



TOURISMUS

# LANDESTOURISMUSKONZEPTION BRANDENBURG

WIR MACHEN LUST AUF LAND.



#### Landestourismuskonzeption Brandenburg

Auf Grundlage eines Berichts von Kohl & Partner,  
tourismusdesign und dem Alpenforschungsinstitut

#### Autoren

Kohl & Partner Tourismusberatung München GmbH  
tourismusdesign gmbh & co kg  
Alpenforschungsinstitut GmbH c/o Hochschule München  
Clustermanagement Tourismus Brandenburg

#### Auftraggeber

Ministerium für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg  
Heinrich-Mann-Allee 107, 14473 Potsdam

#### Bildquelle

TMB-Fotoarchiv/Bernd Kröger, TMB-Fotoarchiv/Frank Langhanke,  
TMB-Fotoarchiv/Maecke, TMB-Fotoarchiv/Carsten Rasmus

#### Gestaltung

NEA OG, Wien

Stand: 20.04.2016

2. Auflage (3.000 Stück)

Einleitung .....	5
<b>1. GEGENWART KENNEN</b>	
1.1 Tourismus in Zahlen .....	6
1.2 Die touristische Marke Brandenburg .....	9
1.3 Organisation des Tourismus .....	10
1.4 Tourismus und Lebensqualität .....	10
<b>2. STRATEGIEENTWICKLUNG IM DIALOG</b>	
2.1 Dialog und Beteiligung .....	15
2.2 Stärken und Herausforderungen .....	16
<b>3. ZUKUNFT GESTALTEN</b>	
3.1 Die Tourismus-Strategiekarte .....	18
3.2 Die Mission .....	18
3.3 Die gemeinsame Vision .....	20
3.4 Die strategischen Ziele und Perspektiven .....	20
3.5 Unsere Handlungsfelder, operativen Ziele und Schlüsselaufgaben .....	22
<b>Handlungsfeld 1: Menschen im Mittelpunkt –</b> <i>starke und innovative Unternehmen</i> .....	22
<b>Handlungsfeld 2: Übersichtliche Organisationsstrukturen,</b> <i>Stärkung von Kooperationen und Partnerschaften</i> .....	24
<b>Handlungsfeld 3: Abgestimmte Digitalisierung und Kommunikation</b> <i>auf allen Ebenen</i> .....	26
<b>Handlungsfeld 4: Leistungsfähige Infrastruktur und vernetzte Mobilität</b> .....	28
<b>Handlungsfeld 5: Umsetzung der Marke Brandenburg in</b> <i>wertschöpfenden Produkten</i> .....	30
<b>Handlungsfeld 6: Fokussierung der Zielgruppen und Märkte</b> .....	32
3.6 Gemeinsame Handlungsprinzipien .....	34
<b>4. GEMEINSAM UMSETZEN</b>	
4.1 Aufgabenteilung in den Organisationen .....	37
4.2 Tourismusförderung .....	40
4.3 Umsetzung der Landestourismuskonzeption .....	41
4.3.1 Zentrales Umsetzungsmanagement .....	41
4.3.2 Umsetzung auf allen Ebenen .....	42
<b>5. GLOSSAR</b> .....	45



## EINLEITUNG

In den vergangenen Jahren wurde im brandenburgischen Tourismus viel erreicht. Darauf können alle Beteiligten stolz sein. Tourismus hat sich als bedeutender Wirtschaftsfaktor etabliert. Er schafft und sichert Arbeitsplätze vor allem in den ländlichen Räumen unseres Landes und ist als Querschnittsbranche Innovationstreiber in Kooperation mit anderen Wirtschaftszweigen. Durch seine Angebote und Infrastrukturen trägt der Tourismus maßgeblich zur Lebensqualität, zum Gemeinwohl aller Brandenburgerinnen und Brandenburger sowie zum positiven weltoffenen Landesimage bei.

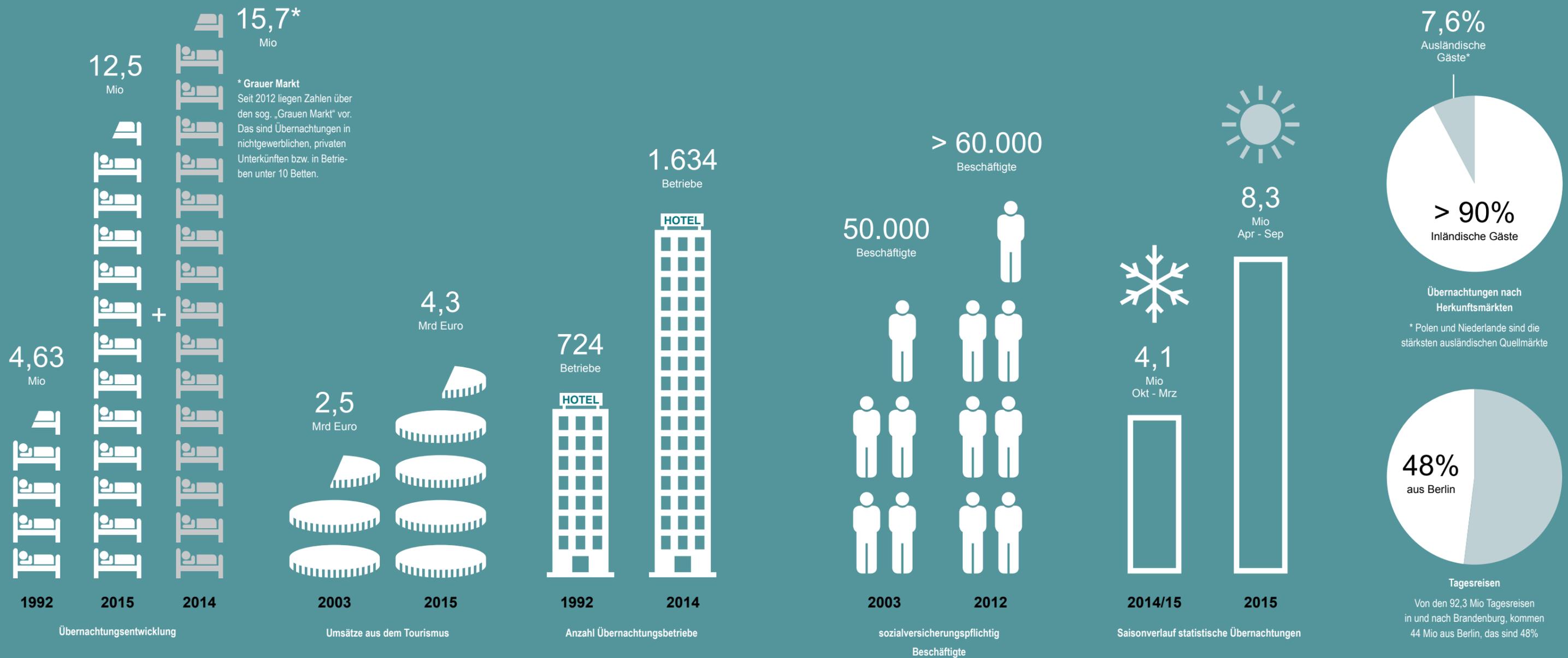
Die Gründe für diesen Erfolg sind einfach zu erklären: unsere Gäste fühlen sich wohl in Brandenburg und verbringen hier gerne die schönsten Stunden und Tage des Jahres. Zugleich ist das unsere Motivation, sich nicht zurückzulehnen, sondern aktiv und innovativ Bewährtes zu erhalten und kreativ Neues zu schaffen. Damit wollen wir den Wünschen und Bedürfnissen unserer Gäste nicht nur gerecht werden, sondern sie mit außergewöhnlichen Reise- und Urlaubserfahrungen in unserem Land immer wieder begeistern.

Mit der touristischen Marke Brandenburg wurde dafür ein Dach geschaffen, unter dem alle Regionen, Organisationen, Unternehmen oder Einrichtungen und selbst Einzelne ihre spezifischen Stärken entwickeln und aus ihren Herausforderungen Chancen machen können. Darum ist die Markenstrategie auch der Ausgangspunkt für die Landestourismuskonzeption Brandenburg. Mit ihr werden touristische Stärken und Angebote definiert, die weiterhin die Basis für einen zukunftsfähigen Tourismus in Brandenburg bilden. Dafür braucht

es allerdings mehr als starre Konzepte und Maßnahmenkataloge. Für eine ganzheitliche Tourismusedwicklung benötigt man ein Instrument, das sowohl das komplexe Zusammenspiel aller Beteiligten verbessert, als auch einfach und transparent in der Anwendung ist.

Die vorliegende Landestourismuskonzeption Brandenburg ist in einem umfangreichen Beteiligungs- und Dialogverfahren entstanden. Sie hat darum den Anspruch, Ziele und Handlungsfelder zu formulieren, mit denen koordiniert konkrete Maßnahmen und Aktivitäten auf allen Ebenen gemeinsam umgesetzt werden können. Außerdem ist sie gleichzeitig so angelegt, dass sie bei notwendigen Veränderungen flexibel angepasst werden kann. Deshalb wurde erstmalig auch auf eine mehrjährige Laufzeit verzichtet und ein Managementsystem erarbeitet, das touristische Organisationen, Verbände und Vereine für ihre Ausrichtung im Land Brandenburg genauso anwenden können wie Unternehmen, Kultureinrichtungen oder ehrenamtlich Tätige.

Bei der Umsetzung dieser Landestourismuskonzeption sind deshalb nicht die Größe, Finanzkraft oder Tourismusform der/des Einzelnen entscheidend, sondern der gemeinsame Wille, den brandenburgischen Tourismus zusammen mit Partnerinnen und Partnern zu gestalten. Sie ist eine Einladung an alle, die Ziele und Handlungsfelder für sich und ihr touristisches Angebot fortlaufend abzuleiten, anzupassen und sich mit ihren Ideen, Vorschlägen und Maßnahmen aktiv einzubringen.



# 1. GEGENWART KENNEN

## 1.1. TOURISMUS IN ZAHLEN

Seit den 1990er Jahren haben sich die Übernachtungszahlen mehr als verdoppelt, die Zahl der Gäste hat sich sogar fast verdreifacht. Jährlich gibt es außerdem rund 92,3 Millionen Tagesreisen in und nach Brandenburg. Insgesamt werden so im Tourismus ca. 4,3 Milliarden Euro umgesetzt. Die Tourismuswirtschaft leistet somit einen erheblichen Beitrag zur regionalen Wertschöpfung und zum Erhalt von Infrastrukturen im ländlichen Raum.



### Weitere Klassifizierungen & Zertifizierungen

>70	Touristeninformationen mit der i-Marke
207	DEHOGA-klassifizierte Hotelbetriebe
31	G-klassifizierte Gastehäuser, Gasthöfe
240	Brandenburger Gastlichkeit
44	QMJ Qualitätsmanagement Kinder- und Jugendreisen
1.244	DTV-klassifizierte Ferienwohnungen & Privatzimmer
54	DTV-klassifizierte Campingplätze
496	Bett & Bike
158	Gelbe Welle

3.000

Seen



**Land der Seen und Flüsse**  
Mit 33.000 Kilometern  
Fließgewässer und 3.000 Seen  
ist Brandenburg eines der  
gewässerreichsten Bundesländer.

500

Schlösser & Herrenhäuser



**Einzigartige Kulturlandschaft**  
14 Schlösser und drei historische  
Parkanlagen allein in Potsdam,  
herausragende Parklandschaften,  
400 Museen, 6 staatliche und 20 freie Theater,  
1.600 Kloster- und Dorfkirchen,  
31 historische Stadtkerne

11.600

km ausgeschilderte Radwege



**Top-Raddestination**  
29 Radfernwege mit ca. 7.400 km  
Gesamtlänge, mehr als 30 regionale  
Routen mit ca. 4.200 km Gesamtlänge,  
496 Bett&Bike-Betriebe

1/3

des Landes unter  
naturräumlichem Schutz



**Naturparadies**

1/3 des Landes unter naturräumlichem Schutz;  
11 Naturparke, 3 UNESCO-Biosphärenreservate  
(Flusslandschaft Elbe, Schorfheide-Chorin,  
Spreewald), 1 UNESCO-Weltnaturerbe als  
Teil des Biosphärenreservats Schorfhei-  
de-Chorin), 2.000 km markierte Wanderwege,  
Nationalpark Unteres Odertal

170

Campingplätze



**Camping-Urlaub**

ca. 170 Campingplätze, davon 11  
mit vier oder fünf Sternen und 13 mit  
Eco-Camping-Zertifizierung

23

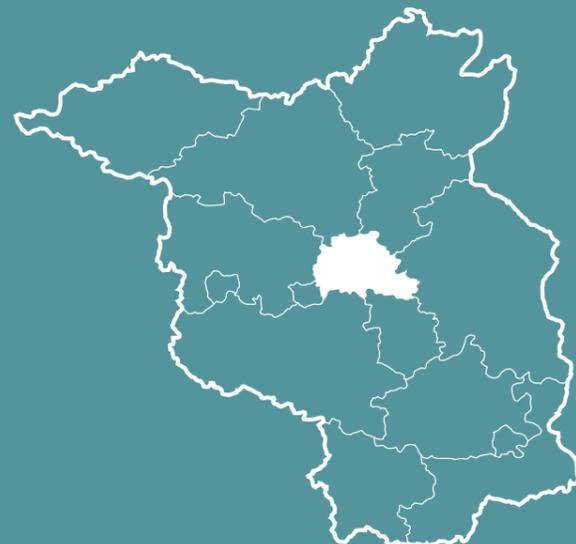
staatlich anerkannte  
Kur- und Erholungsorte



**Thermen, Erlebnisbäder und Kurorte**

8 Kurorte mit Thermalsole, Moor, Peloid,  
Kneipp und Heilquellen, 15 Erholungsorte,  
18 Thermen und Erlebnisbäder

Themenkompetenz Tourismus Brandenburg.  
Brandenburg ist eine der attraktivsten Rad- und  
Wasserwanderregionen Deutschlands, begeistert  
mit dem preußischen Kulturerbe, einem vielseitigen  
Kunst- & Kulturangebot, Zeugnissen zeitgeschichtlicher  
Denker und Vordenker und bietet darüber hinaus  
ideale Möglichkeiten zur Entschleunigung in einer  
der größten Wasserlandschaften Deutschlands.



## 1.2 DIE TOURISTISCHE MARKE BRANDENBURG

Die touristische Marke Brandenburg bildet die inhaltliche Basis für die Landestourismuskonzeption Brandenburg, die einen strategischen und operativen Orientierungsrahmen zur Umsetzung der Marke schafft.

Die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH entwickelte als Aufgabe aus der Landestourismuskonzeption 2011-2015 gemeinsam mit der Tourismusbranche die touristische Markenstrategie für das Land Brandenburg und steuert deren Umsetzung. Die Markenstrategie ist im Dokument „Tourismus. Marke. Brandenburg. Neue Tourismusmarke in 36 Minuten verstehen“ verankert. Das Ziel der Marke ist es, ein klares und wahrnehmbares Bild der Destination Land Brandenburg beim Gast zu erzeugen, eine konsistente Kommunikation aller am Tourismus Beteiligten zu entwickeln sowie das dafür benötigte Wissen und die Instrumente bereitzustellen.

Die Marke Brandenburg wurde wie die Landestourismuskonzeption Brandenburg in einem Beteiligungs- und Dialogprozess erarbeitet. Sie ist das gemeinsame Konzentrat aller Teilräume in Brandenburg, das zugleich gegenüber anderen Destinationen einzigartig und unverwechselbar ist. Markentheoretisch wurde Brandenburg als Familienmarke („endorsed brand“) entwickelt. Das bedeutet: eine starke, fokussierte Region oder ein perfektes Angebot passen in die Marke Brandenburg und umgekehrt macht die Marke die Regionen oder Angebote noch besser und „veredelt“ sie mit dem Zusatz Brandenburg. So profitieren alle gemeinsam von einem klaren,

wiedererkennbaren Dach, unter dem sie erfolgreiche Produkte entwickeln und vermarkten können.

### Das Markenversprechen

Das Markenversprechen ist das zentrale Element der Marke Brandenburg und drückt schnell erfassbar aus, worin Brandenburg außerordentlich gut – idealerweise am besten – ist. Es fasst zusammen, was die Marke bietet und welche Leistungsversprechen mit den touristischen Produkten und Dienstleistungen eingelöst werden. Soll also eine positive Beziehung zwischen unseren Gästen und Angeboten entstehen, muss von allen Beteiligten alles daran gesetzt werden, den Bildern, die bei unseren Gästen durch die Marke erzeugt werden, auch gerecht zu werden. Getreu dem Motto: Versprochen. Gehalten.

### Die Kommunikationsanker sind „Berlin“ und „Wasser“

Brandenburg wird überregional oft als das Land um Berlin wahrgenommen. Es ist das gewässerreichste Bundesland Deutschlands. Dieses Alleinstellungsmerkmal kann keine andere Reisedestination bieten. Das macht das Land Brandenburg einzigartig. Das daraus abgeleitete Selbstverständnis und damit die Essenz der Marke ist: „Brandenburg ist die aktive Naturbühne und kultivierte Landschaftsin-szenierung Berlins am Wasser.“

### Fokussierung auf Wasser, Rad, Natur, Kultur und MICE

In der Landestourismuskonzeption 2011-2015 wurden die fünf Themen Wasser, Rad, Natur, Kultur und MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Events) als die Tourismusmarke Brandenburg unterstützende Profilt Themen definiert. Sie



Die touristische Marke  
Brandenburg beruht auf  
drei Kernwerten

#### Natürlich

Bewegung in der Natur macht  
Brandenburg zu einer der  
attraktivsten Rad- und Wasser-  
regionen Deutschlands.

