



Tourismuskonzept für das Ostseeheilbad Zingst



**Strategie – Maßnahmen –
Umsetzung**



Berlin, im Februar 2015

Tourismuskonzept für das Ostseeheilbad Zingst

Strategie – Maßnahmen – Umsetzung

Inhalt

I.	Einleitung	- 3 -
II.	Vision und Ziele.....	- 7 -
1.	Langfristige Vision für den Zingst-Tourismus.....	- 7 -
2.	Mittelfristige Ziele für die weitere Entwicklung des Zingst-Tourismus.....	- 9 -
III.	Handlungsfelder und Schlüsselmaßnahmen	- 13 -
1.	Innenmarketing und Leitbildprozess.....	- 15 -
2.	Profilierung und Markenbildung	- 19 -
3.	Produktentwicklung.....	- 26 -
4.	Angebots- und Servicequalität	- 30 -
5.	Beherbergungsstruktur und Ortsverdichtung	- 36 -
6.	Mobilität	- 39 -
7.	Übergeordnete Aufgabenschwerpunkte	- 45 -
7.1	Konsequentes und professionelles Umsetzungsmanagement	- 45 -
7.2	Optimierung der Organisationsstruktur.....	- 47 -
7.3	Strategische Marketingplanung.....	- 51 -
7.4	Infrastrukturentwicklung	- 53 -
IV.	Fazit und Ausblick	- 61 -



Projektbearbeitung:

dwif-Consulting GmbH
Marienstraße 19/20
10117 Berlin

Dr. Mathias Feige
Maike Berndt
Dajana Szkorupa

Kontakt:
Telefon: 030-757 94 90
Email: info-berlin@dwif.de
Web: www.dwif.de

dwif
consulting

Im Auftrag von:

Zingster Fremdenverkehrsbetrieb
Seestraße 56/57
18374 Ostseeheilbad Zingst



Berlin, 12. Februar 2015

I. Einleitung

Das Ostseeheilbad Zingst zählt zu den **bedeutendsten Tourismusorten** an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns. In den vergangenen Jahren ist viel erreicht worden: Die Zahl der Übernachtungen stieg von rund 1 Millionen im Jahre 2000 auf fast 1,6 Millionen im Jahr 2013.¹ Damit vereint die Gemeinde mehr als ein Drittel der gesamten touristischen Nachfrage auf Fischland-Darß-Zingst auf sich.² Hinzukommen rund 300.000 Tagesgäste pro Jahr.³

Ein **Tourismuskonzept** für die Gemeinde liegt allerdings bislang nicht vor. Zwar wurde im Jahr 2005 ein Gutachten erarbeitet, in dem touristische Stärken und Schwächen benannt sind. Diesem fehlt aber eine strategische Richtungsweisung; vielmehr wird die Erstellung einer touristischen Entwicklungskonzeption, die „die Position bzw. das Zusammenspiel der touristischen Segmente [...] beschreibt“, von den Gutachtern explizit empfohlen.⁴

Zudem sieht sich die Tourismusbranche in Zingst, in Mecklenburg-Vorpommern und Deutschland zunehmend mit immer größeren **Herausforderungen** konfrontiert. Einerseits verändert sich das Gästeverhalten grundlegend: Höhere Flexibilität, kürzere Aufenthalte, die zunehmende Digitalisierung sowie stark gestiegene Ansprüche an die Service- und Angebotsqualität sind nur einige Trends, an denen sich touristische Leistungsträger künftig messen lassen müssen. Andererseits verstärkt sich der Konkurrenzdruck sowohl zwischen Tourismusdestinationen als auch einzelnen touristischen Angeboten. Nur durch eine zukunftsfähige Profilierung sowie deren konsequente Überführung in Produktentwicklung und Kommunikation lassen sich klare Signale an den Markt aussenden und damit letztendlich Wettbewerbsvorteile erzielen.

Auch die **Rahmenbedingen für den Tourismus** werden schwieriger. Aufgrund der knapper werdenden öffentlichen Haushalte und dem Status des Tourismus als freiwillige Aufgabe rücken vielerorts alternative und partizipative Organisations- und Finanzierungsmodelle in den Fokus. Die Lage auf dem touristischen Arbeitsmarkt verschärft sich zusehends: Durch den demografischen Wandel einerseits, aber auch wegen des schlechten Images der Branche, wird es für die Betriebe zunehmend schwerer, geeignete Nachwuchs- und Fachkräfte zu akquirieren. Nachhaltigkeit wird somit nicht nur in Bezug auf die Ökologie, sondern auch auf der ökonomischen und sozialen Ebene zu einem zentralen Erfolgsfaktor.

In Anbetracht der hohen Bedeutung des Tourismus für das Ostseeheilbad Zingst sowie der zahlreichen Herausforderungen ist ein fundierter **Leitfaden für die weitere Tourismusarbeit** dringend erforderlich. Das hat den Zingster Fremdenverkehrsbetrieb dazu veranlasst, die dwif-Consulting GmbH mit der Erarbeitung eines Tourismuskonzeptes zu beauftragen.

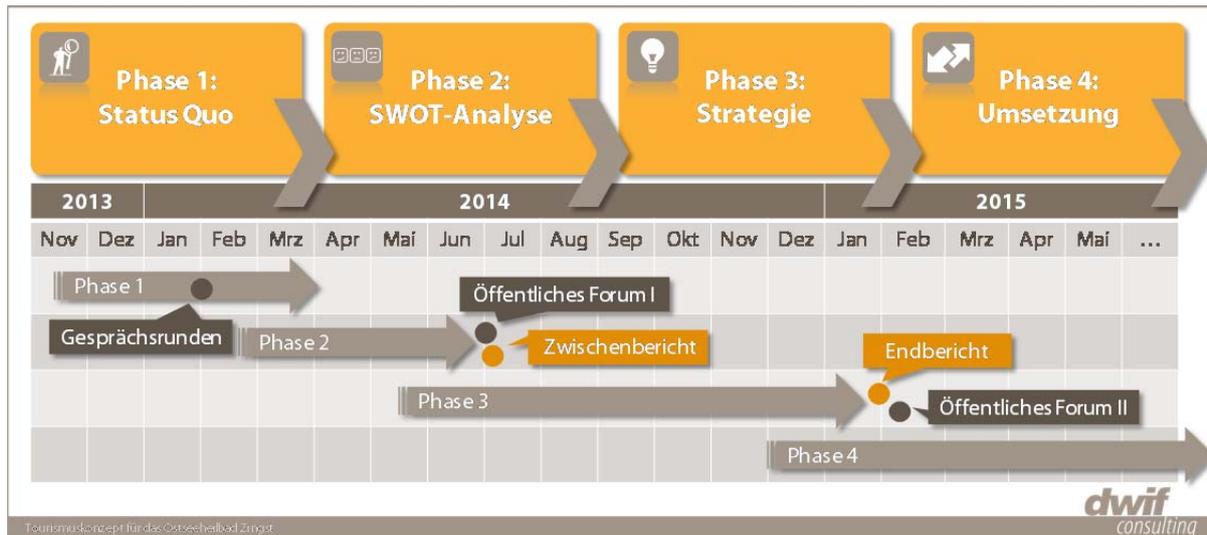
¹ Die Angaben beziehen sich auf gewerbliche und nicht gewerbliche Übernachtungen (siehe dazu auch Kapitel II).

² Die Angaben beziehen sich nur auf gewerbliche Übernachtungen (siehe dazu auch Kapitel II).

³ dwif 2015: Wirtschaftsfaktor Tourismus für Zingst 2014

⁴ TricB 2005: Tourismusgutachten für die Gemeinde Ostseeheilbad Zingst

Abb. 1: Übersicht über den inhaltlichen und zeitlichen Projektablauf



Quelle: dwif 2014

Rückblick und zentrale Ergebnisse der Analysen (Phasen 1 und 2)

Zwischen November 2013 und Juni 2014 sind zahlreiche Analysen zur Erfassung und Bewertung des aktuellen Entwicklungsstandes durchgeführt worden, die in einem ersten Teil des Tourismuskonzeptes (Zwischenbericht) ausführlich dargestellt sind. Aus der **SWOT-Analyse** gehen folgende zentrale Erkenntnisse hervor:



Stärken und Chancen:

Punkten kann das Ostseeheilbad Zingst vor allem durch

- eine hohe Bekanntheit sowie ein positives Image bei einer breiten Nachfrageklientel;
- ein attraktives und gepflegtes Ortsbild mit überdurchschnittlich gutem Einzelhandelsangebot;
- ein umfassendes und ganzjährig attraktives Angebot an Freizeit- und Kulturaktivitäten;
- zahlreiche professionelle und innovative Leistungsträger sowie
- eine professionelle und schlagkräftige Organisationsstruktur, für die allerdings im Hinblick auf die neu zu definierenden Aufgabenbereiche Anpassungen erforderlich werden.



Probleme und Handlungserfordernisse:

Arbeiten muss Zingst insbesondere an

- dem fehlenden Profil im Marketing nach innen und außen, das zu einer Verwässerung der touristischen Botschaft und damit der Markenstärke führt;
- der mangelhaften Qualität und Zielgruppenorientierung sowohl im Beherbergungsgewerbe als auch in der Gastronomie;
- den Defiziten in der Beherbergungsstruktur sowie der anhaltenden Schaffung von Überkapazitäten vor allem im Bereich der Privatquartiere;

- der schwierigen Mobilitätssituation im Hinblick auf die öffentlichen Verkehrsmittel – sowohl bei der Anreise als auch vor Ort;
- der zunehmenden Flächenverdichtung im Ort durch den Ferienwohnungsbau sowie das Fehlen attraktiven Wohnraums für die einheimische Bevölkerung;
- der fehlenden Zuständigkeit für das Innenmarketing und damit der Resignation und dem Desinteresse seitens vieler Leistungsträger;
- der damit einhergehenden unzureichenden Vernetzung der Anbieter und der weitgehend fehlenden Produktentwicklung sowie
- der trotz zahlreicher Ansätze zur Saisonverlängerung noch immer starken Übernachtungskonzentration auf die Sommermonate.

In zwei weiteren separaten Berichtsteilen sind darüber hinaus die Ergebnisse der **Gästabefragung** sowie den Berechnungen zum **Wirtschaftsfaktor Tourismus** dokumentiert.

Kernergebnisse der Gästabefragung im Ostseeheilbad Zingst⁵

Von Dezember 2013 bis Oktober 2014 wurden in Zingst insgesamt rund 950 Tages- und Übernachtungsgäste befragt. Im Mittelpunkt standen Fragen zu soziodemografischen Merkmalen, Unterkunftsart und Reiseorganisation, zum Image von Zingst, zu Reiseanlässen und Aktivitäten, den Ausgaben vor Ort sowie der Gästezufriedenheit.

Dabei zeigte sich, dass Zingst einen überdurchschnittlich hohen Stammgäste-Anteil hat – unabhängig von der Unterkunftsform oder Jahreszeit. Die Zielgruppen unterscheiden sich hingegen stark: Während im Sommer vor allem Familien nach Zingst reisen und überdurchschnittlich häufig in Ferienwohnungen bzw. auf Campingplätzen übernachten, finden sich in der Nebensaison sehr viele Paare, die sich vorzugsweise in die Zingster Hotels einbuchen.

Besuchsmotive fokussieren sich in erster Linie auf die Lage an der Ostsee/ den Strand sowie Landschaft und Natur allgemein. Aber auch spezielle Themen wie der Nationalpark und die Erlebniswelt Fotografie spielen eine wichtige Rolle bei der Reiseentscheidung nach Zingst. Zu den wichtigsten Aktivitäten zählen Radfahren und Spaziergänge – das gesamte Jahr hindurch und noch vor dem Baden im Meer. Besuche in der Gastronomie sowie von speziellen Sehenswürdigkeiten sind hingegen unterrepräsentiert.

Zingst-Gäste sind mit Ihrem Aufenthalt weitestgehend zufrieden. Allerdings fallen deutliche Abweichungen im Hinblick auf einzelne Teilaspekte auf: Während Unterkünfte, Wegeinfrastruktur und die Vielfalt der Gastronomie als (sehr) gut bewertet werden, zeigt sich dringender Handlungsbedarf vor allem bei Mobilität, Schlechtwetteralternativen, Angeboten für Kinder und Jugendliche sowie im Preis-Leistungsverhältnis in Gastronomie und Einzelhandel.



⁵ dwif 2015: Gästabefragung Ostseeheilbad Zingst

Kernergebnisse zum Wirtschaftsfaktor Tourismus in Zingst⁶

Der Tourismus ist einer der wichtigsten Tourismuszweige im Ostseeheilbad Zingst. Er erwirtschaftete im Jahr 2014 einen Bruttoumsatz von 147,4 Mio. Euro, das entspricht einem Einkommensbeitrag von knapp 76 Mio. Euro. Allein aus Mehrwert- und Einkommenssteuer fließen damit rund 13,8 Mio. Euro Steuereinnahmen in die öffentlichen Kassen.

Wie bedeutend der Tourismus als Arbeitgeber für den Ort und die Region ist, verdeutlichen die Beschäftigungseffekte: Theoretisch können durch die touristischen Ausgaben etwa 4.530 Arbeitsplätze finanziert werden. Da Zingst insgesamt nur etwa 3.000 Einwohner hat, sichert der Tourismus demnach Arbeitsplätze in der gesamten Region.

Im Vergleich zum Jahr 2010, aus dem bereits eine vergleichbare Berechnung vorliegt⁷, entspricht das einer deutlichen Steigerung der wirtschaftlichen Effekte: Der Bruttoumsatz stieg um knapp 14 Prozent, der touristische Beitrag zum Primäreinkommen um etwa 15 Prozent.

Dabei profitieren viele Branchen von den Ausgaben der Gäste. Zwar ist der Umsatzanteil des Gastgewerbes mit rund 60 Prozent am höchsten, doch auch der Einzelhandel und weitere Dienstleistungsanbieter (je rund 20 Prozent) verdienen nicht unerheblich am Tourismus.



Phase 3: Strategie, Maßnahmen und Umsetzungsempfehlungen

Im Anschluss an die Analysephase sowie aufbauend auf den dort gewonnenen Ergebnissen hat das dwif gemeinsam mit der Gemeinde, der Kur und Tourismus GmbH sowie interessierten Zingster Touristikern und Bürgern weitergearbeitet. Der Schwerpunkt der Phase 3 lag auf der Ausarbeitung der **strategischen Ausrichtung für das Ostseeheilbad Zingst**.

Im vorliegenden Bericht sind die Ergebnisse der Strategiephase aufbereitet:

- In einem ersten Schritt wagt die Konzeption einen Blick in die Zukunft und entwirft im Rahmen der **Leitvision** ein Bild des Zingst-Tourismus im Jahre 2030. Anschließend werden die **Ziele** für die touristische Entwicklung dargestellt, die als Zwischenetappen auf dem Weg zur Umsetzung der Vision angestrebt werden.
- In einem zweiten Schritt wird es deutlich konkreter. Anhand der zentralen **Handlungsfelder** zeigt das Konzept auf, welche Maßnahmen für die Erreichung der ambitionierten Ziele von entscheidender Bedeutung sind. Neben erforderlichen Umsetzungsschritten werden auch Prioritäten, Zuständigkeiten und der zeitliche Umsetzungshorizont festgelegt.

⁶ dwif 2015: Wirtschaftsfaktor Tourismus für Zingst 2014

⁷ dwif 2011: Wirtschaftsfaktor Tourismus für Zingst 2010

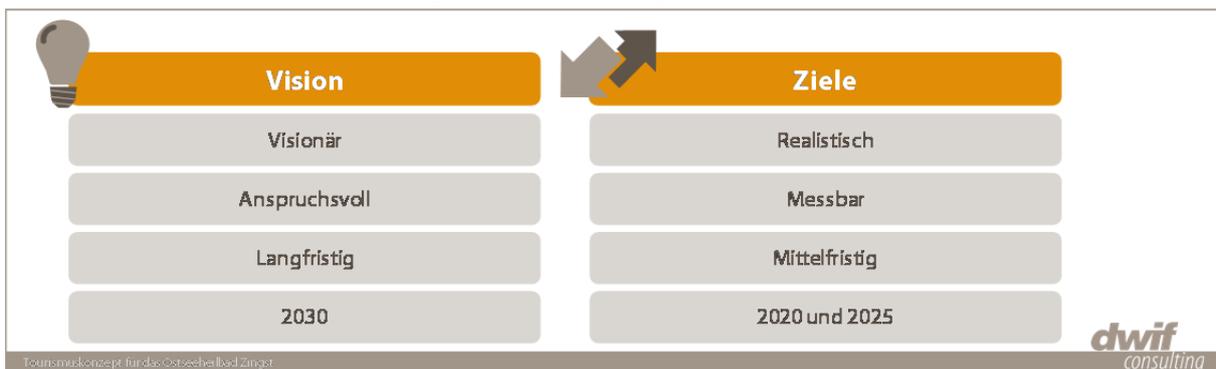
II. Vision und Ziele

Jeder große Schritt beginnt mit einer Vision. Und die ist für den Zingst-Tourismus von einem äußerst hohen Anspruch geprägt. Wir haben gemeinsam mit den Akteuren vor Ort in die Zukunft geblickt und eine **langfristige Vision** formuliert, die in den nächsten 15 Jahren mit Leben zu füllen sein wird.

Ebenso ambitioniert sind auch die Ziele, die auf dem Weg hin zu dieser Vision erreicht werden wollen. Allerdings war es bei der **Zielformulierung** von entscheidender Bedeutung

- einen sehr realistischen Anspruch zu Grunde zu legen, um eine möglichst hohe Zielerreichung zu gewährleisten;
- den Zeithorizont näher an das aktuelle Jahr zu rücken, damit neben langfristigen auch mittelfristige Ziele als „Zwischenetappen“ definiert werden können;
- konkret messbare, quantitative Zielgrößen zu benennen, die ein fortlaufendes Monitoring bzw. eine Zwischenevaluierung ermöglichen.

Abb. 2: Vision und Ziele: Spagat zwischen Anspruch und Realität



Quelle: dwif 2014

1. Langfristige Vision für den Zingst-Tourismus

Die nachfolgende Vision ist als touristisches Leitbild für das Ostseeheilbad Zingst zu begreifen. Sie zeigt die Entwicklungsrichtung für die nächsten Jahre auf und skizziert, wo der Zingst-Tourismus im Jahr 2030 stehen soll. Der visionäre Anspruch spiegelt sich dabei stets in den einzelnen Leitideen wieder – jede einzelne ist zwar aus heutiger Sicht denkbar, doch nur mit gemeinsamer Kraftanstrengung und stringenter Umsetzung der Handlungsfelder in die Realität umzusetzen.



Warum eine ambitionierte Vision für das Ostseeheilbad Zingst?

Die Antworten sind ebenso kompliziert wie simpel: **Weil Zingst Visionen braucht!** Weil nur so eine gemeinsame und ganzheitliche Entwicklung möglich ist. Weil nur so eine Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit möglich ist. Weil Zingst sich künftig deutlich stärker von anderen Urlaubsorten abheben muss, um weiterhin eine exponierte Stellung im Wettbewerb genießen zu können. Aber auch: Weil ein hoher Anspruch den enormen Potenzialen des Ortes gerecht wird. Weil Zingst schon

häufig und in vielen Bereichen Vorreiter und Vordenker war und ist. Weil Zingst starke Akteure hat.

Kurz: Weil Zingst es schaffen kann!

Als Leitideen für den Zingst-Tourismus 2030 mit visionärem Anspruch gelten daher:

- Zingst ist Spitze! 2030 ist das Ostseeheilbad Zingst **TOP-Urlaubsort** an der Ostseeküste in Mecklenburg-Vorpommern. Neben hohen Bekanntheitswerten in ganz Deutschland profitiert Zingst auch von einem überaus positiven Image bei allen relevanten Zielgruppen. Damit ist das Ostseeheilbad Zingst ein herausragender **Leuchtturm im Urlaubsland Mecklenburg-Vorpommern**.
- Der Zingst Tourismus **wächst nachhaltig**! Die Zeichen stehen künftig auf qualitativem Wachstum, welches nicht auf immer höhere Gästezahlen setzt, sondern vielmehr auf eine Belebung der Nebensaison sowie eine Erhöhung der Wertschöpfung pro Gast. So werden Überlastsituationen entzerrt statt verstärkt, die wirtschaftliche Situation der Betriebe nachhaltig verbessert sowie Natur und Umwelt geschont.
- Zingst steht für **einmalige Erlebnisse**! Das Ostseeheilbad erreicht die Herzen seiner Gäste und bietet ihnen nicht nur Produkte, sondern **Emotionen**. Im Detail bedeutet das die Schaffung von erlebnisorientierten, authentischen und perfekt inszenierten Rund-Um-Sorglos-Angeboten, die sich von den Wettbewerbern deutlich abheben. So entwickelt Zingst ein echtes, unverwechselbares Profil auf Grundlage höchster Produktqualität und konsequenter Zielgruppenorientierung. Bei der Marke Zingst dreht sich alles um den Themen- bzw. Profilierungsdreiklang aus **Fotografie, Naturtourismus und Gesundheit**.
- Zingst ist **innovativ** und setzt Akzente! Das bedeutet: Der Ort und seine Leistungsträger übernehmen immer häufiger eine **Vorreiterrolle** – in Mecklenburg-Vorpommern sowie teilweise auch für den Deutschland-Tourismus. Die Innovationskraft spiegelt sich in verschiedenen Bereichen wieder: in kreativen Ideen für Marketing und Produktentwicklung ebenso wie durch innovative Lösungsansätze für aktuelle Branchenthemen, z. B. Arbeitsmarkt, Nachhaltigkeit oder Mobilität.
- Zingst **hält zusammen** – in Ort und Region! Das positive Innenmarketingklima ist vorbildlich für andere Tourismusgemeinden. In Zingst ist damit Selbstverständlichkeit, was andere Orte vor größte Herausforderungen stellt: ein gesundes Miteinander und eine breite Beteiligung der Leistungsträgerschaft und Bevölkerung am Tourismusgeschehen. Innerhalb der Region versteht sich Zingst als **Teil der Marke Fischland-Darß-Zingst**

2. Mittelfristige Ziele für die weitere Entwicklung des Zingst-Tourismus

Um diesem hohen Anspruch gerecht zu werden, steckt sich das Ostseeheilbad Zingst für die nächsten Jahre ambitionierte Ziele. Sie sind dem übergeordneten Ziel der Nachhaltigkeit untergeordnet. Der Fokus lag bei der Zielformulierung auf der Realisierbarkeit und Messbarkeit. Der zeitliche Horizont ist auf Mittelfristigkeit ausgerichtet (2020 bis 2025).



