

Gesamttouristisches Konzept für die Landeshauptstadt Kiel

- Kurzfassung -

Dezember 2008

Die Erstellung dieses Konzeptes wurde gefördert mit Mitteln aus dem



ZUKUNFTSprogramm
Wirtschaft

Investition in Ihre Zukunft

I. Rahmenbedingungen und Zielsetzung des Projekts

Anlass und Hintergrund der Konzepterarbeitung

Mit dem „**Tourismuskonzept für unser Land**“ * hat die Landesregierung 2006 die neue konzeptionelle Rahmenplanung für die Tourismusedwicklung im Land vorgelegt. Die auf Basis dieses Konzeptes erfolgte Neuorientierung der Förderpolitik, insbesondere was die Förderung touristischer Infrastrukturprojekte betrifft, beinhaltet die Forderung nach strategiekonformen Tourismuskonzepten in den Reisezielen des Landes. Das gesamttouristische Konzept für Kiel ist dabei aber weit mehr als die Erfüllung dieser „Pflicht“.

Über die Triebkraft der Landeskonzeption hinaus sind es die aktuellen **Marktbedingungen und -herausforderungen** im deutschen **Städte- und Küstentourismus** und auch im **Fähr- und Kreuzfahrttourismus**, die Kiel vor die Aufgabe stellen, eine **strategische Grundlage** für die Entwicklung des Tourismus in der Landeshauptstadt zu schaffen.

Dabei zeigt sich in der Praxis der strategischen Tourismusedwicklung der Großstadt Kiel erneut, dass dieser Wirtschaftssektor nicht unabhängig von der städtischen Gesamtentwicklung gestaltbar ist. Den laufenden Arbeiten im **Rahmen des Integrierten Stadtentwicklungskonzeptes (InSEK)** für die Landeshauptstadt zuarbeitend und die zentralen vorhandenen Planungen, z.B. das **Stadtentwicklungsprogramm Kiel** (STEP 2005) nutzend, erfüllt das gesamttouristische Konzept eine wichtige planerische Aufgabe im Gesamtkontext der Stadtentwicklung.

Die zahlreichen und mit sorgfältigem analytischem Aufwand durchgeführten Arbeiten im Rahmen der Konzeptentwicklung dienten den **Zielsetzungen des Projekts**.

- Überprüfung und Fortschreibung der grundsätzlichen Ausrichtung des Tourismus (**Positionierung/Marke**)
- Darstellung und Bewertung der **Marktsituation (SWOT)**
- Identifizierung von **Entwicklungspotenzialen**
- Überprüfung/Fortschreibung der touristischen **Ziele** und **Entwicklungsstrategie(n)** und **Erfolgscontrollings**

Das vorliegende gesamttouristische Konzept für Kiel erfüllt in der Endfassung die inhaltlichen Anforderungen der Richtlinie zur Förderung öffentlicher touristischer Infrastruktureinrichtungen (Bekanntmachung des Ministeriums für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein (MWV) vom 17. Dezember 2007) an ein verbindliches Tourismuskonzept für die Landeshauptstadt¹.

Akteursbeteiligung während der Konzepterarbeitung

An der Konzepterarbeitung haben im Rahmen von 30 Expertengesprächen, einer Online-Befragung von Leistungsanbietern (Organisation mit der Fachhochschule Westküste, Heide bzw. dem dortigen Institut für Management und Tourismus), der als Lenkungs-gremium fungierenden Steuerungsgruppe sowie eines im Sommer 2008 veranstalteten Strategie-Workshops zahlreiche Akteure des Kiel-Tourismus teilgenommen.

¹ *Mindestinhalte: Analyse des touristischen Angebotes und der touristischen Nachfrage (insbesondere Zielgruppenanalyse) sowie der Wettbewerbssituation, Stärken-Schwächen-Analyse, Formulierung von touristischen Zielen, Infrastrukturplanung, ggf. Ortsbildentwicklung, Marketingplanung, Organisationsstrukturen, Festlegung erforderlicher Maßnahmen und Umsetzungsschritte einschließlich Umsetzungscontrolling.*

II. Analyse & Bewertung der Ausgangslage des Kiel-Tourismus und Entwicklungspotenziale

II.1 Touristische Ausgangsvoraussetzungen und Stärken Kiels im Tourismus

Zusammenfassend kommt die Markt- und Potenzialanalyse für den Tourismus in Kiel zu den folgenden Ergebnissen.

