

nordsee

Masterplan



**Strategische touristische
Ausrichtung für die
Nordsee Schleswig-Holstein**

1

Einführung



Segel setzen, Kurs bestimmen und die Untiefen kennen

Der Tourismus ist einer der wichtigsten Wirtschaftsfaktoren für die Westküste Schleswig-Holsteins. Die Ankunfts- und Übernachtungszahlen haben sich in den letzten Jahren weiter positiv entwickelt, das Interesse der Deutschen an Küstenreisezielen ist groß und der Deutschlandtourismus wird sich nach Aussage wichtiger Trendanalyse auch zukünftig als grundsätzlich stabil erweisen.

Der Tourismus an der Westküste Schleswig-Holsteins wird in seinen Rahmenbedingungen aller Voraussicht nach im nächsten Jahrzehnt aber auch gravierende Veränderungen, u. a. im Bereich seiner ökonomischen, soziokulturellen, technologischen, politischen und ökologischen Umwelt, erleben. Diese gilt es rechtzeitig zu erkennen und in gangbare und zukunftsfähige Maßnahmen im Bereich der Organisation, des Marketings sowie der Infra- und Suprastruktur einfließen zu lassen. Zudem wird der Konkurrenzkampf zwischen den Urlaubsregionen im In- und Ausland immer härter. Die Zahl der Urlaubsregionen, die mit großen Aufwendungen in ihre touristischen Infrastrukturen investieren und sich mit aufwendigen Kampagnen erfolgreich am Markt positionieren, steigt an.

Das Fazit: Ein gleich bleibendes oder steigendes Gäste- und Übernachtungsaufkommen an der Nordsee SH sind keine Selbstverständlichkeit. Der Wunsch, auf der Basis der touristischen Nachfrage auch langfristig an der Nordsee SH die Wertschöpfung aus dem Tourismus zum Wohle der Einwohner, Unternehmen und Kommunen zu sichern, erfordert ein gemeinschaftliches Handeln aller Beteiligten.

Das zeitgemäße Bild einer marktfähigen Tourismusdestination ist jenes eines Natur-, Lebens- und Wirtschaftsraumes, der durch ein Geflecht strategischer Netzwerke geprägt ist, deren Weiterentwicklungserfolg wesentlich von der Fähigkeit der Beteiligten zur dauerhaften Kooperation abhängt. Die NTS hat sich jüngst vor diesem Hintergrund als Netzwerkakteur neu definiert und nimmt zunehmend auf der Destinationsebene die Aufgabe wahr, die nötigen Kooperations- und Koordinationsprozesse in der Erfüllung zentraler Aufgaben, die über die Handlungsfähigkeit einzelner Akteure, Gremienmitglieder und Entscheider hinausgehen, anzustoßen und zu steuern.

Voraussetzung für einen nachhaltigen Erfolg unserer Aktivitäten ist ein breiter Konsens über Aufgaben, Wege und Zielsetzung unserer Strategie. Der vorliegende Masterplan zeigt die entscheidenden Handlungsfelder auf, gibt einen kurzen Überblick über die Entwicklung der Rahmenbedingungen und definiert unsere Zielgruppen, Themen und Quellmärkte. Er fungiert somit als zentrale Informationsgrundlage für alle, die mit Sachverstand und Leidenschaft die touristische Entwicklung an unserer Küste mitgestalten wollen, damit wir auch in den kommenden Jahren Arbeitsplätze und Einkommen dieses Wirtschaftsfaktors sichern und die Lebensqualität der Einwohner unserer Heimat weiter verbessern.

Bringen Sie sich in diese Entwicklung mit ein und behalten Sie die Untiefen im Blick!

Frank Ketter, Geschäftsführer der NTS, Juli 2017

Inhalt

Strategische touristische Ausrichtung
für die Nordsee Schleswig-Holstein



1. Einführung	3
2. Rahmenbedingungen des Destinationsmanagements für die Nordsee Schleswig-Holstein	6
2.1 Marktdatenbasiertes Destinationsmanagement	7
2.2 Herausforderungen des Destinationsmanagements an der Nordsee SH bis 2030	9
2.2.1 Zukunftsfeld „Demographischer Wandel vor Ort“	9
2.2.2 Zukunftsfeld „Tourismus- und Förderpolitik“	11
2.2.3 Zukunftsfeld „Nachhaltigkeit“	13
2.2.4 Zukunftsfeld „Gäste/Quellmärkte/Motive“	16
2.2.5 Zukunftsfeld Marketing und Vertrieb	18
2.3 Tourismusstrukturen in SH	20
2.3.1 Tourismusstrategie SH 2025 und Tourismus-Cluster SH	20
2.3.2 Organisationsstrukturen räumlicher Handlungsebenen im SH-Tourismus	21
2.4 Organisationsentwicklung der NTS zu einer sog. DMO 3.0	24
2.4.1 Aktuelle Arbeitsstruktur der NTS	24
2.4.2 Organisationsentwicklung der NTS im Sinne einer sog. DMO 3.0	25
3. Markenstrategie	30
3.1 Markenbekanntheit	31
3.2 Markenpersönlichkeit	32
3.3 Die Marke als Mittel zum Zweck	33
3.3.1 Gebündelte Kommunikation	34

3.3.2 Unsere Vision: Was wir erreichen wollen.	34
3.3.3 Unsere Werte: Was uns wichtig ist.	34
3.3.4 Unsere Identität: Wer wir sind, was wir bieten.	35
3.3.5 Unsere Werte: Was uns wichtig ist.	35
3.3.6 Unsere Kompetenz: Was wir besser können als andere.	35
4. Gesamtstrategie	36
4.1 Zielgruppen	37
4.1.1 Nordsee-SH-Interessenten	37
4.1.2 Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025	41
4.2 Quellmärkte	43
4.2.1 Nationale Quellmärkte – Großes Potenzial, harte Konkurrenz, kleinräumliche Schwerpunkte	43
4.2.2 Internationale Quellmärkte	46
4.3 Profilthemen	48
4.4 Leuchttürme	51
5. Qualität	52
6. Erreichbarkeit und Mobilität	56
7. Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS	58
8. Controlling, Monitoring, Evaluation	60
Abbildungsverzeichnis	62
Quellennachweis	62
Impressum	63

2

Rahmenbedingungen des Destinationsmanagements für die Nordsee Schleswig-Holstein



2.1 Marktdatenbasiertes Destinationsmanagement

Das zukunftsorientierte Destinationsmanagement für die **nordsee Schleswig-Holstein** muss auf einer verlässlichen Perspektive der Marktsituation und der Marktpotenziale sowie der Wettbewerbsposition der Destination Nordsee SH im Vergleich zu ihren Mitbewerbern ausgerichtet werden.

Aus diesem Grund ist die **nordsee Schleswig-Holstein** unter Federführung der Nordsee-Tourismus-Service GmbH (NTS) ein maßgeblicher Treiber für die Nutzung strategierelevanter Marktforschungsmaßnahmen und Monitoringsysteme im Schleswig-Holstein-Tourismus.

Seit Jahren nutzt die NTS im Sinne der von ihr vertretenen Zielgebiete an der Nordsee die verlässlichsten Marktforschungsstudien im Deutschland-Tourismus. Dazu gehören:

- DestinationBrand Studienreihe, Institut für Management und Tourismus (IMT)/inspektour, Heide / Hamburg
- Destination Monitor, Gesellschaft für Konsumgüterforschung (GfK) Consumer Panels/IMT, Nürnberg/Heide
- Landesweite Gästebefragung Schleswig-Holstein (GBSH), Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH (NIT); Kiel (Finanzierung in Kooperation der NTS mit der TA.SH)
- Reiseanalyse (RA) der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (FUR), Umsetzung: FUR, Kiel (bis 2014) (Finanzierung in Kooperation der NTS mit der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein GmbH [TA.SH])
- Tourismusbarometer Schleswig-Holstein, Sparkassen- und Giroverband Schleswig-Holstein / Tourismusverband Schleswig-Holstein, Kiel
- Wertschöpfungsanalysen Tourismus **nordsee Schleswig-Holstein**, dwif, München

u. a.

Als Service für ihre Stakeholder an der **nordsee Schleswig-Holstein** hat die NTS als übersichtliche Information zur Marktlage im Jahr 2014 zum zweiten Mal die im Schleswig-Holstein-Tourismus in dieser Form einzigartige Broschüre „Mehrwert plus“¹ aufgelegt.



Dort finden sich weitestgehend die aktuellsten Daten aus den o. a. Basisstudien, die der vorliegenden Fortschreibung des Masterplans zu Grunde liegen.

Der Masterplan selbst wird von umfangreichen Daten weitestgehend freigehalten, beinhaltet nur zentral bedeutsame Datenaktualisierungen und fokussiert sich im Wesentlichen auf Schlussfolgerungen und Strategien.

Für die Zukunft werden diese dualen, inhaltlich aneinander anknüpfenden Publikationen der NTS in sinnvollen Abständen aktualisiert.

¹ NTS, 2014, Mehrwert plus, Husum (Bearbeitung: NIT, Kiel in Kooperation mit IMT, Heide)

Darüber hinaus hat die NTS in den Jahren 2014 und 2015 in dem Projekt „DMO 3.0 – Tourismus Westküste Schleswig-Holstein 2030“ die für das zukunftsfähige Destinationsmanagement vor Ort relevanten langfristig zu erwartenden Rahmenbedingungen mit wissenschaftlicher Begleitung untersuchen lassen. Die Ergebnisse wurden im Frühjahr 2016 öffentlich im Rahmen einer Zukunftskonferenz vorgestellt und mit einem breiten Publikum diskutiert.

Das Ergebnis dieser Arbeiten liegt ebenfalls der vorliegenden Fortschreibung des Masterplans zugrunde und betrifft nicht nur rein marketingrelevante Aspekte, sondern reicht bis hin zu den Chancen im Bereich der Organisationsentwicklung im Tourismus an der Nordsee. Eine Übersicht über wichtige Ergebnisse der Studie ist der nachfolgende Abschnitt gewidmet.

Lohnend ist die Investition der NTS in die genannten Marktforschungs- und Forschungsprojekte allemal, denn der Tourismus ist ein maßgeblicher Faktor in der Wirtschaftsstruktur an der Westküste Schleswig-Holsteins.

Die jüngste Untersuchung der Wertschöpfungseffekte des Tourismus im Reisegebiet **nordsee Schleswig-Holstein** (Basisjahr: 2015) hat gezeigt, dass allein im Rahmen von Reisen mit Übernachtung in gewerblichen und privaten Unterkunftsbetrieben, Freizeitwohnsitzen, im Touristik- und Dauercamping sowie im Wohnmobiltourismus p. a. über 16 Mio. Aufenthaltstage generiert werden. Hinzu kommen 13 Mio. Aufenthaltstage im Rahmen von Tagesreisen ohne Übernachtung (inkl. der Ausflüge vom Wohnort und inkl. Tagesgeschäftsreisen, aber ohne den ebenfalls sehr wichtigen Urlauberlokalverkehr aus anderen Reisegebieten in Schleswig-Holstein). Aus diesen summiert ca. 229 Mio. Aufenthaltstagen werden im Tourismus des Reisegebiets Nordsee p. a. ca. 1.700 Mio. € Umsatz (brutto) generiert und letztlich ein touristischer Einkommensbeitrag in Höhe von knapp 830 Mio. € erarbeitet, der mehreren zehntausend Beschäftigten in zahlreichen Branchen zu Gute kommt. Der relative Beitrag zum Primäreinkommen beträgt im Reisegebiet Schleswig-Holstein ca. 35 % (Ø SH: 5 %).



Marktdatenbasiertes Destinationsmanagement

Die Steuerung einer Tourismusdestination wie dem Reisegebiet **Nordsee Schleswig-Holstein** benötigt verlässliche Ausgangsdaten zu den managementrelevanten Marktgegebenheiten, wie sie sich derzeit darstellen und wie sie zukünftig zu erwarten sind. Die NTS stellt diese Daten federführend für die Destination zur Verfügung und liefert mit den Publikationen „Mehrwert plus“ („Datensammlung und Interpretationshilfe“) und „Masterplan Nordsee SH“ („Strategie- und Maßnahmenpapier“) das nötige Informationsmaterial für die Branche.

2.2 Herausforderungen des Destinationsmanagements an der Nordsee SH bis 2030

Die NTS hat sich wie oben beschrieben in den Jahren 2014/2015 intensiv mit den aktuellen Herausforderungen des Tourismus an der Westküste Schleswig-Holsteins auseinandergesetzt.²

Der Schwerpunkt der fachlich durch das IMT, Heide und das NIT, Kiel begleiteten Arbeiten lag zum einen auf der Identifizierung sog. Zukunftsfelder, in denen die den Tourismus gestaltenden Akteure tätig werden müssen, um den Tourismus langfristig als Wirtschaftsfaktor für die Region erhalten zu können, und zum anderen im Aufzeigen der konkret bestehenden Handlungsoptionen.

Die übergeordneten Zukunftsfelder (= Meta-Ebene) umfassen die Bereiche „Nachhaltigkeit“, „Demographischer Wandel vor Ort“ und „Tourismus- und Förderpolitik“. Die Zukunftsfelder auf operativer Ebene sind „Marketing und Vertrieb“ und „Gäste/Quellmärkte/Motive“.

2.2.1 Zukunftsfeld „Demographischer Wandel vor Ort“

Das Zukunftsfeld „Demographischer Wandel vor Ort“ hat an der Westküste Schleswig-Holsteins einen besonderen Stellenwert. Die Bevölkerungsvoraussetzungen in den Gemeinden an der Nordsee Schleswig-Holsteins sind vielerorts aus touristischer Sicht nicht optimal, dies gilt v. a. für die kleinen Gemeinden der Region, besonders auf den Inseln und den Halligen, aber auch im ländlichen Raum auf dem Festland. Aus der Sicht des Tourismus liegen in der Bevölkerungsentwicklung in den Kreisen Dithmarschen und Nordfriesland durch den Rückgang der Einwohnerzahl und aufgrund der Verschiebungen in der Altersstruktur zugunsten der älteren, nicht erwerbstätigen Bevölkerung verschiedene Einflüsse in der Region vor. Dazu gehören:

- Touristischer Arbeitsmarkt in der Region: Die Auswirkungen im regionalen Arbeitsmarkt und damit die für den Tourismus zukünftig zu erwartende
 - Abnahme der Anzahl ausreichend qualifizierter Auszubildenden bis hin zu unbesetzten Ausbildungsplätzen, infolgedessen auch
 - Verringerung der Zahl ausgebildeter Arbeitskräfte im Bereich des Gastgewerbes und (Klein-)Unternehmer,
 - höhere Lebensalter der Arbeitskräfte und Unternehmer und der zu erwartende Unternehmer- und Fachkräftemangel.

Diese Erwartungen werfen die Frage auf, wer zukünftig die Arbeits- und Dienstleistungen im Tourismus der Region erbringen soll. Außerdem: Weniger Beschäftigung führt letztlich auch zu weniger Einkommen und damit auch zu kommunalen Steuerausfällen.

- Unterkunftsangebot: Die sich verringernde Zahl potenzieller ortsansässiger (Klein-) Unternehmer sowie nach wie vor zu erwartende Probleme im Bereich der Betriebsnachfolge führen letztlich zu einer Verringerung der Anbieterzahlen und der Beherbergungskapazität in ausgewählten Segmenten, höchstwahrscheinlich v. a. im Privatvermietersegment. Darin eingeschlossen ist auch ein defensives Investitionsverhalten alternder Unternehmer ohne Betriebsnachfolger mit der Folge des Entstehens oder Beharrens qualitativer Angebotsmängel.

² IMT/NIT, 2016, Destination Management 3.0 - Chancen und Herausforderungen für die Destination Nordsee Schleswig-Holstein, Abschlussbericht (unveröffentlicht), Heide/Kiel

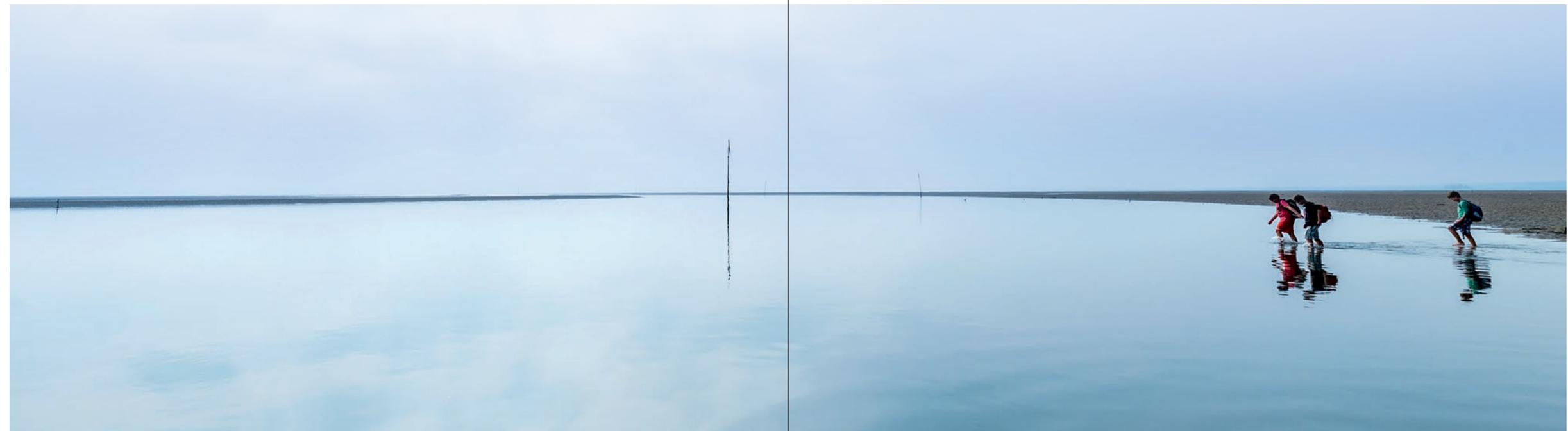
- **Infrastruktur:** Auswirkungen im Bereich der Infrastruktur u. a. aufgrund zunehmender Probleme bei der wirtschaftlichen Tragfähigkeit von (tourismusrelevanten) Infrastruktureinrichtungen der Daseinsvorsorge infolge des volumenmäßig kleiner werdenden Einwohnermarktes. Dies betrifft die öffentliche (medizinische Versorgung, ÖPNV, Straßenwesen) wie auch privatwirtschaftliche (Besucher-) Infrastruktur bis hin zum Handel. Die flächendeckende Versorgung mit touristischer Infrastruktur wird schwieriger und Anpassungen an andere Nutzerstrukturen (z. B. mehr Mobilitätseingeschränkte Gäste) werden wichtiger.
- **Attraktivität der Ziele für ausgewählte Zielgruppen:** Durch den Wegfall bestimmter Angebotsbereiche resultiert letztlich auch eine Verringerung der Attraktivität einzelner Nordsee-Ziele für ausgewählte Zielgruppen, z. B. ältere Gäste auf kleinere Inseln oder Halligen, wenn ein Inselarzt nicht sicher vor Ort tätig ist.

Aus touristischer Sicht müssen die regionalen Ziele im Bereich der Bewältigung des demographischen Wandels in der Region in der Stärkung der Wohn- und Arbeitsstandorte, der Beschäftigungsverhältnisse, der (Ganzjahres-) Einkommen und der Wertschöpfung liegen.



Marketingarbeit der NTS für die Nordsee SH und Demographiewandel

Die demographischen Entwicklungen im Reisegebiet Nordsee Schleswig-Holstein sind gravierend und haben aus vielerlei Hinsicht tourismusökonomische Effekte. Kraftvolles Tourismusmarketing für die Destination behebt natürlich nicht direkt ungünstige Bevölkerungsentwicklungen. Aber es trägt durch die Abschöpfung von Nachfragepotenzialen, u. a. in der Nebensaison, dazu bei, Einkommensströme für Unternehmen und Beschäftigte im Tourismus im Jahresverlauf zu verstetigen und fördert damit die Sicherung von Existenzgrundlagen der Menschen in der Region.