Nachhaltigkeit beschreibt ein Wertesystem, das **zukunftsorientiertes, langfristiges Handeln** im Sinne der Generationsvorsorge in den Mittelpunkt rückt. Es wurde aus den Grundsätzen der Erklärung von Rio über Umwelt und Entwicklung aus dem Jahre 1992⁸ abgeleitet, in der sich die weltweite Staatengemeinschaft erstmals zu einem gemeinsamen Nachhaltigkeitsprinzip bekennt. Künftig sollen soziale, ökologische und wirtschaftliche Verträglichkeitskriterien („drei Säulen der Nachhaltigkeit“) den Wachstums- und Entwicklungszielen zugrunde liegen. Das Handeln ist im Hinblick auf zukünftige Generationen langfristig und ausgewogen auszurichten.

Abb. 3: Ziele für ein nachhaltiges Wachstum des Zingst-Tourismus



Quelle: dwif 2014

Für den Tourismus bedeutet das vor allem, **ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte** der Nachhaltigkeit im Rahmen seiner Entwicklung zu berücksichtigen. Touristische Angebote sollten nicht mehr nur dem ökonomischen Profit dienen, sondern auch mit ökologischen und sozialen Zielen im Einklang stehen. Das wird umso deutlicher, wenn man sich die Bedeutung natürlicher Ressourcen für den Tourismus sowie die Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Fachkräftemangel vor Augen führt.

Auch für den Zingst-Tourismus stehen die Zeichen für die künftige Entwicklung ganz im Zeichen der Nachhaltigkeit. Unter dem **Oberziel einer konsequent nachhaltigen Entwicklung** werden verschiedene Unterziele definiert, die sich den drei Säulen der Nachhaltigkeit zuordnen lassen. Die Zeichen stehen dabei – wie in der Vision festgeschrieben – nicht auf einem immer höheren quantitativen Wachstum, sondern in erster Linie auf einem **qualitativen Wachstum**, das die wirtschaftli-

⁸ Sogenannte Rio-Konferenz, Konferenz der Vereinten Nationen in Rio de Janeiro, vgl. www.bfn.de.

che Situation der Betriebe und die Lebensqualität der Bevölkerung verbessert, ohne dass deutlich höhere Übernachtungszahlen und weitere Kapazitäten erforderlich werden.

Ökonomische Nachhaltigkeit

Im Rahmen der Säule „Ökonomie“ steht in erster Linie die Wirtschaftlichkeit und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit im Vordergrund. Ohne wirtschaftliche Tragfähigkeit lassen sich künftig keine touristischen Projekte verwirklichen – weder von privater noch von öffentlicher Hand. Zingst setzt sich dazu Ziele in 4 Bereichen:

- **Imageaufwertung:**

Angestrebt wird eine signifikante Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Sympathiewerte des Ostseeheilbades Zingst – vor allem in den drei Schwerpunktthemen („Profilierungsdreiklang“). Dazu will Zingst

- ✓ bis 2020 deutschlandweiter **Marktführer** beim Thema Fotografie sowie landesweiter Marktführer beim Thema Naturtourismus (inkl. Nachhaltigkeit) und
- ✓ bis 2025 einer der deutschlandweiten Marktführer beim Thema nachhaltiger Naturtourismus sowie einer der landesweiten Marktführer im qualitativ hochwertigen Gesundheitstourismus sein.

- **Stärkere Belegung der Nebensaison:**

Die Zeichen stehen künftig auf qualitativem Wachstum. Das bedeutet, dass die Nachfragezuwächse in erster Linie außerhalb der Hauptsaison realisiert werden sollen, während die Übernachtungszahlen in den Sommermonaten weitgehend auf dem erreichten hohen Niveau stabilisiert werden. Zudem werden **nur „moderate“ Nachfrigesteigerungen** und damit realistische Ziele angestrebt. Konkret bedeutet das für Zingst⁹

- ✓ Jährliche Übernachtungszuwächse von rund 1,2 Prozent, davon
 - nur maximal **+0,3 Prozent in der Hauptsaison** (Juni bis August; v. a. aufgrund neuer Hotelkapazitäten),
 - aber etwa **+1,7 Prozent in der Nebensaison** (September bis Mai)
- ✓ Damit sinkt die Saisonalität – gemessen am Übernachtungsanteil der Hauptsaison am gesamten Jahr – von derzeit 48 Prozent (2013) auf
 - 46 Prozent (2020) sowie
 - 44 Prozent (2025)

⁹ Voraussetzung für die Erreichung dieser Ziele (nicht zu viel Wachstum im Sommer bei gleichzeitiger Belegung der Nebensaison und Verbesserung der Auslastung der Betriebe) ist die Schaffung von zwei Hotelbetrieben bis 2025 sowie eine möglichst weitgehende Stabilisierung der Ferienwohnungskapazitäten (vgl. auch Handlungsfeld Beherbergungsstruktur).

- **Verbesserung der Auslastungssituation der Betriebe:**
Ein moderates qualitatives Wachstum (sowohl der Bettenkapazitäten¹⁰ als auch der Übernachtungszahlen) wird auch den Beherbergungsbetrieben zugutekommen. Die bislang sehr geringe Auslastung (2013: knapp 33 Prozent) soll deutlich steigen, und zwar
 - ✓ bis 2020 auf 35 Prozent
 - ✓ bis 2025 auf 37 Prozent (Anmerkung: Das ist derzeit das Auslastungsniveau von Binz).
 - ✓ Die Auslastungssteigerungen werden dabei sowohl in der Haupt- als auch in der Nebensaison erzielt.
- **Steigerung der Wertschöpfung:**
Trotz der anvisierten nur moderaten Steigerung der Nachfrage soll die Wertschöpfung aus dem Tourismus deutlich (und damit überproportional) steigen. Erreicht werden soll das vor allem mit einer Erhöhung der Tagesausgaben jedes einzelnen Gastes.
Die Umsatzsteigerungen aus den letzten Jahren sollen dabei mindestens gehalten werden. Das entspricht einer weiteren Erhöhung der touristischen Wertschöpfung
 - ✓ bis 2020 um mindestens 20 Prozent sowie
 - ✓ bis 2025 um mindestens 40 Prozent.

Soziale Nachhaltigkeit

Die sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit beziehen sich sowohl auf die Erfüllung der Kundenwünsche als auch die Berücksichtigung der Bedürfnisse der einheimischen Bevölkerung. Dabei geht es auch um eine stärkere Teilhabe an der Tourismusentwicklung. Das Ostseeheilbad Zingst möchte dazu folgende Ziele verwirklichen:

- **Erhöhung der Gästezufriedenheit:**
Hier ist vor allem eine deutliche Verbesserung der Angebots- und Servicequalität erforderlich. Zur Qualitätssteigerung nimmt sich Zingst vor, möglichst viele Betriebe und Leistungsträger für eine Auszeichnung mit dem ServiceQ zu gewinnen. Bis spätestens 2020 möchte das Ostseeheilbad **ServiceQ-Gemeinde** werden – und wäre damit die bislang erste in Mecklenburg-Vorpommern.
- **Steigerung der Lebensqualität:**
Hier steht die einheimische Bevölkerung im Fokus. Zur Verbesserung der Lebensqualität ist vor allem ein gutes, kooperatives Innenklima im Ort wichtig. Dazu strebt Zingst die Schaffung eines stärkeren **Wir-Gefühls** in der Bevölkerung an. Jeder einzelne Bürger soll an der Ortsentwicklung beteiligt werden sowie die Möglichkeit bekommen, Ideen zu äußern und in Gemeinschaft umzusetzen.

¹⁰ Voraussetzung für die Erreichung dieser Ziele: siehe vorhergehende Fußnote

- **Hohe Mitarbeiterzufriedenheit:**

Die soziale Nachhaltigkeit betrifft aber auch die Mitarbeiter in touristischen Betrieben. Vor allem vor dem Hintergrund der angespannten Situation auf dem Arbeitsmarkt müssen die Zingster Tourismusbetriebe zu attraktiven Arbeitgebern werden, um im Wettbewerb um gute Nachwuchs- und Fachkräfte bestehen zu können.

Ökologische Nachhaltigkeit

Die Sicherung der touristischen Angebotsqualität hängt in hohem Maße auch von ökologischen Maßstäben ab. Gerade Destinationen, in denen eine intakte Natur für die Gäste im Vordergrund steht, muss Umweltschutz per se ein wichtiges Ziel sein. Für eine nachhaltige Tourismusentwicklung ist die ökologische Komponente von wesentlicher Bedeutung. Zingst setzt sich auch hier ambitionierte Ziele:

- **Konsequenter Natur- und Umweltschutz:**

Für die weitere Tourismusentwicklung steht der Natur-, Umwelt- und Ressourcenschutz an erster Stelle. Alle künftigen Aktivitäten und Investitionen sollen möglichst geringe ökologische Auswirkungen hervorrufen. Eine enge und konstruktive Zusammenarbeit mit dem Nationalpark ist dafür von wesentlicher Bedeutung.

- **Senkung des CO₂-Ausstoßes:**

Bis 2025 möchte sich das Ostseeheilbad zu einem **CO₂-neutralen Tourismusort** entwickeln. Das bedeutet, dass Emissionen weitgehend vermieden oder vollständig kompensiert werden. Das betrifft in erster Linie die Mobilität, da der CO₂-Ausstoß im Tourismus zu einem Großteil auf Verkehrsleitungen zurückzuführen ist¹¹, aber auch das Gastgewerbe und andere touristische Dienstleister.

¹¹ Laut Welttourismusorganisation sind etwa drei Viertel der CO₂-Emissionen im Tourismus verkehrsinduziert; Quelle: UMWTO/UNEP: Climate Change and Tourism, Madrid/Paris, 2008.

III. Handlungsfelder und Schlüsselmaßnahmen

Die Verwirklichung der Vision und Erreichung der ambitionierten Ziele erfordern eine ebenso strategische wie praxisorientierte Umsetzung. Dem dienen Maßnahmen in sechs Handlungsfeldern, die für die weitere Tourismusedwicklung im Ostseeheilbad Zingst von entscheidender Bedeutung sind. Diese haben wiederum Auswirkungen auf die Organisationsstruktur, die strategische Marketingausrichtung sowie die Weiterentwicklung der touristischen Infrastruktur. Das Konzept benennt Prioritäten für einzelne Maßnahmen und unterbreitet Vorschläge zu Zuständigkeiten und zeitlichem Umsetzungshorizont.



Die Handlungsfelder beruhen vor allem auf der in der SWOT-Analyse benannten „Schwachstellen“ im Zingst-Tourismus. Dort ist deutlich geworden, dass viele Probleme im Ostseeheilbad hausgemacht sind: Vor allem die geringe Kooperationsbereitschaft behindert eine gemeinsame Weiterentwicklung. Deshalb nehmen im Maßnahmenkatalog vor allem **nach innen gerichtete Aktivitäten**, die den Zusammenhalt, das Wir-Gefühl und die Identifikation mit dem Tourismus in Zingst stärken, eine Priorität ein. **Denn eine starke Marke kann nur von innen nach außen wachsen.**

Die wichtigsten Aufgaben für Zingst lauten:

- **Wir-Gefühl im Ort stärken!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Innenmarketing und Leitbild
- **Profil zeigen und starke Marke werden!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Profilierung/Markenentwicklung
- **Attraktive Produkte entwickeln!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Produktentwicklung
- **Qualität im Tourismus verbessern!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Angebots- und Servicequalität
- **Kapazitätsausbau steuern und eindämmen!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Beherbergungsstruktur/
Ortsverdichtung
- **Vorreiter für nachhaltige Mobilität werden!**
 Konkrete Umsetzungsschritte >> Handlungsfeld Mobilität

Im Folgenden sind diese sechs Handlungsfelder detailliert beschrieben und mit konkreten Inhalten und Umsetzungsmaßnahmen untersetzt. Welche Auswirkungen das auf die Organisationsstrukturen, das Marketing sowie die Infrastrukturentwicklung hat, stellt ein gesondertes Kapitel ausführlich dar.

Abb. 4: Handlungsfelder für den Zingst-Tourismus bis 2030



Quelle: dwif 2014

Das Rezept für eine gelungene Umsetzung: Strategie und eine Prise Geduld

Wesentliches Erfolgskriterium ist dabei vor allem eins: ein professionelles und strategisches Umsetzungsmanagement. Das bedeutet neben der Schaffung geeigneter Strukturen aber auch ein gewisses Maß an Geduld. Denn nicht alle Maßnahmen lassen sich immer sofort in die Realität umsetzen, sodass Erfolge teilweise erst nach längerer Vorarbeit sichtbar werden.

Vor allem das Jahr 2015 muss zunächst intensiv dazu genutzt werden, die wesentlichen strategischen Vorarbeiten zu leisten, um dann ab 2016 in die weitere Umsetzung starten zu können. Das bedeutet, dass in einer ersten Umsetzungsphase vor allem interne Strategiegespräche und die Erarbeitung konzeptioneller Grundlagen im Vordergrund stehen. Im Umkehrschluss bedeutet das aber auch, dass 2015 sowie ggf. auch die ersten Monate des Jahres 2016 nur wenige konkrete Umsetzungserfolge nach außen sichtbar werden.

Nach dieser Übergangsphase kann dann jedoch umso intensiver und mit einem gemeinsamen Fahrplan in die Umsetzung der einzelnen Handlungsfelder gestartet werden. Das sollten alle beteiligten Entscheidungsträger und Akteure beherzigen, ohne vorschnelle und isolierte Entscheidungen zu treffen.

1. Innenmarketing und Leitbildprozess

Ausgangssituation

Innenmarketing ist eine der zentralen Schwachstellen im Zingst-Tourismus. Es fehlt an Erfahrungsaustausch zwischen den Leistungsträgern sowie an der Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Eine ganzheitliche touristische Weiterentwicklung ist somit kaum möglich. Denn nur mit einem intakten Klima zwischen den am Tourismusgeschehen Beteiligten ist eine innovative, kreative und professionelle Produktentwicklung möglich. In erster Linie liegt dies in der fehlenden Zuständigkeit für Innenmarketing-Aktivitäten begründet – weder bei der Kur und Tourismus GmbH noch bei der Gemeinde ist eine zuständige Stelle angesiedelt.



Zielsetzung

Mit der Initiierung eines Leitbildprozesses strebt Zingst die **Schaffung eines Wir-Gefühls** an. Der Prozess muss dabei zwangsläufig den gesamten Ort und damit alle Bevölkerungsschichten in den Fokus nehmen – eine einseitige Ausrichtung auf den Tourismus bzw. ein Tourismusleitbild ist nicht zielführend.

Abb. 5: Leitbildprozess für Zingst



Quelle: dwif 2014

Inhalte des Leitbildprozesses

Der Leitbildprozess muss auf den gesamten Ort Zingst ausstrahlen. Unter dem Motto **„WIR gestalten gemeinsam UNSERE Zukunft“** sollten neben den Touristikern als dem bedeutendsten Wirtschaftszweig im Ostseeheilbad auch weitere Bereiche der Wirtschaft und Stadtentwicklung Berücksichtigung finden. Ziel muss ein Ortsleitbild sein, in dem sich möglichst viele Zingster Akteure und Bürger wiederfinden. Das touristische Leitbild („Vision“) ist dabei zwar ein wesentlicher Bestandteil,

aber eben nur einer von mehreren Aspekten, wenn es um die künftige Entwicklung von Zingst geht. Neben dem Tourismus spielen auch Bereiche wie Wirtschaft allgemein (alle Branchen außer dem Tourismus), Soziales (z. B. Wohnen, Bildung), Verkehr oder Freizeit und Sport eine Rolle.

Beim Ortsleitbild geht es weniger um die Gästesicht und die Erhöhung der Aufenthaltsqualität für Touristen, sondern vielmehr um die Erhöhung der Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung, das Gemeinschaftsgefühl, die Identifikation mit Zingst und eine höhere Kooperationsbereitschaft. Zentrale Fragen im Rahmen des Leitbildprozesses müssen zwangsläufig vorwärts gewandt sein und **jeden einzelnen Beteiligten ganz persönlich und emotional ansprechen**:

- Welche positiven Seiten von Zingst weiß ich zu schätzen? Was stört mich?
- Wo sind meine Lieblingssorte? Wo halte ich mich nicht gern auf?
- Wie stelle ich mir meinen Wohn- und Arbeitsort Zingst künftig vor?
- Was ist nötig, um Zingst lebenswerter zu machen?
- Wie soll der Ort künftig aussehen?
- Wie kann ich selbst dazu beitragen, unsere Vision Wirklichkeit werden zu lassen?
- Was kann mich dabei unterstützen? Was behindert mich?
- ...

Beispiel: Fragen über Fragen im Leitbildprozess für die Stadt Karlsruhe



Quelle: www.karlsruhe.de

Die Stadt Karlsruhe hat sich im Rahmen ihres Leitbildprozesses für ein außergewöhnliches Verfahren unter enger Beteiligung der Öffentlichkeit entschieden. Begonnen wurde es 2013 mit "Zehn Fragen an Karlsruhe", die von und mit der Bevölkerung diskutiert wurden und als Grundlagen für eine Ausstellung im Sommer 2013 dienten. Das fertige Leitbild wird 2015 fertiggestellt und präsentiert.



Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt, wenn es darum geht, die „richtigen“ Fragen zu stellen, um auch tatsächlich ehrliche und konstruktive Antworten zu erhalten. Dabei ist es notwendig, für die verschiedenen Zielgruppen des Leitbildprozesses jeweils passende Fragen, Plattformen und Instrumente zu finden. Was dafür notwendig ist, wird im Folgenden definiert.

Umsetzungsschritte

- **Zuständigkeit klären und Budget festlegen:**
 - ✓ Benennung einer Person, die sich ab 2015 in Vollzeit als Kümmerner für den Leitbildprozess zuständig ist
 - Eine enge Zusammenarbeit mit dem Bürgermeister ist unbedingt erforderlich! Daher sollte der entsprechende Mitarbeiter in der Gemeindeverwaltung angesiedelt sein – möglichst als Stabstelle „Innenmarketing/Leitbild“ direkt beim Bürgermeister.

- Aufgaben der Stabstelle: Organisation des Leitbildprozesses, strategische Planung und Umsetzung der nachfolgenden skizzierten Arbeitsschritte, Ansprechpartner für Bürger und Wirtschaft, Koordination von Maßnahmen und Kampagnen, Öffentlichkeitsarbeit, Budgetplanung und -verwaltung sowie Ansprechpartner für externe Partner (z. B. Agenturen, Presse)
- Anforderungsprofil: möglichst abgeschlossenes Hochschulstudium (z. B. Kommunikation, BWL, Wirtschaftsförderung); wenn möglich bereits praktische Erfahrungen in der Leitbildentwicklung und/oder Wirtschaftsförderung; unbedingt ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit, strategisches Denken und Durchsetzungsvermögen, erwünscht sind psychologische Kenntnisse, Kenntnisse in Moderations- und Mediationstechniken
- ☑ Jährliches Budget für die Umsetzung des Leitbildprozesses und die Durchführung von Kampagnen definieren
 - Ziel: Planungssicherheit bei der Entwicklung von Ideen und Maßnahmen
 - 2015/16: vor allem strategische Entwicklungskosten, ggf. Agenturleistungen für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
 - ab 2017ff: Organisation und Durchführung von Kampagnen für verschiedene Zielgruppen, Budget stark abhängig von Umfang und Inhalten, ggf. Einbeziehung externer Partner (Agenturen, Moderatoren, etc.) nötig

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2015	Gemeinde Zingst, v.a. Bürgermeister

• **Leitbildprozess strategisch planen:**

- ☑ Zielgruppen definieren

In Anlehnung an die bereits benannten Bereiche sind die genauen Zielgruppen für den Leitbildprozess zu definieren. Dabei ist es wichtig, eine möglichst breite Beteiligung der Zingster Akteure zu gewährleisten. Als Zielgruppen kommen in Frage: sowohl die einheimische Bevölkerung (interessierte Bürger, Vereine, Senioren, Eltern, Kinder und Jugendliche, etc.) als auch die Leistungsträgerschaft (Geschäftsführer, potenzielle Unternehmensnachfolger/„Next-Boss-Generation“, Mitarbeiter in Unternehmen, etc.).
- ☑ Plattformen schaffen und kreative Instrumente erarbeiten

Für alle Zielgruppen sind jeweils eigene Plattformen und Instrumente zu entwickeln. Hauptsache dabei ist es, jeden Bürger/Leistungsträger ganz spezifisch anzusprechen (z. B. Jugendliche über Social Media-Aktionen – Senioren hingegen eher über klassische Medien, Kinder eher spaßorientiert – Geschäftsführer von Unternehmen eher im Rahmen von Networking-Events, usw.). Nur so kann jeder auch bestmöglich zur Mitarbeit motiviert werden. Dabei sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt. Denkbar sind beispielsweise

 - **Events und Aktionen**, wie Thementage, (Straßen-)Feste und Märkte, Tag der offenen Tür (bei Unternehmen, TI, Hotels, Freizeiteinrichtungen, Verwaltung, etc.), „Frühjahrsputz“, „Wunschbaumaktion“, „Zu Gast in der eigenen Stadt“ (Einwohner übernachten im Hotel, Einwohner nehmen an Stadtführungen teil, etc.), Wirtschafts-

- schau/Informationsmesse, Tag des Auszubildenden, Verkaufsoffene Sonntage, Shoppingnächte, Aktionstage für Kinder, Jugendliche, Senioren, etc., Kulturnacht, Kultursommer, Kultur auf die Straße, Image-Ausstellungen
- **Wettbewerbe**, wie Ideenwettbewerbe, Fotowettbewerbe, Schulwettbewerbe, Jugendwettbewerbe, „Botschafter-Prinzip“, Cityoffensive
- **Netzwerke**, wie Hobbybörse, Zeitpaten, Ehrenamtsbörsen, Netzwerkaufbau Schule-Wirtschaft, Wirtschaftstreffen/Unternehmergespräche, Einrichtung eines Zukunftsforums, Jugendstammtisch
- **Weiterbildung und Mitarbeitermotivation** durch Seminare, Exkursionen, Besichtigungen, Arbeitertausch, Azubi-/Mitarbeitercard, etc.
- **Konkrete Umsetzungsideen und -maßnahmen**, wie Partnerschaft für Blumenbeete, Parkflächen, Bänke, Spielplätze, etc., Neugestaltung der Bepflanzung, Vereinheitlichung der Ladenöffnungszeiten, Einrichtung von Spielsituationen in der Innenstadt, Weihnachtsbeleuchtung
- **Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit**, wie E-Cards (mit Rabatten für Sehenswürdigkeiten o. Ä.), Newsletter für Bürger zu neuen Attraktionen, Aktionen, etc., spezielle Angebotsflyer/-broschüren, was man mit privatem Besuch unternehmen kann, Einkaufsführer, Freizeitkarte, Neubürgerpakete, Zeitungsbeilagen zu Imagezwecken, Wirtschaftswerbebroschüre, Katalog mit Förderprogrammen, Veranstaltungskalender, Broschüre mit Angeboten für Behinderte
- **Information und Austausch** durch Social Media Kommunikation, Newsletter, Befragungen, etc.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2015/16	Gemeinde Zingst, v.a. Stabsstelle

Beispiele: Kreative Innenmarketingaktivitäten in...

