



DIE ZUKUNFT DER TOURIST-INFORMATIONEN EIN LEITFADEN FÜR BRANDENBURG

Impressum:

Projekträger

TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
Clustermanagement Tourismus
Am Neuen Markt 1
14467 Potsdam
www.tourismuscluster-brandenburg.de

Projektleitung

Stefanie Röder
Dr. Andreas Zimmer

Verantwortlich für die Studie und den Inhalt des Leitfadens

Matthias Burzinski
projekt2508, www.projekt2508.de
destinet.de, www.serviceti.destinet.de

Text und Redaktion

Matthias Burzinski
Stefanie Röder

Gestaltung

Susanne Scheduling
www.susannescheduling.de

Druck

Druckhaus Berlin-Mitte
www.druckhaus-berlin-mitte.de

Erstauflage

2017

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für beiderlei Geschlecht.



Liebe Kolleginnen und Kollegen,

brauchen wir im Zeitalter der Smartphones und der digitalisierten Reise eigentlich noch eine klassische Tourist-Information? Und wenn ja, wie kann sie sich weiterentwickeln? Diese Fragen standen am Anfang der Studie zur Zukunft der Tourist-Informationen in Brandenburg.

Mit der Landestourismuskonzeption (LTK) sowie der touristischen Markenstrategie liegen entscheidende Bausteine für eine weitere zukunftsorientierte Tourismusedwicklung unseres Landes vor. Auf dieser Basis blicken wir mit der vorliegenden Studie nun auf wichtige Aushängeschilder der Regionen und Orte, die gleichzeitig zentrale Kontaktpunkte zu unseren Gästen sind. In den Tourist-Informationen zeigen sich die konkreten Wünsche und Bedürfnisse der Gäste, hier laufen Kommunikations- und Buchungskanäle zusammen. Hier ist auch der Wandel konkret spürbar, der Mitarbeiter, Betreiber und Träger vor neue Herausforderungen stellt.

Für die Studie haben wir dieses besondere Wissen und die Erfahrungen durch Besuche vor Ort und Befragungen zusammengetragen. Ein kompetenter Steuerungskreis hat den Prozess begleitet. Ihnen allen möchte ich an dieser Stelle für die gute Zusammenarbeit danken. Das Ergebnis ist ein Leitfaden, der aufzeigt, wo unsere Tourist-Informationen stehen, wo es Handlungsbedarf gibt und was jetzt konkret getan werden muss, um die zentrale Bedeutung der Tourist-Informationen für den Tourismus zu erhalten. Der Leitfaden liefert damit auch wichtige politische Argumente für die Arbeit vor Ort und stärkt die lokale Ebene des Tourismus.

Ich hoffe, dass Ihnen dieser Leitfaden wertvolle Hinweise liefert und wünsche Ihnen viel Erfolg für Ihre Arbeit!

Ihr

Dieter Hütte

Geschäftsführer TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
und Sprecher des Clusters Tourismus

Inhalt

1 SO NUTZEN SIE DEN LEITFADEN	4
2 DIE ROLLE DER TOURIST-INFORMATION INNERHALB DER CUSTOMER JOURNEY	5
3 DER SELBSTCHECK – IHRE TOURIST-INFORMATION AUF DEM PRÜFSTAND	13
4 DIE ZUKUNFT DER TOURIST-INFORMATIONEN GESTALTEN	18
Aufgaben, Akteure und Zuständigkeiten.....	19
HANDLUNGSFELD 1	22
Die Tourist-Information als starker, innovativer Dienstleister für unsere Gäste, Einwohner und Kommunen	
Budget, Organisation und Personal	24
Interne Qualitätssicherung und Innovationsmanagement	30
Binnenmarketing.....	37
HANDLUNGSFELD 2	40
Die gut organisierte und kooperativ eingebundene Tourist-Information	
Kooperationen zwischen Tourist-Informationen und anderen Tourismusorganisationen	41
Kooperationen zwischen Tourist-Information und Leistungsträgern.....	46
HANDLUNGSFELD 3	48
Die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und modernen Kommunikation	
Digitalisierung: Notwendige Infrastruktur und Ausstattung	49
Digitalisierung in der Gästekommunikation	52
Digitalisierung: Personal qualifizieren	56
Digitales Controlling und Prozessoptimierung	57
HANDLUNGSFELD 4	60
Zeitgemäße Ausstattung der Tourist-Information und Raumoptimierung	
Layoutplanung und Raumkonzepte.....	61
HANDLUNGSFELD 5	68
Markenführung, Produkt- und Themenorientierung zur Gästegewinnung und -bindung	
Markenführung und Profilierung	69
5 DEN WANDEL UMSETZEN	75
Wandlungsprozesse gestalten	75
Ansprechpartner, Anlaufstellen	76