2.2.2 Zukunftsfeld „Tourismus- und Förderpolitik“

Die zukünftigen Rahmenbedingungen des Tourismus an der Westküste werden maßgeblich durch die Handlungsspielräume im Bereich der Tourismus- wie auch der Förderpolitik beeinflusst. Tourismuspolitische Themen werden gesamtregional u. a. beeinflusst von:

- der grundsätzlichen Bewertung des Tourismus als Wirtschaftsfaktor an der Westküste Schleswig-Holsteins und in den einzelnen Reisezielen der Region, u. a. im Vergleich zu weiteren Wirtschaftsbereichen und Landnutzungsformen wie der Landwirtschaft, des Naturschutzes und der Erneuerbaren Energien.
- der Bewahrung angebotsrelevanter Spielräume und Basisausstattungen, wie z. B. im Bereich Verkehrspolitik (PKW-Erreichbarkeit über die Fernstraßen, Bahn- und Schiffsverkehr, ÖPNV).
- regionalen organisations- und finanzierungsrelevanten Fragen im Tourismus, wie z. B. der Einstellung und Freigabe von Budgets für das Tourismusmarketing, die Beteiligung an Marketingorganisationen wie der NTS usw.
- landesweiten organisations- und finanzierungsrelevanten Fragen des SH-Tourismus, z. B. im Hinblick auf den Stellenwert der DMOs und im speziellen der NTS im sogenannten Vier-Ebenen-Modell der Organisation des SH-Tourismus (vgl. Abschnitt 2.3).

Sowohl für die Tourismus- wie auch für die Förderpolitik gilt, dass sie hinsichtlich ihrer zukünftigen Ausgestaltung und Möglichkeiten aus der Sicht der Westküste Schleswig-Holsteins nur teilweise absehbar und damit schwer planbar sind. Problematisch wird diese Planungsunsicherheit tourismus- und förderpolitischer Rahmensetzungen für die Westküste dann, wenn langfristige Tourismusstrategien eben v. a. auf die Tourismus- und Förderpolitik ausgerichtet und in ihrem Umsetzungserfolg maßgeblich auf diese angewiesen sind. Wenn sich die tourismus- und förderpolitischen Rahmensetzungen für die Westküste anders als erwartet entwickeln, führt dies unweigerlich zur Umsetzungsverhinderung der Strategien. Besonders gravierend ist dieses bei der Förderpolitik. Finanzierungsbedingungen für wichtige Projekte sind unwägbar, Umsetzungsoptionen für gute Ideen verschlechtern sich.

Aus der Sicht der Kreise und teilregionalen (lokalen) Tourismusorganisationen auf der sog. LTO- wie auch der kommunalen Ebene ist aus organisatorischer Sicht die Absicherung der Nordsee-Tourismus-Service GmbH, NTS als tourismuspolitische Größe im Vier-Ebenen-Modell des Schleswig-Holstein-Tourismus das Hauptziel. Die NTS fungiert tourismuspolitisch als Mandatsträger ihrer Gesellschafter, also der Vertreter aller Reiseziele an der Nordsee, bei der Ausnutzung der tourismuspolitischen Spielräume auf der Landesebene.

Im Bereich der Förderpolitik liegt die Zielsetzung generell und dauerhaft in der Nutzung der bestehenden Förderkulisse mit langfristig angelegten und ökonomisch effizienten Projekten („Fördermittelpartizipation“).



Die NTS nutzt Chancen der Nordsee SH in der Tourismus-/Förderpolitik

Die NTS ist eine tourismuspolitische Größe im Tourismus Schleswig-Holsteins. Sie steht laufend in Kontakt mit den landesweit touristisch aktiven Institutionen, u.a. dem Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein (MWVATT), dem Clustermanagement Tourismus (angesiedelt bei der Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH, WT.SH), der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein GmbH (TA.SH) sowie dem Tourismusverband Schleswig-Holstein und vertritt die Interessen der Nordsee SH. In wichtigen Gremien der tourismusrelevanten Förderpolitik des Landes, z.B. im sog. Westküstenbeirat im Rahmen des Fördermittelwettbewerbs „Integrierte Territoriale Investitionen Tourismus- und Energiekompetenzregion Westküste“ (kurz: ITI Westküste), engagiert(e) sich die NTS im Sinne einer regionsgerechten Ausgestaltung und Umsetzung der Förderinstrumente.



2.2.3 Zukunftsfeld „Nachhaltigkeit“

An der Westküste Schleswig-Holsteins wird auf verschiedenen Ebenen für eine nachhaltige Tourismusentwicklung gearbeitet, die darauf abzielt, die touristisch bedingte Wertschöpfung unter der Prämisse einer ökologischen, ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeit zu erhöhen.

Die Nachhaltigkeit ist daher auf der Meta-Ebene ein zentrales Zukunftsfeld für den Tourismus an der Westküste im Jahr 2030, das sich durch unterschiedliche Merkmale auszeichnet.

Nachhaltigkeit bei Urlaubsreisen im Quellmarkt Deutschland

Die Vorteile einer nachhaltigen (Tourismus-) Entwicklung für die Bewohner der Region, die Natur und das Klima sind unbestritten. Hinsichtlich der touristischen Nachfrage spielte Nachhaltigkeit lange ein Nischendasein.

Inzwischen ist Nachhaltigkeit aber in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Hinsichtlich des tatsächlichen Reiseverhaltens zeigt sich zwar eine deutliche Diskrepanz zwischen dem Wunsch, nachhaltig zu verreisen und der Wirklichkeit, aber gleichwohl legt derzeit schon ein Drittel der Nordsee SH-Interessenten Wert auf die ökologische und soziale Verträglichkeit des Urlaubs.³

Es kann davon ausgegangen werden, dass die Nachfrage für Nachhaltigen Tourismus in der näheren Zukunft stabil bleiben wird. Über nachhaltige Angebote können (zusätzliche) Gäste für die Region gewonnen werden.

Natururlaub

Die Nachfrage nach Natururlaub auf dem deutschen Reisemarkt ist groß und das Naturerlebnis gehört für einen Großteil der Deutschen zu den besonders wichtigen Urlaubsmotiven. An der Nordsee SH sind Natur und Landschaft sowie naturtouristische Einrichtungen und Veranstaltungen wichtiger Bestandteil im touristischen Angebot. Bei der Reiseentscheidung für die Nordsee SH stehen naturbezogene Aspekte an vorderster Stelle.⁴ Der Nationalpark Wattenmeer und die Auszeichnung des Wattenmeers als Weltnaturerbe bieten Alleinstellungspotenziale gegenüber vielen Konkurrenzzielen.

Für die Zukunft bis 2025⁵ kann auf dem deutschen Reisemarkt von einer Stabilität der Nachfrage nach Natururlaub ausgegangen werden. Die Auszeichnung als Weltnaturerbe birgt Potenziale, um (neue) Gäste für die Region zu gewinnen. Dies ist eine gute Grundvoraussetzung für eine positive Entwicklung des Naturtourismus an der Nordsee SH. Dafür zwingend notwendig ist aber auch eine entsprechende Angebotsqualität, sowohl im Bereich der Gastronomie und Beherbergung als auch bei den Freizeitangeboten.

³ Martin Lohmann | Dirk Schmücker | Ulf Sonntag, Urlaubsreisetrends 2025 - Entwicklung der touristischen Nachfrage im Quellmarkt Deutschland, 2014, Kiel (FUR)

⁴ Institut für Management und Tourismus (IMT), verschiedene Jahrgänge, Studienreihe Destination Brand, Heide (FHW)

⁵ Martin Lohmann | Dirk Schmücker | Ulf Sonntag, Urlaubsreisetrends 2025 - Entwicklung der touristischen Nachfrage im Quellmarkt Deutschland, 2014, Kiel (FUR)

Naturschutz und Finanzierung des Naturschutzes

Die Natur gehört zu den zentralen Angebotsfaktoren für die Nordsee SH. Daher sollte eine ausreichende Finanzierung im Eigeninteresse der Tourismusbranche sein. Ein ausreichend finanzierter Naturschutz mit einem guten Schutzgebietsmanagement schützt nicht nur die natürlichen Ressourcen, sondern trägt auch in erheblichem Maße zu einer konfliktarmen Zusammenarbeit zwischen Naturschutz und Tourismus bei. Die derzeitige Finanzierungslage ist angespannt.

Aus touristischer Sicht wird allerdings nach wie vor in Einzelfällen der Naturschutz auch als Entwicklungshemmnis gesehen. Zukünftig werden die Aufgaben und Herausforderungen im Bereich des Naturschutzes – auch vor dem Hintergrund des Klimawandels und des damit einhergehenden Anstiegs des Meeresspiegels – noch wachsen. Das muss finanziert werden. Daher ist es nach wie vor wichtig, auch dem Einkommensbringer Tourismus Spielraum in attraktiven Naturlagen zu geben.

Klimawandel

Zu den Attraktivitätsfaktoren an der Nordsee SH gehören unter anderem die Landschaft, die Strand- und Bademöglichkeiten sowie Klima und Wetter. Diese werden, neben anderen tourismusrelevanten Angebotsfaktoren, durch den Klimawandel beeinflusst.

Die Wirkung des Klimawandels ist kurzfristig recht gut absehbar. Die deutschen Küsten werden in touristischer Sicht, anders als andere Destinationen (z. B. Wintersport-Destinationen in den Alpen oder Strand-Destinationen in Äquatornähe) eher zu den Profiteuren als zu den Geschädigten gehören. Hinsichtlich der Nachfragewirkung sind die Veränderungen allerdings relativ, weil nicht nur die Nordsee SH vom Klimawandel betroffen ist, sondern auch Destinationen, die zu der Nordsee SH in Konkurrenz stehen und deren wahrgenommene Attraktivität sich ebenfalls durch den Klimawandel ändern.

Gleichwohl sind auch negative Auswirkungen zu erwarten, z. B. Gefährdung der Strände / Küsten durch den Meeresspiegelanstieg, Stürme, Algenwachstum infolge Erwärmung des Meerwassers.

Die Zielsetzungen der Nordsee für das Zukunftsfeld Nachhaltigkeit müssen damit die folgenden sein:

- Verstärkung der Nordsee SH als nachhaltige Natururlaubsdestination mit einer großen Anzahl nachhaltiger Angebote („Nachhaltigkeitsstrategie“). Unverzichtbar ist dabei die Bewusstseinsbildung auf Seiten der Anbieter dafür, dass eine große Nachfrage im Bereich nachhaltiger Urlaubsreisen besteht. Erst dieses Bewusstsein führt letztendlich zu einer großen Zahl marktgerechter Angebote im Bereich nachhaltiger Urlaubsreisen.
- Etablierung der Nordsee SH als Natururlaubsdestination, wobei es aufgrund der großen Anstrengungen, die zahlreiche Akteure hier bereits geleistet haben und leisten (z. B. Landesbetrieb für Küsten und Naturschutz, Nationalparkverwaltung, Schutzstationen, Leistungsanbieter, öffentliche und private Vermarktungspartner) v. a. um eine Qualitätssicherungsstrategie in Bezug auf das Angebot und dessen Vermarktung geht.
- Nutzung der Auszeichnung als UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer für den Tourismus. Auch hier kann bereits auf eine große Anzahl laufender Aktivitäten zurückgegriffen werden⁶ (vgl. z. B. PROWAD – Protect and Prosper: Nachhaltiger Tourismus im Weltnaturerbe Wattenmeer“), die im Rahmen einer Koordinierungsstrategie zum Zweck der Zusammenarbeit in der Region und zwischen den Regionen / Ländern fortzuführen wären.
- Sicherung der Strände und Naturräume für die touristische Nutzung unter Berücksichtigung von Naturschutzbelangen, aber auch durch die Reduzierung der Planungsunsicherheit für den Tourismus. Ziel ist das Offenhalten des Handlungsrahmens als Grundlage für eine wertschöpfungsorientierte Tourismusedwicklung („Handlungsrahmenstrategie“).

⁶ Common Wadden Sea Secretariat (CWSS), 2011, The Implications of World Heritage Status for Planning and Managing Tourism in the Wadden Sea, Research report, Wilhelmshaven (www.prowad.org)

Nachhaltigkeitsorientiertes Tourismusmarketing und regionale Identität

Der Destination Nordsee SH entspricht das Ziel der Etablierung der nachhaltigen Lebens- und Wirtschaftsweise als Teil ihrer regionalen Identität und im Hinblick auf die soziale, ökologische und ökonomische Perspektive besser als vielen anderen Regionen im Deutschlandtourismus. Die NTS trägt mit ihrer Arbeit dazu bei, Nachhaltigkeit im Marketing für die Destination in diesem Sinne im Markt und in den Kundenköpfen zu platzieren. Innerhalb der Region sieht sich die NTS als Impulsgeber für mehr Nachhaltigkeit in den touristischen Produkten und Angeboten.

2.2.4 Zukunftsfeld „Gäste/Quellmärkte/Motive“

Aus der operativen Sicht des Tourismus an der Westküste sind die zukünftigen Entwicklungen in Bezug auf die (potenziellen) Gäste, die Quellmärkte sowie die Reisemotive der (zukünftigen) Kunden von hoher Bedeutung. Dies gilt sowohl für die Entwicklung der zielgruppen- und themengerechten Ausstattung der Nordsee (Infra- und Suprastruktur), die Sicherung der Angebots- und Service-Qualität bis hin zu einer effektiven und kleinräumlichen Quellmarktbearbeitung.

Demographischer Wandel im Quellmarkt

Die Senioren sind für die Nordsee SH derzeit eine wichtige Zielgruppe. Die wachsende Bedeutung der Senioren im deutschen Reisemarkt ist für die Destination aber nicht automatisch mit einem höheren Interessenspotenzial verbunden. Denn die Senioren von morgen haben ein anderes Reiseverhalten als die vorherigen Generationen; sie nehmen ihr im Laufe des Lebens erlerntes Reiseverhalten mit in das Alter. Um auch zukünftig von dieser Zielgruppe zu profitieren, ist neben einem entsprechenden Angebot ein wirksames Marketing notwendig. Trotz der rückläufigen Zahl der Kinder werden Familien eine wichtige Zielgruppe bleiben. Auf die spezifischen Ansprüche der Zielgruppe muss eingegangen werden, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Reiseverhalten

Das zukünftig zu erwartende Reiseverhalten zeigt für die Nordsee SH teils gute Rahmenbedingungen, und zwar aufgrund folgender Erwartungen für den Quellmarkt Deutschland bis 2025: Positive Entwicklung des Inlandsreiseanteils bei insgesamt stabiler Nachfrage, konstante Bedeutung vieler für die Nordsee SH wichtigen Reisearten, wachsende bzw. stabile Bedeutung wichtiger Zielgruppen.

Es gibt aber auch Herausforderungen und Risiken. Zu nennen sind dabei die wachsenden Online-Direktbuchungen. Hier wird eine entsprechende Ausrichtung der Anbieter notwendig, damit die Kapazitäten auf dem Markt sichtbar werden. Des Weiteren stellt die sinkende Reisedauer eine Herausforderung dar. Um eine stabile Wertschöpfung zu erzielen, ist eine Erhöhung der Tagesausgaben notwendig. Dies ist nur mit Angeboten zu erreichen, für die die Gäste auch bereit sind entsprechend viel Geld auszugeben.

Darüber hinaus wird bei den Unterkunftsanbietern zunehmende Flexibilität hinsichtlich der Aufenthaltsdauer und der Anreisezeiten notwendig. Auch die sich verändernden Strukturen in der Reisebegleitung erfordern Anpassungen in den Unterkünften.

Große Bedeutung kommt der Entwicklung der Beherbergungskapazitäten zu. Ein bedarfsgerechter Ausbau mit einer ausreichenden Anzahl an Hotelbetten und marktgerechter Ferienhäuser / Ferienwohnungen ist unabdingbar, um konkurrenzfähig zu bleiben. Davon sind insbesondere die Leistungsträger, Orte und TMOs betroffen.

Urlaubsmotive

Für die Nordsee SH ist, wie für alle anderen Reiseziele auch, die aus dem hohen Stellenwert der Urlaubsreisen resultierende stabile Nachfrage grundsätzlich positiv zu sehen. Für die Nordsee als einzelne Destination ergeben sich aus der Werthaltung aber auch einige Herausforderungen. Der multioptionale Kunde ist flexibel hinsichtlich der Erfüllung seiner Urlaubswünsche; die Flexibilität zeigt sich auch bei der Wahl des Urlaubsreiseziels. Dies verschärft die Konkurrenzsituation.

Eine weitere Herausforderung sind die sich daraus ergebenden hohen Ansprüche, oft bei gleichzeitiger Preissensibilität. Als betroffene Ebene sind vorrangig die Leistungsträger und Orte zu nennen.

Die Ziele der Region und die möglichen daraus abzuleitenden Reaktionsoptionen für das Zukunftsfeld Gäste/Quellmärkte/Motive betreffen v. a. die folgenden Schwerpunkte:

- Sicherung einer hervorragenden Angebotsqualität bei gutem Preis-Leistungs-Verhältnis im Sinne einer durchgängigen Qualitäts-Strategie für ...
 - ... die Angebote im Bereich der Infra- und Suprastruktur,
 - ... die Mobilitätsangebote,
 - ... aber auch für die Ortsbilder in den touristischen Zielgebieten an der Westküste.
- Erzielung höherer Tagesausgaben durch ...
 - ... die Stabilisierung, eher noch Steigerung der Aufenthaltstage durch hervorragende Angebote und buchungsauslösende Aufenthaltsanlässe, die kraftvoll beworben werden und/oder
 - ... die Erhöhung der Zahlungsbereitschaft und faktischen Ausgaben der Gäste durch die o. a. umfassende Qualitätsstrategie.
- Starke Präsenz auf dem deutschen Quellmarkt, wie auch den zentralen Auslandsmärkten Österreich, Schweiz und Dänemark, mit Ansprache der relevanten Zielgruppen.
- Marken-Strategie Stärkung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. und Generierung und Abschöpfung von Interessenspotenzialen durch gezielte Marketingmaßnahmen. Dazu ist die / der ...
 - ... Kommunikation auf Online- und Offlinekanälen notwendig.
 - ... zeitgemäße Vertrieb von Unterkünften nötig. Es ist sicher zu stellen, dass die Kapazitäten online sichtbar und buchbar sind. Nötig: Bewusstseinsbildung bei den Anbietern für Online-Strategien, Initiierung/Begleitung von Projekten zur Förderung der Online Buchbarkeit.
 - ... marktforschungsbasierte Umsetzung nötig, um jeweils kundengerechte Schwerpunkte zu setzen und gute Argumente für die Motivation wichtiger Partner einzusetzen.



Die Nordsee SH hat die Trends auf der Kundenseite im Blick

Die NTS hat sich in den vergangenen Jahren stets um verlässliche Markt-(forschungs-)daten als Grundlage ihrer Arbeit gekümmert und dies aus gutem Grund. Denn der Tourismusmarkt ist ein sehr agiler Markt, der trotz großer Stabilität bestimmter Kundenmerkmale auf der einen Seite durchaus gravierende Veränderungen auf der anderen Seite (im Bereich der „digitalen Revolution“) zeigt. Strategie der NTS ist es, die Entwicklungen im Markt hinsichtlich der soziodemographischen Veränderungen, der Lebens- und Konsumstile, der Reisemotive und relevanten Urlaubsthemen, der Qualitätsansprüche und Werthaltungen (z. B. Nachhaltigkeitsfokussierung) rechtzeitig zu erkennen und im Marketing aufzugreifen.