Ziel der Kampagne „Hildesheim ins Plus“ war die Stärkung des „Wir-Gefühls“ in der Stadt – allerdings vor einem sehr speziellen Hintergrund: die äußerst angespannte Haushaltslage der Stadt. Mithilfe eines aktiven Ideen- und Beschwerdemanagements wurden Maßnahmen gesammelt, die von ehrenamtlichen Bürgern umgesetzt werden.

So werden z. B. Patenschaften für Bäume, Grünflächen und Spielplätze übernommen, gemeinsamer Stadtputz zum Event erhoben, Blumenschmuck gepflegt und Schilder aufgestellt.

Im Vordergrund des Innenmarketingkonzeptes stand Schaffung von Kommunikationsplattformen. Entstanden sind regelmäßige Austauschplattformen (z. B. Netzwerk|Stadt-Treffen, Marketing|Frühstück). Flankiert werden diese durch Informationen via Newslettern und Infostände sowie Befragungen und Öffentlichkeitsarbeit.

... Hildesheim



Quelle: www.hildesheim.de

... Regensburg



Quelle: www.stadtmarketing-regensburg.de



In der MRN werden seit 2011 Jährlich wechselnde Kampagnen unter dem Motto „Stadt, Land, Heimat“. Ziel der Ideenwettbewerbe, deren Fokus klar auf Jugendliche ausgerichtet ist, ist die Stärkung der regionalen Identität. Mehr zu den einzelnen Kampagnen unter www.m-r-n.com

... der Metropolregion
Rhein-Neckar (MRN)



www.m-r-n.com

- **Leitbildprozess initiieren und umsetzen:**
 - ✓ Umsetzung der definierten Aktionen für verschiedene Zielgruppen
 - ✓ Dokumentation und jährliche Evaluierung bzw. Anpassung für das operative Planung für das jeweils nächste Jahr
 - ✓ Laufzeit zunächst bis 2020, danach erneute strategische Planung je nach erzielten Erfolgen und aktuellen Entwicklungen

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2016/17 bis 2020; ggf. Verlängerung	Gemeinde Zingst, v.a. Stabsstelle

2. Profilierung und Markenbildung

Ausgangssituation

Die SWOT-Analyse hat ergeben: Das Ostseeheilbad Zingst besitzt kein nach außen hin klar erkennbares Profil, vielmehr wird ein sehr breites – und damit austauschbares – Themen- und Zielgruppenspektrum angesprochen und vermarktet. Das hat zur Folge, dass dem Ort die Abgrenzung von anderen Tourismusorten (an der Ostsee) fehlt. Der uneinheitliche Markenauftritt, der stark zwischen dem Ortsmarketing und der Fotografie trennt, erschwert zudem die Wiedererkennbarkeit und mindert so den Markenwert von Zingst.



Zielsetzung

Der Markenbildungsprozess für das Ostseeheilbad Zingst soll Akzente setzen. Ganz nach dem Motto: „Bieten Sie wenig, aber das besser als alle anderen“, muss sich der Zingst-Tourismus künftig stärker auf Spitzenleistungen konzentrieren. Die Botschaften im Marketing sollen reduziert und die Wiedererkennbarkeit erhöht werden. Definierte Markenwerte schaffen emotionale Anreize, die die Zingst-Gäste auf den Ort aufmerksam machen und ihn an sich binden sollen.

Hintergrund: Was ist eine Marke?

Ganz nüchtern betrachtet ist eine Marke eine „Markierung“ und damit ein Zeichen, das durch Vereinfachung und permanente Wiederholung einem Absender zugeordnet werden kann. Der Markenbegriff geht aber weit über die reine Kennzeichnung hinaus und beschreibt ein komplettes „Nutzenbündel“, das mit spezifischen Merkmalen, Informationen, Eigenschaften und Werten transportiert.

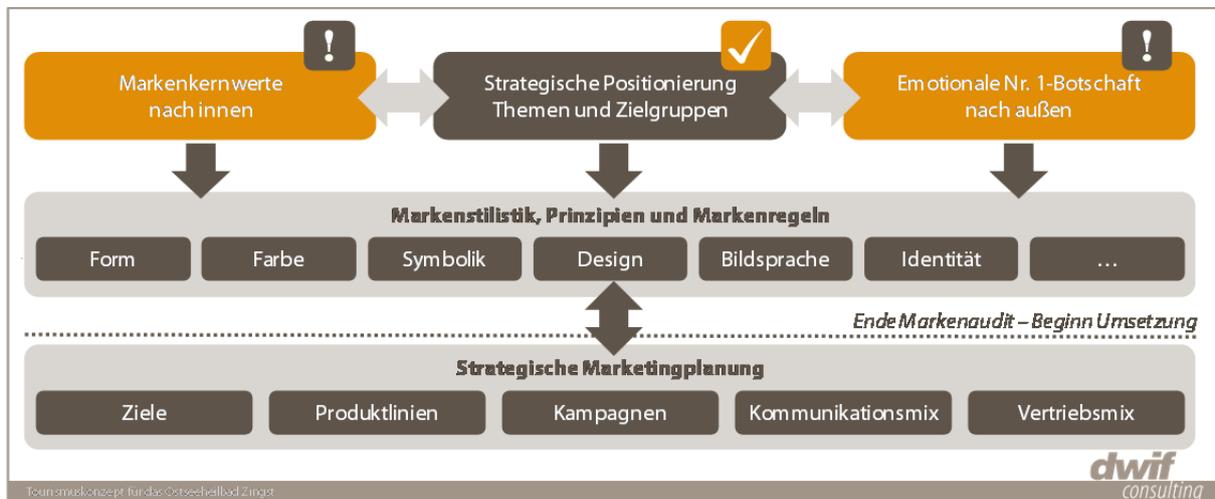
Neben den reinen Produkteigenschaften (Leistungen) zielt der Begriff Marke immer stärker auch auf immaterielle Werte eines Produktes oder einer Dienstleistung ab. Für den Kunden bietet eine Marke damit nicht nur eine Orientierungshilfe, sondern

- schafft darüber hinaus Vertrauen,
- vermittelt Gefühle und Images und stellt damit einen emotionalen Anker dar und
- trägt zur Abgrenzung und Vermittlung eigener Wertvorstellungen bei.

Anders ausgedrückt: Marken schaffen **Orientierung durch Abgrenzung**. Der Kunde honoriert das mit Treue und einer höheren Zahlungsbereitschaft. Damit rückt aber eine zentrale Frage in den Vordergrund: **Wofür steht die Marke?**

Das gilt auch für eine Dienstleistung wie den Tourismus. Destinationen, die sich zu einer starken Marke entwickeln wollen, müssen sich zuerst klarmachen, wofür sie stehen und darauf aufbauend ihre eigenen Markenkernwerte definieren. In der Regel ist das eine gelungene Verbindung von Leistungen und Werten, aber auch von Klischees und regionaler Identität. Aber Vorsicht: **Starke Marken wachsen von innen nach außen**. Es geht also nicht von oben herab und an den eigentlichen Akteuren vorbei. Um einen Markenbildungsprozess in Gang zu setzen, ist ein breit angelegtes Markenaudit notwendig, das alle relevanten Entscheidungs- und Leistungsträger einbezieht. Nur so kann man die Marke Zingst auch mit Leben füllen und mit konkreten Erlebnissen untermauern.

Abb. 6: Markenbildungsprozess/Markenaudit für Zingst



Quelle: dwif 2014

Eine wichtige Basis: Strategische Positionierung für Zingst

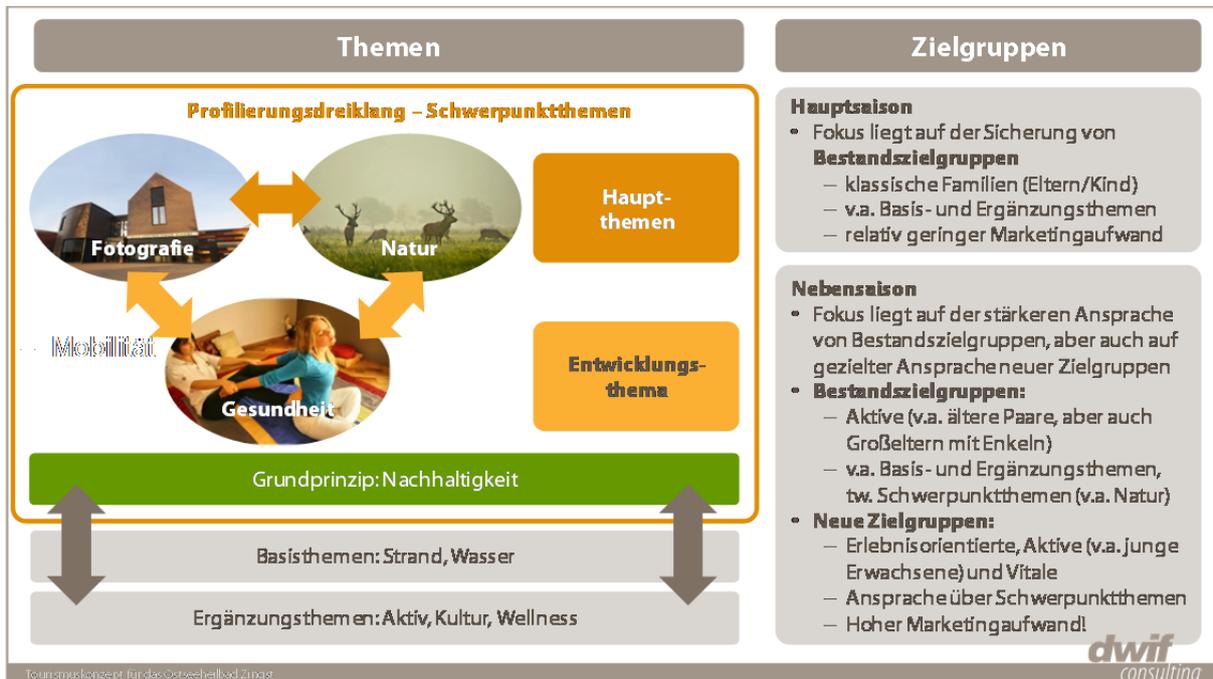
Ein wesentlicher Grundstein für das Markenaudit wurde bereits im Rahmen des Tourismuskonzeptes gelegt. Aus der SWOT-Analyse für einzelne Profilierungsthemen sowie der Gästebefragung vor Ort leitet sich eine strategische Positionierung ab, die für das Ostseeheilbad Zingst am erfolgversprechendsten ist. Der Bauchladen, den Zingst bislang vermarktet, soll künftig abgelöst werden durch eine Konzentration auf wenige Spitzenleistungen. Getreu dem Motto starker Marken: **Bieten Sie wenig, aber das besser als alle anderen.**

Themen: Im Mittelpunkt der Markenentwicklung soll ein **Profilierungsdreiklang** stehen, basierend auf

- den bereits relativ gut entwickelten Segmenten Fotografie und Natur (Hauptthemen)
- dem für das Ostseeheilbad Zingst wichtigen, wenngleich noch stark ausfäligem Gesundheitstourismus (Entwicklungsthema) sowie
- dem Grundprinzip der Nachhaltigkeit als Leitvision für Zingst und damit Querschnittsthema für die Entwicklung aller Segmente im Profilierungsdreiklang.

Was bedeutet das? Die Themen, die sich im Profilierungsdreiklang wiederfinden, sollen in Zukunft den Schwerpunkt bei Produktentwicklung und Marketing darstellen. Das hat den Hintergrund, dass sich Zingst hier am deutlichsten vom Wettbewerb abhebt bzw. künftig abheben kann. Diese drei Themen werden **eigenständig bearbeitet** und mit jeweils einer entsprechenden Produktlinie unteretzt (vgl. Handlungsfeld Produktentwicklung). Angestrebt ist die Marktführerschaft in Mecklenburg-Vorpommern bzw. Deutschland gemäß der Leitziele für die künftige Tourismusedwicklung. Zudem sind gerade diese drei Themen am besten dazu geeignet, vor allem in der Nebensaison mehr Gäste nach Zingst zu locken und so die gesteckten Wirtschaftlichkeitsziele (Image, Saisonverlängerung, Verbesserung der Auslastungssituation, Erhöhung der Wertschöpfung, etc.) zu erfüllen.

Abb. 7: Strategische Positionierung für das Ostseeheilbad Zingst als Grundlage für den Markenbildungsprozess



Quelle: dwif 2014

Im Gegensatz dazu werden die **weiteren Themen** künftig nicht mehr gleichberechtigt vermarktet. Das bedeutet nicht, dass Themen wie Wasser, Strand, Radwege oder Wellness nicht wichtig sind. Der wesentliche Unterschied zu den Profilierungsthemen besteht jedoch darin, dass sie vom Gast mehr oder weniger erwartet werden – also keine Alleinstellungsmerkmale oder Spitzenleistungen

darstellen. Die vorhandenen Angebote in diesen Bereichen müssen also vor dem Hintergrund des Profilierungsdreiklangs gedacht und berücksichtigt werden. In der Produktentwicklung können sie **in Kombination mit den Profilierungsthemen** entweder

- wertvolle Imageträger darstellen (Basisfaktoren wie Ostsee, Strand und Wasser) oder aber
- als Ergänzungsangebote dienen (z. B. Radfahren in Kombination mit dem Thema Natur, Kulturangebote in Kombination mit dem Thema Fotografie, Wellness als optimale Ergänzung zum Thema Gesundheit oder als „Naturwellness“ in Kombination mit Naturangeboten).

Zielgruppen: Mit der strategischen Positionierung wurde auch ein erster Schritt hin zu einer künftig deutlich stärker akzentuierten Zielgruppenansprache getan. Gemäß des Kommunikations- und Markenkonzeptes 2022 für Mecklenburg-Vorpommern werden die schwerpunktmäßig zu bearbeitenden Zielgruppen für Zingst benannt. Die Segmentierung erfolgte dabei nach Schwerpunktinteressen und soziodemografischen Merkmalen:

- In der **Hauptsaison** liegt der Fokus weiterhin vor allem auf der Ansprache von Familien, die auch im Landesmarketing zu einer der wichtigsten Zielgruppen zählen. Ihr Interesse gilt in erster Linie dem Strand- und Badeurlaub. Wichtig sind ihnen darüber hinaus auch familienfreundliche Freizeitangebote (auch indoor), Unterkünfte und Gastronomie. Für diese Zielgruppe ist das Ostseeheilbad Zingst schon sehr gut aufgestellt. Der Ort strebt daher für die nächsten Jahre zwar eine Nachfragesicherung, nicht jedoch Übernachtungszuwächse in der Hauptsaison an. Daher ist der Marketingaufwand für diese Interessensgruppe relativ gering („Selbstläufer“).
- Das Hauptaugenmerk wird in Zukunft noch stärker als bisher auf der Ansprache geeigneter Zielgruppen für die **Nebensaison** liegen. Um die im Rahmen der Vision bzw. der Leitziele aufgestellten Wirtschaftlichkeitsziele zu erreichen, ist neben einer besseren Ausschöpfung der bisherigen Gästegruppen (v. a. ältere Aktive mit Interesse am Thema Natur) auch eine Ausweitung auf weitere Zielgruppen mit Interesse an den drei definierten Schwerpunktthemen erforderlich. Hier kommen vor allem folgende MV-Zielgruppen in Frage:
 - ✓ **Erlebnisorientierte**, also junge Reisende, die sich unter anderem für die Themen Fotografie begeistern lassen. Im Mittelpunkt eines Urlaubs stehen Spaß und einmalige Erlebnisse. Aber auch der Faktor Natur (Strand!) trägt erheblich zur Reiseentscheidung bei und ist entsprechend in Szene zu setzen.
 - ✓ **Jüngere Aktive**, die ähnliche Interessen verfolgen wie die Bestandszielgruppe der älteren Aktiven: Sie sind Bewegungsfans, unternehmen Radtouren und ausgedehnte Spaziergänge, erwarten aber auch ein gutes „Rahmenprogramm“ aus Sauna, Wellness, Trainingsmöglichkeiten und gesunder, ökologischer Küche. Die Stärke eines Urlaubsortes zeigt sich für sie vor allem in der Vielfalt und im Abwechslungsreichtum. Sie können vor allem für attraktive Angebote zum Thema Natur gewonnen werden; denkbar sind auch Kombinationen mit dem Thema Fotografie.
 - ✓ **Vitale** sind vor allem ältere Paare, die sich für Gesundheits- und Präventionsleistungen interessieren. Sie sind daher eng verbunden mit dem Entwicklungsthema Gesundheit. Die

se Zielgruppe zeichnet ein hoher Anspruch an Qualität und die Vielfalt der Angebotspalette aus.

Mit der Benennung der Interessensgruppen ist allerdings nur eine erste Grundlage gelegt. Im Rahmen des Markenprozesses müssen diese Interessensgruppen weiter spezifiziert werden. Die Zuordnung zu sogenannten Sinus-Milieus ermöglicht eine deutlich gezieltere Ansprache von Zielgruppen auf Basis ihrer Wertorientierung und Lebensstilen. Denn: „Erfolgreiche Kommunikation greift nicht nur die richtigen Themen auf, sie spricht vor allem das Lebensgefühl und die Sehnsüchte der Menschen an“.¹² Im Kommunikations- und Markenkonzept ist dieser zweite Schritt (Zielgruppensegmentierung nach Sinus-Milieus) zwar nur optional empfohlen; für die Bildung einer erfolgreichen Marke Zingst ist er jedoch zwangsläufig erforderlich.

Umsetzungsschritte

- **Markenaudit**
 - ✓ Befragung von Leistungsträgern und weiteren Akteuren
 - Einzelgespräche und/oder Onlinebefragung
 - Inhalte: Breite Sammlung von Informationen zu Themen wie Markenverständnis, Einstellungen zur Marke Zingst, Markenkernwerte
 - ✓ Markenaudit, Teil 1:
 - Markenworkshop im Frühjahr 2015
 - Vorstellung und Diskussion der Befragungsergebnisse
 - Einigung auf Markenkernwerte für Zingst und Verdichtung zur einer emotionalen „Nr. 1-Botschaft“
 - Klärung des Markengefüges (Destinationsmarke vs. Programm-/Produktmarken)
 - ✓ Markenaudit, Teil 2:
 - Markenworkshop im Sommer/Herbst 2015
 - Wertorientierte Zielgruppensegmentierung auf Grundlage der Markenkernwerte
 - Ableitung von Markenstilistik, Markenprinzipien und Markenregeln
 - Vorschläge für das Markenmanagement/die Markenführung
 - ✓ Dokumentation: Markenmanual als Grundlage für das Agenturbriefing zur operativen Umsetzung und die strategische Marketingplanung

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2015	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung und Marketingleitung, Begleitung dwif

¹² Kommunikations- und Markenkonzept Mecklenburg-Vorpommern 2022

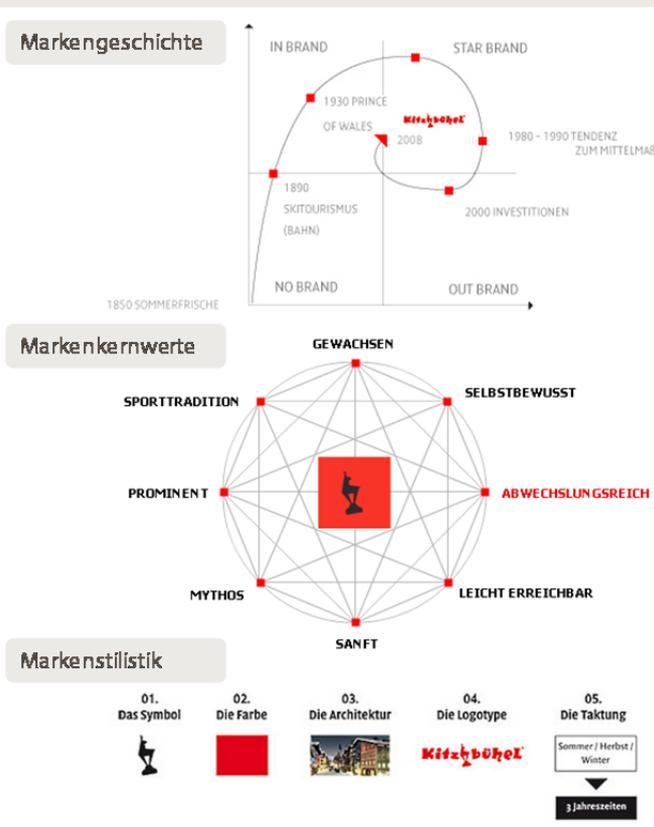
Beispiel: Markenbildung Kitzbühel

Sich verändernde Rahmenbedingungen und zunehmender Wettbewerbsdruck machen auch vor berühmten Tourismusorten wie Kitzbühel nicht halt. Nach glanzvollen Zeiten schlich sich allmählich eine Tendenz zum Mittelmaß in den Alpenort ein - die Gästezahlen sanken dramatisch. Daher entschied sich Kitzbühel 2008 für einen Markenprozess, der durch eine zukunftsorientierte Positionierung die Grundlage für die dringend notwendigen Zukunftsinvestitionen legen sollte.

