

Vorlage zum öffentlichen Teil der Sitzung	am	TOP
des Hafen- und Touristikausschusses		
des Finanz- und Wirtschaftsausschusses		
des Hauptausschusses		
<input checked="" type="checkbox"/> der Stadtvertretung		

- Personalrat: nein
- Gleichstellungsbeauftragte: nein
- Schwerbehindertenbeauftragte/r: nein
- Kriminalpräventiver Rat: nein
- Seniorenbeirat: nein

Touristisches Entwicklungskonzept (TEK) für die Ostseehalbinsel Wagrien und Gründung einer lokalen Tourismusorganisation (LTO)

A) SACHVERHALT

Im Zuge der Gewährung von Fördermitteln für die Projekte „Attraktivierung der Binnensee-Südpromenade“ und „Seebrücke mit Seebrückenvorplatz auf dem Steinwarder“ hat sich die Stadt Heiligenhafen gegenüber dem Wirtschaftsministerium verpflichtet, mit der Stadt Oldenburg und den Gemeinden Wangels, Gremersdorf, Großenbrode, Neukirchen und Heringsdorf eine lokale Tourismusorganisation (LTO) zu gründen.

Im Rahmen eines touristischen Entwicklungskonzeptes (TEK) für die beteiligten Kommunen sollte untersucht werden, welche Potenziale für eine LTO und weitere touristischen Entwicklungen in der Region bestehen.

Unter der Projekträgerschaft der Entwicklungsgesellschaft Ostholstein, Eutin, wurde durch das Beratungsunternehmen inspektour GmbH, Hamburg, ein touristisches Entwicklungskonzept erarbeitet. Inspektour GmbH wurde bei dieser Arbeit durch eine Lenkungsgruppe unterstützt, die mit Vertretern der beteiligten Kommunen besetzt war.

Die Kurzfassung dieses touristischen Entwicklungskonzeptes ist als **Anlage 1** beigefügt. Die Langfassung steht für eine Einsichtnahme durch die Mitglieder der städtischen Gremien bei der HVB GmbH & Co. KG, Am Jachthafen 4 a, zur Verfügung.

Die Gutachter empfehlen die Gründung der LTO in der Rechtsform einer GmbH. Die wesentlichen Eckpunkte des notwendigen Gesellschaftsvertrages der LTO-GmbH sind als **Anlage 2** beigefügt.

An der LTO-GmbH sollen wie folgt beteiligt sein:

die Gemeinde Heringsdorf mit	4,5 %
die Gemeinde Neukirchen mit	4,5 %
die Gemeinde Gremersdorf mit	4,5 %
die Gemeinde Wangels mit	4,5 %
die Stadt Oldenburg mit	7,0 %
die Gemeinde Großenbrode mit	20,0 %
die HVB GmbH & Co. KG mit	55,0 %

Bei einem Stammkapital der LTO-GmbH von 25.000,00 € beträgt der Anteil der HVB daran 13.750,00 €.

Die LTO-GmbH soll die Durchführung der nachstehenden touristischen Aufgaben der Gesellschafter übertragen werden:

- die Erledigung sämtlicher Marketingaufgaben (Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung),
- der Aufbau, der Betrieb und die Weiterentwicklung eines Gästeservice,
- der Betrieb von Einrichtungen der touristischen Infrastruktur einschl. Entwicklungsimpulse, Koordination und Qualitätsmanagement,
- die Übernahme umfassender Dienstleistungen im Bereich der touristischen Administration und
- die Vertretung der Region nach innen und nach außen.

Die Aufnahme der wirtschaftlichen Tätigkeit der LTO-GmbH soll zum 1. Januar 2012 erfolgen.

In einer Übergangsphase von drei bis fünf Jahren bleiben die örtlichen touristischen Strukturen noch erhalten.

Die Zielstruktur der LTO sieht letztlich die Auflösung der örtlichen Strukturen und die eigenverantwortliche Erledigung dieser Aufgaben unmittelbar durch die LTO vor. Das für die Durchführung der Aufgaben vor Ort beschäftigte Personal, wird dann auf die LTO-GmbH übertragen. Gleiches gilt für das notwendige Anlagevermögen.

Das anfängliche Budget der LTO-GmbH beläuft sich nach den Vorgaben des Landes Schleswig-Holstein auf 200.000,00 € netto und muss von den Gesellschaftern

entsprechend ihrem prozentualen Anteil an der LTO-GmbH zur Verfügung gestellt werden. Für die HVB bedeutet dieses Finanzierungskonzept ab 2012 einen finanziellen Beitrag von 110.000,00 € netto.

In der Übergangsphase werden die hauptamtlich geführten Organisationseinheiten der Gesellschafterin (HVB GmbH & Co. KG, Kurbetrieb Großenbrode, KulTour Oldenburg in Holstein GmbH) von der LTO-GmbH wiederum mit der tatsächlichen Durchführung der der LTO übertragenen Aufgaben betraut. Es ergibt sich damit im Saldo keine Mehrbelastung der HVB und der übrigen Beteiligten. Ein Organigramm, welches die zuvor geschilderten Beziehungen darstellt, ist als **Anlage 3** beigelegt.

Die vergaberechtlichen Aspekte der Übertragung der Aufgabenerledigung durch die Gesellschafterinnen auf die LTO-GmbH und die für einen Übergangszeitraum anschließende Rückübertragung der tatsächlichen Durchführungen dieser Aufgaben auf die HVB GmbH & Co. KG, den Kurbetrieb Großenbrode und die KulTour Oldenburg in Holstein GmbH, wurden mit Herrn Rechtsanwalt Prof. Dr. Raabe, Kiel, besprochen. Es ergeben sich in dieser Hinsicht bei entsprechender Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages keine unüberwindbaren Hindernisse.

Für weitere Auskünfte steht die Geschäftsführung der HVB den Mitgliedern der städtischen Gremien gerne zur Verfügung.

B) STELLUNGNAHME

Die HVB-Heiligenhafener Verkehrsbetriebe GmbH & Co. KG werden die Interessen der Stadt Heiligenhafen in der lokalen Tourismusorganisation vertreten. Um Beratung und Beschlussfassung wird gebeten.

C) FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN

Auf den städtischen Haushalt ergeben sich derzeit keine negativen Auswirkungen.

D) BESCHLUSSVORSCHLAG

1. Die Stadtvertretung billigt das vorgelegte Tourismusedwicklungskonzept für die Region Ostseehalbinsel Wagrien, bestehend aus den Gemeinden Wangels, Gremersdorf, Großenbrode, Neukirchen und Heringsdorf und den Städten Oldenburg und Heiligenhafen.

2. Ziel ist es, die Erledigung der folgenden – bislang in örtlicher Zuständigkeit – wahrgenommenen touristischen Aufgaben im Wege der interkommunalen Zusammenarbeit in die Trägerschaft der neu zu gründenden LTO-GmbH zu übertragen:

- die Erledigung sämtlicher Marketingaufgaben (Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung),
- der Aufbau, der Betrieb und die Weiterentwicklung eines Gästeservice,
- der Betrieb von Einrichtungen der touristischen Infrastruktur einschl. Entwicklungsimpulse, Koordination und Qualitätsmanagement,
- die Übernahme umfassender Dienstleistungen im Bereich der touristischen Administration und
- die Vertretung der Region nach innen und nach außen.

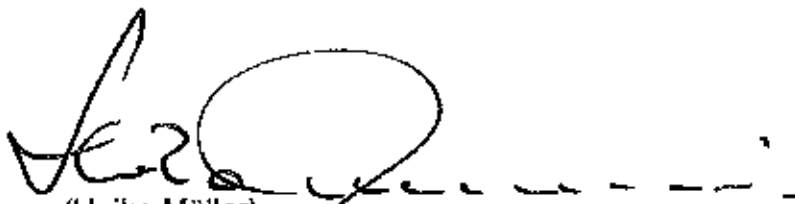
3. Die LTO soll bis zum 01.01.2012 gegründet werden.

4. Die Finanzierung der LTO stellt sich bei einem Budget von anfänglich 200.000,00 € netto wie folgt dar:

	Großenbrode	Heiligenhafen	Heringsdorf	Neukirchen	Oldenburg i.H.	Wangels	Gremersdorf	Summe
Vorteilungsschlüssel	20 %	55 %	4,5 %	4,5 %	7 %	4,5 %	4,5 %	100 %
Budgetverteilung	40.000 €	110.000 €	9.000 €	9.000 €	14.000 €	9.000 €	9.000 €	200.000 €

5. Die diesem Beschluss beigefügten Eckpunkte des Gesellschaftsvertrages für die LTO-GmbH werden gebilligt.

6. Der Bürgermeister wird gebeten, in der Gesellschafterversammlung der HVB GmbH & Co. KG entsprechend zu votieren.


 (Heiko Müller)
 Bürgermeister

Sachbearbeiterin / Sachbearbeiter	
Amtsleiterin / Amtsleiter	<i>[Signature]</i> 14.6.11
Büroleitender Beamter	<i>[Signature]</i> 16.6.11



Touristisches Entwicklungskonzept für die LTO Ostseehalbinsel Wagrien

20. Mai 2011

- Kurzfassung -



Anlage 1

Dieses Konzept wurde finanziert durch das



ZUKUNFTSprogramm
Wirtschaft

Investition in Ihre Zukunft

Touristisches Entwicklungskonzept für die LTO Ostseehalbinsel Wagnien

- Kurzfassung -

Auftraggeber: Entwicklungsgesellschaft Ostholstein mbH (egoh)
Röntgenstraße 1
D-23701 Eutin

Ansprechpartner: Herr Dirk Bremken
Telefon: +49 (0) 4521. 808 830
E-Mail: bremken@egoh.de

Bearbeitung: inspektour GmbH
Osterstraße 124
D-20255 Hamburg

Ansprechpartner: Herr Sebastian Koch
Telefon: +49 (0) 40. 414 3887 49
E-Mail: sebastian.koch@inspektour.de

Auftraggeber

Auftragnehmer

Dieses Konzept wurde finanziert durch das



ZUKUNFTSprogramm
Wirtschaft

Investition in Ihre Zukunft

Inhaltsverzeichnis

Kapitel	Seite	Übersicht Inhaltsverzeichnis
1. Zentrale Ergebnisse	4	
2. Einführung – Neuausrichtung des Schleswig-Holstein Tourismus	6	
3. Situationsanalyse - SWOT	10	
4. Strategische Ausrichtung	15	
5. Marketingplanung	18	
6. Infrastruktur	21	
7. LTO Konzeption		
7.1 Status quo der touristischen Organisationsstrukturen	31	
7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen	33	
7.3 Rechtsform der LTO	38	
7.4 Tourismus GmbH Ostseehalbinsel Wagnien	39	
7.4.1 Strukturen	40	
7.4.2 Kosten und Finanzierung	42	
7.5 Aufgabenorganisation und Synergieeffekte	44	
7.6 Weiteres Vorgehen	48	

1. Zentrale Ergebnisse

Auf der Ostseehalbinsel Wagnien sollen die Leitprojekte „Optimierung der lokalen Strukturen“ und „Optimierung der touristischen Infrastruktur“ der Schleswig-Holsteinischen Landesregierung zur Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein umgesetzt werden.

Mit der Gründung einer **Lokalen Tourismusorganisation (LTO)** wird für die Region der Aufbau **gemeinsamer Organisations- und Vermarktungsstrukturen im touristischen Bereich** angestrebt. Das hier vorliegende Konzept (Kurzfassung) bildet die Basis für die Gründung der LTO und deren zukünftige Arbeit. Vor der Gründung bedarf es der entsprechenden Gremienbeschlüsse und dem damit einhergehenden Bekenntnis der Region zur LTO.

Die **Gründung der LTO in Form einer GmbH sollte noch in 2011** initiiert werden. Eine Detaillierung der Aufgabenbündelung bzw. -teilung sowie der Zuständigkeiten muss sich anschließen.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion im Land zur Aufgabenteilung im **Drei-Ebenen-Modell** (Tourismusagentur Schleswig-Holstein (TASH) - Tourismuskreisorganisation (TKO) - Lokale Tourismusorganisation (LTO)) empfiehlt sich ein zeitnahes und konstruktives Einbringen der Region, um ihre Interessen und Vorstellungen entsprechend zu kommunizieren und einzubringen.

Im Zuge des Projektes wurde für die zukünftige Arbeit in der LTO Ostseehalbinsel Wagnien, ein **Leitbild, ein Zielsystem sowie die strategische Ausrichtung** erarbeitet und erste **Standards formuliert**. Es wurden **sechs Oberziele** erarbeitet, welche mit **entsprechenden Unterzielen** versehen sind:

- 🕒 Förderung des Tourismus auf der Ostseehalbinsel Wagnien – Sicherung und Erhöhung der Wertschöpfung im Tourismus
- 🕒 Aufbau einer regionalen Identität (Fokus "Innen")
- 🕒 Aufbau gemeinsamer Organisations- und Vermarktungsstrukturen im touristischen Bereich
- 🕒 Entwicklung der „Ostseehalbinsel Wagnien“ zur regionalen Marke (Fokus „Außen“)
- 🕒 Betrieb einer gemeinsamen Marketing- und Serviceorganisation – Verbesserung des touristischen Angebots
- 🕒 Entwicklung aufeinander abgestimmter touristischer Infrastruktur

Bei den Strategien liegt der Fokus auf vier Blöcken (**Entwicklungs-, Positionierungs-, Gäste- und Themenstrategie**). Diese bilden in Verbindung mit den Oberzielen die Grundlage für die abgeleiteten Handlungsfelder und -bedarfe der Marketingplanung.

LTO Gründung

Oberziele

Strategien

1. Zentrale Ergebnisse

Das touristische Entwicklungskonzept hat u. a. ergeben, dass **erste Synergieeffekte** beispielsweise beim Thema Tourist-Information (TI) auftreten können. Einheitliche und angepasste Öffnungszeiten der verschiedenen TIs sowie das Auffangen von Ausfallzeiten (Krankheit/Urlaub) durch das Einsetzen der TI-Mitarbeiter an verschiedenen Standorten, birgt großes Potenzial.

Außerdem werden **Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken der Region** aufgezeigt. Stärken werden in der maritimen Umgebung, der Natur und dem gesunden Klima gesehen. Dem gegenüber bestehen Schwächen in Bezug auf die Qualität der vorhandenen Angebote. Risiken für die zukünftige Weiterentwicklung ergeben sich z. B. aus der veralteten Vermieterstruktur sowie der mangelnden regionalen Zusammenarbeit. Die Chancen werden u. a. in den bereits touristisch starken Orten Heiligenhafen und Großenbrode gesehen.

Mit der Lenkungsgruppe wurde außerdem ein erster **Finanzierungsansatz** zum Marketing-Etat, für eine gerechte und realistische Aufteilung zwischen den beteiligten Gemeinden, erarbeitet.

Bei dem vorliegenden Dokument handelt es sich um eine **Kurzfassung des 'Touristischen Entwicklungskonzept für die LTO Ostseehalbinsel Wagnien'**. Wesentliche Analyseteile sowie weiterführende Darstellungen und Spezifizierungen finden sich im Abschlussbericht.

Synergien

SWOT

Finanzierung

**Hinweis:
Kurzfassung!**

2. Einführung - Neuausrichtung des Schleswig-Holstein Tourismus

Für die Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein wurde im Jahr 2006 im Auftrag der Landesregierung ein „**Handlungskonzept für eine Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein**“ erarbeitet. Ziel ist es, basierend auf den Vorgaben dieses Konzeptes, den Tourismus in Schleswig-Holstein zu stabilisieren und wieder auf Wachstumskurs zu bringen. Der Fokus liegt hierbei auf einer gemeinsamen landesweiten Ansprache zukunftsfrüchtiger Zielgruppen. Als Strategien und Ziele wurden hierfür herausgearbeitet:

- ❑ Stärkere Kooperation der Tourismusakteure
- ❑ Aufbau der Stärken des Landes, konsequente Behebung der Schwächen
- ❑ Konzentration auf den Qualitätstourismus
- ❑ Fokussierung auf drei ökonomisch attraktive Zielgruppen

Zur Umsetzung der touristischen Neuausrichtung und Erreichung des angestrebten Profils als „**Maritimes Urlaubs- und Erlebnisland Schleswig-Holstein**“ wurden die nachstehenden Leitprojekte festgelegt, die sich in unterschiedlichen Umsetzungsphasen befinden:

- ❑ Neuausrichtung der Förderpolitik
- ❑ Landesweites strategisches Marketingkonzept
- ❑ Gastronomiekonzept
- ❑ Qualitäts- und Qualifizierungssystem
- ❑ Designkontor
- ❑ Optimierung der touristischen Infrastruktur
- ❑ Optimierung der lokalen Strukturen
- ❑ Ansiedlungsmanagement für Hotelprojekte
- ❑ Kompetenzzentrum Gesundheitstourismus

**Strategien
und Ziele**

Leitprojekte

2. Einführung - Neuausrichtung des Schleswig-Holstein Tourismus

Von besonderer Bedeutung für die Entwicklung der schleswig-holsteinischen Tourismusregionen und somit auch für die Ostseehalbinsel Wagnien sind die weitere Umsetzung des landesweiten strategischen Marketingkonzepts und der Ausbau der Qualitäts- und Qualifizierungsangebote sowie insbesondere die Umsetzung der Leitprojekte „Optimierung der lokalen Strukturen“ und „Optimierung der touristischen Infrastruktur“. Sie bilden die Grundlage für die Neuausrichtung der touristischen Region in Schleswig-Holstein und ihre Aufstellung als LTO:

Optimierung der lokalen Strukturen

Im Leitprojekt „Optimierung lokaler Strukturen“ steht die LTO im Mittelpunkt. Die LTO ist eine marktfähige, strategisch geführte räumliche Einheit mit einem klar erkennbaren und abgrenzbaren Angebot. In ihr kooperieren Kommunen, touristische Organisationen und private Leistungsträger innerhalb dieses homogenen touristischen Raums mit aufgabengerechten Strukturen. **Mögliche Kooperationsfelder sind das Marketing, der Gästeservice, die Organisation und Verwaltung sowie die Infrastruktur.** Die Optimierung der lokalen Strukturen forciert die Zusammenarbeit von Tourismusorten, damit der Schleswig-Holstein Tourismus gestärkt im touristischen Wettbewerb auftreten kann. Die Bündelung von personellen und finanziellen Ressourcen führt zu effizienterem Arbeiten, ermöglicht Synergieeffekte und schafft finanzielle Freiräume für einen professionelleren Auftritt im Wettbewerb. Die freigesetzten Mittel sollen in den Bereichen Marketing, Gästeservice und Infrastruktur eingesetzt werden. Regionale Vernetzung trägt entscheidend zur Attraktivitätssteigerung und Angebotssteigerung eines Ortes bei und leistet somit einen Beitrag zur langfristigen Standortsicherung.

