



## Positionierung der Tourismusregion Internationaler Bodensee

Kurz Zusammenfassung der Folien-Präsentation am 16.6.2010

Das Projekt „Positionierung Bodensee“ liefert eine grundlegende Basis für die weitere Zukunft der Destination. Es liefert Daten zum Markt, ein Profil des Gastes und der Destination. Und: Es liefert Ideen, wie die Destination Bodensee inhaltlich als auch organisatorisch fit für die Zukunft wird.

In kurzer Zeit wurde viel gearbeitet. Mit allen Projektpartnern konnte ein Konsens zu den Ergebnissen der einzelnen Module erreicht werden.

### Projektpartner sind:

Internationale Bodensee Tourismus GmbH (Lead-Partner)  
Daniela Pahl-Humbert

Hochschule Konstanz Technik, Wirtschaft und Gestaltung  
Prof. Dr. Tatjana Thimm, Prof. Dr. Konstantin Hassemer

Universität St. Gallen/Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus IDT-HSG  
Dr. Roland Scherer

Arbeitsgemeinschaft Hegau Tourismus  
Walter Möll

Stadtwerke Konstanz, BodenseeSchiffsbetriebe  
Melanie Straub

Labhard Medien GmbH  
Thomas Willauer

ProLindau Marketing GmbH & Co. KG  
Jürgen Schmid

Thurgau Tourismus  
Monika Grünenfelder

Schaffhauserland Tourismus  
Beat Hedinger/Yvonne Bähler

Amt für Tourismus Friedrichshafen  
Dietmar Philipp

St. Gallen-Bodensee Tourismus  
Astrid Nakhostin

Festspielhaus Bregenz GmbH  
Gerhard Stübe

Mainau GmbH  
Gräfin Bettina Bernadotte

Vorarlberg Tourismus GmbH  
Christian Schützinger

ECOCAMPING e.V.  
Marco Walter/Wolfgang Pfrommer

Kur und Touristik Überlingen GmbH  
Thomas Götz/Tanja Kranz

Flughafen Friedrichshafen  
Jürgen Ammann

Bodensee-Vorarlberg Tourismus GmbH  
Birgit Sauter

Bodensee Standort Marketing  
Thorsten Leupold/Rudolf Landwehr/Marguerite Pauly

Tourismus Untersee e.V.  
Lucia Kamp

Oberschwaben Tourismus GmbH  
Henrike Müller

Hotelkooperation Bodenseehotels Euregio e.V.  
Stephan Hinny

Liechtenstein Tourismus  
Patrik Schädle

## Modul 1: Ist-Analyse und SWOT-Profil

Umfragen und Statistiken liefern Erkenntnisse zu Übernachtungs- und Gästezahlen, Gästestruktur und -herkunft, Übernachtungskapazitäten, Attraktionspunkten und Tagesgästen. Daraus lassen sich die derzeitigen Stärken und Schwächen der Destination Bodensee ableiten.

### **Der Tourismus spielt eine wichtige Rolle in der Region:**

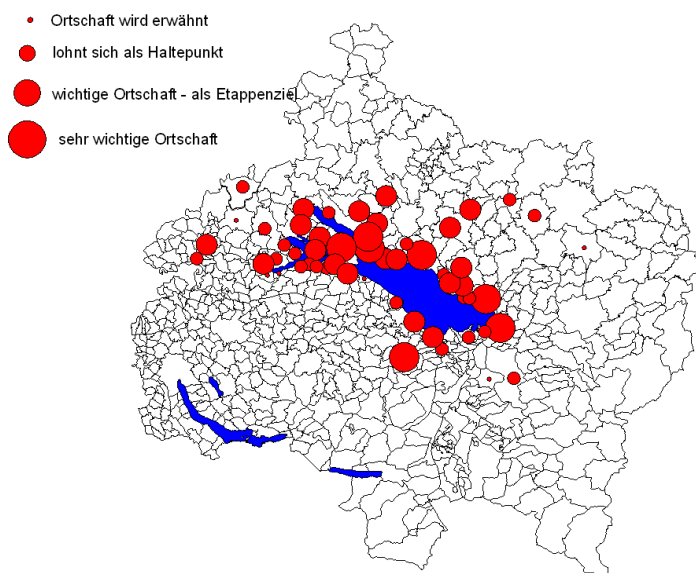
Sowohl Übernachtungsgäste als auch Tagesausflügler tragen zur regionalen Wertschöpfung bei. Der Gesamtumsatz durch den Tourismus beträgt jährlich rund 1,7 Milliarden Euro. Dies entspricht zirka 30.000 Beschäftigten in der Hotellerie und Gastronomie.