#### Beruhigend

Das Potenzial an Wasser  
macht Brandenburg zu einer  
ausgleichenden Destination.  
Die Nähe und der Gegensatz  
zur pulsierenden Metropole  
Berlin erfüllen das Bedürfnis der  
großstädtischen Bevölkerung  
nach Entschleunigung.

#### Kultiviert

Das preußische Kulturerbe,  
das Kunst- und Kulturangebot  
sowie zeitgeschichtliche Denker  
und Vordenker Brandenburgs  
begeistern Kulturinteressierte.

Fünf Urlaubs- und  
Angebotswelten



Landlust  
ausleben



Wasser  
entdecken



Tief  
durchatmen



Kultur  
erleben



Horizonte  
erweitern

entsprechen am besten den Potenzialen des Landes und der Nachfrage unserer Gäste. Allerdings kaufen unsere Gäste keine Themen. Sie suchen Angebote, Erfahrungen und Augenblicke, die sie begeistern. Diese typischen Brandenburg-Erlebnisse werden in fünf Urlaubs- und Angebotswelten gebündelt, die das Bild von Brandenburg und die Faszination für unser Land prägen.

Mit der Landestourismuskonzeption Brandenburg werden deshalb Wege aufgezeigt, um das Versprechen der Marke Brandenburg in allen Elementen der touristischen Wertschöpfungs- und Reisekette zu halten.

### 1.3 ORGANISATION DES TOURISMUS

Die Tourismuswirtschaft in Brandenburg ist eine Branche mit vielen Partnerinnen und Partnern auf allen Ebenen. Im Mittelpunkt stehen dabei die vielen tausend Unternehmen und Einrichtungen im Gastgewerbe, in Freizeit-, Unterhaltungs- und Kultureinrichtungen, die Anbieterinnen und Anbieter von touristischen Dienstleistungen und der Einzelhandel. Sie alle tragen tagtäglich dazu bei, dass Wertschöpfung entsteht, Arbeitsplätze geschaffen und erhalten werden und schließlich unsere Gäste in Brandenburg ein „Zuhause auf Zeit“ finden. Die Kooperation mit anderen Branchen macht den Tourismus stark, denn oftmals entstehen gerade dort Innovationen und neue gemeinsame Produkte.

Der wirtschaftliche Kernbereich wird dabei von den touristischen Verbänden und Organisationen, zahlreichen Fach- und Re-

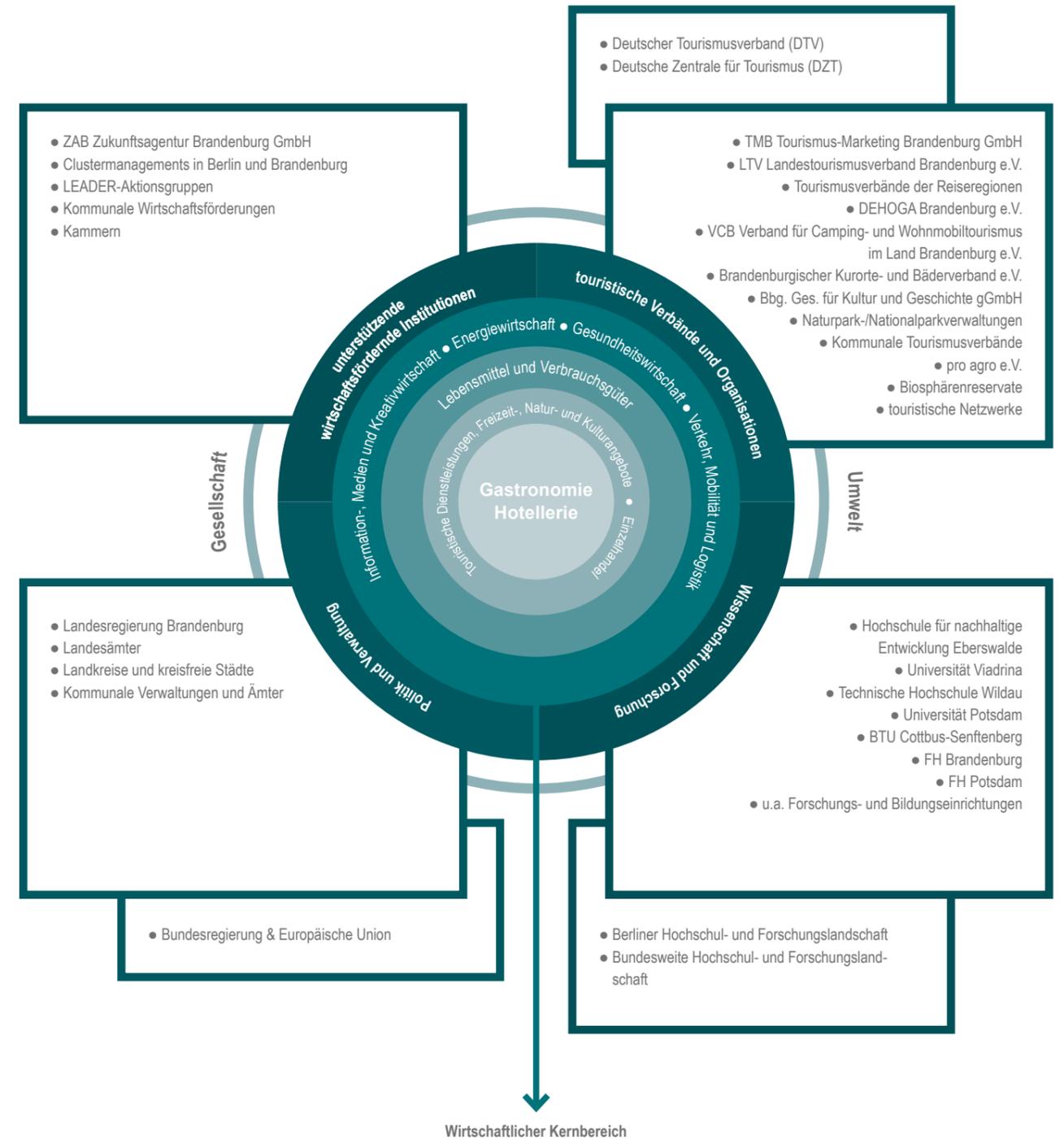
gionalverbänden und -vereinen, Kammern und Interessensvertretungen, wirtschaftsfördernden Institutionen und Politik, Verwaltung und wissenschaftlichen Einrichtungen unterstützt und beeinflusst. Alle sind Trägerinnen und Träger von spezifischen Kenntnissen und Kompetenzen. Viele kommunizieren nach innen und außen, bieten konkrete Dienstleistungen, Marketing- und Qualifizierungsmaßnahmen an und vertreten z.T. die Interessen der touristischen Unternehmen. Der Tourismus in Brandenburg ist also ein komplexes System, das auf ein optimales Zusammenspiel aller Beteiligten angewiesen ist.

### 1.4 TOURISMUS UND LEBENSQUALITÄT

Über 60.000 Beschäftigte in mehr als 10.000 Unternehmen. Ein über 250%iges Wachstum bei den statistischen Übernachtungen in den letzten 20 Jahren. Weit mehr als 90 Millionen Tagesreisende und knapp 30 Millionen Übernachtungen über alle Unterkunftsarten hinweg. Zahlen, die belegen: die Tourismuswirtschaft ist eine dynamisch wachsende Branche und einer der wichtigsten Wirtschaftszweige für Brandenburg, gerade auch in den ländlichen Räumen.

Investitionen und Innovationen im Tourismus lohnen sich, nicht nur für die Gäste. Der Einfluss des Tourismus auf den Umfang und die Qualität der regionalen Infrastruktur als auch auf meist identische oder ergänzende Versorgungs- und Dienstleistungen kann erheblich sein. Besitzt er einen für einen Ort oder eine Region sichtbar prägenden Charakter, hat der Tourismus das Potenzial, die Daseinsvorsorge

## BETEILIGTE AM SYSTEM TOURISMUS BRANDENBURG



auf einem guten Niveau nicht nur aufrecht zu erhalten, sondern sogar schrittweise zu verbessern. Der Scharmützelsee, der Spreewald, die Rheinsberger Kulturlandschaft oder die Märkische Schweiz sind deutliche Beispiele, die zeigen: Tourismus als Querschnittsbranche leistet einen wesentlichen Beitrag auch für die Daseinsvorsorge der Bürgerinnen und Bürger unseres Landes. Schließlich profitieren viele Unternehmen vom Tourismus: Kultur-, Freizeit- und Mobilitätsanbieter, Buch- und Zeitschriftenhändler, der Tante-Emma-Laden um die Ecke, der Bäcker oder Fleischer, das Kaufhaus oder der Supermarkt.

Statistisch nicht erfassbar, aber dennoch von hoher Bedeutung, sind in diesem Zusammenhang die vielen touristischen Unternehmen in kleineren Orten, in denen oftmals die Gaststätte oder das Hotel, das Museum oder die Tourismusinformatio- n mit ihren Angeboten auch für die örtliche Bevölkerung attraktive Angebote schafft und so die Lebensqualität erhöht. Beispiele dafür finden sich im gesamten Land Brandenburg und sind vor allem dort spürbar, wo ein gemeinsames Verständnis und Bewusstsein der am Tourismus Beteiligten, der örtlichen Bevölkerung und der Trägerinnen und Träger öffentlicher Belange über die Bedeutung des Tourismus über das Gastgewerbe hinaus besteht. Die gemeinsame Planung von touristischen und Alltagsinfrastrukturen, wie z.B. Rad- und Wasserwegen, die von allen genutzt werden – ob Gästen, Bürgern oder

Unternehmen – macht Regionen und Orte interessant und begehrt, wie die BUGA 2015-Region eindrucksvoll am blauen Band der Havel bewiesen hat. Ein lebenswertes Brandenburg ist schließlich auch ein touristisch attraktives Brandenburg und umgekehrt.

Tourismusregionen werden so oftmals ge- fragte Wohn- und Arbeitsorte für diejeni- gen, die auf einem Ausflug oder einer Rei- se Land und Leute kennen gelernt haben und Brandenburgs Nähe zu den anliegen- den Metropolen sowie dessen verkehrli- che Anbindung schätzen. Und nicht selten sind es gerade diese ehemaligen Gäste, die nun selbst kreativ im Tourismus tätig werden und mit neuen Angeboten und fri- schen, innovativen Ideen den Tourismus im Land bereichern.

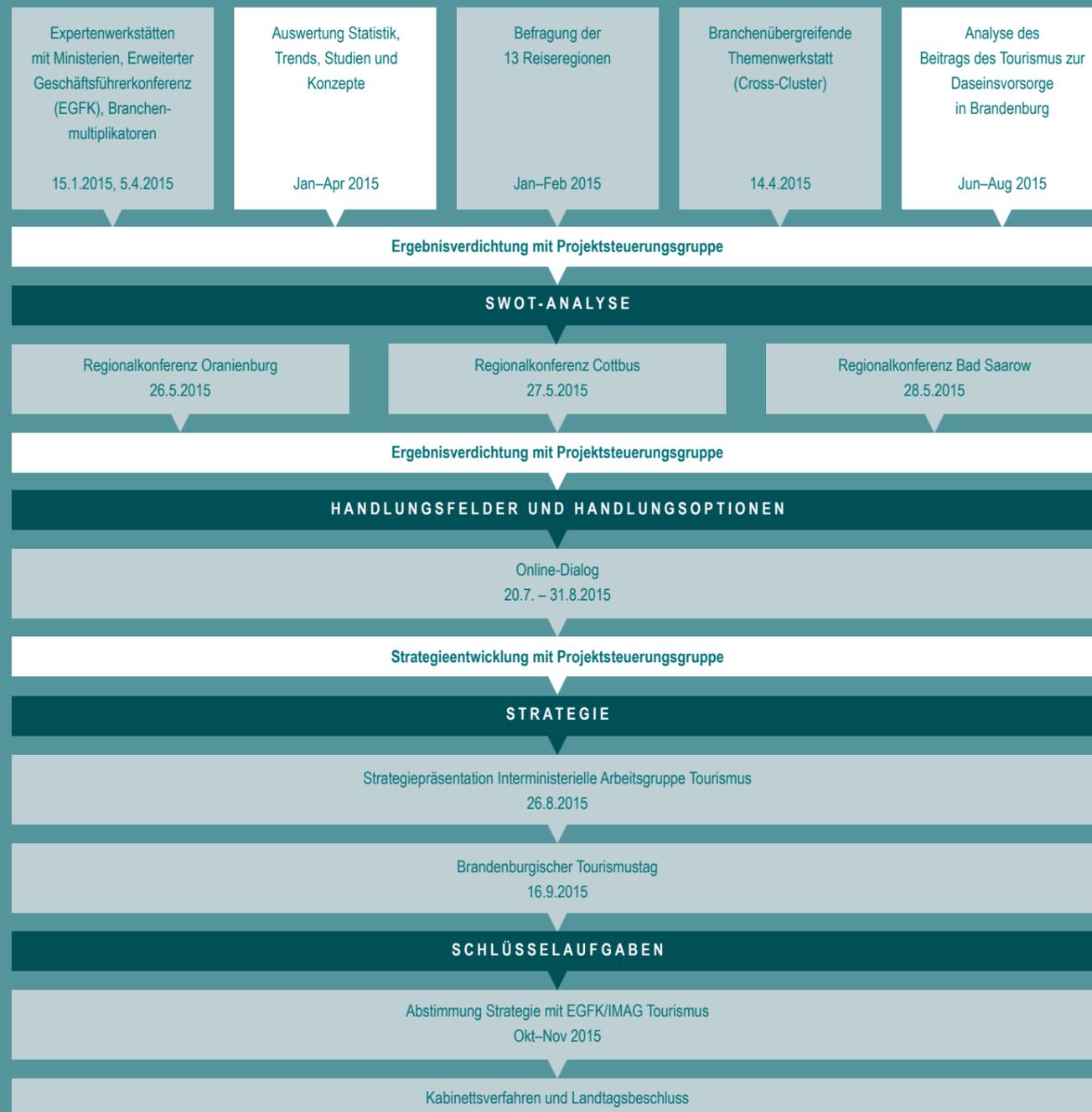
Flächendeckend durch den Tourismus im ganzen Land Brandenburg die Lebens- qualität, das Gemeinwohl und die Da- seinsvorsorge zu unterstützen, ist aller- dings unrealistisch. Regionen und Orte, die sehr dünn besiedelt sind und zugleich touristisch ein nur durchschnittliches oder unterdurchschnittliches Potenzial besitzen, bedürfen anderer Konzepte und Entwick- lungsschritte. In den kommenden Jahren wird es deshalb darum gehen, die posi- tiven Effekte des Tourismus regional zu bündeln, zu verstärken und schließlich zu dauerhaften Kooperationen auszubauen, die schließlich allen zu Gute kommen.

## BEISPIELE FÜR DIE ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN DASEINSVORSORGE, GEMEINWOHL UND TOURISTISCHEN ANGEBOTEN



## 2. STRATEGIEENTWICKLUNG IM DIALOG

### DER STRATEGIE- UND BETEILIGUNGSPROZESS



■ Analyse und Auswertungsmodul ■ Partizipationsmodul ■ Zwischenergebnis

### 2.1 DIALOG UND BETEILIGUNG

Die Landestourismuskonzeption folgt dem Grundsatz, dass eine nachhaltige touristische Entwicklung im Land Brandenburg nur mit der Beteiligung aller Tourismusakteure, relevanten Interessensgruppen sowie den Reiseregionen und Organisationen möglich ist. Deshalb starteten das Ministerium für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg und das Clustermanagement Tourismus bei der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH im Januar 2015 einen neunmonatigen Strategie- und Beteiligungsprozess, der von den Gutachtern Kohl & Partner (Leitung), tourismusdesign und dem Alpenforschungsinstitut der Hochschule München moderiert wurde.

Begleitend wurde eine Projektsteuerungsgruppe unter der Führung des Ministeriums für Wirtschaft und Energie gebildet, in der regelmäßig über den Arbeitsstand informiert, erreichte Zwischenergebnisse verdichtet und weitere Schritte geplant wurden. Wichtige Gremien des brandenburgischen Tourismus wie die Interministerielle Arbeitsgruppe (IMAG) Tourismus, ein Koordinierungsgremium aus Vertreterinnen und Vertretern der Landesministerien, und die Erweiterte Geschäftsführerkonferenz (EGFK) der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH sowie alle wichtigen Organisationen und Institutionen im brandenburgischen Tourismus wurden fortlaufend in die Erstellung mit eingebunden.