- **Entwicklungsbedarf vorhanden – Konzept unverzichtbar**
Der hohe ökonomische Stellenwert, die Situation und Entwicklung in den einzelnen touristischen Segmenten, der veränderte Planungsrahmen (Neuorientierung SH-Tourismus, Integriertes Stadtentwicklungskonzept etc.) und die aktuelle Planung von Schlüsselprojekten (Maritimes Science Center, Neubau eines Stadt- und Schifffahrtsmuseum, Entwicklung Traditionshafen usw.) fordern ein gesamttouristisches Konzept für Kiel.
- **Städtetourismus (inkl. Shopping, Kultur, Events, Tagesreisen)**
Die städtetouristische Entwicklung Kiels verläuft grundsätzlich positiv. Am Angebot wird gearbeitet, intensiv geplant, die Nachfragezahlen steigen. Aber es gibt Engpässe, z.B. stockende PACT-Initiativen, Risiken im innerstädtischen Handel, Qualitätsprobleme im Museumsbereich, Attraktivitätsdefizite einzelner Events. Potenziale liegen in der Schaffung von Kapazitäten, Qualitätsinitiativen und in Vermarktungsk Kooperationen.
- **Beherbergungsangebot und Übernachtungstourismus**
Kiel bietet ein breites Übernachtungsangebot mit hohen Klassifizierungsquoten. Aber: Engpässe in der Hotellerie (Ein/Zwei- und Vier/Fünf-Sterne-Segment, aber auch fehlende Familienhotels) verhindern vorbehaltlich einer Detailanalyse die Ausschöpfung von Nachfragepotenzialen.
- **Küstentourismus: Strand & Baden – Segeln & Yachting**
Sowohl Strand & Baden als auch Segeln & Yachting sind für Kiel wichtige Tourismussegmente. Im Fall des Segelns ist die Bedeutung aus der Imageperspektive existenziell und die Arbeit am Produkt (Basisinfrastruktur, Qualität, Vermarktungsk Kooperation) für die Ausschöpfung von Nachfragepotenzialen für Kiel unverzichtbar.
- **(SH-) Zielgruppen, Auslandsmärkte und Seetourismus**
Die Zielgruppen Best Ager, Neue Familien und Anspruchsvolle Genießer finden sich in Kiel als Übernachtungsgäste, Ausflügler aus Urlaubsreisegebieten in SH und unter den Auslandsgästen, u.a. im Fähr- und Kreuzfahrtsegment. Hier liegen beachtliche Nachfragepotenziale, die es durch die Arbeit an der Basisinfrastruktur als auch an der Qualität und der Vermarktung der Kiel-Angebote (z.B. im Rahmen von Landprogrammen) bis hin zum Imagemanagement der „Destination“ Kiel/SH zu erschließen gilt.
- **Geschäftsreisen & MICE (Meetings, Incentives, Conventions etc.)** Der Geschäftsreiseverkehr ist wichtige Quelle des Übernachtungstourismus in Kiel, aber auch der Tagesreisen. Bei den Tagungen und Kongressen hat Kiel in SH angebots- wie nachfrageseitig einen hohen Stellenwert. Auf der Vermarktungsseite werden Potenziale durch die Umsetzung des Marketingkonzepts für die Tagungs- und Kongressregion Kieler Förde auszuschöpfen sein. Schlüsselakteure sehen das wesentliche Entwicklungshemmnis in fehlenden Kongress- (Hotel-)Kapazitäten (vorbehaltlich detaillierter Bedarfsanalysen). Potenziale liegen darüber hinaus in Organisationskooperationen
- **Positionierung und Marke KIEL.SAILING CITY**
KIEL.SAILING CITY ist eine eingeführte Marke mit Alleinstellung, Spezifik, Identifikationspotenzial und Eignung für die Vermarktung Kiels. Negativ wirkt sich gegenwärtig wahrscheinlich noch die Einengung auf den Claim „Welthauptstadt des Segelns“ aus. Aber: Potenziale der Marke für das Standortmarketing über den Tourismus hinaus sowie für den Städtetourismus als Ganzes sind klar vorhanden. Wichtig im Imagemanagement: Erforschung des Fremd-Images im „Kundenkopf“ vor Imagebeeinflussung. Wichtig beim Markenaufbau: Grundsätzliche Ausrichtung des Angebots auf die Aufladung der Marke und der Positionierung (z.B. durch Infrastrukturentwicklung wie das Maritime Science Center, den Neubau eines Stadt- und Schifffahrtsmuseums etc.).
- **Tourismusorganisation und Kooperation**
Mit dem Kiel-Marketing e.V. hat Kiel eine leistungsfähige Tourismusorganisation, die auch die Aufgabenfelder Stadt- und Citymanagement bearbeitet und mit der Kiel-Marketing GmbH das Standortmarketing fördert (Geschäftsfeld: Sailing & Business) und die Marke *KIEL.SAILING CITY* entwickelt. Entwicklungspotenziale für die Tourismusorganisation und dem Komplex der beiden Gesellschaften

hinsichtlich der Aufgaben, des Personal- und Budgeteinsatzes sowie im Bereich der Kooperation mit Partnern in der Stadt oder in der Verwaltung der Landeshauptstadt Kiel verteilten anderen Marketingaufgaben sind gegebenenfalls zu prüfen und zu nutzen.

▪ **Ökonomische und beschäftigungspolitische Bedeutung**

Die Analyse weist auf eine zunehmende wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus hin. Bewertung: Dies ist ein Erfolg für die Tourismusbranche in Kiel und für die Stadt erfreulich. Potenziale in der wirtschaftlichen und beschäftigungspolitischen Bedeutung des Tourismus erschließen sich vor allem durch die Umsetzung von Großprojekten im Infrastrukturbereich, die die Nachfragezahlen maßgeblich zu beeinflussen in der Lage sind.

