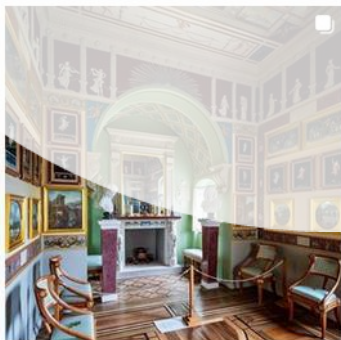


# Masterplan Tourismus 2027 Sachsen-Anhalt

## ZukunftsWerkstatt #4 Effektivität & Zusammenarbeit

08. Juli 2020 | Magdeburg



1

Einführung & Rückblick



2

Einführung & Zielsetzung

# Unser Moderationsteam für die Zukunftswerkstatt #4 „Effektive Zusammenarbeit zur gemeinsamen Zielerreichung“



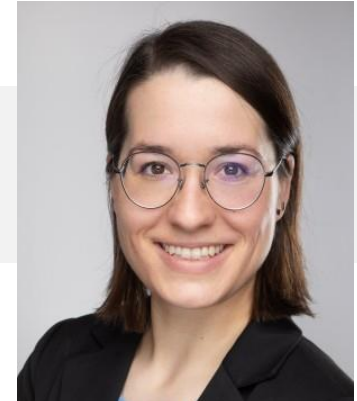
Dipl.Kfm.  
**Cornelius Obier**  
Geschäftsführender  
Gesellschafter  
PROJECT M



Dipl.-Ing.  
**Peter C. Kowalsky**  
Senior Consultant  
PROJECT M



M.Sc.  
**Nadja Schweiggart**  
Junior Consultant  
PROJECT M



M.Sc.  
**Anne Weißenborn**  
Junior Consultant  
PROJECT M





1 Begrüßung

2 Einführung & Zielsetzung

3 Effektive Organisations- & Zusammenarbeitsstrukturen

4 Themen-Sessions zur Tourismusedwicklung 2027

5 Vorstellung der Session-Ergebnisse

6 Ausblick auf den kommenden Prozess

# Entwicklungserfordernisse für den Sachsen-Anhalt Tourismus



## Tourismusentwicklung

Für dauerhafte Strahlkraft des Landes fehlt ein eindeutiges **Profil**. Zudem braucht es Investitionen in **Highlights** und **Kapazitäten**.



## Marktbearbeitung / Touristische Zielgruppen & Zielmärkte

Aufbereitung verbindender **Angebotskompositionen** und Fokussierung auf wertebasierte **Kern-Zielgruppen**.



## Touristische Infrastruktur

**Impulsinvestitionen** zur (Weiter-)Entwicklung der Basis-, Freizeit- und Erlebnisstruktur. Ausbau **nachhaltiges Mobilitätsmanagement**.



## Organisationsstruktur

Ganzheitliches tour. System und **starke, eigenständige Organisationen mit definierten Rollen, Aufgaben & Prozessen** als Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit.



## Positionierung als Kulturreiseland

Erfordert starke **Botschaften, Qualität & überzeugende Kulturmarken**.



## Digitalisierung / Digitale Transformation & Reife

in der Marktbearbeitung als Grundvoraussetzung in allen Handlungsfeldern. **Entwicklung nach einem Standard**.



## Nachhaltigkeit

Ganzheitlicher Ansatz in allen Handlungsfeldern & als **Leitlinie** im **Masterplan 2027**.



## Tourismusbewusstsein

Muss gezielt gestärkt werden. Förderung **Willkommenskultur, Stolz & Identifikation**.



## Marktbearbeitung / Touristische Geschäftsfelder

Reduktion der Themenvielfalt für ein klares **Profil** und **fokussierte Investitionen**



## Datenbasierte Dienstleistungsketten

Gästeorientierte Informations- & Erlebnis-aufbereitung in allen Reisephasen, ganzheitlich **datenbasiertes Besuchermanagement (analog & digital)**.



## Qualitätsentwicklung & Innovationsförderung für HoGa, Camping & Freizeitbetriebe

Stärkung Service- & Erlebnisstandards durch **Innovationskultur, Wettbewerbe & Fördermechanismen**.



## Tourismusfinanzierung

Fokus auf **Leitziele, -linien & Handlungsfelder** sowie **innovative & wettbewerbsfähige Produkte & Strukturen**.

# Die Kompetenzbefragung der regionalen und landesweit agierenden Akteure zeigt deutliche Doppelungen bei der Aufgabenwahrnehmung.

Wo liegen die tourismusrelevanten Aufgaben Ihrer Organisation? – insgesamt

Kompetenz-  
Befragung  
n=18



⚡ Effizienzpotenziale?

⚡ Klärungsbedarfe



# Nur eine von fünf Tourismusregionen erfüllt derzeit die Kriterien für eine wettbewerbsfähige Marktbearbeitung (Benchmark Hessen).

Kompetenz-  
Befragung  
n=18

**Magdeburger Tourismusverband Elbe-Börde-Heide e.V.**  
Übernachtungen: 1,76 Mio.



**Altmärkischer Regionalmarketing-  
und Tourismusverband**

Übernachtungen: 0,63 Mio.



**WelterbeRegion Anhalt-Dessau-  
Wittenberg e.V.**

Übernachtungen: 1,26 Mio.



**Harzer Tourismusverband e.V.**

Übernachtungen: 3,34 Mio.



**Saale-Unstrut-Tourismus e.V.**

Übernachtungen: 1,66 Mio.



- Mitarbeiterstärke  
Vollzeitäquivalente
- verfügbares Budget &  
Marketingbudget
- statistisch erfasste  
Übernachtungen

wettbewerbsfähig  
aufgestellt

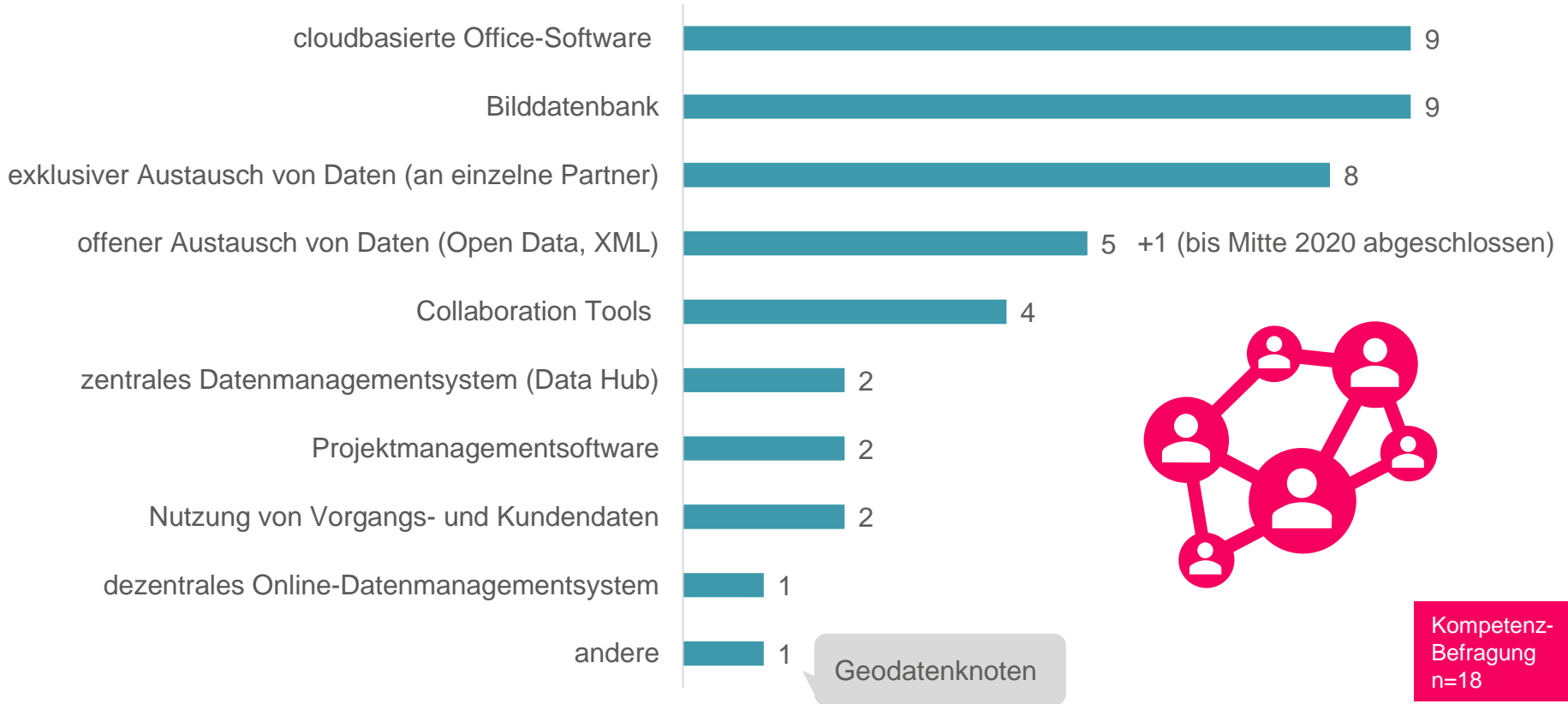
Entwicklungspotenzial  
vorhanden

kritische  
Ausgangswerte



# Die digitale Zusammenarbeit mit Partnern und Leistungsanbietern erfolgt nur punktuell. Insbesondere im Datenmanagement gibt es Handlungsbedarfe.

Welche der folgenden Instrumente setzen Sie für die Zusammenarbeit mit Partnern und Leistungsanbietern ein?



# Im Fokus der vier Zukunftswerkstätten stehen Ideen, konkrete Maßnahmen und potenzielle Leitprojekte zur zielgerichteten Tourismusedwicklung bis 2027.

