



Danewerk und Haithabu: Denkmal mit Wirkung!

Marketingstrategie
und Organisation
der Vermarktung

projekt2508
Kultur- und Tourismusmarketing GmbH
Ansprechpartner: Matthias Burzinski
Thomas-Mann-Str. 31
53111 Bonn
Tel. + 49 228 184967 0
Fax + 49 228 184967 1
burzinski@projekt2508.de
www.projekt2508.de

PROJECT M GmbH
Büro Berlin
Ansprechpartnerin: Ägina Nelius
Tempelhofer Ufer 23/24
10963 Berlin
Tel. 030 - 21 45 87-0
Fax 030 - 21 45 87-11
E-Mail: berlin@projectm.de
<http://www.projectm.de>

Chartbericht
November / Dezember 2009

1

Einleitung

2

SWOT-Analyse und strategische Analyse

3

Marketingkonzept

4

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Ausgangssituation und Ziele

- Mit dem Danewerk und Haithabu verfügt der Kreis Schleswig-Flensburg über zwei herausragende Zeugnisse der Wikingerkultur, für die im Rahmen eines länderübergreifenden Projektes aktuell die Beantragung des Titels „Welterbe der UNESCO“ vorbereitet wird. Im Verbund mit weiteren bedeutenden und bereits zum UNESCO Welterbe zählenden Stätten der Wikingerkultur in Island, Dänemark, Schweden und Norwegen sowie ggf. Kanada wird eine transnationale serielle Nominierung angestrebt. Die Antragstellung bei der UNESCO, welche die Republik Island übernehmen wird, soll voraussichtlich im Jahr 2012 erfolgen.
- Im Hinblick auf eine optimale Nutzung der aus dem Vorhaben resultierenden touristischen Potenziale vergibt der Kreis Schleswig-Flensburg in Kooperation mit dem Archäologischen Landesamt Schleswig-Holstein, der Ostseefjord Schlei Tourismus GmbH und der LAG AktivRegion Schlei-Ostsee verschiedene Teilleistungen. Als erster Baustein wurde eine Studie zur Erfassung der Rahmenbedingungen im Kulturtourismus, der Erfolgsfaktoren für Welterbestätten sowie eine Analyse der Märkte inkl. Potenzialabschätzung erarbeitet. Darauf aufbauend wurde die Erarbeitung einer Marketingstrategie und Empfehlungen zur Organisation und Finanzierung der Vermarktung ausgeschrieben.
- Folgende Kernleistungen sollten erbracht werden:
 - Erarbeitung einer Marketingstrategie: Auswertung der erarbeiteten Potenzialanalyse und des Tourismuskonzeptes der Lokalen Tourismus Organisation, SWOT-Analyse, Festlegung der Marketingstrategie inkl. Markenpolitik
 - Empfehlungen zur Organisation und Finanzierung der Vermarktung: Untersuchung der Managementstruktur in der Region, Beschreibung der Organisation, Aufgaben und Finanzierungswege der Vermarktung
- Die projekt2508 Kultur- und Tourismusmarketing GmbH und die PROJECT M GmbH haben sich als Arbeitsgemeinschaft um den Auftrag beworben und den Zuschlag erhalten.

Vorgehensweise und Dokumentation

- Das Konzept wurde von der ARGE in Abstimmung mit der Ostseefjord Schlei GmbH, der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf und dem Archäologischen Landesamt Schleswig-Holstein erarbeitet und im Rahmen von zwei Arbeitsgruppensitzungen vorgestellt und diskutiert.
- Bei der Erstellung des Konzeptes wurden folgende Methoden angewandt:
 - Auswertung vorhandener Unterlagen und Daten
 - Gespräche mit relevanten Akteuren
 - Expertengespräche
- Die Dokumentation der Arbeiten erfolgt in Form des vorliegenden Chartberichtes, der dem Auftraggeber digital (PDF) und in dreifacher gedruckter Ausfertigung zur Verfügung gestellt wird.
- Das Konzept wurde nach Auftragserteilung innerhalb von 2 Monaten vom 14. September bis 16. November 2009 erarbeitet und bis zum 14. Dezember in einigen Details konkretisiert.

1

Einleitung

2

SWOT-Analyse und strategische Analyse

3

Marketingkonzept

4

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Gesamtprozess der Strategieentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Angebot, Kommunikation und Vertrieb

Stärken

- Herausragende Zeugnisse und Originalschauplätze der Wikingerzeit - Danewerk, Haithabu – bundesweites Alleinstellungsmerkmal
- Ein bei Besuchern und Fachleuten etabliertes Museum mit hochwertigem Vermittlungs- und Bildungsangebot und neuem Museumskonzept
- Weitere hochwertige kulturelle Attraktionen (Landesmuseen)
- Gute Beherbergungsinfrastruktur für Individualreisende, v.a. Familien und Best Ager
- Hohes Klassifizierungsniveau der vorhandenen Unterkünfte
- Gutes Komplementärangebot in den Segmenten (Natur, Aktiv, Gastronomie/Kulinarik,...)
- Gesamter laufender Kooperationsprozess im Zuge der Bewerbung um den Welterbetitel
- Bestehendes Themenmarketing zum Thema Wikinger

Angebot, Kommunikation und Vertrieb

Schwächen

- Das Danewerk ist touristisch bisher noch nicht vollständig erschlossen, es besteht noch Entwicklungsbedarf entlang des Danewerks
- Sonstige (privatwirtschaftliche) Angebote mit Bezug zu den Wikingern teilweise wenig authentisch und stark klischeebehaftet (mangelnde Authentizität) - mangelnde Professionalität
- Profilierende Produktentwicklung noch nicht konsequent bei Leistungsträgern durchgesetzt
- Tw. Kleinteiligkeit der Beherbergungsinfrastruktur, fehlende Beherbergungsinfrastruktur für Gruppenreisende (Hotel)
- Noch kein klares kulturtouristisches Ziel- und Zielgruppensystem
- Noch kein langfristiger Masterplan zur Attraktions- und Produktentwicklung
- Noch keine Konzepte zur Sicherung der Service- und Erlebnisqualität innerhalb des Themenmarketings „Wikingen“ (z.B. Qualitätsleitfäden u.Ä.)

Nachfrage

Stärken

- Hoher Stammgästeanteil sorgt für solide Nachfragebasis
- Starker Tagesausflugsverkehr
- Positive Entwicklung der Übernachtungszahlen und relativ hohe Überschneidung mit den Zielgruppen des Landestourismuskonzeptes

Schwächen

- Hohe Saisonalität der Nachfrage
- Geringer Anteil der „Anspruchsvollen Genießer“
- Geringe Ausgabebereitschaft der Gäste – unzureichende Abschöpfung des vorhandenen Nachfragepotenzials

Externe Einflussfaktoren und Potenziale Welterbestatus

Chancen

- Das UNESCO Label ist vergleichsweise bekannt und ist einem Qualitätssiegel gleichzusetzen.
- Es hat positive Effekte auf Bekanntheitsgrad und Image (v.a. bei Best Ager und Anspruchsvollen Genießern)
- Familien lassen sich besonders stark durch das Welterbe beeinflussen.
- Nahziele gewinnen durch Krise an Marktanteilen – positiver Impuls möglich.
- Kulturtourismus gehört tendenziell zu den Wachstumsmärkten.
- Differenzierte Anforderungen individualisierter Zielgruppen geben Regionen und Städten mit Spezial- und Nischenprofilen größere Chancen im Markt.
- Wachsende Gruppe der Best Ager.

Externe Einflussfaktoren und Potenziale Welterbestatus

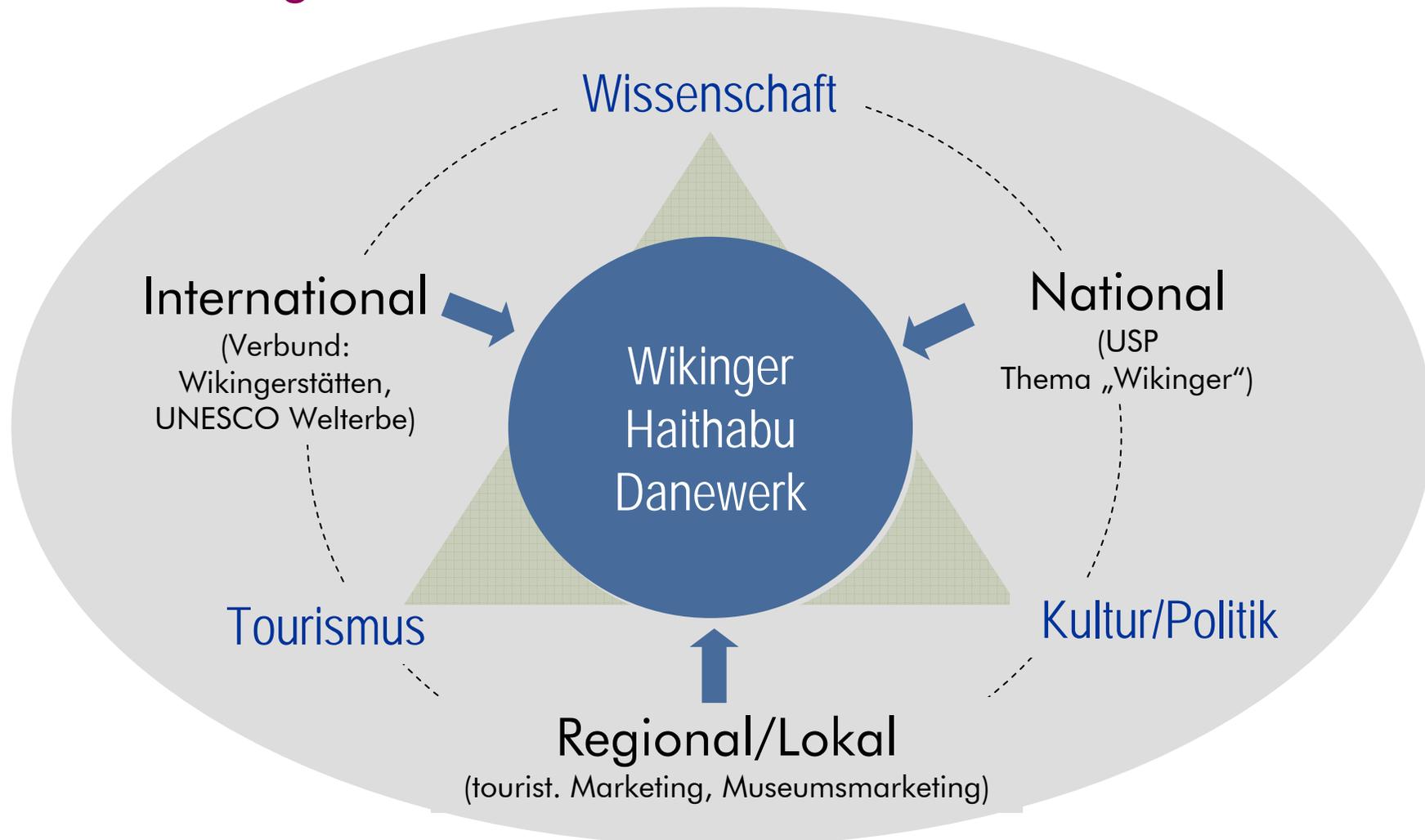
Risiken

- Die Qualitätsanforderungen der Gäste in Bezug auf das Angebot erhöhen sich durch das Welterbe deutlich – Gefahr der Produktenttäuschungen.
- Die Auszeichnung selbst sorgt noch nicht für eine stärkere Nachfrage – Investitionen und Engagement erforderlich.
- Konjunkturelle Schwankungen können (internationalen) Kulturtourismus beeinträchtigen – Nachfragerückgang oder höhere Preissensibilität.
- Schrumpfende Gruppe der Familien.

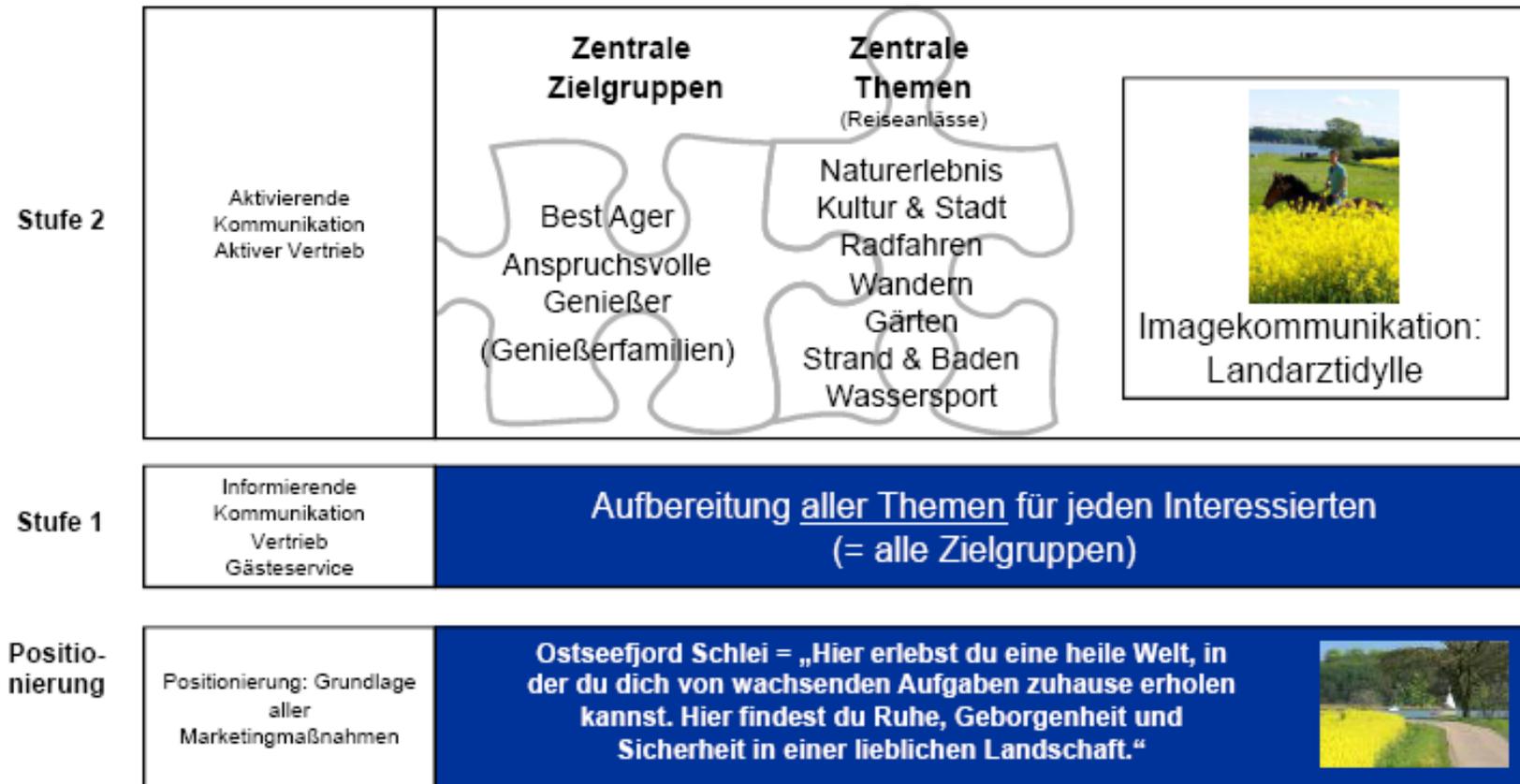
Die „Wikinger“ sind ein universell faszinierendes Thema

- ✓ Die „Wikinger“ üben eine große Faszination aus und haben – trotz Dominanz ihrer „räuberischen“ Attribute - ein überwiegend positives Image und wecken positive Assoziationen.
- ✓ Sie stehen für Entdeckungsreisen, Schifffahrt, Raubzüge, Abenteuer, Geschichten - wecken allerdings gelegentlich auch diffuse Vorstellungen, die sich zu einem nicht immer historisch korrekten Mythos verklärt haben.
- ✓ Die „Wikinger“ schlagen sich dementsprechend in vielfältigen Produkten nieder: Filme, Bücher, Software, Spielzeug, Reisen, ...
- ✓ Durch ihre universale Bekanntheit können sie große Zielgruppen aktivieren und auf vielfältige Weise mit anderen Aktivitäten verknüpft werden.
- ✓ Die Zielgruppe „Wikingerinteressierte“ ist allerdings nicht eindeutig identifizierbar und quantifizierbar. Dies liegt in den Motiven für eine Beschäftigung mit dem Thema begründet, denn in den meisten Fällen ist das Kernmotiv für die Beschäftigung mit den Wikingern nicht das Thema selbst, sondern Motive wie Bildung, Neugier, Entspannung, Spaß, Geselligkeit usw.