2.2.5 Zukunftsfeld Marketing und Vertrieb

Aktuell zeigt sich im Bereich der Entwicklungen im Zukunftsfeld Marketing und Vertrieb eine besonders hohe Dynamik, die an der Westküste bereits intensiv diskutiert wird, aber gleichwohl auf der Handlungsebene einiger „roter Fäden“ bedarf.

Die Onlineverfügbarkeit und -nutzung von reisebezogenen Informationen ist in den vergangenen Jahrzehnten, neben dem demographischen Wandel und der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten, der wesentliche Treiber der Marktdynamik gewesen.

Es wird erwartet, dass sich diese Dynamik in den nächsten eineinhalb Jahrzehnten fortsetzt. Es ist davon auszugehen, dass bereits bis 2025 praktisch alle Urlaubsreisenden online sind, weit überwiegend (auch) über mobile Endgeräte. Bereits 2020 wird die Mehrheit der Urlaubsreisen online gebucht, Onlineinformation über Urlaubsreisen wird der Standard sein. Es ist nicht davon auszugehen, dass Offline-Medien und Buchungskanäle bis 2030 vollständig verschwinden werden. Auch in fünfzehn Jahren wird es voraussichtlich Urlauber geben, die sich Inspiration durch Prospekte oder Messen holen. Deren Bedeutung wird aber (noch) geringer sein als heute.

Die technische Entwicklung insbesondere bei mobilen Endgeräten ist derzeit über einen Zeitraum von 15 Jahren (bis 2030) ebenso wenig abzusehen wie dies in der Vergangenheit (vom Ende der 1990er Jahre bis heute) möglich war. Die Verbreitung der derzeit in den Markt gelangenden mobilen Endgeräte (insbesondere Datenbrillen und am Armband getragene Geräte) wird voraussichtlich stark zunehmen, damit einhergehend werden standortbezogene oder standortabhängige Informations-Anwendungen (z. B. *augmented reality*) an Bedeutung gewinnen.



Voraussetzung dafür ist eine leistungsfähige technische Infrastruktur, die mobile Endgeräte „always on“ halten kann. Es ist davon auszugehen, dass Netzverfügbarkeit und Netzqualität in den nächsten Jahren deutlich steigen werden, analog werden die Zugangskosten zunehmend als volumen- und zeitunabhängige Pauschale abgerechnet. Die heute noch geführte Diskussion um „kostenlose WLAN-Zugänge im Hotel“ dürfte sich bis 2020/25 ebenso erledigt haben wie die Frage des Telefonapparates im Hotelzimmer bereits heute. Bis dahin wird allerdings die Möglichkeit, ohne weitere Kosten online zu gehen, für einen Teil der Nachfrager weiterhin bedeutsam sein.

Eine weitere Voraussetzung für die netzwerkseitige Entwicklung ist die gemeinsame Analyse von Daten aus verschiedenen Datenquellen: Endgeräte werden häufiger und intensiver als heute Daten mit anderen Endgeräten teilen und Informationsspuren für die Analyse hinterlassen. Die Methoden der predictive analytics (also die Verknüpfung und Klassifizierung von Informations- und Kaufvorgängen bezogen auf einen Nutzer) werden absehbar an Bedeutung gewinnen. Gleichzeitig wird maschinelles Lernen Informationssysteme in die Lage versetzen, autonom Entscheidungen vorzubereiten oder selbst zu treffen („Internet der Dinge“).

Die Ziele der Westküste Schleswig-Holsteins und mögliche daraus abzuleitende Strategieoptionen für das Zukunftsfeld Marketing und Vertrieb betreffen u. a. die folgenden Aspekte:

- Generell Ausnutzung des Marketingpotenzials von Onlinenetzen und -anwendungen, u. a. Sicherstellung der Verfügbarkeit von schnellen Mobilfunknetzen in den touristischen Zielgebieten an der Westküste, z. B. durch WLAN-Zugänge im öffentlichen Raum und in Unterkunftsbetrieben, wobei die Kommunen aus der Tourismusbranche in der Durchsetzung dieses Ziels Unterstützung benötigen dürften.
- Optimierung des Unterkunftsvertriebs im Reisegebiet Nordsee SH, wobei der NTS kurz- bis mittelfristig eine Vertriebsfunktion zukommen dürfte. Langfristig ist die Fortsetzung dieser Vertriebsfunktion von den jeweiligen Marktbedingungen abhängig.
- Zusammenfassend erscheint die Neuordnung der operativen Marketingpläne und Vertriebsaktivitäten in den Zielgebieten an der Westküste Schleswig-Holsteins unter dem Eindruck der genannten Entwicklungen nötig. Wichtig dabei ist im Übrigen, nicht jeden Megatrend mitgehen zu müssen, sondern die eigenen und kooperativen Aktivitäten so anzulegen, wie es die eigenen Gäste und Anbieter benötigen bzw. leisten können. Denn: Es geht nicht darum, „überall dabei zu sein“, sondern das, was man im Marketing und Vertrieb tut, im Hinblick auf Aufwand und Volumen sowie Qualität marktgerecht zu tun.



Marketing und Vertrieb der Nordsee SH in der sog. Sharing-Economy

Die Marketing- und Vertriebsstrategien der NTS für die Nordsee SH haben die aktuellen und zu erwartenden Entwicklungen in der sog. Sharing-Economy fest im Blick. Sie konzipiert ihre operativen Maßnahmen dementsprechend und sucht auch in Zukunft nach effizienten und kostenverträglichen Partizipationslösungen an den marktrelevanten Marketinginstrumenten der Sharing-Economy. Dazu gehört im Übrigen die Optimierung des Unterkunftsvertriebs im Reisegebiet Nordsee SH.

Hinsichtlich der Ausnutzung des Marketingpotenzials von Onlinenetzen und -anwendungen in den Themenbereichen der Verfügbarkeit von Mobilfunknetzen an der Westküste, z. B. WLAN-Zugänge im öffentlichen Raum und in Unterkunftsbetrieben usw. sieht sich die NTS in der Rolle des Impulsgebers für Marktstandards und Qualitätsniveaus.

2.3 Tourismusstrukturen in SH

2.3.1 Tourismusstrategie SH 2025 und Tourismus-Cluster SH

Die Tourismusstrukturen in SH ordnen sich strategisch der aktuellen Tourismusstrategie des Landes unter. Im Fokus stehen dort die unter dem Slogan „30-30-3“ weithin bekannten Wachstumsziele.⁷

- Bis 2025 wird ein Gesamtvolumen von 30 Millionen Übernachtungen in den Betrieben ab 10 Betten angestrebt.
- Der gesamte touristische Bruttoumsatz soll um 30 % auf 9 Milliarden Euro gesteigert werden.
- Schleswig-Holstein strebt einen Platz unter den Top-3 der Bundesländer mit der höchsten Gästezufriedenheit bei Urlaubsreisen an.



Um diese Tourismusstrategie unter der Federführung einer konkreten Institution zur Umsetzung zu bringen, wurde die WT.SH im Sommer 2015 als zentrale Wirtschaftsförderungsgesellschaft im Land Trägerin des Projektes „Tourismus-Cluster Schleswig-Holstein“ und ist damit mit ihrem Clustermanagement Tourismus für die dauerhafte Umsetzungsbegleitung der Tourismusstrategie in Zusammenarbeit mit Land und Tourismusakteuren zuständig. Im Vordergrund der Arbeiten steht neben dem Monitoring und Controlling der Umsetzung der Strategie besonders die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der gastgewerblichen Betriebe und Unternehmen der Freizeitwirtschaft sowie die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung des Tourismus in Schleswig-Holstein.⁸

Abbildung 1: Tourismus-Cluster Schleswig-Holstein



⁷ Vgl. <http://www.sh-business.de/de/tourismusstrategie-schleswig-holstein>

⁸ Vgl. <http://www.tourismuscluster-sh.de/>

2.3.2 Organisationstrukturen räumlicher Handlungsebenen im SH-Tourismus

Stabilität der Grundstrukturen im SH-Tourismus

Die Tourismusstrategie SH 2025 geht nach wie vor davon aus, dass im Tourismus Schleswig-Holsteins wie auch an der Nordsee SH auf verschiedenen räumlichen, miteinander kooperativ handelnden Ebenen unterschiedliche Aufgaben erledigt werden. Diese Handlungsebenen dienen nach wie vor dazu, Vorteile der Arbeitsteilung zwischen den jeweiligen räumlichen Ebenen zu nutzen und eine stärkere Wirksamkeit der jeweiligen Marketingaktivitäten zu erzeugen.

- Die Rolle der landesweiten Marketingorganisation übernimmt die Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein GmbH (TA.SH), die seit 2016 eine 100%ige Gesellschaft des Landes ist. Die tourismuspolitische Interessenvertretung der Gemeinden und Kreise sowie verschiedener Kammern und Verbände obliegt dem Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH), der allerdings im Marketing nicht direkt marktrelevant handelt.
- Auf der Ebene der großen Flächendestinationen des Landes Schleswig-Holstein agieren die sog. Regionalen Tourismusmarketingorganisationen (TMO). Dazu gehören neben der Nordsee Tourismus Service GmbH (NTS) der Ostsee-Holstein Tourismus e. V. (OHT), der Schleswig-Holstein Binnenland Tourismus e. V. (SHBT), die Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH (HLMS) sowie die Marketingkooperation Städte in Schleswig-Holstein e. V. (MakS).
- Unterhalb der sog. TMO-Ebene arbeiten die sog. Lokalen Tourismus Organisationen (abgekürzt: LTO). LTOs sind im Hinblick auf eine kritische Größe marktfähige, strategisch geführte räumliche Einheiten mit einem klar erkennbaren und abgrenzbaren Angebot (homogener touristischer Raum). Sie beruhen auf freiwilliger, von innen gelebter, verbindlicher Kooperation mehrerer Städte und Gemeinden und ihren touristischen Organisationen in aufgabenadäquaten Strukturen.
- Innerhalb der LTOs sind auf der örtlichen, städtischen oder insularen Ebene einzelne Kommunen oder überwiegend kommunal getragene touristische Organisationen tätig, die im günstigen Fall in enger Abstimmung mit der jeweiligen LTO örtliche Tourist-Informationen und Stadtmarketingbüros betreiben, sich um den Betrieb touristischer Infrastrukturen (Bäder, Promenaden, Bauhöfe) etc. kümmern. Ergänzend ist zu nennen, dass es für die Ortsebene auch zukünftig weitere tourismusrelevante Strukturen geben wird, z. B. auf der Ebene der Aktiv-Regionen.

Die Tourismusstrategie SH 2025 trifft letztlich zu der Organisation des öffentlichen Tourismus im sog. Vier-Ebenen-Modell u. a. die folgende Aussage.

Organisation des SH-Tourismus lt. Tourismusstrategie SH 2025 ⁹

„... Das Land hält an dem in den letzten Jahren etablierten Vier-Ebenen-Modell aus Landesmarketingorganisation (TA.SH), regionalen Tourismusmarketingorganisationen (TMO), lokalen Tourismusorganisationen (LTO) und Orten zunächst fest. In Zukunft kommt es darauf an, die Aufgabenteilung zwischen den Ebenen stringenter zu leben und Konkurrenzsituationen zu reduzieren. ... Die Mitgliedschaft von Orten in einer LTO und die Mitgliedschaft der LTO in der übergeordneten TMO werden daher wie bisher in die Entscheidung über die Fördermittelvergabe einfließen. ...“

⁹ Vgl. <http://www.sh-business.de/de/tourismusstrategie-schleswig-holstein>

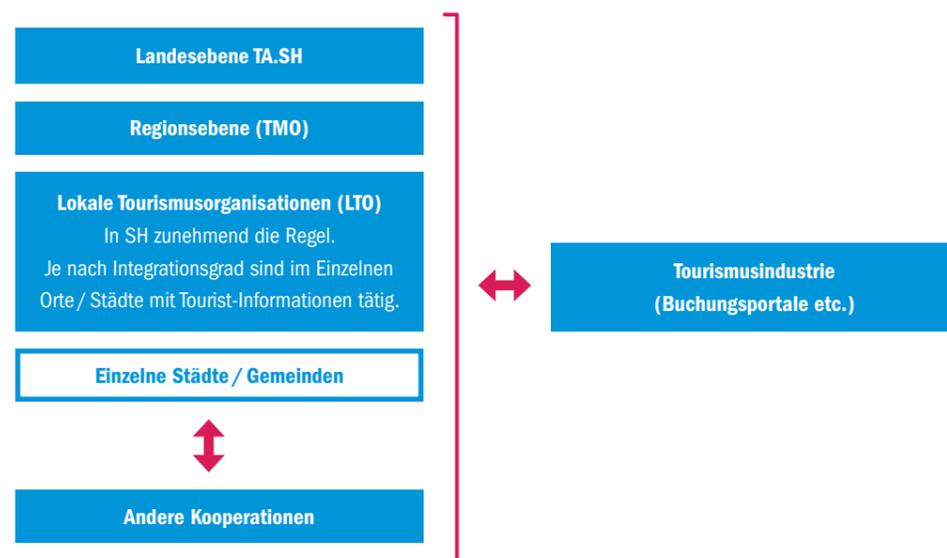
Einflüsse auf die Organisationsstruktur im SH-Tourismus und Positionen der NTS

In den letzten Jahren hat sich gezeigt, dass die Handlungsebenen im SH-Tourismus nicht resistent gegenüber inneren Veränderungsbestrebungen und äußeren Einflüssen sind.

Aus der Innensicht sind einerseits nach wie vor die Reihen in den Handlungsebenen des SH-Tourismus noch nicht vollständig geschlossen. So gibt es bislang noch LTO-Gründungsprozesse, die bis heute noch nicht abgeschlossen sind und aus der Sicht der NTS unbedingt marktgerecht zum Erfolg zu führen sind. Andererseits sind Zerfallerscheinungen in bestehenden LTOs ernst zu nehmen. Ihnen ist durch konsolidierende Lösungen im Innenverhältnis der LTOs zu begegnen, um die Schlagkraft der LTOs zu erhalten bzw. wiederherzustellen.

Was die äußeren Einflüsse betrifft, ist für die Funktionsfähigkeit des weitestgehend tourismuspolitisch gesteuerten Vier-Ebenen-Modells unbedingt zu berücksichtigen, dass die Marketing- inklusive der Vertriebsaktivitäten an der Nordsee zunehmend von der privatwirtschaftlichen Tourismusindustrie geprägt sind. Zunehmend spielen nicht-kommunale Vermietungs- und Vermittlungsorganisationen, Buchungsportale, Bewertungsplattformen usw. eine Rolle, die im Bereich der kommunalen Tourismusorganisation als Wettbewerber wie auch als mögliche Kooperationspartner zu berücksichtigen sind.

Abbildung 2: Vier-Ebenen-Modell des SH-Tourismus



Letztlich muss es darum gehen, die Marktfähigkeit der einzelnen Handlungsebenen überprüfbar zu gewährleisten. Rückschritte im Bereich der Marketingeffizienz der touristischen Handlungsebenen wären gleichwohl zu vermeiden.

Nur durch ein gemeinsames Handeln ist ein effektiver Mitteleinsatz mit dem Ziel der Neukundengewinnung und langfristigen Stammkundenbindung auch in Zukunft möglich. Dabei geht es ausdrücklich nicht darum, die eigene Identität aufzugeben, sondern vielmehr die Chancen von Synergien und Kooperationen zu nutzen.

Die NTS positioniert sich dementsprechend wie folgt:

- Für die **nordsee Schleswig-Holstein** ist die Struktur auf regionaler Ebene der NTS klar, schlank und effizient.
- Die Aufgabenteilung und -abstimmung der NTS mit den Gesellschaftern sowie in Richtung der TA.SH sind unabdingbar.
- Besonderes Gewicht in der Arbeit der NTS hat die Sicherung der Finanzierung der Marketingarbeit für das gesamte Reisegebiet Nordsee SH. Dabei stellt die finanzielle Situation des Landeshaushalts in Schleswig-Holstein eine besondere Herausforderung dar: Sollten zukünftig die Landeszuschüsse in die NTS gekürzt oder eingestellt werden, dann sieht die zukünftige Struktur der Tourismusmarketinglandschaft voraussichtlich völlig anders aus. Klar zu diesem Zeitpunkt ist, dass die Gesellschafter der NTS eine starke Tourismus Marketing Organisation (TMO), die NTS, erhalten wollen.
- Durch den regelmäßigen Austausch in den Gremien und Arbeitsgruppen der NTS sowie durch externe Evaluationen wird die Arbeit und Struktur der NTS immer wieder geprüft.
- Auch unterhalb der TMO Ebene (NTS) ist die Struktur an der Nordsee SH bereits in vielen Bereichen schlank und effizient. Die Nutzung gemeinsamer Reservierungssysteme (*TOMAS und Feratel*), CallCenter- und Versanddienstleister, gemeinsame Veranstaltungskalender und Websites, Messekooperationen bilden hier einige gute Beispiele.
- Die NTS sieht insbesondere die Unterstützung und begleitende Koordination der LTO-Entwicklungen wie auch weiterer tourismusorganisatorischer Fragen in der Destination Nordsee SH als eine ihrer wichtigen Aufgaben an.
- Allerdings bleibt an vielen Stellen nach wie vor zu prüfen, wo es weiteres Potenzial für sinnvolle Kräftebündelung gibt – nicht nur im Bereich des Marketings, sondern auch im Bereich der Infrastruktur und im großen Bereich der Services.



Die NTS im Vier-Ebenen-Modell des SH-Tourismus

Die Strategie der NTS ist die dauerhafte Positionierung des Unternehmens als die TMO der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. Sie strebt die Sicherung der Finanzierung ihrer Arbeit gemeinsam mit ihren Gesellschaftern an. Die Aufgabenteilung und -abstimmung der NTS mit den Gesellschaftern und der TA.SH wird nach wie vor geleistet.

Im Übrigen sieht sich die NTS als Impulsgeberin für die Vervollständigung und Sicherung von LTO-Gründungs- und Arbeitsprozessen in den teilregionalen Zielgebieten sowie in der Weiterentwicklung der aktuell bereits erfolgreich laufenden gemeinsamen Reservierungssysteme (TOMAS und Feratel) und Marketing- und Vertriebskooperationen.

2.4 Organisationsentwicklung der NTS zu einer sog. DMO 3.0

2.4.1 Aktuelle Arbeitsstruktur der NTS

Gesellschaftszweck der Nordsee-Tourismus-Service GmbH (NTS) ist die Stärkung und Weiterentwicklung des Tourismus in der Region der Westküste Schleswig-Holsteins. Die Neukundengewinnung für die Urlaubsdestination **nordsee Schleswig-Holstein** soll zum einen durch die Generierung von Kundenkontakten bis hin zu konkreten Buchungen und zum anderen durch den Imagetransport und die Stärkung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. erfolgen.

Die NTS ist Schnittstelle und Interessenvertretung. Sie nimmt diese Funktionen mit dem Ziel wahr, gemeinsame Anliegen seiner Gesellschafter, die von allgemeiner und grundsätzlicher Bedeutung sind, als touristischer Interessenverband zu bearbeiten. Zudem vertritt der NTS die gemeinsamen Interessen in den entsprechenden Organisationen, insbesondere auf Landesebene.

Die NTS GmbH hat aktuell acht Gesellschafter. Die Gesellschafter zahlen Jahresdeckungsbeiträge im Verhältnis ihrer Stammanteile, die sowohl für Marketingmaßnahmen als auch für die allgemeinen Geschäftskosten der NTS verwendet werden.

Abbildung 3: Gesellschafterstruktur der NTS



Ordentliche Organe der Gesellschaft bilden die Gesellschafterversammlung (11 Personen aus Politik und Tourismus) sowie die Geschäftsführung. Zentrale Funktion übernimmt zudem der Marketingbeirat (9 reine Tourismuspraktiker aus dem Gesellschafterkreis) mit empfehlender Wirkung, gewählt von der Gesellschafterversammlung. Insgesamt sind in den genannten zwei Gremien 20 Akteure, davon 15 Tourismuspraktiker und 6 Vertreter aus Politik und Verwaltung der Kreise, aktiv.