Optimierung der touristischen Infrastruktur

Ziele des Leitprojekts „Optimierung der touristischen Infrastruktur“ sind die **Verbesserung der funktionalen Qualität für die Zielgruppen, ein hochwertiges Ambiente vor allem im Ortsbild sowie die Beachtung einer nachhaltig ökonomischen Tragfähigkeit.** Die Konsequenzen sind eine Neudefinition der Schlüsselinfrastruktur, die Neuordnung von Investitions- und Unterhaltungsschwerpunkten, die Verbesserung der Atmosphäre von Urlaubsorten sowie eine besondere Schwerpunktsetzung (auf Best Ager) bei der Infrastrukturentwicklung. Ziel des Landes ist es, mittel- bis langfristig ein regionales Infrastrukturmanagement einzuführen. Dies soll durch regionale Abstimmung in den Bereichen Planung und Entwicklung sowie perspektivisch auch bezüglich des Betriebes und der Bewirtschaftung umgesetzt werden.

**Optimierung der
lokalen Strukturen**

**Optimierung der
touristischen
Infrastruktur**

2. Einführung - Neuausrichtung des Schleswig-Holstein Tourismus

Einbindung der LTO ins touristische System

Die Ebene der Lokalen Tourismus Organisationen (LTO-Ebene) ist neben der Landes- und TMO-Ebene die dritte Ebene des Destinationsmanagements in Schleswig-Holstein. LTOs sind durch klare Zuständigkeitsregelungen vollständig in das touristische System des Landes eingebunden. Dabei gilt, wie unten dargestellt, eine **grundsätzliche Aufgabenabgrenzung**. Nachgeordnet zur LTO-Ebene können zwar weitere Organisationen arbeiten (z. B. lokale Fremdenverkehrsvereine), diese nehmen jedoch keine Aufgaben wahr, die der LTO-Ebene zugewiesen sind. Fach- und themenbezogene Kooperationen, wie z. B. der Heilbäderverband Schleswig-Holstein e. V., der Verband der Campingplatzunternehmer Schleswig-Holstein e. V., der DEHOGA Schleswig-Holstein e. V. und andere, sind funktionale Partner, die die Systempartner im Drei-Ebenen-Modell ergänzen.

Touristische Organisationsstrukturen in Schleswig-Holstein



Drei-Ebenen-Modell

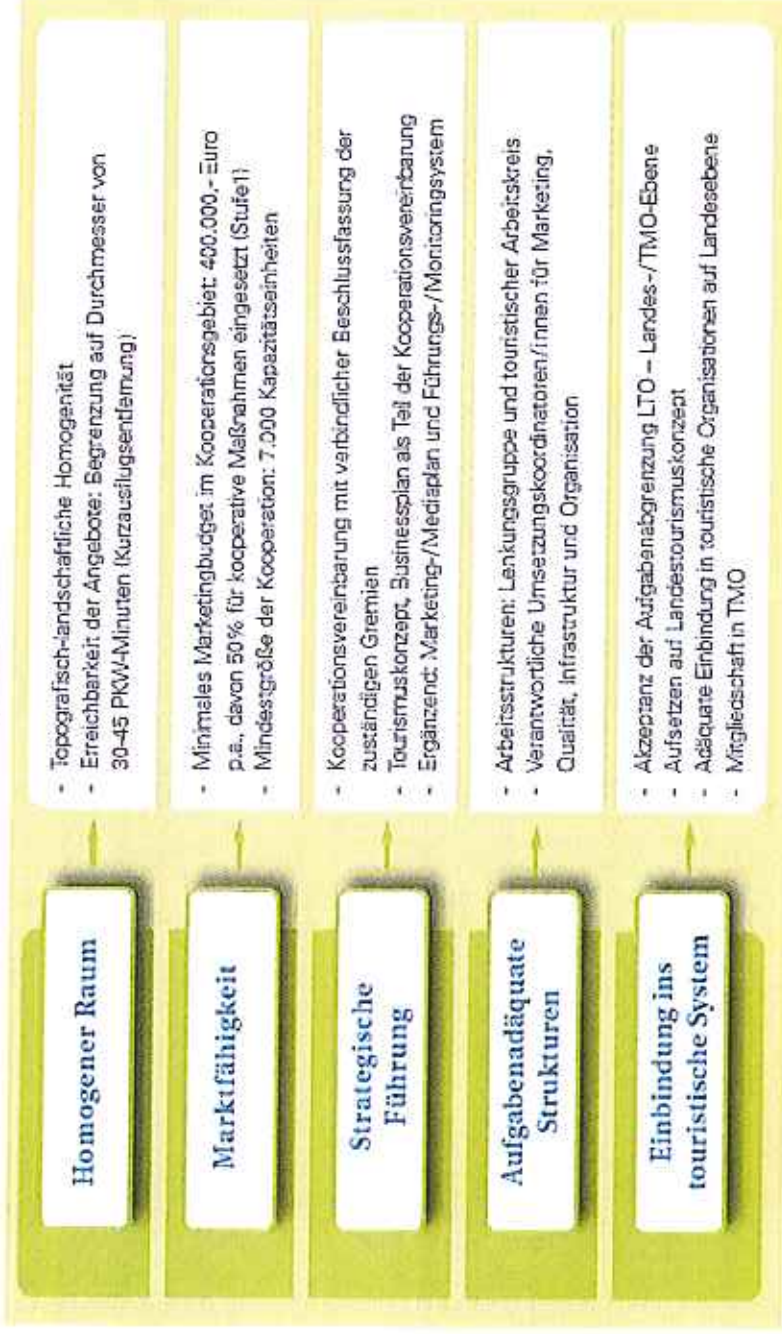
Quelle: N.I.T. & PROJECT M, 2006.

2. Einführung - Neuausrichtung des Schleswig-Holstein Tourismus

Fünf Kriterien für eine LTO

Fünf Kriterien müssen erfüllt sein, um einer LTO zu entsprechen: Homogenität des Raumes und Raumgröße, Marktfähigkeit (Mindestgröße der Kooperation), strategische Führung als Geschäftseinheit am Markt, aufgabenaдекватe Mindeststrukturen zur Führung der Kooperation und die Einbindung in das touristische System. Dabei hängen die Kriterien in verschiedener Weise miteinander zusammen.

Touristische Organisationsstrukturen in Schleswig-Holstein



Kriterien für eine LTO

Quelle: N.I.T. & PROJECT M, 2006.

3. Situationsanalyse - SWOT

Die Situationsanalyse dient als Grundlage für die weiteren Arbeitsschritte der Konzepterstellung und wird im Abschlussbericht relativ ausführlich dargestellt. Die aktuelle Situation auf der Ostseehalbinsel Wagrien wurde mit Hilfe verschiedenster Methoden und Untersuchungen sowie mit einer umfangreichen Literaturrecherche analysiert:

Methoden:

- 🕒 Sekundäranalyse (Statistiken, Konzepte, Förderrichtlinien, Internetquellen)
- 🗣️ Gespräche und Interviews mit den Akteuren der Region
- 📍 Ortsbegehungen
- 🔍 Mystery Checks (die ausführlichen Ergebnisse liegen in einem separaten Dokument vor)

Konzepte (Auszug):

- 🕒 Touristischer Masterplan Entwicklungsbereich Steinwarder Heiligenhafen (2010)
- 🕒 Regionales Entwicklungskonzept (REK) in Folge einer festen Fehmarnbelt-Querung (2010)
- 🕒 Quantitative Analyse der Destination „Fehmarnbelt“ (2010)
- 🕒 Bedarfseinschätzung Ferienhauspark Großenbrode (2008)
- 🕒 Standortkonzept Sportboothäfen Ostseeküste Schleswig-Holstein – Teilreviere Kieler Bucht, Fehmarn und Lübecker Bucht (2008)
- 🕒 Integrierte Entwicklungsstrategie der AktivRegion Wagrien-Fehmarn (IES) (2008)
- 🕒 Tourismuskonzeption Heiligenhafen (2007)
- 🕒 Handlungskonzept für die Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein (2006)
- 🕒 Studie Wassertourismus in Schleswig-Holstein (2005)
- 🕒 Ländliche Struktur- und Entwicklungsanalyse (LSE) für die Gemeinden des Amtes Oldenburg-Land und die Stadt Oldenburg i.H. (2002)
- 🕒 Tourismuskonzeption Großenbrode (1995)

Die detaillierten
Ergebnisse der
Situationsanalyse
finden sich im
Abschlussbericht!

Analysegrundlage

3. Situationsanalyse - SWOT

Als Ergebnis der Situationsanalyse lassen sich für die Region Ostseehalbinsel Wagrien diverse **Stärken und Schwächen** sowie **Chancen und Risiken** ableiten und zusammenfassend darstellen. Diese sind für die zukünftigen strategischen Planungen im Bereich des Tourismus zu beachten bzw. daraus können zu berücksichtigende Handlungsfelder abgelesen werden.

Bereiche	Stärken	Schwächen
Allgemeines	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Natur - Klima – Landschaft ☐ Luftkurorte/Seeheilbäder 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Ökonomische Struktur ☐ Unreichende touristische Datenbasis
Verkehrsanbindung/ Erreichbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Relativ gute Erreichbarkeit aus den Großstädten Hamburg, Kiel und Lübeck mit dem Individualverkehr ☐ Unmittelbare Nähe zu den tourismusstärksten Regionen an der Ostsee 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Teilweise ländliche, strukturschwache Gegend ☐ Keine Großstädte ☐ Ausbauähiger ÖPNV-Anschluss ☐ Weitläufiges Gebiet
Beherbergung	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Unterkünfte größtenteils an der Küste ☐ Spektrum an 2-5 Sterne Unterkünften 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Investitionsstau/ Modernisierungsbedarf im Bereich der Privaturkünfte ☐ Keine regionale Buchungszentrale vorhanden ☐ Wenig Unterkünfte im gehobenen Segment ☐ Insgesamt nur eine durchschnittliche Angebotsqualität im Übernachtungsangebot
Campingtourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Gute umfangreiche Campingangebote ☐ Kontinuierliches Wachstum ☐ Bedeutung in der Region erkannt ☐ Qualitätssteigerung stat. Ausbau von Kapazitäten 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Keine verlässlichen Daten
Gastronomie und regionale Produkts/Küche	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Regionale und bürgerliche Küche ☐ Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis ☐ Angebot pass. zum vorgehaltenen Freizeitangebot ☐ Kulinarische Besonderheiten und Gerichte werden mit vermarktet 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Angebotspektrum nur mit schwachem eigenen Profil ☐ Spitzengastronomie schwach vertreten ☐ Angebot, Qualität und Öffnungszeiten der Gastronomiebetriebe ☐ Weitere landesweite oder regionale Kooperationen fehlen
Naturtourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Natur-/Landschaftspotenzial ☐ Engagement des NABU ☐ Ansätze zu Erlebnisangebote ☐ Hoher Bekanntheitsgrad Naturschutzgebietes Graswarders ☐ Nutzung des Graswarders für die Außendarstellung 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Naturpotenzial selber Thema im Tourismusmarketing ☐ Unzureichende Vernetzung der Angebote
Wandertourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Orsspezifische Routen vorhanden ☐ Erste Vermarktungsansätze der Wegeinfrastruktur (z. B. „Leben Sie lost“) vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ (Über-)Regionale Vernetzung unzureichend

3. Situationsanalyse - SWOT

Bereiche	Stärken	Schwächen
Radtourismus	<ul style="list-style-type: none"> o Fernwege vorhanden (z. B. Ostseeküstenradweg) o Vermarktung der Fernradwege bereits über TASH 	<ul style="list-style-type: none"> o Regionale Vernetzung unzureichend vorhanden o Wenig Belt & Bike-Betriebe
Wasserourismus	<ul style="list-style-type: none"> o Wichtigste Uferbereiche durch Promenaden erschlossen o Hafengebiete in Heiligenhafen o Viele Segelangebote o Umfangreiches Angebot an Wassertourismus o Zertifizierte Sportboothäfen und Marinas teilweise vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> o Noch keine flächendeckende Zertifizierung der Häfen bzw. Liegeplätze o Vernetzung des Angebots im Gesamtgebiet
Freizeit-touristische Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> o Indoor-Outdoor-Kombinationsmöglichkeit o Vielfältiges Angebot 	<ul style="list-style-type: none"> o Starke Fokussierung der Angebote auf Weissenhäuser Strand o Relativ „austauschbares“ Angebot; wenig Alleinstellungsmerkmale o Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln
Kultur/Events	<ul style="list-style-type: none"> o Attraktive Ortsbilder in Heiligenhafen und Oldenburg i.H. o Walkmuseum in Oldenburg i.H. o Vielfalt und Vielzahl an flächendeckenden Veranstaltungen o Kulturelles Angebot o Bestehende Kooperationen im Veranstaltungsbereich 	<ul style="list-style-type: none"> o Kultur abhängig von öffentlichen Zuschüssen o Verbesserungsfähige Gesamtkommunikation aller Veranstaltungen (Veranstaltungscatenbar:) o Noch keine optimale Ausnutzung von Synergiepotenzialen im Veranstaltungsbereich
Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> o Gute Angebote im Präventiv- und Nachsorgebereich o Schaffung von Wellnessangeboten in der Region o Vorhandene Luftkurorte und Seebäder o Klima 	<ul style="list-style-type: none"> o Imagewandel vom Kurort zum Medical-Wellness-Standort noch nicht vollzogen o Starke Konzentration der Angebote in Großbrode und Heiligenhafen
Nachfrage	<ul style="list-style-type: none"> o Ausrichtung auf Best Ager (Demografischer Wandel) & Familien o Fokussierung auf Hauptquellmarkt Norddeutschland o Tagesausflugsziele für sekundäre Tagesausflügler o Naturtourismus gefragt 	<ul style="list-style-type: none"> o Keine konkreten Daten zum Grauen Behrbergungsmarkt o Keine regionalbezogenen bzw. konkreten Daten zum Tagestourismus o Datenlage Wassertourismus (insbesondere Nachfrage)
Wettbewerb	<ul style="list-style-type: none"> o Bekanntheitsgrad von Heiligenhafen, Weissenhäuser Strand und Großbrode o Bekanntheitsgrad von Ostholstein o Schaffung neuer, markadäquater touristischer Infrastruktur (z. B. Seebüchse in Heiligenhafen) bzw. Behrbergungskapazitäten (z. B. Holiday Vital Resorts in Großbrode) 	<ul style="list-style-type: none"> o Außenaufricht: Vermarktung der Region o Wenig Profil und nur vereinzelte Alleinstellungsmerkmale (Seebüchse, Walkmuseum) o Zu viele Zielgruppen o Ferienzele Bekanntheit der Region Ostseehalbinsel Wagrien o Stärker Wettbewerber: Mecklenburg-Vorpommern
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> o Kooperationsverbund des HOLA o Gemein-samer Wille zur Gründung einer LTO o Verbindliche regionale Tourismusorganisation: geplant 	<ul style="list-style-type: none"> o Kleine touristische Subregionen o Bestehende Aufgabenduplikationen

3. Situationsanalyse - SWOT

Neben der Stärken und Schwächen werden im Folgenden die Chancen und Risiken für die Region Ostseehalbinsel Wagnien abgeleitet. Hier steht u. a. die gemeinsame Zusammenarbeit und Kooperation innerhalb der Region auf beiden Seiten im Fokus.