II.2 Hohe wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus für die Landeshauptstadt

Anhand eines umfassenden nachfrageorientierten Ansatzes auf der Basis von quantitativen und qualitativen Gästedaten erfolgt die Berechnung der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus für Kiel. Die Berechnung fand ohne die Durchführung weiterer Primärerhebungen statt. Elemente der ökonomischen Berechnung sind Nachfragemengen als Volumenangaben und Ausgabedaten aus Gästebefragung und segmentspezifischen Studien, branchenübliche Wertschöpfungsquoten zur Ableitung der Wertschöpfung aus Umsatzdaten sowie ebenfalls branchenübliche Beschäftigungsäquivalente zur Errechnung der Arbeitsplatzeffekte des Kiel-Tourismus und Referenzgrößen für die gesamte Wirtschaftsleistung Kiels. Ergebnis des Schätzansatzes:

Ökonomischer Stellenwert des Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel (Schätzung, Basisjahr: 2007)

- Bruttoumsatz im Tourismus: ca. 690 Mio. Euro*
- Wertschöpfung im Tourismus: ca. 324 Mio. Euro
- Anteil am Volkseinkommen in Kiel: 8,5%
- Beschäftigungswirkung (sog. Vollzeitäquivalente): ca. 14.400 Stellen
- Steuerwirkung: 15,3 Mio. Euro

Quelle: N.I.T. 2008, Eigene Berechnung

* Zum Vergleich Steuerbarer Umsatz 2006 in Kiel (lt. Umsatzsteuerstatistik):
 Baugewerbe 248 Mio. Euro
 Verkehr und Nachrichtenübermittlung 513 Mio. Euro
 Energie- und Wasserversorgung 819 Mio. Euro
 Verarbeitendes Gewerbe 1,6 Mrd. Euro
 Alle Wirtschaftszweige 14,7 Mrd. Euro

Gegenüber der zuletzt im Jahr 1997 durchgeführten Quantifizierung der Effekte des Tourismus auf die Wirtschaftskraft der Landeshauptstadt (Eckdaten 1997: Anteil am Volkseinkommen 5,4%, Beschäftigungseffekt etwas über 7.000 Vollzeitstellen) darf vorbehaltlich des datenbedingten, unterschiedlichen Schätzansatzes von einer positiven Entwicklung des Wirtschaftsfaktors in Kiel gesprochen werden. Bemerkenswert ist die Vielzahl der von diesen Umsätzen profitierenden Branchen. Dies gilt vor allem für den Einzelhandel und die Gastronomie.

Typische Umsatzanteile der Anbietersegmente im deutschen Städtetourismus 2004 (Basis: 203 Städte)



Quelle: DTV 2006, Städte- und Kulturtourismus in Deutschland

II.3 Defizite im Tourismus Kiels, Prüfaufträge und Handlungsoptionen

Es haben sich auf der Basis der umfangreichen Analysearbeiten im Rahmen der Konzepterstellung und der dort zu findenden Stärken-Schwächen-Betrachtungen (SWOT-Analyse) eine Reihe von Defiziten - zumindest aber Prüfaufträgen für die zukünftige Arbeit – im Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel gezeigt.

Diese betreffen sowohl die Zielgruppen-/Segment-Ebene als auch die Ebene der Tourismusorganisation und der Profilierung der Marke *KIEL.SAILING CITY*.

Zielgruppen und Segmente

Diese werden in ihren Konsequenzen erst auf der Ebene der Zielgruppen und Segmente vor dem Hintergrund der jeweiligen Wettbewerbsbedingungen deutlich. Exemplarisch werden in der vorliegenden Kurzfassung fünf Segmente herausgegriffen. Ausführliche segmentspezifische Untersuchungen finden sich in der Langfassung des Konzepts zu den Zielgruppen in den städtetouristischen Teilsegmenten Shopping-, Kultur- und Eventreisen sowie den Zielgruppen im Fähr- und Kreuzfahrttourismus, den Segmenten Segeln & Yachting und Strand & Baden, den Geschäftsreisen und dem MICE-Segment (Meetings, Incentives, Conventions, Events).



Städtetourismus

Im städtetouristischen Markt gibt es für Kiel „viel zu holen“. Die Aussichten sind gut, sowohl im übernachtenden Tourismus wie auch im Bereich der Tagesreisen (u.a. Urlaubsortausflüge der SH-Zielgruppen).

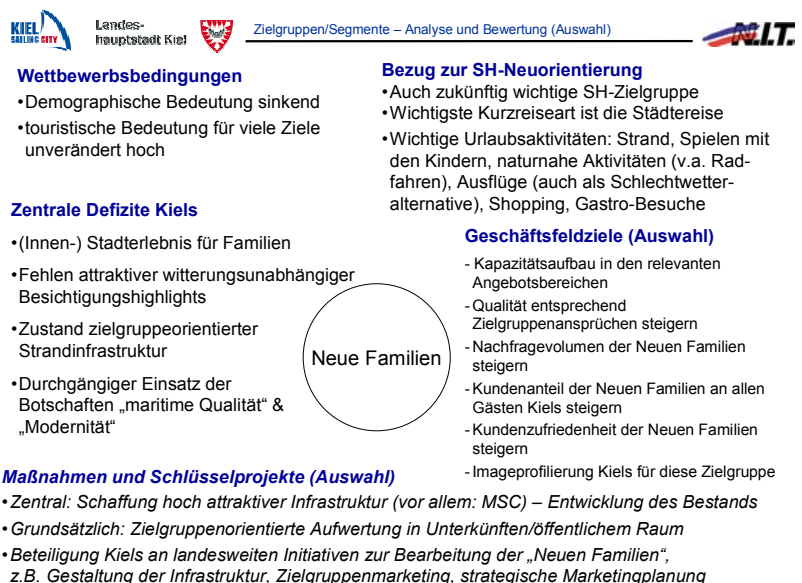
Handlungsoptionen: Gravierende und bereits langjährig vorhandene Defizite im Bereich der Shoppingqualität, der Lebendigkeit der Museen und der Attraktivität der kleinen Events zwingen zum Handeln.