Seit 2015 ist der sog. Strategiekreis der NTS tätig, dem neben dem Geschäftsführer der NTS die Marketingleitung der Tourismus-Zentrale St. Peter-Ording und die Geschäftsführungen der Sylt Marketing GmbH sowie der Tourismus Marketing Service Büsum GmbH angehören. Der Strategiekreis diskutiert und schlägt dem Geschäftsführer die strategische Marketingausrichtung der NTS vor. Dieser beteiligt den Marketingbeirat und bleibt für die Umsetzung verantwortlich. Grundlage der Arbeit des Strategiekreises ist der Gesellschaftszweck der Nordsee-Tourismus-Service GmbH unter besonderer Berücksichtigung der Steigerung der Nachfrage.

Wie bereits im Zusammenhang mit der Strukturbeschreibung des SH-Tourismus angesprochen, kann die NTS ihren Aufgaben in einem dynamischen Tourismusmarkt dauerhaft nicht statisch verharren. Vielmehr geht es auch bei der TMO NTS um die Herausforderung, die Organisation marktgerecht zu entwickeln.

2.4.2 Organisationsentwicklung der NTS im Sinne einer sog. DMO 3.0

Die Treiber für die Notwendigkeit der Organisationsentwicklung der NTS ergeben sich aus den bislang im vorliegenden Masterplan dargestellten Rahmenbedingungen.

Wie oben beschrieben steht der Tourismus an der Westküste Schleswig-Holsteins maßgeblichen Entwicklungen in übergeordneten Zukunftsfeldern gegenüber, die die Bereiche „Nachhaltigkeit“, „Demographischer Wandel vor Ort“ und „Tourismus- und Förderpolitik“ sowie Zukunftsfelder auf der operativen Ebene bezüglich „Marketing und Vertrieb“ und „Gäste / Quellmärkte // Motive“ umfassen.

Es liegt auf der Hand, dass eine zentrale Marketingorganisation wie die NTS ebenso wie alle anderen touristischen Akteure an der Westküste den Herausforderungen in den Zukunftsfeldern begegnen muss, zumindest in den Grenzen ihrer unternehmerischen Handlungsmöglichkeiten.

Die Zielsetzungen der Organisationsentwicklung der NTS müssen dabei sein, ihre Existenz als zentrale Marketingorganisation an der Nordsee SH auf der Basis einer hohen Effizienz im marktgerechten Handeln sowie aufgrund eines festen Rückhalts unter den Gesellschaftern langfristig zu sichern.

Die Art und Weise des Organisationsentwicklungsprozesses der NTS greift dabei den im Deutschlandtourismus zunehmend häufig genannten Begriff der DMO 3.0 auf.

Organisationsentwicklung der Marketingorganisationen zur DMO 3.0¹⁰

„Dabei steht die Gestaltung der Prozesse im Vordergrund. Kennzeichen dieser Entwicklung ist die umfassende Betrachtung der Entscheidungsprozesse der Konsumenten anhand der Customer Journey. Internet und Social Media werden als neue Herausforderungen betrachtet und der Vertrieb im Sinne eines Multi-Channeling gestaltet. Hinzu kommt die Notwendigkeit der Entwicklung innovativer Strategien und Angebote. ... Die Kernaufgabe der DMOs 3.0 in der Zukunft ist das Management der Projekte und Prozesse. Die Aufgaben werden vielfältiger und sind nur in Netzwerken unter Einbeziehung der jeweils wichtigsten Partner aus den Orten/Regionen und Leistungsträgern zu bearbeiten. Wichtig sind Kompetenz und Vernetzung sowie persönlicher Kontakt mit Schlüsselpartnern. Entsprechend sind die Aufgaben der DMOs der Zukunft vor allem Inspiration und Unterstützung, Initiative und Steuerung, Koordination und Management. Sie wandeln sich von reinen Marketingagenturen hin zu Beratungsagenturen und Kompetenzzentren.“

¹⁰ Zitiert aus: Kreilkamp, E., 2014, Destinationsmanagement 3.0 – Inspiration und Koordination gewinnen an Bedeutung, erschienen in: Unsere Wirtschaft, Zeitschrift der Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg im Januar 2014.

Die Weiterentwicklung der NTS zu einer sog. DMO 3.0 ist ein Prozess, der derzeit noch nicht abgeschlossen ist.

Fest steht aber: Die NTS ist für die Zukunftsfähigkeit der Region in diesem Sinne als zentraler Koordinator des touristischen Netzwerkes von elementarer Bedeutung.

Die NTS ist daher zunehmend so zu entwickeln, dass die erforderlichen Aufgaben zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit auf der DMO-Ebene geleistet werden können.

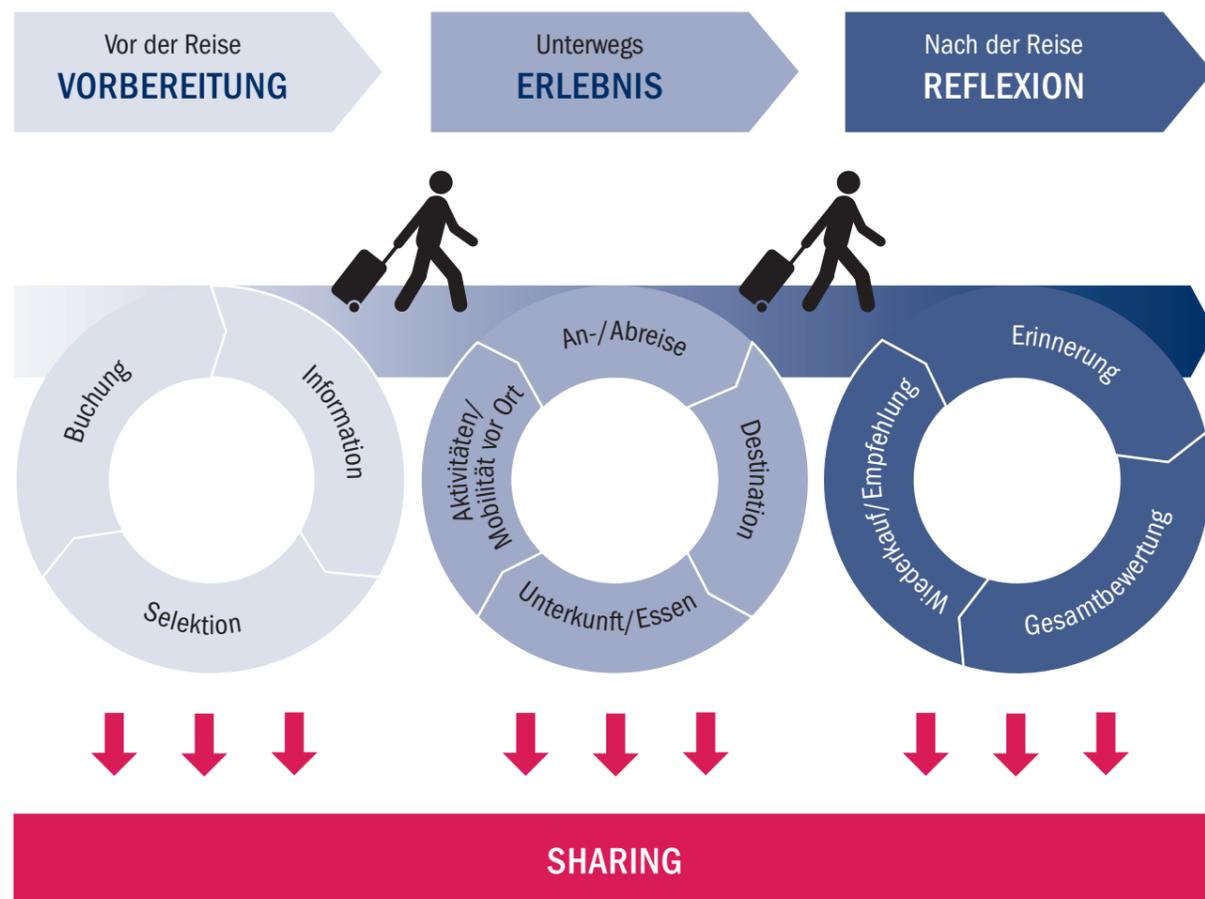
Es ergibt sich ein eindeutig umrissener Geschäftszweck der NTS mit drei zentralen Aufgabenfeldern:

*„Kommunikation“ (mit den Teilbereichen „Information“ und „Inspiration“),
 „Interessenswahrnehmung und -vertretung“ und
 „Innovator, Impulsgeber und Qualitätssicherer“.*

Alle drei Bereiche sind fokussiert auf operative Maßnahmen und damit die direkte Nutzengenerierung für die Destination.

Der Bereich „Kommunikation“ orientiert sich an der sog. Customer Journey.

Customer Journey oder „Die Reise des Kunden“



Die Customer Journey bezeichnet die einzelnen Stufen, die ein Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet bzw. im Bereich Tourismus eine Reiseentscheidung trifft. Die Customer Journey listet alle Berührungspunkte (neudeutsch: „Touchpoints“) eines Konsumenten mit der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden, ein Produkt oder einer Dienstleistung. Hierzu zählen nicht nur die direkten „klassischen“ Interaktionspunkte zwischen Kunden und Unternehmen bzw. Destination (Anzeige, Gastgebermagazin, Webseite usw.), sondern auch die indirekten Kontaktpunkte, an denen die Meinung Dritter über die Marke, ein Produkt oder eine Serviceleistung eingeholt wird (Bewertungsportale, Userforum, Blogs usw.). Kunden informieren sich zunehmend über diese indirekten Kontaktpunkte, welche von der Destination nicht unmittelbar beeinflusst werden können. Ein tiefgehendes Verständnis der gesamten Customer Journey der potenziellen Zielgruppen (inkl. direkter und indirekter Kontaktpunkte) ist Grundvoraussetzung für eine kundenorientierte Marketing- und Vertriebsausrichtung der Destination **nordsee Schleswig-Holstein**.

Im Aufgabenfeld „**Inspiration**“ ist die NTS (mit ihren Partnern im Verbund) dementsprechend dafür zuständig, potenzielle Kunden der Destination auf der emotionalen Ebene zu erreichen und positiv auf die Destination einzustimmen. Im günstigsten Fall werden Buchungsimpulse ausgesandt. Die NTS muss in der Lage sein (bzw. in die Lage versetzt werden), Kundenkontakte wesentlich früher im Entscheidungsprozess potenzieller Kunden zu generieren (also am Anfang der Customer Journey), als bisher.

Neben der „echten“ Neukundengewinnung geht es gleichwohl darum, aktuelle Nordsee-SH-Gästen weitere Reiseanlässe für zusätzliche Vor- und Nachsaisonaufenthalte in der Destination zu geben.

Grundsätzlich muss die Interaktion mit dem Kunden ausgebaut werden, aus der bisher eher einseitig „DMO → (potenzieller) Gast“-strukturierten Kommunikation wird immer häufiger ein Dialog „DMO ↔ Gast“. Die NTS als DMO ist gefordert, auf den Gast zu reagieren. Mit den Partnern in der Region ist zu klären, an welcher Stelle welche Kontaktschnittstellen zum Nachfrager angeboten werden (z. B. für die Aufnahme von Beschwerden, für Anfragen etc.). Der Einsatz von Social Media Tools und die Planung innovativer Kampagnen sind die Hauptwerkzeuge zur Inspiration potenzieller Kunden.

Sobald eine Besuchsabsicht bei einem potenziellen Gast zu vermuten ist, verschiebt sich die Aufgabe in den Bereich „Information“. Hier hat die NTS sicherzustellen (analog zur „Inspiration“ mit den Partnern in der Region), dass die erforderlichen Basisservices geleistet werden. Dazu zählen alle Aktivitäten der informierenden Kommunikation, sowie die Sicherstellung der Buchbarkeit aller Angebote. Hier besteht eine Schnittstelle zum Aufgabenfeld der NTS als Innovator, Impulsgeber und Qualitätssicherer.

Die Aktivitäten in den Bereichen Inspiration und Information haben die Zielsetzungen Buchungen und Umsatz (durch Nutzung der Angebote) zu generieren. Dabei steht hinsichtlich der Zielsetzung „Buchung“ primär die Buchung als solche im Fokus. Nachrangig ist, ob die Buchung auf der NTS-Buchungsplattform, einer anderen Plattform oder individuell beim Leistungsträger direkt getätigt wird.

Ein zentrales Instrument, um den Erfordernissen der Reaktionsoptionen gerecht zu werden ist das NTS-Aufgabenfeld „Interessenswahrnehmung und -vertretung“. Hier ist der Interessensausgleich, der in einer Destination notwendigerweise geleistet werden muss, verortet.

Für die Destination **nordsee Schleswig-Holstein** ist (wie auch für fast alle anderen deutschen Destinationen) kennzeichnend, dass die Erstellung der Dienstleistungskette bzw. des Leistungsbündels durch eine große Anzahl rechtlich selbständiger, kleiner und mittlerer Unternehmen erfolgt, z. B. Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, Freizeit- und Unterhaltungsanbieter sowie weitere Leistungsträger und deren Zulieferer. Die heterogenen Eigentumsverhältnisse in der Destination und die daraus resultierende Vielfalt an Partikularinteressen erschweren in Kombination mit den über einen sehr langen Zeitraum historisch gewachsenen Angebotsstrukturen die Koordination des touristischen Leistungsprogramms.¹¹

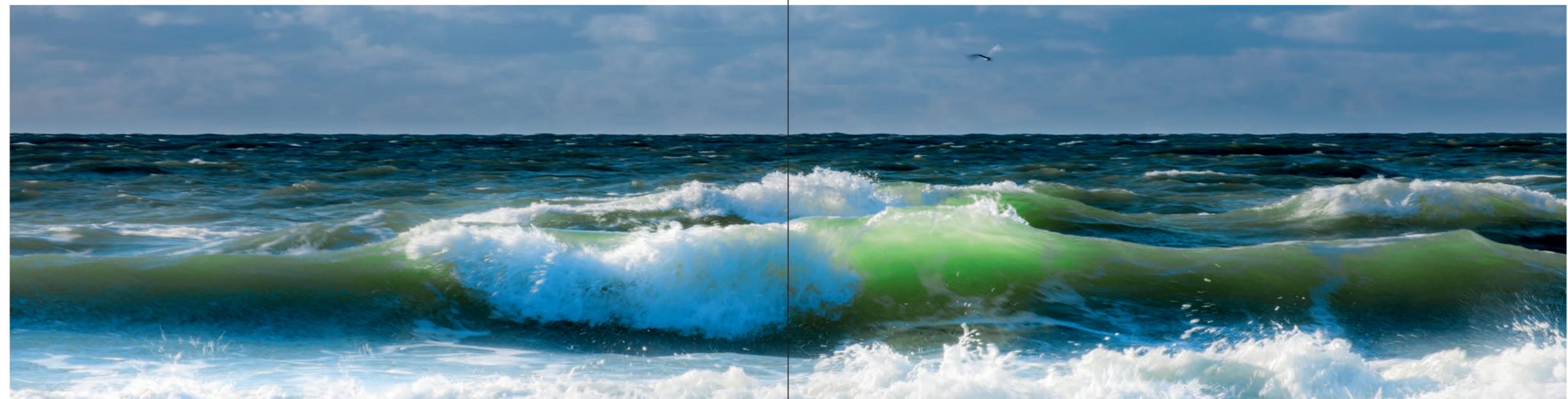
Aufgrund der rechtlichen Selbständigkeit vieler Leistungsträger bleiben die Einflussmöglichkeiten der für die Koordination zuständigen NTS beschränkt, die wenigen bestehenden Möglichkeiten müssen aber konsequent genutzt werden. Bei den bestehenden Möglichkeiten handelt es sich im Wesentlichen um Maßnahmen der „weichen“ Steuerung, in der Praxis um motivational-kommunikative Aktivitäten sowie um die Moderation von Prozessen zur Findung von Kompromissen zur touristischen Entwicklung der Destination bzw. das Liefern von Input in solche Prozesse.

Nach innen zielen diese Maßnahmen auf Orte, Teilregionen und Leistungsträger, nach außen auf über- und nebengeordnete Institutionen u. a. auch z. B. das Land Schleswig-Holstein als Fördermittelgeber.

Ausdrücklich wird der NTS zukünftig auch die Aufgabe zugewiesen, die in der Region vorhandenen Interessen zu ermitteln und hinsichtlich der Lobbyarbeit mit den Partnern in der Region abzustimmen. Das bisher intern als „Binnenmarketing“ bezeichnete Aufgabenfeld wird in der skizzierten Ausprägung deutlich mehr Ressourcen als bisher benötigen. Das Aufgabenfeld „Interessenswahrnehmung und -vertretung“ ist im Wesentlichen der Geschäftsführung der NTS zugeordnet.

Im Aufgabenfeld „Innovator, Impulsgeber und Qualitätssicherer“ stehen die Aktivitäten, die die Marktfähigkeit der touristischen Angebote in der Region sicherstellen, im Fokus. Analog zum Aufgabenfeld „Interessenswahrnehmung und -vertretung“ setzt die kleinteilige Organisation des Tourismus an der Westküste der Durchsetzungskraft der koordinierenden DMO Grenzen. Umso wichtiger ist es aber, dass die bestehenden Möglichkeiten – auch hier hauptsächlich „weiche“

¹¹ vgl. Eisenstein 2014, 111f.; Socher/Tschurtschenthaler 2002, 167f.



Maßnahme – ausgenutzt werden. Die NTS muss die Plattform sein, auf der sämtliche Informationen verfügbar sind, die benötigt werden, um ein Angebot markt- und zukunftsfähig zu machen. Zusätzlich müssen motivational-kommunikative Aktivitäten stattfinden, um die Bereitschaft zur Marktfähigkeit zu fördern. Die angesprochene Schnittstelle zur Buchbarkeit besteht im Bereich der Qualifizierung. Hier hat die NTS die Aufgabe, die Angebote so zu qualifizieren, dass diese nicht nur die Kriterien der eigenen Buchungsplattform erfüllen, sondern auch die Kriterien anderer (ggf. vertriebsstärkerer) Plattformen. Da die Vertriebsfähigkeit als Maßstab für Marktfähigkeit langfristig über den Erfolg der Destination entscheiden wird, ist dem Punkt „Qualifizierung“ inkl. der Förderung des Punktes „Tourismusbewusstsein“ besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Die konsequente Ausrichtung aller Aufgabenfelder in diesem Organisationsentwicklungsprozess auf operative Aktivitäten ermöglicht es letztlich, die Arbeit der NTS durchgängig mit einem Controlling zu hinterlegen. Damit wird sowohl die Steuerbarkeit der Organisation optimiert (und damit auch die Flexibilität und Reaktionsschnelligkeit) wie auch gleichzeitig die Akzeptanz ihrer Arbeit erhöht.



Die NTS als DMO 3.0

Auf den Nordsee-Tourismus in SH warten in verschiedenen Bereichen mächtige Herausforderungen, denen sich die Branche stellen muss. Unabhängig von zukünftigen Entwicklungen im Umfeld des Tourismus in der Destination ist es die Aufgabe der NTS die Marke **nordsee Schleswig-Holstein. Der echte Norden.** als Destinationsmarke zu führen und im Markt kraftvoll zu platzieren.

Unter den zu erwartenden Rahmenbedingungen kann und wird die NTS dies allerdings nicht völlig unbeeindruckt von dem sich ändernden Umfeld tun. Vielmehr wird die NTS sich im Rahmen ihrer Arbeit im Sinne einer effizienten Marketingarbeit auf die die Inspiration und die Kommunikation für die Nordsee SH fokussieren. Darüber hinaus nimmt sie zunehmend die Funktion eines Prozess- und Netzwerksteuerers sowie als Impulsgeber für marktgerechte Projekte im Tourismusmarketing wahr. Damit geht sie ausgehend von ihren Aufgaben den Entwicklungsprozess (nach dem Grundsatz „Form follows Function“) in Richtung einer sog. DMO 3.0 und wird damit zeitgemäßen Herausforderungen im Destinationsmanagement auch gerecht.