Bodenseeregion	Übernachtungen	Umsatz	Tagesgäste	Umsatz
	Gäste	Euro	Gäste	Euro
Deutschland	4.900.000	627.200.000	25.000.000	702.500.000
Schweiz	800.000	102.400.000	5.000.000	140.500.000
Österreich	700.000	89.600.000	2.000.000	56.200.000
Gesamt	6.400.000	819.200.000	32.000.000	899.200.000

Quelle: Übernachtungen: Daten der statistischen Landes- und Bundesämter, Ausgaben Übernachtungs- und Tagesgäste: DWIF (2010 und 2006) Raumabgrenzung: Destination Bodensee (enger Raum)

### **Die Gäste definieren die Region Bodensee engräumig:**

Attraktionspunkte mit regionaler und überregionaler Bedeutung



Quelle: Eigene Erhebung, Stand: 2009

### **Der Gast am Bodensee kommt aus Deutschland:**

Im Rahmen des Projektes „Positionierung Bodensee“ wurde eine Online-Befragung der Leistungsträger zum Profil des Bodensee-Gastes durchgeführt. Die Befragung zeigt: 85 Prozent der Gäste am Bodensee kommen aus Deutschland. Österreich, die Schweiz und die restlichen EU-Staaten sind mit 15 Prozent vertreten.

### **Die Gästestruktur:**

27 Prozent Paare

19 Prozent Familien

10 Prozent Alleinreisende

4 Prozent Gruppen

25 Prozent sind zwischen 31 und 50 Jahre

21 Prozent sind zwischen 51 und 70 Jahre

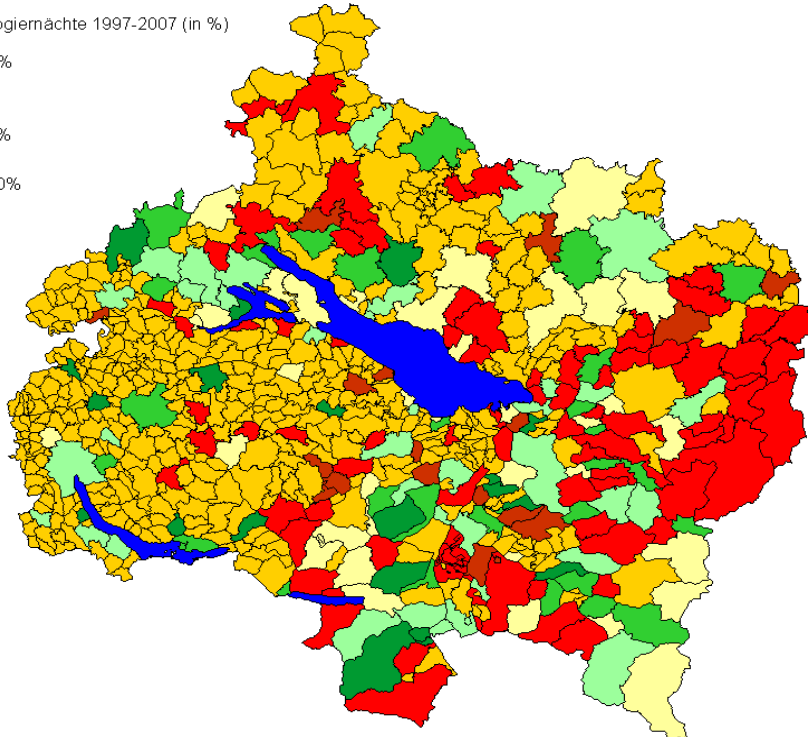
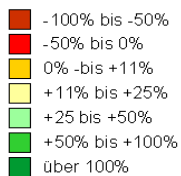
7 Prozent sind zwischen 16 bis 30 Jahre

3 Prozent sind über 70 Jahre

Quelle: IDT-HSG Online-Befragung 2010.