Für Kitzbühel bedeutete das die intensive Beschäftigung mit der eigenen Marke und Historie. Was hat Kitzbühel zu dem gemacht, wofür es heute steht? Den Auftakt für den Markenprozess bildete deshalb die systematische Analyse dieses Potentials. So wurden die charakteristischen Kernwerte der Marke Kitzbühel gemeinsam mit Vertretern aller Akteursgruppen identifiziert. Dem kollektiven Prozess folgten die Verdichtung der Erkenntnisse zu einer Spitzenpositionierung und die Verabschiedung von klaren, nachvollziehbaren Markenregeln.

Das Ergebnis: Der Sport ist und bleibt ein Charakteristikum für Kitzbühel und zwar nicht nur durch das spektakuläre Hahnenkamm-Rennen im Winter. Kitzbühel führt die 3-Jahreszeiten-Saison (Sommer, Herbst und Winter) ein und schafft damit ein Umfeld für attraktive Premium-Angebote auch außerhalb der bisherigen Saison-Peaks.

Zudem erfolgte eine Rückbesinnung auf die Legenden, die Kitzbühel zu seiner weltweit einzigartigen Reputation verholfen haben. Sie wurden zum zentralen Thema erhoben: „Kitzbühel – die legendärste Sportstadt der Alpen.“ als zentrale Aussage und der neue Claim „Kitzbühel – The Legend.“ haben bereits in den auf der Markenstrategie aufbauenden Kommunikationsmaßnahmen ihre feste Verankerung gefunden.



Quelle: brand.kitzbuehel.com

- **Ausgestaltung des Markenauftritts**

- ✓ Agentursuche und -briefing zur

- Ausarbeitung eines aussagekräftigen und kreativen Claims auf Grundlage der emotionalen Nr. 1-Botschaft
 - Entwicklung bzw. Anpassung des Markenauftritts (Logo, Corporate Design, Bildsprache, etc.) auf Grundlage der definierten Markenstilistik
 - ggf. unterschiedliche Claims und Designs für einzelne Produktlinien (je nach Ergebnis des Markenbildungsprozesses)

- wichtig: Berücksichtigung der landesweiten Design-Vorgaben des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern e. V.
- Erarbeitung eines Corporate Design Manuals für Zingst
- ✓ Erstellung von hochwertigem Bild-/Fotomaterial gemäß definierter Markenstilistik
- ✓ Sukzessive Anpassung der Kommunikationsmaterialien des Ostseeheilbades Zingst
 - Logo/Claim
 - Design
 - Farben
 - Bilder/Fotos
 - ggf. Text/Keywords

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2016, Anpassung der Kommunikationsmaterialien: 2016ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Marketingleitung, teilweise mit Begleitung einer externen Werbeagentur

• **Brand Management/Markenführung**

Zu einer erfolgreichen Marke gehört auch eine professionelle Markenführung, um sie auf dem Markt zu etablieren und den sich ändernden Rahmenbedingungen kontinuierlich anzupassen. Mithilfe eines Brand Managements wird die Marke nach innen und nach außen transportiert. Dabei sind die Grenzen zum strategischen Marketing (vgl. übergeordnetes Handlungsfeld Marketing) vielfach fließend.

- ✓ Zum Brand Management zählen beispielsweise nach außen gerichtete Aufgaben wie
 - Markenauftritt,
 - Produktentwicklung,
 - Richtlinien für Marketingaktivitäten, etc.
- ✓ Aber auch nach innen gerichtete Aktivitäten gehören zu einer erfolgreichen Markenführung, z. B.
 - Aufbau von Netzwerken (auch regional und landesweit),
 - Benennung von Markenbotschaftern aus unterschiedlichen Branchen,
 - regelmäßige Markenstammtische,
 - Aufbau einer Kommunikationsplattform im Internet, etc.

Die genauen Inhalte und Zuständigkeiten werden im Rahmen des Markenaudits bestimmt und festgelegt.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2016ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung und Marketingleitung, ggf. externe Markenbotschafter

3. Produktentwicklung

Ausgangssituation

Bislang ist in Zingst nur eine rudimentäre Produktentwicklung in nahezu allen touristischen Segmenten festzustellen. Attraktive Pauschal- und Kombiangebote fehlen weitgehend – und damit auch einmalige ganzheitliche Erlebnisse für die Zingst-Gäste. Die Ursache liegt hauptsächlich in einer geringen Vernetzung der Leistungsträger sowie der fehlenden Aufgabenzuweisung innerhalb der Kur und Tourismus GmbH begründet.



Zielsetzung

Auf Basis der strategischen Positionierung sollen attraktive, zielgruppenspezifische Produkte entwickelt werden, die den Zingst-Gästen authentische, ganzheitliche und einmalige Erlebnisse verschaffen. Für die drei definierten Schwerpunktthemen („Produktdreiklang“) steht dazu die gemeinsame, von vielen Leistungsträgern getragene und mit Leben gefüllte Entwicklung von Produktlinien auf dem Programm.

Ideen für mögliche Produktlinien

Im Rahmen der Tourismuskonzeptionen wurden bereits erste Ideen für die Ausgestaltung der einzelnen Produktlinien erarbeitet. So soll es für jedes Schwerpunktthema eine übergeordnete Produktlinie (Dach) geben, unter der sich verschiedene Sub-Produktlinien (konkrete Angebote) versammeln.

Die **übergeordneten Produktlinien** dienen in erster Linie dazu, die Themen des Produktdreiklangs ganzheitlich unter einem Dach zu entwickeln und nach außen zu transportieren. Sie sollen nach einem einheitlichen, den Wiedererkennungseffekt verstärkenden Schema benannt werden. Möglich ist dabei beispielsweise eine Vorgehensweise entsprechend der nachfolgenden Abbildung. Wichtig sind dabei

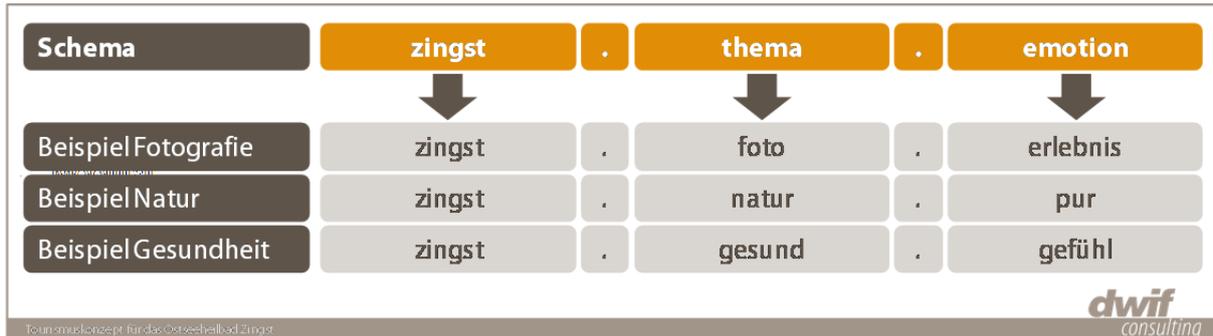
- der klare **Ortsbezug**, der an erster Stelle stehen sollte („zingst“),
- der **Themenbezug**, der auf der Interessensebene angesiedelt ist („foto“, „natur“ oder „gesund“) sowie
- die **emotionale Ansprache**, die in hohem Maße auf die Werteorientierung abzielt („erlebnis“, „pur“, „gefühl“).

Wichtiger Hinweis dazu:

Die genauen Titel und Stilelemente (Kleinschreibung, Trennung durch Punkt) sind als erste Vorschläge zur Systematik („**Arbeitstitel**“) zu verstehen; eine Einigung auf die letztendliche Vorgehensweise und genaue Benennung sollte im Rahmen der Produktlinienentwicklung gemeinsam mit möglichst vielen Akteuren sowie unter besonderer Berücksichtigung der im Markenprozess identifizierten Markenkernwerte und der daraus resultierenden Marke Zingst mitsamt Stilistik, Markenregeln und Keywords erfolgen.



Abb. 8: Mögliche Titel für übergeordnete Produktlinien gemäß Profilierungsdreiklang



Quelle: dwif 2014

Die Produktlinien leben von konkreten Angeboten, die im Rahmen von **Sub-Produktlinien** entwickelt werden sollen. Um ganzheitliche Erlebnisse unter einem Dach vermarkten und anbieten zu können, bietet es sich an, die Sub-Produktlinien entlang der gesamten touristischen Servicekette in Zingst zu entwickeln. Das betrifft beispielsweise themen- und zielgruppenorientierte Unterkünfte und Gastronomieangebote ebenso wie konkrete Angebote und Infrastrukturen, die für das Fotografie-, Natur- und Gesundheitserlebnis erforderlich sind. Die Titel sollten sich optimalerweise an den übergeordneten Produktlinien-Titeln orientieren und nach dem gleichen Schema „zingst.thema.emotion“ bzw. „zingst.thema.angebotsbereich“ benannt werden. Dabei sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt – und auch neue Sub-Produktlinien können je nach Bedarf flexibel hinzugefügt werden.

Die Sub-Produktlinien dienen dazu, möglichst viele Produkte unter einem Themendach zu versammeln. Dazu ist es jedoch erforderlich, bestimmte Standards und Kriterien für die einzelnen Bereiche zu entwickeln, um qualitativ hochwertige und zielgruppenorientierte Angebote identifizieren zu können. Damit dienen sie sowohl der Vermarktung nach außen als auch der Qualitätssicherung nach innen. Denn den Leistungsträgern, die sich mit ihrem Angebot unter einer der drei Produktlinien wiederfinden können, ist damit eine exponierte Position im Ortsmarketing gewiss.

Abb. 9: Mögliche Bereiche und Titel für Sub-Produktlinien



Quelle: dwif 2014

Umsetzungsschritte

- **Benennung von Produktmanagern**

- ✓ Für die Entwicklung und Ausgestaltung der einzelnen Produktlinien ist die Benennung von jeweils einem zuständigen Produktmanager – möglichst in Vollzeit – zwingend erforderlich. Für die Themen Fotografie und Natur empfiehlt sich eine sehr kurzfristige Besetzung; beim Entwicklungsthema Gesundheit ist ggf. auch eine Besetzung zu einem späteren Zeitpunkt denkbar.
- ✓ Aufgaben der Produktmanager:
 - Entwicklung von Sub-Produktlinien inkl. konkreter Kriterien und Qualitätsstandards
 - Suche nach themenaffinen und interessierten Leistungsträgern und Weiterentwicklung der dort vorhandenen Angebot auf Basis der Qualitätskriterien
 - Identifizierung von Lücken in Angebots- und Infrastruktur und Ableitung von Empfehlungen an die Geschäftsführung
 - Eigene Produktentwicklung, die vorhandene Angebote bündelt und inszeniert, z. B. Pauschal- und Kombiangebote, aber auch Apps, Themenwege, Events, etc.
 - Entwicklung von Ideen für themenspezifische Marketingkampagnen in Abstimmung mit der Marketingleitung
 - Zulieferungen im Rahmen der allgemeinen Marketingarbeit (Texte für Internet und Print, Vorschläge für Bilder, Zuarbeit für Social-Media-Arbeit, etc.)
- ✓ Anforderungsprofil:
 - Abgeschlossenes Studium, vorzugsweise Tourismusmanagement, Marketing
 - Analytische Fähigkeiten und strategisches Denkvermögen
 - Kommunikationsaffin und möglichst erste Erfahrungen in Moderationstechniken

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2015	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung

- **Kriterien für einzelne Produktlinien entwickeln**

- ✓ Im Rahmen von sechs Workshops (mindestens zwei Workshops pro Produktlinie) werden gemeinsam Kriterien und Standards für einzelne Sub-Produktlinien erarbeitet. Hierfür sollten möglichst frühzeitig geeignete und interessierte Leistungsträger einbezogen werden.
- ✓ Unter externer Moderation erfolgt die Benennung konkreter Zielgruppen und deren Bedürfnissen bzw. Werten, sodass sehr spezifische Anforderungen abgeleitet werden können.
Für einzelne Themen können das beispielsweise sein:
 - Fotografie: Ausstattung mit exklusiven Fotos, ansprechendes Design, Lifestyle-Orientierung, junge Küche, außergewöhnliche Locations

- Natur: konsequente Umweltorientierung, ökologische Küche (regional, saisonal, vegetarisch/vegan), Edutainmentanspruch bei Naturangeboten, attraktiv verpackte Sinnerfahrung in der Natur
- Gesund: Medical Wellness auf Basis der natürlichen, ortsgebundenen Heilmittel von Zingst, attraktive Therapie- und Behandlungsräume, allergikerfreundliche Unterkünfte, gesunde Küche mit Genussfaktor

Zudem sollten auch übergeordnete Qualitätskriterien für alle Sub-Produktlinien zum Tragen kommen. Als verpflichtendes Kriterium bietet sich eine Zertifizierung der beteiligten Partner mit dem ServiceQ an. Darüber hinaus können auch weitere Klassifizierungssysteme (z. B. Dehoga-Hotelsterne) oder Themenlabel (z. B. Bett&Bike) als Kriterium sinnvoll sein (vgl. auch Handlungsfeld Angebots- und Servicequalität).

- ✓ Die definierten Kriterien sind Bestandteil des Qualitätsversprechens der Marke Zingst und sollten entsprechend offensiv kommuniziert werden (z. B. im Rahmen des Marken-Manuals oder auf einer Markenplattform).

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2015	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Marketingleitung und Produktmanager, Begleitung dwif

- **Ausgestaltung und Inszenierung der Produktlinien**

- ✓ Gezielte Suche nach Leistungspartnern
Das bedeutet, themenaffine und geeignete Anbieter für die gemeinsame Produktentwicklung zu identifizieren und zu gewinnen. Ggf. sind auch ein Coaching der Leistungsträger sowie die Weiterentwicklung der vorhandenen Angebote auf Basis der definierten Qualitätskriterien erforderlich.
- ✓ Weiterentwicklung der Angebots- und Infrastruktur
Für eine erfolgreiche Produktentwicklung und ganzheitliche Inszenierung ist eine möglichst durchgängige Servicekette nötig. Das bedeutet, möglichst hochwertige, zielgruppenspezifische Angebote während des gesamten Aufenthaltes vorzuhalten. Wichtige Aufgabe auf zentraler Ebene (Produktmanager!) ist dabei die Identifizierung von Defizite und Lücken sowie die Ableitung von Empfehlungen für eine gezielte Weiterentwicklung der Angebots- und Infrastruktur. Bei neuen Investitions-/Infrastrukturvorhaben kann dann spezifisch auf diesen Bedarf eingegangen werden. Vorschläge für nötige bzw. wünschenswerte Erweiterungen unterbreitet das Konzept im übergeordneten Aufgabenbereich Infrastrukturentwicklung.
- ✓ Kreative Bündelung der vorhandenen Angebote
Aus dem vorhandenen Angebotsportfolio sind attraktive Erlebnisse zu entwickeln. Das kann einerseits im Rahmen von Paket- oder Pauschalangeboten erfolgen, aber auch durch die Schaffung von Themenklammern (z. B. Themenrundgänge, Erlebnisführungen, spielerische Inwertsetzung über Apps, Events).

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	ab 2016 ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Produktmanager

4. Angebots- und Servicequalität

Ausgangssituation

Aufholbedarf hat das Ostseeheilbad Zingst in hohem Maße bei der Qualität im Gastgewerbe. Die Mehrheit der Anbieter weist eine geringe Angebots- und Servicequalität sowie eine weitgehend fehlende Zielgruppenorientierung auf. Das spiegelt sich auch in einer geringen Teilnahmebereitschaft an Qualitätsinitiativen und einer niedrigen Durchdringung von Qualitätslabeln wieder. Die Probleme betreffen sowohl die Beherbergungs- (v. a. Ferienwohnungen) als auch die Gastronomiebetriebe.



Zielsetzung

Im Sinne einer nachhaltigen Tourismusedwicklung sowie einer signifikanten Erhöhung der Gästezufriedenheit setzt sich das Ostseeheilbad Zingst zum Ziel, die Angebots- und Servicequalität im Ort zu verbessern. Dazu soll die Teilnahme möglichst vieler Betriebe an der Initiative ServiceQ beitragen. Bis spätestens 2020 strebt Zingst die Auszeichnung als (bislang erste) ServiceQ-Gemeinschaft in Mecklenburg-Vorpommern an.

Hintergrund: ServiceQualität Deutschland (ServiceQ)

Im Gegensatz zu den klassischen Klassifizierungssystemen für Unterkünfte (z. B. Dehoga-Hotelsterne), die in erster Linie die Ausstattung eines Betriebes bewerten, liegt der Fokus bei Qualitätssiegeln wie dem ServiceQ vorrangig auf der **Servicequalität der touristischen Dienstleistung**.

Die Initiative „ServiceQualität Deutschland“ wurde 2001 mit dem Ziel gestartet, die Servicequalität touristischer Dienstleister in Deutschland nachhaltig und kontinuierlich zu verbessern. Hierbei handelt es sich um ein dreistufiges Schulungs- und Zertifizierungsprogramm, in dem die Mitarbeiter von Dienstleistungsunternehmen dazu befähigt werden, die erlernten Instrumente im Unternehmen umzusetzen und es so zur Zertifizierung zu führen. Mit dem ServiceQ steht der Tourismusbranche also ein **Qualitätsmanagementsystem** zur Verfügung, das speziell für (touristische) Dienstleistungen entwickelt worden ist. Teilnehmen können sowohl Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe als auch Freizeit-, Kultur- oder Bildungseinrichtungen, Tagungszentren, Gesundheitsdienstleister, Einzelhandels- und Handwerksbetriebe sowie Stadtverwaltungen, Tourismusorganisationen und Reiseveranstalter.

Die Vorteile liegen auf der Hand und reichen von der Steigerung der Kundenzufriedenheit und Verbesserung der Kundenbindung über die Mitarbeiterförderung und kostengünstige Qualifizierung der Mitarbeiter bis hin zur Optimierung der internen Betriebsabläufe und Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit.

Seit 2010 gibt es darüber hinaus die Möglichkeit für Tourismusorte, sich als „ServiceQ-Stadt“ oder „**ServiceQ-Gemeinde**“ zertifizieren zu lassen. Dazu müssen die Orte – je nach Einwohnerzahl – eine bestimmte Anzahl von Q-Betrieben vorweisen, darunter mindestens einen zertifizierten städtischen Betrieb (Touristinformation, Stadtverwaltung, etc.). Für Orte mit einer Einwohnerzahl bis 25.000 Einwohner (trifft auf Zingst zu) sind **15 teilnehmende Betriebe** für die Zertifizierung erforderlich. Zusätzlich müssen die beteiligten Betriebe eine gemeinsame Serviceverpflichtung erarbeiten. In Deutschland gibt es mittlerweile 27 ServiceQ-Gemeinden, allerdings bislang noch keine in Mecklenburg-Vorpommern.

Das Zertifikat ServiceQ- oder Qualitäts-Gemeinde ist dabei mehr ein **Instrument für das Innenmarketing** als ein Label zur Kommunikation nach außen. Für den gesamten Ort ergeben sich damit zahlreiche Vorteile, z. B.

- Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls
- Förderung branchenübergreifender Netzwerke
- Schaffung eines Kreativpools durch Q-Coaches in den einzelnen Betrieben
- positive Wirkung nicht nur auf Kunden, Touristen und Gäste, sondern auch auf die Bürger¹³

Beispiele: ServiceQ-Gemeinden

Seit 2011 ist Langeoog ServiceQ-Gemeinde – und gleichzeitig die erste „Q-Insel“ Deutschlands. Dafür wurde eigens eine Qualitätsbeauftragte in der Kurverwaltung benannt. 20 Betriebe nehmen an der Initiative teil, darunter auch sechs gemeindeeigene, wie die Kurverwaltung Langeoog mit diversen Abteilungen (Touristinfo, Erlebnisbad, Spielhäuser) oder die inseeleigene Schifffahrtsgesellschaft. Zudem wurden gemeinsam 25 Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung entwickelt und umgesetzt. Diese reichen von Optimierungen bei der Beantwortung von Gästeanfragen bis zu Verbesserungen im Beschwerdemanagement.

2011 zum ersten Mal ausgezeichnet, konnte die Gemeinde Timmendorfer Strand/Niendorf im August 2014 bereits erfolgreich als ServiceQ-Gemeinde re-zertifiziert werden. 24 Betriebe sind mit an Bord; sie tagen viermal im Jahr und arbeiten an der Umsetzung des selbst auferlegten Maßnahmenplans. Zur Re-Zertifizierung umfasste dieser z.B. Maßnahmen wie Qualifizierungsschulungen, spezielle Aktionsangebote für Urlaubs- und Tagesgäste oder die Umsetzung eines neuen einheitlichen Corporate Designs.