3

Markenstrategie

3.1 Markenbekanntheit

Bekanntheit der Nordsee im deutschen Markt¹²

Eine Grundvoraussetzung für den Erfolg eines Reiseziels sind eine hohe Bekanntheit, gute Sympathiewerte und eine hohe Bereitschaft, in naher Zukunft dort einen Urlaub zu verbringen. Oder kurz gesagt: eine starke Marke.

Die Nordsee gehört im Deutschland-Tourismus lt. allen verfügbaren Marktforschungsuntersuchungen zu den TOP Marken.

Fragt man die Deutschen, welche Reiseziele ihnen spontan für Urlaubsreisen einfallen, zählt die Nordsee zu den am häufigsten genannten Destinationen. Nur drei andere Reiseziele (Berlin, Ostsee und Hamburg) werden öfter angegeben.

Die **nordsee Schleswig-Holstein** profitiert von der Strahlkraft der „Gesamtmarke Nordsee“ und besitzt selbst gute Markenwerte. Die Bekanntheit der Nordsee SH als Reiseziel ist mit 84 % (Berichtsjahr: 2012) sehr hoch, die Sympathiewerte sind gut: 70 % der Deutschen stufen die Nordsee SH als „sympathisch“ oder „sehr sympathisch“ ein.

Starke Marken bieten Wettbewerbsvorteile

Keines der kleinräumlichen Reiseziele innerhalb der Region Nordsee SH erzielt höhere Sympathiewerte als die Nordsee SH selbst. Reiseziele, die den Deutschen weniger bekannt bzw. nur eingeschränkt sympathisch sind, profitieren von der Markenstärke der Nordsee SH.

Entwicklung der Markenwerte

Positiv zu bewerten ist die Entwicklung der Markenwerte im Zeitvergleich. Die Bekanntheit der Nordsee SH als Reiseziel lag im Jahr 2009 noch bei 71 % und ist allein bis 2012 um 13 %-Punkte auf 84 % gestiegen. Auch die Sympathiewerte sind in diesem Zeitraum noch besser geworden. Während im Jahr 2009 54 % die Nordsee SH als sympathisch einstufen, waren es 2012 70 %. Ebenfalls gestiegen sind die Markenwerte aller abgefragten Nordsee SH Reiseziele. Einige davon haben sich dabei stärker bei den Bekanntheitswerten verbessert, andere haben vor allem an Sympathie dazugewonnen.

Gemeinsame Kommunikation: Marke als Mittel zum Zweck

Die am Tourismus beteiligten Akteure können von der Anziehungskraft der Marke **nordsee Schleswig-Holstein** profitieren. Durch die Einbindung der Marke in die Kommunikationsmaßnahmen der Regionen, Orte und Inseln bis auf die Ebene der Unternehmer und Leistungsträger werden durch die hohen Bekanntheits- und Sympathiewerte der Marke Nordsee SH bei den Kunden positive Emotionen ausgelöst und Vertrauen geschaffen. Gleichzeitig kann die Marke Nordsee SH durch eine breite Einbindung weiter an Bekanntheit und Sympathie gewinnen.

Bei Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen wird der Claim **nordsee Schleswig-Holstein. Der echte Norden.** als verbindendes optisches Element eingesetzt.

¹² Vgl. zu diesem Abschnitt: NTS, 2014, Mehrwert plus – Zahlen, Daten, Fakten, Husum und die diesbezüglichen Angaben der Ergebnisse der Studienreihe Destination Brand des Instituts für Management und Tourismus (IMT) der Fachhochschule Westküste in Heide sowie des Unternehmens inspektour, Hamburg.

3.2 Markenpersönlichkeit

Starke Marken haben eine eigene Persönlichkeit. Die Markenpersönlichkeit besteht aus einem Leistungsversprechen (der Markenessenz), spezifischen Charaktereigenschaften (den Markenwerten) und einem Markenauftritt (dem Markenstil).

Abbildung 4: Markenpersönlichkeit der nordsee Schleswig-Holstein



Markenessenz

Die Markenessenz stellt das zentrale Leistungsversprechen der nordsee Schleswig-Holstein. Der echte Norden. dar. Die bisherige Markenessenz wird bestätigt und noch verstärkt:

*„Wir sind die Nordsee.
Urlaub bei uns stärkt Körper,
Kopf und Seele.“*

Markenwerte

Diese beschreiben den Charakter der Marke. Markenwerte der Destination und ihrer Zielgruppen müssen sich entsprechen. Als Charaktereigenschaften wurden herausgearbeitet:

- „rau und herb“**
Beschreibt die Prägung der Landschaft, der Natur und des Klimas, des Wetters.
- „dickköpfig-stolz-ehrlich“**
Charakterisiert die urtypischen Menschen die hier leben und wirken, wie Gastgeber oder Dienstleister.
- „befreiend“**
Die Weite, die Klarheit, die Luft und das Meer – die Nordsee wirkt befreiend.
- „gesund - vitalisierend“**
Steht für die heilenden Kräfte: Stille, Weite, Wasser, Luft – die Nordsee stärkt Körper, Kopf und Seele.
- „aktivierend“**
Rad fahren, Surfen, Spazieren, Kultur genießen – alles kommt wieder in Bewegung. Auch der Geist!
- „lebendig“**
Steht für die Lebendigkeit der Region durch die vielen Freizeitangebote und Events.

Markenstil

Außenauftritt der Marke, wie wirkt die Markenpersönlichkeit nach außen? Für den Markenstil der nordsee Schleswig-Holstein. Der echte Norden. wurden folgende Attribute herausgearbeitet:

- „natürlich-klar“
- „bewegend“
- „frisch“
- „kraftvoll“

Markenessenz, Markenstil und Markenwerte geben direkte Anknüpfungspunkte für die emotionale Markenführung vor. Für die nordsee Schleswig-Holstein bedeutet das, diese herausgearbeitete Markenpersönlichkeit durch Wort- und Bildtonalität zu kommunizieren und durch ausgewählte Inhalte zu transportieren, die darauf einzahlen. Dies gilt nicht nur für die Kommunikation der Organisation NTS sondern für alle im Tourismus aktiven Partner. Als Leitfaden gilt hier das Markenleitbild der nordsee Schleswig-Holstein.

3.3 Die Marke als Mittel zum Zweck

Die Marke ist Mittel zum Zweck einer nachhaltigen und langfristigen Entwicklung: mehr Gäste, um die Übernachtungszahlen zu halten, mehr Umsatz, höhere Gewinne, mehr Wertschöpfung, mehr und sichere Arbeitsplätze, mehr Steuereinnahmen, letztlich Sicherung des Lebensraumes und mehr Lebensqualität an der Westküste SHs.

3.3.1 Gebündelte Kommunikation

Die Marke **nordsee Schleswig-Holstein** wird für gemeinsame Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen genutzt. Dabei zeichnet **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. als Marke die Region aus und wird von allen mitgetragen.

Er verbindet die einzelnen Partner entlang der **nordsee Schleswig-Holstein** in der Marketing-Kommunikation. Diese ist über mehrere Jahre mit Zielsetzungen und Erfolgskriterien geplant. Sie bündelt Einzelaktivitäten so weit wie möglich in zielgruppen- und themenbezogenen Kampagnen; abgestimmt auf die Aktivitäten der Leistungsanbieter, der Orte und in Einklang mit der Landesebene.

3.3.2 Unsere Vision: Was wir erreichen wollen.

Echtes Nordsee-Erlebnis in hoher und verlässlicher Qualität über das ganze Jahr.

Unsere Gäste wissen: Wo **nordsee Schleswig-Holstein** draufsteht, bekommt man sowohl das echte, authentische Nordsee-Erlebnis, als auch eine durchgehend hohe und verlässliche Qualität in allen Facetten! Diese Qualität wird im Besonderen über die bekannten Orte und Teilregionen („Leuchttürme“) der **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. sowie über das UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer transportiert. Um dieses Ziel zu erreichen, gestalten wir aus der grandiosen natürlichen Kulisse und den tollen Angeboten unserer Nordsee den perfekten Nordseeurlaub für unsere Gäste. Unser Ziel ist es, eine der stärksten deutschen Destinationsmarken zu erhalten, auszubauen und gewinnbringend zu nutzen. Die Vision ist, dieses Ziel über ein bewusstes und im ökonomischen, ökologischen wie auch sozialen Sinne nachhaltiges Wirtschaften zu erreichen.

3.3.3 Unsere Werte: Was uns wichtig ist.

Die Nordsee Schleswig-Holstein bietet den höchsten Urlaubs- und Erholungswert in Deutschland. Urlaub bei uns stärkt Körper, Kopf und Seele. Die Nordsee Schleswig-Holstein ist eindeutiger Qualitätsführer für Urlaub an der See.

Das bedeutet: einfache Buchbarkeit, höchstes Qualitätsbewusstsein auf allen Ebenen und bei allen Akteuren, ganzjährige Attraktivität, gebündelte Vermarktung, optimale Erreichbarkeit und optimale Infrastrukturausstattung. Wir wissen: Um unsere Vision umzusetzen, reichen weder die tolle Urlaubskulisse noch ein vielfältiges Unterhaltungsangebot allein auf Dauer aus. Daher wollen wir konkret an der Erreichung unserer Ziele arbeiten.

Qualität und Authentizität stehen für uns an oberster Stelle.

3.3.4 Unsere Identität: Wer wir sind, was wir bieten.

Die Nordsee Schleswig-Holstein ist authentisches und gesundes Erlebnis in einzigartiger Kulisse für individuellen und hochwertigen Urlaub zugleich. Hier spürt man die Weite und abseits des Alltagsstresses auch wieder sich selbst.

Die Nordsee Schleswig-Holstein fasziniert ihre Gäste durch die grandiose und weltweit einzigartige, erlebbare Gezeitenwelt mit Inseln und Halligen im UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer, durch endlose Strände, durch die bekannten „Leuchtturm“-Orte und Teilregionen sowie das liebevolle Bewahren der Einzigartigkeit dieser Landschaft mit ihrer traditionsreichen Kultur. Der **Nordsee Schleswig-Holstein** gelingt es dabei, die typische Lebensart mit Weltklasse Events zu verbinden.

3.3.5 Unsere Werte: Was uns wichtig ist.

Der Gast und die Menschen in unserer Region stehen im Mittelpunkt unseres Handelns. Unser Leben und Arbeiten geschieht im sorgsamsten Umgang mit unseren Naturschätzen. Wir setzen auf regionale Authentizität und auf Qualität. Wir wollen unsere Gäste begeistern. Wir sind stolz auf unseren beeindruckenden Naturraum, unser traditionsreiches kulturelles Erbe und unser touristisches Angebot. Wir unternehmen alles dafür, diese Lebens- und Arbeitsgrundlage auf Dauer zu erhalten und sorgsam auszubauen.

3.3.6 Unsere Kompetenz: Was wir besser können als andere.

Mit unseren Einzigartigkeiten positionieren wir uns deutlich im Wettbewerb mit anderen Küstenregionen an Nord- und Ostsee. Das Urlaubserlebnis an der Nordsee Schleswig-Holstein: ganzjährig, hochwertig, vielfältig.

Abbildung 5: Best of Nordsee: Was wir an der nordsee Schleswig-Holstein echt gut können ...¹³



Die NTS führt die Marke nordsee Schleswig-Holstein. Der echte Norden.

Die NTS ist als TMO der Nordsee SH für die Führung und Marktplatzierung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. verantwortlich. Maßgeblich für diese Arbeit der NTS ist die aus der Marken-essenz, den Markenwerten und dem Markenstil bestehenden Markenpersönlichkeit der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden.

¹³ Bildquelle: www.nordseetourismus.de

4

Gesamtstrategie



4.1 Zielgruppen

Die Zielgruppen des Tourismus an der Nordsee SH leiten sich vorliegend zum einen aus der Struktur und ausgewählten Merkmalen der potenziellen Gäste der Destination (die sog. „Interessenten“) ab. Zum anderen bezieht sich die Zielgruppenbetrachtung im vorliegenden Masterplan auf die landesweiten Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025.

4.1.1 Nordsee-SH-Interessenten

Soziodemographie und Reisemotive der zukünftigen Gäste der Nordsee SH

Die potenziellen Gäste der Nordsee SH, die sog. Interessenten (Basis: 2017–2019, Quellmarkt Deutschland) sind durchschnittlich 46 Jahre (Durchschnitt im Gesamtmarkt: 49 Jahre) alt. Die größte Altersgruppe wird mit einem Anteil von 44 % durch die 50+jährigen gestellt (Durchschnitt im deutschen Quellmarkt: 49 %).

Sie leben zu einem Fünftel in Ein-Personen-, zu einem Drittel in Zwei-Personen- und zu einem Sechstel in Drei-Personen-Haushalten, was ungefähr den Lebensverhältnissen im Gesamtmarkt Deutschland entspricht.

Zwei Drittel der Interessenten und damit geringfügig weniger als im Durchschnitt des deutschen Quellmarkts leben ohne Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren im Haushalt, ein Drittel schon.

36 % beziehen ein Haushaltsnettoeinkommen von 3.000 Euro und mehr, 32 % ein Einkommen in Höhe von 2.000 bis unter 3.000 Euro. Damit sind die Nordsee-SH-Interessenten etwas besser situiert als der Personen im Gesamtmarkt Deutschland.

Damit stimmen die soziodemographischen Strukturen der sog. Interessenten im Groben mit denen der faktischen Nordsee-SH-Gäste lt. der Gästebefragung Schleswig-Holstein überein, wobei es sowohl bei den Merkmalen der faktischen Gäste wie auch der Interessenten für verschiedene Nordseeziele deutliche kleinräumliche Unterschiede gibt.

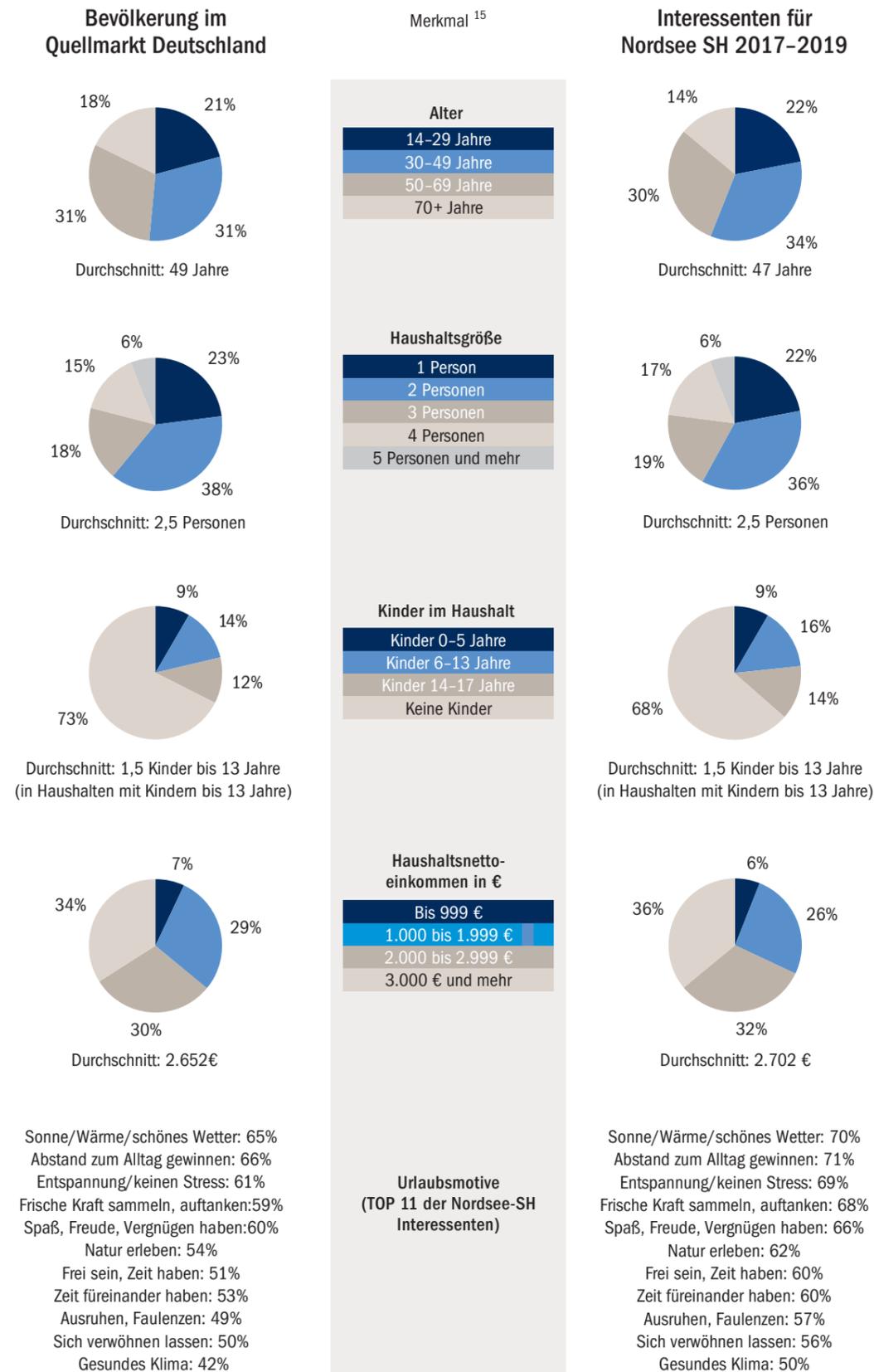
Entsprechend verfügbarer Trendforschungsergebnisse wird erwartet, dass der Familienmarkt wie auch der Markt für „ältere Paare“¹⁴ stabil bleibt. Aber vor dem Hintergrund der Zielsetzung, das vorhandene Interessenten-Potenzial ausschöpfen zu können, werden neben den bisherigen Schwerpunkten auch zusätzliche gesetzt werden müssen.

Dabei sind die TOP 7-Reisemotive der sog. Interessenten Sonne, Wärme, schönes Wetter haben (70 %), Abstand zum Alltag gewinnen (71 %), Entspannung, keinen Stress haben (69 %), Frische Kraft sammeln, auftanken (68 %), Spaß, Freude, Vergnügen haben (66 %) und Natur erleben (62 %).

Zunehmend ist festzustellen, dass der Qualitätsanspruch wie auch die Preissensibilität in den Fokus rücken.

¹⁴ Definition in der entsprechenden Lebensphasen-Zielgruppe der RA der FUR: Personen im Alter von 40 bis 59 Jahren, die mit dem (Ehe-) Partner, aber ohne Kinder unter 14 Jahren in einem Haushalt leben.

Abbildung 6: Soziodemographie der Interessenten der nordsee Schleswig-Holstein



¹⁵ FUR, 2017, Reiseanalyse RA 2017; Kiel, Basis: Bevölkerung bzw. Interessenten an einer Urlaubsreise an die Nordsee SH im Zeitraum 2017 - 2019, Basis: n=7.714 bzw. n=2.317 (Hinweis: Frage: „Planen Sie innerhalb der nächsten drei Jahre (also 2017, 2018 oder 2019) ziemlich sicher eine Urlaubsreise in eine oder mehrere dieser Regionen? Und welche dieser Regionen kommen für Sie in den nächsten drei Jahren als Urlaubsziel generell in Frage?“ Auswahl für „Schleswig-Holstein: Nordseeküste“

Zielgruppenbeschreibungen für die Profilt Themen der Nordsee SH

Besonders zu berücksichtigen sind vor dem Hintergrund der grundsätzlichen Zielgruppenmerkmale die Zielgruppen der Profilt Themen der Nordsee SH.¹⁶



Profilt Thema „Strand und Baden“

Die Strand- und Badeurlauber verbringen ihren Urlaub häufiger in Ferienwohnungen und -häusern, aber auch in Hotels, letzteres aber seltener als der Durchschnittsgast an der Nordsee Schleswig-Holstein. Wenig überraschend verbringt diese Zielgruppe im Urlaub mehr Zeit mit Aktivitäten am Strand: Sonnen, bewegen oder spielen und das Baden oder Schwimmen im Meer zählen ebenso dazu wie mit den Kindern zu spielen. Die Zielgruppe ist im Durchschnitt 51 Jahre alt und verfügt über ein überdurchschnittlich hohes Haushaltsnettoeinkommen. Die durchschnittliche Größe der Reisegruppe liegt mit 2,8 Personen jedoch nur leicht über dem Durchschnitt aller SH-Gäste (2,7 Personen).