### **Die Entwicklung der Logiernächte in den Gemeinden ist sehr unterschiedlich:**

Veränderung der Logiernächte 1997-2007 (in %)



Durchschnitt über alle: 11%

Quelle: Eigene Darstellung nach Daten der jeweiligen statistischen Landes- und Bundesämter

### **Ein erstes Fazit aus Modul 1:**

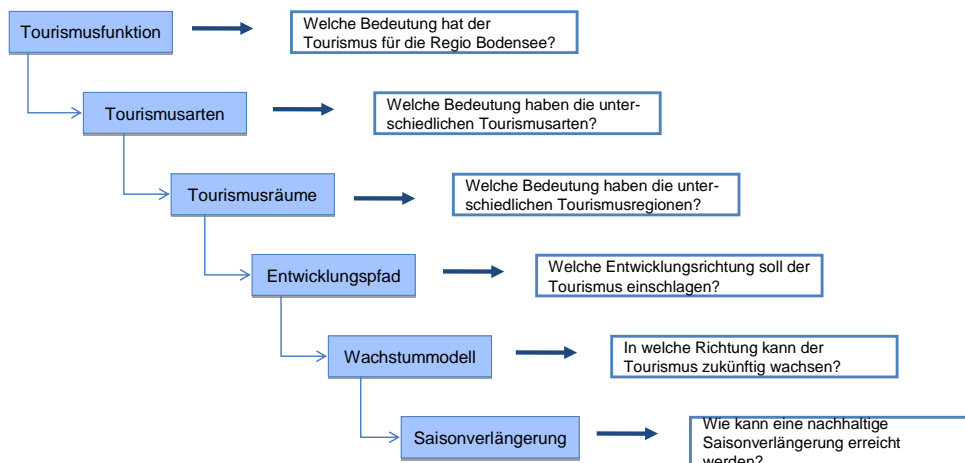
- Grundsätzlich ist die Tourismusentwicklung in der Bodenseeregion sehr positiv verlaufen
- Innerhalb der Region gibt es sehr große Unterschiede in der Bedeutung des Tourismus – und zwar nicht nur zwischen den Anrainerländern, sondern auch zwischen den einzelnen Gemeinden
- Es gibt in der Region nicht **ein** dominierendes Tourismuszentrum, wie es dies in vielen anderen Destinationen gibt. Der Tourismus am See spiegelt hier die polyzentrische Struktur des Städtesystems wider.
- Die (positive) touristische Entwicklung der Region wird aber entscheidend von den Top 4 der Gemeinden beeinflusst – und diese haben teilweise sehr spezifische Tourismusprofile
- Ein zentraler Treiber der touristischen Entwicklung ist die Entwicklung des Bettenangebotes. Hieraus entstehen die zentralen Wachstumstreiber.

## Modul 2: Strategische Positionierung

Aus den Erkenntnissen von Modul 1 lässt sich eine Tourismusstrategie als Grundlage für die Tourismuspolitik ableiten.

19. Mai 2010  
Seite 4

### Die Struktur der Strategie



Die Strategie könnte folgende Leitsätze beinhalten:

#### **Tourismusfunktion:**

Der Tourismus am Bodensee stellt einen eigenständigen Wirtschaftssektor dar, der für die Region mit seinen Arbeitsplätzen und seiner Wertschöpfung von großer Bedeutung ist. Gleichzeitig leistet der Tourismus mit seinen Angeboten einen entscheidenden Beitrag zur Standortattraktivität der Region, von der alle Wirtschaftsbereiche profitieren.

#### **Tourismusarten:**

Die Grundpfeiler des Tourismus am Bodensee sind der Übernachtungstourismus (Urlaubs- und Geschäftstourismus), der Tages- und der Freizeittourismus. Diese generieren eine erhebliche Wertschöpfung für die Region. Für den langfristigen Erhalt der Angebote sind dabei alle diese Tourismusarten notwendig. Dies gilt insbesondere für den Erhalt der Attraktionspunkte, für die vor allem der Tagestourismus und der Freizeittourismus von Relevanz sind. Den negativen Effekten, die aus einzelnen Tourismusarten resultieren, wird aktiv entgegen gewirkt.

### **Tourismusräume:**

Die Tourismusregion Bodensee zeichnet sich durch eine differenzierte Raumstruktur aus, wobei der Tourismus in den einzelnen Teilräumen unterschiedliche Funktionen hat. Diese Unterschiedlichkeiten zeichnen das touristische Produkt der Region aus. Der „klassische“ Bodenseetourismus konzentriert sich dabei vor allem auf den engeren Bodenseeraum. Zu den umliegenden Regionen bestehen dabei enge wechselseitige Beziehungen, von denen beide Seiten profitieren. Im Sinne einer variablen Geometrie wird deshalb die Tourismusregion Bodensee entsprechend der jeweiligen Funktionen und Zielsetzungen abgegrenzt.