SH-Zielgruppe: Neue Familien

Das Familiensegment ist auch für das Städtereiseziel Kiel ein wichtiger Markt.

Trotz zu erwartender Änderungen in der demographischen Bedeutung der Familien gibt es auch hier Chancen für Kiel.

Handlungsoptionen: Zeitgemäße und zielgruppenbezogene Aufbereitung der Angebote im Bereich der Beherbergung, der Infrastruktureinrichtungen wie auch im sog. „öffentlichen Raum“ ist nötig.



Wettbewerbsbedingungen

- Großer, wachsender Gesamtmarkt

Zentrale Defizite Kiels

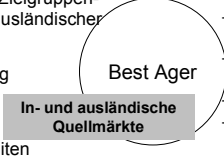
- Kleinteilig kaum Informationen zu Engpassfaktoren in der Zielgruppenorientierung, u.a. bzgl. ausländischer Best Ager
- Angebotsprüfungen nötig
- Attraktivität des Kultur-erlebnisses und der Besichtigungsmöglichkeiten

Bezug zur SH-Neuorientierung

- Überdurchschnittlich in Kiel vertreten
- In Kiel wegen Kurz- und Städtereisen, Ausflüge, Kultur- und Eventbesuch, aber auch im Rahmen des Seetourismus, Segeltourismus
- Internationales Klientel

Geschäftsfeldziele (Auswahl)

- Kapazitätsaufbau in den relevanten Angebotsbereichen
- Qualität entsprechend Zielgruppenansprüchen steigern
- Nachfragevolumen der Best Ager steigern
- Kundenanteil der Best Ager an allen Gästen Kiels steigern
- Kundenzufriedenheit der Best Ager steigern
- Imageprofilierung Kiels für diese Zielgruppe



Maßnahmen und Schlüsselprojekte (Auswahl)

- *Priorität für diese Zielgruppe: Maßnahmen hinsichtlich der touristischen Infrastruktur (Museumsentwicklung, stadtbildprägende Projekte, z.B. Traditionshafen)*
- *Beteiligung Kieler Vermieter an den tash*-Vermarktungsaktionen, Fortsetzung der Teilnahme an den zielgruppenorientierten Marketingaktionen der MaKS (Lebenstraum*)*
- *Beteiligung Kiels an den landesweiten Initiativen zur Bearbeitung der Zielgruppe „Best Ager“*

SH-Zielgruppen: Anspruchsvolle Genießer

Was hinsichtlich der Internationalität für die Best Ager gilt, trifft auch bei den Anspruchsvollen Genießern zu. Es geht in Kiel nicht nur um den Inlandsmarkt, sondern besonders im Seetourismus um internationale Quellmärkte.

Handlungsoptionen: Aufbereitung des städtetouristischen Angebots nach internationalem Standard. Auf der Positionierungsebene ist die Profilierung Kiels (aber auch SHs/HHs) als „Destination“ über image-bildende Maßnahmen und nicht zuletzt den klassischen Marketing-Mix die zentrale Aufgabe.

Wettbewerbsbedingungen

- von ihrem Volumen her die Kleinste der SH-Zielgruppen in der Bevölkerung

Zentrale Defizite Kiels

- Unterkunfts-/Hotelangebot im Hochpreissegment
- Klassifizierungsquote
- Attraktivität des öffentlichen Raumes (PACT-Handlungsfelder) gering

Bezug zur SH-Neuorientierung

- Wichtigste Reisearten bei Kurzreisearten u.a. Städte- und Kulturreisen
- Wichtige Urlaubsaktivitäten: Kultur, naturnahe Aktivitäten (u.a. Segeln, Radfahren)
- In Kiel internationales Klientel (Seetourismus und Segeltourismus)
- „Wasserbezogenheit“ als Zielgruppenanspruch

Geschäftsfeldziele (Auswahl)

- Kapazitätsaufbau im relevanten Angebot
- Qualität entsprechend Zielgruppenansprüchen steigern
- Nachfragevolumen der Anspr. Genießer steigern
- Kundenanteil der Anspr. Genießer an allen Gästen Kiels steigern
- Kundenzufriedenheit der Anspr. Genießer steigern
- Imageprofilierung Kiels für diese Zielgruppe



Maßnahmen und Schlüsselprojekte (Auswahl)

- *Maßnahmen zur Steigerung der Unterkunftsqualität (Neubau und Bestand)*
- *Qualitätssteigerung im öffentlichen Raum des Stadterlebnisses (PACT, stadtbildprägende Projekte)*
- *Beteiligung Kiels an den landesweiten Initiativen zur Bearbeitung „Anspruchsvollen Genießer“, z.B. „Qualitäts- und Qualifizierungssystem (Unterkunfts-klassifizierung), „Gastronomiekonzept“, „Designkontor“, MaKS-Zielgruppenmarketing“*

Wettbewerbsbedingungen

- 20 Mio. Personen in unmittelbarer Nähe (DK, SWE, NOR)
- Zunehmendes Interesse an deutschen Zielen – wachsender Markt
- Konkurrenz durch andere Städteziele