## 1. Juli 2020

### #Wertschöpfung #Ökologie

**AGENDA ZUKUNFTSWERKSTATT #1:  
WERTSCHÖPFUNG | 1. Juli 2020**  
HALLE MESSE, MESSESTRASSE 10, 06118 HALLE (SAALE)

09:00 Uhr Begrüßung zur „Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt“  
Thomas Wirsich | Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt

09:10 Uhr Einführung und Zielsetzung der #Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus 2027  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

09:25 Uhr Steigerung der Wertschöpfung des Tourismus in Sachsen-Anhalt  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

10:00 Uhr Themen-Sessions zur Tourismusedwicklung 2027

Dialog zu Leitzielen & Entwicklungspotenzialen  
„Was braucht es, um zukünftig eine noch bessere Wertschöpfung über  
1. Erlebniscompositionen und Erlebnisinfrastruktur,  
2. Kundenbindung / CRM und  
3. Sichtbarkeit & Buchbarkeit zu erreichen?“


Einführung in die Themen-Sessions Tourismus Sachsen-Anhalt 2027

1. Erlebniscompositionen & Erlebnisinfrastruktur (Kapazitäten, moderne Konzepte, Compositionen)  
Mark Ziehlitz | PROJECT M (Moderation)
2. Moderne Kundenbindung & Kundenbindungsprozesse (Customer Relationship Management / Customer Data Platforms)  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M (Moderation)
3. Sichtbarkeit & Buchbarkeit entlang der gesamten Customer Journey (Up-/Cross-Selling / Verlängerung der Aufenthaltsdauer)  
Nadja Schweggitt | PROJECT M (Moderation)

11:45 Uhr Vorstellung der Session-Ergebnisse & Ausblick auf den weiteren Prozess  
ModeratorInnen | PROJECT M

12:00 Uhr Gemeinsamer Ausklang

Wir bitten Sie aus organisatorischen Gründen um Ihre Zu- oder Absage bis zum 26.06.2020. Nutzen Sie hierzu bitte den folgenden [Anmelde-Link](#).



**AGENDA ZUKUNFTSWERKSTATT #2:  
ÖKOLOGIE | 1. Juli 2020**  
HALLE MESSE, MESSESTRASSE 10, 06118 HALLE (SAALE)

13:00 Uhr Begrüßung zur „Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt“  
Thomas Wirsich | Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt

13:10 Uhr Einführung und Zielsetzung der #Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus 2027  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

13:25 Uhr Ökologie - Ressourcenbewusster Tourismus als Wettbewerbsvorteil  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

14:00 Uhr Themen-Sessions zur Tourismusedwicklung 2027

Dialog zu Entwicklungsanfordernissen und Entwicklungspotenzialen  
„Was braucht es, um zukünftig ein innovatives & ökologisch nachhaltiges Reisenerlebnis auch in Höhe und Mobilität anbieten zu können?“

Einführung in die Themen-Sessions Tourismus Sachsen-Anhalt 2027

1. Ökologische Nachhaltigkeit im Reiseerlebnis / Erlebnisdesign  
Nadja Schweggitt | PROJECT M (Moderation)
2. Ökologische Nachhaltigkeit in Hotellerie und Gastronomie  
Mark Ziehlitz | PROJECT M (Moderation)
3. Ökologische Nachhaltigkeit im Ankommen und in der Binnenmobilität  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M (Moderation)


15:45 Uhr Vorstellung der Session-Ergebnisse & Ausblick auf den weiteren Prozess  
ModeratorInnen | PROJECT M

16:00 Uhr Gemeinsamer Ausklang

Wir bitten Sie aus organisatorischen Gründen um Ihre Zu- oder Absage bis zum 26.06.2020. Nutzen Sie hierzu bitte den folgenden [Anmelde-Link](#).

## 8. Juli 2020

### #Tourismusbewusstsein & Servicequalität #Zusammenarbeit & Effektivität



**AGENDA ZUKUNFTSWERKSTATT #3:  
TOURISMUSBEWUSSTSEIN & SERVICEQUALITÄT | 8. Juli 2020**

09:00 Uhr Begrüßung zur „Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt“  
Thomas Wirsich | Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt

09:10 Uhr Einführung und Zielsetzung der #Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus 2027  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

09:25 Uhr Tourismusbewusstsein sowie Service- & Erlebnisqualität in Sachsen-Anhalt  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

10:00 Uhr Themen-Sessions zur Servicequalität & zum Tourismusbewusstsein

Dialog zur Optimierung in der Aufgabenteilung & Zusammenarbeit  
„Was braucht es, um zukünftig eine noch bessere Qualität anbieten und das Tourismusbewusstsein im Land langfristig erhöhen zu können?“


Einführung in die Themen-Sessions Tourismus Sachsen-Anhalt 2027

1. Qualitätsinitiativen & Qualitätsmanagement (modernen, Innovationen, Überzeugung)  
Nadja Schweggitt | PROJECT M (Moderation)
2. Binnevermittlung und Binneaktionen „Wir sind Reisebüro“ (Bevölkerung, Politik, Wirtschaft, Arbeitnehmer)  
Mark Ziehlitz | PROJECT M (Moderation)
3. Moderne Betriebe / Betriebskonzepte (New Work, Identität, Begleitung)  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M (Moderation)

11:45 Uhr Vorstellung der Session-Ergebnisse & Ausblick auf den weiteren Prozess  
ModeratorInnen | PROJECT M

12:00 Uhr Gemeinsamer Ausklang

Wir bitten Sie aus organisatorischen Gründen um Ihre Zu- oder Absage bis zum 03.07.2020. Nutzen Sie hierzu bitte den folgenden [Anmelde-Link](#).



**AGENDA ZUKUNFTSWERKSTATT #4:  
ZUSAMMENARBEIT & EFFEKTIVITÄT | 8. Juli 2020**

13:00 Uhr Begrüßung zur „Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt“  
Thomas Wirsich | Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt

13:10 Uhr Einführung und Zielsetzung der #Zukunftswerkstatt Masterplan Tourismus 2027  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M

13:25 Uhr „1919“ - Effektive Organisations- & Zusammenarbeitsstrukturen  
Peter C. Kowalsky / Cornelia Ober | PROJECT M

14:00 Uhr Themen-Sessions zu Zusammenarbeit, Prozess & Effektivität

Dialog zur Optimierung in der Aufgabenteilung & Zusammenarbeit  
„Was braucht es, um zukünftig besser zusammen zu arbeiten, Synergien zu nutzen und gemeinsam mit gebildeten Kräften zu agieren?“

Einführung in die Themen-Sessions Tourismus Sachsen-Anhalt 2027

1. Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Organisationsprozesse (modernen, agilen Systemen & Prozessen)  
Cornelia Ober | PROJECT M (Moderation)
2. Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung (Aufgabenheften, Kompetenzen, zentrale / dezentrale Management)  
Mark Ziehlitz | PROJECT M (Moderation)
3. Umsetzungmanagement & Mitwirkung am Masterplan (Tourismusedwicklung, Monitoring & Controlling, Anreizsysteme)  
Peter C. Kowalsky | PROJECT M (Moderation)

15:50 Uhr Vorstellung der Session-Ergebnisse & Ausblick auf den weiteren Prozess  
ModeratorInnen | PROJECT M

16:00 Uhr Gemeinsamer Ausklang

Wir bitten Sie aus organisatorischen Gründen um Ihre Zu- oder Absage bis zum 03.07.2020. Nutzen Sie hierzu bitte den folgenden [Anmelde-Link](#).

# Effektivitätsziele für den Sachsen-Anhalt Tourismus

**„Über zukunftsgerichtete Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen und unsere digitale Kompetenz arbeiten wir mit höchster Effektivität und Effizienz“.**

## Steigerung von Effektivität & Effizienz im Marketing

Monitoring:

- **Interaktionsrate / Mitteleinsatz der IMG, Nullmessung erforderlich**  
KPI: kontinuierlich Steigerung des Verhältnisses eingesetztes Budget / Interaktionsraten im Marketing

## Steigerung der Mitwirkung an der Umsetzung des Masterplans

Monitoring:

- **Erfassung der Beteiligungen am Landestourismusmarketing, Nullmessung erforderlich (Budget)**  
KPI: kontinuierliche Steigerung des absoluten Wertes der Beteiligungen am Landesmarketing (Budgets für Kampagnen / Marketing-Pools)
- **Jährlich Leistungsanbieter-Befragung zur Berücksichtigung der Kernbotschaft des Sachsen-Anhalt-Tourismus (#moderndenken) in der eigenen Arbeit, Nullmessung erforderlich**  
KPI: Anteil an Gesamtstichprobe, mind. Erreichung eines Wertes v. >66% bis 2027

## Steigerung der Wirkungseffekte

Monitoring: Einschätzung der Zusammenarbeit des Tourismusnetzwerks

- **jährlich Leistungsanbieter-Befragung zur Effektivität der Zusammenarbeit (touristisches Netzwerk)**  
KPI: Net Promoter Score (NPS): Skalenabfrage 0-10 Pkt., Erreichung Zielwert von mind. +20 in 2027  
(NPS = % Promotoren (Wert 9+10) - % Kritiker (Wert 0-6))



3

## Effektive Organisations- & Zusammenarbeitsstrukturen

# Perspektive Destinations- und Landesentwicklung

*Anforderungen und Aufgaben im Tourismus und damit die Kompetenzerfordernisse auf Landes-, regionaler und lokaler Ebene verändern sich grundsätzlich. LMOs und regionale Tourismusorganisationen entwickeln sich von der Destination Marketing Organisation (DMO) zur Destination Management & Marketing Organisation (DMMO). Kompetenznetzwerke und Clustermanagements übernehmen zentrale Entwicklungsaufgaben im Tourismus- / Destinationsmanagement.*





Das Destinationsmanagement befindet sich in einem weitgehenden Veränderungsprozess. Die Corona-Pandemie beschleunigt diesen Prozess.