Langeoog



Quelle: www.langeoog.de

Timmendorfer Strand/Niendorf



Quelle: www.timmendorfer-strand.de

¹³ Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.servicequalitaet-deutschland.de

Warum ServiceQ für Zingst? Das Instrument ServiceQualität Deutschland wird für die weitere Tourismusedwicklung im Ostseeheilbad Zingst als das geeignetste angesehen, da hier von innen heraus Veränderungen in der Qualität herbeigeführt werden können. Genau in diesem Aspekt liegt der größte Handlungsbedarf für den Ort. Allerdings können neben dem ServiceQ themenbezogen durchaus auch weitere Klassifizierungssysteme und/oder Themenlabel relevant sein.

Umsetzungsschritte

- **ServiceQualität Deutschland (ServiceQ)**

- Zertifizierung der gemeindeeigenen „Betriebe“**

Zunächst sollten in einem ersten Schritt sämtliche Verwaltungen und Betriebe an der Initiative ServiceQ teilnehmen, auf die die Gemeinde Zingst bzw. die Kur und Tourismus GmbH unmittelbaren Einfluss haben. Damit soll in erster Linie eine „kritische Masse“ an Q-Betrieben erreicht und damit eine Vorbildwirkung erzielt werden, die optimalerweise auf weitere Teilnehmer ausstrahlt.

- Mit höchster Priorität müssen sich die beiden **Verwaltungen** (Gemeindeverwaltung Zingst sowie Kur und Tourismus GmbH) zertifizieren lassen. Damit ist neben dem Vorbildeffekt auch ein wichtiges Kriterium für die Anerkennung als Qualitäts-Gemeinde erfüllt.
- Darüber hinaus ist es sinnvoll, auch einzelne **der KTG angegliederte Geschäftsbereiche** gesondert als ServiceQ-Betriebe auszuzeichnen. Die in Frage kommenden Einheiten sind in Abb. 10 dargestellt.
- Zählt man all diese gemeindeeigenen „Betriebe“ zusammen, kommt man bereits auf eine Anzahl von **acht Q-Betrieben** – und damit mehr als die Hälfte der für die Anerkennung als Qualitäts-Gemeinde erforderlichen Mindestzahl.
- Zu prüfen ist, ob für jede Einrichtung/Betriebseinheit eigene ServiceCoachs ausgebildet werden müssen oder ob sich Synergieeffekte durch die Benennung eines zentralen ServiceCoachs in der KTG ergeben können.

- Akquise von weiteren ServiceQ-Betrieben**

Um den Servicequalitätsgedanken in die Fläche zu bringen – und das ist das Ziel dieses Handlungsfeldes – darf sich die Zertifizierung jedoch keinesfalls nur auf gemeindeeigene Anbieter beschränken. Zudem sind über diese acht Betriebe hinaus weitere Q-Teilnehmer erforderlich, um das Ziel „Qualitäts-Gemeinde“ zu erreichen.

- Zur Akquise weiterer Partner sind gezielt Gespräche über die Vorteile der Teilnahme zu führen. Interessierte Betriebe sollten bei der Zertifizierung unterstützt und beraten werden. Hierzu bietet sich auch eine Vermittlung an einen externen Berater/ServiceCoach an.
- Darüber hinaus ist es sinnvoll, gezielte **Anreize** zu setzen: So kann die Q-Zertifizierung als Voraussetzung für eine herausgehobene Vermarktung im Rahmen der Produktlinien dienen. Hier sollte das Q-Label auch gutachterlicher Sicht zentrales verpflichtendes Kriterium für die Aufnahme von Anbietern in die Produktliniengestaltung sein (vgl. auch Handlungsfeld Produktentwicklung).

- Der Fokus bei der Akquise neuer Q-Partner sollte in erster Linie auf dem Gastgewerbe (Beherbergungsbetriebe aller Art sowie gastronomische Einrichtungen) liegen. Hier sind verstärkt Anstrengungen zu unternehmen und Anreize zu setzen. Aber auch weitere Partner wie touristische Dienstleister, Freizeit-, Kultur- und Kureinrichtungen, Verkehrsunternehmen oder Einzelhändler sind selbstverständlich willkommen (ohne jedoch zu große Anstrengungen seitens der KTG unternehmen zu müssen bzw. nur in Kooperation mit der Gemeinde Zingst; vgl. auch Handlungsfeld Leitbildentwicklung/Innenmarketing).

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	ab 2015 ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung in Kooperation mit Leitungspersonal der KTG-eigenen Geschäftsbereiche sowie externe Begleitung durch ServiceCoach o. ä. ggf. Kooperation mit Gemeinde Zingst, Stabsstelle Innenmarketing für die Ansprache von tourismusfernen Branchen und Akteuren (Einzelhandel, etc.)

Abb. 10: Gewinnung von ServiceQ-Betrieben



Quelle: dwif 2014

- **Anerkennung als ServiceQ-Gemeinde (Qualitäts-Gemeinde)**

Bis spätestens 2020 will Zingst (die bislang erste) Qualitäts-Gemeinde in Mecklenburg-Vorpommern sein. Für die Anerkennung müssen neben der Erreichung der Mindestzahl an teilnehmenden Betrieben (im Falle von Zingst = 15) weitere Maßnahmen ergriffen werden. Im Rahmen eines Workshops, an dem möglichst aller Q-Betriebe teilnehmen sollten, muss

eine gemeinschaftliche Selbstverpflichtung zur Einhaltung von Service-Standards erarbeitet und mit einem Maßnahmenkatalog untersetzt werden. Diese Service-Standards sind für alle Betriebe für die Laufzeit von 3 Jahren ab Zertifikatsverleihung verbindlich und durch deren Unterschriften zu bestätigen.

Die Schritte hin zur Qualitäts-Gemeinde sind entsprechend:

- Bildung eines Arbeitsgremiums bestehend aus möglichst vielen Q-Betrieben**
 - Sinnvoll ist eine Etablierung dieses Gremiums, sobald genügend Q-Betriebe in Zingst zertifiziert sind und eine Erreichung der Mindestzahl absehbar ist – spätestens jedoch ab 2018.
 - Dieses Gremium sollte mindestens einmal jährlich zusammenkommen, um sich auszutauschen und nächste Schritte bei der weiteren Akquise von Q-Partnern zu besprechen. Denkbar sind auch Incentive-Programme (z. B. Abendessen, Exkursionen in einen anderen Q-Ort, gegenseitige Besuche zum Erfahrungsaustausch), um damit wiederum Anreize für eine Zertifizierung und Teilnahme an der Gremienarbeit zu setzen.
 - Die Koordination und Moderation obliegt der Kur und Tourismus GmbH
- Durchführung eines Workshops**
 - In Vorbereitung der Bewerbung als Qualitäts-Gemeinde ist ein Workshop durchzuführen. Ziel ist die Erarbeitung einer Serviceverpflichtung inkl. eines Maßnahmenplans zur Erhöhung der Servicequalität in Zingst.
 - Hierzu kann das bereits bestehende Arbeitsgremium genutzt werden. Ebenso können bereits vorab Maßnahmenideen gesammelt werden, die im Rahmen des Workshops zusammengestellt und priorisiert werden.
- Formulierung, Verabschiedung und Unterzeichnung der Serviceverpflichtung von möglichst vielen Q-Betrieben**
- Bewerbung um den Titel Qualitäts-Gemeinde beim Deutschen Tourismusverband e. V.**

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	ab 2017ff; Anerkennung spätestens 2020	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung und Marketingleitung

• **Individuelle Betriebsberatungen für die Gastronomie**

Insbesondere die Gastronomie in Zingst benötigt über die ServiceQ-Zertifizierung hinaus dringend weitergehende Beratung. Die geringe Spezialisierung und Angebotsqualität bei dem Großteil der Zingster Gastronomielandschaft deutet auf diesen Handlungsbedarf hin. Das Ziel einer Sensibilisierung der Betriebe zur stärkeren Spezialisierung und Qualitätssteigerung soll erreicht werden durch individuelle Betriebsberatungen für die Gastronomiebetriebe.

- Dazu wird die Kooperation mit einem externen Gastronomieberater angestrebt, der im Rahmen von Testbesuchen und Gesprächen Optimierungsbedarf in den Betrieben ermittelt und gemeinsam mit den Betrieben Verbesserungsvorschläge entwickelt. Zu untersuchende Bereiche sind dabei beispielsweise**

- Interne Betriebsabläufe
 - Kostenstrukturen
 - Personal/Qualifikationen
 - Konzept: Spezialisierung und Profil
 - Angebotsauswahl, Speisekarte
 - Ambiente
 - Zielgruppenorientierung
 - Gästekommunikation
- ☑ Derzeit wird bereits eine Betriebsberatung im KTG-eigenen Kurhaus-Restaurant durchgeführt. Die hier vorgenommenen Optimierungen sollen als Vorbildfunktion dienen und auf andere Gastronomiebetriebe ausstrahlen.
- Nach abgeschlossener Analyse im Kurhaus-Restaurant führt die KTG Gespräche mit möglichst vielen gastronomischen Einrichtungen, um von den positiven Erfahrungen zu berichten und sie ebenfalls zu einer individuellen Betriebsberatung zu bewegen.
 - Zudem werden die Betriebe auf Finanzierungsbedarf und Fördermöglichkeiten hingewiesen. So können beispielsweise beim Förderinstitut Mecklenburg-Vorpommern Förderzuschüsse von bis zu 50 Prozent auf die Kosten für Betriebsoptimierungen (Höchstgrenze: 10.000 Euro) gewährt werden.¹⁴

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	ab 2015ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Geschäftsführung und Marketingleitung, externe Begleitung (Gastronomieberater)

- **Weitere Klassifizierungs- und Themenlabel im Rahmen der Produktlinienentwicklung**
 - ☑ Zwar sollte der Fokus bei der Qualitätsentwicklung vor allem auf der ServiceQ-Initiative liegen, allerdings sollten – wo sinnvoll – auch andere Qualitätssiegel gefördert und ausgebaut werden. Das betrifft vor allem
 - Klassifizierungssysteme zur Erhöhung der Transparenz der Angebotsqualität, z. B. Dehoga-Hotelsterne, DTV-Klassifizierung für Ferienwohnungen und -häuser sowie
 - Themenlabel für die Verbesserung der Zielgruppenorientierung der touristischen Angebotes, z. B. Bett&Bike (ADFC), Wellness-/Medical Wellness-Zertifikat (Deutscher Wellnessverband), Nationalparkpartner, QMF Familienurlaub MV, QMB Barrierefreier Urlaub MV, QMJ Kinder- und Jugendreisen MV
 - Nachhaltigkeitslabel, wie Viabono, TourCert CSR, Green Key, Dehoga Umweltcheck, Biohotels, Fairtrade- und Bio-Siegel, EcoCamping
 - ☑ Diese vorhandenen Systeme und Siegel finden besondere Berücksichtigung im Rahmen der Produktlinienentwicklung. Sie werden auf Relevanz für die entsprechenden Themen

¹⁴ www.lfi-mv.de

und Zielgruppen geprüft und finden bei entsprechender Eignung Eingang in die Kriterienliste der jeweiligen Produktlinie.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Mittel	ab 2015 ff	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Produktmanager

• **Regelmäßige Messung der Gästezufriedenheit**

- ✓ Aufbauend auf der Gästebefragung, die im Rahmen der Tourismuskonzeption stattgefunden hat, ist eine regelmäßige Aktualisierung durchzuführen. Daher sollte mindestens alle vier Jahre eine Befragung der Zingst-Gäste durchgeführt werden, um die Zufriedenheit, aber auch andere Themen zu messen und Erfolge überprüfen zu können.
- ✓ Inhalte der Befragung (wichtig: möglichst Vergleichbarkeit zum Befragungsdesign 2014 gewährleisten):
 - Soziodemografische Merkmale
 - Motive und Aktivitäten
 - Zufriedenheit (sowohl global als auch mit verschiedenen Angebotsaspekten)
 - Ausgabenhöhe und -struktur
 - Wiederkehrabsicht, Weiterempfehlungsbereitschaft

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Mittel	ab 2018 mindestens alle vier Jahre	Kur und Tourismus GmbH, v.a. Marketingleitung

5. Beherbergungsstruktur und Ortsverdichtung

Ausgangssituation

In Zingst findet seit Jahren ein besorgniserregend starker Kapazitätsausbau statt, der trotz mittlerweile stagnierender Nachfrage ungehindert anhält. Dadurch ist die Belegungsrate deutlich zurückgegangen und liegt nun nur noch bei knapp 30 Prozent. Zudem ist die Zahl der Anbieter in erster Linie im ohnehin gering ausgelasteten Ferienwohnungssegment gestiegen. Das hat fatale Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation der einzelnen Betriebe, auf das Ortsbild (Flächenverdichtung, Rollladensiedlungen) sowie die Verfügbarkeit von bezahlbarem Wohnraum für die einheimische Bevölkerung. Das zentrale und erschreckende Fazit der SWOT-Analyse lautete daher: Sie bauen sich gegenseitig tot!



Zielsetzung

Aus den genannten Gründen ist ein Handeln zwingend erforderlich, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben und wirtschaftlich tragfähig agieren zu können. Da die Ursachen vieler Probleme jedoch im individuellen Handeln liegen, kann eine Lösung nur gemeinsam gelingen – und zwar in Zusammenarbeit aller Entscheidungs- und Leistungsträger, aber auch aller Bürgerinnen und Bürger. Angestrebt wird eine nachhaltige Verbesserung der Auslastungssituation im Zingster

Beherbergungsgewerbe. Grundsätzlich stehen dafür zwei „Hebel“ zur Verfügung, die Zingst künftig konsequent bedienen will:

- die weitgehende Verhinderung weiterer Ferienwohnungskapazitäten, die ihre Nachfrage vor allem in der Hauptsaison generieren und entsprechend geringe Belegungsraten aufweisen;
- eine qualitative Aufwertung und Ergänzung der Bettenkapazitäten, die auch eine zusätzliche Nachfrage in der Nebensaison schaffen können (v. a. im Hotelleriesegment).

Unter Ausschöpfung aller zur Verfügung stehenden Mittel will Zingst so auch einer weiteren unkontrollierten Ortsverdichtung entgegenwirken.

Umsetzungsschritte

- **Eindämmung des Kapazitätsausbaus im Ferienwohnungssegment**

Ziel für die Zingster Tourismusedwicklung muss es sein, die Bettenzahlen in Ferienwohnungen und Privatquartieren weitgehend zu stabilisieren. In den vergangenen Jahren kam es hier zu einem enormen Angebotszuwachs, ohne dass gleichzeitig eine zusätzliche Nachfrage geschaffen werden konnte. Die Folge: die Bettenbelegung sank dramatisch. Das im Wettbewerbsvergleich äußerst geringe Auslastungsniveau ist also in erster Linie auf den ungesteuerten Kapazitätsausbau in diesem Segment zurückzuführen.

Die Gemeinde Zingst kann hier die Rahmenbedingungen schaffen. Das Ostseeheilbad verpflichtet sich, alle kommunalrechtlich zur Verfügung stehenden Instrumente auszuschöpfen, um den weiteren Ausbau von Ferienwohnungen zu verhindern/begrenzen. Dazu zählen:

- ✓ **Bauleitplanung:** Durch die Erarbeitung verbindlicher Bebauungspläne kann die Gemeinde Einfluss auf die Flächennutzung nehmen.
 - Bei der Ausweisung neuer Baugebiete verpflichtet sich Zingst künftig, den Bau weiterer Ferienwohnungen auszuschließen.
 - Im Bereich vorhandener Baugebiete (u.a. auch in der gesamten Innenstadt) ist eine solche nachträgliche restriktive Regelung der Flächennutzung kaum möglich. Da bereits eine „Mischnutzung“ aus Wohnen, Tourismus und Gewerbe vorliegt, ist es gesetzlich hier jederzeit möglich, bestehende Gebäude umzunutzen. Durch die Erarbeitung rechtskräftiger Bebauungspläne kann die Gemeinde allerdings das Maß der baulichen Nutzung regeln (Versiegelung, Geschossigkeit, etc.) und so zumindest der weiteren Ortsverdichtung Einhalt gebieten. Einzelne Bebauungspläne liegen bereits vor und sollen sukzessive für sämtliche Straßenzüge in Zingst erarbeitet werden.
- ✓ **Zweitwohnungssteuer:** Die Gemeinde Zingst erhebt bereits eine Steuer auf Zweitwohnsitze. Hier ist ggf. über eine sukzessive Erhöhung des Steuersatzes (zuletzt 2014 von 10 auf 16 Prozent des jährlichen Mietaufwandes) nachzudenken, sollte eine weitere ungehinderte Umwidmung von Dauerwohnraum zu Ferien-/Zweitwohnungen stattfinden.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2015ff	Gemeinde Zingst, v.a. Bauamt

- **Qualitative Aufwertung und Ergänzung der Bettenkapazitäten**

Um dem Ziel der Nachfragesteigerung in der Nebensaison gerecht zu werden und somit auch die Auslastungssituation in Zingst zu verbessern, ist aus gutachterlicher Sicht sowohl die Qualitätssteigerung in den bestehenden Beherbergungsbetriebe als auch eine qualitative Ergänzung der Bettenkapazitäten erforderlich.

Abb. 11: Ziele und Umsetzungsschritte im Handlungsfeld Beherbergungsstruktur



Quelle: dwif 2014

- ✓ Die Verbesserung der Angebots- und Servicequalität sowie die stärkere Themen- und Zielgruppenorientierung der Unterkünfte erfolgt im Rahmen der Produktlinienentwicklung.
 - Hier stehen die Zertifizierung mit dem ServiceQ sowie die Definition von Kriterien für themenorientierte Beherbergungsbetriebe (Sub-Produktlinien zu den Themen Natur, Foto und Gesundheit) im Vordergrund. Einzelheiten dazu finden sich im Handlungsfeld Produktentwicklung.
 - Diese Maßnahmen zielen in erster Linie auf die bessere Ansprache relevanter Zielgruppen für die Nebensaison ab. Sie betreffen sowohl die Hotellerie als auch die bestehenden Anbieter im Ferienwohnungssegment.
- ✓ Um die angestrebten Übernachtungszuwächse in der Nebensaison aber tatsächlich realisieren zu können, reicht eine bloße Qualitätsaufwertung des bestehenden Angebotes nicht aus. Gerade in der Nebensaison kommt es den Zingst-Gästen vor allem auf hochwertige Unterkünfte und ein reichhaltiges Zusatzangebot an. Die wenigen Hotellerie-Betriebe in Zingst sind daher schon heute in der Nebensaison stark nachgefragt und gut ausgelastet. Geht man von steigenden Nachfragezahlen aus, ist daher eine Erweiterung der Hotelkapazitäten sinnvoll, sollte sich aber an folgenden Prämissen orientieren:
 - Der Kapazitätsausbau muss sukzessive und unter Berücksichtigung der tatsächlichen Nachfrageentwicklung stattfinden. Daher wird zunächst die Ansiedlung eines weiteren

Hotels bis 2020 empfohlen. In einem nächsten Schritt kann dann bis 2025 ein zweites neues Hotel folgen.

- Die prognostizierte Bettenzahl (110 Betten pro Betrieb) orientiert sich an der Durchschnittsgröße der bestehenden Zingster Hotels und ist als grober Richtwert anzusehen.
- Die Betriebe müssen über ein professionelles Management verfügen und eigenständige, möglichst überregionale Marketingaktivitäten betreiben. Nur so kann der gesamte Ort Zingst von den neuen Hotels profitieren.
- Die neuen Hotelbetriebe müssen sich notwendigerweise in den Profilierungsdreiklang einpassen. Dazu ist eine Orientierung an den Qualitätskriterien der Sub-Produktlinien für Unterkünfte zwingend erforderlich. Die Investorensuche ist konsequent an diesen Kriterien auszurichten. Aus gutachterlicher Sicht sind dabei vor allem zwei Themenunterkünfte sinnvoll (siehe auch übergeordneter Aufgabenbereich Infrastruktur):
 - Gesundheitshotel (Thema: Gesundheit)
 - Hotel mit konsequenter Nachhaltigkeitsorientierung (Thema Natur)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2015ff	Gemeinde Zingst, v.a. Bauamt sowie ggf. Kur und Tourismus GmbH

6. Mobilität

Ausgangssituation

Das Thema Mobilität stellt Zingst vor große Herausforderungen. Sowohl für die Anreise als auch für die Mobilität vor Ort sind die Gäste aufgrund unattraktiver alternativer Mobilitätsangebote zum großen Teil auf das eigene Auto angewiesen. Das Fehlen einer Bahnanbindung trägt wesentlich zur Entscheidung für die PKW-Anreise bei. In der Saison kommt es so regelmäßig zu gravierenden Überlastsituationen. Eine besondere Schwierigkeit ergibt sich durch die Lage des Ortes inmitten des Nationalparks Vorpommersche Boddenlandschaft sowie die Positionierung als Naturtourismusdestination (Glaubwürdigkeitsproblem, fehlende Zielgruppenorientierung, etc.).