Bereiche	Chancen	Risiken
Allgemeines	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Stärkere Fokussierung auf Best-Ager ☐ Barrierefreiheit im Zielgebiet sukzessive ausbauen ☐ Multifunktionale Nutzungen von Objekten (z. B. in Saison für Gäste, restliches Jahr für Einwohner), Mischnutzungen ☐ Optimierung der touristischen Strukturen: LTO Gründung ☐ Gemeinsame Vermarktung ☐ Starke Synergien ☐ Bündelung und Abstimmung des heterogenen Angebotes ☐ Kooperation mit Weissenhäuser Strand ☐ Engagement von Investoren ☐ Fördermittel: Modifikation des „Stapelverbotes“ ☐ Fernambel-Querung ☐ Einführung von T-Fis ☐ Zielgruppe der Radfahrer in Landeskonzeption enthalten ☐ Großes Potenzial: Motiv „Ostsee-Urlaub“ 	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Teilweise Nachfolge-Problematik bei Vermietern („Nachwuchsvermieter“ gesucht) ☐ Mangelnde Investitionen im Bereich der Privatvermieter ☐ Mangelnde Zertifizierung bzw. mangelndes qualitativ hochwertiges Angebot ☐ Veränderung des Landschaftsbildes durch Wandel in der Landwirtschaft ☐ Fernambel-Querung ☐ Investitionen abhängig von Fördermitteln ☐ Abhängigkeit der Tourismusorganisationen/LTO von öffentlichen Haushalten ☐ Personenbezogenheit ☐ Entwicklung des innerstädtischen Einzelhandels (insb. in Fußgängerzonen)

3. Situationsanalyse - SWOT

Aus der SWOT-Analyse lassen sich Ableitungen für die zukünftige Gestaltung und Ausrichtung des Tourismusbereiches der Ostseehalbinsel Wagnien treffen, welche nachfolgend dargestellt werden.

Bereiche	Handlungshinweise
Verkehrsanhbindung/ Erreichbarkeit	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Abstimmung der verkehrstechnischen Planungen in Bezug auf die Umsetzung der Fernmarkt-Quering ☐ Frühzeitiges Nutzen von Chancen, sobald richtungweisende Entscheidungen getroffen sind (enge Zusammenarbeit Regionalmanagement und Touristiker der Region)
Beherbergung	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Ausbau der Zertifizierung (wenn möglich flächendeckend) ☐ Schaffung einer zentralen Buchungsmöglichkeit ☐ Ausbau von Unterkunftsmöglichkeiten für Transiggäste an der Aurobahn
Gastronomie und regionale Produkte/Küche	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Verbesserung der Qualität im Gastronomiebereich ☐ Bestrebungen zur Ansiedelung von zwei bis drei gehobeneren Gastronomiebetrieben
Naturtourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Regionale Verknüpfung der Angebote ☐ Stärkere Einbeziehung in das Außenmarketing
Wandertourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Schaffung eines abgestimmten regionalen Wanderetzes ☐ Digitale Erfassung aller Wege (zur Pflege und für den Gast)
Rad-tourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Schaffung eines abgestimmten (über-)regionalen Radwegernetzes ☐ Digitale Erfassung aller Wege (zur Pflege und für den Gast)
Wasser-tourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Umsetzung der Qualitätsinitiative für Liegeplätze und Häfen (Zertifizierung)
Freizeit-touristische Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Zukünftige Abstimmung bei der Umsetzung von weiteren Angebotselementen ☐ Ggf. Einführung eines „Entdeckerpasses“ für die Region (z. B. als Rabattkarte)
Kultur/Events	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Stärkere Vernetzung bei der Veranstaltungsplanung zur Optimierung der Synergieeffekte
Gesundheit	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Stärkere Fokussierung einzelner Standorte auf präventive sowie Wellness-Angebot
Nachfrage	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Die Region „Best-Ager tauglicher“ machen ☐ Flächendeckende Erhebung von touristischen Daten (u. a. Gästebefragungen, Übernachtungsdaten etc.) wichtig für zukünftige Planungen ☐ Einrichtung eines Info-Points (ohne personelle Besetzung) am geplanten Autohof
Wettbewerb	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Bündelung der Angebote im Sinne der Gesamtregion ☐ Themenfokussierung
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Gründung einer LTO ☐ Schaffung einer gemeinsamen Organisations- und handlungsfähigen Struktur

**Ableitungen
aus der
SWOT-Analyse**

4. Strategische Ausrichtung

Touristisches Entwicklungsprozess der Ostseehalbinsel Wagnien



Entwicklungs-
prozess

Leitbild

Quelle: Eigene Darstellung der: inspektour GmbH, 2011.

Leitbild der LTO Ostseehalbinsel Wagnien:

Die Ostseehalbinsel Wagnien entwickelt sich zur beliebten Ostsee-Urlaubsregion für Familien und Best Ager (welche eine adäquate Mischung aus Entspannung, Aktivität und Kultur anbietet).

Sich ändernde Marktentwicklungen werden durch eine verbesserte gemeinsame markt- und zielgruppenadäquate Angebotsauschöpfung und -erweiterung in den Kernkompetenzen angepasst. Dazu zählen die kontinuierliche Steigerung der Service- und Angebotsqualität und ein effektives, regionsweites, permanentes Marketing. So können die Zufriedenheit der Gäste gesteigert und bestehende und zukünftige Marktpotenziale gesichert werden.

Die Kernkompetenzen und Potenziale liegen in den Bereichen des ruhigen Wasser- und Naturerlebnis für Familien und Best Ager, gepaart mit einem ausgewogenen Kultur-, Unterhaltungs- und Shoppingangebot. In diesen Bereichen wird den Gästen eine ganzheitliche und herausragende Aufenthaltsqualität geboten.

Die Region zeichnet sich durch eine intakte Natur und landschaftliche Schönheit aus. Ein Augenmerk liegt auf dem Schutz, dem Erhalt und der nachhaltigen Entwicklung dieser Naturlandschaft.

Der Tourismus ist eine zukunftsfähige und tragende Säule für die Region. Daher werden die Voraussetzungen geschaffen, um den ökonomischen Erfolg der touristischen Leistungsträger zu erhöhen. Für die Bevölkerung werden positive Effekte aus dem Tourismus generiert und ein attraktiver Lebens- und Arbeitsraum gestaltet.

4. Strategische Ausrichtung

Im Rahmen des Projektes wurde mit der Lenkungsgruppe für die Ostseehalbinsel Wagrien ein **Zielsystem** mit **sechs Oberzielen** erarbeitet, welche durch entsprechende **Unterziele** konkretisiert und spezifiziert wurden. Dieses Zielsystem bildet die Basis für die zukünftige touristische Arbeit und Weiterentwicklung der Region. Die Reihenfolge der Oberziele stellt keine Priorisierung bzw. Wertig- oder Wichtigkeit der Ziele dar. **Alle Ziele haben die gleiche Relevanz.**

Zielsystem

Oberziele	Unterziele
Förderung des Tourismus auf der Ostseehalbinsel Wagrien - Sicherung und Erhöhung der Wertschöpfung im Tourismus	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Erhalt und Ausbau der Arbeitsplätze in der Tourismuswirtschaft ☐ Steigerung der Gäste- und Übernachtungszahlen ☐ Stabilisierung/Erhöhung der Nachfrage ☐ Sicherung/Erhöhung der regionalen Effekte
Aufbau einer regionalen Identität (Fokus Region/Innen*)	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Stärkung des Tourismus-Bewusstseins ☐ Stärkung des Wir-Gefühls
Aufbau gemeinsamer Organisations- und Vermarktungsstrukturen im touristischen Bereich	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Aufbau, Stärkung und Weiterentwicklung der LTO, umfassende zentrale Verwaltung des gesamten Tourismusgeschehens ☐ Definition von Standards für die Zusammenarbeit in der LTO ☐ Optimierung der Aufgabenteilung - Nutzen von Synergien ☐ Verbesserung/Intensivierung von Kooperationen
Entwicklung der „Ostseehalbinsel Wagrien“ zur regionalen Marke (Fokus „Außen“)	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Aufbau und Pflege Corporate Identity/Corporate Design ☐ Stärkung der ganzheitlichen Kommunikation ☐ Profil- und Markenbildung (inkl. Namensgebung)
Betrieb einer gemeinsamen Marketing- und Serviceorganisation - Verbesserung des touristischen Angebots	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Zielgruppen- und profilorientierte Produktentwicklung ☐ Zielgruppen- und themenorientierte Vermarktung ☐ Betrieb eines zentralen Gästeservices ☐ Stärkung von Qualität und Zertifizierung
Entwicklung aufeinander abgestimmter touristischer Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Entwicklungsimpulse, Koordination und Qualitätsmanagement der Infrastruktur

4. Strategische Ausrichtung

Basierend auf dem Zielsystem leiten sich die **Strategien** in Bezug auf das weitere Vorgehen ab. Die Strategien stellen die Grundlage für die zukünftige touristische Entwicklung der Ostseehalbinsel Wagrien dar. Die Kernelemente sind dabei **Entwicklung-, Positionierungs-, Gäste- sowie Themenstrategien**. Es gilt somit darzulegen, welcher Gast wo, wie und mit welchem Thema angesprochen werden soll. Die jeweils dunkel blau (hohe Priorität) bzw. hell blau (mittlere Priorität) unterlegten Felder stellen die gewählten Strategien dar.

Strategische Ausrichtung

■ hohe Priorität ■ mittlere Priorität

Strategie-Optionen-Box

	Entwicklungsstrategie			
Entwicklungsrichtung	Wachsen		Stabilisieren/Halten	
Marktfelder	Marktdurchdringung	Marktentwicklung	Produktentwicklung	
Quellmärkte	Lokal	Regional	Schweden	Dänemark
		Selektiv national (nördliche alle Bundesländer, NRW)		
Kooperationsart	Aufgabenübertragung von der Orisebene		Teilweise Aufgabenübertragung an OHTT/TASH	
	Zentrale Bündelung der LTO-Ebene			
	Positionierungsstrategie			
Markt-Positionierung	Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis bei permanentem Qualitätsausbau			
	Gästestrategie			
Gästepotenzial	Neugastpotenziale		Gästebindung	
Gästesegment	Primäre und sekundäre Tagesgäste	Übernachtungsgäste	Transit/Overnight	
	Familien	Best Agier	Anspruchsvolle Genießer	
Zielgruppen	Camper/Wohnmobilitäten	Segler	Radfahrer	Gesundheitsurlauber/ Kurgäste
	Themenstrategie			
Themen	Maritim (Strand/Baden, Wassersport, Angeln)	Activ + Gesund + Wellness	Kunst + Kultur + Events	

Quelle: Eigene Darstellung der inspektour GmbH, 2011.

Die detaillierte Darstellung der Strategieoptionen finden sich im Abschlussbericht!

5. Marketingplanung

Viele Bereiche, welche das Marketing betreffen, wurden im Strategieblock bzw. in der Strategie-Box dargelegt und werden im Folgenden als Grundlage herangezogen. Weiterhin erfolgt eine starke Anlehnung an die ebenfalls schon aufgeführten Ziele. Je angesprochenes Strategiefeld erfolgt somit eine Ableitung in Bezug auf die Zielausrichtung im Marketing.

Die folgende Grafik zeigt die abgeleiteten **Marketingempfehlungen** aus der strategischen Ausrichtung auf.

Marketingansätze

Marketingansätze für die Ostseehalbinsel Wagnien	
Entwicklungsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Status quo Erhalt bei den Ankünften und Übernachtungszahlen mit der Tendenz zum Wachsen • Intensivierung der Marktbearbeitung, Entwicklung neuer, verbesserter Angebote/Produkte, Erschließung neuer Märkte • Bewusster Einsatz und Gestaltung der Marketingkanäle für die anvisierten Quellmärkte • Kooperative Zusammenarbeit auf LTO-, Regions- und Landesebene
Positionierungsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Ausrichtung der Marketingelemente (Produkt, Preis, Kommunikation und Vertrieb) auf ein angestrebtes gutes Preis-/Leistungs-Verhältnis bei permanentem Qualitätsausbau
Gästepolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Verstärkung der Kundenbindung und Neukundenakquise • Passende Angebotsgestaltung für die Gäste-segmente Tages- und Übernachtungsgäste sowie Transit/Overnight • Zielgruppenfokussierung in allen relevanten Bereichen (Familien, Best Ager, Camper/Wohnmobilitisten und Segler sowie nachgeordnet Radfahrer und Gesundheitsurlauber/Kurgäste)
Themenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Konsequente Bearbeitung der drei Hauptthemen (Maritim, Aktiv-&Gesund+Wellness, Kunst+Kultur+Events) • Berücksichtigung der Ansprüche der jeweiligen Zielgruppen in der thematischen Ausgestaltung

Die detaillierte Darstellung der Marketingansätze finden sich im Abschlussbericht!

5. Marketingplanung

Die bisher aufgeführten Ableitungen lassen sich auch auf die sieben „Ps“ des Marketing-Mixes beziehen, welche teilweise auch schon in der Strategie-Box aufgegriffen wurden. Der Bezug zu den vorherigen Ableitungen stellt sich folgendermaßen dar:

7 „Ps“ des Marketing-Mixes	
1. Product - Produktpolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Design, Technologie, Qualität, Verpackung, Branding, Nutzen etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung Corporate Identity (CI)/Corporate Design (CD), Entwicklung neuer Produkte, Optimierung der Angebotsgestaltung
2. Promotion - Kommunikationspolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Werbung, Tests, Verkaufsförderung, PR/Öffentlichkeitsarbeit etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Marketingoptimierung und –bündelung, Verstärkung der Kundenbindung, Marktforschung
3. People - Personalpolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Angestellte, Unternehmenskultur, Management, Customer Service etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Respektvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit, Erhalt der Personalmotivation nach Umstrukturierungsprozess (LTO), Nutzen von Synergien durch enge Zusammenarbeit
4. Place - Distributionspolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Vertriebswege, Direktverkauf, Kooperation, Qualität, Internet etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Zentrales Buchungs- und Informationssystem und Zentrale Zimmervermittlung, Messekooperationen

5. Marketingplanung

5. Price- Preispolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Preisfindung, Bonusprogramme, Zahlungsbedingungen etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Implementierung eines guten Preis-/Leistungs-Verhältnisses bei stetig wachsender Qualität, Entwicklung von Kombiangeboten
6. Physical environment – Ausstattungspolitik	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Zustand, Lage, Infrastruktur, Einrichtung etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Optimierung der zielgruppen- und themenspezifischen Infrastruktur
7. Process – Prozessmanagement	
Allgemein:	<ul style="list-style-type: none"> Zahlungsabwicklung, Dienstleistungsmanagement, Qualitätsmanagement etc.
Ableitung für die Ostseehalbinsel Wagnien:	<ul style="list-style-type: none"> Definition und Umsetzung von Qualitätsstandards

Die sieben „Ps“ schließen den Kreis von der Zieldefinition über die Erarbeitung der Strategien bis hin zu den späteren Einzelmaßnahmen. Die so geschaffenen Handlungsansätze stellen die Basis für die Marketingaktivitäten der Ostseehalbinsel Wagnien für die nächsten Jahre dar.