## Neue Aufgaben und Ziele:



vom „Vermarkter und Verkäufer“ zum „Enabler und Entwickler“

## Neue Kulturen, Strukturen und Prozesse:



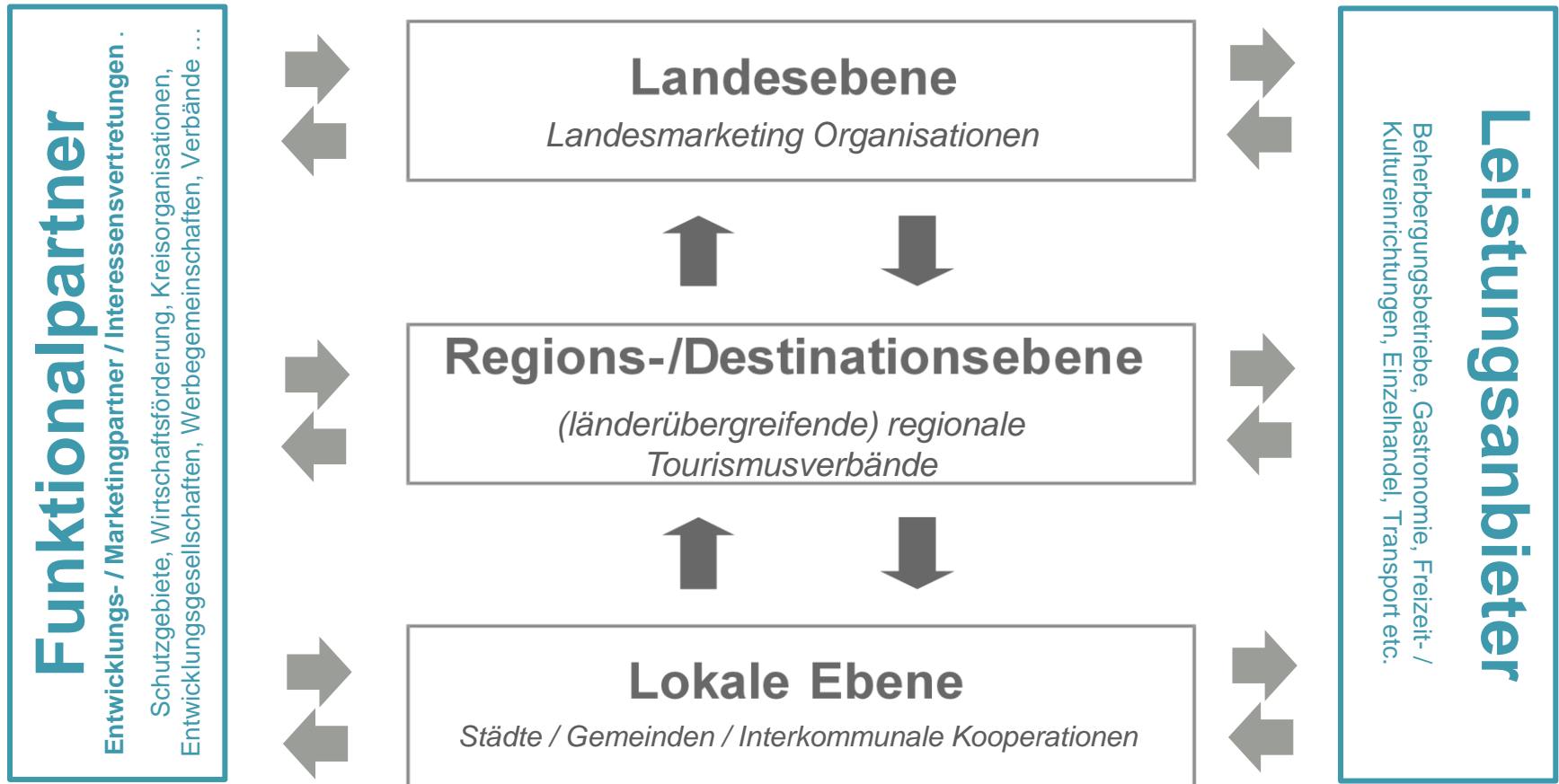
vom „klassisch-hierarchischen Management“ zu neuen Zusammenarbeitsstrukturen mit „agilem Management“



# Wesentlicher Treiber der Veränderung des Destinationsmanagements ist die digitale Transformation und der technologische Wandel.

<b>Markt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- neue Technologien, Geschäftsmodelle und Produkte</li><li>- verkürzte Innovationszyklen</li><li>- neue Wettbewerbsstrukturen und Geschäftsmodelle</li><li>- Global Player / Marktpositionen (ungleicher Wettbewerb)</li><li>- neue Kommunikationswege</li><li>- Datenmanagement und Datenschutz</li></ul>	<b>V e r ä n d e r u n g s p r o z e s s e</b>	<b>Nachfrage</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- veränderte Nachfragestrukturen und Kundenbedürfnisse (Schnelligkeit, Convenience, Erlebnisorientierung)</li><li>- stärkere Kundenintegration in Produkt und Prozesse</li><li>- Aufmerksamkeitswettbewerb, geringere Kundenloyalität</li><li>- Diversifizierung der Vertriebswege: Multichannel und Anspruch „Own Device“</li><li>- Qualitäts- und Preistransparenz</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>- neues Selbstverständnis des Tourismus als „Leitökonomie“</li><li>- neue Zusammenarbeitsprozesse und –formen, Open Innovation</li><li>- mehr Transparenz &amp; gestiegene Leistungserwartung</li><li>- neue Aufgabenfelder und Kompetenzbereiche</li><li>- neue Entwicklungs- und Qualifizierungserfordernisse</li><li>- politisch-rechtliche Rahmenbedingungen</li></ul> <b>Anspruchsgruppen</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>- veränderte Arbeitsinhalte, Schwerpunkte und Qualifikationen</li><li>- zunehmende Arbeitsverdichtung und neue Arbeitstechniken (Collaboration)</li><li>- virtuelle Führung und Teamarbeit</li><li>- Flexibilisierung / Verlagerung von Arbeitszeit &amp; -ort</li><li>- Kompetenzteams und Spezialistenwissen</li></ul> <b>Arbeitsbedingungen</b>

Für alle Bundesländer bedeutet das, die touristischen Systeme & Zusammen-  
arbeitsstrukturen konsequent unter die Lupe zu nehmen & weiterzuentwickeln.



# Einbindung ALLER Akteure und Ebenen im touristischen System!

*Neben Tourismusorganisationen rücken Funktionalpartner wie Verbände, Landkreise, Schutzgebiete, Verkehrsverbände etc. sowie touristische Betriebe angesichts der Marktveränderungen viel stärker in den Fokus der touristischen Marktbearbeitung.*

*Rollen, Aufgaben und Mehrwerte in touristischen Systemen müssen weiterentwickelt werden, um Kompetenzen und Aufgabenhoheiten optimal einbinden und Ressourcen effektiv nutzen und effizient bündeln zu können.*



## Landestourismusorganisationen etablieren sich entsprechend ihrer betrauten Aufgaben zu den entscheidenden Koordinatoren und Impulsgebern im System.

- ➔ landesweite Führung und Koordination bei Entwicklungs-/ Umsetzungsaufgaben im Rahmen von Landestourismusstrategien (Monitoring der Entwicklung).
- ➔ Übernahme von übergreifenden Koordinationsrollen u.a. bei Strukturentwicklungsprozessen in enger Zusammenarbeit mit den regionalen Partnern.
- ➔ Kompetenzbündelung hinsichtlich Federführung im Bereich digitales Destinationsmanagement und Destinationsmarketing
- ➔ Initiierung und Koordination einer regelmäßigen Abstimmung von Qualifizierung, Innovationsmanagement und Wissensaustausch
- ➔ gezielte Zusammenarbeit mit Regionen über digitale Entwicklungs- und Marketingpartnerschaften und im Rahmen des Aufbaus von regionalen Besucherinformations- und Leitsystemen

## Darüber hinaus werden die sogenannten Funktionalpartner in vielen Bundesländern intensiv in Entwicklungsprozesse eingebunden.

- ➔ Landkreise und Leader-Managements haben für die Finanzierung von touristischen Infrastrukturen und den Kompetenzaufbau eine zentrale Bedeutung.
- ➔ Die touristische Wirtschafts- und Infrastrukturförderung und -entwicklung ist ein wichtiger Beitrag, sofern das „grenzübergreifende“ Denken und Handeln systematisch gefördert und gefordert werden.
- ➔ Schutzgebiete und weitere übernehmen in Teilen bereits wichtige Aufgaben im Produkt- und Qualitätsmanagement, müssen aber noch systematischer mit dem Tourismus zusammenarbeiten.
- ➔ Interessensvertretungen und Partner, wie IHK, DEHOGA, LTV und viele weitere Landesverbände, verbreitern die Schultern in puncto Wissensvermittlung und Qualitätssteigerung im Wettbewerb! Ihre Kompetenz ist insbesondere in der Qualifizierung und Innovationsförderung zu nutzen.

➔ ...



Bei den verschiedenen Funktionalpartnern muss zukünftig stärker nach Art und Aufgaben im touristischen System unterschieden werden.

### Entwicklungs- partner

Landkreise (inkl. Wirtschaftsförderungen), Leader-Regionen und Regionalmanagements, Schutzgebiete, IHKs, DEHOGA etc., Verkehrsverbände und Mobilitätsdienstleister

### Marketing- partner

UNESCO, Stiftungen Kultur, Initiativen für regionale Produkte, überregionale Kooperationen wie Ferienstraßen, Fernwanderwege, (neue) Intermediäre

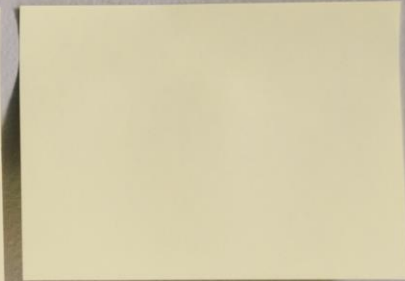
### Interessens- vertretungen

Kommunale Spitzenverbände (Städte- und Gemeindebund Sachsen-Anhalt (SGSA), Städtetag, Landkreistag), DEHOGA, HWK, IHKs, LTV, Campingverband, ADAC, ADFC, Gartenträume, Blaues Band etc.)