Zielsetzung

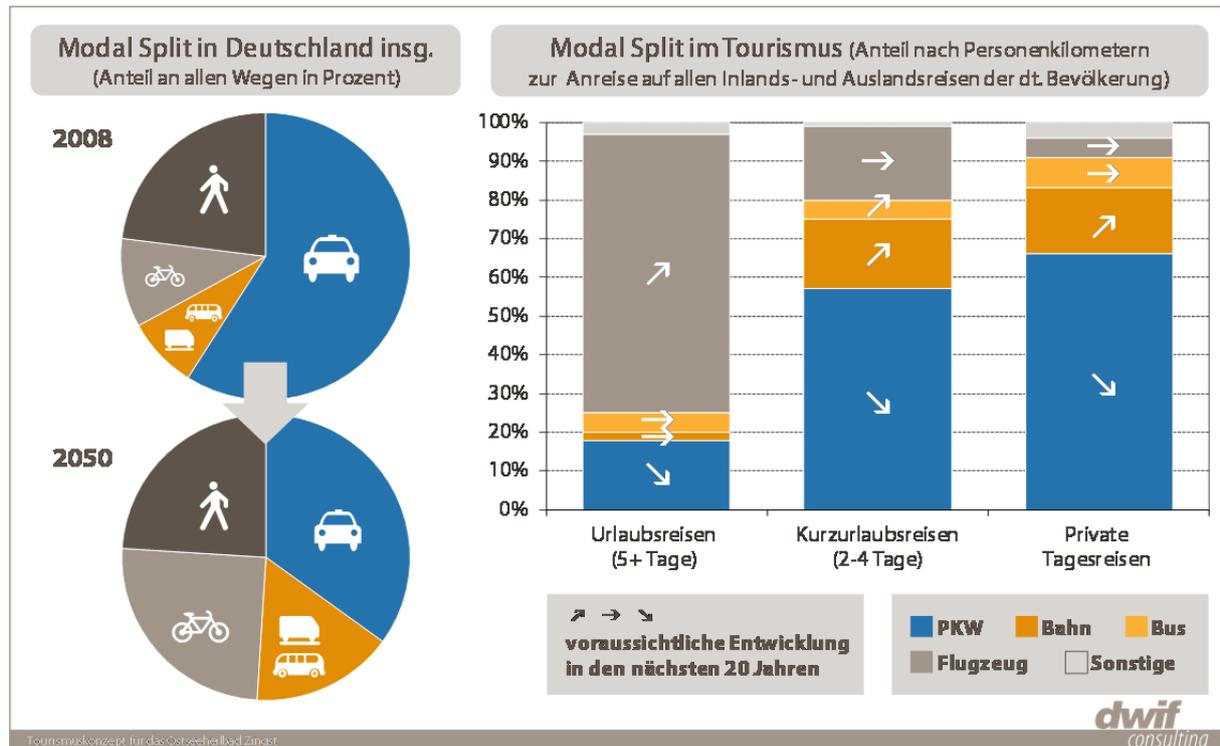
Zingst und die Region Fischland-Darß-Zingst werden Vorreiter für nachhaltige Tourismusmobilität. Allerdings kann das Tourismuskonzept für das Ostseeheilbad Zingst auf viele Bereiche, die für die Erreichung dieses Ziels notwendig sind, kaum oder nur mittelbar Einfluss nehmen. Das betrifft vor allem die Bahnanbindung (Darßbahn) sowie die Mobilitätssituation in den Nachbargemeinden auf der Halbinsel. In einem ersten Schritt kann (und muss) Zingst daher seinen Gestaltungsspielraum zunächst auf **Ortsebene** nutzen und im Rahmen eines Pilotprojekts für Nachhaltige Mobilität in Zingst diejenigen Maßnahmen konzipieren und initiieren, die auch **unabhängig von einer Bahnanbindung oder der Beteiligung weiterer regionaler Partner** umsetzbar sind. Damit würde das Ostseeheilbad einmal mehr dem selbst definierten Anspruch gerecht, eine Vorreiterrolle für die Region – sowie das Land Mecklenburg-Vorpommern – zu übernehmen. Zudem trägt eine nachhal-

tige Mobilität abseits des motorisierten Individualverkehrs erheblich zu einer Senkung der CO₂-Emissionen bei. Als mittel- bis langfristiges „Fernziel“ darf jedoch die Ausweitung der in Zingst erprobten Mobilitätsangebote und Strukturen auf die gesamte Region Fischland-Darß-Zingst nicht aus den Augen verloren werden.

Hintergrund: Nachhaltige (Tourismus-)Mobilität in Deutschland

Derzeit hat der öffentliche Verkehr in Deutschland nur einen geringen Anteil am touristischen Modal Split. Vielmehr werden mehr als zwei Drittel der Inlandsurlaube der Deutschen mit dem PKW unternommen, bei längeren Urlaubsreisen sogar mehr als drei Viertel. Bei den Tagesreisen ist der PKW-Anteil mit rund 80 Prozent noch höher. Sowohl der Transfer der Touristen zwischen Quell- und Zielgebiet als auch die Mobilität vor Ort führen durch den starken Fokus auf den Individualverkehr zu **hohen CO₂-Emissionen**, was gerade für sensible Naturregionen wie National- und Naturparks sowie Biosphärenreservate problematisch ist.

Abb. 12: Zu erwartende Veränderungen im Mobilitätsverhalten



Quelle: dwif 2014 nach Öko-Institut 2014 in WWF/BUND/GermanWatch/NABU/VCD 2014: Klimafreundlicher Verkehr in Deutschland – Weichenstellungen bis 2050 sowie ifmo Insitut für Mobilitätsforschung 2014: Langstreckenmobilität - Aktuelle Trends und Zukunftsperspektiven

Allerdings ist das Mobilitätsverhalten der deutschen Bevölkerung seit einiger Zeit grundlegenden Veränderungen unterlegen. Mobilitäts- und Verkehrsforscher gehen davon aus, dass die **Bedeutung des motorisierten Individualverkehrs perspektivisch stark abnehmen** wird. Werden heutzutage noch knapp 60 Prozent aller Alltagswege mit dem eigenen PKW unternommen, werden es 2050 aller Voraussicht nach nur noch rund ein Drittel sein. Auf dem Vormarsch befinden sich hingegen alternative Verkehrsmittel wie der ÖPNV, aber auch das Fahrrad oder Gang zu Fuß (vgl. Abb. 12 linke Seite). Das zeigt seine Wirkung auch bei der Verkehrsmittelwahl auf Reisen, wo Bus

und Bahn vor allem im Rahmen von Kurzurlauben und Tagesausflügen zunehmend häufiger genutzt werden (vgl. Abb. 12 rechte Seite). Zudem sind die einzelnen Verkehrsmittel künftig nicht mehr isoliert zu betrachten, vielmehr steigt die vernetzte, intermodale Nutzung verschiedenster Mobilitätsformen und -angebote. Vorreiter für die „neue Mobilität“ sind in erster Linie junge Großstädter – und damit die Zielgruppen von morgen!

Diese Dynamik stellt jedoch gerade ländliche Tourismusregionen vor große Herausforderungen. Denn im Gegensatz zu den städtischen Ballungsräumen wird hier das **öffentliche Verkehrsnetz eher rück- als ausgebaut**, da in der Regel aufgrund der demografischen Entwicklung hier keine Grundauslastung durch die einheimische Bevölkerung mehr gewährleistet ist. Die öffentlichen Verkehrsmittel stellen daher bislang nur in begrenztem Maße eine Alternative zum Individualverkehr dar. Doch nur bei entsprechend attraktiven Angeboten kann es zu einer intensiveren touristischen Nutzung kommen, die im Umkehrschluss wiederum zu einem erweiterten Streckennetz, einer dichteren Taktung und damit auch zu einer höheren Attraktivität für die einheimische Bevölkerung beitragen kann.

Zu wesentlichen **Erfolgsfaktoren zukunftsfähiger Mobilitätskonzepte** zählen dabei vor allem:

- **Nachhaltigkeit:** Ganzheitliche Ansätze sind gefragt! Sowohl ökologische Aspekte (Umwelt- und Klimaschutz) als auch Sozialverträglichkeit (Beitrag zur Daseinsvorsorge der Bevölkerung) und die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Konzepte entscheiden über den langfristigen Erfolg.
- **Intermodale Vernetzung:** Attraktive Mobilitätsketten können nur durch eine lückenlos vernetzte Fortbewegung vom Start bis zum Ziel ermöglicht werden. Auch touristische Mobilität wird dabei künftig stärker als „End-to-End“-Dienstleistung verstanden werden müssen, die den Gästen auch eine komfortable Überwindung der „letzten Meile“ bis zum Urlaubs- oder Ausflugsziel gewährleisten muss.
- **Individualität und Flexibilität:** Die öffentlichen Verkehrsmittel müssen sich künftig stärker auf die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden einstellen. Diese sind vielfach bereits an eine unkomplizierte und flexible Verkehrsmittelnutzung gewohnt. Für ländliche Regionen, in denen aufgrund fehlender Nachfrage im Linienverkehr nur geringe Taktfrequenzen realisiert werden können, sind alternative Lösungen zu suchen. Rufbusse, Anrufsammeltaxis, bedarfsorientierte Shuttle-Verkehre und Carsharing sind nur einige Ansätze, die derzeit bereits ausprobiert werden.
- **Bezahlbarkeit bzw. finanzielle Anreize:** Neben der Attraktivität der Mobilitätskette spielt weiterhin der Preis eine entscheidende Rolle bei der Verkehrsmittelwahl. Der ÖPNV sowie alle anderen Mobilitätsalternativen müssen also auch in dieser Hinsicht mit dem PKW mithalten können. In verschiedenen Tourismusregionen und -orten werden sogar gezielt finanzielle Anreize (z. B. kostenloser ÖPNV) gesetzt, um die Gäste auf öffentliche Verkehrsmittel „umzuleiten“.
- **Soziale Vernetzung:** Als Alternativen zum ÖPNV etablieren sich derzeit zahlreiche Social Mobility Dienste. Dazu zählen beispielsweise moderne Mitfahrzentralen, die Mitfahrgelegenheiten in Echtzeit abbilden können und so eine flexiblere Planung ermöglichen, oder auch Car- bzw. Bikesharing-Dienste, die nach dem Prinzip „Nutzen statt Besitzen“ funktionieren.

ren. Beide Angebote können – in Kombination mit dem ÖPNV – das alternative Mobilitätsangebot in einer Region deutlich aufwerten und Lücken schließen.

- **Digitalisierung:** Die mobile Internetnutzung ist unaufhaltsam auf dem Vormarsch. Das Mobilitätsverhalten hat sich dadurch erheblich verändert. Die ständige Verfügbarkeit von Informationen reduziert den Planungsaufwand und ermöglicht eine flexible Reise-/ Ausflugs-gestaltung. Mithilfe moderner Apps werden End-to-End-Mobilitätsketten unkompliziert sicht- und nutzbar. Das bedeutet aber auch, dass es zwingend erforderlich ist, sämtliche Mobilitätsangebote digital aufzubereiten und sie an relevanten Schnittstellen zur Verfügung zu stellen.

Beispiel: Mobil ohne Auto in Bad Urach

Bad Urach liegt inmitten des UNESCO Biosphärenreservats Schwäbische Alb. Im Stadtentwicklungskonzept des Kurortes von 2013 wird dem Handlungsfeld Mobilität eine besondere Bedeutung beigemessen. Neben der Optimierung des ÖPNV-Angebotes sollen auch alternative Mobilitätsmöglichkeiten geschaffen werden. Seit Frühjahr 2014 ist ein erster Schritt getan: Bereits zwei Carsharing-Stationen des Anbieters teilAuto stehen sowohl Einheimischen als auch Gästen zur Verfügung. Der Vorteil für die Urlauber: Sie können bequem mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen, müssen sich aber für die Mobilität vor Ort nicht mehr tagelang an einen teuren Mietwagen binden, sondern können das Fahrzeug stundenweise, zum Beispiel für einen Ausflug in die Umgebung, nutzen. Bereits zwei städtische Hoteliere kooperieren mit teilAuto. Damit ist Bad Urach bundesweit der erste Standort, an dem die Gäste mehrerer Hotels stationsgebundene Carsharing-Fahrzeuge nutzen können. Darüber hinaus verkehren in der Saison mehrere Fahrrad-Rikschas zwischen touristischen Ausflugszielen.



Quelle: www.badurach-tourismus.de

Wichtige Voraussetzung: Klärung der Darßbahn-anbindung

Zingst will Vorreiter für nachhaltige Mobilität werden – mit oder ohne Darßbahn. Um jedoch ein ganzheitliches, zukunftsfähiges Mobilitätskonzept zu erarbeiten, ist es zwingend erforderlich, Klarheit und damit Planungssicherheit darüber zu erhalten, ob mit einem Anschluss an das Schienennetz zu rechnen ist oder nicht. So müssten sich beispielsweise Standorte für Mobilitätsknotenpunkte entlang der Bahnstrecke bzw. an etwaigen Haltepunkten/Bahnhöfen orientieren – oder aber an gänzlich anderen Kriterien, für den Fall, dass die Darßbahn nicht realisiert wird. Auch sind in diesem Fall andere Mobilitätsangebote zu konzipieren, die eine möglichst komfortable Schienenanbindung dennoch gewährleisten (Shuttle-Services, etc.).



Umsetzungsschritte

- **Konzeption eines Pilotprojektes für Nachhaltige Mobilität im Ostseeheilbad Zingst**
 - ✓ Bildung einer Arbeitsgruppe bestehend aus wichtigen und interessierten Akteuren aus Zingst sowie ggf. der Region, z. B.
 - Gemeinde, Kur und Tourismus GmbH
 - Verkehrsunternehmen, Schifffahrtsunternehmen, Radverleiher, etc.
 - Beherbergungsbetriebe und weitere (touristische) Dienstleister
 - ggf. Partner aus den Nachbargemeinden
 - ggf. Nationalpark
 - ggf. Tourismusverband FDZ und/oder MV
 - ggf. Vertreter der Landesregierung (Wirtschaft, Verkehr)
 - ✓ Vorbereitung und Durchführung eines Kreativworkshops zum Thema Nachhaltige Mobilität in Zingst unter Einbeziehung der Arbeitsgruppe; Inhalte
 - Fachlicher Input (Erfolgsfaktoren für nachhaltige Mobilitätskonzepte)
 - Ideensammlung für Aktivitäten und Umsetzungsmöglichkeiten
 - ✓ Ausformulierung eines Mobilitätskonzeptes für das Ostseeheilbad Zingst unter Benennung konkreter Maßnahmen und Modellprojekte mit Zuständigkeiten, Zeithorizont, Partner, Fördermöglichkeiten, etc.)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2015	Gemeinde Zingst, v. a. Bürgermeister und Bauamt, externe Begleitung (dwif und ggf. weitere Partner)

- **Umsetzung des Pilotprojektes auf Ortsebene**

Ab 2016 geht es an die Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten und im Konzept festgelegten Maßnahmen. Das Pilotprojekt nimmt konkrete Formen an. Die Begleitung der Umsetzung übernimmt optimalerweise ein Expertengremium bestehend aus Gemeindevertretern und Mitgliedern der bereits an der Konzeption beteiligten Arbeitsgruppe. Die einzelnen Umsetzungsschritte sind in hohem Maße abhängig von den konkreten Inhalten der Konzeption und können an dieser Stelle nur skizziert werden.

 - ✓ Finanzierung sichern

Für das Gesamtprojekt oder einzelne Maßnahmen ist die Finanzierung sicherzustellen. Dabei ist zu prüfen, inwieweit Mittel aus der Kurtaxe und/oder Fremdenverkehrsabgabe eingesetzt werden können. Auch eine finanzielle Beteiligung von Leistungsträgern, Gästen, Verkehrsunternehmen oder externen Partnern ist denkbar. Bei besonders innovativen und/oder nachhaltigen Projekten bestehen zudem gute Chancen auf die Gewährung von öffentlichen Fördermitteln. Hier sind Gespräche zu führen und entsprechend Anträge einzureichen.
 - ✓ Organisationstrukturen schaffen

Es ist zu klären, wer für welche Umsetzungsschritte zuständig ist und ob ggf. Anpassungen der Organisationsstrukturen notwendig werden.

✓ Verträge mit externen Partnern schließen

✓ Umsetzung der definierten Einzelmaßnahmen

Aller Wahrscheinlichkeit nach werden dabei vor allem zwei Bereiche zum Tragen kommen:

- Aufwertung des ÖPNV-Angebotes: Hier sind die definierten Maßnahmen in enger Kooperation mit den Verkehrsunternehmen bzw. dem Landkreis abzustimmen. (Anmerkung: Zur Darßbahn siehe separater Punkt weiter unten.)
- Alternative Mobilitätsangeboten abseits des ÖPNV entwickeln: Hier ist es sinnvoll, externe Partner einzubinden (z. B. Automobilhersteller, Bikesharing-Anbieter, Taxiunternehmen, etc.), um eine möglichst breite Palette an innovativen Angeboten bereitstellen zu können. Einerseits kann damit ein professionelles Management besser gewährleistet werden, andererseits werden die finanziellen Risiken (durch Sponsoring, private Betreiberschaft, etc.) reduziert.
- Die Bündelung aller Mobilitätsangebote sollte an zentralen Mobilitätsknotenpunkten erfolgen (vgl. dazu auch übergeordneten Aufgabenschwerpunkt Infrastruktur).

✓ Kostenlose Nutzung der Mobilitätsangebote prüfen

Hinweis: Wichtige Grundlage ist jedoch zunächst die Schaffung eines attraktiven, vernetzten Angebotes. Das heißt: erst wenn die Maßnahmen zur Aufwertung des ÖPNV und alternativen Mobilitätsangeboten realisiert sind, sollte über eine kostenlose Nutzung für die Gäste nachgedacht werden.

Dabei ist zu überlegen, welches Finanzierungsmodell für Zingst (und perspektivisch die gesamte Region) am geeignetsten ist. Mittlerweile haben sich zahlreiche Ansätze etabliert, darunter vor allem die

- umlagebasierte Kurtax-Finanzierung (alle Gäste zahlen unabhängig von der tatsächlichen ÖPNV-Nutzung einen Beitrag direkt über die Kurtaxe, der dann zur Finanzierung genutzt wird; somit können auch alle kurtaxzahlenden Gäste das Angebot des kostenlosen ÖPNV in Anspruch nehmen),
- die finanzielle Beteiligung ausgewählter Beherbergungsbetriebe (nur Gäste dieser Betriebe profitieren von der Leistung) oder
- Kaufkarten-Systeme (Gäste kaufen eine GästeCard, mit der sie dann u. a. auch Mobilitätsangeboten kostenfrei nutzen können).

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	2016ff	Gemeinde Zingst, v. a. Bürgermeister und Bauamt in Kooperation mit Verkehrsträgern, Anbietern aus Zingst sowie ggf. externen Partnern

Ziel: Regionales Mobilitätskonzept

Neben den oben beschriebenen ortsbezogenen Maßnahmen hat Zingst ein klares Ziel vor Augen: mittel- bis langfristig möchte das Ostseeheilbad zusammen mit sei-

nen Nachbargemeinden auf der Halbinsel Fischland-Darß-Zingst sowie ggf. der gesamten südlichen Boddenküste ein nachhaltiges regionales Mobilitätskonzept erarbeiten und umsetzen. Mit der Gründung eines touristischen Zweckverbandes für die südliche Boddenküste könnte künftig ein möglicher Projektträger zur Verfügung stehen. Zingst steht als Ansprech- und Umsetzungspartner gern zur Verfügung.



Beispiel: Schau an! Wir sind Mobil

Im Rahmen des Gemeinschaftsprojekts der Kreise Minden-Lübbecke und Herford sowie der Stadt Bielefeld sollen mithilfe innovativer Mobilitätslösungen die entlang der zwei zentralen Verkehrsadern (Ravensberger Bahn und Weserbahn) gelegenen Sehenswürdigkeiten im wörtlichen Sinne „erfahrbar“ gemacht werden. Dazu stehen an allen Haltepunkten Fahrräder, Elektroautos, Segways, Kanus o. ä. sowie Tourenbeschreibungen zu den Attraktionen zur Verfügung. Die Vermarktung erfolgt zentral über eine Online-Plattform. Projektträger ist die Wirtschaftsförderung des Kreises Minden-Lübbecke; gefördert wird das Projekt durch die Europäische Union.



Quelle: www.schau-an.org



7. Übergeordnete Aufgabenschwerpunkte

Die vielfältigen Handlungsfelder und Maßnahmen machen deutlich, dass sich Zingst für die weitere Tourismusentwicklung viel vorgenommen hat. Dabei hat sich das Ostseeheilbad zur Aufgabe gemacht, nicht einfach ein Tourismusort von vielen zu bleiben, sondern mit hohem Anspruch an sich selbst eine Vorreiterrolle (landes- oder auch bundesweit) einzunehmen. Das bedeutet aber auch, die definierten Maßnahmen konsequent und professionell anzugehen und umzusetzen. Die nachfolgend aufgezeigten Aufgaben sollen die Zingster Akteure dabei unterstützen und dienen im Wesentlichen dazu, die anspruchsvolle Vision durch ein strategisches, wohlüberlegtes Management auch tatsächlich Wirklichkeit werden zu lassen.



7.1 Konsequentes und professionelles Umsetzungsmanagement

Ziel ist die frühzeitige und breite Einbindung möglichst vieler Akteure und Partner in die Umsetzung der Tourismuskonzeption. Dadurch wird das durch die gemeinsame Arbeit am Tourismuskonzept entstandene positive Klima im Ort genutzt und die Wahrscheinlichkeit einer stringenten Umsetzung deutlich erhöht. Wichtige Aufgaben des Umsetzungsmanagements sind die Koordination der Einzelmaßnahmen, die regelmäßige Evaluierung und Erfolgskontrolle sowie die begleitende Öffentlichkeitsarbeit zur Gewinnung weiterer Umsetzungspartner.