Das Thema ist räumlich und inhaltlich mehrdimensional und vielschichtig



Das Destinationsprofil des Ostseefjord Schlei zielt im Kern auf ein „idyllisches“ Image, das durch verschiedene Themen aufgeladen wird



Das Profil Schleswigs ist stärker städtisch und kulturtouristisch ausgerichtet

Image & Positionierung: Schleswigs Verbindung zu Skandinavien als Alleinstellungsmerkmal

<p>Images</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spontane Assoziationen und starke Bilder: Gottorf, Wikinger, Haithabu, Dom ▪ Lage am Südende der Schlei ▪ Lage am Südende Skandinaviens ▪ Kulturstadt
<p>Alleinstellung (einzigartiger Verkaufsvorteil)</p>	<p>Historische und aktuelle Schnittstelle zwischen Deutschland und Skandinavien</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Danewerk als historische Grenze zu Skandinavien ▪ Haithabu/Sliasthorp als zentral wichtiger Ort der <u>Wikingerzeit</u> ▪ Schleswig/Gottorf als politisches Zentrum für <u>Schleswig/Südschleswig</u> mit wechselhaften Machtverhältnissen ▪ Dänische Schule als moderner Ausdruck der Grenzlage
<p>Kundennutzen (positionierungsrelevante Angebote)</p>	<p>Kulturelle Highlights in hervorragender Kulisse an einem authentischen Standort</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ „Kulturhauptstadt des Landes“ und zugleich „Charme der kleinen Stadt“ ▪ Überregional bedeutsame Museen: 4 Landesmuseen in Schleswig, Wikingermuseum Haithabu (mit Wikingerhäusern, Anerkennung als UNSECO-Welterbe gemeinsam mit Danewerk geplant), Stadtmuseum mit 2 Sonderthemen und 2 Dependancen ▪ Städtisches Weichbild mit Dom, Schlei, Holm ▪ Bedeutsame Einzeldenkmale Schloss Gottorf & Dom ▪ Sitz und Spielstätte des Landestheaters Schleswig-Holstein



Bildquellen: Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen, DJH Nordmark

Die „Wikinger“ sind Bestandteil des regionalen touristischen Leitbildes und Marketings – Übergeordnete Konzepte sind zu berücksichtigen

- ✓ „Wir haben vielfältige Angebote, die auf Erlebnissen auf dem Wasser, in der Landschaft, beim „Landarzt“, mit den Wikingern und im Herzogtum Schleswig basieren.“ (Abs. 5)
- ✓ Kultur & Stadt gehören zu den zentralen Themen bzw. Reiseanlässen und wirken profilierend, sind jedoch nicht oder nur selten der originäre Reiseanlass.
- ✓ Im Jahr 2010 ist zur Wiedereröffnung des Museums ein Kampagnenjahr zu den Wikingern bzw. Haithabu/Danewerk geplant. Die zugehörigen Maßnahmen werden mit der TASH abgestimmt.
- ✓ Das Tourismuskonzept Schleswig setzt auf Profilierung durch die Wikinger.
- ✓ Das zu entwickelnde Konzept muss sich in die Vorgaben des Landestourismuskonzeptes einpassen, insbesondere im Hinblick auf die Zielgruppen.
- ✓ Das Museum, das archäologische Landesamt und die Stiftung gehören aus touristischer Sicht zu den „regionalen Produktpartnern“. Danewerk und Haithabu als Welterbestätten sind jedoch zusätzlich den UNESCO-Vorgaben verpflichtet.

Quelle: Tourismuskonzept osf (Entwurf), UNESCO, TASH

Die zentralen Zielgruppen der Region weisen ein grundsätzliches kulturelles Interesse auf – jedoch unterschiedlich ausgeprägt und mit unterschiedlichen Ansprüchen

Stufe 2: Aktive Markt- bearbeitung	Anspruchsvolle Genießer	Best Ager	Genießerfamilien
Naturerlebnis	Natur erleben; Idylle, Romantik Leichte Bewegung in der Natur Individual-Arrangements und Bausteine	Naturpark Schlei Natur erleben Radfahren, Wandern Individual-Arrangements	Naturerlebniszentren; spielerisches Lernen Individual-Arrangements und Bausteine
Kultur	Sonderausstellungen in Landesmuseen Gehobene Gastronomie (regionale Küche) Individual-Arrangements und Bausteine	Wikinger, Schloß Gottorf Individual- und Gruppenarrangements	Wikinger, Wikingertage Individual-Arrangements und Bausteine
Radfahren	Kurze (max. 1 tägige) Sterntouren Technisch (GPS) Betonung von Qualität und Service Individual-Arrangements und Bausteine	Etappentouren (mit Gepäcktransport) Mehrtägige Sterntouren Individual- und Gruppenarrangements Kartenmaterial	Routenvorschläge für Kurztouren Betonung von Sicherheit Kartenmaterial Individual-Arrangements und Bausteine
Wandern	-	laufküste* Individual-Arrangements	-
Gärten	Gartenroute „Märchen & Mythen der Schleigärten“ Individual-Arrangements und Bausteine	Gartenroute „Märchen & Mythen der Schleigärten“ Individual- und Gruppenarrangements	-
Strand & Baden	Naturstrände, Steilküsten als „Geheimtipps“ und „abseits von den Massen“ Individual-Arrangements und Bausteine	-	Naturstrände, flaches Wasser Betonung von Sicherheit
Wassersport	Segelkurse Mitsegelangebote Maritimes Erlebnis am Hafen Individual-Arrangements und Bausteine	Ausflugsschiffahrt (Weiße Flotte) Maritimes Erlebnis am Hafen Individual- und Gruppenarrangements	Segelkurse auch für Kinder Piratenwoche Individual-Arrangements und Bausteine

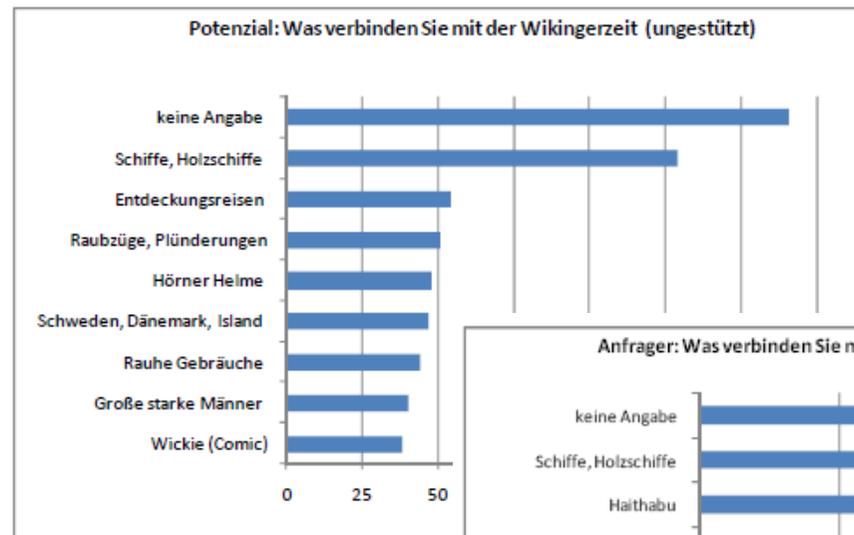
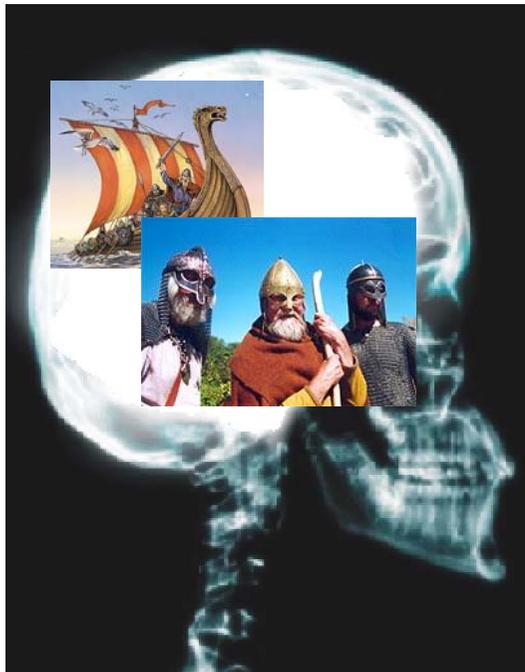
Quelle: Tourismuskonzept osf (Entwurf)

- ? Wie ist vor diesem Hintergrund das Markenpotenzial des Themas einzuschätzen?
- ? Was ist/wäre die Marke?
- ? Was bedeutet dies für das touristische Marketing?

In der modernen (Kultur-/Tourismus-)Markenführung werden Marken nicht mehr nur funktional, sondern v.a. wirkungsbezogen, also nachfrageorientiert definiert

- ✓ Eine Marke kann als „in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung verstanden werden.“ (Keller, 2008)
- ✓ „Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“ (Esch 2007)
- ✓ „Markenführung ist Chefsache.“ (Esch 2007)

Die Wikinger rufen eindeutige, wenn auch nicht immer historisch korrekte Assoziationen hervor – Haithabu/Danewerk werden noch nicht in der Breite mit den Wikingern assoziiert – Und: Assoziationen lösen noch keine Reisen aus



Quelle: ift GmbH 2009, Teilgruppe Bekanntheit n= 600



Quelle: ift GmbH 2009, Teilgruppe Bekanntheit Unesco, n= 231, Angabe Nennungen

Die Wikinger und der Ostseefjord Schlei: Nicht vollständig kompatibel

- ✓ Gemessen an der Positionierung und dem vorhandenen Angebotsspektrum können die Wikinger nicht als alleiniges profilierendes Kennzeichen des Ostseefjord Schlei dienen. Teilweise stehen die Assoziationen sogar im Gegensatz zur „Idylle“.
- ✓ Die Wikinger, Haithabu und das Danewerk sind damit als emotionales „Markendach“ für die gesamte Region nicht geeignet.
- ✓ Sie können damit aus touristischer Sicht nur eine thematische Säule und Produktlinie darstellen, der jedoch durch den UNESCO-Welterbestatus eine wesentlich größere Bedeutung zufällt, v.a. zur Erschließung neuer Zielgruppen und von Zielgruppen aus anderen Quellgebieten.

Wikinger – Haithabu – Danewerk: Markendreiklang

- ✓ Bislang stehen Haithabu und das Danewerk noch als kulturhistorische Stätten nebeneinander – sie könnten auch als eigene Kulturmarken entwickelt werden. Dagegen sprechen jedoch praktikable und finanzielle Gründe:
 - eine Inkonsistenz zur gemeinsamen Anmeldung innerhalb des seriellen Welterbes
 - ein doppelter Aufwand, die Bekanntheit beider Stätten zu erhöhen
 - der Mehraufwand, zwei Markenführungsorganisationen und -kooperationen aufbauen zu müssen
 - der Mehraufwand, zwei Markenleitbilder und Kommunikationslinien aufbauen zu müssen
 - ein insgesamt erhöhter Kooperations- und Abstimmungsaufwand
- ✓ Erst durch die Verknüpfung mit den „Wikinger“ werden „Haithabu“ und das „Danewerk“ erheblich mit Assoziationen aufgeladen und können als gemeinsame Kulturmarke – ausgezeichnet mit dem „Qualitätssiegel“ Weltkulturerbe – neu positioniert werden. Dennoch bestehen unter dem gemeinsamen Markendach natürlich Differenzierungsmöglichkeiten.
- ✓ Zugrunde liegt das Verständnis einer Marke als Vorstellungsbild in den Köpfen der Menschen. Das Zusammenführen der drei Komponenten ist daher v.a. in diesen Köpfen zu vollziehen. Das Vorstellungsbild muss sich – durch Kommunikation und Dialog mit den Zielgruppen - als lebendige und starke Assoziation herausbilden. Insofern ist von einem langfristigen Markenentwicklungsprozess auszugehen (vgl. auch Seiten 39-41 – Grundsätzliche Markenstrategie).

Die „Wikinger“ können keine Marke i.e.S. sein – Haithabu/Danewerk sind noch keine bekannte Kulturmarke – das UNESCO Welterbe ist ein „Qualitätssiegel“

- ✓ Die „Wikinger“ lassen sich als Marke nicht zentral führen und „kontrollieren“, üben jedoch eine große Faszination aus und wecken Assoziationen. Denkbar ist jedoch eine abgeleitete Marke.
- ✓ Aus touristischer Perspektive des Ostseefjord Schlei ist das Thema eine Themensäule und Produktlinie.
- ✓ Haithabu und das Danewerk sind bisher noch nicht bekannt genug, um Assoziationen hervorzurufen – es fehlt den meisten Menschen noch die eindeutige Assoziation zum Thema „Wikinger“.
- ✓ Daraus folgt eine langfristige Entwicklungsstrategie zu einer eigenen ganzheitlichen Kulturmarke „Haithabu und Danewerk“ mit klarem Bezug zu den Wikingern und historischen Hintergründen.
- ✓ Der Welterbetitel ist Qualitätsnachweis und Herausforderung zugleich – Bekanntheit, Ansprüche und Erwartungen steigen.
- ✓ Das noch sichtbare, künftig stärker inszenierte Kulturerbe sowie das Museum sind die Kernattraktionen und Leuchttürme der zu entwickelnden „Kulturmarke“ entlang des Danewerks.
- ✓ Aus touristischer Sicht sind sie ein profilierender Produktbaustein.

1

Einleitung

2

SWOT-Analyse und strategische Analyse

3

Marketingkonzept

4

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Gesamtprozess der Strategieentwicklung

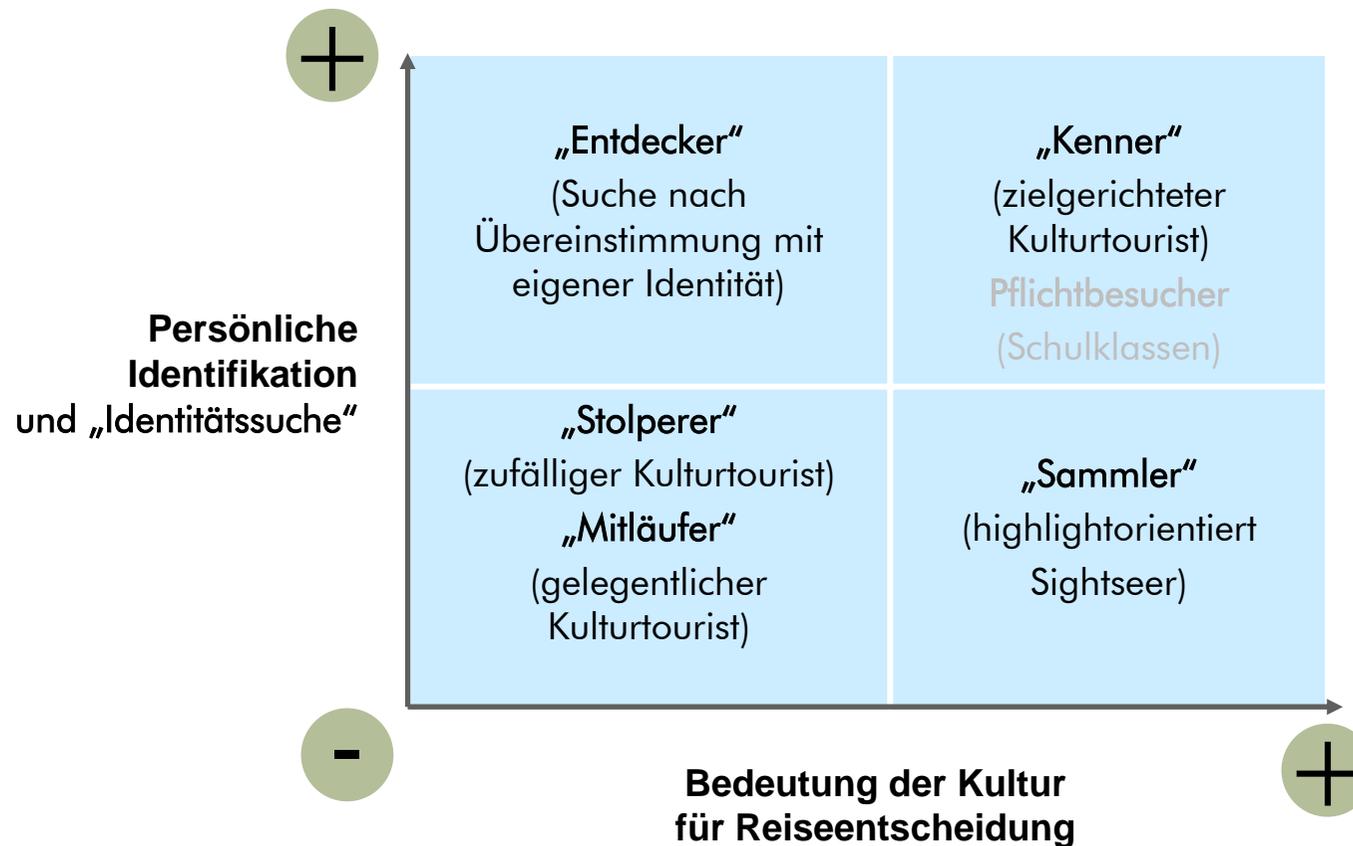


Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Vier Dimensionen der Zielgruppenbestimmung