Inhaltliche Basis und Ausgangspunkt für die Landestourismuskonzeption war zunächst die Auswertung zahlreicher tourismusrelevanter Studien, Konzepte, gesellschaftlicher Trends und Marktforschungsdaten sowie bestehender Lan-

desstrategien, Leitfäden und Planungen. In mehreren Expertenwerkstätten und –befragungen wurden die dort gewonnenen Erkenntnisse diskutiert und aktualisiert. Eine separate Analyse zum Beitrag des Tourismus zur Daseinsvorsorge in Brandenburg des Alpenforschungsinstituts komplettierte die Vorarbeiten. Als Zwischenergebnis entstand so eine differenzierte Darstellung der Stärken-Schwächen bzw. Chancen-Risiken (SWOT-Analyse) über den Tourismus im Land Brandenburg.

Im nächsten Schritt wurden auf drei öffentlichen Regionalkonferenzen in Oranienburg, Cottbus und Bad Saarow mit über 350 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Unternehmen, Verwaltung, Politik und Gesellschaft in kreativen Themenwerkstätten die wichtigsten Handlungsfelder für eine gemeinsame Weiterentwicklung des Tourismus in Brandenburg identifiziert.

Aus den Handlungsfeldern wurden anschließend durch die Projektsteuerungsgruppe erste Handlungsoptionen für den brandenburgischen Tourismus abgeleitet, die in einem sechswöchigen Online-Dialog im Juli und August 2015 präsentiert wurden. Die zahlreichen Kommentare und Ergänzungen flossen in die Überarbeitung der bisherigen Ergebnisse mit ein und trugen maßgeblich zur systematischen Ausarbeitung der operativen Ziele für die sechs Handlungsfelder bei.

Der so entwickelte Entwurf zur Landestourismuskonzeption Brandenburg wurde schließlich über 200 Teilnehmerinnen und Teilnehmern auf dem Brandenburgischen Tourismustag im September 2015 vorgestellt und mit konkreten Schlüsselaufgaben zur Umsetzung unterlegt.

In einem letzten Schritt wurde die dadurch entstandene Strategie innerhalb der Projektsteuerungsgruppe, der IMAG und der EGFK nochmals abgestimmt.

Die vorliegende Landestourismuskonzeption ist das Ergebnis eines beispielgebenden Beteiligungs- und Dialogprozesses im brandenburgischen Tourismus. Sie formuliert die gemeinsame touristische Strategie für ein zukunftsfähiges und lebenswertes Land Brandenburg.

## 2.2 STÄRKEN UND HERAUSFORDERUNGEN

Durch die Gegenüberstellung der Stärken und Schwächen mit den Chancen und Risiken wurde ermittelt, in welchen Bereichen sich erste Handlungsoptionen und Notwendigkeiten für Veränderungen und zukünftige strategische Handlungsfelder ergeben.

## SWOT-ANALYSE TOURISMUS BRANDENBURG

### Stärken

- starker Tages- und Wochenendreisemarkt
- kontinuierliches organisches Tourismuswachstum in den letzten Jahrzehnten
- nationaler und internationaler Marktzugang über Berlin
- nationale Alleinstellung Wasser und Wasserinfrastruktur
- sehr gute Radinfrastruktur
- preußisches Kulturerbe
- ganzheitlicher touristischer Markenentwicklungsprozess

### Schwächen

- nur wenige markenunterstützende wertschöpfende Produkte und touristische Highlights mit nationaler Ausstrahlung
- themen- und landschaftsbezogene Konzentration auf Sommermonate
- wenige Tourismusregionen mit ausgeprägter Dichte touristischer Angebote
- z.T. unklare, kleinteilige und/oder unübersichtliche Kompetenzen, Aufgaben und Strukturen
- zu wenige zielgerichtete Kooperationen der Tourismusakteure auf Betriebsebene
- z.T. schwaches Tourismusbewusstsein in Politik, Verwaltung und Bevölkerung

### Chancen

- temporärer Sehnsuchtsort Land und zur Metropole
- Digitalisierung touristischer Produkte und Kommunikation
- steigendes Gesundheitsbewusstsein in der Bevölkerung
- neue Konsummuster: weg von materiellem Konsum hin zu Lebensqualitätskonsum (nachhaltig, authentisch, regional, fair, ökologisch, gesundheitlich ...)
- wachsender Inlands- und Incomingtourismus
- attraktive Wasserdestination bei steigenden Auswirkungen von Klimawandel und Umweltbelastungen weltweit
- innovative Angebote durch neue Geschäftsmodelle
- rasante und dynamische Entwicklung Berlins

### Risiken

- rasant wachsender Fachkräftemangel im Tourismus
- schwierige Preisdurchsetzung
- stagnierende oder rückgängige unternehmerische Initiative und Investitionsbereitschaft
- Inflation von Regionalmarken und Gütesiegeln mit geringem Umsatz- und Wahrnehmungspotenzial
- weiterhin unzureichende Positionierung eines übergreifenden Landesimages potenziert mögliche touristische Angebotsdefizite
- schwer planbare Nachfrage nach touristischer Mobilität
- mögliche Interessenkonflikte mit anderen gesellschaftlichen Bereichen schränken touristische Entwicklung ein, Konkurrenz mit anderen Branchen um landschaftliche Angebotsfaktoren
- geringer werdende Finanzierung und Ressourcen zum Erhalt touristischer Infrastruktur

### Erste Handlungsoptionen zum Einsatz der Stärken zur Nutzung der Chancen:

- Gemeinsame Produktentwicklung mit Berlin für ausgewählte Märkte
- Ausbau der länder- und bundesländerübergreifenden Kooperationen
- Marktdurchdringung vor Marktentwicklung
- Nutzung des Kreativpotenzials der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg
- Entwicklung von touristischen Angeboten mit nationaler Ausstrahlung

### Erste Handlungsoptionen zur Überwindung der Schwächen durch Nutzung der Chancen:

- Abgestimmte Digitalisierungsstrategie und deren Umsetzung auf allen Ebenen
- Dezentralisierung der Contentaufgaben
- Entwicklung der Service-Qualität zur Erlebnis-Qualität

### Erste Handlungsoptionen zum Einsatz der Stärken zur Minimierung der Bedrohungen:

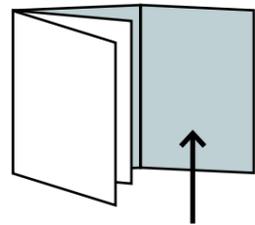
- Gemeinsame Planung und Umsetzung von Alltags-, Freizeit- und Urlaubsmobilität
- Touristischer Masterplan BER

### Erste Handlungsoptionen zur Minimierung der Schwächen und der Bedrohungen:

- Vereinfachung der Organisationsstrukturen
- Bündelung der finanziellen, personellen und organisatorischen Ressourcen
- Touristische Organisationen werden Coach und Entwicklungspartner
- Förderung der Identifikation durch Kooperation
- Aufbau eines brandenburgweiten Tourismus- und Servicebewusstseins
- Konzentration der verfügbaren Infrastrukturrressourcen
- Tourismuswirtschaft als attraktiver Arbeitgeber

# 3. ZUKUNFT GESTALTEN

## 3.1 DIE TOURISMUS-STRATEGIEKARTE



Die Tourismus-Strategiekarte ist in der Umschlagseite abgebildet.

Am brandenburgischen Tourismus ist auf allen Ebenen eine Vielzahl von Unternehmen, Organisationen und Institutionen, Dienstleister, Kultur- und Freizeiteinrichtungen beteiligt. Jeder von ihnen verfolgt zu Recht eigene Ziele mit eigenen Strategien. So wollen z.B. Tourismusorganisationen vor allem die Bekanntheit ihrer Region erhöhen, ein Hotel eine höhere Zimmerauslastung erreichen oder ein Museum mehr Besucherinnen und Besucher anziehen. Alle Motivationen sind gut und richtig. Das Ziel der Landestourismuskonzeption Brandenburg ist es darum nicht, Einzelstrategien zu ersetzen, sondern für die Gesamtentwicklung des Tourismus in Brandenburg einen langfristigen strategischen Rahmen zu bilden.

Gleichzeitig ist sie allerdings so angelegt, dass die jeweiligen eigenen Ziele mit diesem Rahmen überprüft oder an diesen Rahmen angepasst und regions-, organisations- und unternehmensspezifische Ziele abgeleitet oder ergänzt werden können. Außerdem ist die Landestourismuskonzeption flexibel, so dass auf Veränderungen und Herausforderungen von innen und außen jederzeit mit Ergänzungen reagiert werden kann.

Dazu wurde die „Tourismus-Strategiekarte“ als neues Koordinierungs- und Steuerungsinstrument entwickelt. Inhaltlich ist sie das Ergebnis des umfangreichen Analyse- und Beteiligungsprozesses (vgl. Kapitel 2). Sie ist damit das Herzstück der Landestourismuskonzeption Brandenburg und zeigt auf einen Blick, welche Vision und Mission für den brandenburgischen

Tourismus abgeleitet wurde, welche fünf strategischen Ziele und sechs Handlungsfelder daraus folgen und schließlich welche Einzelziele (operativen Ziele) dafür erreicht werden müssen. Den operativen Zielen sind jeweils Schlüsselaufgaben zugeordnet, die einerseits eine große Reichweite und Relevanz für das gesamte Land Brandenburg haben und andererseits viele Akteure beteiligen. Dabei beziehen sich alle strategischen Ziele, Handlungsfelder und operativen Ziele aufeinander. Durch dieses System ist es möglich, Zusammenhänge noch besser zu erkennen und Kooperationen untereinander zu leben.

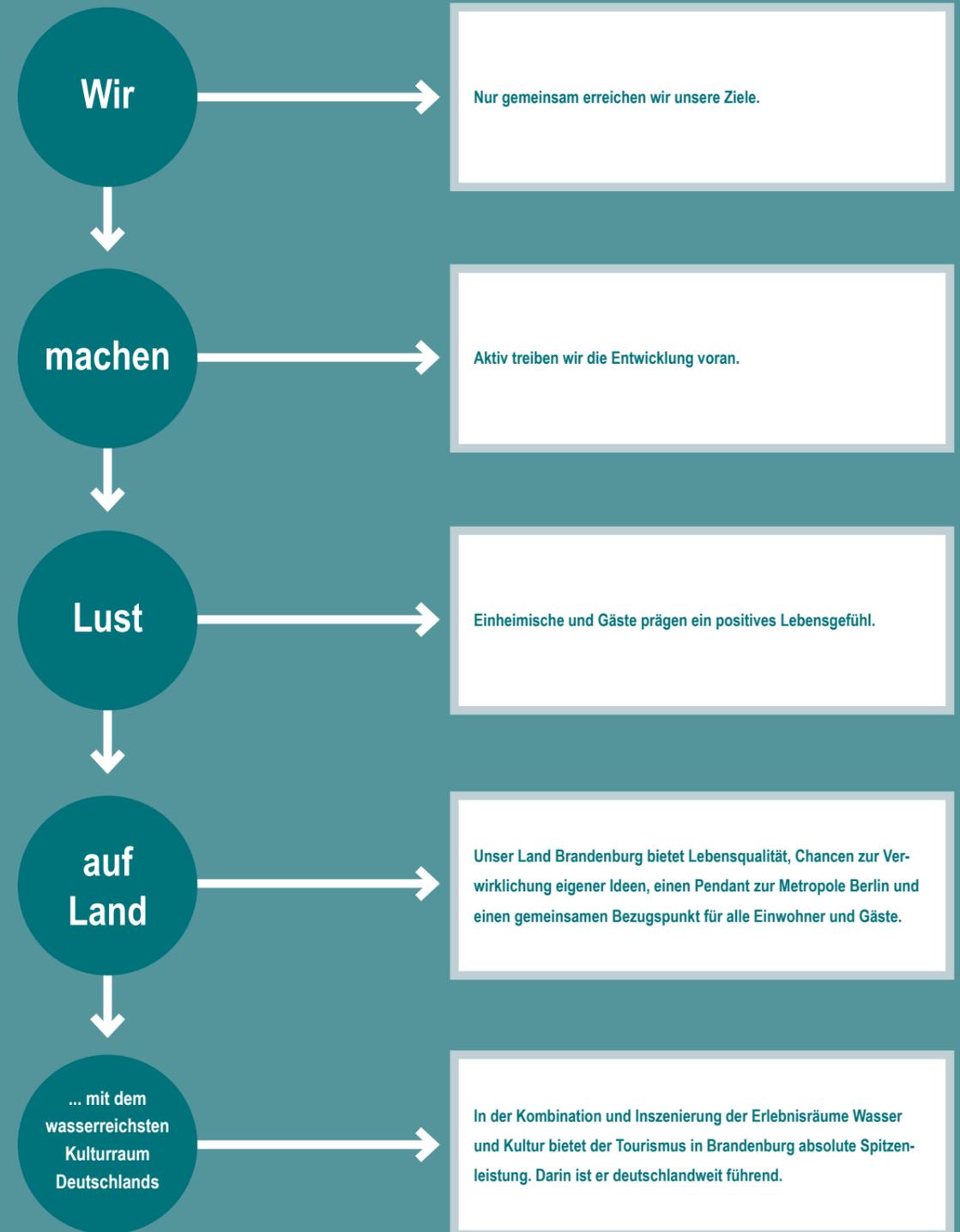
Die beste Strategie nutzt allerdings nichts, wenn sie nicht umgesetzt wird. Deshalb ist die Tourismus-Strategiekarte gleichzeitig eine Einladung an alle, sich mit einzelnen Maßnahmen, Initiativen und Projekten zu beteiligen. Die Landesregierung Brandenburg hat zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Landestourismuskonzeption im März 2016 bereits erste Beiträge für sich abgeleitet, die in den kommenden Jahren mit konkreten Maßnahmen umgesetzt werden.

## 3.2 DIE MISSION

Das Land Brandenburg ist ein attraktives Reiseziel mit faszinierenden und inspirierenden Erlebnissen, herzlichen Gastgeberinnen und Gastgebern, hoher Servicequalität und authentischen Produkten. Damit stärkt der Tourismus das Land Brandenburg auch in anderen Bereichen, denn ...

- die Tourismuswirtschaft in Brandenburg liefert einen wichtigen Beitrag zur Exis-

## DIE VISION FÜR EINEN ZUKUNFTSFÄHIGEN BRANDENBURGISCHEN TOURISMUS



tenzgrundlage der Bevölkerung sowie zur Attraktivität der ländlichen und städtischen Räume,

- die gemeinsame touristische Wertschöpfung schafft und sichert Arbeitsplätze in Brandenburg,
- die geschaffene gemeinsame Identität trägt zur Profilierung der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg im In- und Ausland bei,
- mit dem Tourismus wird positiv auf das Landesimage eingewirkt,
- er trägt zur Sicherung und Weiterentwicklung des brandenburgischen Natur- und Kulturerbes für zukünftige Generationen bei.

### 3.3 DIE GEMEINSAME VISION

Um die Erfolgsgeschichte des Tourismus in Brandenburg fortzuschreiben, ist es notwendig, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen und ein gemeinsames Selbstverständnis entwickeln. Im Dialog- und Beteiligungsprozess entstand deshalb eine gemeinsame Vision, die von einem Großteil der touristischen Akteure geteilt wird. Es handelt sich dabei nicht um einen weiteren Slogan für die Außenkommunikation, sondern eine Orientierung, mit der Politik und Verwaltung, touristische Verbände und Organisationen, Unternehmen und Einrichtungen ihre strategische Ausrichtung abstimmen können.

Die Vision für einen zukunftsfähigen brandenburgischen Tourismus ist: „Wir machen Lust auf Land mit dem wasserreichsten Kulturraum Deutschlands“.

### 3.4 DIE STRATEGISCHEN ZIELE UND PERSPEKTIVEN

Die strategischen Ziele erfüllen die gemeinsame Vision mit Leben. Dabei sind die Wirkungszusammenhänge des brandenburgischen Tourismus in vier grundsätzliche Perspektiven unterteilt, um eine möglichst ganzheitliche Entwicklung in den einzelnen Handlungsfeldern zu gewährleisten. Jede Perspektive konzentriert sich dabei auf wichtige Aspekte zur Gestaltung eines zukunftsfähigen Tourismus. Gemeinsam tragen sie in der Wertschöpfungsperspektive zu einem qualitativen und quantitativen Wachstum der Tourismuswirtschaft sowie zu einer Verbesserung der Lebensqualität der Brandenburgerinnen und Brandenburger bei.

Alle Perspektiven beziehen sich immer aufeinander. So müssen z.B. relevante Entwicklungsschritte angestoßen werden (Entwicklungsperspektive), um Prozesse und Innovationen effektiv gestalten zu können (Prozess- und Innovationsperspektive). Gute Prozesse und Innovationen sind wiederum nötig, um Gäste zu begeistern. Gästebegeisterung ist schließlich die Voraussetzung für eine höhere Wertschöpfung im Tourismus. Oder ganz einfach an einem Beispiel ausgedrückt: motivierte und qualifizierte Fachkräfte sind Voraussetzung für einen perfekten Service, der unsere Gäste überzeugt und zu höheren Umsätzen führt.