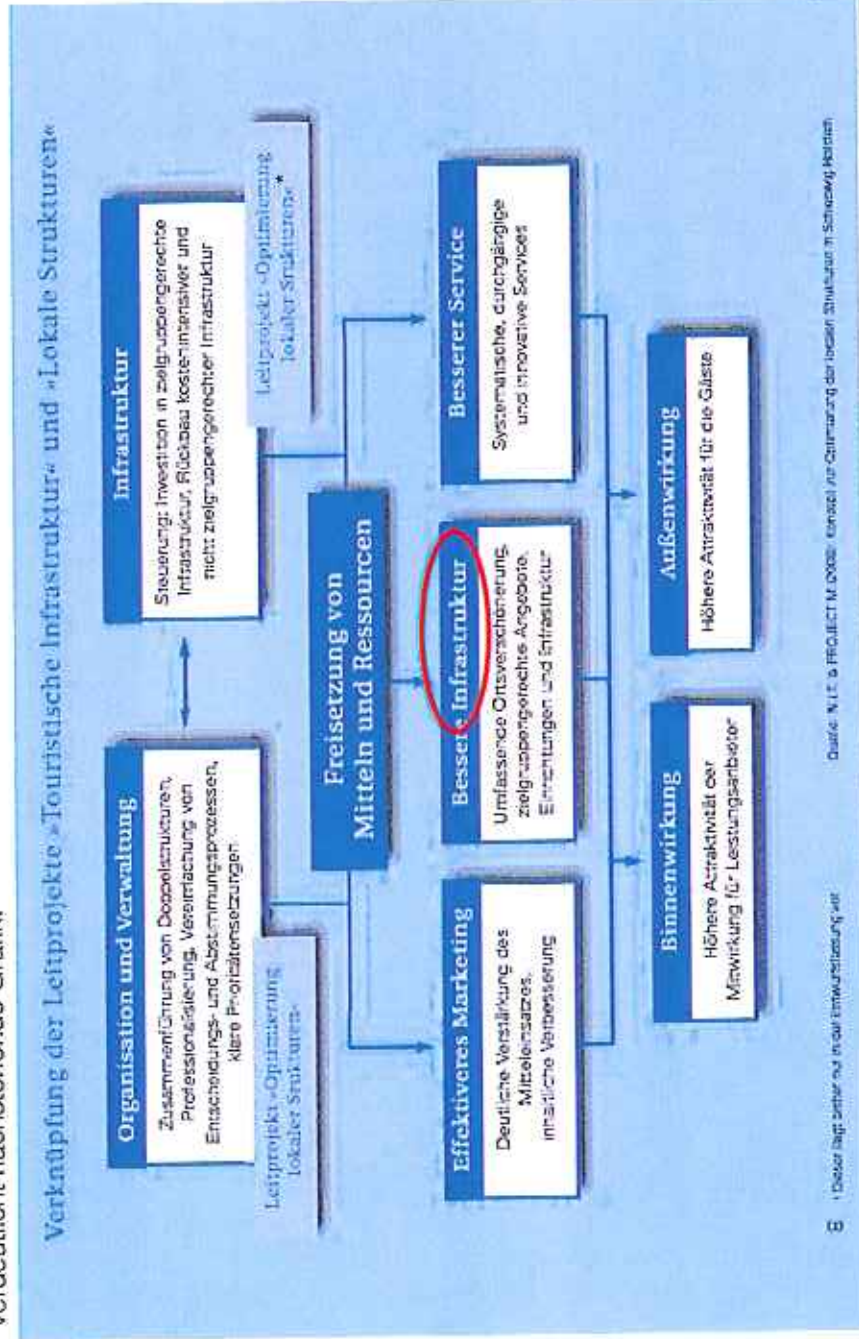
7 „Ps“ des Marketing-Mixes

Ein Exkurs
zum Thema
‘Social Media’
findet sich im
Abschlussbericht!

6. Infrastruktur - Ausgangssituation

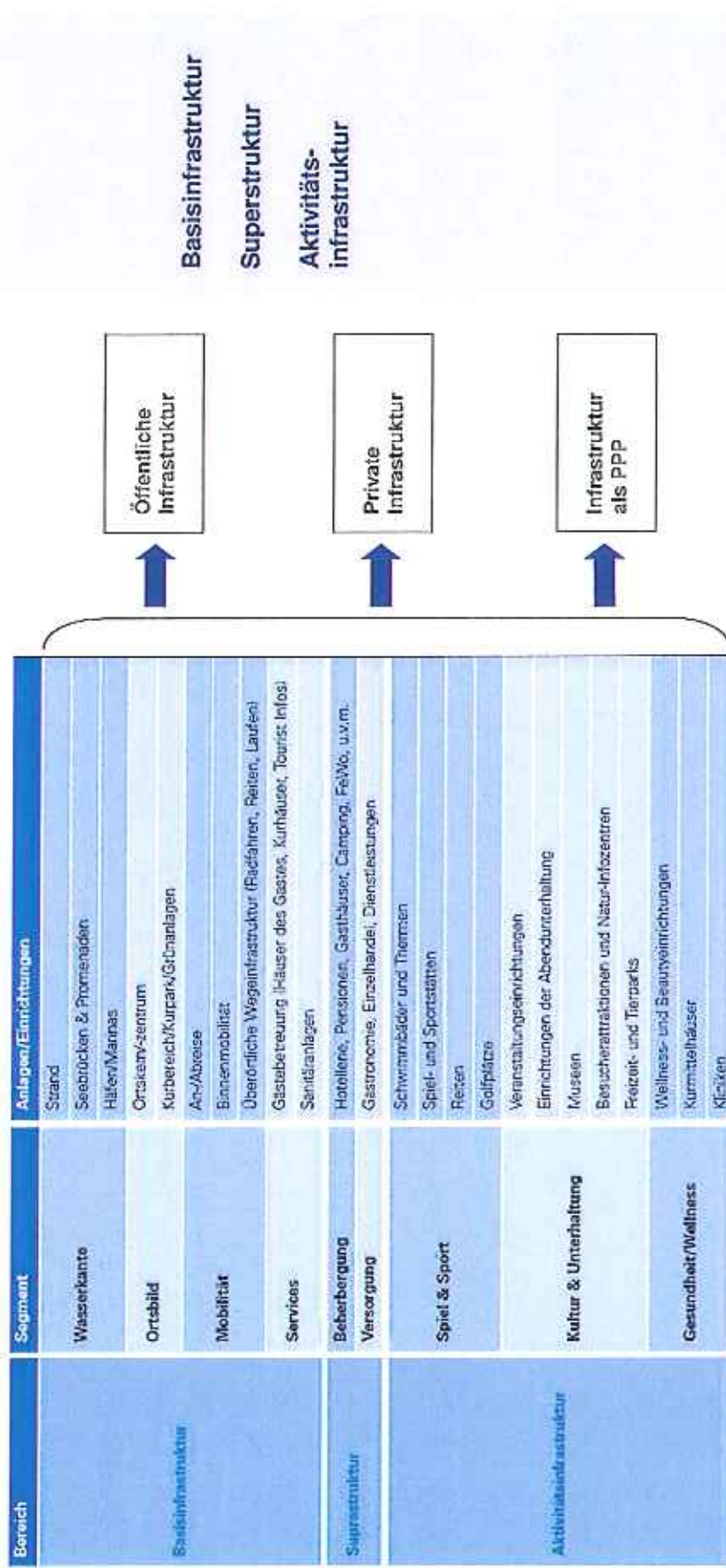
Leitprojekt Optimierung der touristischen Infrastruktur

Wie bereits dargestellt sind die Ziele des Leitprojekts „Optimierung der touristischen Infrastruktur“ die **Verbesserung der funktionalen Qualität für die Zielgruppen, ein hochwertiges Ambiente vor allem im Ortsbild sowie die Beachtung einer nachhaltig ökonomischen Tragfähigkeit**. Die sich aus der Verknüpfung der Leitprojekte zu den lokalen Strukturen sowie zur Infrastruktur ergebenden Synergien verdeutlicht nachstehende Grafik:



6. Infrastruktur - Ausgangssituation

Bei der Bewertung der touristischen Infrastruktur wird als fundierte Grundlage landesseitig zwischen den Bereichen **Basisinfrastruktur**, **Superstruktur** und **Aktivitätsinfrastruktur** unterschieden. Nachstehende Grafik gibt einen Überblick über die sich in den einzelnen Bereichen wiederfindenden Segmente sowie den zugehörigen Anlagen bzw. Einrichtungen. Dabei findet sich im Bereich der Basisinfrastruktur zumeist öffentliche Infrastruktur sowie bei der Superstruktur insbesondere private Infrastruktur. Die Aktivitätsinfrastruktur zeichnet sich insbesondere durch Public-Private-Partnership Infrastruktur aus.



6. Infrastruktur - Ausgangssituation

Betrachtet man die **Ausgangssituation** in Hinblick auf die Optimierung der touristischen Infrastruktur, stellen sich aus kommunaler Sicht nachstehende **Rahmenbedingungen** und **Erklärungsansätze** dar, aus denen sich entsprechende **Handlungsansätze** ableiten lassen:

Ausgangssituation Infrastruktur	
Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Angespannte Haushaltslage in den Kommunen ❑ Sinkende Übernachtungszahlen, daher sinkendes Kurabgabekommen bei gleichbleibenden oder steigenden Kosten bedeutet Defizit der kommunalen touristischen Betriebe ❑ Attraktivitätsverlust der Einrichtungen ❑ Oftmals veraltete Anlagen mit schlechter Qualität ❑ Fehlende Reaktivierung bzw. Neuinvestitionen
Erklärungsansätze	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Infrastrukturelle Vorgaben durch veraltete Kriterien zur Prädikatisierung von Kur- und Erholungsorten ❑ Starkes interkommunales Wettbewerbsdenken ❑ Nichtkenntnis und/oder Nichtbeachtung der Notwendigkeiten, resultierend aus der sich ändernden Nachfrage (demographischer Wandel, Wertewandel, verändertes Reiseverhalten, steigende Reiseerfahrung) ❑ Zu geringe Anstrengungen zur Realisierung von PPP-Projekten
Handlungsansätze	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Reaktivierung – Schaffung von Alleinstellungsmerkmalen ❑ Schaffung einer zielgruppenorientierten Infrastruktur ❑ Überwindung des Investitionsstaus ❑ Schaffung passender zielgruppenspezifischer Einrichtungen ❑ Abstimmung der Infrastruktur innerhalb der Ortes sowie innerhalb der Region: Infrastrukturmanagement ❑ Vernetzung der örtlichen Angebote zu regionalen Erlebniswelten

**Ausgangs-
situation:**

**Rahmen-
bedingungen**

Erklärungsansätze

Handlungsansätze

6. Infrastruktur - Status Quo

Bereich	Segment	Ist-Situation
	Wasserkante (Strand, Häfen/Marinas, Seebrücken, Promenaden)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4 Yachthäfen: Marina Heiligenhafen, Yachtwerft Heiligenhafen, Sportboothafen Koch (Großenbroderfähre), Yachtwerft Klemens GmbH (Großenbrode), Marina Großenbrode, Kommunal- und Sportboothafen Großenbrode, Wassersportzentrum Großenbrode ▪ Badestellen: Heiligenhafen, Großenbrode, Süssauer Strand, Weissenhäuser Strand, Neuenkirchen, Gremerisdorf ▪ Strandpromenaden: Heiligenhafen, Großenbrode, Süssau, Ostermaße ▪ Seebrücken: Großenbrode, Weissenhäuser Strand, Süssau ▪ Leuchtturm: Heiligenhafen
Basisinfrastruktur	Ortsbild (Ortskern-Zentrum, Kubereich, Kurpark, Grünanlagen)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Weissenhäuser Strand</i>: Künstlich geschaffene Struktur (Shopping Mall-Charakter) ▪ <i>Oldenburg i. H.</i>: Gewachsene Strukturen mit Ortskern usw., lebendiges Treiben in der Innenstadt auch außerhalb der Saison (Oktober), Touristisch erschlossene kulturelle Höhepunkte (z. B. Wallmuseum) ▪ <i>Heiligenhafen</i>: Geprägtes Stadtbild durch Feriengroßprojekte, starker Fokus auf Gesundheits- und Fitnessangebote rund um den Bereich Ostseeferienpark, ansprechender Erlebnishafen, verschiedene Erlebnisbereiche (Graswälder/Hafen bzw. Marina/Innenstadt/Ostseeferienpark/Strände) ▪ <i>Großenbrode</i>: Touristisch starker Fokus auf den Strand/Promenade mit Seebrücke, kein typisch gewachsener Ortskern, Geprägtes Kurbild durch Einrichtungen wie Kurmittelzentrum etc. ▪ <i>Neukirchen</i>: Gewachsener Ortskern, typische Dorfidylle ▪ Kurpark Süstrand Großenbrode ▪ Stadtpark Oldenburg
Basisinfrastruktur	Mobilität (An-/Abreise, Binnenmobilität, überörtliche Wegeinfrastruktur (Radfahren, Reiten, Laufen))	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Streckennetz der Deutschen Bahn mit Bahnhöfe in Oldenburg i. H., Großenbrode, Heiligenhafen ▪ Busverkehr über Autokraft und Anrufbus ▪ Fährverkehr ab Fährhafen Puttgarden ▪ Straßennetz: Gute Erreichbarkeit über A1, B 501 und B207 ▪ 7 regionale Fahrrad-Strecken ▪ 8 Nordic-Walking-Strecken ▪ 2 Radwege: Mönchsfernweg, Ostseeküsten-Radweg ▪ 3 Skate-Strecken ▪ Themenweg: Sinnerfahrungsrad Sinnornen (Großenbrode) ▪ 2 Wander-Rundwege Weissenhäuser Strand, 5 Wandertouren Heiligenhafen

6. Infrastruktur - Status Quo

Bereich	Segment	Ist-Situation
Basisinfrastruktur	Services (Gästebetreuung (Häuser des Gastes, Kufhäuser, Tourist-Infos)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadtbüchereien in Heiligenhafen und Oldenburg i. H. ▪ Mini-Club (Weissenhäuser Strand) ▪ Aktiv-Hus (Heiligenhafen) ▪ Touristinformationen in Oldenburg i. H., Großenbrode, Heiligenhafen, Weissenhäuser Strand und Neuenkirchen, Touristische Informationsstelle/Zimmervermittlung in Süssau
	Beherbergung (Hotellerie, Pensionen, Gästehäuser, Camping, FeWo, u.v.m.)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In der gesamten Region: 844 Betriebe unter neun Betten mit rund 11.000 Betten, 79 Betriebe ab neun Betten mit ca. 3.400 Betten ▪ 14 Campingplätze, 4835 Dauerstellplätze, 1031 touristische Stellplätze ▪ 3 Reisemobil-Stellplätze: Heiligenhafen (90 Plätze), Großenbrode (50 Plätze), Wangels (50 Plätze) ▪ Liegeplätze Ostseehalbinsel Wagnien: 2.144 Liegeplätze, 1.721 Dauerliegeplätze, 278 Vereinsliegeplätze, 135 nicht vermietete Liegeplätze, 10 Gastliegeplätze (Yachtwerft Klemens)
Suprastruktur	Versorgung (Gastronomie, Einzelhandel, Dienstleistungen)	<p><i>Einzelhandel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oldenburg und Heiligenhafen mit Angebot in der Innenstadt und in den Gewerbezentren, Großenbrode zumeist saisonales Angebot an der Promenade, Weissenhäuser Strand in der Galeria an der Düne und im Shopping Center ▪ Über die Region verteilt: Einkaufen auf dem Bauernhof, Hofläden etc. ▪ Besonderheit: Fischverkauf ab Kutter in Heiligenhafen <p><i>Gastronomie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Umfangreiches gastronomisches Angebot vor allem auf gut bürgerliche Küche mit internationalem sowie regionalem Bezug ausgerichtet, Fischprodukte nahezu überall auf der Speisekarte, größtenteils niedriges bis mittleres Preisniveau, kaum gehobene Gastronomie

*Diese Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

6. Infrastruktur - Status Quo

Bereich	Segment	Ist-Situation
Aktivitäts- infrastruktur	Spiel & Sport (Schwimmbäder, Thermen, Spiel- und Sportstätten, Reiten, Golfplätze)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bootscharter in Heiligenhafen und Großenbrode ▪ Tretboot-Verleih (Columbus-Park Weissenhäuser Strand) ▪ 11 Fahrradverleihe ▪ 5 Miniaturgolf-Anlagen in Weissenhäuser Strand, Hewilighafen, Großenbrode, Ostermade und Süssau ▪ 2 Inline-Skate-Anlagen in Großenbrode und Oldenburg i. H. ▪ 5 Reitanlagen ▪ 5 Segel- und/oder Surfschulen in Heiligenhafen, Großenbrode, Weissenhäuser Strand, Sütel ▪ Reese-Seetouristik (Heiligenhafen) ▪ Hochseeangelhafen Heiligenhafen mit Hochseeangelflotte ▪ Ausflugsschiffahrt ab Heiligenhafen ▪ 3 Tennis-Anlagen in Weissenhäuser Strand, Heiligenhafen und Oldenburg i. H. ▪ 3 Schwimmbäder: Subtropisches Badeparadies (Weissenhäuser Strand), Schwimmbecken im Aktiv-Hus Spa (Heiligenhafen), Dünenbad (Weissenhäuser Strand) ▪ 2 Indoor-Spielplätze: Aktiv Hus Schatzinsel (Heiligenhafen), Abenteuer Dschungelland (Weissenhäuser Strand) ▪ 4 Kegel-/Bowling-Anlagen: Kegelsportzentrum Kegelerverein (Oldenburg i. H.), Kegelheim Oldenburg i. H., Kegel- und Bowlingbahn im Gebäude des Kurhauses (Heiligenhafen), Galerie Weissenhäuser Strand ▪ 2 Freiluftschach-Anlagen in Großenbrode und Weissenhäuser Strand

*Diese Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

6. Infrastruktur – Status Quo

Bereich	Segment	Ist-Situation
Aktivitäts- infrastruktur	Kultur & Unterhaltung (Veranstaltungseinrichtungen, Einrichtungen der Abendunterhaltung, Museen, Besucherattraktionen und Natur-Infozentren, Freizeit- und Tierparks)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Freizeithalle (Weissenhäuser Strand) ▪ 4 Museen: Heimatmuseum Heiligenhafen, Oldenburger Wallmuseum, Gildemuseum (Oldenburg i. H.), Museumshafen (Oldenburg i. H.) ▪ 6 Galerien: Neukirchen, Heringsdorf, Göhl, Oldenburg i. H., Kleinwessek, Heringsdorf ▪ 3 Kinos: Oldenburg i. H., Ferienkino Süssau, Kino im Ferienpark Heiligenhafen ▪ Streichelzoo im Columbus Park (Weissenhäuser Strand) ▪ 3 Naturschutzgebiete: Weißenhäuser Brök, Oldenburger Graben, Graswarder mit NABU Infozentrum Graswarder ▪ Oldenburger Wall
	Gesundheit/Wellness (Wellness- und Beautyeinrichtungen, Kurmittelhäuser, Kliniken)	<p>Großenbröde</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AWO-Kur und Erholungszentrum ▪ BIOMARIS-Trinkkurstand ▪ Kurhaus Baltic ▪ Kurklinik Miramar ▪ Kurmittelzentrum <i>Heiligenhafen</i> ▪ Aktiv-Hus Spa ▪ Reha-Zentrum <p>Oldenburg: Sauna „Logo Fit“ Weissenhäuser Strand: Wellness Oase</p>