1 | So nutzen Sie den Leitfaden

Mit dem Leitfaden geben wir den Tourist-Informationen in Brandenburg eine Publikation an die Hand, die praxis- und zukunftsorientierte Tipps und Ideen zusammenführt. Die Handlungsempfehlungen nehmen deshalb auch den meisten Platz ein. Sie richten sich an alle Gruppen und Personen, die für die Einrichtung, den Betrieb und die konkrete Arbeit in den Tourist-Informationen verantwortlich sind. Neben den Trägern, Betreibern und Mitarbeitern gehören dazu auch die verantwortlichen politischen Vertreter. Denn die Tourist-Information ist nicht nur ein Aushängeschild ihrer Stadt und Gemeinde, sondern auch eine zentrale Einrichtung, die wesentlich zur Lebensqualität der Bürger beiträgt.

Am Anfang dieses Leitfadens steht eine Beschreibung des veränderten Buchungs- und Reiseverhaltens unserer Gäste und der damit verbundenen An- und Herausforderungen der Tourist-Informationen. Dabei orientieren sich die Ausführungen an der sogenannten **Customer Journey** oder **Reisekette** (auch als Servicekette bezeichnet). Betrachtet werden dabei die Phasen von der ersten Inspiration zu einer Reise bzw. einem Tagesausflug, über die Recherche, Buchung bis zur Reise selbst inklusive der Erlebnisse vor Ort sowie der Zeit nach der Reise, in der der Gast davon berichtet und Empfehlungen ausspricht (Kapitel 2).

Der folgende **Selbstcheck** (Kapitel 3) zeigt Ihnen anhand weniger Fragen, wo Sie mit Ihrer Tourist-Information derzeit stehen und in welchen Bereichen (Handlungsfeldern) es Handlungsbedarf gibt.

Kapitel 4 setzt sich mit den Fragen auseinander, wie sich die **Zukunft der Tourist-Informationen** gestalten lässt und welche Maßnahmen Sie ergreifen können. Beginnen Sie mit den **Handlungsfeldern** bzw. **Themen**, bei denen Ihr Selbstcheck die meisten Lücken aufzeigt oder bei denen Sie für sich selbst Nachholbedarf sehen. Zu Beginn eines jeden Handlungsfeldes finden Sie eine kurze Beschreibung zu den Fragen „**Wo stehen wir?**“ und „**Wo wollen wir hin?**“. Eingeleitet wird das Kapitel durch einen Blick auf die mit dem Betrieb einer Tourist-Information verbundenen **Aufgaben** und die wesentlichen **Beteiligten (Akteure)**.

Je nach Handlungsfeld und Maßnahmen benötigen Sie vielleicht noch Unterstützung, um den **Wandel in Gang zu setzen bzw. umzusetzen** (Kapitel 5). Dabei helfen Ihnen verschiedene Ansprechpartner, Fortbildungen, Instrumente und Programme, die flankierend einen Beitrag zum Gelingen Ihres Vorhabens leisten.

Angesprochen werden mit dem Leitfaden alle Tourist-Informationen – ob i-Marken-zertifiziert oder nicht – sowie die Besucherinformationszentren (BIZ) in den geschützten Naturräumen Brandenburgs, die zusätzlich einen Bildungsauftrag erfüllen.¹

¹ Zum Zeitpunkt der Untersuchung gab es nach unserer Kenntnis 175 Informationszentren, davon 73 durch den DTV i-Marken-zertifiziert und 15 Besucherinformationszentren (BIZ) der Großschutzgebiete. Darüber hinaus gibt es touristische Attraktionen, die Besucher über die Region informieren (Museen, Freizeitparks, Schlösser etc.).