### DIE STRATEGISCHEN ZIELE IM DETAIL



### 3.5 UNSERE HANDLUNGSFELDER, OPERATIVEN ZIELE UND SCHLÜSSELAUFGABEN

#### HANDLUNGSFELD 1 Menschen im Mittelpunkt – starke innovative Unternehmen

Brandenburgs Tourismuswirtschaft profitiert seit vielen Jahren vom wachsenden Tages-, Wochenend- und Urlaubsreisemarkt, von der attraktiven Natur- und Kulturlandschaft und von der gut ausgebauten Infrastruktur. Die positive Entwicklung war und ist ohne die erfolgreichen und innovativen Unternehmerinnen und Unternehmer in allen Regionen nicht möglich. Die Gäste mögen das Land und verlangen zunehmend qualitativ hochwertige touristische Dienstleistungen und Erlebnisse. In den Betrieben entscheidet sich letztlich der Erfolg des brandenburgischen Tourismus. Die Unternehmen zu stärken, ist deshalb die wichtigste Aufgabe dieser Landestourismuskonzeption. Wir als Destination rechnen auch in Zukunft mit wachsenden Tourismuszahlen, wenn wir es gemeinsam schaffen, gesellschaftliche Trends und Sehnsüchte als Chancen zu nutzen, vertrauensvoll miteinander zu kooperieren und kreativ mit anderen Branchen, wie z.B. der Gesundheits-, Ernährungs oder Kreativwirtschaft zusammenzuarbeiten. Nur so können wir als Tourismusdestination langfristig im Wettbewerb bestehen. Voraussetzungen dafür sind Investitionen in Neuerrichtung, Erhalt und Modernisierungen in den Betrieben, eine ausgeprägte Gründer- und Start-Up-Szene sowie motivierte und qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

#### Das meint die Branche

„Qualitätsfokus ist das Erfolgskriterium – es braucht Wenige, die aber viel Wertschöpfung erzeugen und überregional relevant sind.“

Multiplikatorenwerkstatt  
Potsdam

„Karrieremöglichkeiten im Tourismus sichtbar machen.“  
Regionalkonferenz Bad Saarow

„Vertrauen schaffen, die Betriebe miteinander ins Gespräch bringen, das braucht es!“  
Regionalkonferenz Oranienburg

„Nur durch qualifizierte Fachkräfte werden wir Erfolg haben.“  
Regionalkonferenz Oranienburg

„... was im Wesentlichen immer vergessen wird – die Haupteinnahmequelle sind Geschäftsreisende, die nicht im eigentlichen Sinne Touristen sind, aber der Hotellerie und Gastronomie das Leben ermöglichen!“

Online-Beteiligungsprozess

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!  
[www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de)



### OPERATIVE ZIELE

Menschen im Mittelpunkt – starke innovative Unternehmen

#### Wertschöpfung –Wirtschaft

- Wachsende Nachfrage und höhere Preispotenziale stellen das wirtschaftliche Wachstum des Tourismus in Brandenburg sicher.

#### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

- Die Tourismuswirtschaft sichert und schafft Arbeitsplätze für die brandenburgische Bevölkerung.
- Nachhaltiges Handeln der Tourismuswirtschaft erhöht die Lebens- und Arbeitsqualität.

#### Gästenutzen

- Den Gästen werden außergewöhnliche und qualitativ hochwertige Erlebnisse garantiert, die sie überraschen.

#### Entwicklung

- Die Tourismuswirtschaft ist ein attraktiver Arbeitgeber. Qualität und Quantität der Ausbildung und Beschäftigung in der Branche sind hoch. Der Fachkräftebedarf ist gedeckt.
- Die Tourismusakteure kennen und sichern das Tourismusbewusstsein in den Destinationen. Es existieren politische Bekenntnisse für touristische Entwicklungen.

#### Prozesse und Innovationen

- Die Zusammenarbeit mit anderen Branchen (z.B. Gesundheit, Ernährung, IKT) und mit Forschung und Wissenschaft sorgt für Innovationen in der Tourismusbranche.
- Die Tourismuswirtschaft investiert kontinuierlich in innovative und nachhaltige Produkte, Dienstleistungen und Infrastrukturen.

### SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



#### Wertschöpfung

- Planung und Realisierung von gästenutzenstiftenden, wertschöpfungsintensiven Produkten als Gesamterlebnis.
- Gewinnung von Gästen als Botschafter des brandenburgischen Tourismus.



#### Gästenutzen

- Konsequente Qualitätsverbesserungen und weitere Professionalisierung bei Ausstattung und Services mit kontinuierlicher Erlebnissteigerung.



#### Prozesse und Innovationen

- Förderung und Nutzung des Kreativ- und Innovationspotenzials der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg.
- Aktivierung branchenübergreifender Dienstleistungsnetzwerke und Kooperationen.
- Stärkung und Unterstützung der Innovationsbereitschaft und der Nachhaltigkeitsaktivitäten der Unternehmen und Regionen.



#### Entwicklung

- Steigerung der Attraktivität der Ausbildungs- und Arbeitsstätten im Tourismus zur Fachkräfteentwicklung und -sicherung.
- Bündelung der touristischen Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in der Tourismus Akademie Brandenburg.
- Bündelung der Beratung von Tourismusinvestoren und -innovatoren.



#### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Optimierung der Bedingungen zur aktiven Förderung von Start-Ups, Investoren und bestehenden Unternehmen der Tourismuswirtschaft.
- Unterstützung von innovativen, saisonverlängernden Investitionen in touristischen Unternehmen.
- Aktive Einbindung in die Fachkräftestrategie des Landes Brandenburg, vor allem in das Schlüsselthema Fachkräftesicherung in den Clustern.
- Abstimmung und kontinuierliche Qualitätssteigerung der landesweiten touristischen Ausbildungssysteme.
- Aktive branchenübergreifende Förderung von Unternehmensnetzwerken.
- Stärkung eines umweltbewußten und ressourcenschonenden nachhaltigen Tourismus.

## Das meint die Branche

„In den Tourismusstrukturen braucht es klarere Aufgabenverteilung und Zuständigkeiten auf allen Ebenen und eine gute Vernetzung mit der Basis.“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„Regionale Organisationen sollen nicht mehr nur für Marketing verantwortlich sein, sondern mehr noch Produktentwicklung koordinieren und vor Ort schlagkräftige Systeme bilden, obwohl die Unternehmer dahingehend auch immer mehr noch in der Eigenverantwortung stehen“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„Sich stärker vernetzen, die richtigen Leute zusammenbringen.“

Regionalkonferenz Oranienburg

„Unser Problem sind die mangelnde Kooperation der Betriebe untereinander und nach wie vor unklare Aufgabenverteilung der Organisationen!“

Multiplikatorenwerkstatt

Potsdam

## HANDLUNGSFELD 2 Übersichtliche Organisationsstrukturen, Stärkung von Kooperationen und Partnerschaften

Eine Vielzahl von Organisationen und Institutionen unterstützen die lokale, regionale und landesweite touristische Entwicklung und Vermarktung in Brandenburg als Tourismusorganisation und Branchenverband, Netzwerk und Cluster, Wirtschaftsförderer und Regionalentwickler oder Kammer, Verein und andere mehr. Sie sind starke Dienstleisterinnen und Dienstleister für die Branche, um diese bei ihren innovativen Ansätzen und touristischen Ideen sowie bei ihrem Zugang zu Wissen und Förderung zu unterstützen. Außerdem bringen sie potenzielle Partnerinnen und Partner zusammen, gewährleisten eine konsistente außen- und innengerichtete Kommunikation und Vermarktung, stellen die Qualifizierung sicher, vertreten touristische Interessen optimal und gestalten die Lebensqualität der brandenburgischen Bevölkerung aktiv mit. Dabei kommt es jedoch teilweise zu parallelen Strukturen und Zuständigkeiten, die den Erfolg touristischer Unternehmen behindern können.

Eine der zentralen Herausforderungen ist es deshalb, immer wieder miteinander ins Gespräch zu kommen, Synergien zu nutzen, Kräfte zu bündeln und eine transparente Zusammenarbeit zu gewährleisten – zwischen den Organisationen, zwischen und in den Reiseregionen und Kommunen und auch zwischen den touristischen Betrieben und deren Partnerinnen und Partnern entlang der Wertschöpfungsketten. Wo immer möglich, müssen Doppelstrukturen vermieden und personelle und finanzielle Ressourcen noch besser genutzt werden. Klare Verantwortungen, Rollen und Aufgabenverteilungen geben den touristischen Unternehmen Orientierung und fördern die Zufriedenheit aller am Tourismus Beteiligten.

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!

[www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de)



## OPERATIVE ZIELE

Übersichtliche Organisationsstrukturen, Stärkung von Kooperationen und Partnerschaften

### Wertschöpfung –Wirtschaft

- Effiziente und effektive Organisationen und wertschöpfende Kooperationen sichern und steigern den nachhaltigen Nutzen der Tourismuswirtschaft.

### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

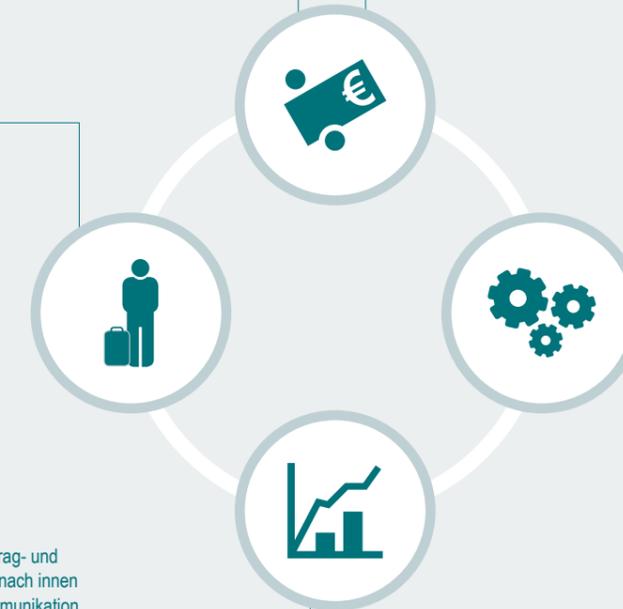
- Die touristischen Organisationen haben wichtige Interessengruppen der Destinationen identifiziert und tauschen sich mit diesen regelmäßig aus.

### Gästenutzen

- Die touristischen Dienstleistungsketten sind perfekt auf die Bedürfnisse der Gäste und aufeinander abgestimmt und für die Gäste erlebbar.

### Entwicklung

- Im gesamten Land Brandenburg gibt es trag- und handlungsfähige Managementstrukturen nach innen sowie wahrnehmbare und wirksame Kommunikation nach außen.



### Prozesse und Innovationen

- Die Aufgaben- und Ressourcenteilung und -planung zwischen den Tourismusakteuren ist schlank und sichergestellt. Neue, innovative Kooperationsformen werden aktiv umgesetzt.

## SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



### Wertschöpfung

- Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten im Tourismus unter Einbeziehung vor- und nachgelagerter regionaler Dienstleistungen, Produkte und Wirtschaftszweige.
- Einrichtung eines Systems zur Erfassung der Tourismusakzeptanz in relevanten Interessengruppen.
- Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger in die Ideengewinnung für den Tourismus.



### Gästenutzen

- Aktive Gestaltung von schnellem und transparentem Zugang zu Inhalten, Angeboten und Produktbuchungen für die Gäste.
- Kooperative Planung relevanter Gästekontaktpunkte, u.a. Tourismusinformationen.



### Prozesse und Innovationen

- Vereinfachung der Organisationsstrukturen im Tourismus.
- Weiterentwicklung der Tourismusorganisationen und -institutionen auf allen Ebenen zu Destinationsmanagement- und Serviceorganisationen für das Land, die Regionen, Kommunen, touristische Unternehmen und tourismusrelevanten Interessengruppen.



### Entwicklung

- Bündelung von Ressourcen und Schaffung von Synergien zwischen den Ressorts der Landesregierung, den Tourismusorganisationen und -institutionen auf allen Ebenen und deren Partnernetzwerken.
- Aufbau eines landesweiten Wissensmanagements im Tourismus.



### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Aktive Begleitung und Unterstützung bei der Entwicklung von wettbewerbsfähigen Destinationsmanagementorganisationen (DMO) auf Reiseregionsebene.
- Verstärkung der ressortübergreifenden Zusammenarbeit, besonders Fortführung und Intensivierung der koordinierenden Funktion der IMAG Tourismus.
- Sicherstellung der institutionellen Förderung der TMB im Rahmen der zentralen Destinationsentwicklung des Landes Brandenburg.

## Das meint die Branche

„In der digitalen Businesswelt sind bereits sehr viele Lösungen usw. vorhanden. Die Frage ist, inwieweit eigene Destinationen notwendig sind oder „Überlassen wir alles Google?“

Regionalkonferenz Cottbus

„Digitalisierung ermöglicht flexibleres Arbeiten. Aber wie kann die Digitalisierung speziell bei kleineren Unternehmen in den Alltag integriert werden, neben der operativen Arbeit? Wo können die Tourismusorganisationen auf allen Ebenen unterstützen bzw. den Einstieg ermöglichen und wo kann die Digitalisierung gebündelt werden?“

Regionalkonferenz Cottbus

„Größte Herausforderung ist der geringe Digitalisierungsgrad der Leistungsträger.“

Multiplikatorenwerkstatt  
Potsdam

### HANDLUNGSFELD 3 Abgestimmte Digitalisierung und Kommunikation auf allen Ebenen

Das Internet ist aus dem Alltag der Gäste und der touristischen Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Informations-, Reservierungs- und Buchungstechnologien, Apps, GPS-Systeme, Location Based Services, Kommunikations- und Marketingplattformen sowie soziale Netzwerke sind aktuelle Beispiele hierfür. Neue Möglichkeiten der Marktforschung und der Vorhersage des Gästeverhaltens durch die Verarbeitung großer Datenmengen können dabei unterstützen, immer passgenauere Angebote für die Gästebedürfnisse zu erstellen. Durch die Digitalisierung erreichen wir eine bisher in dieser Tiefe nicht umsetzbare Personalisierung des Marketings. Oftmals lösen digitale Technologien auch Innovationsprozesse zwischen dem Tourismus und anderen Branchen aus, z.B. als Grundlage für intermodale Mobilitätslösungen oder für intelligentes Kundenbeziehungsmanagement.

Von diesen Entwicklungsprozessen ist allerdings ein Teil der touristischen Unternehmen in Brandenburg bisher abgekoppelt. Die Chancen und Potenziale, die innerhalb der Digitalisierung für ein Mehr an Wertschöpfung und Beschäftigung liegen, werden noch nicht ausreichend genutzt. Mit der Umsetzung einer gemeinsamen Contentstrategie unter Führung der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH ist eine wichtige Basis für weitere Entwicklungen geschaffen.

Nur mit einer modernen und technologisch attraktiven Kommunikation, die auf allen Ebenen miteinander verbunden ist und bei der relevante und aktuelle Informationen sowohl on- als auch offline zuverlässig verfügbar sind, wird es möglich sein, für alle Gäste sichtbar zu bleiben und die Unternehmen so aufzustellen, dass die Potenziale der Digitalisierung in allen Prozessen angewandt werden können.

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!  
[www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de)



## OPERATIVE ZIELE

Digitalisierung und Kommunikation

### Wertschöpfung –Wirtschaft

- Die moderne und technologisch zeitgemäße Präsenz des brandenburgischen Tourismus inspiriert seine Gäste und generiert in Folge touristische Umsätze.

### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

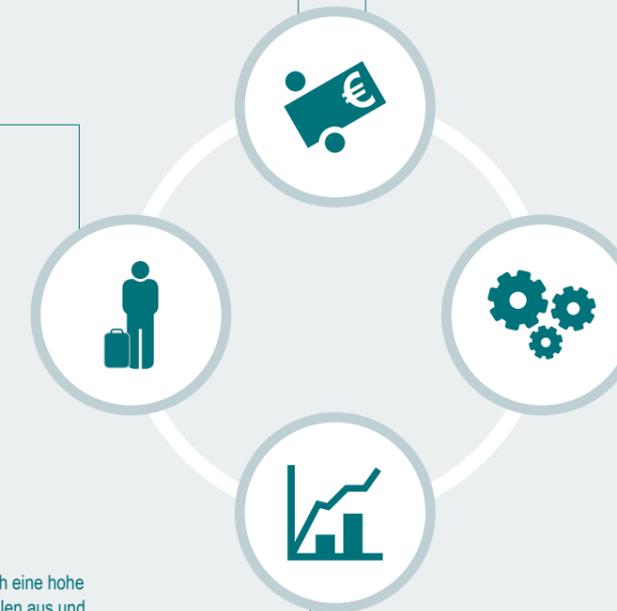
- Touristische Informationssysteme bieten der brandenburgischen Bevölkerung ein breites und genaues Angebot an Freizeit- und Erholungsaktivitäten.

### Gästenutzen

- Relevante und aktuelle Informationen sind analog und digital verfügbar. Die Kommunikation zwischen Tourismuswirtschaft und Gästen funktioniert problemlos und zielgruppenspezifisch.

### Entwicklung

- Die Tourismusakteure zeichnen sich durch eine hohe Kompetenz in allen Kommunikationskanälen aus und nutzen diese für eine klare Zielgruppenansprache.



## SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



### Wertschöpfung

- Erzeugen hoher Sichtbarkeit, Benutzerfreundlichkeit und einfacher Buchbarkeit innerhalb der gesamten touristischen Wertschöpfungskette.
- Hohe Sichtbarkeit, Inspiration und Begehrlichkeit touristischer Produkte bei der brandenburgischen Bevölkerung erzeugen.



### Gästenutzen

- Social-Local-Mobile: digitale und analoge Bereitstellung aktueller und relevanter Informationen für Gäste.