### **Entwicklungspfad:**

Um langfristig die wirtschaftliche Grundlage und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Tourismusregion Bodensee zu sichern, ist weiterhin ein Wachstum des Tourismus notwendig. Dieses Wachstum soll sowohl quantitativer als auch qualitativer Art sein. Hier ist einerseits eine Erhöhung der Gästezahlen anzustreben, wobei es nicht zu einer weiteren Erhöhung der bereits existierenden Spitzen kommen soll. Andererseits ist auch eine Erhöhung der Wertschöpfung notwendig, die aus dem Tourismus für den einzelnen Betrieb und für die Region resultiert.

### **Wachstumsmodell:**

Der Tourismus am Bodensee soll im Bereich des Übernachtungstourismus weiterhin wachsen. Die Schaffung zusätzlicher Bettenkapazitäten im gewerblichen Bereich ist hierfür eine zwingende Voraussetzung. Das Wachstum der Logiernächtezahlen soll aus einer Erhöhung der Bettenauslastung im Jahresverlauf und aus der Verlängerung der Saison in Richtung eines Ganzjahresbetriebes erfolgen.

### **Saisonverlängerung:**

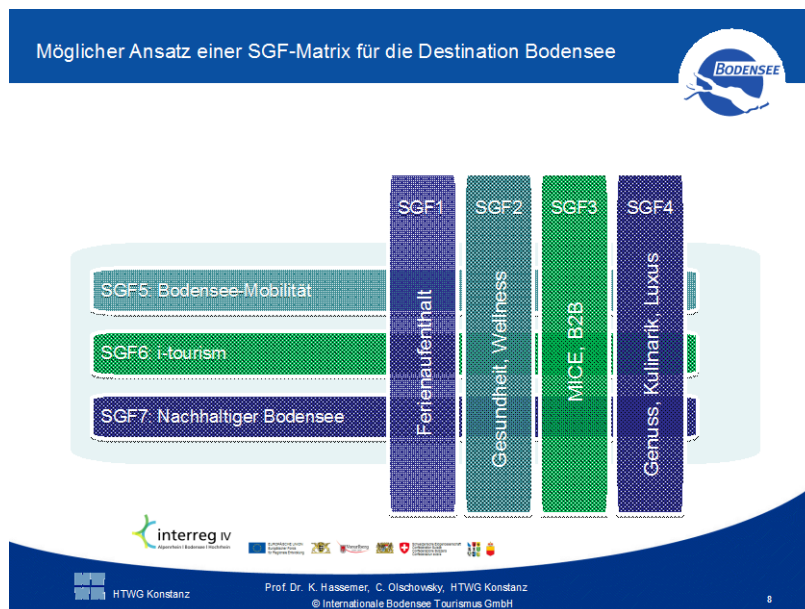
Um ein nachhaltiges Wachstum der Gästezahlen durch eine Saisonverlängerung zu erreichen, müssen – neben dem Ausbau der bestehenden Märkte – zwingend neue Märkte und neue Zielgruppen erschlossen werden. Dazu werden ergänzend zu den bisherigen „klassischen“ Bodenseeangeboten neue Angebote entwickelt und entsprechend auf dem (internationalen) Markt positioniert. Die derzeitig wahrgenommene Marke Bodensee muss in diese Richtung weiterentwickelt werden, ohne dabei jedoch die bestehende Basis aufzugeben.

## Modul 3: Geschäftsfeldstrategien und Markenleitprodukte

Im Zuge des Projektes soll auch der touristische Dienstleistungsprozess am Bodensee optimiert werden. Die Destinationsverantwortlichen sehen sich dadurch neuen strategischen Aufgaben gegenüber – eine wesentliche Aufgabe liegt in der Aufarbeitung der Leistungslandschaft am Bodensee und der Entwicklung einer steuerbaren Geschäftsfeldarchitektur.

### **Das Konzept der Strategischen Geschäftsfelder (SGF):**

In Abkehr vom bisherigen Modell der Themenfelder vom Bodensee (mit den Themen Kultur, Vital/Gesundheit, Genuss und Natur) wird ein neuer Ansatz zur Diskussion gestellt: Eine Kombination von vier thematischen SGF und drei „Querschnitts-SGFs (z.B. Bodensee-Mobilität, Bodensee-Nachhaltigkeit). Die Strategischen Geschäftsfelder werden in Form einer Matrix konfiguriert.