Profilt Thema „Natur erleben“

Natururlauber sind im Durchschnitt 52 Jahre alt und besuchen im Rahmen ihres Urlaubs an der Nordsee Schleswig-Holstein häufig das Wattenmeer, maritime Attraktionen wie Leuchttürme, Häfen und Promenaden sowie Wochenmärkte und Hofläden. Auch sich am Strand zu bewegen oder zu spielen steht häufig auf dem Programm. Das Haushaltsnettoeinkommen dieser Zielgruppe liegt etwas oberhalb des Durchschnitts.



Profilt Thema „Gesundheit / Thalasso / Erholung“

Gesundheitsurlauber sind mit 54 Jahren etwas älter als der durchschnittliche Nordsee-Urlauber und geben im Rahmen ihres Urlaubs auch etwas mehr Geld pro Tag und Person aus. Das Wattenmeer wird von dieser Zielgruppe überdurchschnittlich häufig besucht. Ebenso zählen der Besuch von Museen, Ausstellungen oder Galerien sowie das Baden oder Schwimmen im Meer häufiger zu den Urlaubsaktivitäten.

¹⁶ Basis: NIT, 2016, Landesweite Gästebefragung Schleswig-Holstein 2015, Kiel



Profilthema „Aktiv zu Land und zu Wasser“

Die Zielgruppe der „Aktiven“ zeichnet sich im Vergleich zum Durchschnittsgast durch ein höheres Haushaltsnettoeinkommen und eine längere Aufenthaltsdauer aus. Außerdem bevorzugen sie häufiger Privatzimmer, Ferienwohnungen oder Ferienhäuser, aber auch Hotels und Pensionen, diese aber seltener als der Durchschnittsgast an der Nordsee Schleswig-Holstein. Insgesamt unternimmt ein größerer Teil der „Aktiven“ im Urlaub Ausflüge, zum Beispiel häufiger als der Durchschnitt nach Dänemark. Aber auch Aktivitäten am Strand und Wattenmeer-Besuche stehen häufiger auf dem Programm. Im Durchschnitt ist diese Zielgruppe 55 Jahre alt.



Kernzielgruppe „Familien“

Die Familien haben mit 42 Jahren das geringste Durchschnittsalter und reisen mit durchschnittlich 3,9 Personen. Sie verfügen im Durchschnitt über deutlich höhere Haushaltsnettoeinkommen, weisen jedoch deutlich geringere Urlaubsausgaben pro Person und Tag auf. Größtenteils bevorzugen Familien Ferienwohnungen und -Häuser, in Hotels und Pensionen sind sie ebenfalls, aber seltener als der Durchschnittsgast in SH vertreten. Im Übrigen besuchen sie überdurchschnittlich häufig Jugendherbergen. Insgesamt unternimmt diese Zielgruppe am häufigsten Ausflüge und geht im Urlaub überdurchschnittlich vielen Aktivitäten nach: nicht nur mit den Kindern spielen, Aktivitäten am Strand und der Besuch des Wattenmeers sind hier stärker vertreten, sondern auch Besuche maritimer Attraktionen, von Wochenmärkten und Hofläden.



4.1.2 Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025

Über die genannten Zielgruppenbeschreibungen für die Nordsee SH hinaus, berücksichtigt der vorliegende Masterplan die landesweiten Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025, wobei die Natururlauber, die Familien, die sog. Neugierigen sowie die sog. Entschleuniger im Vordergrund stehen.

Abbildung 7: Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025



Natururlauber

- Motiv: Ursprünglichkeit & Natur erleben
- viele Paare
- vorwiegend 50 +
- besonders: Aufenthalte in der Natur, Rad fahren, typische Speisen genießen
- auch: Aktivitäten am/im und auf dem Wasser, kulturelle Sehenswürdigkeiten
- Werteorientierung: Verantwortung & Nachhaltigkeit, eher Qualitäts- als Preisorientierung



Familien

- Motiv: Spaß mit der Familie erleben
- mit Kindern
- Zwei Untergruppen
 - a) „Wasserratten“: fast nur Aktivitäten am/im und auf dem Wasser
 - b) Aktivfamilien: vielseitige Aktivitäten vom Wasser über Erlebniseinrichtungen zum Rad fahren u. v. m.
- Werteorientierung: Vergnügen & Leidenschaft, eher Preis- als Qualitätsorientierung



Entschleuniger

- Motiv: sich verwöhnen lassen, etwas für die Gesundheit tun, abschalten, auch mal Luxus genießen
- vorwiegend Paare
- ab 35 +, sehr viele 50 +
- besonders: Spazieren gehen
- auch: Shopping, Naturaufenthalte, Wellness
- überdurchschnittliche Ausgaben
- Werteorientierung: Frieden & Harmonie, eher Preis- als Qualitätsorientierung



Neugierige

- Motiv: Land & Leute kennenlernen
- vorwiegend Paare, aber auffällig viele Singles, zum Teil auch Gruppen
- ab 35 +, sehr viele 65 +
- besonders: Rad fahren, Veranstaltungsbesuche
- auch: kulturelle Sehenswürdigkeiten, Naturaufenthalte u. v. m.
- überdurchschnittliche Ausgaben
- Werteorientierung: zwischen Preis- und Qualitätsorientierung

Das IMT der FHW hat im Auftrag der NTS im Jahr 2014 eine Untersuchung dieser Zielgruppen im Hinblick auf die Nordsee-SH-Themen vorgenommen und ermittelte eine hohe Kompatibilität der Nordsee-SH-Zielgruppen mit den Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025.

Abbildung 8: Zielgruppen-Themen-Kombinationen für die Nordsee Schleswig-Holstein¹⁷

		Natur	Wellness Gesundheit	Thalasso	Baden / Strand	Rad fahren	Wandern
Naturliebhaber							
Familien	Wasserratten						
	Aktivfamilien						
Entschleuniger							
Neugierige							

Die Grafik zeigt den Abgleich der Nordsee- SH Zielgruppen mit Themen aus der Destination Brand 14 Studie (Themen-Zielgruppen-Check). Die Themen und auch die Zielgruppenbezeichnungen sind nicht komplett deckungsgleich mit den unter Punkt 4.1.1. gelisteten Profilthemen und Zielgruppenbezeichnungen, überschneiden sich mit diesen aber großflächig.

Als Ergebnis des Checks lässt sich für die Themen-Zielgruppen-Kombinationen festhalten, dass alle Zielgruppen der Destination Nordsee SH für alle Themen eine mindestens durchschnittliche Eignung zuschreiben und die Nordsee SH für dieses Thema auch für geeignet halten (Ausnahme ist lediglich die Zielgruppe „Wasserratten“ bei den Themen Gesundheit, Thalasso und Wandern).

Diese Beurteilung wird übereinstimmend sowohl von Personen vorgenommen, die noch nicht in der Destination waren, als auch von Übernachtungsgästen aus der Vergangenheit.

Die seitens der NTS vorgenommen Themen-Zielgruppen-Auswahl wird damit bestätigt.



Zielgruppenbearbeitung der NTS für die Nordsee SH

Auf der Basis des letzten Masterplans für die Nordsee SH aus dem Jahr 2011 standen in den letzten Jahren die aus der damaligen Landestourismusstrategie übernommenen Zielgruppen Familien, Best Ager und die sog. Anspruchsvollen Genießer im Fokus der Platzierung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. und ihrer Profilthemen. Mit der jüngsten Tourismusstrategie SH 2025 wurden diese Zielgruppen nochmals neu segmentiert und der Nordsee SH zur Fokussierung nahegelegt. Da diese Zielgruppen für die Nordsee SH und ihre Profilthemen gut passen, wird die NTS diese Zielgruppen bei der Entwicklung der Destination und in ihren Marketingmaßnahmen im Fokus haben.

¹⁷ Eisenstein, B., 2014, Zielgruppen-Themen-Kombinationen für die Nordsee Schleswig-Holstein, Kurzzusammenfassung inkl. Angebotsperspektive, Heide

4.2 Quellmärkte

4.2.1 Nationale Quellmärkte – Großes Potenzial, harte Konkurrenz, kleinräumliche Schwerpunkte

Der inländische Quellmarkt hat für die **nordsee Schleswig-Holstein** mit einem Nachfrageanteil im sog. gewerblichen Übernachtungstourismus von mehr als 90 % nach wie vor zentralen Stellenwert. Daher steht der Inlandsquellmarkt im Marketing für die Destination im Vordergrund.

Das Inlandsmarketing für die **nordsee Schleswig-Holstein** erfolgt nicht ziellos, sondern wird in einem Kriterienrahmen umgesetzt, welcher kleinräumliche Fokussierungen des Marketings ermöglicht. Die Zielsetzung ist dabei, die begrenzten Marketingmittel in den geographisch abgrenzbaren Quellgebieten einzusetzen, wo eine angemessene Bevölkerungsmasse und ein ausgeprägtes Interesse an der Destination existiert sowie in einer angemessenen Distanz (Anreisezeit) auch die Kaufkraft vorhanden ist, um überhaupt Reisen zu unternehmen.

Abbildung 9: Kriterienrahmen für das Marketing für die nordsee Schleswig-Holstein im Inlandsquellmarkt



Was das allgemeine (räumlich zunächst nicht differenzierte) Interessenpotenzial für die **nordsee Schleswig-Holstein** betrifft, stellt sich für den Zeitraum 2017 – 2019 die Ausgangslage wie folgt dar.¹⁸

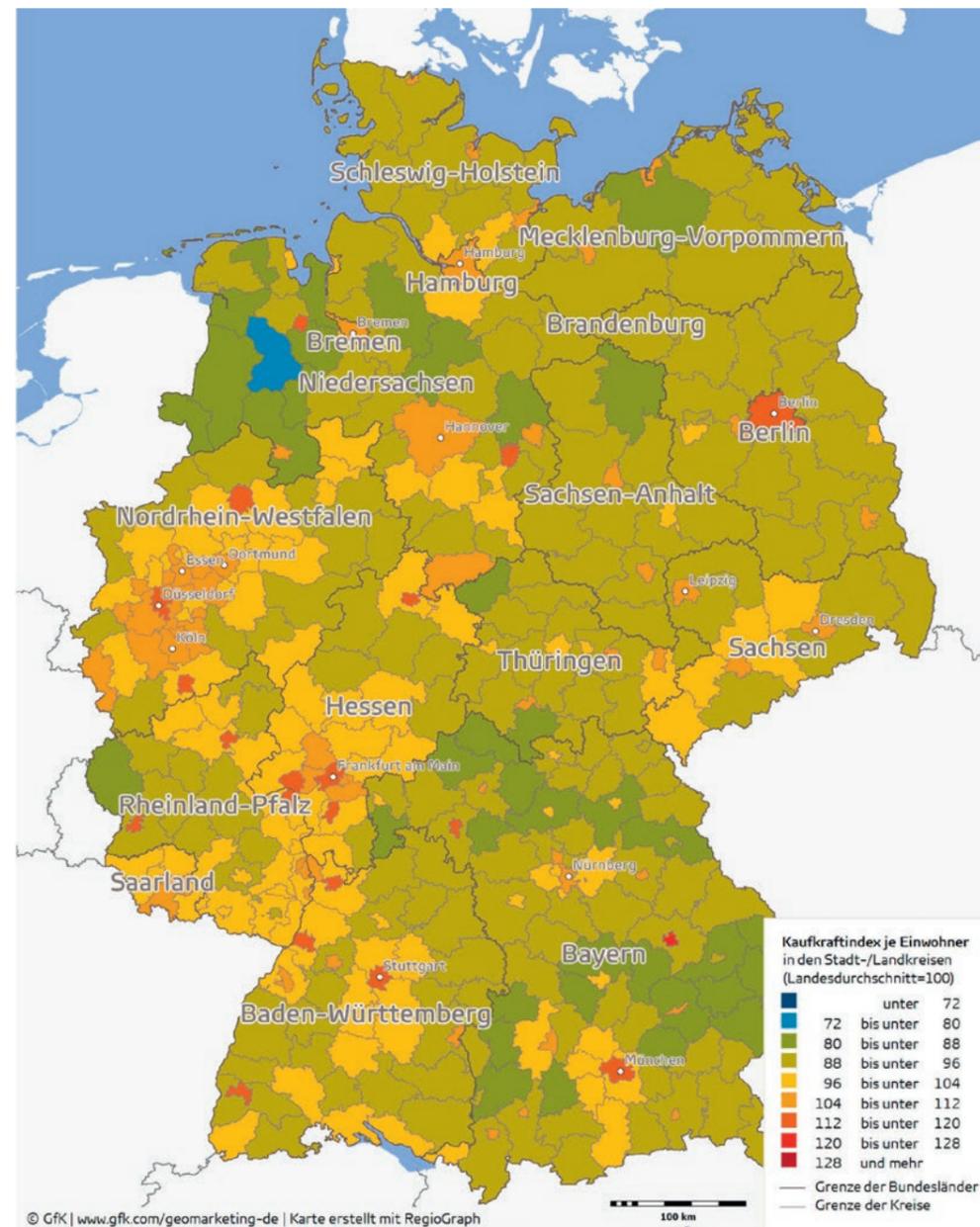
Knapp ein Drittel (30 %) der Deutschen hat generell Interesse an der **nordsee Schleswig-Holstein** als Urlaubsreiseziel. Ein großes Potenzial, das jedoch nicht selbstverständlich zu einer entsprechenden Anzahl von Urlauben an die Nordsee SH führt. Denn nur 6 % der Deutschen sind sich ziemlich sicher, innerhalb der nächsten 3 Jahre einen Urlaub an der Nordsee SH verbringen zu wollen, für 25 % kommt dies generell in Frage. Das Interesse an anderen Reisezielen im In- und Ausland kann jedoch zur Wahl eines anders Reiseziels führen. Hier gilt es, mit einem geographisch gezielten Marketing die Gäste zum richtigen Zeitpunkt, über den passenden Informationsweg mit einem Produkt anzusprechen, das den Wünschen und Bedürfnissen der Gäste entspricht. Dabei ist das Interesse an der Nordsee SH nicht in allen Teilen Deutschlands gleich hoch.

Hinzu kommt, dass die Kaufkraft für Urlaubsreisen im Inlandsquellmarkt selbst in den einzelnen Bundesländern erhebliche Unterschiede aufweist.¹⁹

¹⁸ FUR, 2017, Reiseanalyse RA 2017; Kiel, Basis: Interessenten an einer Urlaubsreise an die Nordsee SH im Zeitraum 2017 – 2019, Basis: n=2.317 (Hinweis: Frage: „Planen Sie innerhalb der nächsten drei Jahre (also 2017, 2018 oder 2019) ziemlich sicher eine Urlaubsreise in eine oder mehrere dieser Regionen? Und welche dieser Regionen kommen für Sie in den nächsten drei Jahren als Urlaubsziel generell in Frage?“ Auswahl für „Schleswig-Holstein: Nordseeküste“;

¹⁹ <http://www.gfk.com/de/insights/press-release/regionalen-kaufkraft-fuer-urlaubsreisen>

Abbildung 10: Allgemeine Urlaubsreisenkaufkraft Deutschland 2017



Quelle: <http://www.gfk.com/de/insights/press-release/regionalen-kaufkraft-fuer-urlaubsreisen> (Download: 26.06.2017)

Letztlich geht es bei der konkreten Durchführung einer geplanten Reise an die nordsee Schleswig-Holstein vor dem Hintergrund der zur Verfügung stehenden gesamten Reisedauer, den Kosten der Anreise mit dem jeweils präferierten Verkehrsmittel und der individuellen Zusammensetzung der „Reisegesellschaft“ auch um die Distanz zum Zielgebieten, effektiv dem Zeitaufwand und den Anstrengungen der Anreise.

Im Folgenden werden anhand dieser Kriterien die Schwerpunktsetzungen für die zentralen Quellmärkte der nordsee Schleswig-Holstein zusammenfassend dargestellt.

Tabelle 1: Schwerpunktsetzungen inländische Quellmärkte

Bundesland	Einwohner Mio.	Interessenten- potenzial 2017 – 2019		Hauptstadt bzw. Teilregionen mit Urlaubs- reisen-kaufkraft über Landes-Ø	Distanz als Reisezeit in Stunden nach Husum bzw. Sylt (Flug)			Schwerpunktsetzung im Marketing der NTS
		%	Mio.		PKW	Bahn	Flug (Sylt)	
NRW	17,9	44	6,7	Düsseldorf	5,75	7,0	1,0	Kernmarkt NRW, Fokus auf den Raum Düsseldorf (Sylt-Flüge), Köln, Bonn
				Köln	6,0	6,75		
				Bonn	6,0	7,75		
				Münster	5,0	5,5		
NDS	7,9	45	3,0	Hannover	3,5	3,5		Fokus auf die kauf- kraftstarken Räume
HE	6,2	47	2,4	Wiesbaden	7,0	7,75		Frankfurt, Wiesba- den, Stuttgart, München, und Nürnberg
				Frankfurt	6,25	6,5	1,25	
BW	10,9	18	1,7	Stuttgart	8,0	8,5	1,5	
By	12,8	14	1,5	München	8,5	8,0	1,5	
				Nürnberg	7,5	7,0	1,5	
RP	4,1	22	0,8	Mainz	6,75	7,5		
SH	2,9	33	0,8	Kiel	1,25	2,5		„Heimatmarkt“ SH / HH (u. a. Kurzreisen)
S	4,1	19	0,7	Dresden	6,25	6,5		
				Leipzig	5,75	5,25		
TH	2,2	35	0,7	Erfurt	6,0	6,25		
B	3,5	20	0,6	Berlin	4,5	4,0	3,0	
BB	2,5	19	0,4	Potsdam	4,5	5,5		
SL	1,0	44	0,4	Saarbrücken	8,25	9,25		
HB	0,7	44	0,2	Bremen	3,0	3,0		
MV	1,6	19	0,2	Schwerin	3,0	4,25		
SA	2,2	7	0,1	Magdeburg	5,0	5,75		

Grundsätzlich gilt für die Bearbeitung von Quellmärkten, die Zielgruppen und Themen zu definieren, kreative Idee für die Kundenansprache zu entwickeln und bei der Marktbearbeitung verschiedene Marketingaktivitäten ganzheitlich aufeinander abstimmen.

Quellmarktbearbeitung für die Nordsee SH

Über die bisher zu grobe Segmentierung nach Bundesländern hinausgehend erfolgt künftig – wo sinnvoll und möglich – projektorientiert eine feinere regionale Segmentierung, so z.B. im Fall Nürnbergs, Stuttgarts und Münchens, die aufgrund geeigneter Verkehrsverbindungen und Kaufkraftverhältnisse als besonders attraktiv für die Vermarktung von Kurzreiseaufenthalten in ausgewählten Nordsee-Zielen in Frage kommen.

4.2.2 Internationale Quellmärkte

Der Anteil der Auslandsgäste und -übernachtungen liegt an der nordsee Schleswig-Holstein aktuell (2015)²⁰, bei rund 3 % bzw. 1 %.