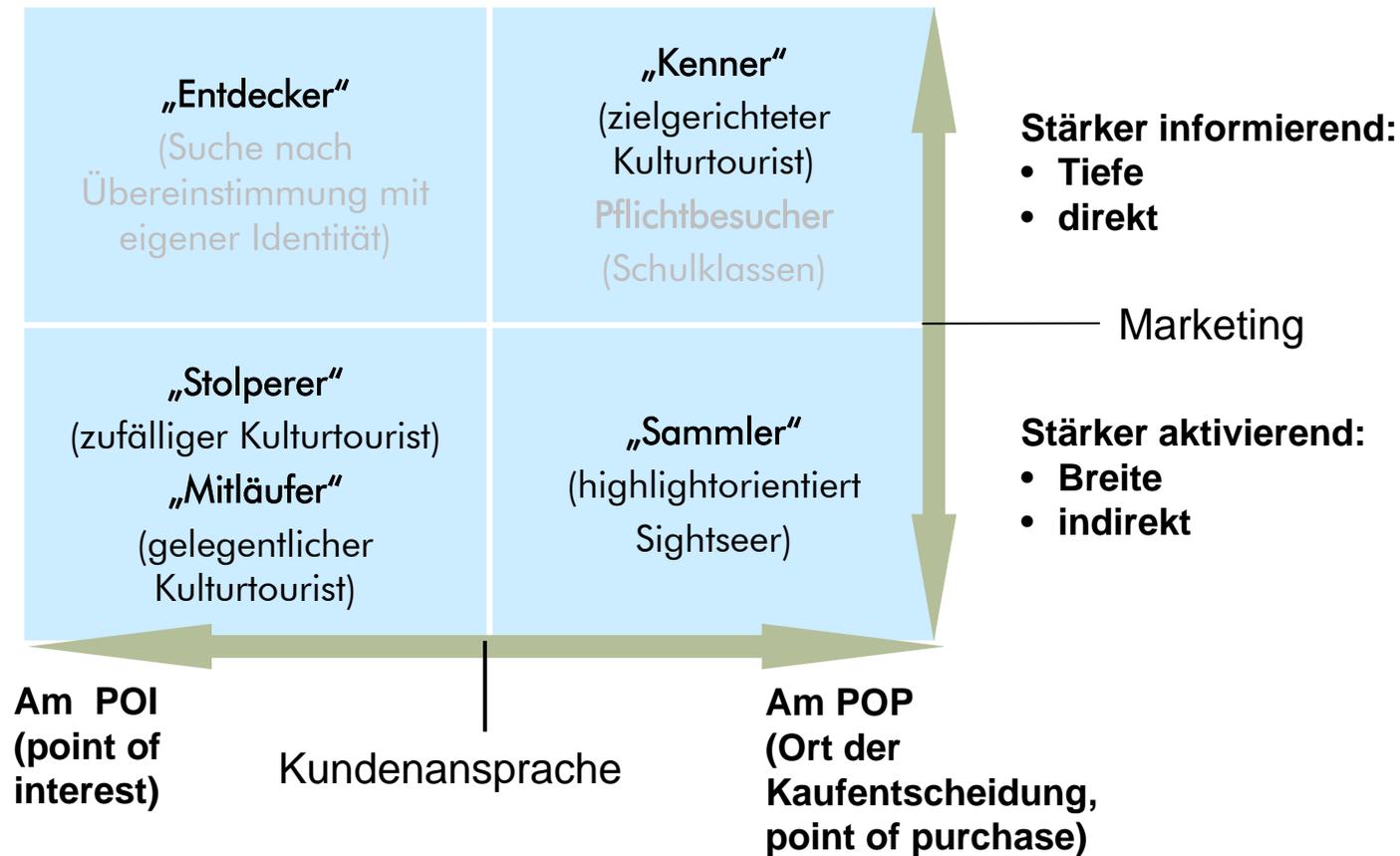


Rezeption: Kulturelle Angebote werden von Menschen höchst unterschiedlich angenommen und nachgefragt



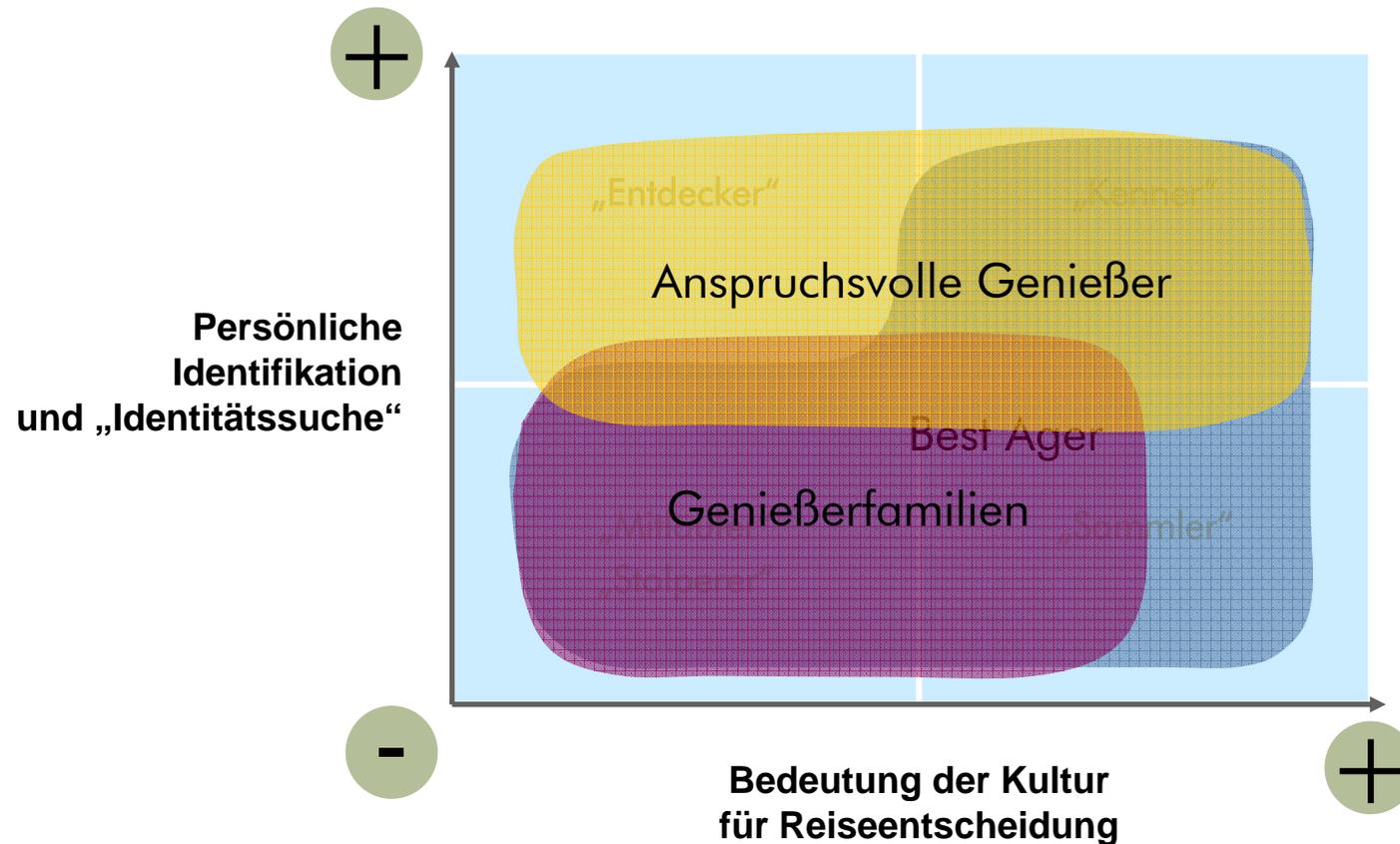
Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Die unterschiedlichen kulturtouristischen Typen erfordern ein differenziertes Marketing und eine individuelle Kundenansprache



Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Sozio-/Psychographie: Die kulturtouristische Nachfrage ist mit den Kernzielgruppen der TASH in Einklang zu bringen



Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Gruppen/Individual: Spezialisierter und höchst differenzierter Vertrieb

Individual

- ✓ Nach kulturtouristischen Typen,
- ✓ Unterschiedlichem Informationsverhalten und Rezeption von Werbebotschaften der Best Agern, Familien, Anspruchsvollen Genießern
- ✓ Nach sozio- und psychographischen Quellmarktstrukturen
- ✓ Nach Konkreten Reiseanlässen wie z.B. Events, Festivals

Gruppen

- ✓ spezialisierte Kulturreiseveranstalter
- ✓ Busreiseveranstalter mit kulturellen Programmbausteinen
- ✓ Paketreiseveranstalter im Städte- und Kulturtourismus
- ✓ Volkshochschulen mit Reiseangeboten
- ✓ weitere Bildungseinrichtungen mit Reiseangeboten
- ✓ thematisch interessierte Kulturvereine, Freundeskreise, Communities usw.
- ✓ kirchliche Vereinigungen
- ✓ Verbände
- ✓ politische Gruppierungen/Ortsvereine
- ✓ Spezialisierte Reisebüros/Reiseagenturen
- ✓ usw.

Quelle: Eigene Darstellung - © projekt2508.de

© 2009 PROJECT M GmbH / projekt2508 Kultur- und Tourismusmarketing GmbH

Danewerk und Haithabu: Denkmal mit Wirkung! Marketingstrategie und Organisation der Vermarktung | Dezember 2009

Quellgebiete: Unterschiedliche Quellgebietsebenen und Reisearten sind zu berücksichtigen



Prioritäten auf den Quellgebietsebenen



Die Kenner haben hohe Ansprüche an Vermittlung und Inhalte,
sind ideale Botschafter für das Thema und damit auch die Region

„Kenner“/ Pflichtbesucher (mehrheitlich Best Ager, Anspruchsv. Genießer) aus allen Quellgebietesebenen

- ✓ **Kenner des Themas Wikinger**
Motive und Reiseanlässe aus Geschichte, Archäologie (heute), Alltagskultur der damaligen Zeit, z.B. Kulturhistoriker/innen, Archäologen usw.
- ✓ **Kenner spezifischer Subthemen (Schiffbau, Entdeckungsreisen, Krieg/Frieden, Religion, Lebensweise usw.)**
themenspezifische, individuelle Motive und Reiseanlässe
- ✓ **Dänen**
Motiv und Reiseanlass ist die Suche nach der dänischen Geschichte und Identität
- ✓ **„Bildungs- und Kulturbeflissene“**
Motive und Reiseanlass sind Bildung, Neugier, Kunst, Kultur und Wissen als Lebensstilorientierung und Teil der Identität, z.B. Teilnehmer an VHS-Kursen
- ✓ **Reenactment-Szene u.Ä. (auf wiss. Basis)**
Motive und Reiseanlässe sind das Interesse an Geschichte, Archäologie, aber auch die Lust am Rollenspiel und der Verkleidung
- ✓ **Pflichtbesucher/innen**
Schulen und andere Bildungsträger

Die Sammler haben höhere Ansprüche an den Erlebniswert,
lassen sich besonders vom Welterbetitel locken

„Sammler“ (mehrheitlich Best Ager, Familien) aus nationalen Quellgebieten und im Tagesausflugsbereich

- ✓ **Best Ager als „Sightseer“ (auf Kurz- oder Erholungsreisen)**
Motive und Reiseanlässe sind Abwechslung, sinnerfüllter Zeitvertreib, Kulturerlebnis i.A., Veranstaltungsbesuche, Besichtigungen
- ✓ **Familien (auf Erholungsreisen und im Tagesausflugsbereich)**
Motive und Reiseanlässe sind das Gemeinschaftserlebnis mit Familie, Entdeckungen machen, Ausflug zu Events, in Attraktionen, ins Museum usw.
- ✓ **Aktivreisende: Wanderer und Radfahrer auf (themenbezogenen) Kurz-/Tagestouren**
Motive und Reiseanlässe sind Aktivität in Kombination mit Abwechslung, Entdeckungen und Erlebnis
- ✓ **Tagesausflügler/innen und Attraktionsbesucher/innen (im Primärmarkt/Einwohner)**
Motive und Reiseanlässe sind Geselligkeit, Abwechslung, Ausflug und Erlebnis – ein „schöner Tag“

Die „Stolperer“ müssen vor Ort „abgeholt“ und neugierig gemacht werden

**„Stolperer“ (mehrheitlich Best Ager, Familien)
aus nationalen Quellgebieten und im Tagesausflugsbereich**

- ✓ **Aktivreisende: (Etappen-)Wanderer und Radfahrer**
Reiseanlass Aktivität ohne speziellen Entdeckungsdrang, aber mit Interesse an Erlebnisstationen am Wegesrand
- ✓ **Familien**
Motive und Reiseanlässe sind der spontane Ausflug, eine Schlechtwetteralternative oder kurzfristige impulsive Aktivitäten vor Ort
- ✓ **Wohnmobilisten auf Tour**
zufällige Entdeckungen am „Wegesrand“

Die „Entdecker“ wollen ihre Identität wiedergespiegelt sehen –
Stellen hohe Anforderungen an die Produktentwicklung

„Entdecker“ (mehrheitlich Anspruchsvolle Genießer)
aus nationalen Quellgebieten und im Tagesausflugsbereich

✓ **Anspruchsvolle „Genießer“**

Besondere, individuelle und exklusive (nicht unbedingt teure!) Reiseanlässe mit hohem emotionalen Identifikationspotenzial, z.B. Kultur in Kombination mit regionaler Erlebnisgastronomie/Kulinarik, Festivals u.Ä.

Gesamtprozess der Strategieentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Grundsätzliche Markenstrategie

Internationales Dachmarketing der Wikinger-Welterbestätten

Wissenschaftlicher, kultureller, politischer und touristischer Austausch und Kooperation

Nationale Kulturmarke
Haithabu und Danewerk

Touristische Themen- und
Produktlinie

Ganzheitlicher Ansatz:
Wissenschaftlich, kulturell,
politisch und touristisch.

Fokus auf touristischer
Vermarktung – Konsistenz
zur Kulturmarke und zum
Destinationsprofil.



Grundsätzliche Marken- und Themenstrategie: Kulturmarke

Nationale Kulturmarke Haithabu und Danewerk

Die Kulturmarke Haithabu und Danewerk definiert sich über die assoziative Verbindung mit den Wikingern. Dieser oben bereits skizzierte Markendreiklang ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Positionierung im Markt – und für das Wecken starker Bilder, die die Marke mit Leben erfüllen. Die Marke ist demnach rein nachfrageorientiert konzipiert – sie setzt keine eigene Markenorganisation oder Fusion vorhandener Strukturen voraus. Viel wichtiger ist, einen festen Platz in den Köpfen der Menschen zu erobern.