*Diese Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

6. Infrastruktur – Planung und Bewertung

Bereich	Segment	Planung/Ideen	Bewertung
Basis- infrastruktur		<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promenade in Heiligenhafen nach Norden ausbauen ▫ Binnenpromenade Heiligenhafen ▫ Seebrücke Heiligenhafen ▫ Fischerei-Museumshafen Heiligenhafen 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▫ Optimierung Basisqualität, Seebrücke als Alleinstellungsmerkmal ▫ Im regionalen Kontext stimmig
	WasserKante	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Mole Großenbrode 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▫ Optimierung Basisqualität ▫ Im regionalen Kontext stimmig
		<ul style="list-style-type: none"> ▫ Promenaden vor Campingplätzen (Heringsdorf, Neukirchen) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▫ Optimierung Basisqualität ▫ Eine zusätzliche Promenade im Bereich Neukirchen kann sinnvoll sein ▫ Im regionalen Kontext stimmig
	Ortsbild	<ul style="list-style-type: none"> ▫ keine bestehenden Planungen 	
	Mobilität	<ul style="list-style-type: none"> ▫ keine bestehenden Planungen 	
	Services	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Autohof Gremersdorf ▫ Zentrale Touristinformation Oldenburg (an der Autobahn) 	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▫ Ausbau Basisinfrastruktur ▫ Im regionalen Kontext stimmig ▫ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▫ Ausbau Basisinfrastruktur für die LTO als zentrale regionale Anlaufstelle für die Gäste

6. Infrastruktur – Planung und Bewertung

Bereich	Segment	Planung/Ideen	Bewertung
Supra- struktur	Beherbergung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hotelbau Schloss Weissenhaus ▪ Marina-Resorts Heiligenhafen ▪ Errichtung einer Seebrücke ▪ Anlegung eines Steinwarder-Südstrandes ▪ Verlagerung des Reisemobilstellplatzes ▪ Neugestaltung/Umbau der Stellplatzanlagen (Yachthafen) ▪ Städtebaulich-touristische Entwicklung Dünenpark ▪ Ansiedlung zweier Hotels (4-Sterne-(Superior)-Hotel 140 Kapazitäten, 3-Sterne-Lifestyle-Hotel 110 Kapazitäten), integrierte Wellness-Bereiche ▪ Ansiedlung von 70 bis 80 Ferienwohnungen ▪ Einzelhandel (im Kontext Seebrücke/Hotel) ▪ Holiday-Vital-Resort Großenbrode ▪ 165 skandinavische Ferien- und 36 Einfamilienhäuser, mit Wellnessbereich, Sporthalle, Sportplatz, Driving Range, Fußballplatz etc., ▪ 2-Sterne Hotel in Gremersdorf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Private Initiative, gute Angebotsergänzung für die Region ▪ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▪ Optimierung Suprastruktur, z. T. Alleinstellungsmerkmal ▪ Im regionalen Kontext stimmig ▪ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▪ Optimierung Suprastruktur, z. T. Alleinstellungsmerkmal ▪ Im regionalen Kontext stimmig ▪ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▪ Ausbau Suprastruktur ▪ Im regionalen Kontext stimmig
	Versorgung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ keine bestehenden Planungen 	

6. Infrastruktur – Planung und Bewertung

Bereich	Segment	Planung/Ideen	Bewertung
Aktivitäts- infrastruktur	Kultur & Unterhaltung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausbau Wallmuseum Oldenburg ▪ Museumshafen Heiligenhafen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▪ Optimierung Aktivitätsinfrastruktur, z. T. Alleinstellungsmerkmal ▪ Im regionalen Kontext stimmig ▪ Strategiekonform, zielgruppenadäquat ▪ Optimierung Aktivitätsinfrastruktur, z. T. Alleinstellungsmerkmal ▪ Im regionalen Kontext stimmig
	Gesundheit/ Wellness	<ul style="list-style-type: none"> ▪ keine bestehenden Planungen 	

7. LTO Konzeption

7.1 Status quo der touristischen Organisationsstrukturen

Die Region ist in Bezug auf die touristische Vermarktung aktuell in drei Einheiten aufgeteilt. Neben Heiligenhafen und Großenbrode besteht der Zusammenschluss des Holsteiner Ostsee Landes. Weiterhin besteht die KulTour Oldenburg i.H. GmbH, welche in Teilen (z. B. Gästeservice, Veranstaltungsorganisation) in den touristischen Bereich integriert ist, den Bereich Außenmarketing allerdings fast ausschließlich an das Holsteiner Ostsee Land (HOLA) übertragen hat. Die Gemeinde Göhl ist aktuell touristisch in keine Organisation integriert, da sie für den Tourismus in der Region aufgrund der vorhandenen Kapazitäten keine Relevanz besitzt.

Status quo der touristischen Organisationsstrukturen im Holsteiner Ostsee Land



Quelle: Eigene Darstellung der inspektour GmbH, 2011.

Jede der drei erstgenannten Organisationen ist aktuell für die touristische Planung und den Vertrieb der einzelnen Destination verantwortlich und nutzt die dafür relevanten Informations- und Vermarktungsmedien. **Durch die bestehende Kleinteiligkeit entsteht somit zwangsläufig eine Mehrfachbearbeitung einzelner Themen (z. B. Gastgeberverzeichnis, Internetauftritt etc.).**

7.1 Status quo der touristischen Organisationsstrukturen

Die folgende Grafik fasst die **aktuellen Budgets** der touristischen Organisationsstrukturen der Region zusammen. Die Gemeinden Gremersdorf, Heringsdorf, Neukirchen und Wangels sind nur über die Mitgliedsbeiträge des HOLA vertreten und besitzen daher kein weiteres eigenes Marketingbudget.

Übersicht des Marketingbudgets in der gesamten Region (ohne Personalkosten)

Marketingkosten/Ort	Gremersdorf	Großenbrode	Heiligenhafen	Heringsdorf	Neukirchen	Oldenburg	Wangels	Gesamt
Sachkosten Marketing	0 €	129.500 €	166.732 €	0 €	0 €	29.700 €	0 €	324.932 €
Veranstaltungsetat	0 €	69.000 €	105.000 €	0 €	0 €	35.000 €	0 €	209.000 €
Mitgliedsbeitrag TASH	0 €	2.300 €	5.813 €	0 €	0 €	4.450 €	0 €	12.563 €
Mitgliedsbeitrag OHT	0 €	8.500 €	24.016 €	0 €	0 €	4.450 €	0 €	36.966 €
Mitgliedsbeitrag HOLA	20.000 €	0 €	0 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €	20.000 €	100.000 €
Sonstige Beiträge	0 €	3.200 €	3.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6.200 €
Gesamt	20.000 €	211.800 €	364.561 €	20.000 €	20.000 €	99.600 €	20.000 €	689.961 €

Marketingbudget
in der Region

Quelle: Eigener Entwurf der Inspektour GmbH, 2011.

Das Personalbudget für die touristische Vermarktung und Gästebetreuung ist in der Grafik nicht aufgeführt, da eine klare Abgrenzung schwierig ist. In allen drei Organisationsstrukturen (Heiligenhafener Verkehrsbetriebe, Kurverwaltung Großenbrode und Kultour) bestehen Überschneidungen mit nichttouristischen Aufgabenbereichen, welche eine genaue Festlegung des Personalbudgets erschweren.

Die Gesamtsumme des aufgeführten Budgets liegt jedoch auch ohne die Einbeziehung der Personalkosten über den geforderten 400.000 € Mindestbudget (inklusive Personal) für eine Region, sodass dieses **formale Kriterium zur Gründung einer LTO erfüllt** werden kann.

7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen

Um zukünftig gemeinschaftlich in der touristischen Vermarktung agieren zu können, bedarf es einer generellen Überarbeitung der lokalen Strukturen. Ziel sowie Vorgabe der Landestourismuskonzeption ist die Schaffung einer gemeinsamen Tourismusorganisation zur Aufgabenbündelung und dem Freisetzen von Synergien.

Die Diskussion innerhalb der Lenkungsgruppe ergab die Berücksichtigung der Gemeinden Heringsdorf, Gremersdorf, Großenbrode, Neukirchen und Wangels sowie der Städte Heiligenhafen und Oldenburg i.H. Die Gemeinde Göhl wurde, wie bereits erwähnt, aufgrund der geringen touristischen Bedeutung nicht berücksichtigt. Die Integration privater Leistungsträger (z. B. Weissenhäuser Strand) ist zu Beginn ebenfalls nicht geplant. Es wurden zwar Gespräche auf dieser Ebene geführt, jedoch sind die Zielsetzungen öffentlicher und privater Tourismusdienstleister zum Teil sehr unterschiedlich, sodass hier eher der selektiv kooperative Aspekt denn der wirkliche Zusammenschluss in einer Tourismusorganisation sinnvoll ist.

Mit der Gründung einer LTO und den damit verbundenen Synergieeffekten werden in der Region verschiedene Erwartungen verknüpft.

1. Steigerung der Effektivität (Mehr Output bei weniger oder gleichbleibendem Input):

- ☑ Kostenreduktion für die öffentliche Hand (ggf. Steigerung/Aufbau der Einnahmesituation)
- ☑ Nutzen von Synergie-Effekten
- ☑ Erhalt der Förderfähigkeit kommunaler touristischer Infrastrukturvorhaben

2. Optimierung der Zusammenarbeit („Große Teile in einen Topf werfen“):

- ☑ Verbesserung der Organisation/Strukturen
- ☑ Koordination des Ablaufs der Zusammenarbeit/Arbeitsteilung
- ☑ Konkrete Arbeitsteilung
- ☑ Implementierung eines Beirates für die strategische Planung

3. Steigerung der Qualität (Gleiche Qualitätsstandards für alle):

- ☑ Einheitliche Klassifizierung
- ☑ Verbesserte Infrastruktur
- ☑ Steigerung der Service- und Angebotsqualität
- ☑ Verbesserung der Infrastruktur

Beteiligte der LTO-Gründung

Erwartungen an die LTO-Umsetzung

7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen

4. Optimierung der touristischen Positionierung (Das Angebot der Region ergänzt sich):

- 0 Abgrenzung zu anderen Angeboten
- 0 Stärkung der Region – Neupositionierung
- 0 Klare Positionierung der Orte, Ergänzung

5. Schaffung von Verbindlichkeit (Gemeinsames Selbstverständnis):

- 0 „Dass das Versprochene auch durchgeführt wird“

Als **Oberziele für die Umsetzungsphase** in der Region Ostseehalbinsel Wagrien wurden folgende Aspekte festgelegt:

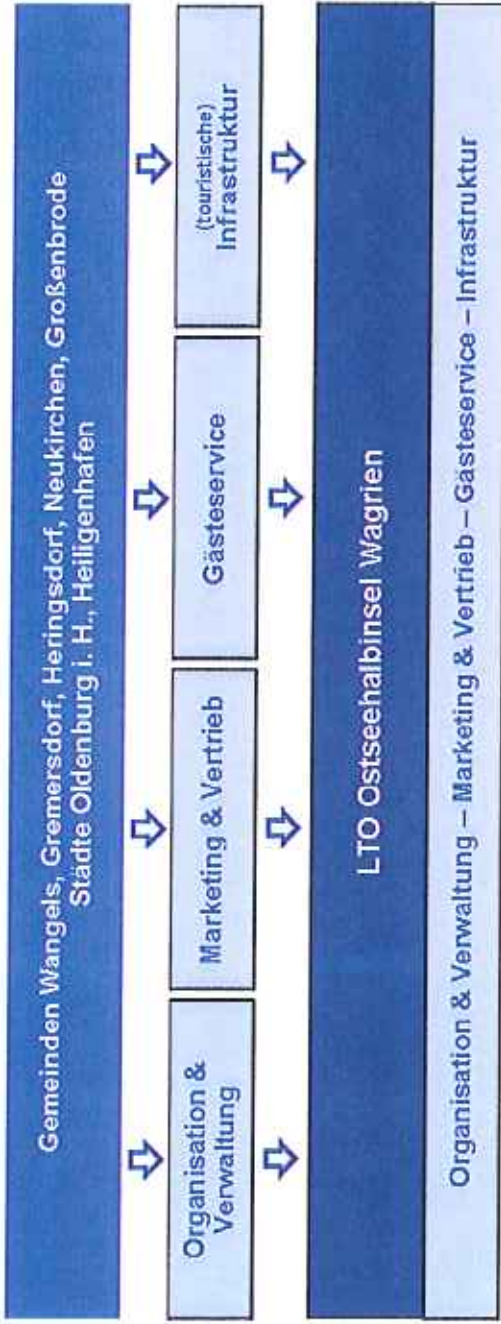
- 0 Aufbau gemeinsamer Organisations- und Vermarktungsstrukturen im touristischen Bereich:
Dies beinhaltet eine Zentralisierung und umfassende Verwaltung des gesamten Tourismusgeschehens in einer einzigen Organisationsstruktur
- 0 Betrieb einer gemeinsamen Marketing- und Serviceorganisation:
Neben der Übernahme sämtlicher Marketingaufgaben (u. a. Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung) wird auch der Gästeservice vor Ort zukünftig über eine zentrale Organisationsstruktur koordiniert
- 0 Entwicklung aufeinander abgestimmter touristischer Infrastruktur:
Ebenfalls wird es perspektivisch die Aufgabe der LTO sein, die Entwicklungsimpulse, Koordination sowie das Qualitätsmanagement innerhalb der Region umzusetzen

Eine Visualisierung auf der nachfolgenden Seite gibt eine Übersicht der bisher in diesem Kapitel dargestellten Aspekte.

**Oberziele in Bezug
auf die Umsetzung**

7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen

Zielsetzung und Aufgabenübertragung an die zukünftige LTO



Quelle: Eigener Entwurf der inspektour GmbH, 2011.

Gleicht man diese Ziele und Erwartungen mit den Vorgaben der Landestourismuskonzeption ab, so lassen sich Ableitungen in Bezug auf die vier angegebenen Handlungsfelder Marketing, Gästeservice, Infrastruktur und Verwaltung treffen.

Laut Landestourismuskonzeption bestehen **drei Umsetzungsstufen** pro Handlungsfeld, welche je nach Kooperationsvertrag gewählt werden können. Neben dem Marketing-Dachmodell, der untersten Stufe, existieren weiterhin das Integrationsmodell 1 sowie das Integrationsmodell 2, welche jeweils die Kriterien der Zusammenarbeit weiter verdichten. Bei der LTO-Gründung muss anfangs mindestens das Marketing-Dachmodell erreicht werden, um Anerkennung als LTO zu finden, perspektivisch sollte jedoch eines der beiden Integrationsmodelle angestrebt werden. Pro Handlungsfeld können auch unterschiedliche Stufen gewählt werden, was für die LTO Ostseehalbinsel Wagnien abgestimmt wurde. Die einzelnen Stufen für die einzelnen Handlungsfelder werden in der folgenden Grafik dargestellt.

7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen

Darstellung der Kooperationsstufen für die vier Handlungsfelder

Modell	Marketingdach-Modell	Integrationsmodell 1	Integrationsmodell 2	Wie weit
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Verlagerung v. Vermarktungs- und Vertriebsaufgaben auf die LTO (ggf. i. V. m. Aufgabenträger) Koordination der Produkt-/Angebotsentwicklung in der LTO. Umsetzung i. d. R. einzelörtlich bzw. teilregional 	<ul style="list-style-type: none"> Verlagerung von sämtlichen Marketingaufgaben (Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung) auf die LTO 	<ul style="list-style-type: none"> Übernahme sämtlicher Marketingaufgaben (Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung) durch die LTO 	Integrationsmodell 2
Gästedienst	<ul style="list-style-type: none"> Gästedienst verbleibt überwiegend auf einzelörtlicher bzw. teilregionaler Ebene 	<ul style="list-style-type: none"> Gästedienst wird von Orten oder Teilregionen vollständig an LTO outgesourct 	<ul style="list-style-type: none"> Übernahme der gesamten Aufgabe durch die LTO 	Integrationsmodell 2
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> Liegenschaften verbleiben einzelörtlich bzw. teilregional Entwicklungsimpulse für die Infrastruktur 	<ul style="list-style-type: none"> Betrieb von Einrichtungen/ggf. auch Bewirtschaftung der Liegenschaften ganz oder in weiten Teilen auf die LTO übertragen („Betriebsgesellschaft“) Entwicklungsimpulse, Koordination und Qualitätsmanagement der Infrastruktur 	<ul style="list-style-type: none"> Pacht oder Eigentum der Liegenschaften („Besitzgesellschaft“) Betrieb, Bewirtschaftung. Entwicklung und Attraktivierung der Liegenschaften 	Integrationsmodell 1
Organisation & Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> Verwaltung beschränkt auf den Aufgabenbereich der LTO 	<ul style="list-style-type: none"> Verwaltung beschränkt auf den Aufgabenbereich der LTO 	<ul style="list-style-type: none"> Umfassende Verwaltung des gesamten Tourismusgeschäfts Erhebung von Kur-/Fremdenverkehrsabgaben 	Integrationsmodell 2

Kooperationsstufen der Handlungsfelder

Quelle: Eigener Entwurf der inspektour GmbH, 2011.