# Zielgerichtete Weiterentwicklung der Strukturen bedeutet, nur trag- und wettbewerbsfähige Organisationseinheiten zu schaffen und zu fördern.

*Entwicklungsprozesse in Hessen, Sachsen, Thüringen, Schleswig-Holstein sind bereits etabliert. Weitere Bundesländer, wie Rheinland-Pfalz, Mecklenburg-Vorpommern oder Baden-Württemberg, ziehen mit vergleichbaren Soll- und Muss-Kriterien für touristische Organisationen nach.*



# Beispiel „Thüringen“: Professionalisierung der regionalen Ebene.

## Punktesystem: Thüringen justiert Förderung der regionalen Tourismusverbände neu

Drucken E-Mail

am 18. Juni 2018.

Das Thüringer Wirtschaftsministerium stellt bei der Förderung der regionalen Tourismusorganisationen in Thüringen ab 2019 auf ein Punktesystem um.

„Damit schaffen wir klare und nachvollziehbare Kriterien, an denen sich die Förderung der Verbände künftig orientieren wird“, sagte Thüringens Wirtschaftsminister Wolfgang Tiefensee heute in Erfurt. Damit solle ein „Qualitätsschub“ für die touristische Arbeit vor Ort erreicht werden. Ziel sei es, die touristischen Organisationsstrukturen wettbewerbsfähiger und damit letztlich Thüringen als Reiseland attraktiver zu machen. Zuvor hatte das Ministerium mit den Verbänden intensive Beratungen durchgeführt und den Wirtschaftsausschuss des Landtags über die geplante Änderung informiert. Die Tourismusverbände und der Ausschuss unterstützen demnach das neue Fördermodell.

Mit der Einführung dieses Modells wird eine Empfehlung der „Tourismusstrategie Thüringen 2025“ umgesetzt, die das Wirtschaftsministerium Mitte 2017 vorgestellt hatte. Sie beruht auf dem Befund, dass die 15 regionalen Tourismusorganisationen im Land durch eine äußerst kleinteilige Struktur, zahlreiche Gebiets- und Aufgabenüberschneidungen und eine geringe Wettbewerbsfähigkeit geprägt seien.

Mit dem neuen Punktesystem würden deshalb eindeutig erfassbare Zielwerte für die Weiterentwicklung und künftige Arbeit der Tourismusorganisationen festgelegt. Diese betreffen u. a. die Markt- und Managementstärke der Verbände oder die Mitwirkung an der Umsetzung der Tourismusstrategie. So fließen die Zahl der Gästeankünfte, Übernachtungen, Betriebe und Betten ebenso in die Bewertung ein wie das Vorhandensein einer eigenen tourismuspolitischen Strategie, der Umfang von Budget und Personal für das touristische Marketing, die Qualifikation der Mitarbeiter, Aktivitäten zur Angebots- und Produktentwicklung oder die Abstimmung untereinander und mit der Thüringer Tourismus GmbH (TTG).

## Punktesystem DMO-Entwicklung

Handlungsfeld: Organisation und Finanzierung

ERLEDIGT

### Ziel

Im Rahmen eines Punktesystems sollen klare und verbindliche Kriterien zur Schaffung wettbewerbsfähiger Destination Management Organisationen (DMOs) auf regionaler und lokaler Ebene erarbeitet werden. Damit einhergehend ist das langfristige Ziel des DMO Punktesystems die Schaffung klarer Rahmenbedingungen zukünftiger finanzieller Unterstützung der touristischen Regionen.

### Inhalt

In der Tourismusstrategie Thüringen 2025 wurde die Einführung eines Punktesystems vorgeschlagen, das für die Förderung der regionalen Tourismusorganisationen gelten und stufenweise bis 2025 eingeführt werden soll. Die regionalen Tourismusorganisationen in Thüringen sollen sich zu zukunftsorientierten und wettbewerbsfähigen Destination Management Organisationen (DMOs) entwickeln.

Um zukünftig als DMO in Thüringen anerkannt zu werden und landesweit als förderungsfähig zu gelten, ist es erforderlich, einen Mindestpunktwert des verabschiedeten Punktesystems zu erreichen. In den DMO-Kriterien werden die Marktstärke und Managementstärke einer touristischen Organisation bewertet, die Aufgabenerfüllung gemäß der Tourismusstrategie Thüringen 2025 hinsichtlich Marken- und Identitätsmanagement, Angebots- und Produktentwicklung und Marketing sowie die eingesetzten Controlling-Instrumente. Unabhängig vom Punktesystem gilt das Vorliegen einer regionalen Tourismusstrategie, die sich an der Tourismusstrategie Thüringen 2025 orientiert, die aktive Beteiligung an der Umsetzung der Thüringer Content Architektur (ThüCAT) sowie ein bestehender Kooperationsvertrag mit der TTG als zwingende Voraussetzungen der zukünftigen Förderfähigkeit.

Eine erstmalige Förderung als anerkannte DMO ist ab dem Jahr 2019 möglich. Regionale Tourismusorganisationen haben allerdings die Möglichkeit sich bis 2022 zur DMO zu entwickeln.

### Ansprechpartner

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft (TMWWDG)  
Referat Tourismus und Gastgewerbe

### Partner

TMWWDG, TTG,  
regionale Tourismusorganisationen

### Meilensteinplan

**23.01.2018**

1. Ministergespräch zur Gründung eines Arbeitskreises der regionalen touristischen Verbände

**14.03.2018**

2. Ministergespräch zur Umsetzung der LTS 2025

**04. und 09.05.2018**

Sitzungen der AG Punktesystem zur Entwicklung eines Vorschlags

**24.05.2018**

Gespräch von Staatssekretärin Kerst mit der AG Punktesystem

**06.06.2018**

3. Ministergespräch zur abschließenden Diskussion und Verabschiedung des Punktesystems



# Beispiel „Sachsen“: Verknüpfung von Förderung mit klaren Kriterien und Entwicklungsvorgaben für Destinationen.

Kennziffer	Quelle	Grundlage/Bemerkungen	Mindestwert für 1 Punkt	Mindestwert für 2 Punkte
<b>Tourismusstärke</b>				
Übernachtungen	Beherbergungsstatistik	Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben ab zehn Betten und im Durchgangscamping auf Campingplätzen ab zehn Stellplätzen	1,0 Mio.	1,5 Mio.
Betten	Beherbergungsstatistik	Betten in Beherbergungsbetrieben ab zehn Betten	10.000	15.000
Professionalisierung	Eigenauskunft DMO	Anzahl Vollzeitbeschäftigte mit akademischem Abschluss oder adäquater Berufserfahrung in der DMO-Geschäftsstelle	3 VZÄ	5 VZÄ
<b>Qualität</b>				
Hotellklassifizierung	DEHOGA	Anteil klassifizierter Betriebe (= Anzahl der Hotels / Hotels garni, die in der Deutschen Hotellklassifizierung (DEHOGA) klassifiziert sind, geteilt durch die Anzahl aller Hotels / Hotels garni mit zehn Betten und mehr lt. Beherbergungsstatistik)	46,5 %	51,5 %
ServiceQ Et i-Märke	DTV, LIV SACHSEN	Anteil beteiligter Betriebe (= Anzahl Betriebe mit gültiger Auszeichnung ServiceQ oder i-Märke, geteilt durch die Beherbergungsbetriebe und Campingplätze ab zehn Betten / Stellplätze + Steuerpflichtige WZ I 56 und WZ 9004, 9103, 9104, 9321 lt. Umsatzsteuerstatistik + Grundgesamtheit Tourist-Informationsstellen)	2,9 %	3,8 %
TrustScore	TrustYou	Durchschnittlicher TrustScore der Beherbergungsbetriebe	82,3	83,6
<b>Finanzierungsstärke</b>				
Gesamtbudget	DMO	Gesamtbudget der DMO in Mio. Euro	0,75	1,5
Marketingbudget	DMO	Anteil des Marketingbudgets am Gesamtbudget der DMO	30 %	40 %
Eigenfinanzierung	DMO	Anteil eigenerwirtschafteter Mittel am Gesamtbudget der DMO (inkl. Tourismusabgabe und Mitgliedsbeiträge)	40 %	50 %

Quelle: Tourismusstrategie Sachsen 2025

# Beispiel „Schleswig-Holstein“ (1): Optimierung der lokalen Ebene durch koordinierten, gemeinsamen Prozess.



- flächendeckende Bildung interkommunaler Kooperationen auf lokaler Ebene: „Lokale Tourismus Organisationen (LTO)“
- ganzheitlicher Ansatz – Infrastruktur, Marketing, Organisation
- konsequente Umsetzung, u.a. LTO als Fördervoraussetzung, langjähriger Prozess



# Beispiel „Schleswig-Holstein“ (2): Umsetzung auf lokaler Ebene

The screenshot shows the homepage of 'Lübecker Bucht'. The header includes the logo and navigation links: 'Orte & Strände', 'Sehen & Erleben', 'Übernachten', 'Veranstaltungen', and 'Service & Kontakt'. The main banner features a photo of people on a beach with the text 'DIE LÜBECKER BUCHT DER STRAND DEINES LEBENS' and 'Entdecke Deutschlands schönste Ostseebucht'. Below the banner is a search bar with fields for 'Anreise:' (12.12.2019), 'Abreise:' (19.12.2019), 'Erwachsene:' (2), and 'Kinder:' (keine), followed by a 'Suche starten' button.