Zentrale Defizite Kiels

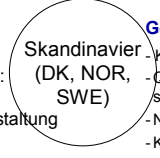
- Vgl. grundsätzlich Best Ager/ Anspruchsvolle Genießer
- Schwächen in den Leistungsketten:
 - Reiseanlässe fehlen
 - Zielgruppenorientierte Produktgestaltung
 - Kommunikation mit Vermittlern/Vermarktungspartnern
 - Angebotsqualitäten im Unterkunfts-bereich
 - Transportleistungen zu den Highlights

Bezug zur SH-Neuorientierung

- Wichtige Reisearten der Skandinav. It. DZT Städtereisen (ein Drittel der Deutschland-Reisen)
- Fast 40.000 Übernachtungen pro Jahr allein aus DK, SWE, NOR – zunehmende Tendenz
- Aus der Sicht der Soziodemographie starke Überschneidungen mit den SH-Zielgruppen

Geschäftsfeldziele (Auswahl)

- Kapazitätsaufbau im relevanten Angebot
- Qualität entsprechend Zielgruppenansprüchen steigern
- Nachfragevolumen steigern
- Kundenanteil an allen Gästen Kiels steigern
- Kundenzufriedenheit steigern
- Imageprofilierung Kiels für diese Zielgruppen



Maßnahmen und Schlüsselprojekte (Auswahl)

- *Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des Stadtzentrums (auch Kleinteiliges)*
- *Maßnahmen zur Attraktivierung des Stadterlebnisses (MSC, Museen – Shoppingattraktivität – langfristigeres Eventmanagement)*
- *Imagemanagement und (Auslands-) Quellmarktbearbeitung*

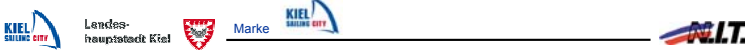
Ausländische Gäste, hier: die Skandinavier

Die Städte SHs sind nicht zuletzt aufgrund ihrer hohen Auslandsanteile in der Nachfrage (Kiel, 2007, 20%) Wachstumsmotoren des SH-Tourismus.

Handlungsoptionen: Angehen der Engpässe im Angebot wie auch in der Quellmarktbearbeitung im Marketing (u.a. mit den Partnern auf der Landesebene und der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT)).

Marke und Tourismusorganisation

Wirklich präsent sind Destinationen in den Köpfen der (potenziellen) Kunden nur als Marken. Die „Marke“ ist dabei das in der Psyche des Konsumenten verankerte, unverwechselbare Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung. Die Marke des Kiel-Tourismus ist **KIEL.SAILING CITY**, wobei gute Ausgangsvoraussetzungen der Marke **KIEL.SAILING CITY** für die Vermarktung Kiels über das Segeln und den Tourismus hinaus vorhanden sind.



Wettbewerbsbedingungen

→ Wettbewerb gibt Erfolgsfaktoren vor:

- Priorität: „Soll-Image“-Orientierung
- Markenaufbau auf der Positionierungsebene und städtetouristischen Basisebene
- Integrative Produktentwicklung/Qualitätssicherung/Vermarktung in Kiel
- Markenbezogenes Innenmarketing
- Geschlossenheit aller touristischen Akteure in Kiel nach innen/außen

Zentrale Defizite Kiels

- Bekanntheitsgrad und Sympathiewerte unzureichend erforscht
- Breite des Markeneinsatzes über Tourismusmarketing hinaus
- Klare Verantwortung für das Markenmanagement/Prüfung Ressourcen

Maßnahmen und Schlüsselprojekte (Auswahl)

- Positionierungsebene: Marktbearbeitung/imagebildende Maßnahmen/klass. Marketing-Mix, u.a. Umsetzung des Standortmarketingkonzepts mit der KIWI GmbH
- Basisebene: Positionierungsprägende Angebotsentwicklung, z.B. MSC, Museumsprojekte

Bezug zur SH-Neuorientierung

- KIEL.SAILING CITY** hat starke Bezüge zur Profilierung SHs als „maritimes Urlaubs- und Erlebnisland“

Geschäftsfeldziele

- Image Kiels messen
- Image Kiels gestalten
- Positionierung durchgehend einsetzen
- Marke **KIEL.SAILING CITY** aufbauen
- Identifikation mit der Marke erhöhen
- Steigerung des Bekanntheitsgrades Kiels und der Marke **KIEL.SAILING CITY**
- Kiel als Welthauptstadt des Segelns stärken



Marke **KIEL.SAILING CITY** und Imagemanagement


Handlungsoptionen:
Der Markenaufbau bzw. die Markenentwicklung des Begriffs **KIEL.SAILING CITY** erfolgt auf zwei Ebenen. Zum einem durch die positionierungsprägende Angebotsentwicklung (maritim, großstädtisch etc.). Zum anderen durch die Marktbearbeitung, imagebildende Maßnahmen und den Einsatz des klassischen Marketing-Mix.

Im SH-Tourismus ist das Vorbild und der Maßstab für lokale Tourismusorganisationen das LTO*-Konzept des landesweiten Leitprojektes „Optimierung der lokalen Strukturen in SH“ im Rahmen der Neuorientierung des Tourismus im Land. Das landesseitige Projekt ist auf die Erhöhung der Effizienz und Effektivität der touristischen Organisationen auf lokaler Ebene in den Bereichen Marketing und Gästeservice“, „Infrastruktur“ sowie „Organisation und Verwaltung“ ausgerichtet. Der städtetouristische Markt gibt darüber hinaus eine Reihe von Erfolgsfaktoren vor.