Es sollen zirka sieben Strategische Geschäftsfelder definiert werden. Für jedes dieser Geschäftsfelder werden dann maximal fünf Marken-Leitprodukte bestimmt. Jedes dieser Marken-Leitprodukte soll Träger der Kernwerte der touristischen Marke Bodensee sein und damit die Ausstrahlung der Marke Bodensee erhöhen.

**Markenleitprodukte:**

Das momentane Leistungsangebot passt zur Destination Bodensee, das heißt das Projektergebnis wird eine „weiche“ Weiterentwicklung, keine „harte“ Neupositionierung sein. Für die Markenpositionierung sind drei zentrale Identitätsmerkmale (Windrose) der Destination Bodensee sichtbar.

Eine erste Idee: Die Identitäts-Windrose der Destination Bodensee

Der Bodensee ist...

- aktive Ruhe
- internationale Heimat
- KulturLandschaft

interreg IV  
Alpenrhein | Bodensee | Hochrhein

HTWG Konstanz

Prof. Dr. K. Hassemer, C. Dischowsky, HTWG Konstanz  
© Internationale Bodensee Tourismus GmbH

13

## Modul 4: Management- und Organisationsstruktur

Eine Abfrage der Erwartungen und eine SWOT-Analyse ergeben folgenden Handlungsbedarf:

- Etablierung einer gesamttouristischen, strategischen Ausrichtung für die Destination Bodensee
- Schaffung von Management- und Organisationsformen, die der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit der Destination Rechnung tragen
- Errichtung abgestimmter Marketing-/Kommunikationsformen
- Bündelung von Ressourcen und Know-how

Aus der Diskussion unterschiedlichster Organisationsmodelle haben die Projektpartner einstimmig das „Plattformmodell“ befürwortet.

### **Plattformmodell:**

- Synchronisierung der Ausrichtung der Aktivitäten der Tourismusorganisationen um den Bodensee - Strategieebene
- Zusätzlich erbringt die Dachorganisation operative Grundleistungen für den ganzen Bodensee (wie z.B. Netzwerk- und Lobbyarbeit, Pflege der Marke Bodensee)
- Die Dachorganisation übernimmt für Regionen am See mittels längerfristig ausgelegter Leistungsvereinbarung zusätzliche operative Aufgaben
- Die Dachorganisation übernimmt zusätzlich Projekte innerhalb der definierten Tourismusstrategie oder kann Vereinbarungen von Management von zusätzlichen Aufgaben übernehmen

Die Strategischen Geschäftsfelder (SGF) werden von SGF-Managern gemanagt. Diese koordinieren das SGF mit den darin enthaltenen Markenleitprodukten (MLPs) und beteiligten Akteuren. Ein SGF hat eine zeitliche Stabilität von mindestens drei Jahren und ein Mindest-Budget. Ein SGF arbeitet in Form einer Arbeitsgruppe, die einen Lead-Leistungsträger, weitere Leistungsträger sowie Länder-Beteiligte enthält.



Plattformmodell abstrakt:



Auf den Basis-Dienstleistungen und der Strategie aufbauende, zusätzlich erbrachte Aufträge/Projekte/SGFs für einzelne Akteure, Tourismusorganisationen oder Länder/Kantone.

Vertragsgrundlage: Leistungsvereinbarungen der Dachorganisation mit den jeweiligen Auftraggebern.

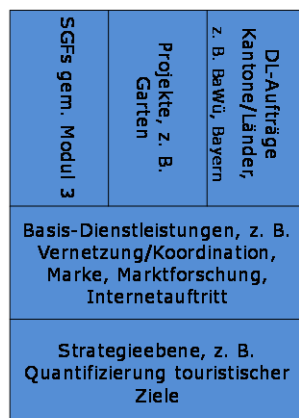
Basis-Dienstleistungen = Grundleistungen, die von der Dachorganisation erbracht werden.

Vertragsgrundlage: Leistungsvereinbarung mit den Gesellschaftern.



Plattformmodell konkret:

IBT



## Modul 5: Kommunikation


Das Modul umfasst einerseits die interne Projektkommunikation der Kooperationspartner als auch die externe Kommunikation in Richtung touristische Leistungsträger/Akteure sowie Information der breiten Öffentlichkeit. Die jeweilige Zielgruppe wird mit unterschiedlichen Kommunikationsmitteln (Intranet, Homepage [www.dasbodenseeprojekt.eu](http://www.dasbodenseeprojekt.eu), Newsletter, IBT-Infobrief, Veranstaltungen, . . .) angesprochen.