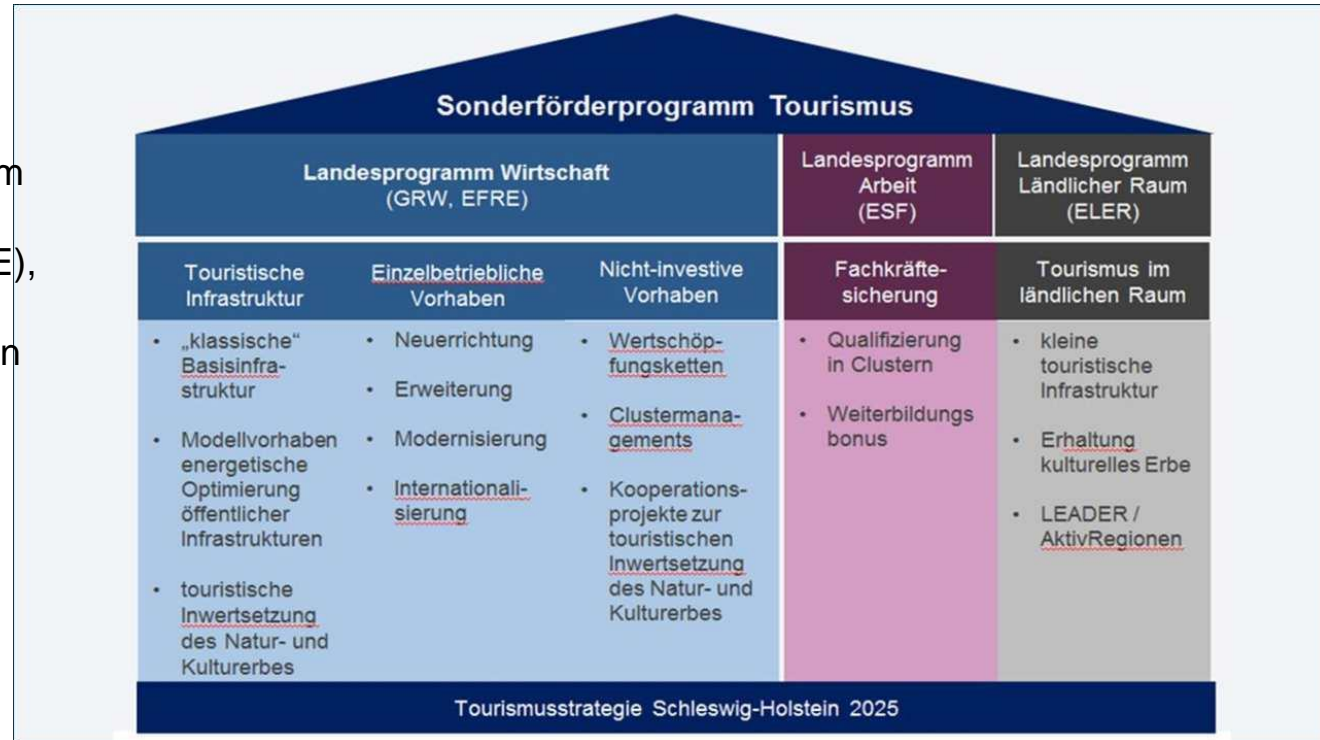
The screenshot shows the homepage of 'OstseeFerienLand'. The header includes a menu icon, 'Buchen', 'Karte', and 'Suche' buttons, along with the logo and 'OSTSEEferienLAND'. The main banner features a photo of people sitting on a wooden pier with the text 'Das Kulturerlebnis an Schlei und Ostsee' and 'WIR SIND WELTERBE!'. A red circular badge with a sailboat icon says 'Bewusstes Urlaub macht!'. A search bar is visible in the top right corner.

The screenshot shows the homepage of 'OstseeFerienLand'. The header includes the logo and navigation links: 'DAS OSTSEEFERIENLAND', 'FAMILIENURLAUB', 'RADFAHREN', 'UNTERKÜNFTE', and 'SERVICE'. The main banner features a photo of two children on a beach with the text 'ST. PETER-ORDING' and 'Urlaub, so weit das Auge reicht!'. A red circular badge with a sailboat icon says 'Bewusstes Urlaub macht!'. A search bar is visible in the top right corner.

The screenshot shows the homepage of 'St. Peter-Ording'. The header includes the logo and navigation links: 'NORDSEE-URLAUB', 'MEIN SPO', 'DÜNENTHERME', 'DÜT & DAT', 'SUCHE', 'GUTSCHEINE', and 'BUCHEN'. The main banner features a photo of a wooden building on a beach with the text 'ST. PETER-ORDING' and 'Urlaub, so weit das Auge reicht!'. A search bar is visible in the top right corner.

# Beispiel „Schleswig-Holstein“ (3): Auf den Entwicklungsprozess abgestimmter Fördermitteleinsatz – Sonderförderprogramm Tourismus

Das Sonderförderprogramm Tourismus als **"Dach" aller Fördermöglichkeiten** wird gespeist durch Mittel aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (ERDF), der Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (GRW), dem Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des Ländlichen Raums (ELER) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF).



# Beispiel Eifel (1): Bündelung auf der lokalen Ebene, Entwicklungs-, Vermarktungs- und Vertriebsaktivitäten auf regionaler Ebene



- AktivLand Eifel
- Nordeifel Tourismus
- Gesundland Vulkaneifel
- Ferienregion Felsenland Südeifel
- Gerolsteiner Land
- Bitburger Land
- Rureifel
- Schleidener Tal
- ...



# Beispiel Eifel (2): Beispiel zur Bildung von TSCs in der Vulkaneifel ...

GESUND  
LAND

GESUND  
BLEIBEN

GESUND  
WERDEN

GESUND  
ARBEITEN

GESUND  
BEWEGEN

SERVICE



GESUND  
LAND  
VULKAN  
EIFEL

Suche  >

Fragen?  
+49 6592 951370

Tag: 28 | Monat: 8 | Jahr: 2013

Nächte: 1 | Zimmer: 1 | Personen: 1

Zimmer  
 Apartment  
 Nur buchbare suchen

Urlaubsangebote >

Zimmer suchen >

Wandern >

Radwandern >

GesundLand >



# Beispiel „Rheinland-Pfalz“ (3): Kriterien für die lokale Ebene



## STRUKTUREN UND AUFGABEN DER LOKALEN EBENE IM TOURISMUS IN RHEINLAND-PFALZ

Ein Leitfadens zur Umsetzung der Tourismusstrategie 2015 in den rheinland-pfälzischen Tourismuskommunen

### Anforderungen an Tourismus Service Center

#### • Strategische Führung

a. Das TSC arbeitet in einem klar abgegrenzten, verbindlich festgelegten Zuständigkeitsgebiet, abgestimmt mit Nachbarorten/-regionen.

b. Das TSC verfügt über relevante Führungs-/ Planungsgrundlagen: jährliche Marketing- und Mediaplanung, kurz gefasste Aufgaben- und Organisationsbeschreibung für den lokalen Zuständigkeitsbereich (siehe hierzu Kapitel 1.1 in Teil 2). Kurorte und Heilbäder, größere Tourismusorte und Städte mit mehr Gäste-/ Übernachtungsaufkommen sollten über ein eigenes Tourismuskonzept verfügen. Dieses soll sich in die Konzepte der jeweiligen Destination sinnvoll einbinden.

#### • Marktfähige Ausstattung

a. Erfahrungsgemäß werden mindestens zwei Vollzeitäquivalente über den normalen Betrieb der Gästeinformation hinaus benötigt. Diese müssen die in den folgenden Kapiteln des Leitfadens beschriebenen Aufgaben „Führung und Management“ sowie „Marktbearbeitung“ im lokalen Zuständigkeitsbereich qualifiziert wahrnehmen (siehe hierzu Kapitel 1 in Teil 2).

b. Vorhandensein und Qualifikation der Leitung des TSC ist von größter Bedeutung. Eine Leitung mit qualifizierter Tourismusbildung und ganzjähriger Anstellung sollte in einem TSC vorhanden sein (siehe hierzu Kapitel 1.1 in Teil 2).

c. Zur Bearbeitung der Aufgaben müssen entsprechende personelle und finanzielle Ressourcen vorhanden sein. Es ist von einem regelmä-

ßigen Budget von mindestens 100 TEUR pro Jahr zusätzlich zum reinen Betrieb der Tourist Information auszugehen. Grundlage für die Bemessung sind Sachkosten, die für zu erfüllende Kernaufgaben eingesetzt werden – ohne externe Refinanzierung, ohne Raum- und Betriebskosten.

#### • Professionelle Bearbeitung von Kernaufgaben

a. Professionelle Führung der eigenen Organisation und (Weiter-)entwicklung des lokalen Zuständigkeitsbereichs (siehe hierzu Kapitel 1.1 in Teil 2).

b. Professionell betriebene Tourist Information mit entsprechender Ausstattung und Servicestandards (siehe hierzu Kapitel 2 in Teil 2).

c. Systematische Angebots- und Infrastrukturentwicklung bzw. -pflege sowie Qualitätssicherung (siehe hierzu Kapitel 1.2 in Teil 2).

d. Professionelle Umsetzung der Marketingmaßnahmen (siehe hierzu Kapitel 1.3 und Kapitel 1.4 in Teil 2).

#### • Einbindung in das touristische System

a. Intensive Zusammenarbeit mit der Regions-/ Landesebene in allen relevanten Aufgabenbereichen, insbesondere durch Einbindung in das Marketing der Regionsebene.

b. Aufsetzen der eigenen Marktbearbeitung auf der Tourismusstrategie 2015 und dem Konzept der Regionsebene.

c. Einbindung in touristische Strukturen, insbesondere in den THV.

# Beispiel „Hessen“: Umsetzungsmanagement mit umfassendem Destinationsentwicklungsprozess



Jahresbericht vorgelegt wird.