Tourismusorganisation

Wie für andere betriebswirtschaftliche Einheiten im Tourismus erscheint auch für die Tourismusorganisation in Kiel in Abständen die Evaluierung der Zielformulierung der Organisation, ihre Ausstattung etc. sinnvoll.

Handlungsoptionen:
Das gesamttouristische Konzept empfiehlt dementsprechend die Prüfung der Notwendigkeit eines Organisationskonzepts für Kiel-Marketing, weil eine schlagkräftige Tourismusorganisation im Bereich der Kernaufgaben des Marketing-Mix, z.B. der Kommunikationsleistungen, wichtig für den städtetouristischen Erfolg ist.



Wettbewerbsbedingungen

→ Wettbewerb gibt Erfolgsfaktoren vor:

- Eindeutige Formulierung des Zwecks und der Ziele der städtischen Marketinginstitution/-organisation
- Zweckgerechte Ausgestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation
- Definition der Entscheidungsprozesse im strategischen und operativen Bereich
- Aufgaben- und anspruchsgerechte finanzielle und personelle Ausstattung
- Langfristige Sicherung des Zusammenhalts der Interessensgruppen
- Überlassung von Einnahmelmöglichkeiten (Profit-Center) inklusive des Personals/der Finanzen zu deren Bewirtschaftung
- Effektives Projekt-Controlling

Zentrale Defizite Kiels


- offene Fragen bezüglich der Sicherung der Erfolgsfaktoren für die Tourismusorganisation
- „Kleinigkeiten“:
 - Informationsfluss zu Kiel-Marketing
 - Abstimmung von Landprogrammen für Kreuzfahrer mit Mitbewerbern etc.

Bezug zur SH-Neuorientierung

- Landesseitiges Ziel: LTOs* auf lokaler Ebene
- Ziel: Effizienz und Effektivität der touristischen Organisationen auf lokaler Ebene in den Bereichen Marketing und Gästeservice“, „Infrastruktur“ sowie „Organisation und Verwaltung“
- Kiel-Marketing ist LTO*-fähig

Maßnahmen und Schlüsselprojekte (Auswahl)

- Die Prüfung der Notwendigkeit eines Organisationskonzepts für den Kiel-Tourismus zwecks des betriebswirtschaftlich grundsätzlich üblichen Checks des Erfüllungsgrades der Erfolgsfaktoren erscheint sinnvoll



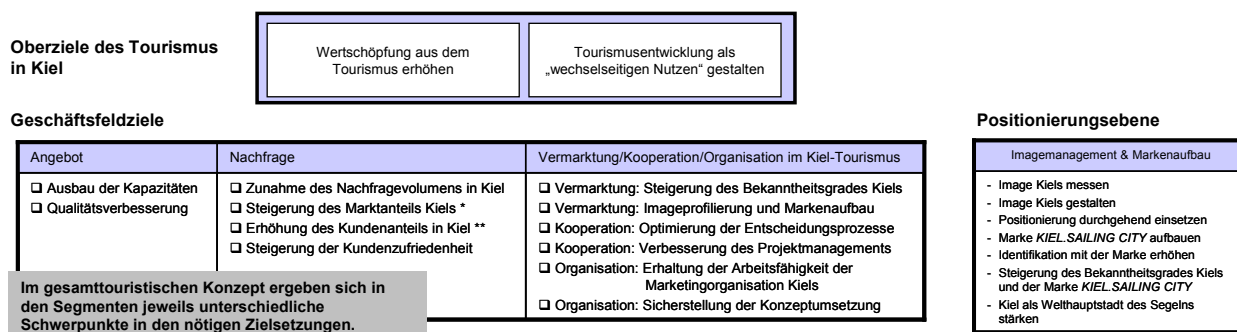
* LTO = Lokale Tourismusorganisation

III. Entwicklungsstrategie

Die Basis der Entwicklungsstrategie für den Kiel-Tourismus sind vor allem die Entwicklungsziele und die Positionierung der Landeshauptstadt im Reisemarkt sowie die Maßnahmen im Rahmen der Konzeptumsetzung in den touristischen Segmenten.

III.1 Entwicklungsziele Kiels im Tourismus

Die touristischen Entwicklungsziele insgesamt sind in der folgenden Übersicht zusammen gefasst.



Für das gesamttouristische Konzept sind dabei die strategischen Oberziele des Stadtentwicklungsprogramms der Landeshauptstadt Kiel (STEP) verbindlich. Die Berücksichtigung der dazu gehörenden Unterziele, Handlungsschwerpunkte und Handlungsbeschreibungen ist erfolgt. Im gesamttouristischen Konzept findet dabei eine Fortentwicklung der dort angegebenen Handlungsschwerpunkte statt. Dies geschieht u.a. unter Berücksichtigung aktueller Marktdaten, den Ansprüchen des SH-Handlungskonzeptes für den Tourismus. Detaillierte zielgruppen- und segmentspezifische Konkretisierungen befinden sich im Konzept.



III.2 Positionierung der Landeshauptstadt Kiel über die Marke

Der Kern der Positionierung Kiels als Hafenstadt im Tourismus ist die Marke *KIEL.SAILING CITY*.