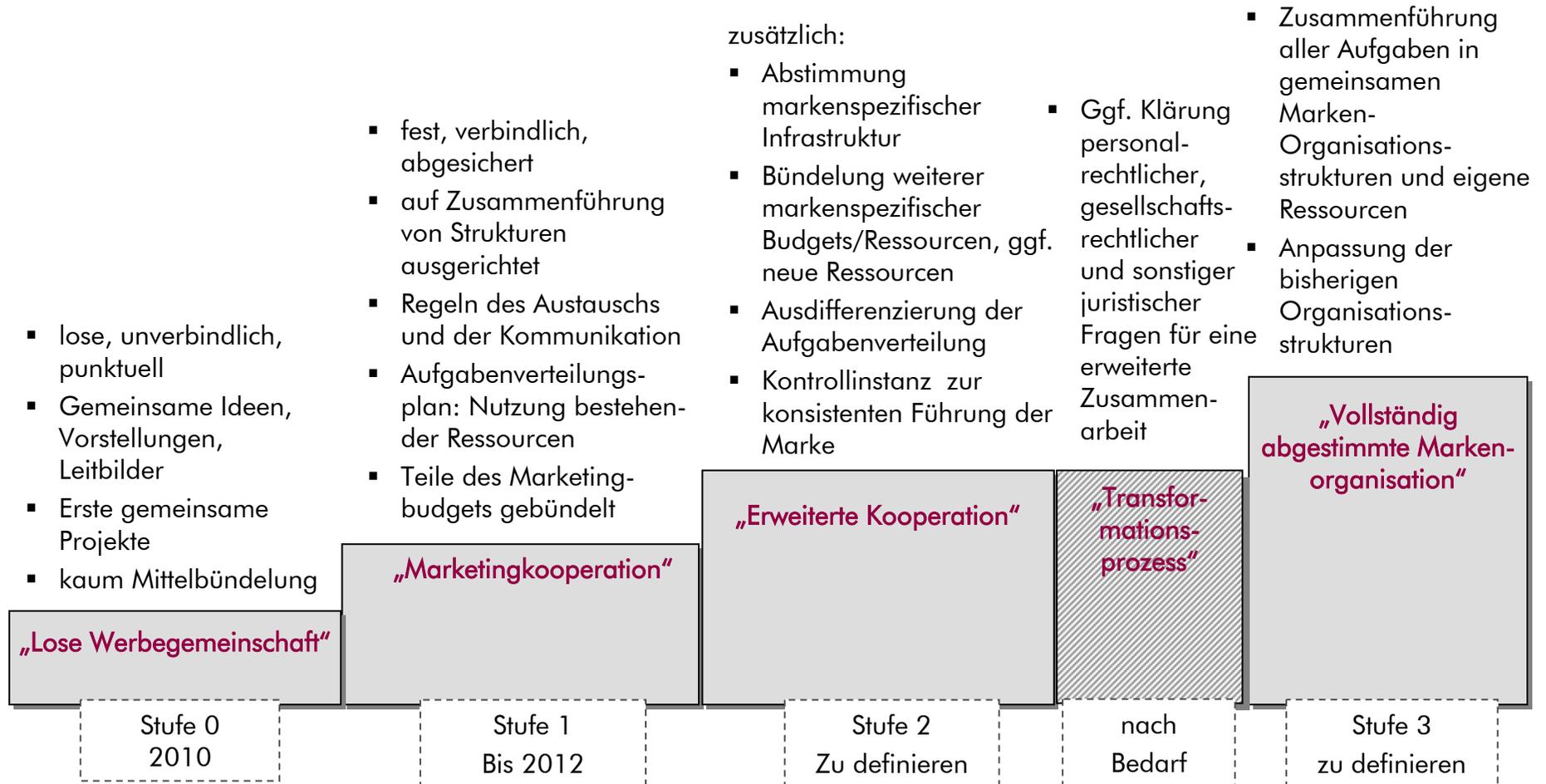
Um auch dem teilweise falschen Bild der Wikinger in der Öffentlichkeit entgegenzuwirken, sollte die Marke jedoch ganzheitlich gedacht und kommuniziert werden, d.h. auf wissenschaftlicher, kultureller, politischer und touristischer Ebene. Voraussetzung dafür ist eine langfristige, konsistente, authentische und kulturhistorisch korrekte Kommunikation. Die Marke wird dann als Vorstellungsbild wachsen und sich durchsetzen.

Grundsätzliche Marken- und Themenstrategie: Stufenweise Entwicklung der Kulturmarke

Nationale Kulturmarke Haithabu und Danewerk

Der Markenbildungsprozess wird sich – wie bei allen Marken – über einen längeren Zeitraum erstrecken. In der Regel dauert es mehrere Jahre, einen festen Platz in den Köpfen der Menschen zu erobern. Parallel zu diesem Kommunikationsprozess sollten sich die Organisationsstrukturen der beteiligten Akteure anpassen. Aus einer losen Zusammenarbeit (2009/2010) zu Beginn ist nach und nach eine Marketingkooperation (bis 2010) und später erweiterte Kooperation zu entwickeln. Ggf. mündet alles in einer vollständig auf die Marke abgestimmten Organisationsstruktur. Dies muss jedoch nicht zwangsläufig eine neue Institution und Organisation darstellen, sondern kann auch ein reibungslos funktionierendes Netzwerk mit klar definierten Aufgaben der Markenführung sein. Wichtig ist jedoch das Vorhandensein einer zentralen Kontrollinstanz zur Wahrung der Markenwerte und -richtlinien. Die einzelnen Schritte sind auf der folgenden Seite idealtypisch dargestellt.

Grundsätzliche Marken- und Themenstrategie: Stufenweise Entwicklung der Kulturmarke



Zielsystem: Strategische Leitziele

Marktführerschaft (Positionierung)

Auf Basis der Kulturmarke und des Welterbestatus streben Haithabu und das Danewerk im Verbund mit der Region die nationale Markt- und Meinungsführerschaft in der Auseinandersetzung, Weiterentwicklung und Präsentation des Themas Wikinger und die Positionierung als führende Wikinger-Destination an.

Konsistenz und Einheit (Kommunikat./Vertrieb)

Haithabu, das Danewerk, die Wikinger und die Region Ostseefjord Schlei (Schleswig) sind kommunikativ/ assoziativ in den Köpfen der Menschen zu einer Einheit zusammenzuführen und auch international zu vermarkten.

Begeisterung (Produktentwicklung)

Neue, authentische, emotional und sinnlich erfassbare Angebote und Produkte begeistern neue und bestehende Zielgruppen für die mit den Wikingern verbundenen Themen und Inhalte sowie für die Region.

Gesamtprozess der Strategieentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung - © Matthias Burzinski/Destinet.de

Zielsystem: Bezugs- und Handlungsebenen

Zielgruppen, Gäste, Kunden

Der Erfolg ist davon abhängig, dass Ziele und Maßnahmen in Zukunft bei den Zielgruppen wahrgenommen, akzeptiert, erlebt und verinnerlicht werden. Gäste und Kunden sollen durch Kommunikation und ihre Präsenz vor Ort eine Beziehung zum Thema und zur Region aufbauen.

Regionale Akteure (Wissenschaft, Kultur, Politik, Tourismus)

Die regionalen Akteure und Anbieter sind die Gestalter und Repräsentanten des Themas und der Region. Akzeptanz, Partizipation, aber auch Begeisterung für die anstehenden Aufgaben tragen erheblich zum Erfolg bei. Ansprüche und Interessen der einzelnen Gruppen sind zu identifizieren und zu betreuen.

Überregionale/internatio- -nale Kooperationen (v.a. UNESCO-Ebene)

Die Ziele können nur in Kooperation mit den internationalen Verbundpartnern sowie auch Partnern aus anderen Branchen erreicht werden. Synergien erhöhen die Zielerreichung und sparen Kosten.

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Positionierung, Kommunikation und Vertrieb

Positionierung
Kommunikation/Vertrieb

Zielgruppen, Gäste,
Kunden

- ✓ Aufbau einer ganzheitlichen Kulturmarke
- ✓ Neupositionierung der touristischen Themenkommunikation „Wikinger“
- ✓ Formulierung konkreter Nutzenversprechen
- ✓ Erzielen eines Wettbewerbs-/Markierungsvorteils durch Haithabu-Danewerk-Wikinger-Assoziationen
- ✓ zielgruppenspezifischer Marketingmix
- ✓ Emotionalisierung des Marketing mit konkreter Motivbefriedigung (keine Verkitschung!)
- ✓ Menschen für das Thema Wikinger faszinieren – Imagertransfer und Botschafterkonzept („Kenner“)
- ✓ Durchdringung bestehender Zielgruppenpotenziale (neue, welterbebezogene Kommunikation)
- ✓ Erhöhung des Bekanntheitsgrades (von Marke, Welterbestatus und Destination)
- ✓ Erhöhung der Kundenzufriedenheit
- ✓ Steigerung der Ankünfte, ÜN und Pro-Kopf-Ausgaben
- ✓ Saisonverlängerung
- ✓ Erhöhung der Transferrate von Bekanntheit – Sympathie - Reiseentscheidung

Positionierung
Kommunikation/Vertrieb

Zielgruppen, Gäste,
Kunden

Nutzenversprechen

- ✓ Rationales Nutzenversprechen und Alleinstellungsmerkmal, unique selling proposition (USP):
Nur hier, auf Basis des genius loci und Welterbes, können Sie die Lebenswelt und Alltagskultur der Wikingerzeit nachvollziehen und erleben.
- ✓ Emotionales Nutzenversprechen, emotional selling proposition (ESP):
Sie gehen selbst auf eine Entdeckungsreise und kommen sich und Ihrer Identität über Ihr ganz persönliches Wikinger-Erlebnis ein Stück näher.

Folgen für die Corporate Identity

Positionierung
Kommunikation/Vertrieb

Zielgruppen, Gäste,
Kunden

- ✓ Aufbau einer ganzheitlichen Kulturmarke:
Die CI ist komplett neu aufzubauen.
- ✓ Neupositionierung der touristischen
Themenkommunikation „Wikingen“ (OSF)
Corporate Design:
Übernahme des bestehenden CD, aber: evtl.
Ergänzung grafischer Elemente um eine
wikingerspezifische Komponente im Abgleich mit
der Kulturmarke.
Corporate Behaviour:
ggf. Entwicklung spezieller Verhaltens-Richtlinien
für das Personal.
Corporate Communication:
Die Kommunikation mit der Öffentlichkeit muss
durch „Wikingen- und Welterbe-Kompetenz“
geprägt sein.

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Positionierung, Kommunikation und Vertrieb

Positionierung
Kommunikation/Vertrieb

Regionale Akteure
(Wissenschaft, Kultur,
Politik, Tourismus)

- ✓ ein koordiniertes Binnenmarketing zwischen Kultur, Wissenschaft, Politik, Kultur und Tourismus unter dem Dach der Kulturmarke und Welterbetitels, um Begeisterung und Engagement zu wecken
- ✓ Institutionalisierung eines regelmäßigen Austausches
- ✓ die Kommunikation des Gesamtkonzeptes und spezifischer regionalwirtschaftlicher Effekte für alle Beteiligten, um Akzeptanz zu schaffen
- ✓ die Sicherung der Zielgruppenkenntnis durch Marktforschung und Nutzbarmachung des Wissens innerhalb des Netzwerks
- ✓ die Durchsetzung einer einheitlichen CI für die Kulturmarke (Name, Slogan, Design, Behaviour, Communications) und das touristische Themenmarketing

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Positionierung, Kommunikation und Vertrieb

Positionierung
Kommunikation/Vertrieb

Überregionale/internatio-
-nale Kooperationen
(v.a. UNESCO-Ebene)

- ✓ Einrichtung eines internationalen Verbundmarketings zwischen den Welterbepartnern
- ✓ Definition von internationalen Kommunikations- und Vertriebsstandards, z.B. Kommunikation des Welterbestatus, Vermittlung der Inhalte an Zielgruppen, ...
- ✓ Insgesamt kooperatives Marketing mit DZT, TASH und ggf. anderen Institutionen (z.B. UNESCO Welterbe e.V.)
- ✓ Integration des Dachmarketings in überregionale und internationale Kampagnen der TASH und der DZT (quellgebietsbezogen)
- ✓ Integration privatwirtschaftlicher Partner mit gleichen Zielgruppen (Cross-Marketing), z.B. Verlage, Medien u.Ä.

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung

Produktentwicklung

Zielgruppen, Gäste, Kunden

- ✓ Eine touristisches Erlebnisraumdesign für den gesamten Welterberaum entlang des Danewerk (räumliche, thematische, zeitliche Ordnung unter Wahrung der denkmalpfleger. Erfordernisse u. des Welterbestatus),
- ✓ Emotionalere, zielgruppenorientierte Inszenierung der vorhandenen kulturellen Substanz (Danewerk, Haithabu – vgl. Museumskonzept, Wettbewerb Danewerk)
- ✓ Einrichtung eines Besucherzentrums für das Weltkulturerbe (evtl. mit Nebenstellen, dezentral, Integration TI)
- ✓ Innovative Aktivangebote entlang des Danewerks zur Verbindung von Produktsegmenten (z.B. Wanderwege, Radwege, Erlebnisstationen)
- ✓ Neue Events/Veranstaltungen für die Kenner und Sammler, darunter ein zentrale Veranstaltung als „Identifikationsfläche“, z.B. Wikingerfestspiele
- ✓ Entwicklung/Identifikation von Produktbausteinen für individuelle Pauschalen, besonders für „Anspruchsvolle Genießer“ (Übernachtung, Haithabu/Danewerk, hochwertige/ regionale Gastronomie, Segmentspezifisches)
- ✓ Ansiedlung gruppentauglicher Hotelangebote
- ✓ Verbesserung der Mobilität entlang des Danewerks

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung

Produktentwicklung

Regionale Akteure
(Wissenschaft, Kultur,
Politik, Tourismus)

- ✓ Zielgruppenspezifische Qualitätsstandards definieren
- ✓ Akzeptanz für Qualitätsstandards schaffen
- ✓ Identifikation zielgruppenspezifischer, touristischer Anbieter/Leistungsträger – Netzwerkaufbau
- ✓ Institutionalisierung einer regelmäßigen kulturtouristischen Produktkonferenz und "Produktberatung"
- ✓ Initialzündung durch ein erstes gemeinsames Event
- ✓ Ggf. Qualifizierung/Schulung bzw. Sensibilisierung der Anbieter für Kulturtouristen
- ✓ Kooperationen zwischen den Anbietern fördern, initiieren
- ✓ Steigerung der regionalen Wertschöpfung und der Erträge für einzelne Betriebe

Entwicklungsziele und –strategien: Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung

Produktentwicklung

Überregionale/international-
nationale Kooperationen
(v.a. UNESCO-Ebene)

- ✓ Internationale Produktstandards definieren, z.B. für die Ausstattung des Besucherzentrums, Führungsstandards u.Ä.
- ✓ Institutionalisierung einer regelmäßigen internationalen Produktkonferenz
- ✓ Integration von Produkten anderer Nachfragesegmente oder Wertschöpfungsstufen (Cross-Selling)

1

Einleitung

2

SWOT-Analyse und strategische Analyse

3

Marketingkonzept

4

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Analyse der Organisations- und Managementstrukturen in der Region

Benchmark-Analyse zur Organisation der Vermarktung bei UNESCO
Welterbestätten

Beschreibung und Empfehlung der Aufgabenteilung und der Organisation
der Vermarktung

Darstellung und Empfehlungen zu grundsätzlichen Finanzierungswegen der
Vermarktung

Zentrale relevante Institutionen in der Region

Folgende zentrale Institutionen wurden im Hinblick auf ihre Potenziale für die touristische Vermarktung von Haithabu und dem Danewerk analysiert:

Tourismusmarketing

- Ostseefjord Schlei GmbH (OFS)
- Grünes Binnenland e.V.

Projektmanagement UNESCO Welterbe

- Archäologisches Landesamt Schleswig –Holstein (ALSH)
- Verein „Danewerk / Haithabu e.V.“

Museen

- Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf / Archäologisches Landesmuseum / Wikingermuseum Haithabu (SHLM)
- Danevirke Museum

Weitere

- Stadtmanagement Schleswig-Schlei GmbH
- Naturpark Schlei e.V.

Ostseefjord Schlei GmbH, Gesellschaft für Tourismus-, Regional- und Stadtmarketing

Aufgabenbereiche

- Regionales und städtisches Tourismusmarketing
- Gästeservice / Betrieb von Touristinformationen
- Stadtmarketing in Schleswig

Regionales Einzugsgebiet

- Stadt Schleswig
- Schleidörfer / Schwansen
- Kappeln und Geltinger Bucht

Gesellschafter (47)

- alle Kommunen der Region
- Institutionen aus den Bereichen Touristik, Privatvermietung, Handel & Gewerbe



Quelle: www.ostseefjordschlei.de

Das regionale Einzugsgebiet umfasst den östlichen Teil des Welterbes* und die bisher wesentlichen Besucherattraktionen (Haithabu und Danevirke Museum).

* Eine Ausnahme bildet der zum östlichen Teil des Danewerks gehörende Osterwall in der Gemeinde Windeby. Die Gemeinde gehört keiner touristischen Marketingorganisation an. Der Anschluss an die OFS GmbH wird empfohlen.

Tourismuspolitische Rahmenbedingungen

- Das Handlungskonzept zur Neustrukturierung des Tourismus in Schleswig-Holstein bildet die Grundlage für die touristische Entwicklung und Vermarktung des Landes.
- Die Orientierung an dem Konzept ist „Pflicht“ für alle Kommunen.
- Kern des Handlungskonzeptes ist neben der Fokussierung auf drei Zielgruppen die Umsetzung von neun Leitprojekten.
- Die Ostseefjord Schlei GmbH spielt bei der Umsetzung der Leitprojekte in der Region eine zentrale Rolle. Die Aufgaben sind im Rahmen des aktuell erarbeiteten „Regionalen Tourismuskonzeptes Ostseefjord Schlei“ definiert.
- Die Leitprojekte bieten das Potenzial, die qualitative Entwicklung und Vermarktung des Welterbes zu befördern. Voraussetzung ist jedoch die strategische Nutzung der Potenziale. Der Ostseefjord Schlei GmbH kommt dabei eine Schlüsselfunktion zu.