Einzelmaßnahmen

- **Bildung einer umsetzungsbegleitenden Lenkungsgruppe**

- ✓ Dabei kann das bereits bestehende Gremium (projektbegleitende Lenkungsgruppe zum Tourismuskonzept) genutzt und um geeignete Partner (Entscheidungs- und Leistungsträger aus Zingst sowie ggf. der Region, externe Umsetzungspartner, etc.) erweitert werden.
- ✓ Die Treffen sollten regelmäßig stattfinden. Im ersten Jahr der Umsetzung (2015) sind vier Sitzungen geplant, danach ggf. halbjährlich.
- ✓ Aufgaben der Lenkungsgruppe und Inhalte der Sitzungen sind u. a.:
 - Reflexion und Diskussion über den aktuellen Umsetzungsstand
 - Erfahrungsaustausch und gegenseitige Information über erfolgte Aktivitäten
 - Definierung nächster Aufgaben und Schritte, ggf. Neupriorisierung von Maßnahmen
 - Ideensammlung für die konkrete Ausgestaltung einzelner Maßnahmen

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	laufend ab 2015	Gemeinde und/oder Kur und Tourismus GmbH in Kooperation mit der umsetzungsbegleitenden Lenkungsgruppe

- **Arbeitsgruppen für einzelne Handlungsfelder**

- ✓ Bei Bedarf sollten für einzelne Themen gesonderte Arbeitsgruppen gebildet werden. Wo dies aus gutachterlicher Sicht nötig ist, wird in den Handlungsfeldern explizit darauf hingewiesen (z. B. Mobilität, Produktentwicklung).
- ✓ Sinnvoll ist die Benennung von „Paten“, die für einzelne Handlungsfelder eine Koordinierungs- und Multiplikatorfunktion übernehmen. Die Paten sollten möglichst aus der Leistungsträger- und Bürgerschaft stammen, um so auch eine Einbindung dieser Gruppen zu gewährleisten.
- ✓ Je nach definierten Umsetzungsschritten sind Workshops, Arbeitstreffen, etc. zu organisieren und durchzuführen.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Mittel	laufend ab 2015	Gemeinde und/oder Kur und Tourismus GmbH

- **Kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit über Aktivitäten und Erfolge**

z. B. im Rahmen von

- ✓ Pressearbeit
- ✓ Online-Foren
- ✓ Jährlichen (Zwischen-)Präsentation
- ✓ „Stammtischen“

Hinweis: die Öffentlichkeitsarbeit sollte in enger Abstimmung mit dem Leitbildprozess (Stabstelle Innenmarketing bei der Gemeinde) erfolgen. Ggf. können die dort etablierten Plattformen für die Kommunikation genutzt werden.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Mittel	laufend ab 2015	Gemeinde und/oder Kur und Tourismus GmbH

- **Zwischenevaluierung/Halbzeitbilanz**

- ✓ Zeitpunkt: möglichst nach 2020, um erste Erfolge und Zielerreichung der bis 2020 anvisierten Ziele zu messen
- ✓ Grundlage für ggf. notwendige Anpassungen bei Zeitbedarfen und Priorisierung von Maßnahmen sowie der Festlegung ggf. erforderlich gewordener neuer Maßnahmen
- ✓ Sinnvoll ist dabei u. a. auch eine erneute Gästebefragung (zu den Einzelheiten vgl. auch Handlungsfeld Angebots- und Servicequalität).

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	laufend ab 2015	Gemeinde und/oder Kur und Tourismus GmbH

7.2 Optimierung der Organisationsstruktur

Aufgrund der in der SWOT-Analyse festgehaltenen Probleme („Reibungsverluste innerhalb der KTG durch Doppelstruktur“) sowie die Vielzahl der in der Tourismuskonzeption neudefinierten Aufgabenschwerpunkte ist aus gutachterlicher Sicht eine Anpassung bzw. Optimierung der Organisationsstrukturen im Zingst-Tourismus zwingend erforderlich. Diese betreffen zum einen die Gemeindeverwaltung, zum anderen, deutlich größeren Teil jedoch die Kur und Tourismus GmbH.

Einzelmaßnahmen

- **Fokus: Gemeindeverwaltung**

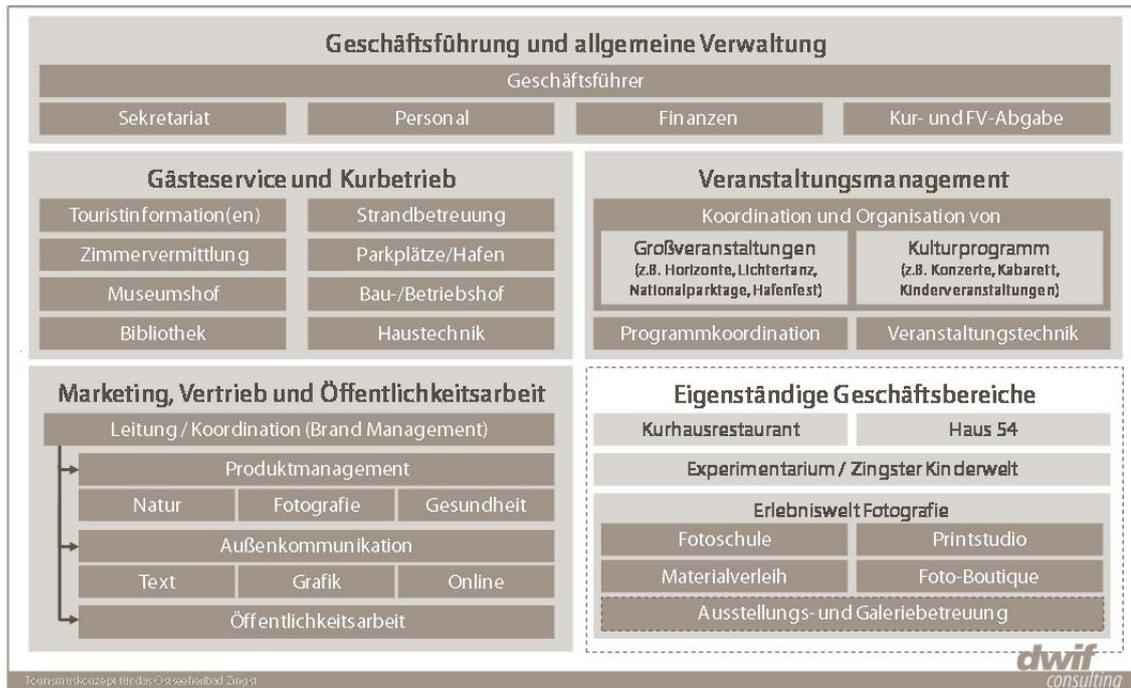
- ✓ Benennung/Schaffung einer Stelle (möglichst Vollzeit) für die Umsetzung des Handlungsfeldes Innenmarketing und Leitbildprozess

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	2015	Gemeinde Zingst, v. a. Bürgermeister

- **Fokus: Kur und Tourismus GmbH**

Bei der Kur und Tourismus GmbH werden zahlreiche Strukturanpassungen erforderlich. Der gutachterliche Vorschlag für die neue Organisationsstruktur ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt. Im Anschluss werden konkrete Anpassungsbedarfe sowie Aufgabenbeschreibungen für einzelne Abteilungen und Bereiche skizziert.

Abb. 13: Gutachterlicher Vorschlag zur Optimierung der Organisationsstruktur (KTG)



Quelle: dwif 2014

✓ **Geschäftsführung und allgemeine Verwaltung**

Hier werden vor allem die **strategische Unternehmensführung** sowie **Koordination** der einzelnen Abteilungen und eigenständigen Geschäftsbereiche übernommen (Geschäftsführer), aber auch allgemeine Verwaltungsaufgaben als Dienstleistung für Unterabteilungen und eigenständige Geschäftsbereiche (z. B. Personalrecruiting, Mitarbeiterentwicklung, Finanzabwicklung, Controlling). Der Geschäftsführer ruft regelmäßige Leitungsrunden mit den Leitern der einzelnen Abteilungen und Geschäftsbereiche ein. Dazu sind keine strukturellen Anpassungen ggü. dem Status Quo erforderlich.

✓ **Gästeservice und Kurbetrieb**

Die Abteilung ist in erster Linie für die **Erfüllung allgemeiner kurörtliche Aufgaben** zuständig. Dabei kann es sich sowohl um Serviceleistungen für die Gäste, aber auch für andere Abteilungen und Geschäftsbereiche (z. B. durch Bauhof, Haustechnik) handeln. Für jeden Unterbereich sind aufgrund der sehr verschiedenen Anforderungen eigene Leitungsmitarbeiter zu benennen, die Aufgaben eigenständig planen/umsetzen und sich direkt mit dem Geschäftsführer abstimmen. Dazu sind vorerst keine strukturellen Anpassungen ggü. dem Status Quo erforderlich. Perspektivisch ist jedoch über folgende Maßnahmen nachzudenken:

- stärkere organisatorische (bzw. auch räumliche) Bündelung der Touristinformationen im Ort
- Zentralisierung der Zimmervermittlungen und Schaffung einer zentralen Vertriebsplattform für Zingst als professionelle Anlaufstelle (offline und online) für Zingster Gäste und Vermieter

✓ **Veranstaltungsmanagement**

Der Bereich Kultur/Veranstaltungen soll künftig in der Abteilung Veranstaltungsmanagement aufgehen. Hier werden sämtliche **Veranstaltungen** der Kur und Tourismus GmbH **organisiert, koordiniert** sowie (zum Teil mit Unterstützung weiterer interner und externer Partner) **durchgeführt**. Der bisherige Aufgabenzuschnitt bleibt im Wesentlichen bestehen. Wichtigste Anpassung aus gutachterlicher Sicht ist vor allem die künftige Zuständigkeit für alle Großveranstaltungen – neben Veranstaltungen wie „Lichtertanz der Elemente“ und das Hafenfest sollte dazu künftig auch die zentrale Koordination des Fotofestivals Horizonte (in enger Abstimmung mit Produktmanagement Fotografie) sowie der Nationalparktage (in enger Abstimmung mit Produktmanagement Natur) zählen.

✓ **Marketing, Vertrieb und Öffentlichkeitsarbeit**

Die Abteilung Marketing/Öffentlichkeitsarbeit ist vor allem für die **Markenführung und strategische Marketingplanung** (in Abstimmung mit der Geschäftsführung) sowie die operative Umsetzung in Form von **Produktentwicklung, Vertrieb und Kommunikation** zuständig. Neben der Kommunikation mit den (potenziellen) Gästen soll dazu künftig auch die Kommunikation mit der gesamten Presselandschaft hier angesiedelt sein. Der Themenfokus liegt dabei künftig auf der gesamten touristischen Angebotspalette mit Schwerpunkten auf den definierten Schwerpunktthemen (Profilierungsdreiklang). Der Zielgruppenfokus liegt stets auf dem Endkundenmarketing (B2C), weniger auf der B2B-Kommunikation.

Folgende strukturelle Anpassungen sind dazu erforderlich:

- Es ist explizit eine Marketingleitung zu benennen, die den Bereich Markenführung (Brand Management), die strategische Marketingplanung (vgl. auch Kapitel strategische Marketingplanung) sowie die Koordination aller operativen Maßnahmen verantwortet. Dazu zählt auch die enge Abstimmung mit dem regionalen und landesweiten Tourismusmarketing. Zudem begleitet und steuert der/die Leiter/in (in Abstimmung mit der Geschäftsführung) den Markenprozess für Zingst. In Anbetracht der sehr stark strategischen Ausrichtung sowie der Anforderungen, die an ein professionelles Markenmanagement gestellt werden, ist es von besonderer Wichtigkeit, dass die Marketingleitung keine oder nur sehr wenige operative Aufgaben übernimmt.
- Zudem sind drei Produktmanager zu benennen, die sich um die themenorientierte Angebots- und Qualitätsentwicklung kümmern und (in Abstimmung mit der Außenkommunikation) Ideen für Kommunikation und Vertrieb entwickeln. Eine konkrete Beschreibung der Inhalte und Anforderungen findet sich im Kapitel Handlungsfeld Produktentwicklung.
- Im Bereich Außenkommunikation stehen optimalerweise drei Mitarbeiter zur Verfügung, die sich um die Ausgestaltung aller Kanäle – von Print über Website bis Social Media – kümmern.
- Die Öffentlichkeitsarbeit kümmert sich um die Zusammenarbeit mit der gesamten Presselandschaft. Dabei ist zu definieren, inwieweit neben klassischen Medien auch

die Online-Presse (inkl. Blogging Relations) berücksichtigt werden soll. Zudem sind Presse-/Journalisten-/Bloggerreisen in Kooperation mit dem Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern zu organisieren. Diese Stelle ist je nach tatsächlichem Aufgabenumfang in Teilzeit oder Vollzeit zu besetzen.

✓ **Eigenständige Geschäftsbereiche:**

Diese Bereiche sind im Gegensatz zu den Abteilungen deutlich stärker autark zu betrachten. Werden bei Gästeservice, Kurbetrieb, Veranstaltungsmanagement oder Marketing originäre Aufgaben einer Tourismusorganisation übernommen, tritt die KTG bei den eigenständigen Geschäftsbereichen in der **Rolle eines klassischen Anbieters** auf und damit in Wettbewerb mit anderen Leistungsträgern (z. B. Gastronomen, Beherbergungsbetrieben, Freizeiteinrichtungen) aus Zingst. Sie dürfen daher nicht in irgendeiner Form bevorteilt oder aus öffentlichen Mitteln (z. B. Fremdenverkehrsabgabe) co-finanziert werden. Zwar übernimmt die Geschäftsführung auch für die eigenständigen Geschäftsbereiche die strategische Führung, die **operative Arbeit** muss aber in jedem Bereich **selbstständig organisiert und selbsttragend finanziert** werden. Die eigenständigen Geschäftsbereiche werden damit zu weitgehend unabhängigen „Profitcentern“, die jedoch über die Marketingabteilung – wie alle anderen Zingster Leistungsträger auch – bei thematisch passenden Angeboten in die Produktentwicklung und Ortsvermarktung einbezogen werden können.

Für jeden eigenständigen Geschäftsbereich ist ein/e „Betriebsleiter/in“ sowie geeignetes Personal zu benennen, die folgende Anforderungen erfüllen können:

- Ausarbeitung eines Unternehmenskonzepts (in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung)
- Produktentwicklung und Weiterentwicklung des eigenen Angebotes
- Qualitäts- und Beschwerdemanagement, auch online (z. B. Pflege von Bewertungsplattformen)
- Marketing für den Betrieb; dazu zählen beispielsweise der Betrieb einer Website, bei Bedarf auch Erstellung von Printpublikationen, Pressearbeit und Social-Media-Marketing (je nach Größe)
- Suche nach geeigneten Vertriebswegen
- Kooperation mit der Kur und Tourismus GmbH für die Einbindung in örtliches Marketing und Produktentwicklung
- Inwieweit jedoch allgemeine Verwaltungsaufgaben (z. B. Controlling, Personal) oder Serviceleistungen (z. B. Haustechnik) ganz oder teilweise von der KTG übernommen werden können, ist gesondert zu prüfen.

Hinweis: Einbettung des Themas Fotografie in die neue Struktur

Eines der zentralen Ziele der Anpassung der Organisationsstrukturen war die bessere Verzahnung des Themas Fotografie mit dem gesamten touristischen Ortsmarketing. Gemäß dem oben aufgeführten gutachterlichen Vorschlag wird

die Marketing AG 2 (Fotografie) damit künftig in mehreren Abteilungen bzw. Bereichen aufgehen:



- Die Aufgaben, die bisher die Leitung der AG 2 innehatte, sollten perspektivisch von dem neuen Produktmanager Fotografie übernommen werden. Darunter fällt die Koordination aller ortsmarketingrelevanten Aktivitäten, die mit dem Thema Fotografie in Verbindung stehen, beispielsweise die strategische Planung und Koordination der Fotoausstellungen (v. a. Themenauswahl; Umsetzung in Kooperation mit Erlebniswelt Fotografie) sowie die inhaltliche Planung und (Neu-)Konzeption der Fotoveranstaltungen (in enger Abstimmung mit dem Veranstaltungsmanagement). Neben diesen Tätigkeiten kommen zudem weitere Aufgaben auf den Produktmanager zu (v. a. zielgruppenorientierte Produktentwicklung; siehe oben).
- Dem Veranstaltungsmanagement kommt die Aufgabe der Organisation aller Fotoveranstaltungen mit Ortsmarketingbezug (derzeit v. a. Horizonte) zu. Allerdings ist hier eine enge Abstimmung mit dem Produktmanager erforderlich, der die inhaltliche Federführung und Koordination der Ausstellungen übernimmt.
- Die operativen Arbeitsfelder der AG 2 sollten künftig als eigenständiger Geschäftsbereich (Profitcenter) geführt und weiterentwickelt werden. Dazu zählen die Fotoschule, das Printstudio, aber auch die (ggf. auszubauenden) Bereiche Materialverleih und Merchandising/Foto-Boutique. Im Rahmen der Produktentwicklung für die Produktlinie Fotografie stellt die Erlebniswelt Fotografie damit einen zentralen Bestandteil dar, allerdings keinen exklusiven (Gleichbehandlung ggü. anderen externen Leistungsträgern beachten!). Zudem erbringt die Erlebniswelt Fotografie weiterhin wichtige Dienstleistungen für das Produktmanagement, in erster Linie durch die operative Umsetzung der Ausstellungs- und Galeriebetreuung oder die B2B-Kommunikation.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	Sukzessive Anpassungen ab 2015ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Geschäftsführer und Abteilungs-/Bereichsleiter

7.3 Strategische Marketingplanung

Eine starke Marke braucht auch eine professionelle Markenführung. Ein erster Ausblick auf das Aufgabenspektrum des Brand Managements findet sich bereits im Handlungsfeld Markenbildung. Die Übergänge von der strategischen Markenführung zum operativen Marketing sind dabei fließend. Auf Grundlage der im Markenaudit definierten, langfristig gültigen Markenkernwerte, der Markenstilistik und der Markenregeln erarbeitet die strategische Marketingplanung einen **mittelfristigen Fahrplan für die gesamten Marketingaktivitäten**. Der zeitliche Horizont liegt bei etwa fünf Jahren.

Bereiche der strategischen Marketingplanung

Der strategischen Marketingplanung kommen dabei vor allem folgende Aufgaben zu:

- **Ableitung einer übergeordneten Strategie auf Grundlage des Markenprozesses**
 - ✓ Marketingziele
 - ✓ Schwerpunktthemen und Zielgruppen
 - ✓ grundsätzliche Ausrichtung des Marketings, z. B. Inspiration, Information, Vertrieb, etc.

- **Erarbeitung einer Strategie für den Außenauftritt**
 - ✓ Außenauftritt (Logo, Claim, Corporate Design)
 - ✓ Sprache/Kommunikation/Bildsprache
 - ✓ Marketingkanäle, inkl. Prioritäten (Verhältnis Online/Offline, Benennung konkreter Kanäle für das Zingst-Marketing)

- **Themenmarketing in enger Abstimmung mit den Produktmanagern**
 - ✓ Gewährleistung des konsequenten Themenmarketings auf allen Marketingkanälen
 - ✓ Erarbeitung von langfristig angelegten, themenorientierten Marketingkampagnen
 - ✓ Strategische Begleitung der Produktlinienentwicklung
 - ✓ Entwicklung von Highlight-/Leuchtturmprodukten
 - ✓ Integration auf regionalen/landesweiten/ggf. bundesweiten Marketingplattformen

- **Vertrieb**
 - ✓ Optimierung und Ausbau der Vertriebsaktivitäten; Umfang je nach Schwerpunktsetzung im Marketing
 - ✓ Definition der Schwerpunktkanäle für den Online- und Offline-Vertrieb (Vertriebsmix)
 - ✓ Benennung möglicher Vertriebspartner (Reiseveranstaltern, OTAs, etc.)

Wichtig dabei ist folgendes: Die strategische Marketingplanung ist nicht für die Ausgestaltung des operativen Marketings zuständig, sondern in erster Linie für die Erarbeitung von Richtlinien und die **Begleitung der Umsetzung durch das operative Marketing**. Für das strategische Marketing muss daher zwangsläufig ein/e Mitarbeiter/in zuständig sein, der/die sich nicht täglich um die operative Ausführung kümmert. Diese Aufgabe sollte daher die Position der Marketingleitung übernehmen, die den notwendigen Freiraum für die strategische Arbeit eingeräumt bekommt sowie als zentraler Ansprechpartner für alle Fragen rund um das Zingst-Marketing fungiert.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	ab 2016ff (auf Grundlage des Markenprozesses)	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Marketingleitung in Abstimmung mit Geschäftsführung

7.4 Infrastrukturentwicklung

Die strategische Positionierung stellt eine wesentliche Grundlage für die Weiterentwicklung der Angebots- und Infrastruktur im Ostseeheilbad Zingst dar. Auf Basis der definierten Schwerpunktthemen und Zielgruppen können Investitionen künftig zielgerichtet gesteuert werden. Das Tourismuskonzept kann dazu erste Hinweise auf Angebotslücken geben bzw. Vorschläge für sinnvolle Erweiterungen im Hinblick auf die thematische, zielgruppenorientierte Infrastrukturentwicklung aufzeigen. Künftig muss diese Aufgabe vor allem im Rahmen der Produktliniengestaltung von der KTG bzw. den Themenmanagern selbst übernommen werden.

Bei den einzelnen Profilierungsthemen kommen dabei sehr unterschiedliche Schwerpunktaufgaben zum Tragen. Während der Fokus bei der Fotografie in erster Linie auf der Optimierung, Weiterentwicklung und Verknüpfung bestehender Angebote und Infrastruktur (Investitionen in die Software) liegt, sind beim Natur- und Gesundheitstourismus eher Investitionen in die Hardware (Infrastrukturergänzungen/-erweiterungen) notwendig.