## Handlungsfelder des Tourismuspolitischen Handlungsrahmens 2015

Zur Bearbeitung des Auftrages hat das Umsetzungsmanagement des Tourismuspolitischen Handlungsrahmens in sieben Module gegliedert:

Modul 1: Information und Qualifizierung

Modul 2: Coaching

Modul 3: Einzelberatung

Modul 4: Initiierung von Marken- und Identitätsmanagement

Modul 5: Bereitstellung von Informationen, Handlungshilfen und Mustern

Modul 6: Ergänzende Unterstützung

Modul 7: Umsetzungsmonitoring.

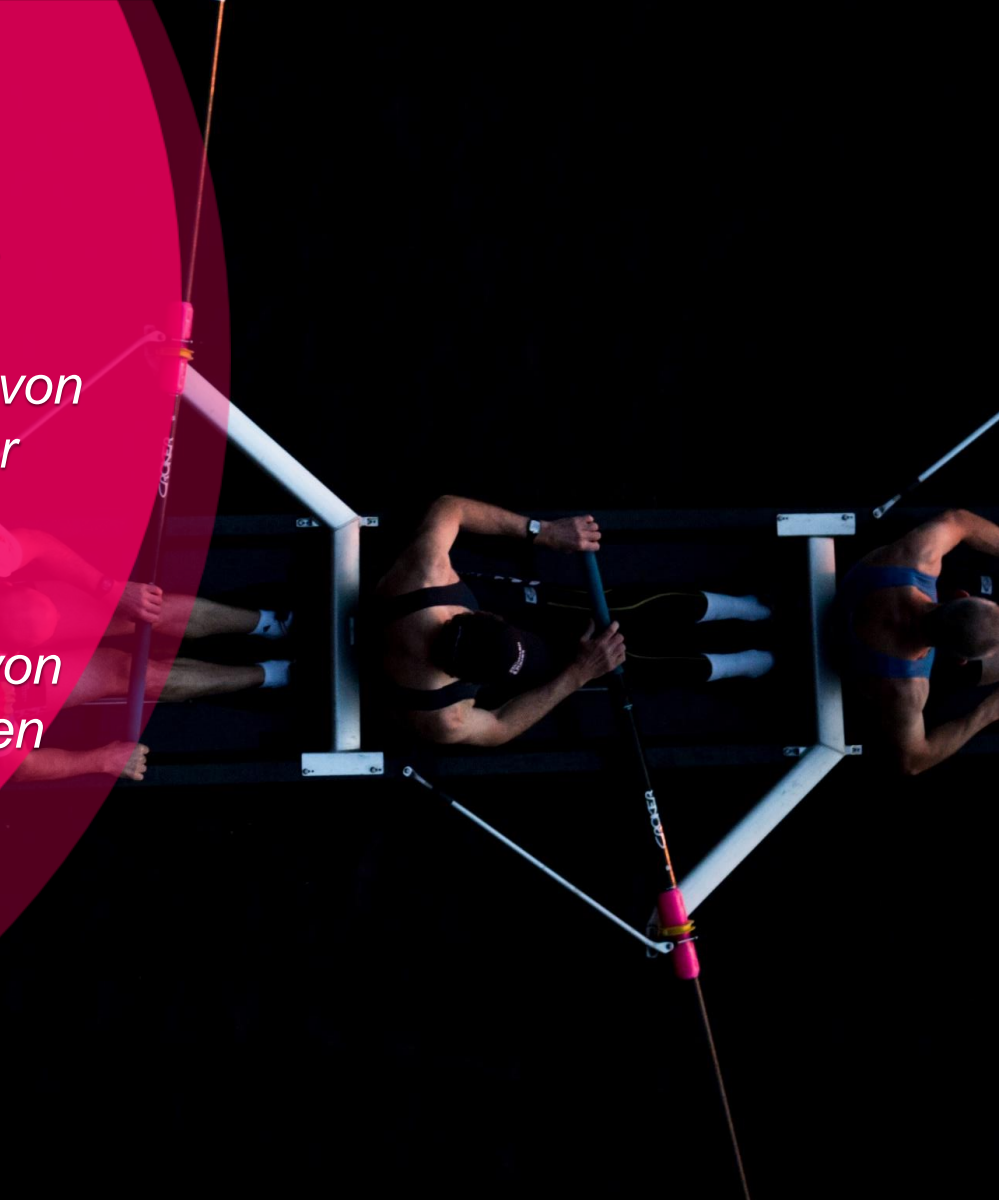
Der Schwerpunkt der Arbeiten liegt auf der Destinationsebene, der lokalen Ebene und den Funktionalpartnern.



# Digitaler Kompetenzausbau braucht Führung!

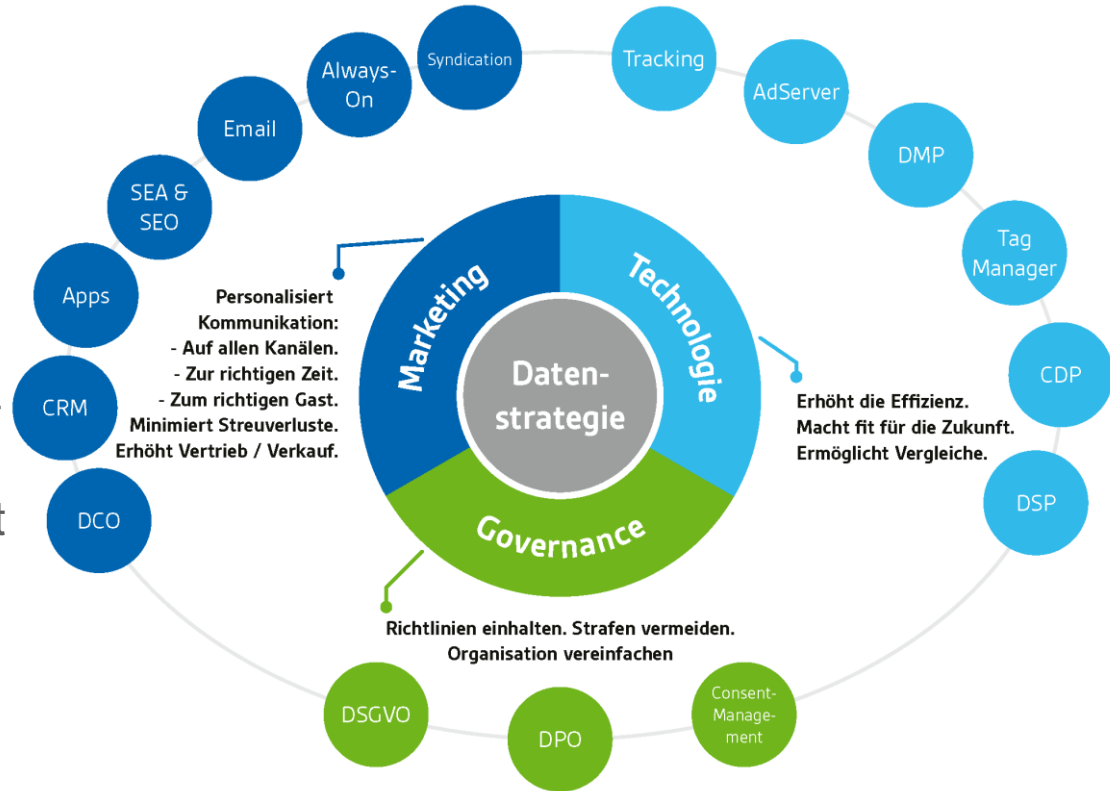
*Landesmarketingorganisationen als Inkubatoren für die technologische Weiterentwicklung und den Aufbau von Systemstandards und Prozessen für einen einheitlichen digitalen Kompetenzausbau!*

*Die binnengerichtete Koordination von Entwicklungsprozessen gehört neben dem Marketingaktivitäten zu den erweiterten Kernaufgaben der Landesmarketingorganisation.*



# Daten und strukturiertes Datenmanagement als Grundlage für die erfolgreiche Tourismusentwicklung und -steuerung.

➔ Professionelles Datenmanagement über alle Kontaktpunkte hinweg macht flexible Reaktion auf (Markt-)Veränderungen sichtbar, zeigt dem Tourismus Handlungsbedarf sowie –optionen auf und verbessert somit konstant das Produkterlebnis in allen Kaufprozessen.





# Qualitätssteigerung braucht zentrale Führung. Durch häufig fehlende (automatisierte) Abstimmung entstehen hohe Kosten & Zeitverluste.

## ➔ Zentrale Steuerung der Digitalisierungsinitiativen:

- Mittel werden frei
- bestehende Ressourcen effizienter eingesetzt
- die Mitarbeiterproblematik vereinfacht
- bei gleichzeitig höherer Professionalisierung des Angebots

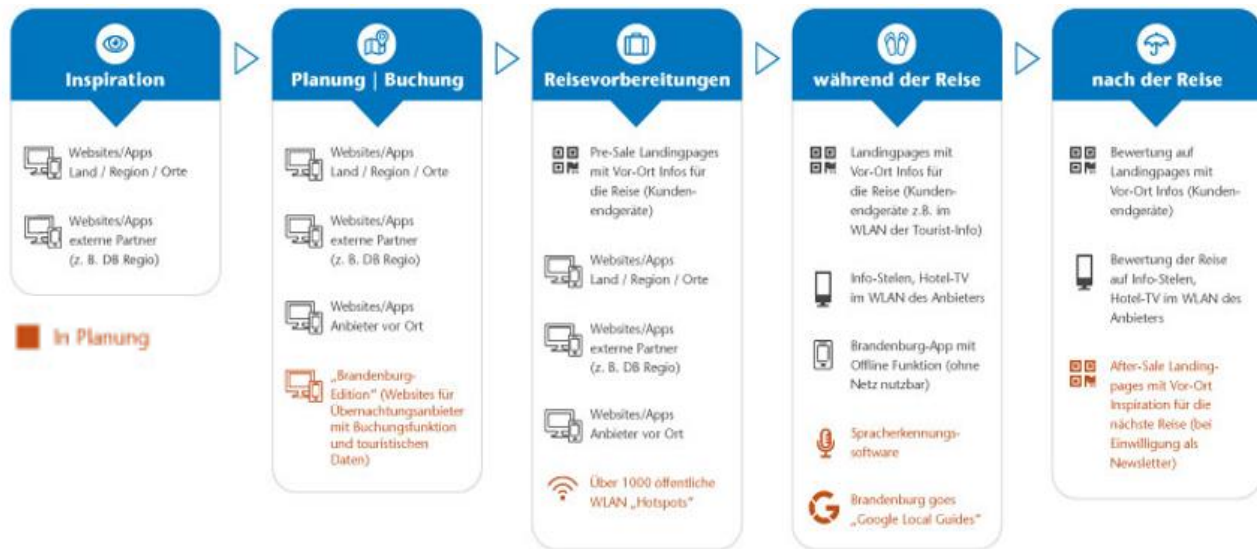
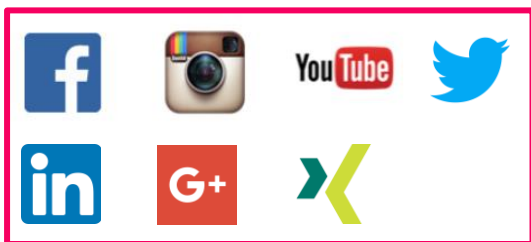


# Bsp. Brandenburg: ganzheitliche Digitalisierungsstrategie, deren Ziel die Implementierung digitaler Angebote entlang der Customer Journey ist.