- Die Marke *KIEL.SAILING CITY* transportiert Eigenschaften, Angebote, Botschaften Kiels zu Adressaten (innen: Einwohner und Unternehmen, außen: SH, D, internationales Umfeld, touristische Quellmärkte).
- Die Positionierung Kiels über die Marke *KIEL.SAILING CITY* betont den großstädtischen Stellenwert Kiels („City“).
- Die Positionierung Kiels über die Marke *KIEL.SAILING CITY* nimmt die zentralen Imagefaktoren Kiels Wasser, Kieler Woche, Hafen, Segeln auf.
- Die Positionierung Kiels über die Marke *KIEL.SAILING CITY* geht dabei weit über den Aspekt „Segeln“ hinaus. Die Marke kann außerhalb des Segel-Tourismus und auch außerhalb des Tourismus verwendet werden.
- Die Aufladung der Marke *KIEL.SAILING CITY* ist eine wichtige und permanente Aufgabe der Landeshauptstadt Kiel. Die Führung der Marke liegt bei Kiel-Marketing.

Die Empfehlungen des gesamttouristischen Konzeptes betreffen dementsprechend das Imagemanagements bzw. den Markenaufbau – sowohl im Tourismus als auch im Standortmarketing – und Maßnahmenumsetzungen auf zwei Ebenen.

1. Positionierungsebene: Maßnahmen zur Marktbearbeitung mit dem Effekt der Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Weckung von Assoziationen für Kiel. Unverzichtbar: Umsetzung der imagebildenden Maßnahmen im Bereich des klassischen, touristischen Marketing-Mix (vor allem hinsichtlich Werbung und Kommunikation).
2. Basisebene: Maßnahmen zur Untersetzung der Marke mit positionierungsprägenden Angeboten. Von sehr hohem Stellenwert ist diesbezüglich die Umsetzung der Schlüsselprojekte Maritimes Science Center, Neubau des Stadt- und Schifffahrtsmuseum, die Verlegung des Traditionshafens, aber auch die Seehafeninfrastruktur und Basisinfrastruktur im Segment Segeln.

III.3 Konzeptumsetzung auf der Maßnahmenebene: Schlüsselprojekte

Die Verfolgung der Entwicklungsziele geschieht auf der Maßnahmenebene. Für die Stadt eignen sich dabei vornehmlich positionierungs- und zielgruppengerecht ausgestaltete Planungen. Im Vordergrund der Analyse stehen neben zahlreichen, in der Langfassung des Konzepts segmentspezifisch aufbereiteten Maßnahmenbündeln die folgenden Schlüsselprojekte:

Schlüsselprojekt Maritimes Science Center Schleswig-Holstein

Planung, Errichtung und Betrieb eines maritimen Science Centers Schleswig-Holstein in Kiel

Kurzbewertung: Aufgrund der inhaltlichen Ausrichtung des Projektes stellt es nicht nur eine maßgebliche Stärkung der städtetouristischen Basisqualität der Landeshauptstadt dar. Vielmehr schärft es in erheblichem Ausmaß die Positionierung Kiels und die Marke KIEL.SAILING CITY. Diese Schärfung geht infolge der hohen Profilierungskraft des Projekts über das Tourismusmarketing hinaus und wirkt auch in Bezug auf das Standortmarketing für Kiel.

Schlüsselprojekt Neubau Stadt- und Schifffahrtsmuseum

Ausbau und Erweiterung des Schifffahrtsmuseums zu einem musealen Multifunktionskomplex

Kurzbewertung: Das Schifffahrtsmuseum ist ein maritimes Glanzstück der Landeshauptstadt Kiel. Die Entwicklung dieser Einrichtung hat positionierungsauf ladende Bedeutung für den Städtetourismus. In der Gesamtschau mit der vergleichsweise hohen Nachfrage- und damit Umsatzbedeutung für die Kieler Museen erscheint die Entwicklung der Einrichtung zielgruppen- und positionierungsgerecht.

Schlüsselprojekt Entwicklung des Traditionshafens

Entwicklung des Traditionshafens Kiel am Bahnhofskai-Süd/Kai-City Kiel

Kurzbewertung: Die Verlegung des Traditionshafens vom Germaniahafen an den Bahnhofskai hat für den Tourismus in Kiel wesentliche touristische Bedeutung, weil für den touristischen Stellenwert Kiels und der touristischen Positionierung der Stadt maritime kulturtouristische Angebote unverzichtbar sind. Außerdem gelingt durch die Maßnahme eine positionierungsgerechte Attraktivierung der Hörn.

Schlüsselprojekt Vermarktungsinitiative „Museen am Meer“

Umsetzung eines abgestimmten Museumskonzepts für die städtischen Museen und der Museen der CAU und deren Vermarktung

Kurzbewertung: Die Vermarktungsinitiative dient als Marketinginstrument zugunsten der touristischen Nachfrage in der Gesamtheit der in Kiel zu findenden Museen den landesweiten Zielsetzungen des Handlungskonzepts das touristische Spezialthema Kultur wie auch den touristischen Entwicklungszielen der Stadt.

Schlüsselprojekt Konzept Standortmarketing

Nutzung der maritimen Ausrichtung und des maritimen Images der Landeshauptstadt Kiel für den Bereich der Wirtschaft und Herausarbeitung als Alleinstellungsmerkmal und Integration der Standortkommunikation und -werbung unter der Marke KIEL.SAILING CITY im Standortmarketing.