Bis auf ein Handlungsfeld wurde sich perspektivisch für das **Integrationsmodell 2** entschieden, um die touristischen Abläufe in der Region effektiver und konform zur Landestourismuskonzeption zu gestalten. Lediglich im Bereich der Infrastruktur wurden Bedenken in Bezug auf eine realistische Umsetzung des Integrationsmodells 2 geäußert, da die Eigentumsübertragung von touristischen Liegenschaften an eine Betreibergesellschaft politisch schwer umsetzbar erscheint.

7.2 Neuorganisation der touristischen Organisationsstrukturen

Um zukünftig eine reibungslose Kooperation der einzelnen Gesellschafter innerhalb der LTO zu unterstützen, werden vorab **Grundsätze zur Zusammenarbeit** definiert, welche von allen Beteiligten eingehalten werden sollten:

- ☐ Die Gesellschafter der LTO Ostseehalbinsel Wagnien sprechen sich für eine offene und respektvolle Zusammenarbeit aus.
- ☐ Gemeinsam formulierte Absprachen und Vorgaben (Leitbild, Ziele, Qualitätsstandards etc.) werden von allen Beteiligten beachtet, eingehalten, umgesetzt und weiterentwickelt.
- ☐ Die LTO Ostseehalbinsel Wagnien entwickelt sich in den relevanten Bereichen markt- und gästeadäquat permanent weiter, kontrolliert ihren Erfolg kontinuierlich und passt ihre Ziele den Rahmenbedingungen stetig an.

Weiterhin werden **regionsverbindliche Standards in Bezug auf die Qualitätssteigerung** des touristischen Angebots festgelegt, um zukünftig einheitlich und marktdäquat auftreten zu können.

In Bezug auf die LTO:

- ☐ Die LTO steigert kontinuierlich ihre zielgruppenadäquate Service- und Angebotsqualität.
- ☐ Die Qualifizierung und Weiterbildung der Mitarbeiter wird kontinuierlich weiterverfolgt.
- ☐ Die Tourist-Informationen werden nach i-Marke und ServiceQuality Deutschland zertifiziert.
- ☐ Die LTO Ostseehalbinsel Wagnien wird nach ServiceQuality Deutschland zertifiziert.
- ☐ Es erfolgt eine kontinuierliche Erfolgskontrolle mittels Kennzahlen und Mystery Checks.
- ☐ Es werden regelmäßige Markt- und Trendforschungs/-analysen durchgeführt.

In Bezug auf die touristischen Leistungsträger der Region:

- ☐ Die zielgruppenadäquate Service- und Angebotsqualität in der Region wird kontinuierlich gesteigert.
- ☐ Für das Außenmarketing erfolgt eine Differenzierung der Darstellung zwischen zertifizierten und nicht zertifizierten Beherbergungsanbietern, um den Qualitätsaspekt an den Kunden zu vermitteln.

Grundsätze der Zusammenarbeit

Qualitätsstandards

7.3 Rechtsform der LTO

Bei der Untersuchung der **Rechtsformen** sowie der Diskussion der Ergebnisse mit Vertretern aus der Region zeigte sich schnell die Präferenz für zwei Organisationsformen – die GmbH sowie den Zweckverband. Der Zweckverband ermöglicht eine einfache Implementierung auf kommunaler Ebene, während die GmbH zwar einen höheren Gründungsaufwand besitzt, jedoch größere Handlungsspielräume für die verantwortlichen Touristiker bereitstellt.

Die **Entscheidung zugunsten der GmbH** fiel schlussendlich auch aufgrund der Vergütungsstrukturen der bestehenden Organisationsformen. Da in einem Zweckverband sämtliche Beschäftigte in den Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes (TVöD) eingegliedert werden müssten, hätte dies für die Heiligenhafener Verkehrsbetriebe GmbH Co. KG einen Rückschritt bedeutet, da hier schon der Schritt weg von einem kommunalen Unternehmen mit TVöD durchgeführt wurde.

Die geplante **Gründung der Tourismus GmbH ist auch aus rechtlicher Sicht möglich und umsetzbar**. Bei der Realisierung (Gründungsverfahren dauert etwa 3-4 Monate) sind folgende Faktoren zu beachten:

- ❶ Laut Gemeindeordnung für Schleswig-Holstein ist eine GmbH-Gründung auf kommunaler Ebene möglich, wenn als Voraussetzung die Bindung an einen öffentlichen Zweck gegeben ist.
- ❷ Die Gemeinden dürfen nur dann wirtschaftlich tätig werden, wenn es um die Erledigung von Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft (in diesem Fall des Tourismus) geht.
- ❸ Die Gemeinden müssen sich über den Gesellschaftsvertrag einen angemessenen Einfluss auf das Unternehmen sichern.
- ❹ Es muss gewährleistet sein, dass Jahresabschluss und Lagebericht aufgestellt und entsprechend geprüft werden.
- ❺ Als notwendige Organe sind die Gesellschafterversammlung und der Geschäftsführer festzulegen, die Bildung eines Aufsichtsrates dagegen ist grundsätzlich fakultativ.
- ❻ Das Stammkapital beträgt mindestens 25.000 €, die Mindesteinlage pro Gesellschafter liegt bei 100 €.
- ❼ Als einmalige Kosten für die Gründung fallen in der Regel zwischen 3.000 und 5.000 € (z. B. Notarkosten) an.
- ❽ Die Kosten für den laufenden Betrieb einer GmbH liegen durchschnittlich zwischen 5.000 und 20.000 € (z. B. Steuerberater).

Gründung einer GmbH

Voraussetzungen

7.4 Tourismus GmbH Ostseehalbinsel Wagrien

Bei der Neugründung der Tourismus GmbH sind **zwei Hauptaspekte** näher zu betrachten. Neben den eigentlichen **Strukturen**, also dem organisatorischen Aufbau der GmbH, spielt die **Aufgabenteilung** eine wichtige Rolle für die zukünftige Zusammenarbeit.

Als Vorgabe für die neue Tourismusorganisation wurde von den Vertretern der Region gefordert, dass **aktuell vorhandene Personal** weiter in die Planungen einzubeziehen und **kein Personal abzubauen**. Dies ist aufgrund der Breite der touristischen Vermarktungsaufgaben möglich, allerdings wird eine **Bündelung von Aufgaben und eine Verschiebung diverser Schwerpunkte** unumgänglich sein, um die Synergien der neuen Tourismusorganisation voll ausschöpfen zu können.

Leitendlich muss das bestehende Personal **perspektivisch** in die neue Organisationsstruktur der GmbH übergeben und eingegliedert werden. Da **allerdings** diese Strukturen nicht sofort umsetzbar sind, ist für den Übergangszeitraum eine **Lösung erarbeitet** worden. Die **Tourismus GmbH**, vertreten durch den Geschäftsführer und eine Assistentkraft, wird innerhalb dieser Übergangszeit (angedacht sind hier etwa drei bis vier Jahre) **personell** noch nicht voll besetzt und gibt die ihr, von den Kommunen, übertragene Aufgaben an die bestehenden Tourismusorganisationen in der Region (Heiligenhafener Verkehrsbetriebe GmbH & Co. KG, Kurverwaltung Ostseeheilbad Großenbrode und KulTour Oldenburg in Holstein GmbH) zur Bearbeitung zurück.

Nach Ablauf dieser Übergangsphase und der Übernahme des bestehenden Personals, mit neuen GmbH-Anstellungsverträgen, werden die bestehenden touristischen Organisationsstrukturen aufgelöst und die **Tourismus GmbH stellt die alleinverantwortliche Tourismusorganisation für die Region Ostseehalbinsel Wagrien** dar.

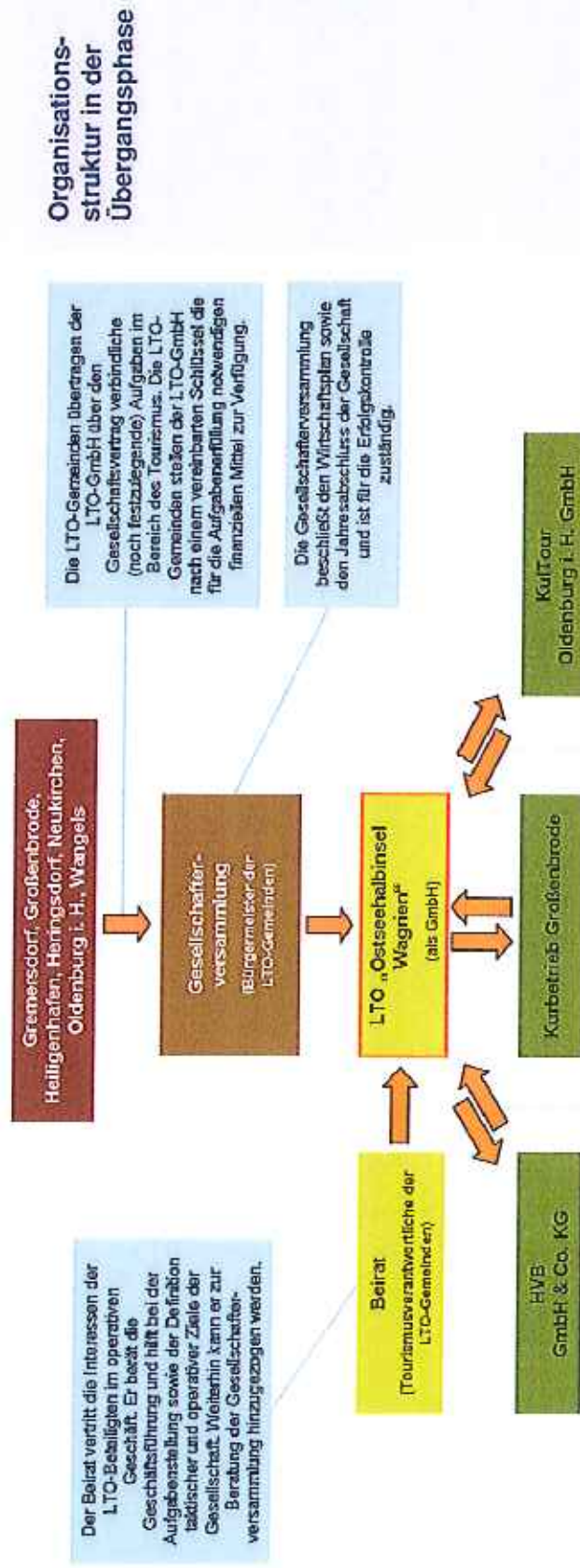
**Kein Personal-
abbau gewünscht**

**Auflösung der
bestehenden
Strukturen**

7.4.1 Strukturen

Die zukünftigen Strukturen wurden auf der vorherigen Seite schon kurz skizziert und sollen nun detaillierter ausgeführt werden. Die folgende Grafik verdeutlicht die Zusammenhänge, wie sie sich in der **Übergangszeit** darstellen.

Touristische Organisationsstruktur der LTO in der Übergangsphase



Die LTO-GmbH beauftragt die hauptamtlichen Tourismusorganisationen der LTO-Beteiligten mit Aufgaben aus dem touristischen Bereich, im Idealfall erlassen diese drei Organisationsaufträge in der finanziellen Größenordnung, wie sie auch an der Finanzierung beteiligt sind.

Quelle: Eigener Entwurf der Inspektour GmbH, 2011.

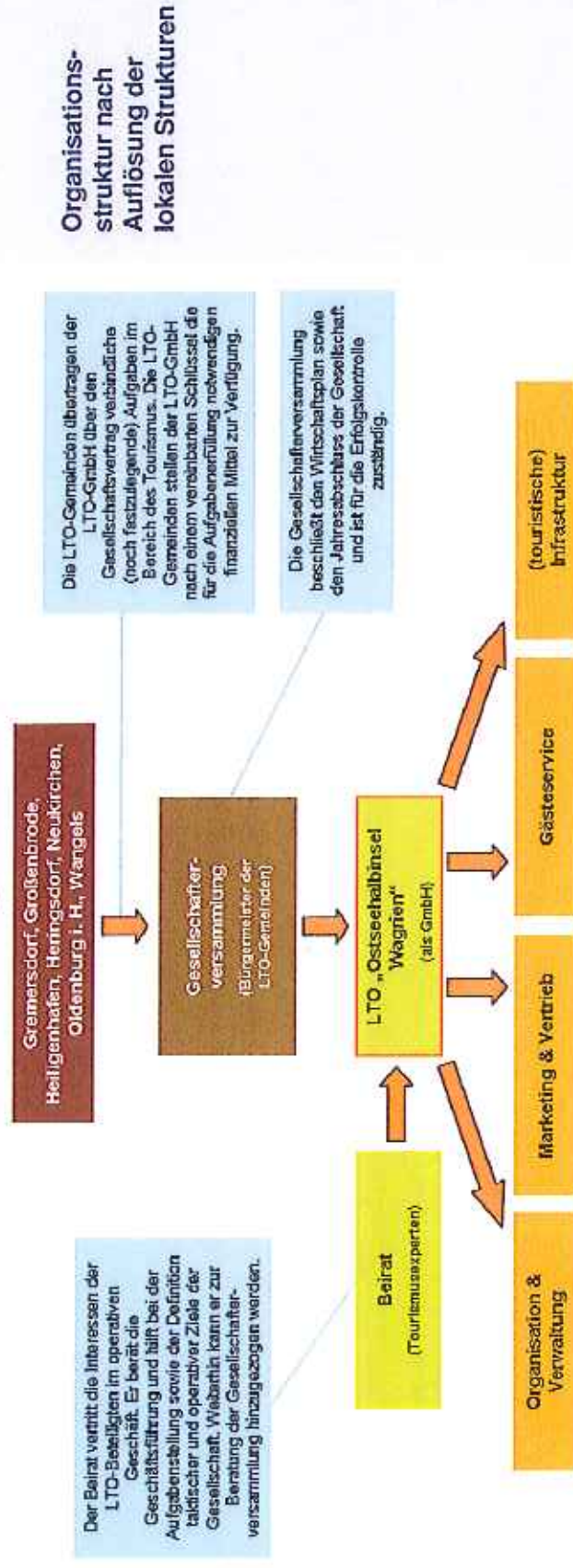
Der politische Einfluss auf die GmbH ist durch die **Gesellschafterversammlung** gegeben, welche den **Wirtschaftsplan** beschließt und für die **Erfolgskontrolle** verantwortlich ist. In fachlichen Fragen kann sich die Gesellschafterversammlung durch den touristischen Beirat beraten lassen.

7.4.1 Strukturen

Nach Abschluss der Übergangsphase stellt die LTO Ostseehalbinsel Wagnien die alleinige Tourismusorganisation der Region dar und zeigt sich für die Bereiche Organisation und Verwaltung, Marketing und Vertrieb, Gästeservice sowie die (touristische) Infrastruktur verantwortlich. Sämtliche Aufgabengebiete wurden somit von den nun aufgelösten lokalen Strukturen übernommen und in die LTO integriert.

Um Interessenskonflikte zu vermeiden, sollte der Beirat nach dieser Phase personell umgestaltet werden, da die ehemaligen Tourismusverantwortlichen nun auch personell dem Geschäftsführer der LTO unterstellt sind. Als Alternativen für die Besetzung des Beirats bieten sich neben ausgewählten Tourismusexperten der LTO-Gemeinden auch privatwirtschaftliche Tourismusdienstleister an.

Touristische Organisationsstruktur der LTO nach Auflösung der bestehenden lokalen Strukturen



Quelle: Eigener Entwurf der inspektour GmbH, 2011.

7.4.2 Kosten und Finanzierung

Wie in der grafischen Übersicht der Strukturen schon angesprochen, erfolgt die Finanzierung der LTO über die beteiligten Gesellschafter. Diese setzen sich nach dem aktuellen Stand der Dinge aus den Gemeinden Greimersdorf, Großenbrode, Heringsdorf, Neukirchen und Wangels sowie den Städten Heiligenhafen und Oldenburg i. H. zusammen. Das Mindestbudget, welches in der Region für gemeinsames Marketing vorhanden sein muss, liegt bei 200.000 €, kann jedoch perspektivisch nach oben angepasst werden. Um die zu zahlenden Anteile gerecht unter den Gesellschaftern aufzuteilen, bietet sich eine Berechnung anhand von touristischen, wirtschaftlichen oder statistischen Faktoren an (z. B. Anzahl der Beherbergungsbetriebe, Anzahl der Ankünfte, Höhe der Steuerkraftmesszahl, Anzahl der Einwohner etc.).