## Digitales Marketing

- Die **Digitalisierungsstrategie** der Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH 2019-2020 baut auf dem Handlungsfeld 3 der Landestourismuskonzeption Brandenburg auf
- Maßnahmen
  - landesweite Digitalisierungsstrategie (Digitalisierung der Customer Journey)
  - Gemeinsame Contentstrategie entwickeln und nutzen
  - Content verteilen – Weiterentwicklung der zentralen Datenbanken im Contentpartnernetzwerk
  - Software „MeinBrandenburg“ flächendeckend bereitstellen
  - Aufbau einer gemeinsamen Marketing-Beteiligungsplattform
  - Diskussion zur Zukunft des touristischen Vertriebs

## Social Media Kanäle

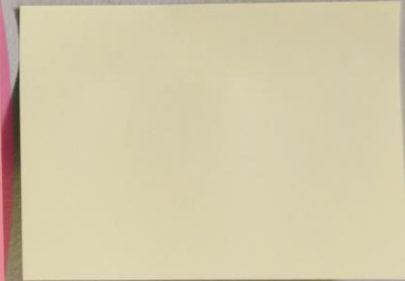


Quelle: Digitalisierungsstrategie der TMB



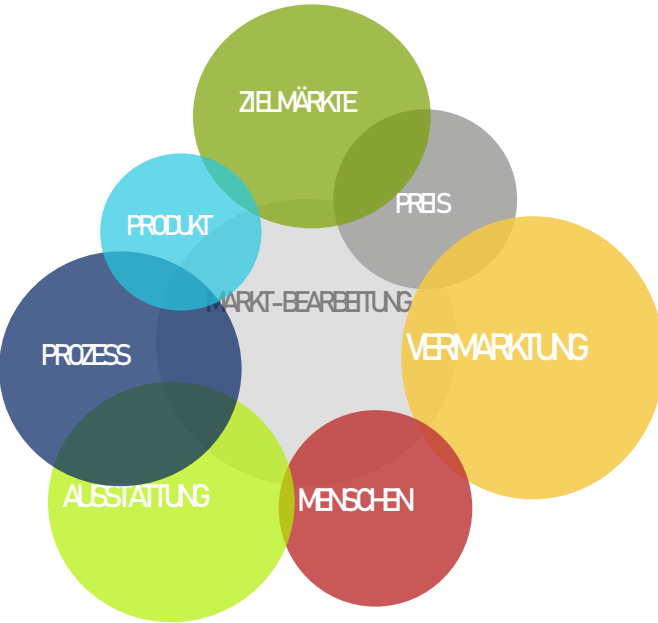
# Zukunftsfähige Aufgabenteilung mit klar definierten Schwer- punkten und Verantwortlichkeiten als wichtiger Erfolgsfaktor.

*Nicht jeder kann alles leisten! Daher müssen die Aufgaben im System gut austariert und abgestimmt sein, so dass jede Ebene und jeder Partner optimal entsprechend seiner Kompetenzen und Möglichkeiten seinen Beitrag zur Tourismusedwicklung 2027 leisten kann. Entscheidens hierbei ist aber nicht das einzelne Soll-Bild, sondern der Prozess dahin.*



Zukünftig geht es um eine klare Aufgabenteilung und Prozessorganisation sowie die verbindliche Zuordnung im touristischen System.

### Landesebene



### Regionale Ebene



### Lokale Ebene





**Anne Weißenborn**  
Junior Consultant

**Nadja Schweiggart**  
Junior Consultant

**Peter C. Kowalsky**  
Senior Consultant

**PROJECT**<sup>M</sup>

4

## Themen-Sessions zur Tourismusentwicklung 2027



Gemeinsame Vertiefung in Themen-Workshops

***Was braucht es, um zukünftig  
effektiver zusammen zu arbeiten,  
Synergien stärker zu nutzen und  
mit gebündelten Kräften stärker  
zu agieren?***

Durch

- Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Zusammenarbeitsprozesse
- Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung
- Umsetzungsmanagement & Mitwirkung am Masterplan



# Gruppeneinteilung:

Jede(r) Teilnehmende nimmt an allen drei Workshops teil.

## #Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Organisationsprozesse




– #moderndenken, agile Systeme & Prozesse

## #Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung

– Aufgabenhoheiten, Kompetenzen, zentrales/dezentrales Management

## #Umsetzungsmanagement & Mitwirkung am Masterplan

- Tourismusnetzwerk, Monitoring & Controlling, Anreizsysteme

Gruppe	Runde #1 Start ca. 14:15 Uhr	Runde #2 Start ca. 14:45 Uhr	Runde #3 Start ca. 15:15 Uhr	Raum
	Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Zusammenarbeitsprozesse	Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung	Umsetzungsmanagement & Mitwirkung am Masterplan	Saal
	Umsetzungsmanagement & Mitwirkung am Masterplan	Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Organisationsprozesse	Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung	Seminar-Raum
	Aufgabenmanagement & Prozessgestaltung	Umsetzungsmanagement & Mitwirkung am Masterplan	Erfolgsparameter Organisationsstruktur & Organisationsprozesse	Galerie

Positionierung & Marktbearbeitung



Touristische Infrastruktur



Digitalisierung



Qualität & Innovationsmanagement



Aufgabenteilung & Organisationsstrukturen



Tourismusbewusstsein



# *Was braucht es, um zukünftig besser, digitaler und agiler zusammen zu arbeiten (Organisationsstruktur/ Kooperationsprozesse)?*

1. Welche Projekte müssen dafür am dringendsten angegangen werden? (Kommunikationssysteme, agiles Arbeiten, Effektivität...)
2. Welche Rahmenbedingungen müssen dafür vorhanden sein?





Positionierung & Marktbearbeitung



Touristische Infrastruktur



Digitalisierung



Qualität & Innovationsmanagement



Aufgabenteilung & Organisationsstrukturen



Tourismusbewusstsein



# *Was braucht es, um zukünftig besser Aufgaben aufteilen und zusammen zu arbeiten (Aufgabenmanagement/ Prozessgestaltung)?*

1. Welche Aufgabenhoheiten, Kompetenzen, zentrales / dezentrales Management bestehen / sind vorgesehen und welche verbindlichen Zusammenarbeitsstrukturen braucht es ?
2. Welche Rahmenbedingungen müssen dafür vorhanden sein?



Positionierung & Marktbearbeitung



Touristische Infrastruktur



Digitalisierung



Qualität & Innovationsmanagement



Aufgabenteilung & Organisationsstrukturen



Tourismusbewusstsein



**Was braucht es für ein erfolgreiches  
Umsetzungsmanagement, Controlling  
sowie die Steigerung an der  
Mitwirkung im Umsetzungsprozess?**

1. Wie kann die Umsetzung gemeinsam effektiver und effizienter gestaltet werden (Maßnahmen/Projekte, Austauschformate etc.)?
2. Welche Rahmenbedingungen müssen dafür vorhanden sein?