Einzelmaßnahmen zum Thema Fotografie

- Schaffung von **Unterkunftsmöglichkeiten für junge, designorientierte Zielgruppen**, v. a. durch Weiterentwicklung/Spezialisierung bestehender Beherbergungsbetriebe (Sub-Produktlinie Foto-Unterkünfte)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	ab 2016 ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a Produktmanager Fotografie

- **Aufwertung und bessere Verknüpfung** der bestehenden Angebote zum Thema Fotografie (Ausstrahlungseffekte in den Ort), beispielsweise durch
 - ✓ Beschilderte Fotowalks durch Zingst, die die dezentralen Ausstellungsstandorte miteinander verbinden (mit oder ohne persönliche Führung)
 - ✓ Regelmäßige Open-Air-Ausstellungen in Ergänzung zu den Indoor-Galerien
 - ✓ Stärkere Inszenierung der Ausstellungen durch virtuelle Rundgänge, App-Guides o. Ä.
 - ✓ Beschilderung/Ausweisung attraktiver Foto-Standorte und -Motive in und um Zingst durch Hinweisschilder mit Hintergrundinformationen zu Details, speziellen Blickwinkeln, Kameraeinstellungen, etc.
 - ✓ Schaffung „neuer“ Foto-Standorte und Highlights, z. B. Selfie-Spots, regelmäßige Eventfotografie an bestimmten Standorten (vgl. Artistik-Workshops zum Fotofestival Horizonte), fest installierte kreative Foto-Motive
 - ✓ Regelmäßige („kleinere“) Foto-Events, die teilweise bereits zum Fotofestival erprobt worden sind, danach aber in der Regel aus Zingst verschwinden, z. B. Foto-Walks, Interaktive Mitmachaktionen, kreative Workshops am Strand; aber auch Ideen, z. B. neue Foto-Marathon, 24-Stunden-Foto-Wettbewerbe

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	ab 2016 ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Fotografie

- Ausbau einer Galerie zu einem **Foto-Event-Standort** (als zweiter Anlaufpunkt neben dem Max-Hünten-Haus)
 - ✓ Mögliche Standorte: v. a. Alter Bahnhof, alternativ Villa Ruh oder neuer Standort Nähe Hotel Vier Jahreszeiten/Haus 54
 - ✓ Ideen für den Ausbau/Erweiterung:
 - Ergänzung um eine Ausstellung zum Thema Fotografie (Geschichte, Technik, etc.) mit interaktiven Elementen und Stationen
 - Locations zur Durchführung kreativer Foto-Events und Mitmachaktionen (z. B. Light-painting, interaktive Foto-Playgrounds)
 - Life-Foto-Wand (beispielsweise zur Übertragung von aktuell laufenden Events und Aktionen, Foto-Workshops, Instagram-Kampagnen, etc.)
 - ✓ Hinweis: Im Max-Hünten-Haus liegt der Fokus – in Abgrenzung zum skizzierten weiteren Standort – weiterhin auf Foto-Workshops sowie Printstudio, Materialausleih und Foto-Boutique.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	eher mittelfristig (bis 2025)	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Fotografie

Einzelmaßnahmen zum Thema Natur

- Schaffung von **Unterkunftsmöglichkeiten für Naturtouristen**, v. a. Nachhaltigkeitsorientierung
 - ✓ größtenteils über Weiterentwicklung bestehender Beherbergungsbetriebe möglich (Sub-Produktlinie Natur-Unterkünfte)
 - ✓ ggf. aber auch über Ansiedlung neuer Unterkünfte, z. B. neues Hotel mit ökologischer Ausrichtung (vgl. Handlungsfeld Beherbergungsstruktur), aber auch besonders ausgefallene Unterkünfte mit Naturbezug (beispielsweise Baumhäuser)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	ab 2016 ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Natur sowie Gemeinde Zingst

- Verbesserung der **Anbindung Zingst – Nationalpark**, z. B. durch
 - ✓ Konsequente Ausschilderung vom Ortszentrum aus
 - ✓ Aufwertung der Eingangssituation zum Nationalpark im Ortsteil Müggenburg
 - ✓ Gestaltung einer „Erlebnispromenade“ von Müggenburg bis Sundische Wiese

- ✓ Schaffung von alternativen Mobilitätsangeboten in Richtung Nationalpark (z. B. Shuttle, Elektroräder; vgl. auch Handlungsfeld Mobilität)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	ab 2016 ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Natur sowie Gemeinde Zingst

- **Ausbau und Inszenierung der Wegeinfrastruktur** für Radfahrer und Fußgänger
 - ✓ Räumlicher Fokus: Nationalparkbereich Osterwald/Sundische Wiese/Pramort
 - ✓ Sicherung der Wegequalität und Beschilderung
 - ✓ Ausweisung von speziellen Themen- und Erlebniswegen; inkl. Entwicklung entsprechender interaktiver Stationen, App-Guides o. Ä. (siehe auch nächste Maßnahme)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr Hoch	eher mittelfristig (bis 2025)	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Natur sowie Gemeinde Zingst in Kooperation mit Nationalparkamt

- Zeitgemäße **Nationalpark-Information**, dazu zwei Alternativen
 - ✓ Entweder: Aufwertung des Infozentrums an der Sundischen Wiese zu einem attraktiven Anlaufpunkt mit moderner Ausstellung (Achtung: hohe Investitionskosten und Schaffung einer Konkurrenz zur Darßer Arche)
 - ✓ Oder (bevorzugte Alternative der Gutachter): Erarbeitung eines **dezentralen Informationskonzeptes** in Kooperation mit dem Nationalpark als Alternative zum bestehenden Infozentrum Sundische Wiese; Hier liegt der Fokus weniger auf einer zentralen Anlaufstelle als vielmehr auf
 - verschiedenen Informationsstandorten, die mit geringerem Aufwand zu unterhalten sind (z. B. interaktive Informationstafeln; mögliche Standorte: neben Sundischer Wiese z. B. auch am NLP-Eingang Müggenburg, im Osterwald, am Pramort)
 - in Kombination mit räumlich verbindenden Informationsangeboten wie Erlebnisführungen, Geocaching, App-Guides, etc.

Hinweis: In diesem Falle wird die Umnutzung des Standortes Sundische Wiese empfohlen, und zwar als zentrale Nationalparkinfo für den Bereich Zingst, allerdings ohne Ausstellung; Sinnvoll sind jedoch erweiterte Funktionen wie Café, Shop, etc. (Achtung: in Abstimmung mit dem Hotel Schlösschen Sundische Wiese, um direkte Konkurrenz zu vermeiden) oder die Nutzung als Außenstandort für Foto-Workshops.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	Mittel- bis langfristige	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Natur in Kooperation mit Nationalparkamt

- **Naturtouristische Leuchtturmangebote**

- ✓ Schaffung von infrastrukturellen Highlights für Naturtouristen im Bereich des Nationalparks
- ✓ Wichtig: kreative Ideenentwicklung, die zum Zingst-Profil passt und dabei neuartige Infrastruktur schafft (Zingst darf nicht kopieren, sondern muss Vorreiter und Marktführer sein!)
- ✓ Mögliche Ideen für Leuchtturmangebote:
 - Kranich-Aussichtsplattform, z. B. mit neuartiger Beobachtungstechnik ausgestattet (Querverbindung zum Thema Foto) und/oder teilweise über das Wasser ragt
 - Kranich-Park am Rande des Nationalparks mit verschiedenen Naturerlebnis-Stationen rund um den Nationalpark und das Thema Kranich
 - Baumhausdorf (siehe auch Maßnahme Unterkunftsmöglichkeiten für Naturtouristen)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	Mittel- bis langfristige	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Natur sowie Gemeinde Zingst in Kooperation mit Nationalparkamt

Einzelmaßnahmen zum Thema Gesundheit

- Modernes **Medical Spa** als Zentrum für Gesundheitsangebote
 - ✓ Ein Medical Spa kombiniert gesundheitstouristische Angebote unter ärztlicher Leitung mit den Annehmlichkeiten eines Spas. Daher hier wichtige Hinweise zum Qualitätsanspruch:
 - Der Fokus bei den Gesundheitsangeboten muss auf professionellen, qualitativ anspruchsvollen Medical Wellness-Angeboten liegen, damit sind in erster Linie Gesundheitsförderungs- und Präventionsangebote für selbstzahlende Kunden gemeint. Die inhaltlichen Schwerpunkte sind im Rahmen der Produktlinienentwicklung Gesundheit (vgl. Handlungsfeld Produktentwicklung) zu erarbeiten.
 - Auch gestalterisch sind die Räumlichkeiten den Ansprüchen an Medical Spas anzupassen. Dazu ist vor allem auf die Schaffung einer entspannenden, wohltuenden, zu Zingst passenden Atmosphäre zu achten. Eine Klinikatmosphäre ist unbedingt zu vermeiden.
 - ✓ Generell gibt es verschiedene Möglichkeiten für die Einrichtung eines Medical Spas in Zingst:
 - Aufwertung des bestehenden Kurmittelzentrums und Ausweitung des Leistungsspektrums in Kooperation mit dem privaten Betreiber
 - Ansiedlung im Rahmen des neu zu errichtenden Ärzteentrums
 - Ansiedlung im Rahmen eines Gesundheitshotels (siehe nächste Maßnahme)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Sehr hoch	bis 2020	Kur und Tourismus GmbH sowie Gemeinde Zingst

- **Gesundheitshotel**

- ✓ Neuansiedlung einer geeigneten Unterkunft für Gesundheitstouristen mit hoher Qualität (3- bis 4-Sterne-Standard, ServiceQ, DIN EN ISO 9001:2000 des Deutschen Medical Wellness Verbandes, etc.) und möglichst nachhaltigem Betriebskonzept
- ✓ Optimalerweise vereinigt ein Gesundheitshotel Beherbergungsleistungen und Medical-Wellness-Angebote unter einem Dach; in diesem Falle wäre der Standort flexibel zu gestalten
- ✓ Denkbar ist aber auch eine Ansiedlung in direkter Nähe eines bestehenden Medical Spas (z. B. Kurmittelzentrum; siehe vorherige Maßnahme); in diesem Fall müsste das Hotel nicht zwangsläufig über einen eigenen Therapiebereich verfügen, allerdings muss der komfortable Zugang gewährleistet sein (z. B. über einen Bademantelgang)

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	bis 2020/25	Kur und Tourismus GmbH sowie Gemeinde Zingst

Exkurs: Zertifizierung von gesundheitstouristischen Einrichtungen

Die Zertifizierung von Medical Wellness-Betrieben durch den Deutschen Medical Wellness Verband e.V. (DMWV) ist mit zahlreiche Vorteilen verbunden und erlaubt einen Vorsprung gegenüber nicht zertifizierten Wettbewerbern, insbesondere durch:



- Stärkung der Marktposition durch eine professionelle Dachmarke
- Integration in die Marketingmaßnahmen des Verbandes
- Vermittlung von Qualität, Schaffung von Vertrauen des Kunden
- Schulungsmaßnahmen für Einsteiger hinsichtlich der Qualitätskriterien des DMWV
- Vergünstigungen bei Weiterbildungsseminaren, etc.

Zertifizierte Leistungsträger müssen folgende Kriterien einhalten:

- Der Betrieb muss über ein Qualitätsmanagementsystem verfügen, welches an die Anforderungen der Norm DIN EN ISO 9001:2000 gekoppelt ist. Die Richtlinien dieser branchenunabhängigen Norm werden dabei entsprechend auf den Gesundheitssektor angepasst.
- Daneben muss das Unternehmen spezifische Anforderungen erfüllen; im Hotelsegment z. B. die Kombination aus einem 4-Sterne-Standard und drei Wellness-Kriterien.
- Zusätzlich fordert der DMWV die Erfüllung spezifischer Medical Wellness-Kriterien. Für ein Medical Wellness-Hotel sind z. B. folgende Kriterien definiert:
 - Definition eines Geltungsbereichs unter ärztlicher Leitung; ein wesentlicher Teil des Angebots muss im Bereich Medical Spa liegen.
 - Die ärztliche Leitung erfolgt durch mindestens einen approbierten Arzt mit relevanter Fachrichtung, über den auch der medizinische Eingangsscheck sichergestellt ist.
 - Der Schwerpunkt der beruflichen Tätigkeit des Arztes/ der Ärzte liegt im Hotel.
 - Das Hotel beschäftigt mindestens einen Therapeuten (z. B. Physiotherapie) auf Vollzeitbasis.
 - Bei Abwesenheit des Arztes muss ein Bereitschaftsdienst im Hotel oder in unmittelbarer Nähe des Hotels vorhanden sein.

telbarer Nähe gewährleistet sein.

- Die Räumlichkeiten für Behandlungen und Untersuchungen sind modern ausgestattet, ohne dabei Klinikatmosphäre auszustrahlen.
- Der Betrieb ist in der Lage, Ergebnisse zu dokumentieren sowie Empfehlungen zur Fortsetzung des Erlernten zu vermitteln (z. B. Ernährungs- und Bewegungsplan).
- Der Gast hat die Möglichkeit eine schriftliche Auswertung seiner Leistung/ Leistungsveränderungen inklusive weiterer Empfehlungen zu erhalten.



Quelle: www.dmwv.de

Beispiel: Kurzentrum Waren (Müritz)

Das Kurzentrum im Heilbad Waren wurde 2012 eröffnet. Betrieben wird es von der privaten Kurzentrum Waren (Müritz) GmbH & Co. KG. Das Kurzentrum vereinigt ein qualitativ hochwertiges Hotel (4 Sterne) und einen Anwendungsbereich mit Fokus auf Medical-Wellness-Behandlungen unter einem Dach. Im Mittelpunkt steht die Nutzung der ortsgebundenen Thermalsole. Die Pauschalangebote richten sich an unterschiedliche Zielgruppen (z. B. Vital- und Beautywoche, Gesundheitswoche). Sie beinhalten persönliche Beratungsgespräche mit Arztbrief, auf deren Grundlage der Gast eine auf die individuellen Beschwerden abgestimmte Therapie erhält.



Quelle: www.kurzentrum.com

- Ergänzung und Aufwertung der Infrastruktur für **Gesundheitsangebote mit Schwerpunkt Outdoor- und Natur**, beispielsweise durch
 - ✓ stärkere Nutzung der Terrainkurwege für gesundheitstouristische Dienstleistungen, Inwertsetzung durch gezielte Touren- und Gesundheitsvorschläge, ggf. Umbenennung im Rahmen der Produktlinienentwicklung (z. B. Sub-Produktlinie „zingst.gesund.bewegen“)
 - ✓ Ausweisung von Gesundheitsstandorten am Strand/im Kurpark, die von interessierten Outdoor-Gesundheitsanbietern genutzt werden können, Aufwertung durch ergänzende Infrastruktur wie Unterstellmöglichkeiten, Windschutz, Plattformen, Sitz- und Liegegelegenheiten, Sportgeräten, Analgen für Freiluft-Inhalationen, etc.; Entwicklung und Vermarktung beispielsweise als Sub-Produktlinie „zingst.gesund.draußen“

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Mittel	ab 2016/17ff	Kur und Tourismus GmbH, v. a. Produktmanager Gesundheit

- **Erlebnisbad/Therme/Sauna**

Für die Ansiedlung eines Freizeit- und Wellnessbades kann keine abschließende gutachterliche Stellungnahme erfolgen. Für die Profilierung des Ostseeheilbades Zingst ist eine solche Einrichtung nicht zwingend erforderlich, kann allerdings unter Umständen einen wichtigen Beitrag für die Saisonverlängerung leisten. Im Rahmen einer Machbarkeitsstudie ist daher die Kosten-Nutzen-Relation (vor allem unter Berücksichtigung der Wettbewerbssituation) für ein derartiges Vorhaben gesondert zu prüfen.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Gering	Eher langfristig	Gemeinde Zingst sowie Kur und Tourismus GmbH

Allgemeine Ortsgestaltung

Die im Folgenden definierten Maßnahmen leiten sich nicht direkt aus den Erfordernissen des Profilierungsdreiecks ab, sind aber dennoch unmittelbar mit dem Tourismus verknüpft und können zu einer Angebotsaufwertung/-sicherung beitragen.

- **Zentrumsentwicklung**

Die Entwicklung eines durchgehenden Ortszentrums ist mit hoher Priorität voranzutreiben. Im 2014 erarbeiteten Einzelhandelsgutachten für das Ostseeheilbad Zingst¹⁵ wird dazu bereits ein **zentraler Versorgungsbereich von der Seebrücke über die Kloster- und Strandstraße sowie die Hafestraße bis zum Boddenhafen** definiert. Dieser soll künftig ganzheitlich als Ortszentrum entwickelt werden. Aus touristischer Sicht sollten dabei vor allem folgende Aspekte berücksichtigt werden:

- ✓ Die räumliche Ausdehnung von der Seebrücke bis zum Boddenhafen ist auch aus touristischer Perspektive sinnvoll, um die Verbindung der beiden „Wasserkanten“ in Zingst zur Geltung zu bringen.
- ✓ Zwingend erforderlich ist eine durchgängige Verkehrsberuhigung, optimalerweise auch die Ausweisung einer Fußgängerzone. Besonders ist hier eine sichere, fußgängerfreundliche Überquerung der Jordanstraße zu gewährleisten.
- ✓ Im Zentrumsbereich sind vor allem Versorgungs- und touristische Dienstleistungsfunktionen anzusiedeln. Neu ausgewiesene Bebauungsflächen sollten mit höchster Priorität diesen Funktionen zugeführt, auf keinen Fall jedoch zur Erweiterung der Beherbergungskapazitäten genutzt werden.
- ✓ Sinnvoll ist die Unterstreichung der touristischen Ortsprofilierung durch die Gestaltung des Zentrums. An geeigneten Standorten sollte daher ein gestalterischer Bezug zu den Schwerpunktthemen hergestellt werden, z. B. durch
 - Open-Air-Ausstellungen, Fotowänden, Foto-Standorten mit Infotafeln
 - Aufgreifen von Natur- und Nationalparkthemen
 - Outdoor-Gesundheitsstandorte, etc.

¹⁵ CIMA: Einzelhandelskonzept für das Ostseeheilbad Zingst, 2014

(siehe dazu auch die oben aufgeführten Einzelmaßnahmen zu den Profilierungsthemen)

- ✓ Gewährleistung einer attraktiven, einheitlichen und übersichtlichen Besucherlenkung über Leitsysteme, Ortspläne, Hinweisschilder auf wichtige Einrichtungen, Entfernungsangaben, etc.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	mittelfristig	Gemeinde Zingst

• **Innerörtlicher Verkehr**

Mit dem Ziel der Förderung einer **nachhaltigen Mobilität** soll in den nächsten Jahren ein Mobilitätskonzept erarbeitet werden. In diesem Rahmen werden konkrete Mobilitätsangebote entwickelt, die attraktive Alternativen zum PKW darstellen sollen. Das wird allerdings auch Auswirkungen auf die innerörtliche Verkehrsplanung haben (vgl. auch Handlungsfeld Mobilität):

- ✓ Um den motorisierten Individualverkehr einzudämmen, ist es sinnvoll, den Verkehr in weiten Teilen von Zingst zu beruhigen bzw. Fahrverbote (beispielsweise durch die Ausweisung von Fußgänger- und Radfahrerbereichen) auszusprechen.
- ✓ An den Ortseingängen müssten dazu zentrale Parkplätze eingerichtet werden, an denen die Gäste ihre PKW abstellen und auf alternative, öffentliche Verkehrsmittel umsteigen können. Diese Standorte sowie mindestens ein weiterer Standort im Ortszentrum sind als **Mobilitätsknotenpunkte** zu entwickeln, an denen sämtliche Mobilitätsangebote (ÖPNV, Shuttle-Dienste, Carsharing, Radverleih, etc.) gebündelt werden. Als Standorte bieten sich an:
 - Ortseingang aus Richtung Barth, z. B. im Rahmen der Entwicklung Paaler End
 - Ortseingang aus Richtung Prerow, z. B. Campingplatz Freesenbruch
 - Zentraler Standort im Ortszentrum, z. B. Alter Bahnhof, Parkplatz Experimentarium (bzw. im Falle der Darßbahnanbindung zwingend am neuen Bahnstandsstandort)
 - Ggf. weitere Standorte im Ort, z. B. Jordanstraße/Hägerende (Hotel Vier Jahreszeiten), Müggenburg (Eingang Nationalpark)
- ✓ Zudem ist flächendeckende eine attraktive **Radwegeinfrastruktur** erforderlich. Innerorts ist dies (unter der Annahme einer weitgehenden Verkehrsberuhigung) vor allem über die Ausweisung von kombinierten Straßen- und Radverkehrsanlagen/Fahrradstraßen umsetzbar. Ein weiterer Schwerpunkt sollte aber auch auf der Optimierung der Radwegeinfrastruktur in Richtung Nationalpark (siehe auch Einzelmaßnahmen zum Thema Natur) und Prerow (zweiter Radweg entlang des Prerowstroms) liegen.
- ✓ Die **Barrierefreiheit** der Wegeinfrastruktur ist konsequent weiter auszubauen.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	mittel- bis langfristig	Gemeinde Zingst

- **Wohnraum**

Die Bereitstellung/Schaffung von attraktivem und bezahlbarem Wohnraum ist aus touristischer Sicht vor allem vor dem Hintergrund der Arbeitssicherung voranzutreiben. Dabei sind sowohl Wohnungen für fest angestellte Fachkräfte als auch Unterkünfte für Auszubildende und Saisonkräfte bereitzustellen, um künftig genügend Personal nach Zingst locken zu können.

Priorität	Zeithorizont	Zuständigkeit
Hoch	eher mittelfristig	Gemeinde Zingst

IV. Fazit und Ausblick

Das vorliegende Strategiekonzept zeigt deutlich, wie anspruchsvoll der Weg ist, den das Ostseeheilbad Zingst künftig einschlagen will. Die Vision für die Tourismusedwicklung bis 2030 ist bewusst sehr ambitioniert formuliert, allerdings ist sie auch notwendig, um das Ostseeheilbad voranzubringen und aus der Masse der Wettbewerber hervorzuheben.

Wir, die Gutachter, sind überzeugt, dass Zingst und seine starken Akteure diesen Weg einschlagen können. Uns ist aber auch bewusst, dass es nicht immer leicht sein wird, dem hohen Anspruch gerecht zu werden. Wir möchten alle Zingster dennoch dazu ermuntern, sich gemeinsam auf den Weg zu machen in eine erfolgreiche Zukunft. Möglichkeiten, sich einzubringen, finden Sie in nahezu jedem Handlungsbereich; an vielen Stellen ist sogar eine Zusammenarbeit dringend erforderlich. Wir hoffen, Zingst und all seinen Akteuren mit dem vorliegenden Handlungsleitfaden sowie den Vorschlägen für die strukturellen Optimierungen gerecht zu werden.

Allerdings möchten wir uns so schnell nicht aus der Verantwortung stehlen. Gemeinsam mit der Gemeinde und der Kur und Tourismus GmbH machen wir uns mit Ihnen auf den Weg und begleiten ausgewählte Handlungsfelder in der Startphase der Umsetzung. Und die hat bereits begonnen: Die ersten Gespräche mit möglichen Projektträgern und Umsetzungspartnern haben bereits stattgefunden, sodass die öffentliche Präsentation der Konzeption Anfang 2015 in Zingst gleichzeitig auch der **Startschuss für die Umsetzung** ist.

Wir freuen uns auf die weitere Arbeit in und mit Zingst, blicken optimistisch in die Zukunft und wünschen Ihnen allen viel Erfolg und Freude bei der Umsetzung des Tourismuskonzeptes!