Leitprojekt (Federführung)	Aufgabe / Rolle der OFS
Optimierung der touristischen Infrastruktur (TVSH)	Erarbeitung eines regionalen Infrastrukturkonzeptes gem. Leitfaden
Optimierung der lokalen Strukturen (TVSH)	Entwicklung der LTO nach Stufe 3 (s. „Organisation und Finanzierung“)
Landesweites touristisches Marketingkonzept (TASH)	Mitarbeit in Arbeitsgruppen der TASH
Neuausrichtung der Förderpolitik (WiMi)	Erfüllung der Förderrichtlinien; Beratung der Kommunen in der Region
Informationspolitik (WiMi)	Weitergabe an die Kommunen
Touristisches Fachinformationssystem (FHW)	Mitarbeit und Anwendung
Qualitäts- und Qualifizierungssystem (FHW)	Forcierung in der Region; Service-Q für Ostseefjord Schlei GmbH
Ansiedlungsmanagement für Beherbergungsbetriebe (WTSH)	Unterstützung / Zuarbeit für WTSH
Design Kontor (IHK)	Unterstützung / Weiterleitung an Betriebe

Quelle: Regionales Tourismuskonzept Ostseefjord Schlei, 2009 (Entwurf)

Leitprojekt „Optimierung der lokalen Strukturen“

Effektive touristische Organisations- und Marketingstrukturen bilden eine zentrale Grundlage für die erfolgreiche Vermarktung des Welterbes. Diesem Umstand trägt das Leitprojekt „Optimierung der lokalen Strukturen“ Rechnung. Die folgende Tabelle stellt Ausgangssituation und Ziele des Leitprojektes dar:

Ausgangssituation	Ziele
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kleinteilige touristische Organisations- und Marketingstrukturen ▪ Mangelnde Wahrnehmbarkeit auf dem Markt ▪ Doppelte/mehrfache Erledigung von Aufgaben ▪ Unzureichende personelle und finanzielle Ressourcen für ein schlagkräftiges Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bildung von Kooperationen auf lokaler Ebene (LTO) auf Basis marktgerechter und verbindlich festgelegter Kriterien (Raum, Marktfähigkeit, Strategische Führung, Organisatorische Strukturen, Einbindung ins touristische System) ▪ Bündelung der touristischen Marketingaufgaben ▪ Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit

Pilotregion Ostseefjord Schlei

- Die Region hat unter dem Dach der Ostseefjord Schlei GmbH bereits einen hohen Grad an interkommunaler Kooperation und Bündelung des touristischen Marketings erreicht.
- Ziel: Bis 2014 sollen stufenweise alle Marketing- und Gästeserviceaufgaben der Region bei der LTO gebündelt sein.

Vorgesehene Entwicklungsstufen / LTO-Konzept 2010-2014

Im Rahmen des Regionalen Tourismuskonzeptes sind die Zeitstufen für die Umsetzung der Aufgaben festgelegt. Ein großer Teil der Aufgaben ist auch für die Vermarktung des Welterbes relevant.

Aufgabenbereich	spätestens bis	Relevanz für Vermarktung des Welterbes	
Touristische Pressearbeit komplett bei der LTO	31. Dez 2010	→	X
Abstimmung der Produktentwicklung	31. Dez 2010	→	X
Veranstaltungskalender komplett bei der LTO	31. Dez 2010	→	X
Harmonisierung der Zimmervermittlungssysteme	31. Dez 2010		
Beteiligung der LTO an der touristischen Infrastrukturplanung	31. Dez 2010	→	X
Aktivierende Kommunikation (insb. Anzeigen, Messen) bei der LTO	31. Dez 2010	→	X
Gastgeberverzeichnisse komplett bei der LTO	30. Sep 2010		
Touristische Informations-Websites komplett bei der LTO	30. Sep 2010	→	X
Alle touristischen Printprodukte werden von der LTO herausgegeben	31. Dez 2010	→	X
Betrieb aller Tourist-Informationen durch die LTO	31. Dez 2011	→	Ggf.
Betrieb aller komm. Zimmervermittlungen durch die LTO	31. Dez 2011		
Erreichen des Integrationsmodells I: Alle Marketing- und Gästeservice-Aufgaben bei der LTO, Orte bleiben Eigentümer der Infrastruktur	31. Dez 2014		

Quelle: Regionales Tourismuskonzept Ostseefjord Schlei, 2009 (Entwurf)

Aufgaben der LTO Ostseefjord Schlei und Finanzierung

Die Aufgaben der LTO, ihre Zuordnung, Planung und Finanzierung sind im Rahmen des Regionalen Tourismuskonzeptes wie folgt definiert:

Aufgabenkreis	Charakter	Aufgabenbereiche	Planung	Finanzierung
Gemeinwirtschaftliche Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> ▪ von allen Gesellschaftern befürwortet ▪ auf die gesamte Region bezogen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Touristische Führungs- und Koordinationsaufgaben ▪ Touristische Marketingaufgaben 	im Rahmen der betrieblichen Wirtschaftsplanung für einen Zeitraum von 5 Jahren	Zuschuss der kommunalen Gesellschafter nach einem verbindlichen Finanzierungsschlüssel
Honorarleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ frei verhandelbar ▪ Leistungen für einzelne/mehrere Vertragspartner (Gesellschafter oder Dritte) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gästeservice ▪ Marketingkommunikation ▪ Vertrieb ▪ Produktentwicklung ▪ Veranstaltungsmanagement ▪ Unternehmens- / organisationsnahe Dienstleistungen 	im Rahmen der jährlichen betrieblichen Wirtschaftsplanung	frei verhandeltes Honorar
Marktleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben, die zu Erlösen aus Verkauf oder Vermittlung führen ▪ Erlöse stammen von Endkunden u. Leistungsträgern 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitätsmanagement 	im Rahmen der jährlichen betrieblichen Wirtschaftsplanung, abhängig von Verkaufserfolg	frei kalkulierte Preise

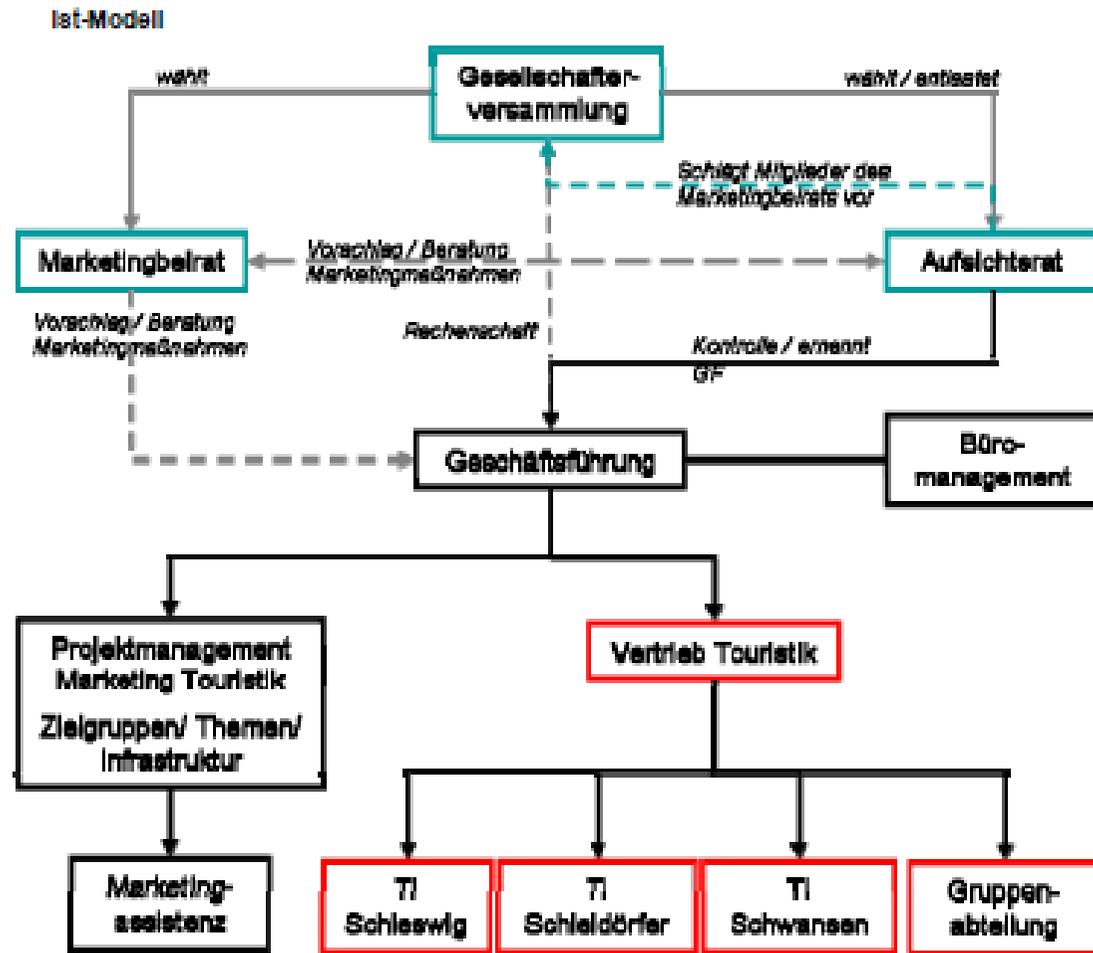
Quelle: eigene Darstellung nach Regionalem Tourismuskonzept Ostseefjord Schlei, 2009 (Entwurf)

Organisationsstruktur der LTO Ostseefjord Schlei

Das abgebildete Organigramm veranschaulicht die Organisationsstruktur der LTO Ostseefjord Schlei.

- Analyseergebnisse auf Basis des Regionalen Tourismuskonzeptes und ergänzender Gespräche:
- + Funktionierende Gremien
 - + Es ist ein klares Aufgabenprofil für alle Organe vorhanden.
 - + Das interne Schnittstellenmanagement ist detailliert geregelt.
 - + Die Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf ist in Person von Herrn Nissen in den Marketingbeirat eingebunden.
 - + Es erfolgt ein regelmäßiger Austausch mit der Stiftung.

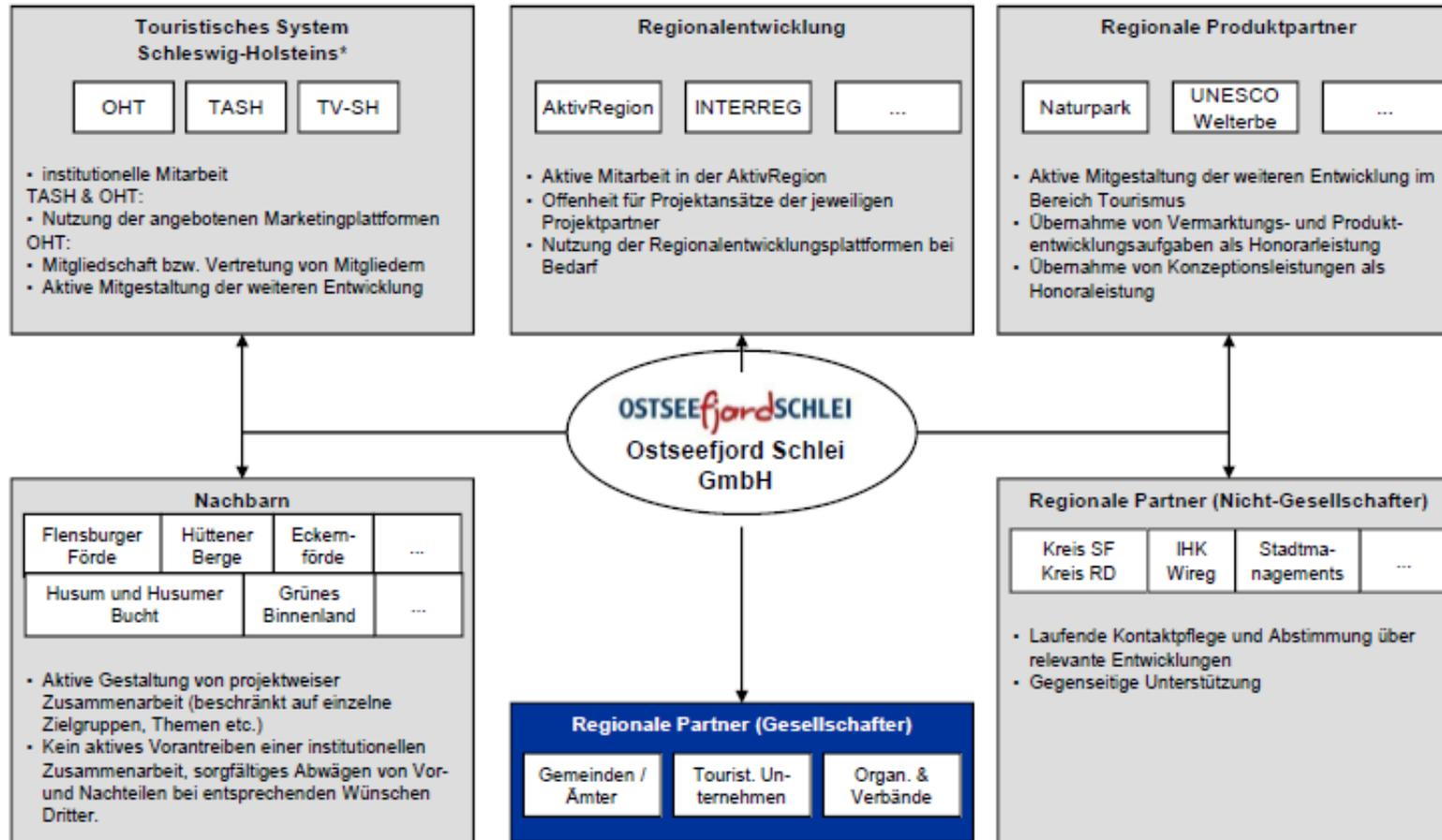
Perspektivisch ist die Einbindung weiterer Partner aus dem Welterbekontext erforderlich



Quelle: Regionales Tourismuskonzept Ostseefjord Schlei, 2009 (Entwurf)

Schnittstellen zu anderen Organisationen

Nachstehende Abbildung veranschaulicht die Schnittstellen der LTO Ostseefjord Schlei zu anderen Organisationen. Das UNESCO Welterbe ist dabei bereits als regionaler Produktpartner definiert.



*OHT: Ostsee-Holstein Tourismus e.V.; TASH: Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein; TV-SH: Tourismusverband Schleswig-Holstein e.V.

Quelle: Regionales Tourismuskonzept Ostseefjord Schlei, 2009 (Entwurf)

Gebietsgemeinschaft "Grünes Binnenland e.V"

Aufgabenbereiche

- Regionales Tourismusmarketing
- Gästeservice / Betrieb einer Touristinformation (Tarp)

Regionales Einzugsgebiet

- Westlicher Teil des Kreises Schleswig-Flensburg
- Flusslandschaften Eider, Treene, Sorge

Mitglieder

- Ämter / Gemeinden der Region
- Fremdenverkehrsvereine

Zentrale Marketingaufgaben

- Gastgeberverzeichnis, Internetseite, Flyer etc.
- Zimmervermittlung, Vertrieb von Pauschalen

Personelle und finanzielle Ausstattung

- 4 MA*
- Zuschüsse/Kommunen, Vereinsbeiträge, Vertriebs Erlöse

Relevante Marketingkooperationen

- TAG Wikinger-Friesenweg
- Ochsenweg (zentral bei SH-Binnenland e.V.)

*Quelle: Telefonat mit Marianne Budach, GF Grünes Binnenland e.V.

© 2009 PROJECT M GmbH / projekt2508 Kultur- und Tourismusmarketing GmbH

Danewerk und Haithabu: Denkmal mit Wirkung! Marketingstrategie und Organisation der Vermarktung | Dezember 2009



Quelle: www.tourismus-nord.de

Das regionale Einzugsgebiet umfasst den westlichen Teil des Danewerks, aber (bisher) keine wesentlichen darauf bezogenen Besucherattraktionen.