**Anne Weißenborn**  
Junior Consultant

**Nadja Schweiggart**  
Junior Consultant

**Peter C. Kowalsky**  
Senior Consultant

**PROJECT**<sup>M</sup>



**5** Vorstellung der Session-Ergebnisse



# Vorstellung und Reflektion der Session-Ergebnisse.



Dipl.-Ing.  
**Peter C. Kowalsky**  
Senior Consultant  
PROJECT M

Aufgabenmanagement  
& Prozessgestaltung



M.Sc.  
**Nadja Schweiggart**  
Junior Consultant  
PROJECT M

Umsetzungsmanagement & Mitwirkung  
am Masterplan



M.Sc.  
**Anne Weißenborn**  
Junior Consultant  
PROJECT M

Erfolgsparameter  
Organisationsstruktur &  
Zusammenarbeitsprozesse

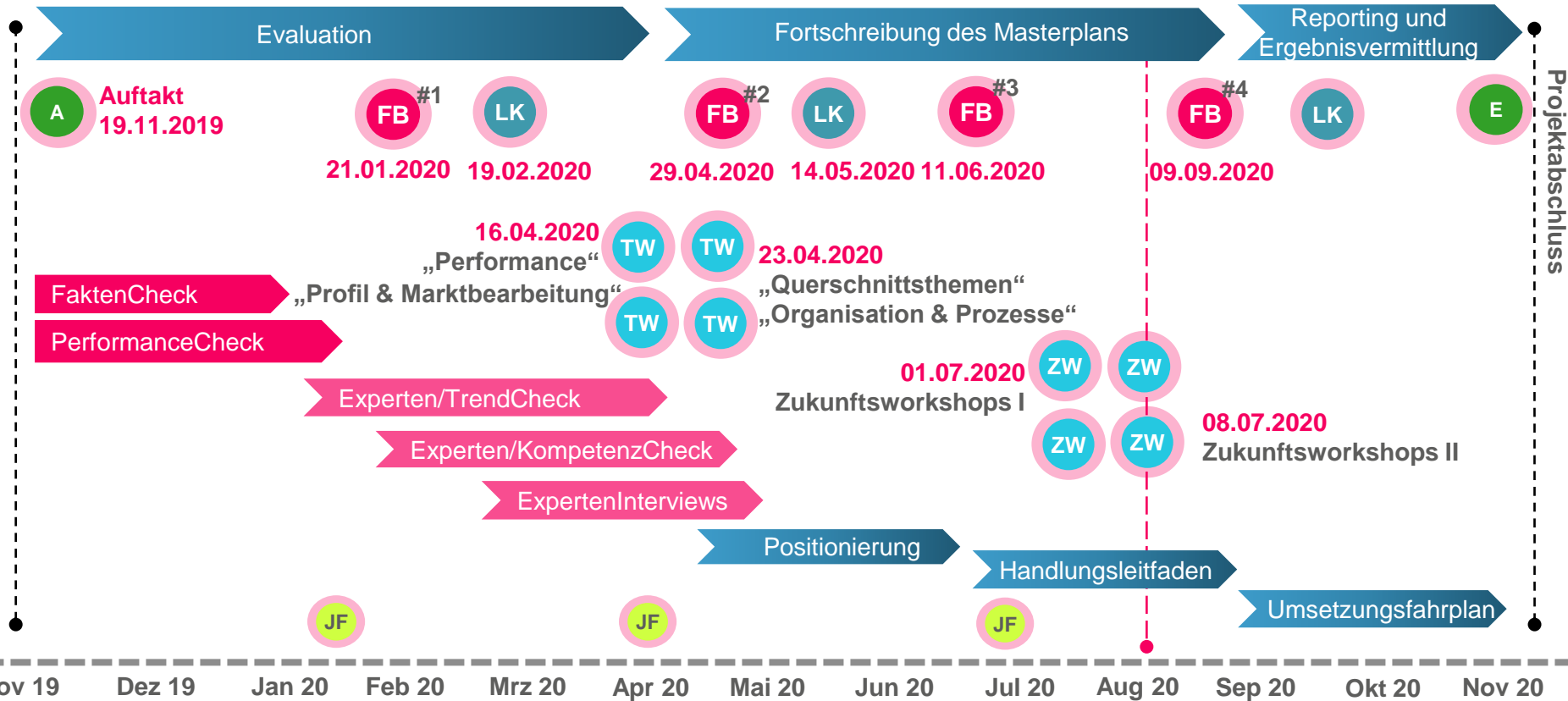


6

# Ausblick auf den weiteren Prozess



# Zeitplan Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt 2027



- Legende
- Auftakt / Abschluss
  - Fachbeirat
  - Lenkungskreis
  - Tourismus-/Zukunfts-Werkstatt
  - Jour fixe

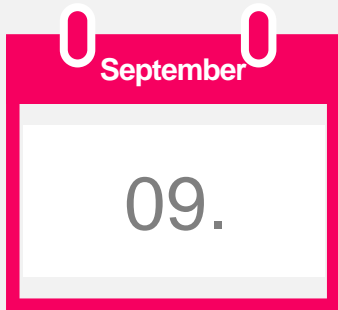
- Osterferien 2020 Mo 06.04. - Sa 11.04.
- Pfingstferien 2020 Mo 18.05. - Sa 30.05.
- Sommerferien 2020 Do 16.07. - Mi 26.08.
- Herbstferien 2020 Mo 19.10. - Sa 24.10.



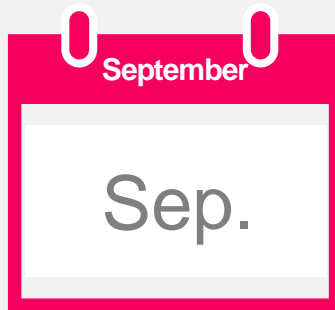
# Ausblick auf kommende Schritte / Termine



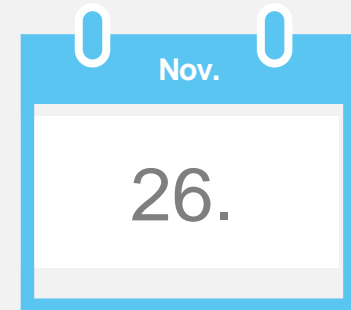
Infos / Next Steps	Wann
Fachbeirat #4	9. September 2020
Lenkungskreis #3	September 2020
TourismusTag Sachsen-Anhalt	26. November 2020



Fachbeirat #4



Lenkungskreis #3



Tourismus-Tag  
Sachsen-Anhalt

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

PROJECT<sup>M</sup>



[www.projectm.de](http://www.projectm.de)



[www.tourismusnachcorona.de](http://www.tourismusnachcorona.de)



[www.corona-navigator.de](http://www.corona-navigator.de)



[www.kompetenzzentrum-tourismus.de](http://www.kompetenzzentrum-tourismus.de)



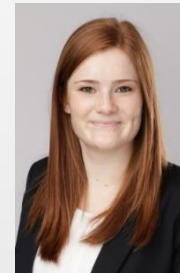
[www.destinationquality.de](http://www.destinationquality.de)



[www.gesundheit-tourismus-blog.com](http://www.gesundheit-tourismus-blog.com)



**Peter C. Kowalsky**  
Tel. 040.419 23 96 16  
[peter.kowalsky@projectm.de](mailto:peter.kowalsky@projectm.de)



**Svenja Berkhoff**  
Tel. 040.419 23 96 23  
[svenja.berkhoff@projectm.de](mailto:svenja.berkhoff@projectm.de)



**Nadja Schweiggart**  
Tel. 040.419 23 96 21  
[nadja.schweiggart@projectm.de](mailto:nadja.schweiggart@projectm.de)



**Maik Zießnitz**  
Tel. 040.419 23 96 20  
[maik.ziessnitz@projectm.de](mailto:maik.ziessnitz@projectm.de)

PROJECT M GmbH  
Gurlittstraße 29  
20099 Hamburg





# PROJECT<sup>M</sup>

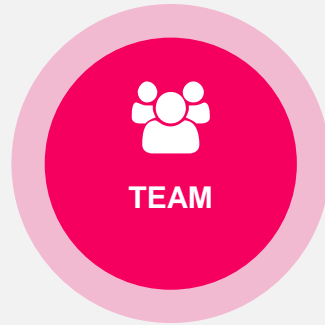
**GRÜNDUNGSJAHR:** 1998 · **GESCHÄFTSFÜHRUNG:** Dipl.-Kaufm. Cornelius Obier

**Mitglieder der Geschäftsführung:** Johan Schiller Roloff Clausen, Detlef Jarosch, Peter C. Kowalsky



## CONSULTING

für die Tourismus- und Freizeitwirtschaft: Strategie- und Markenmanagement, Organisationsentwicklung, Infrastrukturentwicklung, Marktforschung und Analyse, Gesundheitstourismus



## INTERDISZIPLINÄR

mit über 20 festen und 12 freien Mitarbeitern in einem praxisorientiertem Team (Betriebswirte, Touristiker, Marktforscher, Stadt- und Regionalplaner, Architekten...)



## STARKE BASIS

Wissenschaftliche Verankerung über die Wissenschaftliche Leitung: Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack & Dr. Wolfgang Isenberg



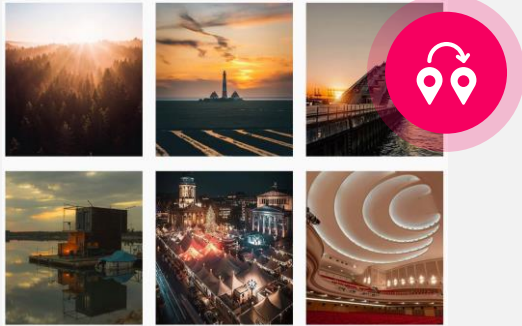
## STANDORTE

Hamburg  
München



# PROJECT M ist eines der führenden Beratungsunternehmen im strategischen und operativen Destinationsmanagement und -Marketing.

## DESTINATIONSENTWICKLUNG & -MARKETING



## MARKTFORSCHUNG & ANALYSE



## PROJECT<sup>M</sup>



[www.projectm.de](http://www.projectm.de)



[www.tourismusnachcorona.de](http://www.tourismusnachcorona.de)



[www.corona-navigator.de](http://www.corona-navigator.de)



[www.kompetenzzentrum-tourismus.de](http://www.kompetenzzentrum-tourismus.de)



[www.destinationquality.de](http://www.destinationquality.de)



[www.gesundheit-tourismus-blog.com](http://www.gesundheit-tourismus-blog.com)

## GESUNDHEITS- & MEDIZINTOURISMUS



## INFRASTRUKTURENTWICKLUNG & MASTERPLÄNE



## Unternehmensstandorte:

Hamburg / München



# Disclaimer

Aus Lesbarkeitsgründen wird im vorliegenden Angebot die männliche Sprachform verwendet. Hiermit ist keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts verbunden. Die sprachliche Vereinfachung ist als geschlechtsneutral zu verstehen.

Sämtliche von PROJECT M erarbeiteten Konzepte und sonstige Werke und damit auch sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen bleiben bis zur Abnahme und Honorierung durch den Auftraggeber Eigentum von PROJECT M. Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind bis dahin lediglich mit schriftlicher Einwilligung von PROJECT M zulässig.

Soweit Fotos, Grafiken u.a. Abbildungen zu Layoutzwecken oder als Platzhalter verwendet wurden, für die keine Nutzungsrechte für einen öffentlichen Gebrauch vorliegen, kann jede Wiedergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage – ganz oder teilweise – in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die PROJECT M GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die PROJECT M GmbH.