Die endgültige Verteilung, welche neben dem finanziellen Aspekt auch die Stimmverteilung der Gesellschafter beeinflusst, sollte von allen Beteiligten befürwortet werden, um von Anfang an möglichen Konflikten in Bezug auf die Finanzierung und das Mitspracherecht vorzubeugen. Der folgende Vorschlag zu dieser Verteilung beruht zu einem gewissen Prozentsatz auf der Anzahl der Einwohner, um den tagestouristischen Faktor der Städte aufzugreifen, sowie auf touristischen Kapazitäten (gewerbliche und private Betten sowie touristische Stellplätze im Campingbereich). Die Dauerstellplätze im Campingbereich wurden für den Ansatz nicht berücksichtigt, da wegen des hohen Anteils dieser Stellplatzart in Neukirchen ansonsten eine zu hohe Verzerrung auftreten würde, welche bei der Stimm- und Finanzverteilung nicht die bestehende touristische Bedeutung der einzelnen Orte widerspiegelt. Ebenso wurde der Ferienpark Weissenhäuser Strand nicht in die Berechnung der Kapazitäten einbezogen, da er ein eigenes vermarktetes Produkt darstellt (wird nicht über das HOLA beworben) und eine mögliche Berücksichtigung der touristischen Bedeutung der Gemeinde Wangels im Gesamtkontext falsch bewerten würde.

Eine weitere touristische Komponente (z. B. die Anzahl der Übernachtungen) konnte aufgrund der heterogenen Datengrundlage innerhalb der Region aktuell nicht herangezogen werden, sollte aber bei einer Neukalkulation der Beiträge und des Stimmrechts (dies sollte zyklisch, z. B. alle drei bis fünf Jahre, geschehen, um den touristischen Entwicklungen der einzelnen Orte gerecht zu werden) und der dann vereinheitlichten Datenbasis Berücksichtigung finden, um die touristischen Kräfteverhältnisse der Region genauer darstellen zu können.

**Mindestbudget
von 200.000 €**

**Berechnungs-
faktoren**

**Regelmäßige
Anpassung der
Berechnungs-
grundlage**

7.4.2 Kosten und Finanzierung

Finanzierungsverteilung innerhalb der LTO

	Großenbrode	Heiligenhafen	Heringsdorf	Neukirchen	Oldenburg i. H.	Wangels	Gremersdorf	Summe
Verteilungsschlüssel	20 %	55 %	4,5 %	4,5 %	7 %	4,5 %	4,5 %	100,00 %
Budgetverteilung	40.000 €	110.000 €	9.000 €	9.000 €	14.000 €	9.000 €	9.000 €	200.000 €

Quelle: Eigener Entwurf der Inspektour GmbH, 2011.

Die Abbildung verdeutlicht die **Berechnung der Finanzanteile** für die zukünftige LTO. Der Budgetanteil geht von dem gemeinsamen Mindestbetrag von 200.000 € aus. Dieser sollte jedoch perspektivisch und bei erfolgreicher Umsetzung angehoben werden.

Finanzierung

7.5 Aufgabenorganisation und Synergieeffekte

Die Aufgaben für die zu gründende LTO werden im Folgenden kurz skizziert. Im Rahmen der **Umsetzungskonzeption** muss dieses weiter detailliert und umsetzungsorientiert aufbereitet werden. Es umfasst die folgenden Bereiche:

Aufgabenübersicht der LTO

Aufgabenbereiche	Aufgabenbündel
Angebotsentwicklung und -koordination	Entwicklung marktfähiger Produkte, Angebote, Services, Entwicklung zielgruppenspezifischer themenbezogener Services, Initiativen zur Qualitätsverbesserung, marktfähige Infrastruktur
Vermarktung und Vertrieb	Internetauftritt, GGv, sonstige informierende Kommunikation, aktivierende Kommunikation, Vertrieb
Konzeption, Binnenmarketing, Vertretung nach außen	Konzeption, Innenmarketing, Innen- und Außenvertretung, Koordination
Gästedienst vor Ort, touristischer Betrieb und sonstige Aufgaben	Gästedienst-/service-/beratung, ortsbezogene Aufgaben, Betriebsführung und Bewirtschaftung der Infrastruktur, kaufmännische und administrative Aufgaben, sonstige Aufgaben

Aufgabenbereiche

Quelle: Eigener Entwurf der inspektour GmbH, 2011.

Diese Aufgabenbereiche gilt es, bezüglich des damit verbundenen Aufwandes und der Kosten zu detaillieren und die entsprechenden Arbeitspakete an die verantwortlichen Organisationen weiterzugeben.

Im Laufe des Prozesses hat sich herausgestellt, dass nur bedingt eine verlässliche Bewertung der Aufgaben mit Personal- und Sachkosten möglich und sinnvoll ist, da viele Arbeitsbereiche überlagert werden oder unübersichtlich aufgesplittet sind. Dennoch muss so gut wie möglich der Arbeits- und Personalaufwand der diversen Arbeitsbereiche dargestellt und in der Übergangsphase unter den bestehenden lokalen Organisationsstrukturen aufgeteilt werden.

7.5 Aufgabenorganisation und Synergieeffekte

Zur Ermittlung einer groben Übersicht der aktuellen sowie zukünftigen touristischen Aufgaben im LTO-Gebiet wurde ein Zusatztermin mit den regionalen Touristikern durchgeführt. Ziel war es, die bestehenden Aufgaben der einzelnen Organisationsstrukturen zu identifizieren, Doppelungen im Bearbeitungsbereich aufzuzeigen und eine Grundstruktur für die Aufgabengebiete der zukünftigen LTO festzulegen. Bei der Bearbeitung erfolgte stets die Berücksichtigung der Übergangsphase, in welcher die LTO parallel zu den bestehenden lokalen Strukturen aktiv wird. Eine exakte Aufgabenteilung (z. B. welche lokale Organisationsform übernimmt welchen gebündelten Aufgabenbereich) galt es in diesem Schritt noch nicht zu definieren, dies erfolgt im weiteren Umsetzungsprozess nach der politischen Einigung zur Gründung der LTO.

In der folgenden Übersicht erfolgt zu Beginn eine Gegenüberstellung des Zeitbedarfs des touristischen Vermarktungs- und Organisationsprozesses in Bezug auf den aktuellen Stundenaufwand im Vergleich zu möglichen Aufgabenbündelungen in einer LTO. Die Grafik fasst verschiedene Arbeitsprozesse in der Übersicht zusammen. Eine ausführliche Darstellung der einzelnen Prozesse befindet sich im Anhang des Abschlussberichtes.

Gegenüberstellung der jährlichen Arbeitsstunden der LTO und der bestehenden Organisationsstrukturen

Aufgabenbereich	Zuständigkeit		Zeitbedarf (in Stunden)				Aktuell gesamt
	LTO	Lokal	GF	PA	MA	Gesamt	
Touristische Führungs- und Koordinierungsaufgaben	X		680	0	0	680	340
Touristische Marketingaufgaben							
Herstellung, Verteilung, Betrieb und Entwicklung von touristischen Informationsmedien	X	X	510	2.285	100	2.895	3.430
Qualitätsmanagement	X	X	130	990	10	1.130	1.080
Vertrieb	X		80	140	4.680	4.900	5.900
Internalmarketing	X		100	0	0	100	60
Gästedienstleistungen			820	3.415	4.790	9.025	10.470
Infrastruktur	X	X	100	0	4.800	4.900	4.900
Abrechnung	X		60	0	0	60	0
Gesamt	X	X	1.760	3.515	9.590	14.865	15.960

GF = Geschäftsführer PA = Projektsassistent MA = Mitarbeiter

Quelle: Eigener Entwurf der Inspektour GmbH, 2011.

Übersicht der Arbeitsaufteilung

7.5 Aufgabenorganisation und Synergieeffekte

Die Kalkulation zeigt, dass etwa 1.000 Arbeitsstunden pro Jahr durch die **Kooperation und Schaffung der Synergieeffekte** freigesetzt werden können. Teilweise erfolgt schon eine **Umverteilung von Arbeitsstunden** auf andere Aufgabengebiete, welche zukünftig stärker in den Fokus treten (z. B. das Qualitätsmanagement). Dies kann ebenfalls mit den freigesetzten Arbeitsstunden geschehen, sodass auch neue Arbeitsbereiche (z. B. „Social Media“) stärker in den Vermarktungsprozess integriert werden können.

Weiterhin wird in der Grafik auf die Verteilung der Aufgaben in Bezug auf die Stelle des zukünftigen Geschäftsführers sowie der Projektassistenten und Mitarbeiter hingewiesen. Gerade die **Betrachtung des Geschäftsführers** zeigt deutlich, dass dieser Stelle eine **herausragende Bedeutung** zukommt, welche von Anfang an **mit einer vollen Stelle besetzt werden sollte**. Der Schwerpunkt der Arbeit des zukünftigen Geschäftsführers liegt in erster Linie **bei touristischen Marketingaufgaben** (in diesem Modell bei fast 50 % der Arbeitsstunden), gefolgt von **touristischen Führungs- und Koordinierungsaufgaben**. Die Bereiche Gästeservice und Buchhaltung sowie die Koordination der Infrastrukturplanung nehmen deutlich weniger Arbeitszeit in Anspruch.

Die angesprochenen Projektassistenten und Mitarbeiter können während der Übergangsphase in den bestehenden lokalen Strukturen angesiedelt sein und arbeiten dem Geschäftsführer der LTO zu, bis sie schlussendlich nach der Auflösung der lokalen Strukturen auch personell dem Geschäftsführer in der LTO unterstellt werden.

Um die LTO von Beginn an handlungsfähig zu gestalten, sollte der zukünftige Geschäftsführer sofort von einer **eigenen Assistenzkraft** unterstützt werden, welche an die Büroräumlichkeiten der LTO angegliedert ist. Dies unterstützt den reibungslosen Tagesablauf und die hohen Koordinationsbedürfnisse, welche gerade in der Anfangsphase auftreten können. Diese Stelle muss nicht unbedingt neu besetzt werden, sondern kann ebenfalls durch eine Verlagerung von Aufgabengebieten bestehender Personalstellen realisiert werden.

Freisetzung von
Arbeitsstunden
durch
Synergieeffekte

Assistenzstelle
von Beginn an
wichtig

7.5 Aufgabenorganisation und Synergieeffekte

Auch bei der Betrachtung der **finanziellen Synergieeffekte** lassen sich positive Ergebnisse feststellen. Nach einer Grobkalkulation des bestehenden Budgets der aktuellen Tourismusorganisationen lassen sich für fast alle Arbeitsbereiche Synergiepotenziale ermitteln, welche in der folgenden Grafik dargestellt werden.

Gegenüberstellung der jährlichen Marketingkosten der LTO und der bestehenden Organisationsstrukturen

Bezeichnung	aktuell gesamt	LTO zukünftig	Einsparpotenzial in €
Marketingkosten			
Veranstaltungskalender	10.000	7.500	2.500
Printmedien allgemein	72.000	54.000	18.000
Gastgeberverzeichnis	92.000	69.000	23.000
Anzeigen	15.000	11.250	3.750
Internet	44.000	33.000	11.000
Messen	46.000	34.500	11.500
Veranstaltungen	209.000	209.000	0
Sonstiges	28.000	21.000	7.000
Mitgliedsbeiträge			
Beiträge OHT	37.000	37.000	0
Beiträge Tourismusverband SH	8.000	8.000	0
Sonstiges	6.000	6.000	0
Gesamtbudget für Marketing und Beiträge	567.000	490.250	76.750

Finanzielle
Synergieeffekte

Quelle: Eigener Entwurf der inspektour GmbH, 2011.

Wie die Übersicht zeigt, lassen sich bei einer ersten Beispielskalkulation jährlich etwa 77.000 € durch Synergien freisetzen. Diese sollten allerdings **nicht eingespart** werden, sondern in andere Arbeitsprozesse einfließen (z. B. Internetauftritt), um den **Bekanntheitsgrad der LTO und das touristische Produkt weiter zu verstärken**.

7.6 Weiteres Vorgehen

Um die Gründung der LTO Ostseehalbinsel Wagnien zeitnah voranzutreiben, sollte im Anschluss an die Fertigstellung dieses Konzeptes **umgehend mit der Umsetzungsphase begonnen werden**. Dafür muss die Konzeption innerhalb der beteiligten Gemeinden und Städte auf politischer Ebene vorgestellt, diskutiert und wenn möglich **gesamtheitlich befürwortet** werden, um ein **starkes Signal zum einheitlichen Vorgehen innerhalb der Region** zu geben. Im Anschluss daran sind folgende Schritte zur Gründung der LTO bzw. der GmbH zu beachten:

- ☐ Verfassung einer Stellungnahme der örtlichen Selbstverwaltungsorganisationen zur GmbH-Gründung
- ☐ Unterrichtung der Gemeindevertretung
- ☐ Abstimmung des Gesellschaftsvertrages mit dem Notar
- ☐ Erstellung von Sitzungsvorlagen durch die Beteiligungsverwaltungen
- ☐ Einholen der Gemeindevertretungsbeschlüsse über die Gründung der GmbH
- ☐ Anzeige des Gründungsverfahrens durch die Kommunalaufsicht (spätestens sechs Wochen vor Beginn des Vollzugs der Gesellschaftsgründung)
- ☐ Genehmigung der GmbH-Gründung
- ☐ Unterschrift aller Gesellschafter
- ☐ Notarielle Beglaubigung des Gesellschaftsvertrages
- ☐ Anmeldung der Gesellschaft zur Eintragung in das Handelsregister, darauf folgend die Eintragung in das Handelsregister

Schritte zur Umsetzung der LTO

Neben der politischen Entscheidung ist weiterhin der **touristische Kooperationsaspekt zu vertiefen**. Dies kann regionsintern erfolgen, gegebenenfalls erscheint auch das Hinzuziehen eines externen Beraters bzw. eines neutralen Außenstehenden sinnvoll, um den Prozess für alle Beteiligten gerecht abzuschließen.

Sind diese Schritte erfolgreich abgeschlossen, steht der Gründung der LTO Ostseehalbinsel Wagnien als Tourismus GmbH nichts mehr im Wege. Generell müssen sich aber alle Beteiligten im Vorfeld über die Konsequenzen dieses Handels im Klaren sein und voll hinter der gemeinsamen Umsetzung stehen. Weiterhin sollten die Gesellschafter einen langen Atem beweisen und die Entwicklung nicht an kurzfristigen Ergebnissen messen, da das Zusammenwachsen als touristische Region und die Generierung von positiven Effekten meist einen mittel- bis langfristiger Prozess darstellt. Ist dies gegeben, kann die gesamte Region zukünftig von der gemeinsamen touristischen Vermarktung und der stärkeren touristischen Wahrnehmung profitieren.

Langfristiges Denken und gemeinsames Handeln als Erfolgsfaktoren

**Eckpunkte für den
Gesellschaftsvertrag
der LTO Ostseehalbinsel Wagrien GmbH**

Firma, Sitz

1. Die Gesellschaft ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Ihr Name lautet „LTO Ostseehalbinsel Wagrien GmbH“.
2. Sitz der Gesellschaft ist _____

Gegenstand des Unternehmens

1. Gegenstand des Unternehmens sind
 - die Erledigung sämtlicher Marketingaufgaben (Vermarktung, Vertrieb, Produkt- und Angebotsentwicklung,
 - der Aufbau, der Betrieb und die Weiterentwicklung eines Gästeservice,
 - der Betrieb von Einrichtungen der touristischen Infrastruktur einschl. Entwicklungsimpulse, Koordination und Qualitätsmanagement und
 - die Übernahme umfassender Dienstleistungen im Bereich der touristischen Administrationfür die Gesellschafter.
2. Die Gesellschaft ist berechtigt, im In- und Ausland Zweigniederlassungen zu errichten und Tochtergesellschaften zu gründen und sich an gleichartigen oder ähnlichen Unternehmen zu beteiligen.
3. Die Gesellschaft ist zu allen Handlungen berechtigt, die geeignet erscheinen, den Gesellschaftszweck unmittelbar oder mittelbar zu fördern.

Stammkapital, Stammeinlagen

1. Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt

25.000,00 €
(in Worten: fünfundzwanzigtausend 0/00 Euro).
2. Vom Stammkapital übernehmen als Stammeinlage

die HVB-Heiligenhafener Verkehrsbetriebe GmbH & Co. KG	13.750,00 €
die Gemeinde Großenbrode	5.000,00 €
die Stadt Oldenburg i. H./die KulTour Oldenburg i. H. GmbH	1.750,00 €
die Gemeinde Gremersdorf	1.125,00 €
die Gemeinde Heringsdorf	1.125,00 €
die Gemeinde Neukirchen	1.125,00 €
die Gemeinde Wangels	1.125,00 €

3. Die Stammeinlagen sind in bar zu leisten und auf Anforderung durch die Geschäftsführung fällig.

Beginn und Dauer der Gesellschaft

1. Die Gesellschaft ist auf unbestimmte Dauer geschlossen
2. Das Geschäftsjahr beginnt am 01.01. eines Jahres und endet am 31.12.
3. Das erste Geschäftsjahr beginnt mit der Eintragung im Handelsregister und endet am 31.12. dieses Jahres.