Die Inhalte des Projektes fließen im Zuge der Umsetzung in das Marketing ein und haben Einfluss auf die Corporate Identity.

## Modul 6: Projektmanagement und -koordination

Die Internationale Bodensee Tourismus GmbH ist als Lead-Partner nicht nur die organisatorische Klammer des Projektes, sondern verantwortet mit Modul 6 das Zusammenführen der Modul-Teilergebnisse sowie das Einfließen und Umsetzen der Erkenntnisse aus den Modulen in die touristische Praxis.

### Zusammenfassung

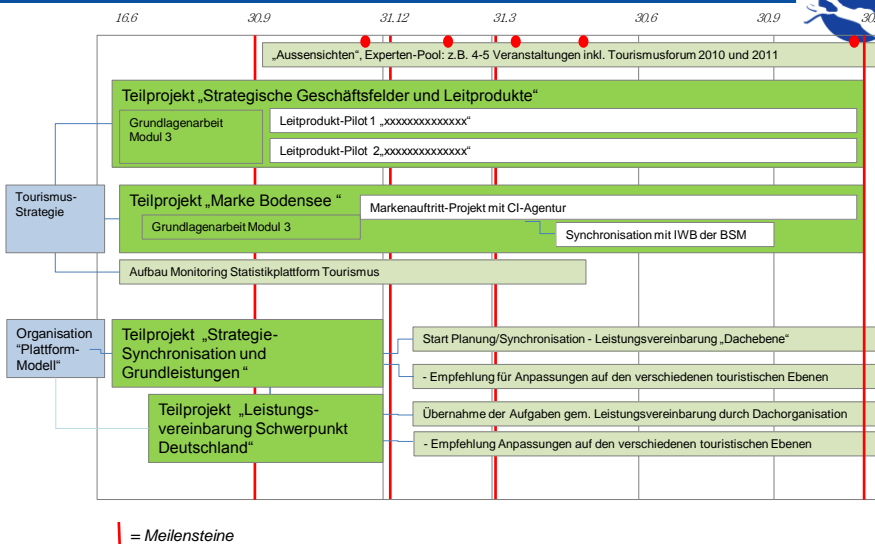


- Modul 1 + 2**
  - Die Ergebnisse aus Modul 1 bestätigen das bisherige Tun
  - 10 Leitsätze formulieren offensiv eine Tourismusstrategie Bodensee, die eine Entwicklung für die Zukunft aufzeigt
- Modul 3**
  - Das momentane Leistungsangebot passt zum Bodensee – keine „harte“ Neupositionierung“
  - Es entsteht eine Marke(n), die sich durch Polaritäten auszeichnet, die Definition eines Soll-Markenkerns, ggfs. differenziert für Stamm- und Internationale Märkte
  - Wechsel von Themenfeldern zu Strategischen Geschäftsfeldern – die Matrix löst das „Themenhaus“ ab
- Modul 4**
  - Trotz Diskussion unterschiedlichster Modelle – von loser bis enger Zusammenarbeit – waren letztlich alle für ein Modell, das den bisherigen IBT-Ansatz stützt
  - Neu ist eine explizit formulierte Strategieebene und das Zulassen von nicht „flächendeckenden“ Leistungsaufträgen
  - Kein Bruch, kein Stillstand und auch das „bis hierher“ war nicht vergeblich

© Internationale Bodensee Tourismus GmbH

Insbesondere ist Modul 6 auch für die inhaltliche Abstimmung paralleler Projekte rund um den See zuständig. So ist beispielsweise in Zusammenarbeit mit dem Bodensee Standort Marketing die Entwicklung einer gemeinsamen Marke angedacht und soll in einem Teilprojekt „Marke Bodensee“ weiterentwickelt werden.

## Mögliches Vorgehen bei Zustimmung / Modifizierung (Teilprojekte / Meilensteine)



**Darüber müssen sich die Akteure in der Tourismusregion Internationaler Bodensee und die Inhaber der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH klar werden:**

1. Sind die Leitsätze zur Strategischen Positionierung so gewollt
2. Ist das Vorgehen zur Markenentwicklung inklusive Synchronisation mit dem Standortförderungskonzept zielführend
3. Soll das vorgeschlagene Organisationsmodell so weiterentwickelt werden