### Prozesse und Innovationen

- Dezentralisierung der Content-Erstellung, der Content-Pflege und der Content-Optimierung sowie zentrale Bündelung und Zurverfügungstellung der erhobenen Daten an alle Beteiligten.



### Entwicklung

- Erhöhung der digitalen Kompetenz bei den Tourismusakteuren.
- Sicherstellung der laufenden technischen und organisatorischen Weiterentwicklung.



### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Weiterer flächendeckender Ausbau der Breitbandversorgung.
- Unterstützung der touristischen Marke Brandenburg durch Aktualisierung und Modernisierung des Landesmarketings.
- Aktive Förderung der Zusammenarbeit zwischen IKT, Medien- und Kreativwirtschaft und der Tourismuswirtschaft.

## Das meint die Branche

„Für Tourismus ist vor allem ein gut ausgebautes Radwegenetzwerk (auch entlang von Gewässern) und die damit verbundene Pflege (vor allem auf Ortsebene) von hoher Bedeutung.“

Regionalkonferenz Cottbus

„Bei der Infrastruktursicherung stellt sich aus touristischer Perspektive die grundsätzliche Frage, ob ‚überall alles‘, oder nur die Konzentration auf Alleinstellungsmerkmale und besondere Angebote im Vordergrund steht. Die bestehende Marktforschung gehört flächendeckend genutzt.“

Regionalkonferenz Oranienburg

„Lokale Infrastruktur wird weniger, dünnt aus.“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„Die Anbindung in den ländlichen Raum und speziell auch zu den Kulturstätten hat sich verschlechtert. Die aktuelle Mobilitätsstudie besagt, dass Berliner max. 45 Minuten auf das Land raus fahren (daraus kann der ÖPNV lernen)“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„Die Situation in Bezug auf Bahn und Fahrrad ist nicht zufriedenstellend gelöst.“

Regionalkonferenz Bad Saarow

## HANDLUNGSFELD 4

### Leistungsfähige Infrastruktur und vernetzte Mobilität

Eine der wichtigsten Aufgaben für den brandenburgischen Tourismus ist die Bewahrung des baukulturellen Erbes und der über Jahrhunderte gewachsenen Kulturlandschaft sowie die aktive Unterstützung von Baukultur in Stadt und Land. So gehört Potsdam mit 14 Schlössern und drei historischen Parkanlagen in einer Stadt seit 1990 zum UNESCO-Welterbe. 500 weitere Schlösser und Herrenhäuser, aber auch herausragende Parkanlagen wie Branitz oder Neuhausen, bieten national eine Alleinstellung, die Brandenburgs Gäste begeistert. Auch die historischen Stadt- und Ortskerne machen die reiche brandenburgische Geschichte erlebbar. Noch nicht vollständig erschlossene Potenziale besitzen die herausragenden Zeugnisse moderner Architektur und der klassischen Moderne. Der Wasser- und der Radtourismus in Brandenburg benötigen leistungsfähige Infrastrukturen und vernetzte Mobilitätsangebote. Gleiches gilt für die beliebten Naturlandschaften, hierunter 11 Naturparke, drei UNESCO-Biosphärenreservate und der Nationalpark Unteres Odertal, um diese erlebbar zu machen.

Das alles muss wettbewerbsfähig erhalten werden. Begrenzte öffentliche Ressourcen und ein klares touristisches Markenbild Brandenburgs erfordern daher eine Fokussierung und Aufgabenteilung, aber auch die Einbeziehung alternativer Finanzierungsformen wie der Tourismusabgabe, deren zweckgebundene touristische Verwendung im Kommunalabgabengesetz klar verankert ist. Die Optimierung bestehender Infrastruktur, die heute bereits eine entsprechend hohe touristische Relevanz besitzt und Nachfragepotenzial für die kommenden Jahre bietet, steht bei all dem im Vordergrund. Vernetzte Mobilitätsketten und die gute Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Institutionen und Unternehmen sowie die Nutzung von Innovationen im Mobilitäts- und Verkehrsbereich sichern in Zukunft die Erreichbarkeit der touristischen Angebote in Brandenburg.

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!

[www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de)



## OPERATIVE ZIELE

Infrastruktur und Mobilität

### Wertschöpfung –Wirtschaft

- Die Einbindung herausragender touristischer Infrastruktur und Mobilität in attraktive touristische Produkte gewährleistet und stimuliert touristische Nachfrage.

### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

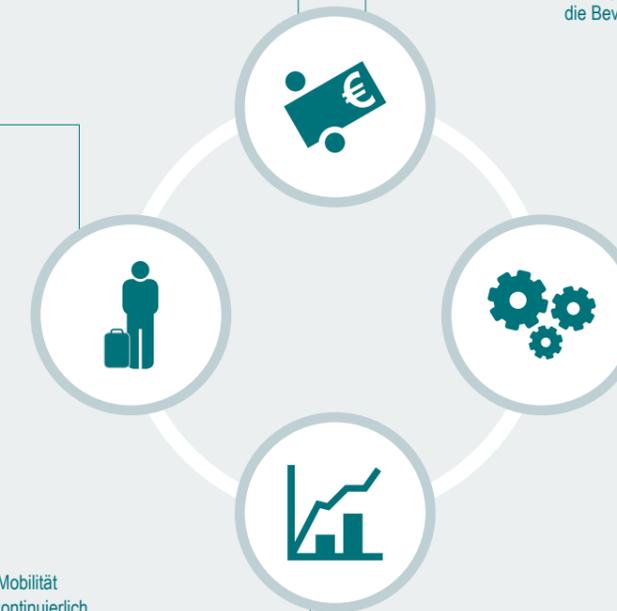
- Das natürliche und regionaltypische Landschafts-, Stadt- und Ortsbild wird durch den Tourismus erhalten und weitgehend gefördert. Der Tourismus leistet einen steigenden Beitrag zur nachhaltigen Sicherung der Infrastruktur für die Bevölkerung.

### Gästenutzen

- Die touristische Erreichbarkeit und das Infrastrukturangebot in den Destinationen sind perfekt an der touristischen Nachfrage ausgerichtet.

### Entwicklung

- Zielgruppenspezifische Infrastruktur und Mobilität sind in sehr gutem Zustand und werden kontinuierlich weiterentwickelt.



### Prozesse und Innovationen

- Der Anteil von privaten Mitteln in touristische Infrastruktur- und Mobilitätsangebote steigt kontinuierlich.
- Mit dem öffentlichen Investitionsanteil werden insbesondere Innovationen unterstützt.

## SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



### Wertschöpfung

- Nachfrageorientierte Konzentration der touristischen Infrastruktur auf Produkte und Gebiete mit hohem touristischem Potenzial.
- Transparente Planungsprozesse im Tourismus und inhaltliche Einbindung der brandenburgischen Bevölkerung sowie der Träger öffentlicher Belange.



### Gästenutzen

- Gestaltete und transparente Planung und Entwicklung nachhaltiger touristischer Dienstleistungs- und Mobilitätsketten.



### Prozesse und Innovationen

- Entwicklung und Beratung alternativer Nutzungs- und Finanzierungsmodelle für öffentliche und private touristische und Alltagsinfrastrukturen.



### Entwicklung

- Kontinuierliche gemeinsame landesweite Entwicklungsplanung der touristischen und der Alltagsinfrastruktur.



### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Einbeziehung der touristischen Themen in landesweite Mobilitäts- und Infrastrukturplanungen (z.B. Mobilitätsstrategie 2030, Wassersportentwicklungsplan).
- Ressortübergreifende, abgestimmte Vertretung touristischer Landesinteressen in der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg sowie gegenüber Bund und EU.
- Verstärkung der bundesländer- und länderübergreifenden Abstimmung und Koordination intermodaler Mobilitätsketten und Verkehrswege.
- Aktive Förderung der Modernisierung der touristischen Infrastruktur.

## Das meint die Branche

„Markenunterstützende Produkt- und Angebotsgruppen fehlen.“  
Online-Beteiligung

„Die Dachmarke ist wichtig und schließt eine Differenzierung innerhalb der Regionen nicht aus. Die Marke gehört kontinuierlich nach innen getragen.“  
Regionalkonferenz Oranienburg

„Von der Produktentwicklung bis zur Vermarktung muss alles authentisch sein (bis hin zum Imagefolder, der mit dem tatsächlichen Angebot zusammenpassen soll).“  
Regionalkonferenz Cottbus

„Wir brauchen Spielregeln. Die Marke soll Orientierung geben und die Produktentwicklung aus der Region und dem Standort heraus erfolgen.“  
Regionalkonferenz Cottbus

„Die LTK soll formulieren, wie die Marke in Form von Produktentwicklung (mit regionalen Unterschieden) optimal umgesetzt werden kann.“  
Regionalkonferenz Bad Saarow

„Die Produktentwicklung braucht Diskussionsplattformen (z.B. Marken-Stammtische, ...).“  
Regionalkonferenz Bad Saarow

## HANDLUNGSFELD 5 Umsetzung der Marke Brandenburg in wertschöpfenden Produkten

Touristische Produkte müssen mehr sein als die beliebige Kombination aus Unterkunft, Anreise und Aktivität. Gäste wollen zunehmend Urlaubs- und Reiseerlebnisse auf der Suche nach Sehnsuchtsorten und magischen Momenten. Auch die Bedürfnisse von Geschäftsreisenden gehen heute oftmals über das konventionelle „Übernachtung+Frühstück“ hinaus. Gelingt es uns, in möglichst vielen Unternehmen und Regionen eine gemeinsame touristische Produkt- und Erlebnisqualität zu gewährleisten, entsteht in den Köpfen der Gäste ein klares Bild von Brandenburg, das über den Tourismus hinaus positiv auf das Landesimage ausstrahlt. Diese Mischung aus gemeinsamer Identität, Werten, Botschaften und Geschichten ist die Summe und das Konzentrat der Regionen und der touristischen Unternehmen im Land Brandenburg oder anders ausgedrückt: die touristische Marke Brandenburg.

Die Entwicklung der touristischen Markenstrategie für Brandenburg ist durch die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH zusammen mit vielen Partnerinnen und Partnern in den Regionen erfolgt. Eine wichtige Aufgabe für alle bleibt die konsequente Umsetzung der Marke, d.h. die Entwicklung typischer „Brandenburg-Produkte“, welche die regionalen Besonderheiten transportieren und herausstellen. Diese sollen sowohl den Unternehmen wie den Regionen und schließlich auch dem Land Brandenburg nutzen, Gäste zu Wiederbesucherinnen und -besuchern machen und die Kraft besitzen, auf den brandenburgischen Tourismus als Ganzes auszustrahlen. Entscheidend für den Erfolg dieser Markenstrategie ist das gemeinsame Verständnis dafür, dass die Tourismusmarke Brandenburg, die von der TMB geführt wird, als Kommunikationsmotor wesentlich zur Wertschöpfung beiträgt.

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!  
[www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de)



## OPERATIVE ZIELE

Wertschöpfende Produkte entlang der Tourismusmarke

### Wertschöpfung –Wirtschaft

- Wertschöpfende Produkte entlang der touristischen Marke Brandenburg stimulieren die nationale und internationale touristische Marktrelevanz.

### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

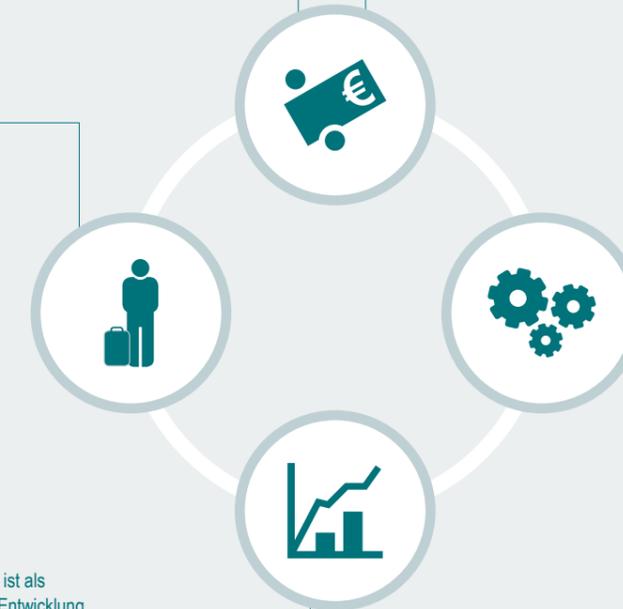
- Die wirtschaftliche Entwicklung des Tourismus ist im Einklang mit den Bedürfnissen anderer Branchen, mit der Bevölkerung sowie mit Kultur und Umwelt.

### Gästenutzen

- Die Leistungsversprechen der Marke Brandenburg sind in den touristischen Produkten erleb- und konsumierbar.

### Entwicklung

- Das Kultur- und Naturerbe Brandenburgs ist als Ressource und Basis für die touristische Entwicklung langfristig gesichert.



### Prozesse und Innovationen

- Bedürfnis- und wertschöpfungsorientierte Produktentwicklungsprozesse entlang der Marke Brandenburg sind kooperativ auf allen Ebenen etabliert.

## SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



### Wertschöpfung

- Umsetzung identitätsstiftender Kooperations- und Angebotsgruppen in den Urlaubs- und Angebotswelten.
- Entwicklung und Vermarktung länder- und grenzüberschreitender touristischer Erlebnisse.
- Entwicklung und Vermarktung spezieller Stadt-Land-Erlebnisse gemeinsam mit Berlin für ausgewählte (inter-) nationale Märkte.
- Nachhaltige Nutzung der Potenziale der Kultur-, Siedlungs- und Industrie-Geschichte sowie des regionalen Handwerks zur Gestaltung touristischer Erlebnisse.



### Gästenutzen

- Konzentration auf (gäste-)nutzenstiftende Qualitätsverbesserungen bei touristischen Produkten und Steigerung der vom Gast wahrgenommenen Erlebnisqualität.



### Prozesse und Innovationen

- Fokussierung in Entwicklungsprozessen auf durchgängige, wertschöpfende und erlebnisorientierte Dienstleistungsketten.



### Entwicklung

- Touristische Erlebnisraumplanung.
- Stärkung und Aktivierung touristischer Themennetze auf Regionen- und Landesebene.



### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Optimierung der interministeriellen Zusammenarbeit zur aktiven Förderung der Umsetzung landesweiter Potenzial- und Machbarkeitsstudien (z.B. Leitfaden Naturtourismus, Leitfaden Kulturtourismus, Gesundheitstourismusstudie).
- Ausrichtung der tourismusrelevanten Aktivitäten und Förderprogramme der Landesregierung auf die Zielstellungen der Tourismusmarke Brandenburg.

## Das meint die Branche

„Für das touristische Angebot in Brandenburg kann der Flughafen BER sowohl als Chance also auch als neuer Konkurrenzfaktor gesehen werden (wichtig: strategische Klärung).“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„Die Angebotskombination Brandenburg + Berlin ist wichtiger als Berlin + Brandenburg (Berlin-Gast hat andere Bedürfnisse, für Brandenburg-Gast ist Zusatzangebot Berlin essentieller Bestandteil).“

Regionalkonferenz Bad Saarow

„An den Landesrändern soll man die Potenziale mit Nachbarländern nutzen.“

Multiplikatoren-Werkstatt  
Potsdam

## HANDLUNGSFELD 6 Fokussierung der Zielgruppen und Märkte

Brandenburgs Gäste kommen vor allem aus den großen Ballungszentren Berlin und Hamburg bzw. Sachsen, Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen. Auch der internationale Tourismus aus Polen, Tschechien, Dänemark und den Niederlanden konnte in den vergangenen Jahren kräftig zulegen. Durch kontinuierliche Marktforschung haben wir unsere Zielgruppen genau definiert. Darauf können wir aufbauen, um diese Märkte weiter zu entwickeln und mit Augenmaß auszubauen. Mit der touristischen Marke Brandenburg und deren regionaler Umsetzung ist ein Korridor geschaffen, in dem für die touristischen Unternehmen das größte Nachfragepotenzial liegt. Die komplexen Anforderungen, differenzierten Zielgruppen, der nationale und internationale Wettbewerb sowie unsere zunehmend multioptionalen Gäste stellen uns alle vor große Herausforderungen. Dabei werden die bei allen verfügbaren Marketingmittel voraussichtlich nicht ansteigen und zukünftig nicht ausreichen, um die Märkte optimal und umfassend zu bewerben.

Um weiterhin erfolgreich sein zu können, bedarf es eines Schulterschlusses aller am Tourismus Beteiligten. Die Marke Brandenburg als Orientierungssystem spielt dabei eine entscheidende Rolle. Nur gemeinsam wird es gelingen, das Leistungsversprechen, das mit der Marke verbunden ist, umzusetzen. Dafür braucht es auch weiterhin eine größtmögliche Effizienz und Effektivität des Ressourceneinsatzes.

Doch das beste Marketing nutzt nichts, wenn die Produktqualität nicht klar auf die wichtigsten Zielgruppen zugeschnitten ist. Hieran muss weiter gearbeitet werden, um faszinierende und innovative Brandenburg-Erlebnisse zu schaffen, die unsere Gäste aus dem In- und Ausland inspirieren und begeistern.