Marketingthemen

- Radfahren
- Weitere Aktivitäten (insbes. Kanu fahren, Angeln)
- Natur
- Kultur (insbes. deutsch-dänische Geschichte)

Archäologisches Landesamt Schleswig-Holstein

Projektrelevante Aufgaben

- Schutz und Erhalt der archäologischen Denkmale Danewerk und Haithabu
 - Koordination und Vorbereitung des Antrages zur Aufnahme der Stätten in die Welterbeliste, u.a.
 - Erhaltungs- und Pflegeplan für das Danewerk und Haithabu
 - Erstellung eines Managementplans
 - Innenmarketingmaßnahmen (z.B. Regionalkonferenz, Wanderausstellung zum Projekt)
 - Schnittstellenmanagement zu internationalen Kooperationspartnern (u.a. Bildung einer Dachmarke)
- Dem Archäologischen Landesamt kommt grundsätzlich keine Vermarktungsfunktion zu.
- Nach der Verleihung des Welterbetitels wird sich die Aufgabe des Archäologischen Landeamtes im Wesentlichen auf den Schutz und Erhalt der Denkmale Danewerk und Haithabu beschränken.

Es bestehen enge personelle Verflechtungsstrukturen zwischen dem Archäologischen Landesamt Schleswig-Holstein, der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf und dem in Gründung befindlichen Verein „Danewerk / Haithabue.V.“, die sich insbesondere an Prof. Dr. Claus von Carnap-Bornheim festmachen lassen. Er ist nicht nur Leiter des Archäologischen Landesamtes, sondern u.a. auch Stiftungsvorstand und Leitender Direktor der Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf und Direktor des Archäologischen Landesmuseums Schloss Gottorf sowie (Mit)Initiator des in Gründung befindlichen Vereins „Danewerk/ Haithabu e.V.“

„Haithabu/Danewerk e.V.“ (in Gründung)

- Die Gründung des Vereins ist für November 2009 geplant
- Als Mitglieder sind anvisiert: das Land Schleswig-Holstein, der Kreis Schleswig-Flensburg, die 16 Gemeinden entlang des Danewerk, private Landeigentümer, Ostseefjord Schlei GmbH
- Zentrales Ziel ist die Bewirtschaftung und Entwicklung des Danewerk aus einer Hand (Übertragung der Rechte von Eigentümern an Verein).
- Eigene Vermarktungsaktivitäten sind nicht anvisiert.

Projekt „Welterbemanagement“

- Geplant ist zu dem der Aufbau eines Welterbemanagements. Dieses kann, aber muss nicht notwendigerweise dem Verein zugeordnet werden. Aus strategischen Gründen ist dies jedoch zu empfehlen.
- Zentrale Aufgabe des Welterbemanagements ist i.d.R. (andere UNESCO Welterbestätten) die Koordination aller Belange bzgl. des Schutzes, Erhalt und der Entwicklung des Welterbes. Ein wichtige Grundlage dafür bildet der Managementplan.

Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf

Organisation

- Die Schleswig-Holsteinischen Landesmuseen Schloß Gottorf sind als rechtsfähige Stiftung des öffentlichen Rechts organisiert.
- Sie umfassen das Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte und das Archäologische Landesmuseum einschließlich ihrer Dependancen.
- Das Wikingermuseum Haithabu (inkl. Wikingerhäusern) ist dem Archäologischen Landesmuseum angegliedert.
- Die Stiftung beschäftigt rund 140 Beschäftigte. Sie wird mit Landesmitteln (rund 6 Mio € 2009-2010), Eintrittsgeldern und über Sponsorengelder finanziert; die Stiftung gilt als unterfinanziert.

Stellenwert im Rahmen des Welterbeprojektes und der Entwicklung von Besucherangeboten

- Die Stiftung ist eng mit dem Welterbeprojekt verflochten.
- Haithabu ist zentraler Bestandteil des Welterbes und (auch perspektivisch) die wichtigste Besucherattraktion.
- Das Besucherangebot bezieht bereits heute auch das Danewerk (Führungen, Exkursionen) mit ein.

Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf

Marketing

- Die Aufgabenbereiche PR und Marketing sind vorhanden und mit 2 Vollzeitstellen für die gesamte Stiftung besetzt.
- Marketingaktivitäten für das Wikingermuseum Haithabu (i.d.R. im Stiftungsverbund)
 - Internetseite, Flyer
 - Tourismusmarketing: Nutzung der Marketingplattformen der Ostseefjord Schlei GmbH, des Ostsee-Holstein Tourismus e.V. und der Tourismus Agentur Schleswig-Holstein (Zielgruppenmarketing Familien / Wunnerland) und der Hamburg Tourismus GmbH, Messeauftritte, PR

Relevante regionale Marketingkooperationen

- Die Integration in die Marketingplanung der LTO Ostseefjord Schlei ist durch die Integration in den Marketingbeirat (in Person von Herrn Nissen) und regelmäßigen Austausch zu Produktentwicklung und –vermarktung gewährleistet.
- Eine Kooperationsvereinbarung mit dem Danevirke Museum ist geplant.

Danevirke Museum (mit archäologischem Park)

Organisation und Marketing

- Träger des Museums ist der Südschleswigsche Verein e.V. / Flensburg.
- Im Museum sind 2 Mitarbeiter beschäftigt.
- Das Vermittlungsangebot vor Ort (Museum und Park) wird in Kooperation mit dem Wikingermuseum Haithabu durchgeführt.
- Flyer und Internetauftritt (3-sprachig) sind vorhanden.
- Tourismusmarketing: PR (vor allem in Dänemark) und Nutzung der Marketingplattformen der OFS GmbH in geringem Umfang
- Es bestehen Kooperationen mit Schulen und Museen in Dänemark.
- Mit der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf wird aktuell ein Kooperationsvertrag vorbereitet.

Quelle: Telefonat mit Nis Hardt vom Danevirke Museum

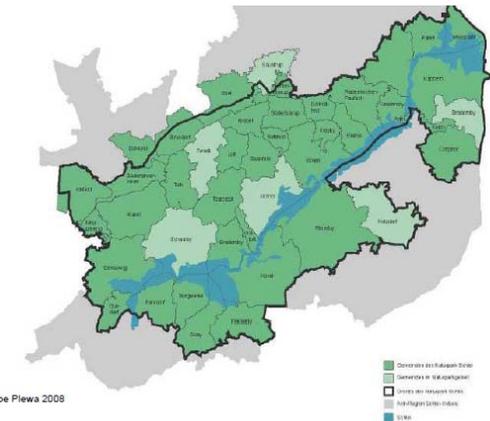
Weitere relevante Institutionen in der Region

Stadtmanagement Schleswig-Schlei GmbH

- Das Unternehmen wurde im April 2009 gegründet.
- Zentrale Aufgabe ist die Vermarktung von Schleswig als Wirtschafts- und Kulturstandort.
- Gesellschafter sind die Schleswig GbR – bestehend aus 5 Handels- und Gewerbevereine in Schleswig und der Initiative Schleswig sowie dem Schleswig Paten e.V..
- Die Besetzung der Geschäftsführung ist für Dezember 2009 vorgesehen.

Naturpark Schlei e.V.

- Der Trägerverein für den Naturpark wurde im Sommer 2008 gegründet; Mitglieder sind die Kommunen der Region.
- Zentrales Ziel ist die Stärkung der Region als attraktiver Lebens-, Erholungs-, Natur- und Wirtschaftsraum.
- Kooperationspartner sind die AktivRegion Schlei-Ostsee und die Ostseefjord Schlei GmbH
- Das Tourismusmarketing für den Naturpark wird in Abstimmung bzw. durch die Ostseefjord Schlei GmbH betrieben.



Das Gebiet des Naturparkes erstreckt sich über einen Großteil der Tourismusregion Ostseefjord Schlei. Es umfasst auch Haithabu und Teile des Danewerks.

Fazit / Bewertung

- Die Organisationsstruktur der Ostseefjord Schlei GmbH befindet sich auf einem hohen Niveau und bietet gute Voraussetzungen dafür, die zentrale Funktion bei der touristischen Vermarktung des Welterbes zu übernehmen.
- Die Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf verfügt ebenfalls über organisatorische Potenziale für touristische Vermarktungsaufgaben.
- Bereits heute bestehen gute Kooperationsstrukturen zwischen den beiden Institutionen. Im Hinblick auf die Vermarktung des Welterbes gilt es, diese zu intensivieren und auf Basis der Marketingstrategie und der vorhandenen organisatorischen Potenziale eine differenzierte Aufgabenteilung festzulegen.
- Auch mit den übrigen relevanten regionalen Institutionen bestehen gute Kooperationen und Voraussetzungen für ein kooperatives Marketing für das Welterbe.

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Analyse der Organisations- und Managementstrukturen in der Region

Benchmark-Analyse zur Organisation der Vermarktung bei UNESCO
Welterbestätten

Beschreibung und Empfehlung der Aufgabenteilung und der Organisation
der Vermarktung

Darstellung und Empfehlungen zu grundsätzlichen Finanzierungswegen der
Vermarktung

Vorgehensweise

- In einem ersten Schritt wurden UNESCO Welterbestätten in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Frankreich, Großbritannien, Dänemark, Island und Schweden im Hinblick auf ihre strukturelle Vergleichbarkeit mit dem Danewerk und Haithabu geprüft. Die auf diese Weise gefilterte Auswahl wurde einer tiefer gehenden Analyse im Hinblick auf die Organisation der touristischen Vermarktung und der diesbezüglichen Kooperationsstrukturen unterzogen.

Zwischenergebnisse

- Für Deutschland zeigte sich, dass nur sehr wenige der vergleichbaren Welterbestätten Impulse für die Organisation der touristischen Vermarktung des Danewerks und Haithabus liefern können. Insbesondere die Strukturen für ein kooperatives Marketing auf regionaler Ebene, wie es für die Projektregion angestrebt wird, sind ausgesprochen schwach entwickelt. Die Analyse brachte hier fast nur Negativbeispiele hervor. Besser entwickelt sind dagegen die Kooperationsstrukturen auf Landes-, Bundes- und Internationaler Ebene.
- In den übrigen Ländern sind zum Teil gänzlich andere Rahmenbedingungen für die Organisation des Tourismusmarketings gegeben, was die Übertragbarkeit von positiven Impulsen in einigen Fällen einschränkt.

Benchmarks

- Folgende Welterbestätten, die Anregungen für die touristische Vermarktung von dem Danewerk und Haithabu liefern können, werden im folgenden vorgestellt:
 - Potsdamer Schlösser und Seen
 - Neusiedler See
 - Stonehenge

UNESCO Welterbe "Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin"

Schutzstellung

- Die zweimalig erweiterte Welterbestätte umfasst ein Gebiet von 2.064 ha auf dem sich ca. 150 Gebäude befinden. Neben Park und Schloss Sanssouci gehören u.a. dazu: Schloss und Park von Babelsberg sowie der Neue Garten mit dem Marmorpalais, der Park Sacrow mit der Heilandskirche, die Sacrower Heilandskirche, Schloss und Park Lindstedt, die Russische Kolonie Alexandrowka, der Pfingstberg mit dem Belvedere und die Sternwarte am Babelsberger Park sowie die in dem an Potsdam grenzenden Berliner Stadtteil Zehlendorf liegenden Schloss- und Gartenanlagen in Glienicke und die Pfaueninsel.

Gegenstand der Vermarktung

- Touristisch vermarktet werden lediglich die Besucherattraktionen. Somit sind etliche Bestandteile des Welterbes nicht Gegenstand der touristischen Vermarktung.

Organisation der Vermarktung

- Die zentralen Besucherattraktionen des Welterbes gehören zum Besitz der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin Brandenburg.
- Die Stiftung unterhält eine eigene Marketingabteilung. Vermarktet werden die Besucherangebote der kulturellen Einrichtungen der Stiftung, v.a. Führungen, Veranstaltungen (Konzerte, Vorträge etc.) und das museumspädagogische Angebot. Weitere (touristische) Leistungen werden nicht vermarktet. Die Vermarktung des Angebotes an die Reiseindustrie ist mit einer eigenen Stelle besetzt und es wird ein Sales Guide produziert. Abgesehen von der international ausgerichteten Bewerbung von Reiseveranstaltern konzentriert sich die Vermarktung auf den Berliner Raum. Im Fokus der Vermarktung stehen die Berlin-Touristen, für die Potsdam das zentrale Tagesausflugsziel darstellt.

UNESCO Welterbe "Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin"

Fortsetzung Organisation der Vermarktung

- Die Stiftung kooperiert eng mit den regionalen Tourismusmarketingorganisationen. Dies sind der Potsdam Tourismus Service (im Rahmen eines Dienstleistungsauftrages betrieben von der Tourismus Marketing Brandenburg GmbH), die Berlin Tourismus Marketing GmbH (BTM) und die Tourismus Marketing Brandenburg GmbH (TMB).
- Die Stiftung nutzt die Marketingplattformen und Kooperationsangebote der Marketingorganisationen auf der Basis der dafür allgemein zugrunde gelegten Honorarkonditionen. Darüber hinaus bestehen Kooperationsvereinbarungen bzw. sind aktuell in Arbeit.
- Die Tourismusorganisationen (Potsdam Tourismus Service, Tourismus Marketing Brandenburg GmbH /TMB und Berlin Tourismus Marketing GmbH / BTM) vermarkten die zum Welterbe gehörigen Einrichtungen bzw. deren Besucherangebote sowohl als Bausteine als auch im Rahmen von komplexen touristischen Angebotspaketen.
- Im UNESCO-Welterbestätten Deutschland e.V., welcher als Verbund von Welterbestätten und Tourismusorganisationen in Deutschland ein nachhaltiges Tourismusmarketing des deutschen UNESCO Welterbes fördern will, sind sowohl die Stiftung als auch die TMB, BTM und die Stadt Potsdam/Potsdam Tourismus Service vertreten.

UNESCO Welterbe „Kulturlandschaft Fertö Neusiedler See“

Schutzstellung

- Der 2001 verliehene Titel bezieht sich auf die grenzübergreifende (Österreich/Ungarn) Kulturlandschaft rund um den Neusiedler See, wobei ca. 90 % zu Österreich gehören.

Organisation der Vermarktung und Schnittstellenmanagement

- Auf regionaler Ebene wird die Kulturlandschaft als „Welterbe Neusiedler See“ von den regionalen Marketingorganisationen Neusiedler See Tourismus GmbH und dem übergeordneten Burgenland Tourismus vermarktet (z.T. gemeinsamer Marktauftritt, z.B. Internetseite) und hat dort im Rahmen des Themenmarketings „Natur“ eine zentrale Stellung.
- Burgenland Tourismus ist Mitglied im „Verein Welterbe Neusiedler See“, der keine Marketingaufgaben übernimmt, als Informationsplattform zum Welterbe jedoch in die Vermarktung integriert ist
- Auf Landesebene ist das Welterbe über die Vermarktung des Burgenlandes in die Vermarktung von Österreich eingebunden. Auch hier kommt ihm eine zentrale Position zu.

UNESCO Welterbe „Stonehenge, Avebury and associates sites“

Schutzstellung

- Die mehrfach erweiterte Stonehenge-Region umfasst 26 km²; neben dem prähistorischen Monument von Stonehenge gehören zahlreiche weitere neolithische Kultstätten und Fundplätze in der Region zum Welterbe

Gegenstand der Vermarktung

- Touristisch vermarktet werden vorrangig die Besucherattraktionen. Informativ ist jedoch das gesamte Welterbe mit all seinen Bestandteilen eingebunden.

Organisation der Vermarktung und Schnittstellenmanagement

- Stonehenge wird durch die staatliche Behörde „English Heritage“ gemanagt. Diese hat neben der Pflege und Erhaltung von archäologisch und historisch bedeutsamen Stätten auch die Aufgabe, deren Umgebung aufzuwerten und die Stätten einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. In diesem Zusammenhang übernimmt sie auch zahlreiche Marketingfunktionen, meist in Kooperation mit Tourismusorganisationen und touristischen Leistungsträgern. So kooperiert „English Heritage“ beispielsweise mit einer Hotelbuchungsplattform, die mit der Internetseite von English Heritage verlinkt ist.
- Auf regionaler Ebene ist Stonehenge als zentrale Attraktion in das Tourismusmarketing der „Visit Wiltshire Tourism Partnership“ eingebunden.