Kurzbewertung: Die Marke KIEL.SAILING CITY stellt in der Profilierung des Landes SH als „Maritimes Urlaubs- und Erlebnisland“ einen inhaltlich landesweit bedeutsamen Anhaltspunkt über die Grenzen Kiels hinaus dar. Die Positionierung Kiels als „die maritime (Ostsee-) Metropole“ für Wirtschaft, Wissenschaft und Technologie mit einer aufgebauten und zunehmend „untersetzten“ Marke KIEL.SAILING CITY fügt sich in die Standortdarstellung auf der Landesebene als attraktiver maritimer Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort in einem Umfeld mit hohem Landschafts- und Erholungswert ein.

Die wichtigsten der o.a. Maßnahmen werden im Konzept im Hinblick auf ihre Positionierungs- und Zielgruppengerechtigkeit geprüft und ihre Bedeutung für die Erreichung der Entwicklungsziele herausgestellt.

IV. Nächste Schritte in der Konzeptumsetzung

Im Vordergrund der weiteren Konzeptumsetzung steht zunächst der politische Beschluss des gesamttouristischen Konzepts für die LH Kiel. Diese politische Verbindlichkeit in Bezug auf das Tourismuskonzept ist landesseitig per Förderrichtlinie gefordert.

Darüber hinaus wird es zukünftig darum gehen, die folgenden Schritte in der Konzeptumsetzung zu gehen.

→ Benennung Kiel-Marketings als „Kümmerer“

Hinweis: Die Konzeptumsetzung geschieht grundsätzlich nicht durch eine einzelne Person oder Stelle, sondern übergreifend. Aber: Es bedarf einer federführend „eine“ benannte Institution/Person als sog. „Kümmerer“, der zwar nicht allein für die Konzeptumsetzung verantwortlich ist und sein kann, aber als Ansprechpartner zum Konzept für Adressaten von „innen“/„außen“ fungiert. Er wirkt als Schrittmacher/Motor auf die Maßnahmenumsetzung im Sinne des beständigen Hinweisens auf die Entwicklungsstrategie im „Tagesgeschäft“ ein und fordert ggfs. Kurskorrekturen.

→ Benennung eines „Steuerungskreises“

Hinweis: Geplant für 12/2008 bis Ende 02/2009 ist die gemeinsame personelle Benennung eines Steuerungskreises für die Begleitung der Konzeptumsetzung durch Kiel-Marketing und der LH Kiel. Aufgabe des Steuerungskreises: Diskussion/Bewertung des Fortschritts der Konzeptumsetzung im Rahmen eines regelmäßigen Sitzungsturnus und ggf. Empfehlung von grundsätzlichen Kurskorrekturen

→ Information wichtiger Partner im Tourismus in und außerhalb der Landeshauptstadt Kiel

→ Qualifizierung von Förderanträgen und zukünftigen Projektideen anhand des gesamttouristischen Konzepts

Hinweis: Nutzung des gesamttouristischen Konzepts als Werkzeug der Projektbewertung und -qualifizierung durch den Einsatz des Konzepts als eine Art Checkliste. Prüfaufträge können damit sein:

- *Wie beeinflusst das Vorhaben x die Eckdaten der Marktindikatoren (Gäste- und Übernachtungszahlen, Kapazitäten, Auslastung, Umsatz, Saisonalität, Kundenzufriedenheit; Klassifizierungsquote) des Kiel-Tourismus?*
- *Welchen Stellenwert wird das Projekt x in der Angebotspalette der Stadt einnehmen? Ergänzt es vorhandene Angebote oder konkurriert es mit bestehenden Angeboten? Ist die Konkurrenzbeziehung förderlich oder ruinös?*
- *Dient das Vorhaben x der Umsetzung der Entwicklungsstrategie des Tourismuskonzeptes?*
- *Passt das Vorhaben x zur angestrebten Zielgruppenstruktur, zur Positionierung Kiels und dient es dem Markenaufbau? Stellt das Projekt x eine zielgruppengerechte Veränderung der Preis- und Qualitätsstruktur der Angebote Kiels dar?*
- *Wie beeinflusst die Projektumsetzung den Zielerreichungsgrad der Entwicklungsziele – möglicherweise auch im Vergleich zu Alternativprojekten?*
- *Wie verhält sich die Umsetzung des Vorhabens x zu den in der Entwicklungsstrategie genannten Maßnahmenempfehlungen?*

→ Evaluation der Konzeptumsetzung (vgl. oben z.B. im Steuerungskreis oder durch externe Prüfung)

Impressum

Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH (N.I.T.)

Fleethörn 23, D - 24103 Kiel, Tel.: +49 (0)431 - 666 567 – 0, Fax: +49 (0)431 - 666 567 - 10
E-Mail: info@nit-kiel.de, www.nit-kiel.de

Ansprechpartner: Kai Ziesemer (Leiter Beratung und Entwicklung), kai.ziesemer@nit-kiel.de

im Auftrag von

Kiel-Marketing GmbH

Neues Rathaus, Andreas-Gayk-Straße 31b, D - 24103 Kiel
Tel.: + 49 (0)431 - 679 1015, Fax: + 49 (0)431 - 679 1099,
E-Mail: info@kiel-marketing.de, www.kiel-marketing.de

Ansprechpartner: Uwe Wanger (Geschäftsführer), u.wanger@kiel-marketing.de