Abbildung 11: Auslandsherkunft der Gäste der nordsee Schleswig-Holstein – Ankünfte

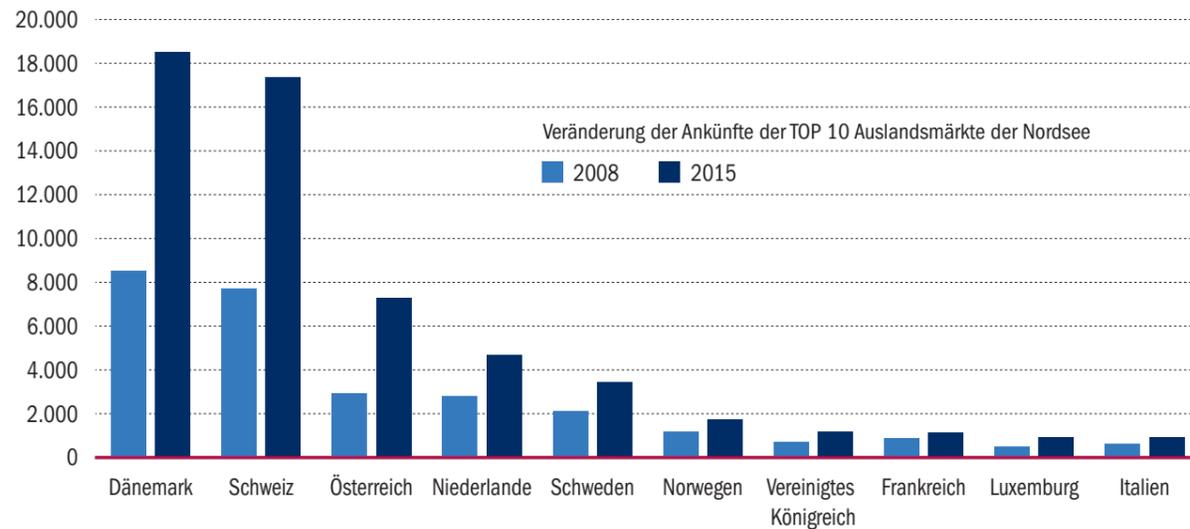
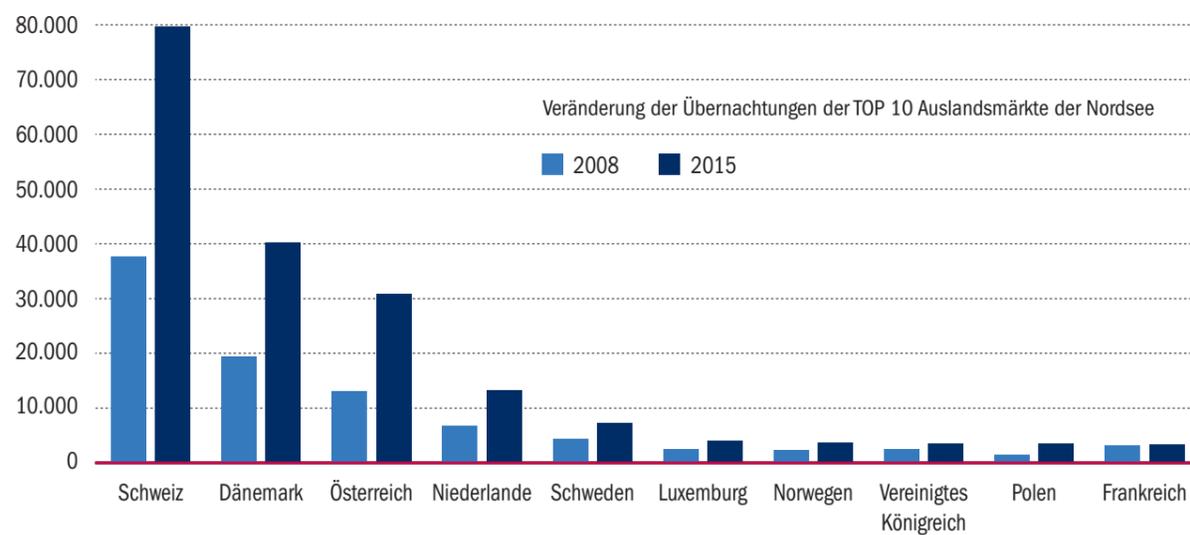


Abbildung 12: Auslandsherkunft der Gäste der nordsee Schleswig-Holstein – Übernachtungen



In den vergangenen Jahren haben sich nicht zuletzt aufgrund des Einsatzes der NTS in der Quellmarktbearbeitung die Ankünfte und Übernachtungszahlen der Gäste aus Dänemark, der Schweiz und Österreich besonders gut entwickelt.

Im SH-Tourismus werden u. a. in diesen drei Märkten weiterhin Wachstumspotentiale – wenn auch im Vergleich zum Inlandsquellmarkt auf geringem Niveau – gesehen.

²⁰ Quelle: Statistik-Nord, 2016, Der Fremdenverkehr in den Gemeinden Schleswig-Holsteins, Kiel; Basis: 2015; sog. gewerbliche Nachfrage in festen Beherbergungsstätten mit 10 Betten und mehr sowie im Touristik-Camping

Was den Quellmarkt Dänemark betrifft, haben in der jüngeren Vergangenheit mit Beteiligung der NTS vorbereitend einige Marktforschungsprojekte²¹ stattgefunden.

Aus Budgetgründen wird eine konsequente Marktbearbeitung dänischer und englischer Sprache bewusst zurückgestellt, da der Markt auch ohne unser Engagement „läuft“.

Der Fokus im Auslandsmarketing der NTS für die Nordsee SH bleibt jedoch wie bisher in der Schweiz und Österreich.



Auslandsmarketing für die Nordsee SH

Die Weiterentwicklung der Marktbearbeitung von Auslandsmärkte, u. a. im Rahmen des Weltnaturerbes Wattenmeer wird von der NTS beobachtet und im Marketingbeirat zu gegebener Zeit diskutiert.

²¹ Z. B. NIT, 2011, Vestkystturisme – Tourismus an der Nordseeküste, Kiel



4.3 Profilt Themen

Die Marke über zwei Säulen stärken – Profilt Themen und „Leuchttürme“

Zwei wesentliche Säulen dienen der Stärkung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. Die Auswahl der Profilt Themen dient dazu, die Marke emotional aufzuladen, Bilder zu wecken und Assoziationen mit der Marke zu bestätigen. Darüber hinaus wird die Marke durch die sog. „Leuchtturmstrategie“ getragen und aufgeladen.

Beide Säulen, die Konzentration auf Profilt Themen sowie die Leuchtturmstrategie, bilden die strategische und operative Leitlinie für die Arbeit der NTS.

Die ausgewählten Themen basieren auf den besonders wichtigen Reiseentscheidungsgründen der Gäste der Nordsee SH, die aus der touristischen Marktforschung für die Destination gut bekannt sind²² und in direktem Bezug mit den hervorragenden Attraktivitäts- und Ausstattungsfaktoren der Nordsee SH stehen.

1. Natürliche Aspekte

¼ der Gäste entscheiden sich v. a. aufgrund der Aspekte Landschaft, Lage, natürliche Ausstattung für die Nordsee SH als Reiseziel.

2. Gesunde Aspekte

Für knapp ¼ der Gäste spielen darüber hinaus gesunde Aspekte der Nordsee SH, also das Klima, die gute Luft bis hin zu Gesundheits- und Wellnessangeboten eine besonders wichtige Rolle bei der Reiseentscheidung für die Nordsee SH.

3. Maritime Aspekte

Eine fast genauso hohe Bedeutung für ca. ⅓ der Gäste haben maritime Aspekte, also das Meer, Strände, Baden bis hin zu Wassersportaktivitäten.

4. Aktive Aspekte

Mit einigem Abstand folgen für ca. die Hälfte aller Gäste aktivitätsbezogene Gründe, wie beispielsweise die Möglichkeiten zum Radfahren, Walken etc.

Die Profilt Themen müssen darüber hinaus in einer folgerichtigen Beziehung zur Markenessenz „Wir sind die Nordsee. Urlaub bei uns stärkt Körper, Kopf und Seele.“ stehen. Zusätzlich sollten sie ihre markengerechte Ausformulierung im Marketing unter der besonderen Nebenbedingung der typischen Regionalität der **nordsee Schleswig-Holsteins** und deren kulturellen, traditionellen („Brauchtum“) und kulinarischen Originalität finden.

Aus strategischer Perspektive ergeben sich letztlich vier Profilt Themen der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden.

²²Vgl. NIT, 2016, Landesweite Gästebefragung Schleswig-Holstein 2015, Kiel und Eisenstein, B., 2014, Zielgruppen-Themen-Kombinationen für die Nordsee Schleswig-Holstein, Kurzzusammenfassung inkl. Angebotsperspektive, Heide

Abbildung 13: Profilt Themen der nordsee Schleswig-Holstein



Die NTS und ihre Partner setzen konsequent auf diese wichtigen Profilt Themen. Sie stehen in der Angebotsentwicklung und der Kommunikation im Mittelpunkt. Sie laden die gemeinsame Marke Nordsee emotional auf, wecken Bilder und Sehnsüchte bei den potentiellen Urlaubern.

Sie eröffnen unabhängig von der Herausstellung der definierten Leuchtturm-Orte oder -Inseln für die Zielregionen an der Nordsee SH die Möglichkeit, sich in der Kommunikation zu profilieren, Einzigartiges, Kurioses zu erzählen. Beispiele können hier Portraits sein, Anekdoten, Kultur und Geschichte der Inseln Pellworm oder Nordstrand, der Mythos Rungholt, die Städte Husum, Friedrichstadt oder der Küstenort Friedrichskoog etc.

Aufgabenteilung in der Themenbearbeitung

In der Bearbeitung der Profilt Themen ergibt sich die folgende Aufgabenteilung:

- Die Produktentwicklung (gemäß der gemeinsamen Strategie) sowie die Qualitätssicherung sind vornehmlich Aufgabe der Ortsebene sowie der Ebene der ortsübergreifenden lokalen Tourismusorganisationen (LTO).
- Die Aufgabe der Kommunikation sowie des Vertriebs liegen vornehmlich auf der Ebene der NTS und ihrer Kommunikations- und Vertriebspartner.

Im Zuge ihrer Funktion als markenführende Marketingorganisation im Sinne einer sog. DMO 3.0 (siehe oben Abschnitt 2.4.2) unterstützt die NTS zudem im Rahmen einer sog. Supportfunktion Aktivitäten zur Sicherung einer hervorragenden Produktqualität in der Destination. Dazu gehört eine hochwertige Angebotsqualität bei gutem Preis Leistungs-Verhältnis im Bereich der Infra- und Suprastruktur, die Mobilitätsangebote, aber auch der Ortsbilder in den touristischen Zielgebieten. Die Unterstützungsfunktion der NTS drückt sich dabei z. B. in der Form von Beratungsangeboten zu Qualitäts- und Marktstandards, teilweise auch als Umsetzungspartner bei qualitätsfördernden Projekten aus.

Eckpunkte der Themenbearbeitung

Die NTS setzt die Schwerpunkte in der Themenbearbeitung wie folgt.

Tabelle 2: Schwerpunktsetzung Themenbearbeitung

	Zielgruppe	Inhalte der Themenbearbeitung	Kommunikation
Strand und Baden	Zielgruppe ist vornehmlich, aber nicht ausschließlich, die Familie	<ul style="list-style-type: none"> • Strandevents, Wasserqualität, Sicherheit im Wasser • Geschichten erzählen (z.B. über Rettungsschwimmer) • Herausstellung der Tradition der Seebäder und Verbindung zu Kultur und Brauchtum 	informierend Aktivierende Bewerbung der Hauptsaison nicht im Fokus der Marketingaktivitäten der NTS
Natur erleben	Ansprache der Zielgruppe der Natururlauber, Aktiv-Familien, Neugierigen und Entschleuniger (u.a. Personen, die nicht zwingend an Schulferien gebunden reisen)	<ul style="list-style-type: none"> • Natur- und Kulturlandschaft Nordsee Schleswig-Holstein und Verbindung zu Kultur und Brauchtum • Besondere Inhalte: UNESCO-Weltnaturerbe Wattenmeer 	Informierend und aktivierend („Nebensaison“)
Gesundheit/Thalasso/Erholung	Im Grundsatz für alle Zielgruppen relevant (Erholung), hinsichtlich der Gesundheit/Thalasso ältere Zielgruppen und gesundheits- und wellnessorientierte Zielgruppen (u.a. Personen, die nicht zwingend an Schulferien gebunden reisen)	<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit, Wohlfühlen und Nordsee gehören zusammen • Natur/Landschaft als Basis von Gesundheit • Kraft des Wassers; wertvolle Inhaltsstoffe des Wassers, Heilung und Stärkung von Körper und Seele • Reizklima, Meeresalz, Meeresalgen und Meeresschlamm • Therapeuten, Rehakliniken, Kureinrichtungen und Wellness-Oasen 	Informierend und aktivierend („Nebensaison“)
Aktiv zu Land und zu Wasser	Alle Zielgruppen (Ausnahme Wandern eher nichts für Familien mit kleinen Kindern, resp. die sog. Wasserratten)	<ul style="list-style-type: none"> • Radfahren • Walking • Wandern • Wassersport • An der Grenze zum Hinterland auch „binnenländische“ Wassererlebnisse 	Informierend und aktivierend („Nebensaison“)
Querschnittsthema „Kultur, Brauchtum, Kulinarik“	Alle Zielgruppen, Neugierige	<ul style="list-style-type: none"> • Regionale Kultur (z. B. Nolde) • Regionales Brauchtum (z. B. Biike) • Regionale Kulinarik (z. B. Pharisäer) 	Informierend. Das Thema wird übergreifend und profilbildend als wesentliches Querschnittsthema genutzt und integriert



Profilthemenbearbeitung für die Nordsee SH

Die Profilthemen der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. sind Strand und Baden, Natur erleben, Gesundheit/Thalasso/Erholung und Aktiv an Land und auf dem Wasser. Alle Profilthemen betreffendes Querschnittsthema ist die Kultur inkl. Brauchtum und Kulinarik.

Die Profilthemenstrategie liegt der Markenbearbeitung ebenso zu Grunde wie die Leuchtturmstrategie und leitet sich unmittelbar aus der Markenessenz der Nordsee SH ab.

Die Umsetzung der Profilthemenbearbeitung erfolgt ausgerichtet auf die Nordsee-SH-Zielgruppen sowie arbeitsteilig mit den lokalen Tourismusorganisationen (sog. LTO), der Ortsebene sowie mit den Kommunikations- und Vertriebspartnern.

4.4 Leuchttürme

Leuchttürme sind hier als starke touristische Orte / Inseln zu verstehen, die so eine leuchtende Strahlkraft haben, dass umliegende kleinere Partner von deren Kraft profitieren. Kriterien sind neben Größe, Bekanntheit und Volumen auch die Alleinstellungsmerkmale der entsprechenden Partner (z. B. die Halligen).

Leuchttürme haben in der Regel eine eigene sehr gute bis gute Markenbekanntheit und zahlen auf die Marke **nordsee Schleswig-Holstein** ein.

Leuchtturmstrategie heißt: Leuchttürme stehen in der Kommunikation im Fokus, laden die Marke sowohl emotional und als auch durch ihre Bekanntheit auf. Die Strahlkraft der Leuchttürme setzt auch die „kleineren“ Partner ins Licht, wovon diese ebenfalls profitieren.

Folgende Leuchttürme sind für die Zukunft festgelegt:

Amrum	Büsum	Föhr	die Halligen
Helgoland	St. Peter-Ording	Sylt	



Neben den Leuchttürmen stehen gleichwertig jedoch auch die Profilthemen, in denen auch andere Partner aufgrund eines besonderen Themas oder Alleinstellungsmerkmals sinnvollerweise im Vordergrund stehen können.



Leuchtturmstrategie der NTS

Die Leuchtturmstrategie steht in der Markenbearbeitung der Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. neben der Profilthemenstrategie.

Auf der Basis ihrer hohen Markenbekanntheit setzen die Leuchttürme Sylt, Büsum, Amrum, Helgoland, Föhr, St. Peter-Ording und die Halligen auch die übrigen Orte, Städte, Inseln und Regionen ins Licht, die außerdem durch ihre Angebotspektren im Bereich der Profilthemen im Marketing für die Nordsee SH marktwirksam in Szene gesetzt werden.

5

QUALITÄT



Dem Aspekt „Qualität“ ist besondere Aufmerksamkeit zu widmen, da die Angebotsqualität langfristig über den Erfolg der Destination Nordsee am touristischen Markt entscheiden wird.

„Qualität“ ist gleichzusetzen mit „Marktfähigkeit“; der Maßstab zur Bewertung der Marktfähigkeit ist die Vertriebsfähigkeit. Qualität an der Westküste definiert sich dementsprechend über ihre Kompatibilität zu den bestehenden Bedürfnissen auf der Nachfrageseite und ist als stetig weiterzuentwickelnder Aspekt zu begreifen.

Inhalt der notwendigen Qualitätsstrategie ist vor diesem Hintergrund der Erhalt und die Weiterentwicklung der Vertriebsfähigkeit des touristischen Angebotes an der **nordsee Schleswig-Holstein** im Rahmen einer Qualitätsoffensive. Diese beinhaltet eine durchgängige Aktivität zur Sicherung einer hervorragenden Angebotsqualität bei gutem Preis Leistungs-Verhältnis für die Angebote im Bereich der Infra- und Suprastruktur, die Mobilitätsangebote, aber auch die Ortsbilder in den touristischen Zielgebieten an der Westküste.

Allerdings setzt die kleinteilige Organisation des Tourismus an der Westküste der Durchsetzungskraft der koordinierenden DMO Grenzen. Umso wichtiger ist es aber, dass die bestehenden Möglichkeiten – hauptsächlich „weiche“ Maßnahmen – ausgenutzt werden. Die NTS muss die Plattform sein, auf der sämtliche Informationen, die benötigt werden, um ein Angebot markt- und zukunftsfähig zu machen und zu halten, verfügbar sind.

Zusätzlich müssen motivational-kommunikative Aktivitäten stattfinden, um die Bereitschaft zur Marktfähigkeit zu fördern. Eine Kernaufgabe besteht dabei im Bereich der Buchbarkeit von Angeboten. Hier hat die NTS die Aufgabe, die Angebote so zu qualifizieren, dass diese nicht nur die Kriterien der eigenen Buchungsplattform erfüllen, sondern auch die Kriterien anderer (ggf. vertriebsstärkerer) Plattformen. Da die Vertriebsfähigkeit als Maßstab für Marktfähigkeit langfristig über den Erfolg der Destination entscheiden wird, ist dem Punkt „Qualifizierung von Leistungsträgern“ besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Stärker als bisher in die Verantwortung zu nehmen sind auch die Kommunen, die als Gestalter der „Kulissen“ (insbesondere der Ortsbilder), in denen der Tourismus stattfindet, zunehmend an Bedeutung gewinnen.



Zur Umsetzung der Qualitätsoffensive sind (im Rahmen des DMO 3.0-Projektes) zahlreiche Maßnahmen definiert worden. Diese reichen von der Aufwertung konkreter infrastruktureller Angebotseinheiten über Mobilitätsangebote und Ortsbildaufwertungen (z. B. Hafenaerial Büsum) bis hin zur zielgruppenorientierten Unterkunftsentwicklung und zur Steigerung der Unterkunftsqualität. Außerdem geht es um die langfristige Arbeit an der Qualität des Marketings und der Kommunikation.