Handlungsfeld gemeinsam gestalten. Jetzt mitmachen!  
[www.tourismuszusammenbrandenburg.de](http://www.tourismuszusammenbrandenburg.de)



## OPERATIVE ZIELE

Fokussierung der Zielgruppen und Märkte

### Wertschöpfung – Wirtschaft

- Die Durchdringung bestehender Nahmärkte Brandenburgs ist sichergestellt. Nationale und internationale Märkte steigen in ihrer touristischen Bedeutung für Brandenburg.
- International relevante Dienstleistungsketten sind gemeinsam mit dem touristischen Top-Ziel und Verkehrsknotenpunkt Berlin und dem Flughafen BER realisiert.

### Wertschöpfung – Lebensqualität und Gemeinwohl

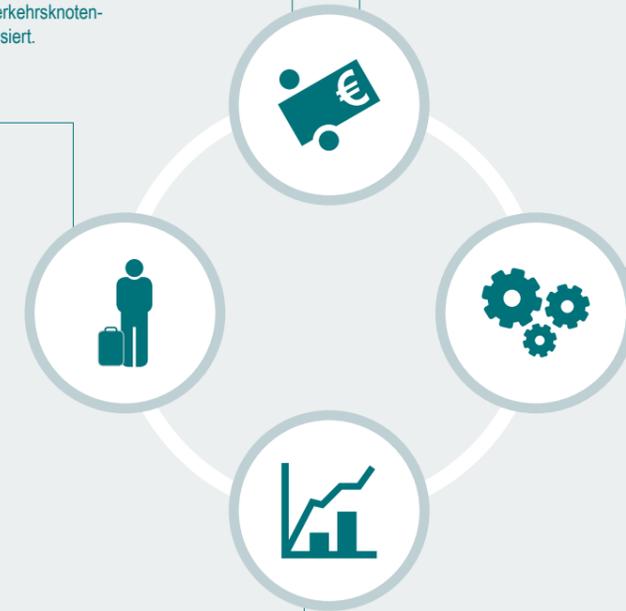
- Regionale Akteure und deren Produkte profitieren durch die Einbindung in die touristische Dienstleistungskette.

### Gästenutzen

- Touristische Erlebnisse mit hohem Individualisierungsgrad für die Zielgruppen mit höchstem Nachfragepotenzial machen das Land zu einem hochwertigen Reiseziel mit einem klaren Profil.

### Entwicklung

- Die Tourismusmarke Brandenburg wird landesweit gelebt.



### Prozesse und Innovationen

- Die konsequente Zielgruppenfokussierung bei den touristischen Kernleistungen ist sichergestellt.
- Laufende Produkt- und Dienstleistungsinnovationen schaffen Mehrwerte und Wiederbesuchsabsichten.

## SCHLÜSSELAUFGABEN

Hierbei handelt es sich um überregional und über mehrere Ebenen hinweg wirksame Maßnahmenbündel zur Erreichung der operativen Ziele. Diese werden in einem nächsten Schritt mit konkreten Maßnahmen, Projekten oder Initiativen unter Beteiligung der touristischen Organisationen, Unternehmen und Interessengruppen ausgestaltet.



### Wertschöpfung

- Zielgruppenspezifische Entwicklung und Vermarktung spezialisierter Angebote mit hoher Wertschöpfungsintensität für die brandenburgischen Nahmärkte.
- Umsetzung eines touristischen Masterplans BER zur Entwicklung spezieller touristischer Serviceketten für Kurzreisen (Geschäftsreise, Urlaubsreise, Stop Over) mit relevanten Interessensgruppen und Investoren.
- Konsequente Umsetzung von professioneller Regionalität in touristischen Produkten und Dienstleistungsketten



### Gästenutzen

- Perfektionierung innerhalb der Serviceketten, insbesondere in Hinblick auf Kurzaufenthalte und tagestouristische Angebote.



### Prozesse und Innovationen

- Förderung von trendorientierten Produkt- und Dienstleistungsinnovationen.



### Entwicklung

- Förderung der partizipativen Markenführung und Identifikation der Tourismusakteure mit der Tourismusmarke Brandenburg als „Familienmarke“ (endorsed brand).



### Aufgaben der Landesregierung (Stand März 2016)

- Aktive Förderung von länderübergreifenden Innovationen und Kooperationsprojekten zur Erweiterung und Schließung von Wertschöpfungsketten.
- Aktive Unterstützung der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH bei der Evaluierung und Erschließung neuer Märkte für die Brandenburgische Tourismuswirtschaft.

### Nachhaltig handeln

„Nachhaltige Tourismusedwicklung befriedigt die heutigen Bedürfnisse der Touristen und Gastregionen, während sie die Zukunftschancen wahrt und erhöht. Sie soll zu einem Management aller Ressourcen führen, das wirtschaftliche, soziale und ästhetische Erfordernisse erfüllen kann und gleichzeitig kulturelle Integrität, grundlegende ökologische Prozesse, die biologische Vielfalt und die Lebensgrundlagen erhält.“

(UNWTO)

## 3.6 GEMEINSAME HANDLUNGSPRINZIPIEN

Mit den nachfolgenden sechs Handlungsprinzipien werden gemeinsame Querschnittsziele und Spielregeln für die Umsetzung der Landestourismuskonzeption in der zukünftigen Zusammenarbeit, der Ausgestaltung von Entscheidungen sowie der Verbesserung von touristischen Angeboten und Produkten aufgestellt. Die Handlungsprinzipien sind bei allen Handlungen und Entscheidungen zu berücksichtigen. Sie sind Maßstab und Kriterium für das Wirken und zur Selbstprüfung aller touristischen Akteure im Land Brandenburg.

### Nachhaltig handeln

Die Natur- und Kulturlandschaften in Brandenburg sind die Basis des touristischen Erfolgs. Sie zu erhalten, ist für uns selbstverständlich. Globale Zusammenhänge und deren Wirkungen auf unser Land sind uns bewusst. Darum bekennen wir uns zu einer nachhaltigen und zukunftsorientierten Tourismusedwicklung in Brandenburg und führen unseren Kurs der vergangenen Jahre konsequent fort. Die Nachhaltigkeitsstrategie für das Land Brandenburg gibt hierfür eine Umsetzungsorientierung.

Eine nachhaltige Tourismusedwicklung in ihren drei Dimensionen – sozial, ökologisch, ökonomisch – geht über Begrifflichkeiten wie „Natur-Tourismus“, „Sanfter Tourismus“ oder „Öko-Tourismus“ oder eine „Alibi-Zertifizierung“ hinaus. Wir beziehen in unserem wirtschaftlichen Streben die sozialen und ökologischen Auswirkungen mit ein. Themen wie Energie- und Ressourceneffizienz, regionale Wertschöpfungsketten, umweltfreundliche Mobilitätslösungen, langfristige Finanzierbarkeit touristischer

Infrastruktur, Zufriedenheit der Gäste und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Teilhabe der örtlichen Bevölkerung und Interessengruppen sind genauso wichtig, wie die Bewahrung und behutsame Weiterentwicklung der natürlichen und kulturellen Orte und Traditionen.

Authentische Nachhaltigkeit ist für uns damit ein integratives und erlebbares Qualitäts- und Unterscheidungskriterium im touristischen Wettbewerb.

### Barrierefrei im Fokus

Der brandenburgische Tourismus ist seit vielen Jahren bundesweiter Vorreiter für Barrierefreiheit. Immer mehr Unternehmen und Organisationen engagieren sich, um die Angebotsqualität auf dem Gebiet des barrierefreien Tourismus zu steigern und möglichst allen Gästen mit besonderem Servicebedarf passende Produkte und Dienstleistungen zu unterbreiten.

Mittlerweile gibt es über 800 barrierefreie touristische Angebote für Gäste mit Mobilitäts-, Seh-, oder Höreinschränkungen, mit Lernschwierigkeiten oder speziellen Ernährungsbedarfen, die von unabhängigen geschulten Partnerinnen und Partnern in den Reiseregionen regelmäßig geprüft werden.

Barrierefreiheit bedeutet mehr als die selbstverständliche Teilhabe von Menschen mit Aktivitätseinschränkungen am gesellschaftlichen Leben und am Tourismus in unserem Land. Barrierefreiheit und „Design für Alle“ sind Qualitätsmerkmale, die von komfortbewussten, reiseerfahrenen und auch fremdsprachigen Gästen und Bürgerinnen und Bürgern jeden Alters und jeder Herkunft geschätzt und eingefordert werden.

Dieses Potenzial wollen wir landesweit nutzen. Deshalb ist Barrierefreiheit für uns ein selbstverständlicher und qualitätsbestimmender Angebotsbestandteil in neuen und bestehenden Infrastrukturen und Dienstleistungen sowie Teil unserer Gastfreundschaft.

### Qualität entscheidet

Qualität ist seit vielen Jahren ein strategischer Erfolgsfaktor der brandenburgischen Tourismusedwicklung. Sie bedeutet einen klaren Vorteil im Wettbewerb. Rund 3.000 QualitätsCoaches im ganzen Land arbeiten in mehr als 1.100 Betrieben täglich daran und haben bereits mehr als 20.000 Serviceideen umgesetzt. Dieser Weg hat sich bewährt. An der Umsetzung unserer Qualitätsstrategie wollen wir in allen Bereichen des Tourismus zukünftig festhalten. Zentrale Instrumente zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung sind neben der Qualifizierung von touristischen Leistungsträgern auch die Klassifizierung und Zertifizierung von Betrieben. Um die Transparenz und Orientierung für unsere Betriebe und Gäste zu gewährleisten, setzen wir auf bundes- und landesweite Qualitätsinitiativen. Auch bei der Zertifizierung gilt Qualität vor Quantität. Entscheiden ist: in dem, was wir tun, müssen wir Spitze sein.

Es geht deshalb nicht nur um die Zertifizierbarkeit unseres Angebotes. Denn unsere Gäste bestimmen, was Qualität im touristischen Erlebnis für sie bedeutet, wo wir bereits Qualität bieten und in welchen Bereichen wir besser werden müssen. Sie geben uns, zunehmend digital, Rückmeldung und wertvolle Empfehlungen. Die Meinung der Gäste ist unser Gradmesser. An ihr richten wir unser Qualitätsstreben aus.

### Internationale Märkte erkannt, Zusammenarbeit gelebt

Brandenburg liegt im Herzen Europas. Wir teilen einen gemeinsamen traditionsreichen und hoch attraktiven Natur- und Kulturraum mit den polnischen und tschechischen Nachbarn. Die exzellente internationale Verkehrsanbindung, die Nähe zu den Metropolräumen Berlin, Dresden, Hamburg, Leipzig/Halle, Poznan, Prag, Szczecin sowie Wroclaw und unsere touristischen Highlights locken mehr und mehr internationale Gäste. Sehr gute Fremdsprachenkenntnisse, mehrsprachige Kommunikations- und Informationsmaterialien, die Bereitstellung internationaler Servicestandards und das Bewusstsein für unterschiedliche Wünsche und Ansprüche unserer Gäste sind wichtige Aspekte unserer gelebten Willkommenskultur und Gastfreundschaft.

Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen und Herkunftsländern bereichern aber auch unsere touristischen Angebote, ob als Unternehmerinnen und Unternehmer, als Kolleginnen und Kollegen oder als Kooperationspartnerinnen und -partner. Trans- und internationaler Austausch, gegenseitige Lern- und Wissensprozesse, länderübergreifende Netzwerke und gemeinsame Ideen und Projekte nehmen einen immer größeren Raum ein, um die touristische Entwicklung der Region gemeinsam zu gestalten.

### Stärken stärken

Brandenburg ist eine der attraktivsten Wasser- und Radregionen Deutschlands, begeistert mit preußischer Kulturerbe, einem vielseitigen Kunst- und Kulturangebot, Zeugnissen zeitgeschichtlicher Denker und Vordenker und bietet darüber hinaus

### Barrierefrei im Fokus

„Touristische und kulturelle Angebote sollten für alle Menschen zugänglich sein und somit auch die Grundbedürfnisse von Menschen mit Behinderungen oder temporären Aktivitätsbeeinträchtigungen beachten. Wäre es nicht schön, wenn jede Person reisen könnte, wie und wohin sie möchte und jeden gewünschten Ort, jede Sehenswürdigkeit oder Veranstaltung im eigenen oder fremden Land besuchen könnte?“

NatKo (Tourismus für Alle Deutschland e.V.)

## 4. GEMEINSAM UMSETZEN

ideale Möglichkeiten zur Entschleunigung in einer der größten vernetzten Gewässerlandschaften Deutschlands.

In den vergangenen Jahren wurden diese Kompetenzen und Stärken weiter entwickelt. Wir setzen auf Tourismusformen, die auf Natur, Wasser, Kultur und Gesundheit bauen. Nach dem Grundsatz Stärken stärken wollen wir uns auf die darin liegenden Wachstumspotenziale konzentrieren und die zur Verfügung stehenden Ressourcen effizient nutzen, um kooperativ mit Partnerinnen und Partnern wertschöpfende Produkte und Dienstleistungen zu schaffen. Mit unseren Stärken erzeugen wir Spitzenleistungen und kehren der Vielfalt und Beliebigkeit touristischer Angebote den Rücken.

Mit der Nähe und den Gegensätzen zu den angrenzenden Metropolräumen haben wir eine Alleinstellung, um die uns viele beneiden. Aus diesen Räumen kommt nicht nur ein Großteil unserer Gäste, sondern immer mehr auch neue kreative und innovative Brandenburgerinnen und Brandenburger, die mit uns gemeinsam den Tourismus weiter entwickeln.

### **Innovativ und mutig sein**

Den brandenburgischen Tourismus prägen kluge und kreative Köpfe, Vollblut-Unternehmerinnen und -Unternehmer, serviceorientierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, engagierte Kulturschaffende, Ehrenamtliche, ambitionierte Dienstleisterinnen und Dienstleister, außerordentliche Ideen und leistungsstarke Partnernetzwerke – im Kleinen, wie im Großen. Neue gesellschaftliche und technologische Entwicklungen und Trends beobachten wir mit Neugier. In Risiken sehen wir Chancen, aus Schwächen wollen wir Stärken machen. Unsere touristische Zukunft liegt in der Gestaltung besonderer, innovativer Brandenburgerlebnisse und -angebote. Dies erfordert Mut, Dinge anders zu denken und umzusetzen sowie die Kooperation mit Partnerinnen und Partnern aus anderen Branchen und der Wissenschaftslandschaft in Berlin und Brandenburg zu suchen.

Dabei blicken wir immer nach vorn und lernen aus Fehlern. Das macht uns stark. Die Erkenntnis und Bereitschaft, für Erfolge auch Risiken eingehen zu müssen, setzen wir in der Unterstützung und Förderung innovativer und mutiger Vorhaben um.

### **4.1 AUFGABENTEILUNG IN DEN ORGANISATIONEN**

Zur erfolgreichen Umsetzung der Landestourismuskonzeption sind transparente und effektive Organisationsstrukturen sowie eine klare Aufgabenteilung unabdingbar.

Erforderlich sind dazu einerseits eine konkrete Aufgabendefinition und -abgrenzung der touristischen Strukturen untereinander sowie die Zusammenarbeit mit anderen Partnerinnen und Partnern (Land, Landkreise, Kommunen, Wirtschaftsförderungen, Lokale Aktionsgruppen u.a.) in einem abgestimmten Gesamtsystem. Andererseits muss die aufgabenadäquate Ressourcenausstattung und Qualifikation der touristischen Strukturen in Brandenburg sichergestellt werden. Bei den touristischen Organisationen wird dabei am Drei-Ebenen-Modell festgehalten.