Organe der Gesellschaft

Die Organe der Gesellschaft sind

- die Gesellschafterversammlung,
- der Aufsichtsrat und
- die Geschäftsführung.

Geschäftsführung, Vertretung

1. Die Gesellschaft hat einen oder mehrere Geschäftsführer. Ist nur ein Geschäftsführer bestellt, so vertritt er die Gesellschaft allein. Sind mehrere Gesellschafter bestellt, so wird die Gesellschaft von zwei Geschäftsführern gemeinschaftlich oder von einem Geschäftsführer gemeinschaftlich mit einem Prokuristen vertreten.
2. Durch Beschluss der Gesellschafterversammlung kann einem oder mehreren Geschäftsführern Einzelvertretungsbefugnis erteilt werden.
3. Durch Beschluss der Gesellschafterversammlung kann jeder Geschäftsführer von den Beschränkungen des § 181 BGB befreit werden.

4. Die Geschäftsführer sind an diejenigen Beschränkungen der Geschäftsführerbefugnis gebunden, die sich aus diesem Gesellschaftsvertrag oder aus einer von der Gesellschafterversammlung erlassenen Geschäftsordnung für die Geschäftsführung ergeben.

Gesellschafterversammlung

1. Die Gesellschafterversammlung tritt mindestens einmal im Jahr zusammen. Die Gesellschafterversammlung, die über die Feststellung des Jahresabschlusses beschließt, ist spätestens bis zum 30. September des Folgejahres durchzuführen.
2. Die Gesellschafterversammlung wird unabhängig von der Geschäftsführungs- und Vertretungsbefugnis durch einen oder mehrere Geschäftsführer einberufen. Die Ladungsfrist beträgt bei ordentlichen Gesellschafterversammlungen 21 Kalendertage, bei außerordentlichen Gesellschafterversammlungen 10 Kalendertage. Die Frist beginnt mit der Aufgabe der Einladung zur Post, wobei der Tag der Absendung und der Tag der Versammlung nicht mitgerechnet werden. Mit der Ladung sind die Tagesordnung und die zu stellenden Anträge bekannt zu geben.
3. Jeder Gesellschafter kann eine außerordentliche Gesellschafterversammlung einberufen, wenn die Geschäftsführung einen mit Gründen versehenen Antrag auf Einberufung der Gesellschafterversammlung ablehnt.
4. Die Kosten der Gesellschafterversammlung (ordentlich und außerordentlich) trägt die Gesellschaft.
5. Die Gesellschafterversammlung bestimmt einen Versammlungsleiter mit einfacher Stimmenmehrheit. Bei Stimmgleichheit entscheidet das Los. Der Versammlungsleiter hat dafür Sorge zu tragen, dass über den Verlauf der Versammlung von einem Protokollführer eine Niederschrift angefertigt wird, in welcher Ort und Tag der Versammlung, die Teilnehmer, die Gegenstände der Tagesordnung und die Beschlüsse der Gesellschafter anzugeben sind. Die Niederschrift ist vom Leiter der Versammlung und vom Protokollführer zu unterzeichnen. Jedem Gesellschafter ist eine Abschrift des Protokolls zu übersenden.
6. Die Gesellschafterversammlung ist beschlussfähig, wenn sie ordnungsgemäß einberufen ist und mindestens 51 Prozent des Stammkapitals vertreten ist. Ist diese Mehrheit nicht vertreten, so ist innerhalb von zwei Wochen gem. Abs. 2 zu einer erneuten Gesellschafterversammlung einzuladen. Diese ist unabhängig von der Höhe des vertretenen Kapitals beschlussfähig. Die Einladung zu dieser Gesellschafterversammlung muss einen besonderen Hinweis hierauf enthalten.
7. Eine nicht ordnungsgemäß einberufene Gesellschafterversammlung kann Beschlüsse fassen, wenn alle Gesellschafter vertreten sind und kein Widerspruch gegen die Abhaltung der Versammlung erhoben wird.

Gesellschafterbeschlüsse

1. Gesellschafterbeschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst, soweit das Gesetz oder dieser Gesellschaftsvertrag nicht anderes bestimmen.
2. Je 125,00 € eines Geschäftsanteils gewähren eine Stimme. Stimmenthaltung und Stimmgleichheit gelten als Ablehnung.
3. Beschlüsse, die die Änderung des Gesellschaftsvertrages oder die Auflösung der Gesellschaft zum Gegenstand haben, bedürfen der Mehrheit von $\frac{3}{4}$ der abgegebenen Stimmen. Diese Beschlüsse müssen notariell beurkundet werden.
4. Die Anfechtung von Gesellschafterbeschlüssen durch Klageerhebung ist nur innerhalb von einer Frist von einem Monat nach Empfang des Beschlussprotokolls zulässig.
5. Die Gesellschafter sind berechtigt, sich in der Gesellschafterversammlung durch einen anderen Gesellschafter oder durch eine zur Berufsverschwiegenheit verpflichtete Person der rechts-, steuerberatenden oder wirtschaftsprüfenden Berufe vertreten zu lassen. Im Falle einer Bevollmächtigung ist zu Beginn der Versammlung eine schriftliche Vollmacht des vertretenen Gesellschafters zu übergeben.
6. Die Beschlussfassung kann auch schriftlich, telegrafisch, per Telefax oder E-Mail erfolgen, soweit nicht gesetzliche Bestimmungen entgegenstehen. Voraussetzung ist, dass sich die Gesellschafter ausdrücklich mit dem konkreten Beschluss in der vorgegebenen Form einverstanden erklärt haben, wobei für die Einverständniserklärung ebenfalls diese Form ausreicht.

Aufsichtsrat

1. Der Aufsichtsrat vertritt die Interessen der Gesellschafter im operativen Geschäft. Er beaufsichtigt und berät die Geschäftsführung und hilft bei der Aufgabenstellung sowie der Definition der taktischen und operativen Ziele der Gesellschaft.
2. Jeder Gesellschafter ist berechtigt jedoch nicht verpflichtet, ein Mitglied in den Aufsichtsrat zu entsenden.
3. Der Aufsichtsrat wählt aus seiner Mitte eine/n Vorsitzende/n, eine/n stellvertretende/n Vorsitzende/n und eine/n Protokollführer/in für die Dauer von 3 Jahren. Eine Wiederwahl ist zulässig.

4. Der Aufsichtsrat tagt nach Bedarf, mindestens jedoch halbjährlich.
5. Die Tätigkeit im Aufsichtsrat ist ehrenamtlich.

Beschlüsse des Aufsichtsrats

1. Der Aufsichtsrat wird schriftlich und unter Beifügung der Tagesordnung von der/dem Vorsitzenden oder in ihrem/seinem Auftrag von der Geschäftsführung einberufen und zwar unter Wahrung einer Frist von 10 Tagen. Die/Der Vorsitzende hat den Aufsichtsrat einzuberufen, wenn mindestens 1/3 aller vorhandenen Mitglieder des Aufsichtsrats dieses verlangen.
2. Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder anwesend ist. Wird diese Mehrheit nicht erreicht, so ist binnen 3 Wochen mit einer Einberufungsfrist von mindestens einer Woche eine neue Sitzung des Aufsichtsrats mit gleicher Tagesordnung einzuberufen. Der Aufsichtsrat ist sodann ohne Rücksicht auf die anwesenden Mitglieder beschlussfähig. Auf diese Rechtsfolge ist in der zweiten Einladung hinzuweisen.
3. Beschlüsse des Aufsichtsrats werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst.
4. Über die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrates ist eine Niederschrift zu fertigen, die von der/dem Vorsitzenden und der/dem Protokollführer/in zu unterzeichnen ist.

Verfügung über Geschäftsanteile

1. Jede Verfügung über Geschäftsanteile oder Teile von solchen oder deren Verpfändung ist nur mit Zustimmung der Gesellschafter aufgrund eines Beschlusses der Gesellschafterversammlung zulässig. Die Gesellschafter haben ein Vorkaufsrecht im Verhältnis ihrer Stammeinlagen. Macht ein Gesellschafter davon nicht innerhalb einer Frist von vier Wochen Gebrauch, geht das Vorkaufsrecht anteilig auf die verbliebenen Gesellschafter und schließlich auf die Gesellschaft über.
2. Die Gesellschafter können auch die Einziehung der Geschäftsanteile beschließen. Hierfür ist ein einstimmiger Gesellschafterbeschluss erforderlich. Bei der Beschlussfassung steht dem betroffenen Gesellschafter kein Stimmrecht zu, seine Stimmen bleiben bei der Berechnung der Mehrheit außer Acht.

Einziehung von Geschäftsanteilen

1. Die Einziehung von Geschäftsanteilen ist mit Zustimmung des betroffenen Gesellschafters jederzeit zulässig.
2. Die Einziehung des Geschäftsanteils eines Gesellschafters ohne dessen Zustimmung ist zulässig, wenn
 - von Seiten eines Gläubigers eines Gesellschafters Zwangsvollstreckungsmaßnahmen in dessen Geschäftsanteil vorgenommen werden und es dem Inhaber des Geschäftsanteils nicht innerhalb von drei Monaten seit Beginn dieser Maßnahme gelungen ist, ihre Aufhebung zu erreichen;
 - über das Vermögen des Gesellschafters das Insolvenzverfahren eröffnet wurde und nicht innerhalb von acht Wochen wieder aufgehoben wird;
 - die Eröffnung eines Insolvenzverfahrens mangels Masse abgelehnt wird;
 - in der Person des Gesellschafters ein seine Ausschließung rechtfertigender Grund vorliegt. Ein solcher Grund ist insbesondere gegeben, wenn der Gesellschafter eine Verpflichtung, die ihm nach diesem Gesellschaftsvertrag oder einer anderen zwischen den Gesellschaftern mit Rücksicht auf die Gesellschaft getroffenen Vereinbarung obliegt, vorsätzlich oder grob fahrlässig verletzt hat.
3. Die Gesellschafter können bei der Pfändung eines Geschäftsanteils den vollstreckenden Gläubiger befriedigen und den gepfändeten Anteil einziehen. Der betroffene Gesellschafter kann der Befriedigung nicht widersprechen. Die Aufwendungen zur Befriedigung des vollstreckenden Gläubigers werden auf die Abfindung des betroffenen Gesellschafters angerechnet.
4. Statt der Einziehung kann die Gesellschafterversammlung beschließen, dass der Geschäftsanteil gegen Übernahme der Abfindelast auf einen oder mehrere Gesellschafter oder Dritte zu übertragen ist.
5. Für die Bemessung der Abfindung gilt § (Abfindung, Vergütung).
6. Die Einziehung oder Abtretung kann von der Gesellschafterversammlung nur mit einer Dreiviertelmehrheit beschlossen werden. Bei der Beschlussfassung steht dem betroffenen Gesellschafter kein Stimmrecht zu, seine Stimmen bleiben bei der Berechnung der Mehrheit außer Acht.

Kündigung

1. Jeder Gesellschafter kann mit einer Frist von drei Monaten zum Jahres- oder Halbjahresende durch eingeschriebenen Brief an die Gesellschaft kündigen.
2. Für den Geschäftsanteil des kündigenden Gesellschafters gelten die Regelungen der §§ (Verfügung über Geschäftsanteile) und (Abfindung, Vergütung).

3. Durch die Kündigung wird die Gesellschaft nicht aufgelöst.
4. Ist der Anteil des kündigenden Gesellschafters nicht spätestens mit Ablauf von drei Monaten nach dem Tag, auf den die Kündigung erfolgt ist, von der Gesellschaft oder einem Dritten übernommen oder eingezogen worden, tritt die Gesellschaft in Liquidation.

Abfindung, Vergütung

1. Scheidet ein Gesellschafter aus der Gesellschaft aus, ohne dass es zu einer Liquidation der Gesellschaft kommt oder wird sein Gesellschaftsanteil eingezogen, erhält er eine Abfindung.
2. Die Abfindung bemisst sich nach dem für den Geschäftsanteil zu ermittelnden Wert. Der Wert wird nach dem sogen. vereinfachten Ertragswertverfahren durch die Gesellschaft selbst ermittelt.
3. Die Abfindung ist in drei gleich hohen Raten zu zahlen. Die erste Rate ist drei Monate nach der Feststellung der Abfindung fällig. Die zweite und dritte Rate sind jeweils zwei Monate später fällig. Das restliche Abfindungsguthaben ist ab diesem Zeitpunkt jährlich mit zwei Prozent über dem jeweiligen Basiszinssatz der EZB zu verzinsen. Die Zinsen sind jeweils nachträglich zum Ende des Geschäftsjahres zu berechnen und zur Zahlung fällig. Gerät die Gesellschaft mit der Zahlung einer Rate mehr als 14 Tage in Verzug, wird das gesamt noch offene Abfindungsguthaben zur Auszahlung fällig.
4. Die Gesellschafter können eine vorzeitige Auszahlung des Auszahlungsguthabens beschließen.
5. Können sich die Parteien über die Höhe der Abfindungssumme nicht einigen, wird diese durch Schiedsgutachten nach § 317 ff BGB verbindlich festgelegt. Der Schiedsgutachter soll ein Wirtschaftsprüfer sein, den die Parteien gemeinsam bestimmen und beauftragen. Können sich die Parteien über die Person des Schiedsgutachters nicht innerhalb von vier Wochen einigen, wird dieser auf Antrag auch nur einer Partei durch die zuständige Wirtschaftsprüferkammer bestimmt. Die Parteien verpflichten sich, den Schiedsgutachter gemeinsam zu beauftragen. Die Kosten des Schiedsgutachtens tragen die Parteien je zur Hälfte.

Jahresabschluss, Ergebnisverwendung

1. Der Jahresabschluss und der Lagebericht sind von der Geschäftsführung innerhalb von drei Monaten nach Abschluss eines jeden Geschäftsjahres unter Beachtung der Grundsätze ordnungsgemäßer kaufmännischer Buchführung und Bilanzierung aufzustellen, von sämtlichen Geschäftsführern zu unterzeichnen und - sofern rechtlich erforderlich – dem Abschlussprüfer zur Prüfung vorzulegen.

2. Der Jahresabschluss, der Lagebericht und der Prüfungsbericht des Abschlussprüfers sowie ein Vorschlag für die Verwendung des Jahresergebnisses der Gesellschaft sind innerhalb von sechs Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres den Gesellschaftern zum Zwecke der Feststellung des Jahresabschlusses und zur Entlastungserteilung vorzulegen.
3. Die Gesellschafterversammlung hat in den ersten neun Monaten des neuen Geschäftsjahres über die Feststellung des Jahresabschlusses, die Genehmigung des Lageberichts und die Verwendung des Jahresergebnisses zu beschließen.
4. An einem Gewinn nehmen die Gesellschafter im Verhältnis ihrer Geschäftsanteile teil.
5. Über die Ausschüttung des Gewinns beschließt die Gesellschafterversammlung nach freiem Ermessen.

Beendigung der Gesellschaft

1. Der Beschluss über die Auflösung der Gesellschaft bedarf der Zustimmung von mindestens 75 Prozent der Stimmen des gesamten Stammkapitals.
2. Wird die Gesellschaft aufgelöst, bestimmt die Gesellschafterversammlung die Art der Durchführung und wählt die Liquidatoren. Sie bestimmt auch deren Vergütung.

Wirtschaftsplan

1. Die Geschäftsführung stellt so rechtzeitig einen Wirtschaftsplan auf, dass die Gesellschafterversammlung diesen vor Beginn des Geschäftsjahres beschließen kann.
2. Bei wesentlichen Änderungen in Bezug auf das im Wirtschaftsplan ausgewiesene Jahresergebnis ist ein Nachtrag zum Wirtschaftsplan aufzustellen und der Gesellschafterversammlung zur Beratung und Beschlussfassung vorzulegen.

Bekanntmachungen

Die Bekanntmachungen der Gesellschaft erfolgen nur im Bundesanzeiger.

Salvatorische Klauseln

1. Soweit in diesem Vertrag nichts anderes bestimmt ist, gelten die gesetzlichen Vorschriften.
2. Sollten einzelne Bestimmungen dieses Vertrages ganz oder teilweise unwirksam sein, so wird hierdurch die Gültigkeit des Vertrages im Übrigen nicht berührt. Anstelle der unwirksamen Bestimmung soll eine angemessene Regelung gelten, die dem am nächsten kommt, was die Gesellschafter gewollt hätten, wenn sie bei Vertragsschluss den Punkt beachtete hätten, sofern dies rechtlich möglich ist.

Gründungs Aufwand

Der Gründungsaufwand (die Kosten der notariellen Beurkundung und der Eintragung ins Handelsregister sowie die sonstigen Steuern und Gebühren der Gründung) werden bis zum Betrag von 3.000,00 € von der Gesellschaft getragen.

Organigramm der LTO Ostseehalbinsel „Wagrien“

und Darstellung der Beziehungen

Anlage 3