Fazit / Ableitung von Erfolgsfaktoren

- Die Organisation der Vermarktung der ausgewählten UNESCO Welterbestätten ist abhängig von den unterschiedlichen Voraussetzung und Aufgaben der beteiligten Institutionen und den Marktbedingungen. Ein einheitliches „Erfolgsmodell“ gibt es nicht.
- Allerdings bieten alle ausgewählten Beispiele Anregungen für einzelne Aspekte der Vermarktung:
 - "Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin"
 - Aufgabenteilung im Hinblick auf die Unterscheidung zwischen Kernprodukt (Besucherangebote der zum Welterbe zählenden Institutionen / Attraktionen) und komplexem touristischem Angebot, bei dem das Besucherangebot einen Baustein darstellt
 - Vermarktungsgebiet: Tagesausflugsbereich (Primär- und Sekundärmarkt) durch die Stiftung, Übernachtungstourismus durch die Tourismusmarketingorganisationen
 - „Kulturlandschaft Fertö Neusiedler See“
 - Schnittstellenmanagement mit dem Welterbeverein und Einbindung des Vereins als Informationsplattform
 - „Stonehenge, Avebury and associates sites“
 - Kooperative touristische Vermarktung des Welterbes durch Kultur- und Tourismusorganisationen
 - Konzentration auf die Besucherattraktionen bei gleichzeitiger beständiger Entwicklung (Inwertsetzung für Besucher) und Darstellung des Gesamtkomplexes des Welterbes

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Analyse der Organisations- und Managementstrukturen in der Region

Benchmark-Analyse zur Organisation der Vermarktung bei UNESCO
Welterbestätten

Beschreibung und Empfehlung der Aufgabenteilung und der Organisation
der Vermarktung

Darstellung und Empfehlungen zu grundsätzlichen Finanzierungswegen der
Vermarktung

Ostseefjord Schlei GmbH

Für die Rolle und Aufgaben der Ostseefjord Schlei GmbH werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Der Ostseefjord Schlei GmbH obliegt die zentrale Zuständigkeit für die touristische Vermarktung des Welterbes.
- Dies sollte im Rahmen des Themenmarketings „Wikingerland“ erfolgen. Die Produktlinie sollte gemäß der Marketingstrategie neu positioniert und weiter entwickelt werden. Die neu zu schaffende Kulturmarke „UNESCO Welterbe Danewerk/Haithabu“ (vgl. Aufgaben der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf) ist als zentraler Bestandteil in das Themenmarketing / die Produktlinie zu integrieren.

Zielgruppen und Quellmärkte

- Prinzipiell sind – abgesehen von den Pflicht- und Fachbesuchern (Schulklassen, Archäologen etc.) – alle im Rahmen der Marketingstrategie benannten Zielgruppen anzusprechen. Schwerpunktsetzungen bei der Marktbearbeitung, insbesondere im Hinblick auf die Zielgruppe der „Kenner“ sollten in Absprache (und ggf. Kooperation) mit den SHLM erfolgen.
- Bezogen auf die Aufenthaltsdauer ist die Vermarktung auf den Übernachtungstourismus (Urlaubsreisen/Kurzurlaubsreisen) auszurichten.

Ostseefjord Schlei GmbH

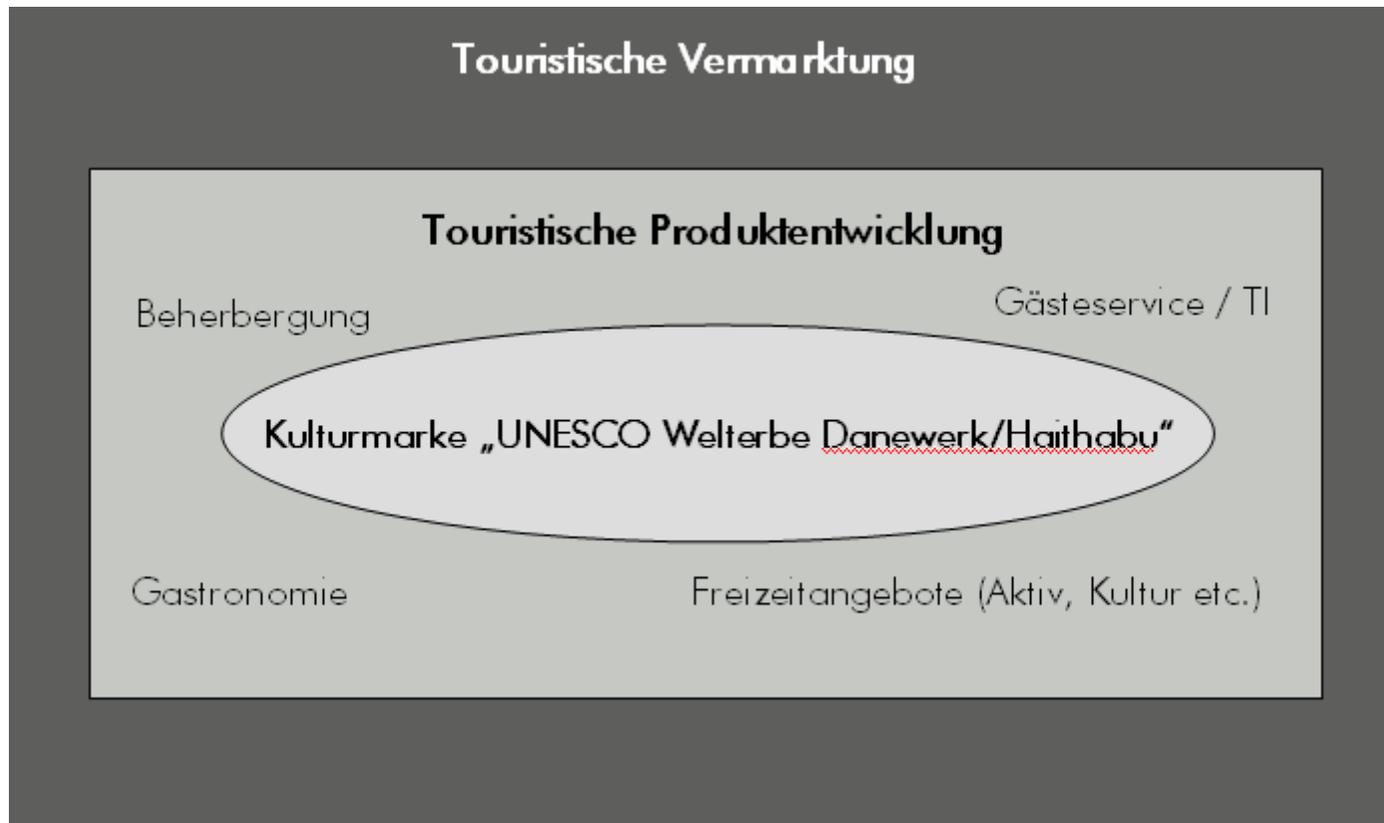
- Der Fokus der Vermarktung sollte auf dem nationalen Quellmarkt liegen.
- Vor dem Hintergrund, dass die Vermarktung im Tagesausflugsbereich den SHLM zugeordnet wird (vgl. Aufgaben der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf), sind Vermarktungsaktivitäten auf dem Hamburger Quellmarkt und in Dänemark mit der Stiftung abzustimmen.
- Internationale Vermarktungsaktivitäten sollten im Verbund mit der Tourismus Agentur Schleswig-Holstein GmbH (TASH), der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT) und dem Verein „UNESCO Welterbestätten e.V.“ (Mitgliedschaft empfohlen) durchgeführt werden.

Erfolgsfaktor kooperatives Marketing

- Generell ist das kooperative Marketing mit den relevanten Partnern (SHLM, „Verein Danewerk/Haithabu e.V.“ / Welterbemanagement, Grünes Binnenland e.V. etc.) von zentraler Bedeutung und sollte durch entsprechende Kooperationsvereinbarungen untermauert werden.

Ostseefjord Schlei GmbH

Folgende Abbildung veranschaulicht die Stellung des Welterbes bzw. der zu schaffenden Kulturmarke im Rahmen des Themenmarketings / der Produktlinie Wikingerland:



Quelle: eigene Darstellung

Ostseefjord Schlei GmbH

Zur Organisation des externen Schnittstellenmanagements der Ostseefjord Schlei GmbH werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

Organisatorische Aufgaben

- Anpassung im Rahmen der externen Aufbauorganisation
- Definition des regionalen Produktpartners „UNESCO Welterbe“
- Einbindung in das Management und die Entwicklung des Welterbes sowie des entsprechenden Kernangebotes

Empfehlungen

- Integration des Welterbevereins bzw. des Welterbemanagements in den Marketingbeirat
- Auf Basis der Empfehlung, eine Marke „UNESCO Welterbe Danewerk / Haithabu“ zu schaffen und diese institutionell der Stiftung SHLM zuzuordnen, ist die Stiftung als regionaler Produktpartner zu definieren.
- Mitgliedschaft im Verein „Danewerk/Haithabu e.V.“ / verbindlich geregelte Zusammenarbeit mit dem Welterbemanagement

Zuordnung zu internen Aufgabenkreisen der Ostseefjord Schlei GmbH

Weiterhin sollte eine differenzierte Aufgabenzuordnung für die touristische Vermarktung des Welterbes im Rahmen der intern definierten Aufgabenkreise erfolgen. Die nachstehende Darstellung orientiert sich an den gesetzten Strukturen (vgl. Analyse) und enthält bereits Ansätze für die interne Finanzierung der Vermarktung.

Aufgabenkreis	Charakter	Aufgabenbereiche (Auswahl)	Finanzierung
Gemeinwirtschaftliche Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> ▪ von allen Gesellschaftern befürwortet ▪ auf die gesamte Region bezogen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitarbeit in relevanten Gremien ▪ Vernetzung der Anbieter ▪ Entwicklung der „Produktlinie Wikingerland“ (Gesamtkonzeption, Bausteine, Arrangements) ▪ Mitarbeit bei Planung und Qualitätskontrolle der begleitenden Infrastruktur ▪ Qualifizierung / Sensibilisierung von Leistungsträgern 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Langfristig im Rahmen der Zuschüsse der kommunalen Gesellschafter ▪ Kurz- / Mittelfristig: Förderinstrumente (Beantragung der Fördermittel durch zentrale Partner, insbes. SHLM)
Honorarleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ frei verhandelbar ▪ Leistungen für einzelne/mehrere Vertragspartner (Gesellschafter oder Dritte) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gästeservice/ggf. TI in „Besucherzentrum“ ▪ Vertrieb (Bausteine, Arrangements) ▪ Produktentwicklung für einzelne Anbieter ▪ Ggf. Veranstaltungsmanagement für zentrale thematische Veranstaltung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ frei verhandeltes Honorar (zu zahlen von touristischen Leistungsträgern, SHLM, Danevirke Museum etc.) ▪ Sponsoring, Fördermittel
Marktleistungen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben, die zu Erlösen aus Verkauf oder Vermittlung führen 		frei kalkulierte Preise

Quelle: eigene Darstellung

Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf

Für die Rolle und Aufgaben der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Der Stiftung obliegt die zentrale Zuständigkeit für die Entwicklung der Kulturmarke „UNESCO Welterbe Danewerk/Haithabu“.
- Die Stiftung ist die zentrale Institution für die Entwicklung und Vermarktung des Besucherangebotes (aus touristischer Sicht „Bausteine“ im Rahmen des Themenmarketings) zum Kernprodukt „UNESCO Welterbe Danewerk/Haithabu“.
- Der Stiftung wird die Rolle des regionalen Produktpartners „UNESCO Welterbe“ für die touristische Vermarktung durch die Ostseefjord Schlei GmbH zugewiesen.

Zielgruppen und Quellmärkte

- Den SHLM wird die Vermarktung im Tagesausflugsbereich (Einwohner und Touristen) zugeordnet.
- Als Vermarktungsgebiete werden entsprechend definiert: Schleswig-Holstein, Süd-Dänemark und Hamburg (in Abstimmung mit OFS).
- Prinzipiell sind alle im Rahmen der Marketingstrategie benannten touristischen Zielgruppen anzusprechen. Schwerpunktsetzungen bei der Marktbearbeitung sollten in Absprache mit der OFS GmbH erfolgen.

Erfolgsfaktor kooperatives Marketing

- Auch für die SHLM gilt: das kooperative Marketing mit den relevanten Partnern (insbes. der OFS GmbH) ist von zentraler Bedeutung und sollte höchste Priorität besitzen.

Übersicht über die arbeitsteilige Marktbearbeitung durch die OFS GmbH und Stiftung SHLM

Institution	SHLM	OFS
Kategorie		
Touristischer Markt nach Aufenthaltsdauer	Tagestourismus: Primär- und Sekundärmarkt (Einwohner und Touristen)	Übernachtungstourismus: Urlauber / Kurzurlauber
Vermarktungsgebiet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schleswig-Holstein ▪ Hamburg ▪ Süd-Dänemark 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ übriges Bundesgebiet ▪ Hamburg teilweise (Abstimmung mit SHLM) ▪ Dänemark gesamt (Abstimmung mit SHLM) ▪ international
Touristische Zielgruppen	<p>„Kenner“: Pflichtbesucher*</p> <p>Sonstige „Kenner“, „Entdecker“, „Stolperer“, „Sammler“*</p>	

*s. Zielgruppendifferenzierung im Rahmen des Marketingkonzeptes S. 26 ff

Quelle: eigene Darstellung

Welterbemanagement / Verein „Danewerk/Haithabu e.V.“ (in Gründung)

Für die Rolle und Aufgaben des zu schaffenden und ggf. / empfehlenswerter Weise (vgl. Analyse) dem Verein „Danewerk/ Haithabu e.V.“ zugeordneten Welterbemanagements werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Das Welterbemanagement (unter dem Dach des Vereins) ist ein zentraler Partner für die (tourismusorientierte) Entwicklung des Welterbes (z.B. infrastrukturelle Erschließung des Danewerk)
- Es bildet die zentrale Schnittstelle zu den internationalen Projektpartnern. In diesem Zusammenhang sollte die Schaffung einer übergeordneten Dachmarke für das Welterbe „Phanomena and Monuments of Viking Culture“ erfolgen.
- Das Welterbemanagement sollte wichtige Ergänzungsfunktionen im Rahmen der touristischen Vermarktung des Welterbes übernehmen, z.B.
 - Bereitstellung von tiefer gehenden Informationen zum Welterbe allgemein, zum regionalen Welterbe / Kulturmarke und zur internationalen Dachmarke für den Verbund des Welterbes „Phanomena and monuments of Viking Culture“

Weitere Institutionen

Für die Rolle und Aufgaben weiterer Institutionen werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

Gebietsgemeinschaft Grünes Binnenland e.V.

- Für zentrale Vermarktungsaufgaben zum Welterbe ist die Gebietsgemeinschaft nicht geeignet. Sie ist jedoch ein wichtiger Partner für das kooperative Marketing (Produktentwicklung und Vermarktung).
- Die Mitarbeit bei der Entwicklung des Welterbes sollte durch eine Mitgliedschaft in Verein „Danewerk / Haithabu e.V.“ gewährleistet sein.

Danevirke Museum

- Das Danevirke Museum ist ein wichtiger Partner für die Produktentwicklung und das regionale kooperative Marketing.
- Als wichtiges Besucherangebot zum Welterbe sollte es in die von der Stiftung SHLM zu schaffende Kulturmarke eingebunden sein.
- Die begrenzten eigenen Potenziale für Marketingaktivitäten, vor allem auf dem dänischen Markt, sollten für die Ansprache von „Nischengruppen“ wie Kulturvereine, Schulklassen etc. genutzt werden. Dies sollte in Kooperation mit der Stiftung SHLM erfolgen.

Weitere Institutionen

Stadtmanagement Schleswig-Schlei GmbH

- Die Stadtmanagement Schleswig-Schlei GmbH sollte in die Produktentwicklung (Veranstaltungen, Einzelhandel etc.; Kooperatives Marketing und Cross-Marketing) eingebunden werden.

Naturpark Schlei

- Dem Naturpark Schlei e.V. kommt die Rolle als Partner für Entwicklung von Naturerlebnisangeboten am / im Umfeld des Welterbes zu.
- Darüber hinaus sollte er sich an dem kooperativen regionalen Marketing zum Welterbe beteiligen (z.B. Verweisfunktion).

Organisation und Finanzierung der Vermarktung

Analyse der Organisations- und Managementstrukturen in der Region

Benchmark-Analyse zur Organisation der Vermarktung bei UNESCO
Welterbestätten

Beschreibung und Empfehlung der Aufgabenteilung und der Organisation
der Vermarktung

Darstellung und Empfehlungen zu grundsätzlichen Finanzierungswegen der
Vermarktung

Rahmenbedingungen

- Die Vermarktung des Welterbes ist ein Teilaspekt im Rahmen des Gesamtprojektes „Entwicklung und Inwertsetzung des Welterbes“; ihre Finanzierung ist integrativer Bestandteil eines umfassenden zu finanzierenden Maßnahmenpaketes.
- Die Finanzierung der Maßnahmen – und damit auch die Finanzierung der Vermarktung – ist abhängig von...
 - ...der Unterstützung durch die (Bundes- und) Landespolitik / einflussreicher Fürsprecher und Meinungsbildner im politischen Umfeld
 - ...der Unterstützung durch Unternehmen/Institutionen aus Wirtschaft und Kultur
 - ...der Unterstützung durch private Förderer
 - ...und einer breiten Unterstützung in der Region

Ein gezieltes und strategisch angelegtes Binnenmarketing auf Landes- und regionaler Ebene bildet die Voraussetzung für eine nachhaltige Finanzierung der Vermarktung des Welterbes.