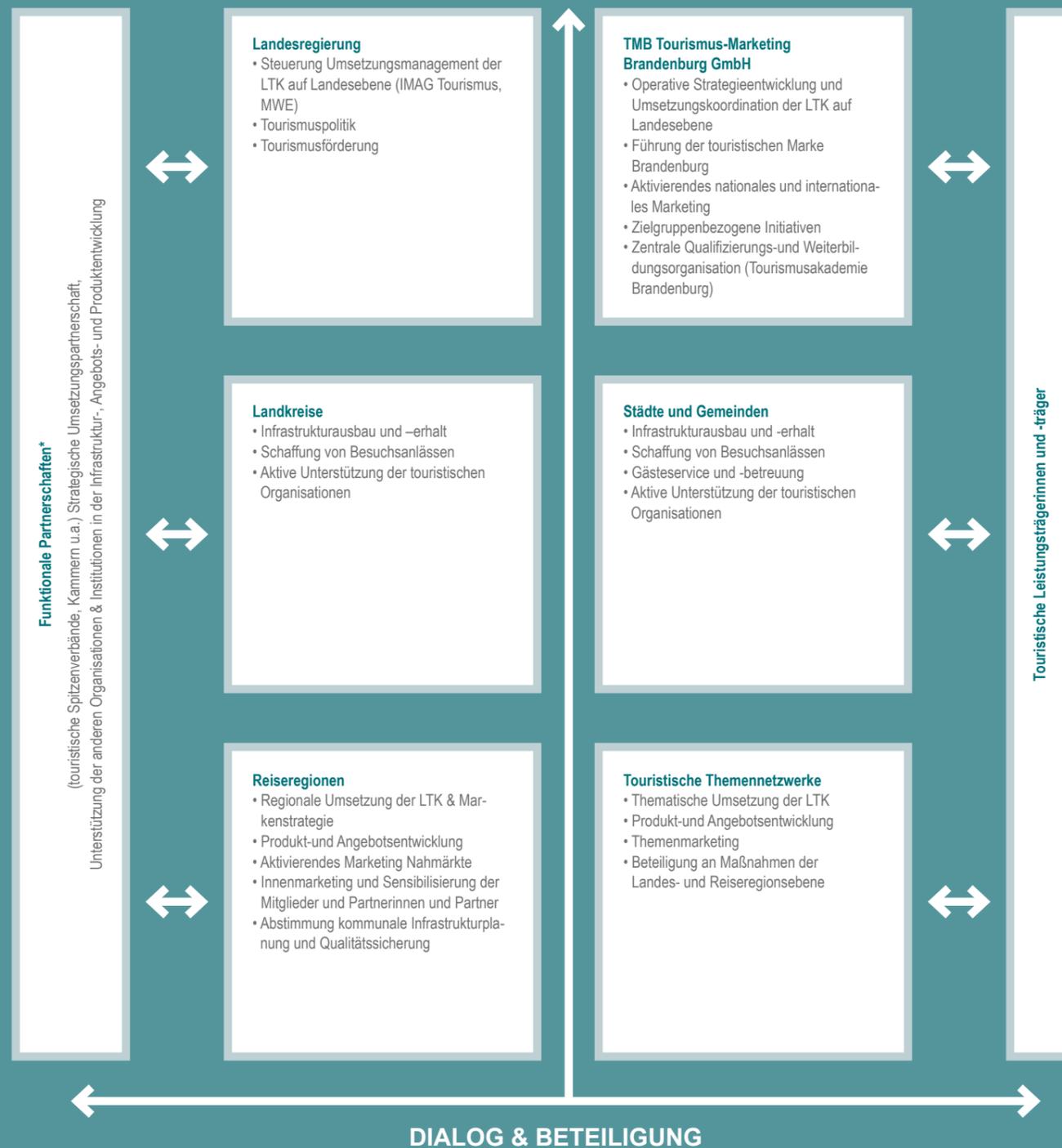
Auf der Landesebene steuert die Landesregierung das Umsetzungsmanagement der Landestourismuskonzeption und die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH koordiniert gemeinsam mit ihren Gremien wie der EGFK die operative Umsetzung. Auf der regionalen und kommunalen Ebene arbeiten Landkreise sowie Städte und Gemeinden Hand in Hand. Ihnen obliegt vor allem der Infrastrukturausbau und -erhalt in ihrem Verantwortungsbereich sowie die aktive Unterstützung der touristischen Organisationen auf regionaler und lokaler Ebene, z.T. auch die Gästebetreuung und der Service vor Ort, z.B. durch den Betrieb von Tourismusinformationen. Die touristischen Reiseregionen setzen die Landestourismuskonzeption in ihrem Gebiet durch konkrete Produkt- und Angebotsentwicklungen, aktivierendes Marketing

in den Nahmärkten, Zusammenarbeit mit Politik und Verwaltung und vor allem durch ihren Service für die Mitglieder sowie Partnerinnen und Partner um.

Die touristischen Themennetzwerke in Brandenburg bestehen dagegen unabhängig von einer geografischen Zuordnung. Sie arbeiten teilweise landesweit, teilweise auch nur in einer Region und sind in verschiedenen Rechtsformen selbständig oder in Trägerschaft organisiert. Gemeinsam ist ihnen, dass sie ein wichtiges Tourismusthema im Rahmen der Landestourismuskonzeption konsequent bearbeiten. Z.B. bündelt die Dachmarke Kulturland Brandenburg in der Brandenburgischen Gesellschaft für Kultur und Geschichte gGmbH kulturtouristische Angebote oder die Nationalen Naturlandschaften naturtouristische Erlebnisse.

Alle Ebenen werden unterstützt durch die funktionalen Partnerschaften der touristischen Spitzenverbände und -organisationen (v.a. LTV Landestourismusverband Brandenburg e.V., Reisegebietsorganisationen, DEHOGA Brandenburg e.V., VCB Verband für Camping- und Wohnmobiltourismus im Land Brandenburg e.V., Brandenburgischer Kurorte- und Bäderverband e.V., pro agro e.V.) und Industrie- und Handelskammern. Diese tragen zur erfolgreichen operativen Umsetzung mit abgestimmten Maßnahmen, wie z.B. Fachveranstaltungen, Studien und Marktforschungen, Verbreitung von landesweiten Zertifizierungssystemen oder beruflichen Aus- und Weiterbildungen, erheblich bei. Einige der funktionalen Partnerinnen und Partner sind darüber hinaus Trägerinnen und Träger touristischer Themennetzwerke und setzen die Landestourismuskon-

## DREI-EBENEN-MODELL ZUR AUFGABENTEILUNG BEI DER OPERATIVEN UMSETZUNG



zeption so operativ mit um, unabhängig von ihrer Funktion als Spitzenverbände oder Kammern. In Zukunft kommt es weiterhin darauf an, die Arbeitsteilung zwischen den Ebenen zu realisieren, interne Konkurrenzen zu vermeiden und durch die Konzentration auf die jeweiligen Kernkompetenzen gemeinsam stärker zu werden.

### Ressourcen bündeln, um Effizienz zu steigern

Um neue Gäste für Brandenburg zu gewinnen und Stammkundinnen und -kunden zu halten, braucht es ein klar abgestimmtes Marketing, ein konsistentes Außenbild und Selbstverständnis sowie zentrale Botschaften und Qualitätsversprechen. Nur so wird es gelingen, Brandenburg mit seinen Regionen, Kommunen und Unternehmen im touristischen Wettbewerb erfolgreich zu positionieren. Die touristischen Destinationen in Brandenburg sind heute in 13 Reiseregionen und drei kreisfreien Städten organisiert, die alle über eine eigenständige Destinationsmarketingorganisation verfügen. Daneben gibt es eine Vielzahl von weiteren kommunalen Organisationen und Verwaltungen, Wirtschaftsförderungen, Regionalentwicklungsverbänden und -gesellschaften, Vereinen und Verbänden auf allen Ebenen, die ebenfalls die Aufmerksamkeit unserer Gäste gewinnen wollen.

Die Anforderungen an ein eigenständiges Profil einer Region, um als regionale Marke innerhalb der touristischen Familienmarke Brandenburg geführt zu werden, können so oftmals nicht erfüllt werden. Auch in Hinblick auf einen effizienten Einsatz verfügbarer finanzieller und personeller Ressourcen, ist eine Zersplitterung von Verantwortlichkeiten und Mitteln bei gleichzeitiger Aufgabenüberlagerung kri-

tisch zu sehen. Zur Steigerung der nationalen und internationalen Marktrelevanz und zur Verbesserung der Zusammenarbeit untereinander ist es notwendig, sich zukünftig auf die Vermarktung größerer Einheiten zu konzentrieren, die vom Gast auch als eigenständige touristische Erlebnisräume wahrgenommen werden. Dabei gilt es zunehmend, sich von Verwaltungs- und Kreisgrenzen zu lösen, wie das bereits in einigen Regionen von Brandenburg erfolgt ist.

Angesichts bestehender Reisegebietsstrukturen, statistischer Übernachtungskennzahlen, der Tourismusintensität und den individuellen Entwicklungen der letzten Jahre in den Reiseregionen sollte bei der Bildung größerer Einheiten zur Vermarktung nach außen die Übernachtungszahl 1 Million pro Jahr und Reisegebiet grundsätzlich nicht unterschritten werden. Für eine aufgabenadäquate, wirtschaftlich tragfähige und wettbewerbsfähige Finanzierung der Reisegebietsorganisationen sollte je statistischer Übernachtung ein Budget i.H.v. 1 Euro zur Verfügung stehen. Doch Tourismus in Brandenburg ist auch geprägt von zahlreichen leistungsstarken Unternehmen, Kultur- und Freizeiteinrichtungen und Dienstleistern in allen Landesteilen. Dafür braucht es vor Ort schlagkräftige Managementorganisationen für die Gästebetreuung und Serviceleistungen, Angebotsentwicklungen und den Infrastrukturbetrieb sowie die Kontakte zu den touristischen Leistungsträgern. Diese sind wichtige Schnittstelle zu den DMOs und helfen dabei, das Leistungsversprechen der Marke Brandenburg sowie ihrer Region und Kommune einzuhalten.

\* d.s.LTV Landestourismusverband Brandenburg e.V., DEHOGA Brandenburg e.V., VCB Verband für Camping- und Wohnmobiltourismus im Land Brandenburg e.V., Brandenburgischer Kurorte- und Bäderverband e.V., pro agro e.V. sowie Industrie- und Handelskammern.

Als touristische Destinationen gelten touristische Erlebnisräume,

- die aus Sicht des Gastes – unabhängig von politischen Grenzen – wahrnehmbar und abgegrenzt sind,
- die über alle notwendigen touristischen Einrichtungen verfügen und ein umfassendes Angebot aufweisen und in denen der Gast all das vorfindet, was er für seinen Aufenthalt für wichtig erachtet,
- die ein spezifisches Profil besitzen, so dass sie als Marke vermarktet werden können,
- die über die erforderlichen finanziellen Mittel verfügen, um auch nationale Märkte bearbeiten zu können,
- die ein gemeinsames Management besitzen,
- mit deren Tourismusentwicklung sich die einheimische Bevölkerung identifizieren kann.

vgl. Bieger (1998),

Bauer (2000), Kern (2001),

Becker (2007)

Aufgrund heterogener Strukturen und Entwicklungsstände kann dies auch bedeuten, dass auf der Organisationsebene der Reiseregionen und der lokalen Ebene in unterschiedlichen Regionen unterschiedliche Aufgaben wahrzunehmen sind. Wichtig bleibt jedoch, die ganzheitliche Betrachtung und Koordination der Aufgaben über alle Ebenen hinweg umzusetzen.

Die Landesregierung Brandenburg wird die dafür notwendigen Prozesse aktiv begleiten und unterstützen, denn nur gemeinsam können alle am brandenburgischen Tourismus Beteiligten diese notwendige Reform umsetzen.

## 4.2 TOURISMUSFÖRDERUNG

Öffentliche Förderung kann unternehmerisches Engagement nicht ersetzen. Sie kann allerdings wichtige Impulse in die Branche geben, Ideenumsetzungen beschleunigen und Innovationen auf den Weg bringen.

Die Förderschwerpunkte des Landes Brandenburg in den kommenden Jahren sind heute bereits definiert. Sie unterstützen richtlinienübergreifend die Ziele dieser Landestourismuskonzeption. Folgende Themenfelder stehen dabei im Mittelpunkt:

- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der kleinen und mittleren Unternehmen,
- Förderung der Innovationsfähigkeit und -umsetzung in kleinen und mittleren Unternehmen,
- Gemeinsame Entwicklung von städtischen und ländlichen Räumen,
- Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen.

Ein zentrales Instrument zur Förderung touristischer Vorhaben ist und bleibt dabei die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW). Weiterhin werden damit auf einzelbetrieblicher Ebene Projekte und Vorhaben unterstützt, die den Themen Rad-, Wasser- und Gesundheitstourismus zugeordnet werden können sowie solche, die zur Entwicklung innovativer oder zur Ergänzung bereits vorhandener touristischer Produkte und Unternehmen beitragen. Im Bereich öffentlicher Infrastrukturen werden schwerpunktmäßig Vorhaben zur Qualitätssteigerung und Modernisierung gefördert, die den Inhalten der Landestourismuskonzeption Brandenburg entsprechen und damit der Weiterentwicklung der Tourismuswirtschaft dienen. Neben dieser spezifischen Tourismusförderung des Landes stehen für die Tourismuswirtschaft als Querschnittsbranche innerhalb des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE), des Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums (ELER) sowie des Europäischen Sozialfonds (ESF) umfangreiche Fördermöglichkeiten zur Verfügung.

Damit will das Land Brandenburg besondere Anreize für Innovationen im Tourismus, für branchenübergreifende Kooperationen, für die Entwicklung in den ländlichen Räumen sowie für die Beschäftigung von Fachkräften und Absolventen geben. Grenzüberschreitende Kooperationen bleiben vorrangig Aufgabe der INTERREG-Förderung.

Die Landesregierung wird regelmäßig die Passfähigkeit der bestehenden Förderrichtlinien an den Zielen und Schlüsselaufgaben der Landestourismuskonzeption Brandenburg überprüfen und weiterentwickeln.

## 4.3 UMSETZUNG DER LANDESTOURISMUSKONZEPTION

### 4.3.1 ZENTRALES UMSETZUNGSMANAGEMENT

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Landestourismuskonzeption ist ein effektives Management auf der Landesebene notwendig. Das Umsetzungsmanagement ist dafür verantwortlich, fortlaufende Impulse für die Umsetzung zu geben, die notwendigen Prozesse in den Regionen und bei den beteiligten Akteuren auszulösen und die Weiterentwicklung der Landestourismuskonzeption im Dialog sicherzustellen. Eine enge, vertrauensvolle und koordinierte Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten ist dafür wesentliche Voraussetzung.

#### Ministerium für Wirtschaft und Energie (MWE)

Das Ministerium für Wirtschaft und Energie übernimmt die Federführung für die Umsetzungssteuerung auf Landesebene. In der Interministeriellen Arbeitsgruppe (IMAG) Tourismus finden dazu regelmäßige strategische und inhaltliche Abstimmungen mit anderen Landesministerien zur Zielerreichung der Landestourismuskonzeption statt. Mögliche Zielkonflikte werden hier identifiziert, ressortübergreifende Kooperationen aktiviert und die Strategiekonformität wichtiger tourismusrelevanter Förderprojekte, Maßnahmen und Initiativen überprüft und abgestimmt. In die Arbeit der IMAG Tourismus fließen auch die Ergebnisse weiterer tourismusrelevanter interministerieller Arbeitsgruppen ein.

Zu grundlegenden Fragen der Tourismuswirtschaft wird der Minister für Wirtschaft und Energie von einem Tourismusbeirat

unterstützt, der sich aus Vertreterinnen und Vertretern der brandenburgischen Tourismuswirtschaft zusammensetzt.

#### TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH

Die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH ist die zentrale Destinationsmanagementorganisation für das Land Brandenburg. Sie ist die steuernde und führende Organisation auf Landesebene und übernimmt die Koordination aller Beteiligten für die operative Umsetzung der Landestourismuskonzeption in enger Abstimmung mit dem Ministerium für Wirtschaft und Energie und dem Clustermanagement Tourismus.

Die TMB ist dabei insbesondere für die Markenführung der touristischen Marke Brandenburg und den damit verbundenen Markenprozess zuständig.

#### Clustermanagement Tourismus

In die Landestourismuskonzeption ist der Masterplan Tourismus im Rahmen der gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin-Brandenburg integriert. Die Kernaufgabe des Clustermanagements Tourismus in der Umsetzung der Landestourismuskonzeption ist die weitere Erhöhung der nachhaltigen Innovationsfähigkeit der Tourismuswirtschaft. Dafür unterstützt es insbesondere die Kooperation der touristischen Unternehmen und Organisationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen, die Zusammenarbeit mit anderen Clustern, Netzwerken und Branchen in Berlin und Brandenburg sowie mit internationalen Partnerinnen und Partnern.

### Erweiterte Geschäftsführerkonferenz (EGFK)

In der EGFK, als Gremium der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH, ist eine Vielzahl von Partnerinnen und Partnern der brandenburgischen Tourismuswirtschaft mit spezifischen und weiten Fach- und Regionalexpertisen versammelt. Als beratendes und begleitendes Gremium für den Umsetzungsprozess der Landestourismuskonzeption werden in ihr regionale und zentrale Aktivitäten miteinander verzahnt und abgestimmt sowie gemeinsame Schwerpunktsetzungen innerhalb der Handlungsfelder priorisiert. Dafür werden gegebenenfalls zu jedem der Handlungsfelder Arbeitsgruppen mit einer Sprecherin/einem Sprecher gebildet. Die Berichterstattung aus der Tätigkeit der Arbeitsgruppen erfolgt regelmäßig im Rahmen der EGFK. In diese Arbeitsgruppen können externe Expertinnen und Experten eingeladen werden, die mit ihrem Wissen zur Weiterentwicklung des Handlungsfeldes beitragen.

### 4.3.2 UMSETZUNG AUF ALLEN EBENEN

Diese Landestourismuskonzeption ist die Strategie des gesamten Landes Brandenburg – aller am Tourismus direkt und indirekt Beteiligten. Sie konnte erst durch die intensive Zusammenarbeit und den umfassenden Beteiligungs- und Dialogprozess entstehen. Zu ihrer Umsetzung bedarf es konkreter Maßnahmen, Projekte und Initiativen, die in den einzelnen Ebenen aus den Schlüsselaufgaben kontinuierlich abgeleitet und verantwortet werden.