Folgende Maßnahmen werden als Eckpfeiler der Qualitätsoffensive eingestuft, d.h. die Umsetzung dieser Projekte trägt erheblich dazu bei, die touristische Handlungsfähigkeit der Region langfristig zu sichern:

- Weiterentwicklung der Social Media-Kompetenz der touristischen Leistungsträger an der **nordsee Schleswig-Holstein**
 - Weiterqualifizierung touristischer Fachkräfte in Tourismus-organisationen und -unternehmen an der Westküste Schleswig-Holsteins zu touristischen Fachkräften mit ausgeprägter Social-Media-Kompetenz
- Tourismusfokussierte Ortsentwicklungs- und Verkehrskonzepte
 - Entwicklung und Umsetzung eines innovativen Typs tourismusfokussierter Ortsentwicklungskonzepte und tourismusfokussierter (örtlicher und überörtlicher) Verkehrskonzepte, die den planerischen Herausforderungen der Ortsentwicklung und Verkehrsplanung der Kommunen gerecht werden

- Touristische Betriebsberater für die Nordsee Schleswig-Holstein
 - Optimierung der Beratungsleistungen für Unterkunftsbetriebe (ggf. auch Anbieter anderer touristischer Leistungen) an der Nordsee Schleswig-Holstein durch den Einsatz von sowohl fachtouristisch wie auch betriebs- und finanzwirtschaftlich ausgebildeten Betriebsberatern
- Touristische Fördermittel für die Nordsee Schleswig-Holstein
 - Optimierung der Ausschöpfung der vorhandenen Förderkulissen für den Westküsten-Tourismus ggf. durch die Schaffung der Stelle eines touristischen Fördermittelscouts
- Mobilität an der Nordsee Schleswig-Holstein
 - Sicherstellung und Verbesserung der Erreichbarkeit und Mobilität vor Ort. Die physische Erreichbarkeit der Destination ist Voraussetzung für den Tourismus, eine fehlende Erreichbarkeit ist im Allgemeinen eine wesentliche Barriere für die Tourismusentwicklung.



Qualitätsstrategie der NTS

Die Entwicklung der Angebotsqualität ist elementar für die Wettbewerbsfähigkeit der Destination **Nordsee Schleswig-Holstein**. Aktivitäten zur Sicherung einer hervorragenden Qualität bei gutem Preis-Leistungs-Verhältnis im Sinne einer durchgängigen Qualitätsoffensive für die Angebote im Bereich der Infra- und Suprastruktur, der Mobilitätsangebote, aber auch der Ortsbilder in den touristischen Zielgebieten an der Westküste sind notwendig, um die touristische Handlungsfähigkeit der Region langfristig zu sichern. Dabei setzt die kleinteilige Organisation des Tourismus an der Westküste der Durchsetzungskraft der koordinierenden DMO Grenzen. Umso wichtiger ist es aber, dass seitens der NTS die bestehenden Möglichkeiten – hauptsächlich „weiche“ Maßnahmen – ausgenutzt und insbesondere die Leistungsträger und Kommunen in die Qualitätsoffensive eingebunden werden.

6

Erreichbarkeit und Mobilität



Zu einer hervorragenden Qualität des Urlaubserlebnisses an der **nordsee Schleswig-Holstein** gehört eine schnelle Erreichbarkeit der Destination, für den PKW-Verkehr und per Bahn sowie in Einzelfällen (v. a. Sylt) auch per Flugzeug. Die Nordsee-Tourismus-Service GmbH vertritt als zentrale Marketingorganisation der Destination die Auffassung, dass die Destination im Tourismusmarkt derzeit mit den existierenden Verkehrsbehinderungen auf dem An- und Abreiseweg einen entscheidenden Wettbewerbsnachteil hat.

Aktuelle Situationen in den bekannten „Nadelöhr“-Situationen, also der Bahnüberfahrt nach Sylt, der nach wie vor nicht abgeschlossenen Arbeiten am Rendsburger Kanaltunnel wie auch die wiederkehrenden Verkehrssituationen im Bereich der Rader Hochbrücke bis zu den seit mehreren Jahrzehnten herrschenden Missständen in verschiedenen Abschnitten der B5 sind für die an- und abreisenden Gäste teilweise nur schwer erträglich.

Zudem setzt die Tourismusstrategie 2025 des Landes Schleswig-Holstein auf Zuwächse von Übernachtungen, die insbesondere in der Nebensaison und durch Kurzurlaube realisierbar erscheinen. Damit wird die Bedeutung einer guten Erreichbarkeit weiter steigen. Hinzu kommt, dass Schätzungen von einer enormen Steigerung der Güterverkehre ausgehen. Dies verändert auch die Rahmenbedingungen für die touristisch bedingten Verkehre²³, u. a. im Reisegebiet Nordsee SH.

Die Sicherung der Erreichbarkeit und der innerörtlichen Mobilität bezieht sich dabei ausdrücklich nicht nur auf die (potenziellen) Gäste, sondern auch auf die touristischen Fachkräfte, die auf dem Weg zu Arbeit auf attraktive Verkehrsverbindungen angewiesen sind. Im Wettbewerb mit Arbeitgebern in anderen Regionen können die Mobilitätsmöglichkeiten bzw. die Verkehrssituation nämlich die Entscheidung für oder gegen einen touristischen Betrieb beeinflussen. Basisvoraussetzung für den Erfolg der oben genannten Punkte ist die Abstimmung der Mobilitätsanforderungen der Zukunft mit den touristischen Strategien auf regionaler Ebene und Landesebene, insbesondere auch in Bezug auf die Zielsetzungen in Bezug auf Nachhaltigkeit.²⁴

Die Einflussmöglichkeiten der Nordsee-Tourismus-Service GmbH auf die verkehrspolitische Gesamtsituation sind vom Grundsatz her zwar sehr gering. Im Rahmen ihrer Mitgliedschaft im Tourismusverband Schleswig-Holstein, Kiel wie auch bei allen weiteren Kontaktpunkten zu landesweiten Organisationen und Entscheidern unterstützt sie aber das Anliegen der Nordsee-Touristiker eine marktgerechte Erreichbarkeit der Zielgebiete zu gewährleisten bzw. zu schaffen.



Die NTS fordert eine nordseetourismusfördernde Verkehrspolitik inklusive der nötigen Infrastrukturinvestitionen im Bereich der Straßen und Schienen

Die Destination **nordsee Schleswig-Holstein** ist jetzt wie auch in Zukunft auf eine hervorragende Erreichbarkeit der einzelnen Zielgebiete für ihre Gäste wie auch die touristischen Fachkräfte angewiesen, wenn sie wettbewerbsfähig bleiben will. Gleiches gilt für die Mobilität vor Ort im Rahmen touristischer Ausflugsverkehre. Die NTS fordert hier entscheidende Verbesserungen und fördert die Realisierung dieser Forderungen im Rahmen ihrer Handlungsmöglichkeiten.

²³ NIT, 2015, Mobilität und Tourismus in Schleswig-Holstein, Kiel

²⁴ Siehe dort

7

Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS



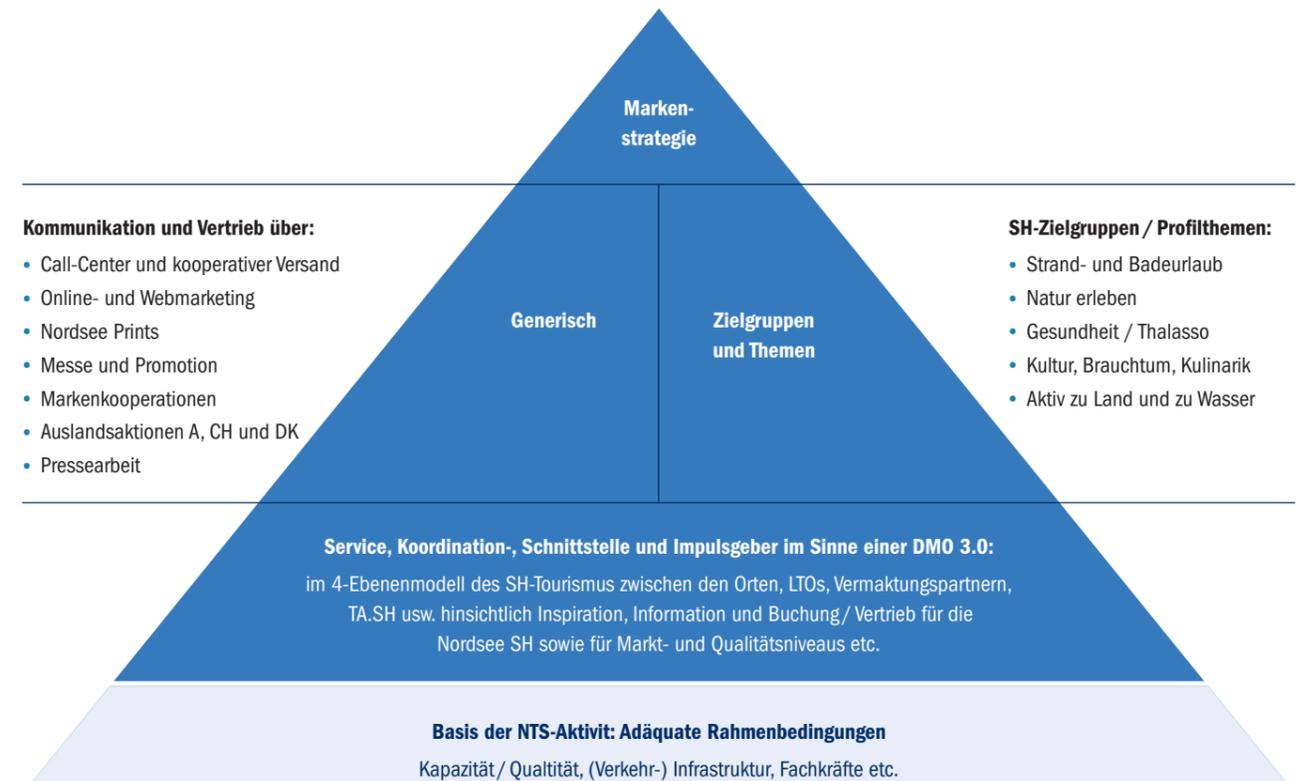
Die Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS basiert auf der Marken- und Gesamtstrategie der NTS. Zentrales Element der Strategie ist und ist die Marke **nordsee Schleswig-Holstein**. Der echte Norden. Die Stützpfeiler der Markenstrategie bilden die Profilthemen auf der einen und die Leuchttürme auf der anderen Seite. Sie laden die Marke auf, stärken sie, füllen sie mit Leben. Die potenziellen Urlauber werden mit zielgruppengerechten Angeboten über die entsprechenden Kommunikationskanäle angesprochen.

Abbildung 14: Marken- und Gesamtstrategie der nordsee Schleswig-Holstein auf einen Blick



Die Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS ergibt sich daraus wie folgt.

Abbildung 15: Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS



8

Controlling, Monitoring, Evaluation



Zur Absicherung des Mitteleinsatzes bei der Aufgabenwahrnehmung und als Grundlage für die erforderliche Transparenz gegenüber Gesellschaftern und Partnern wird die NTS die Erfolgskontrolle an die strategischen Herausforderungen anpassen. So wird zukünftig nicht nur überprüft, ob mit den Marketingmaßnahmen die gesetzten Ziele erreicht, die Reiseentscheidung beeinflusst und (Neu-) Kunden für die Nordsee SH gewonnen wurden, sondern insbesondere auch, wie die Projekte der Qualitätsoffensive (s. Kapitel 5 „Qualität“) umgesetzt werden und in welchem Ausmaß damit die angestrebten Ziele erreicht werden.

Seit einigen Jahren nutzt die NTS eine Balanced Scorecard (BSC) sowie ein Kennzahlensystem zur Erfolgsmessung im strategischen und operativen Marketing. Die Geschäftsführung der NTS ist in der Pflicht, der Gesellschafterversammlung eine an den aktuellen Masterplan angepasste BSC vorzulegen. Darin sind relevante Kennzahlen mit konkreten (messbaren) Zielsetzungen für die erforderlichen Entwicklungen in der Destination vorzuschlagen. Dabei sind die quantitativen und qualitativen Ziele aus dem DMO 3.0-Projekt für die Destination zugrunde zu legen.

Die Evaluation und das Monitoring des Masterplans erfolgt unter Leitung von und koordiniert durch die NTS kooperativ auf allen Ebenen der Destination. Auch diesbezüglich wird die Geschäftsführung der NTS der Gesellschafterversammlung einen Vorschlag vorlegen.



Evaluation des Nordseetourismus in SH durch die NTS

Grundsätzlich sind mit der Evaluation drei zentrale Ziele verbunden:

- die Gewinnung von Erkenntnissen zur Steuerung von Entwicklungsprozessen,
- die Schaffung von Transparenz, um Dialog über die Entwicklung der Destination zu ermöglichen,
- die Dokumentation des Erfolgs.

Die Evaluation und das Monitoring des Masterplans erfolgt unter Leitung von und koordiniert durch die NTS kooperativ auf allen Ebenen der Destination.



Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Tourismus-Cluster Schleswig-Holstein	20
Abbildung 2: Vier-Ebenen-Modell des SH-Tourismus	22
Abbildung 3: Gesellschafterstruktur der NTS	24
Abbildung 4: Markenpersönlichkeit der nordsee Schleswig-Holstein	32
Abbildung 5: Best of Nordsee: Was wir an der nordsee Schleswig-Holstein echt gut können	35
Abbildung 6: Soziodemographie der Interessenten der nordsee Schleswig-Holstein	38
Abbildung 7: Zielgruppen der Tourismusstrategie SH 2025	41
Abbildung 8: Zielgruppen-Themen-Kombinationen für die Nordsee Schleswig-Holstein	42
Abbildung 9: Kriterienrahmen für das Marketing für die nordsee Schleswig-Holstein im Inlandsquellmarkt	43

Quellennachweis

Common Wadden Sea Secretariat (CWSS), 2011, The Implications of World Heritage Status for Planning and Managing Tourism in the Wadden Sea, Research report, Wilhelmshaven (www.prowad.org)

Eisenstein, B., 2014, Grundlagen des Destinationsmanagements. 2. Auflage, München

Eisenstein, B., 2014, Zielgruppen-Themen-Kombinationen für die Nordsee Schleswig-Holstein, Heide

FUR, 2017, Reiseanalyse RA 2017, Kiel

GfK, 2017, GfK-Studie zur regionalen Kaufkraft für Urlaubsreisen, Bruchsal

IMT/NIT, 2016, Destination Management 3.0 - Chancen und Herausforderungen für die Destination Nordsee Schleswig-Holstein, Abschlussbericht (unveröffentlicht), Heide/Kiel

Institut für Management und Tourismus (IMT), verschiedene Jahrgänge, Studienreihe Destination Brand, Heide (FHW)

Kreilkamp, E., 2014, Destinationsmanagement 3.0 – Inspiration und Koordination gewinnen an Bedeutung, erschienen in: Unsere Wirtschaft, Zeitschrift der Industrie- und Handelskammer Lüneburg-Wolfsburg im Januar 2014

Martin Lohmann | Dirk Schmücker | Ulf Sonntag, Urlaubsreisetrends 2025, 2014, Kiel (FUR)

Abbildung 10: Allgemeine Urlaubsreisenkaufkraft Deutschland 2017	44
Tabelle 1: Schwerpunktsetzungen inländische Quellmärkte	45
Abbildung 11: Auslandsherkunft der Gäste der nordsee Schleswig-Holstein – Ankünfte	46
Abbildung 12: Auslandsherkunft der Gäste der nordsee Schleswig-Holstein – Übernachtungen	46
Abbildung 13: Profithemen der nordsee Schleswig-Holstein	49
Tabelle 2: Schwerpunktsetzung Themenbearbeitung	50
Abbildung 14: Marken- und Gesamtstrategie der nordsee Schleswig-Holstein auf einen Blick	59
Abbildung 15: Marketing- und Maßnahmenpyramide der NTS	59

NIT, 2011, Vestkystturisme – Tourismus an der Nordseeküste, Kiel

NIT, 2015, Mobilität und Tourismus in Schleswig-Holstein, Kiel

NIT, 2016, Gästebefragung Schleswig-Holstein 2015, Kiel

NTS, 2010, nordsee* Masterplan, Husum

NTS, 2011, nordsee* Markenleitbild 2011, Husum

NTS, 2014, Mehrwert plus, Husum (Bearbeitung: NIT, Kiel in Kooperation mit IMT, Heide)

SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH, 2015, Sinus-Milieus® 2015, Heidelberg

Socher, K.; Tschurtschenthaler, P., 2002, Destination Management – Die ordnungspolitische Perspektive und die Rolle flankierender Politikbereiche: Umwelt-, Raumordnungs-, Bildungs-, Verkehrs- und Kulturpolitik. In: Pechlaner, H.; Weiermair, K.; Laesser, C. [Hrsg.] (2002): Tourismuspolitik und Destinationsmanagement – Neue Herausforderungen und Konzepte. Bern u.a., S. 145 – 176

Statistik-Nord, 2016, Der Fremdenverkehr in den Gemeinden Schleswig-Holsteins, Kiel

www.sh-business.de/de/tourismusstrategie-schleswig-holstein

www.tourismuscluster-sh.de/

Impressum

Herausgeber: Nordsee-Tourismus-Service GmbH (NTS), Husum

Redaktion: Frank Ketter, NTS mit fachlicher Begleitung durch NIT, Kiel, Kai Ziesemer und IMT, Heide, Frank Simoneit

Gestaltung: Strandgut, www.strandgut-werbung.de

Druck: Heider Offset- u. Verlagsdruckerei Pingel-Witte GmbH & Co. KG



Fotos: Titelbild: Oliver Franke, www.foto-oliverfranke.de; Oliver Franke/ Nordsee-Tourismus-Service GmbH S. 2, S. 6, S. 8, S. 10/11, S. 12, S. 14/15, S. 18, S. 28/29, S. 30, S. 35 klein 3 - 6 von links, S. 36, S. 39 Mitte, S. 40 oben und unten, S. 41 beide oben und unten rechts, S. 42 klein 1 + 5 von oben, S. 47, S. 52, S. 56, S. 58, S. 61; Oliver Franke/Tourismus Marketing Service Büsum GmbH S. 41 unten links, S. 42 klein Mitte, S. 54/55, S. 60; Oliver Franke/Tourismus und Stadtmarketing Husum GmbH S. 53; Oliver Franke/Tourismus-Zentrale St. Peter-Ording S. 35 klein 1 + 2 von links, S. 39 oben + unten, S. 40 Mitte, S. 42 klein 2 + 4 von oben. Alle Beiträge, Fotos und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. © 2017 Nordsee-Tourismus-Service GmbH

An der Erarbeitung des Masterplans haben mitgewirkt

Jutta Albert, Tourismus und Stadtmarketing Husum GmbH und Husumer Bucht – Ferienorte an der Nordsee e.V. · Constanze Höfinghoff, Tourismus-Zentrale St. Peter-Ording · Frank Timpe, AmrumTouristik · Olaf Raffel, Tourismus Marketing Service Büsum GmbH · Steffen Jahrmarkt, Insel Sylt Tourismus Service · Andrea Scheibe, Nordfriesland-Tourismus GmbH · Jochen Gemeinhardt, Föhr Tourismus GmbH · Moritz Luft, Sylt Marketing GmbH · Christian Mende und Helge Haalck, Dithmarschen Tourismus e.V. · Malte Keller, Sarah Rothmund, Melanie Trotier und Frank Ketter von der Nordsee-Tourismus-Service GmbH

Ansprechpartner

NIT, Kai Ziesemer, 04 31 / 66 65 67 17, kai.ziesemer@nit-kiel.de und IMT, Frank Simoneit, 04 81 / 8 55 51 17, simoneit@fh-westkueste.de



nordsee

Schleswig-Holstein. Der echte Norden.

Nordsee-Tourismus-Service GmbH

Zingel 5 · 25813 Husum

Tel. +49 (48 41) 89 75 0 · Fax +49 (48 41) 48 43

info@nordseetourismus.de · www.nordseetourismus.de