Interne Rahmenbedingungen und Ausgangssituation

- Grundsätzlich ist die Finanzierung der Vermarktung des Welterbes abhängig von der Finanzierung der zentralen, dafür zuständigen Institutionen. Die dort verfügbaren Mittel sind knapp bemessen und die Marketingetats bieten keine Spielräume.
- Durch die Verleihung des Welterbetitels werden die Anforderungen an die Vermarktung erhöht. Diese lassen sich nur durch Einsatz zusätzlicher finanzieller Mittel bewältigen.
- Der Finanzierungsbedarf für die Vermarktung ist allerdings noch nicht definiert. Differenzierte/konkrete Empfehlungen lassen sich damit noch nicht formulieren.
- Die im Folgenden dargestellten Empfehlungen zeigen daher nur erste grundsätzliche Möglichkeiten für die Finanzierung der Vermarktung auf.

Grundsätze

- Die Finanzierung der Vermarktung basiert auf dem Prinzip der Mischfinanzierung.
- Die Finanzierungsplanung ist an den unterschiedlichen Phasen und Aufgaben auszurichten und entsprechend zu differenzieren. Dabei ist von folgender grundlegender Einteilung auszugehen:
 - Anschubfinanzierung
 - Kampagnen/Projekte
 - langfristige Basisfinanzierung

Grundsätzliche Finanzierungsmöglichkeiten und -planung

Die nachstehende Tabelle bietet eine Übersicht über die grundsätzlichen Finanzierungsmöglichkeiten und verknüpft diese sowohl mit den drei definierten Planungsbereichen als auch mit den jeweils relevanten Institutionen.

Finanzierungsquelle	Einsatz / Planung	Betreff / Institution
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Förderinstrumente des Landes Schleswig-Holstein ▪ Förderinstrumente des Bundes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurz- bis mittelfristig/Anschubfinanzierung ▪ projektbezogen 	alle, vorrangig SHLM
Sonstige Fördermittel (öffentlich, privat)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vorrangig temporär/projektbezogen 	Alle
Sponsoring	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vorrangig temporär/projektbezogen 	Alle
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Landesmittel ▪ Eintrittsgelder und Merchandising 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dauerhaft / langfristig 	SHLM
<ul style="list-style-type: none"> ▪ vorrangig über Honorare und Marktleistungen ▪ allgemeine Aufgaben über kommunale Zuschüsse (vgl. S. 81) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurz- bis mittelfristig ▪ dauerhaft / langfristig 	OFS GmbH
Mitgliedsbeiträge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dauerhaft / langfristig 	„Verein Danewerk/Haithabu e.V.“

Quelle: eigene Darstellung

Förderinstrumente des Landes Schleswig-Holstein

Die Förderinstrumente des Landes Schleswig-Holstein spielen eine zentrale Rolle für das Projektvorhaben insgesamt als auch für die Finanzierung der Vermarktung. Sie kommen aufgrund ihrer zeitlichen Begrenzung zunächst vor allem für die Anschubfinanzierung in Betracht. Darüber hinaus stellen sie langfristig Potenziale für die Finanzierung von zeitlich begrenzten Projekten und Kampagnen bereit. Bevor potenzielle Förderinstrumente vorgestellt werden, gilt es auch hier zunächst, die Rahmenbedingungen zu skizzieren:

Rahmenbedingungen

- Die Richtlinien / Förderprogramme des Landes Schleswig-Holstein orientieren sich überwiegend an der Europäischen Förderpolitik und den EU-Fonds für die Förderperiode 2007 – 2013.
- Die zentralen EU-Fonds sind:
 - ELER: Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums
 - EFRE: Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
 - ESF: Europäischer Sozialfonds
- Bestehende Richtlinien / Förderprogramme können veränderten Bedingungen angepasst werden. Darüber hinaus können auch neue Förderprogramme / Richtlinien geschaffen werden. Voraussetzung ist, dass sie den vorgegebenen übergeordneten Zielen entsprechen.

Anschubfinanzierung: Förderinstrumente des Landes Schleswig-Holstein

Folgende Förderprogramme bieten Potenziale für die Finanzierung der Entwicklung und Vermarktung des UNESCO Welterbes Dannewerk/Haithabu:



Zukunftsprogramm Ländlicher Raum (Förderprogramm im Rahmen des ELER)

- Im Land Schleswig-Holstein ist das zentrale Instrument zur Umsetzung des Förderprogramms die **Förderinitiative AktivRegion**.
- Die finanzielle Ausstattung beträgt € 250.000/Jahr pro Aktivregion. Darüber werden für sog. Leuchtturmprojekte GAK-Mittel (Gemeinschaftsaufgabe Agrarstrukturverbesserung und Küstenschutz) bewilligt.
- Der strategische Förderansatz bei der Initiative ist das „Bottom-up“-Prinzip. Die Regionen entscheiden selbst, welche Projekte gefördert werden.

Das bereits aktuell für das Projektvorhaben genutzte Förderinstrument bietet auch weiterhin Finanzierungspotenziale. Für die erfolgreiche Nutzung der Potenziale ist das Binnenmarketing von erhöhter Bedeutung.

Zukunftsprogramm Wirtschaft (Förderprogramm im Rahmen des EFRE)

Haushaltstitel „Förderung von Netzwerken zwischen Kultur und Wirtschaft“



- Die finanzielle Ausstattung beträgt € 1 Mio. (2007 – 2013). Davon sind aktuell noch € 500.000 verfügbar. Das Gesamtvolumen für geförderte Projekte sollte nicht unter € 60.000 liegen.
- Es werden auch Marketingprojekte finanziert.

Das Programm ist ein aussichtsreiches Förderinstrument zur Anschubfinanzierung.

Quellen: Telefonate mit Frau Kleber, Ministerium für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume und Frau Johannsen, Der Ministerpräsident des Landes Schleswig-Holstein mit der Staatskanzlei, Abteilung Kultur und Medien

© 2009 PROJECT M GmbH / projekt2508 Kultur- und Tourismusmarketing GmbH

Dannewerk und Haithabu: Denkmal mit Wirkung! Marketingstrategie und Organisation der Vermarktung | Dezember 2009

Anschubfinanzierung: Förderinstrumente des Landes Schleswig-Holstein

Vision

Aufgrund der Tatsache, dass die Schaffung spezifischer projektbezogener Richtlinien grundsätzlich möglich ist, könnten Anstrengungen unternommen werden, die auf eine „eigene“ Richtlinie / ein spezifisches Förderprogramm zur Finanzierung des Gesamtprojektes „Entwicklung und Inwertsetzung des Welterbes“ abzielen.

Ansatz

- Die Richtlinie könnte in Form eines Kooperationsprojektes verschiedener Ministerien (vorrangig Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr sowie die Kulturabteilung der Staatskanzlei) entwickelt werden.
- Die Richtlinie / das Programm könnte aus verschiedenen, vorhandenen „Töpfen“ finanziert werden.

Eine erste Anfrage bezüglich der Machbarkeit wurde von Herrn Dr. Opitz / Kulturabteilung der Staatskanzlei abschlägig beurteilt*. Damit muss die Realisierung der Idee als wenig aussichtsreich beurteilt werden. Als grundsätzliche Möglichkeit sollte sie dennoch weiterhin in Betracht gezogen und bei veränderten Bedingungen ggf. wieder aufgegriffen werden.

*Quelle: eamil an Ägina Nelius / PROJECT M GmbH

Förderprogramm der Bundesregierung

Auf Bundesebene ist vor allem das Förderprogramm „Investitionen in nationale UNESCO-Weltkulturerbestätten“ von Relevanz für das Projektvorhaben.

- Das Förderprogramm wurde Ende 2008 im Rahmen des Konjunkturpaketes I von der Bundesregierung aufgelegt. Es startete im Frühjahr 2009 und läuft bis 2013.
- Das Fördermittelvolumen beträgt 150 Mio € und wird von 2009 – 2013 gestaffelt ausgeschüttet. Es bestehen Bestrebungen, das Fördermittelvolumen noch weiter zu erhöhen. Die Bewilligung ist jedoch fraglich.
- Die bisher bewilligten 150 Mio € sind komplett mit Projekten belegt (die Antragsfrist endete im April 2009). Als Fördergegenstand sind definiert:
 - Investive Maßnahmen an oder in baulichen Anlagen
 - Investitionsvorbereitende Maßnahmen und konzeptionelle Maßnahmen (darunter fallen auf Nachfrage auch konzeptionelle und operative Maßnahmen zur Vermarktung von Welterbestätten*).

Wenn weitere Fördermittel eingestellt werden, bestehen auch für das Projektvorhaben Potenziale. Voraussetzung für die Antragstellung ist jedoch der UNESCO Titel.

* telefonische Information von Dr. Florian Urban, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

Sonstige Fördermittel

Neben den Förderprogrammen des Landes und des Bundes bieten eine Reihe öffentlicher und privater Institutionen Potenziale für die Finanzierung des Gesamtvorhabens und der Vermarktung. Die Potenziale beziehen sich auf die Anschubfinanzierung und sonstige zeitlich begrenzte Projekt- und Kampagnenfinanzierung. Folgende zentrale Institutionen kommen in Betracht:

- Kulturstiftung des Landes Schleswig-Holstein
 - Stiftungszweck ist u.a. die Förderung von „Veranstaltungen und Publikationen von besonderem Interesse für die Kultur, Kunst oder Geschichte des Landes Schleswig-Holstein zu ermöglichen oder selbst durchzuführen“

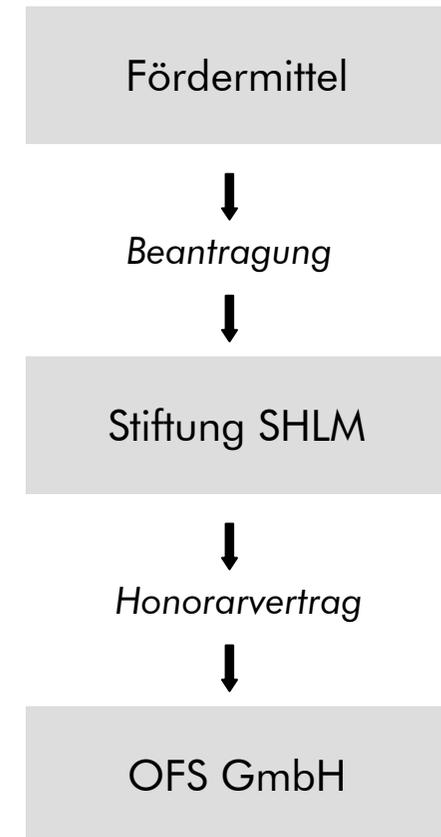
- Nospa Kulturstiftung Schleswig-Flensburg und Nospa Nord-Ostseestiftung
 - Stiftungszweck ist die Förderung von „Kunst und Kultur sowie Heimatpflege und Heimatkunde durch Bereitstellung von Mitteln für steuerbegünstigte Körperschaften oder Körperschaften des öffentlichen Rechts im Kreis Schleswig-Flensburg und der Stadt Flensburg“.



Empfehlungen zur Nutzung der Fördermittelpotenziale

Die für die Anschubfinanzierung bzw. die kurz-mittelfristige Vermarktung notwendigen Mittel sollten von der Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen Schloß Gottorf beantragt werden. Mit diesen Mitteln sollte die Kulturmarke „UNESCO Welterbe Danewerk/Haithabu“ entwickelt, die Produktgestaltung optimiert und die Vermarktung finanziert werden.

Dies betrifft einerseits die Finanzierung eigener, den Tagestourismus betreffenden Vermarktungsmaßnahmen und andererseits die Finanzierung von Vermarktungsmaßnahmen, welche durch die Ostseefjord Schlei GmbH (und nachrangig ggf. durch andere Marketingpartner) geleistet werden. Zwecks Schaffung einer verbindlichen Kooperationsbasis empfiehlt sich der Abschluss eines Honorarvertrages oder zumindest einer entsprechenden Kooperationsvereinbarung. Die Ostseefjord Schlei GmbH verwendet die von der Stiftung zugestellten finanziellen Mittel für die touristische Produktgestaltung und die auf den Übernachtungstourismus abzielende Vermarktung.



Weitere Finanzierungsquellen

Förderung durch Freundeskreis / Förderverein und private Förderer

Als weitere, vor allem projektbezogene Finanzierungsquellen können die Freundeskreise/ Fördervereine sowie private Förderer in Betracht benannt werden. Die Relevanz dieser Quellen hängt maßgeblich von den finanziellen Potenzialen der Institutionen bzw. der privaten Förderer ab. Beispiele anderer Fälle (z.B. Verein der Freunde der Nationalgalerie/Berlin) belegen die zuweilen enorme Bedeutung solcher Institutionen.

Sponsoring

Schließlich stellt das Sponsoring eine probate Möglichkeit für die Finanzierung des Projektvorhabens dar. Die Potenziale des Sponsoring beziehen sich in der Regel ebenfalls auf die Finanzierung projektbezogener, zeitlich begrenzter Maßnahmen. Institutionelles Sponsoring ohne konkreten Projektbezug stellt eine Ausnahme dar und ist daher auch für die langfristige, dauerhafte Finanzierung von Vermarktungsaufgaben kaum in Betracht zu ziehen. Vielmehr sollten Sponsoren projektbezogen akquiriert und angesprochen werden.

Potenzielles Sponsorenspektrum

- Unternehmen der Region, bestenfalls mit Bezug zum Thema (z.B. Asgaard Brauerei)
- Bundesweite ansässige Unternehmen mit Bezug zum Thema (z.B. Reiseunternehmen „Wikingerreisen“)
- Unternehmen mit Bezug zu relevanten Teilaspekten (z.B. Reedereien)
- ...

Vorschläge zur langfristigen / dauerhaften Finanzierung

Neben Fördermitteln und Sponsorengeldern, deren Einsatz vornehmlich für die Anschubfinanzierung und projekt-/kampagnenbezogen vorzusehen ist, gilt es Maßnahmen für die langfristige, dauerhafte Basisfinanzierung der Vermarktung zu planen und umzusetzen. Ein Teil der darauf ausgerichteten Maßnahmen wurde bereits aufgeführt (z.B. Honorarvertrag zwischen Stiftung SHLM und OFS GmbH). Weitere Maßnahmen beziehen sich auf die Steigerung der Eigeneinnahmen. Die nachstehende Tabelle bietet eine zusammenfassende Übersicht zu den Vorschlägen bzw. Empfehlungen für die langfristige, dauerhafte Basisfinanzierung.

Institution	Maßnahmen	Umsetzung
Ostseefjord Schlei GmbH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundsätzlich: Finanzierung der Marketingaufgaben gemäß des gesetzten, internen Aufgaben- und Finanzierungsmodells ▪ Dauerhaft ausgerichteter Honorarvertrag mit der Stiftung SHLM ▪ Erhöhung der Honorar- und Marktleistungen im Themenfeld, hier insbes. vertriebsorientierte Angebotsentwicklung 	ab 2012
Stiftung Schleswig-Holsteinische Landesmuseen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Festlegung eines prozentualen Betrages pro Eintrittskarte für Marketingzwecke ▪ Ausweitung und Professionalisierung des Merchandising (u.a. auch Internetvertrieb); festgesetzter Anteil für Marketingzwecke ▪ ggf. Beantragung (Landesmittel) eines Budgets für das Welterbemarketing (Produktentwicklung und Vermarktung) 	ab 2012

Dieses Projekt wurde gefördert durch:

- das Zukunftsprogramm Ländlicher Raum
- den Schleswig-Holstein Fonds
- die AktivRegion Schlei-Ostsee
- die Kulturstiftung der Nord-Ostseesparkasse
- die Tourismusförderung des Kreises Schleswig-Flensburg



ZUKUNFTSprogramm
Ländlicher Raum
Investition in Ihre Zukunft



 **Nospa** Kulturstiftung
Schleswig-Flensburg 

Ansprechpartner: Matthias Burzinski
projekt2508
Kultur- und Tourismusmarketing GmbH
Thomas-Mann-Str. 31
53111 Bonn
Tel. + 49 228 184967 0
Fax + 49 228 184967 1
www.projekt2508.de

Ansprechpartnerin: Ägina Nelius
PROJECT M GmbH
Büro Berlin
Tempelhofer Ufer 23/24
10963 Berlin
Tel. 030 - 21 45 87-0
Fax 030 - 21 45 87-11
E-Mail: berlin@projectm.de
<http://www.projectm.de>