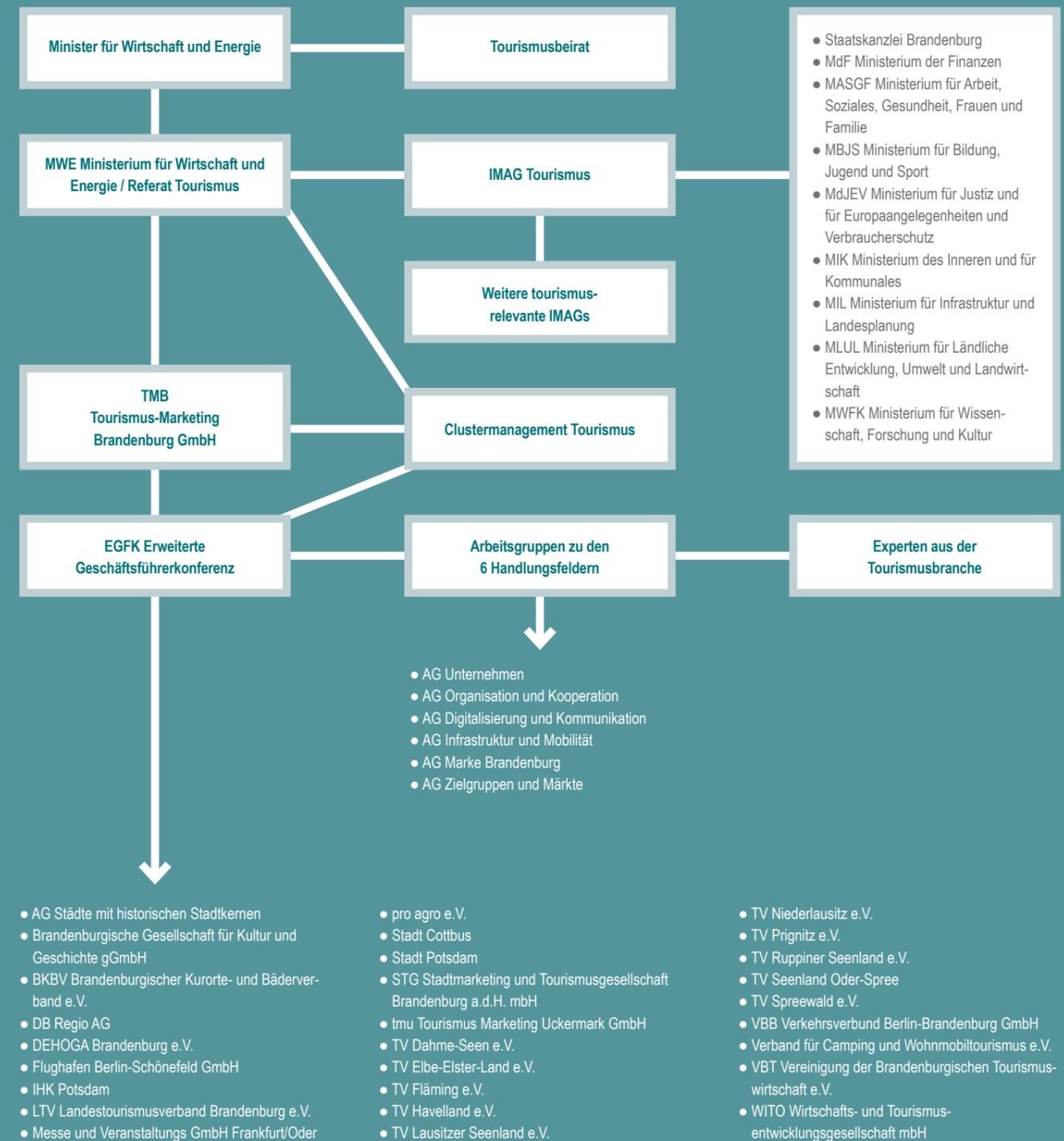
Die Landestourismuskonzeption ist keine Strategie, die durch die Landesregie-

rung und die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH allein ihre positiven Wirkungen entfalten kann. Die Tourismus-Strategiekarte Brandenburg ist vielmehr so konzipiert, dass sie in den am Tourismus in Brandenburg beteiligten Unternehmen, Institutionen und Organisationseinheiten angepackt werden muss. Dies kann eine einzelne abgeleitete und betrieblich begrenzte Aufgabe ebenso sein, wie die Verantwortungsübernahme für ein operatives Ziel auf der Landes-, Regional- oder Ortsebene. Eine Schlüsselfunktion übernehmen dabei die touristischen Spitzenverbände und -organisationen (v.a. LTV Landestourismusverband Brandenburg e.V., Reisegebietsorganisationen, DEHOGA Brandenburg e.V., VCB Verband für Camping- und Wohnmobiltourismus im Land Brandenburg e.V., Brandenburgischer Kurorte- und Bäderverband e.V., pro agro e.V.) sowie die Industrie- und Handelskammern.

Beispielsweise können Verbände und Organisationen auf Landesebene gemeinsam die Qualifizierung und Weiterbildung im Rahmen der Tourismusakademie Brandenburg weiter aufeinander abstimmen, die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH und die Reiseregionen das Marketing in nationalen und internationalen Märkten besser miteinander verzahnen und der einzelne Hotelier oder Gastronom alleine oder gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen an der Entwicklung überraschender und Brandenburg-spezifischer Gästeerlebnisse arbeiten.

Mit Umsetzung dieser Landesstrategie trägt so jede und jeder einzelne Beteiligte nicht nur zum touristischen Erfolg des gesamten Landes Brandenburg bei, sondern

## UMSETZUNGSMANAGEMENT AUF LANDESEBENE



## 5. GLOSSAR

treibt auch den Erfolg des eigenen Betriebes und Wirkungsbereichs immer weiter voran. Zur Unterstützung dieser Prozesse steht allen Beteiligten dafür unter [www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de) eine online-basierte Plattform zur Verfügung, die schrittweise bis Ende 2016 ausgebaut wird. Wichtig für die Umsetzung sind aber vor allem die persönlichen Ansprechpartnerinnen und -partner auf Landes-, Regions- oder Organisationsebene, die im zentralen Umsetzungsmanagement

versammelt sind. Diese sind z.B. als Mitglieder der Erweiterten Geschäftsführerkonferenz, bei den Leistungsträgerinnen und -trägern und Kommunen vor Ort oder kommen gerne in die verschiedenen Regionen Brandenburgs, um regionale Umsetzungspläne zu entwickeln, Ideen zu geben oder Maßnahmen zu begleiten. Nur gemeinsam werden wir es schaffen, die Mission und Vision des brandenburgischen Tourismus mit Leben zu füllen.

### WICHTIGE ABKÜRZUNGEN

**DMO** Destinationsmanagementorganisation. Eine DMO ist eine privatrechtliche oder öffentlich-rechtliche Organisationseinheit zum Management und zum Marketing von Reisegebieten.

**EGFK** Erweiterte Geschäftsführerkonferenz. Ein Gremium der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH, in dem Partnerinnen und Partner der brandenburgischen Tourismuswirtschaft gemeinsame Aktivitäten planen, koordinieren und umsetzen (Verbände, Organisationen, Kammern u.a.).

**IKT** Informations- und Kommunikationstechnologien.

**IMAG** Interministerielle Arbeitsgruppe. Die IMAG Tourismus ist eine Arbeitsgruppe, in der alle Ressorts der Landesregierung vertreten sind. Sie bildet für spezifische Aufgaben Unterarbeitsgruppen aus, z.B. IMAG Rad. In diesen Gremien werden Aktivitäten der Ressorts der Landesregierung untereinander abgestimmt.

**LTK** Landestourismuskonzeption Brandenburg.

**SWOT** Analysis of strengths, weakness, opportunities and threats. Eine Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse ist ein strategisches Instrument, mit dem die eigene Position gegenüber dem Wettbewerb bewertet werden kann.

**TV** Tourismusverband.

### WICHTIGE BEGRIFFE

**Destination** Geografischer Raum, der vom Gast als Reiseziel gewählt wird (vgl. Definition in Kapitel 4.1).

→ **Unsere Urlaubsregion & Heimat**

**Handlungsfelder** Bestandteil der Tourismus-Strategiekarte. Wichtigste Bereiche zur Weiterentwicklung des brandenburgischen Tourismus, die im Beteiligungsprozess identifiziert und evaluiert worden.

→ **Wo drückt der Schuh?**

**Innovation** Nutzenstiftende Neuheit bzw. Neuerung eines Objekts (Produkt, Angebot, Verfahren, Dienstleistung) bzw. einer sozialen Handlungsweise in Abhängigkeit vom Raum („Wo findet eine Innovation statt? Wer und wo sind eventuelle Mitbewerber?“) sowie den Innovatoren („Bietet mein Unternehmen/Organisation das schon an?“) oder Kunden („Für wen ist die Innovation neu?“).

→ **Was gibt's Neues?**

**Mission** Bestandteil der Tourismus-Strategiekarte, in dem der Zweck des brandenburgischen Tourismus in Form von Nutzenversprechen für Daseinsvorsorge, Lebensqualität und Gemeinwohl beschrieben ist.

→ **Wozu arbeiten wir den ganzen Tag?**

**Operative Ziele** Bestandteile der Tourismus-Strategiekarte, die zum Erreichen der strategischen Ziele beitragen.

→ **Wenn wir das erreichen, profitiert jede/r!**

**Perspektiven** aufeinander aufbauende Bestandteile der Tourismus-Strategiekarte, die in der Summe eine ganzheitliche und

zielgerichtete Entwicklung des brandenburgischen Tourismus ermöglichen.

→ **Wer schaut wie und mit welcher Sicht auf den Tourismus?**

**Schlüsselaufgaben** Bestandteile der Tourismus-Strategiekarte, die den operativen Zielen übergeordnete Aufgabenstellungen zuweisen, wie diese Ziele erreicht werden sollen. Diesen Schlüsselaufgaben werden durch konkrete einzelne Maßnahmen, Initiativen und Projekte auf allen Ebenen umgesetzt.

→ **Womit fangen wir an?**

**Strategische Ziele** Bestandteile der Tourismus-Strategiekarte, die die wichtigsten übergeordneten Ziele mit Blick auf den Markt beschreiben. Sie geben die Entwicklungsrichtung der Gäste- und Wertschöpfungsperspektive vor.

→ **Wie bekommen wir mehr Gäste und Kunden?**

**Strategische Ziele Innen** Bestandteil der Tourismus-Strategiekarte mit Ausrichtung auf die innere allgemeine Organisation des Tourismus. Sie geben die Entwicklungsrichtung der Entwicklungs- und Prozess-/Innovationsperspektive vor.

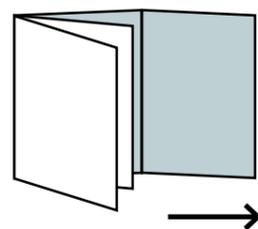
→ **Wie können wir die Zusammenarbeit untereinander verbessern?**

**Tourismusmarke Brandenburg** Summe aller Vorstellungen, die die touristische Marke Brandenburg bei den Gästen hervorruft. Die Tourismusmarke wird von der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH geführt und ist in der Markenstrategie „Tourismus. Marke. Brandenburg.“ verankert (vgl. Kapitel 1.2).

→ **Worin sind wir besser als andere?**

**Vision** Bestandteil der Tourismus-Strategiekarte, mit dem das höchste anzustrebende gemeinsame Ziel beschrieben wird, wenn alle Akteure zusammenarbeiten.

→ **Was haben wir gemeinsam und wo wollen wir hin?**



Hier finden Sie die  
Tourismus-Strategiekarte.

## ANSPRECHPARTNERINNEN UND -PARTNER

Sie haben Fragen, Anregungen oder Ideen für die Landestourismuskonzeption?

Sie suchen regionale Ansprechpartnerinnen und -partner in Ihrer Region?

Sie wollen individuelle Ziele aus der Landestourismuskonzeption für sich ableiten und mit einzelnen Projekten und Maßnahmen umsetzen?

Dann wenden Sie sich einfach an das zentrale Umsetzungsmanagement.

### Ministerium für Wirtschaft und Energie Land Brandenburg

Referat Tourismus

Ansprechpartner: Herr Martin Linsen (Referatsleiter)

Heinrich-Mann-Allee 107

14473 Potsdam

Mail: [landestourismuskonzeption@mwe.brandenburg.de](mailto:landestourismuskonzeption@mwe.brandenburg.de)

### TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH

Ansprechpartner: Herr Dieter Hütte (Geschäftsführer)

Am Neuen Markt 1

14467 Potsdam

Mail: [landestourismuskonzeption@reiseland-brandenburg.de](mailto:landestourismuskonzeption@reiseland-brandenburg.de)

### Clustermanagement Tourismus

c/o TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH

Ansprechpartner: Herr Dr. Andreas Zimmer (Leiter Clustermanagement)

Am Neuen Markt 1

14467 Potsdam

Mail: [landestourismuskonzeption@tourismuscluster-brandenburg.de](mailto:landestourismuskonzeption@tourismuscluster-brandenburg.de)

### Erweiterte Geschäftsführerkonferenz (EGFK)

Vorsitzende

Ansprechpartnerin: Frau Ellen Rußig (Geschäftsführerin)

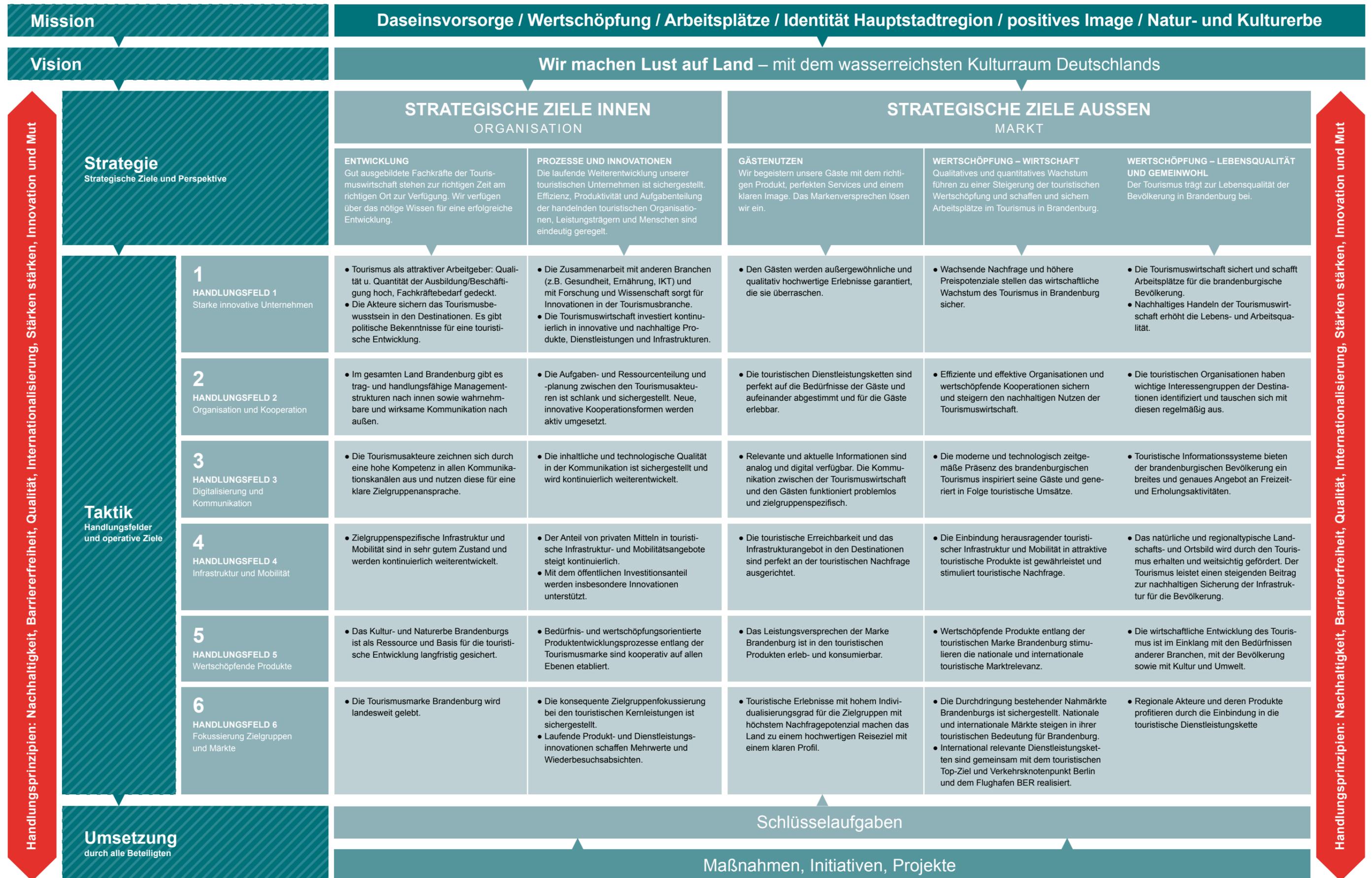
Tourismusverband Seenland Oder-Spree e.V.

Ulmenstraße 15

15526 Bad Saarow

Mail: [egfk@reiseland-brandenburg.de](mailto:egfk@reiseland-brandenburg.de)

# TOURISMUS STRATEGIEKARTE BRANDENBURG



Handlungsprinzipien: Nachhaltigkeit, Barrierfreiheit, Qualität, Internationalisierung, Stärken stärken, Innovation und Mut

Handlungsprinzipien: Nachhaltigkeit, Barrierfreiheit, Qualität, Internationalisierung, Stärken stärken, Innovation und Mut

**Ministerium für Wirtschaft und  
Energie des Landes Brandenburg**

Heinrich-Mann-Allee 107  
14473 Potsdam

Telefon: (0331) 866-0

[www.mwe.brandenburg.de](http://www.mwe.brandenburg.de)