2| Die Rolle der Tourist-Information innerhalb der Customer Journey

Schon lange gilt die Zielgruppenorientierung als Schlüssel zum touristischen Erfolg. Mit der fortschreitenden Individualisierung der Zielgruppen bei gleichzeitiger Zunahme der Kommunikations- und Buchungskanäle entsteht ein schwer durchschaubares Geflecht an möglichen Gästekontakten. Dieser neuen Unübersichtlichkeit gilt es deshalb eine noch konsequentere Fokussierung auf die Wünsche und Bedürfnisse der Gäste gegenüberzustellen. Was Gäste heute erwarten oder suchen, lässt sich praxisorientiert entlang der **Servicekette bzw. Customer Journey** darstellen. Die Customer Journey beinhaltet alle Phasen, die der Gast von der ersten Inspiration zur Reise über die Recherche, die Buchung, die Anreise und Ankunft, das Erlebnis vor Ort bis zur Abreise durchläuft, sowie den anschließenden Dialog zum Zweck der Kundenbindung.

An diesen Kontaktpunkten vollziehen sich derzeit gravierende Veränderungen des Reise-, Mobilitäts-, Informations-, Kommunikations- und Buchungsverhaltens – maßgeblich getrieben durch den digitalen Wandel. Die Rolle der Tourist-Information beim Dialog mit den Gästen entlang der Customer Journey wird dabei oft unterschätzt und ist doch besonders wichtig. Denn neben dem Austausch über digitale Kanäle sind die Tourist-Informationen nach wie vor in direktem persönlichen Kundenkontakt und unterstützen damit die Gästezufriedenheit und -bindung.

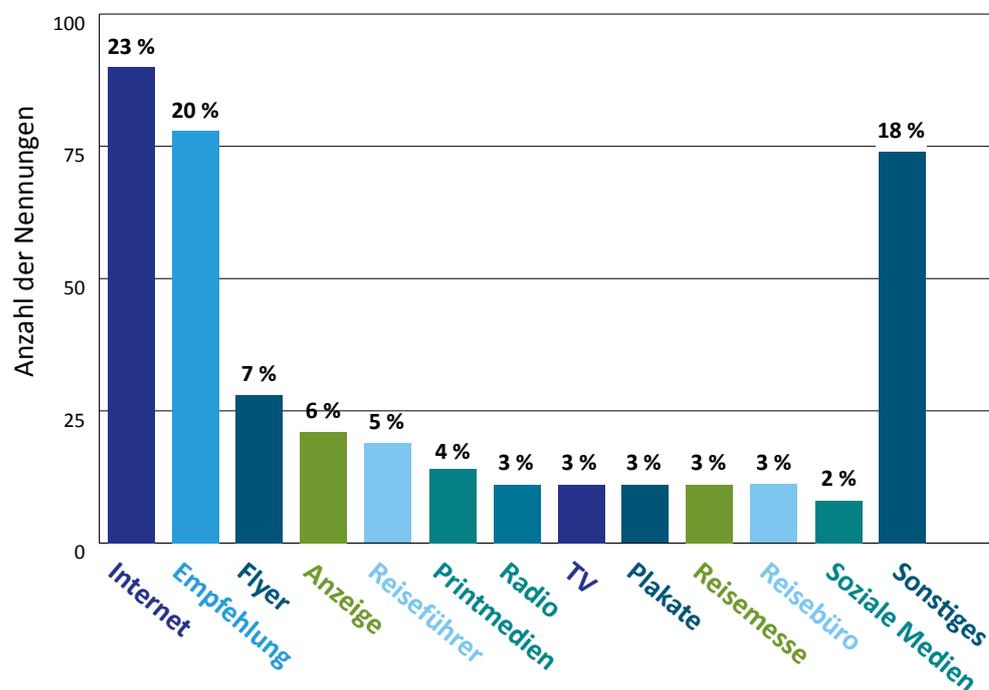


Die Customer Journey (Reisekette). Quelle: TMB

INSPIRATIONS- UND AKTIVIERUNGSPHASE

Gäste erzeugen und verarbeiten – von dem Augenblick an, in dem sie sich an einen anderen Ort träumen, bis zur Entscheidung für ein Reiseziel – neben den vielen analogen teilweise auch mehrere Tausend digitale Kontakte.² Dazu gehört eine Vielzahl an Kontakten etwa in sozialen Medien wie Facebook und Instagram, auf Empfehlungs- und Bewertungsportalen wie Tripadvisor oder Holiday Check oder durch Nutzung neuer Instrumente wie Google Trips. Für Tagesausflüge und Kurzreisen dürften es weniger sein. Doch auch bei ihnen ist „digital“ eines der Schlüsselwörter. Ein Großteil der Inspiration vermittelt sich über digitale und zunehmend auch mobile Kanäle. Das bestätigt die Befragung von Gästen in ausgewählten Tourist-Informationen in Brandenburg. Videos gehören neben inspirierenden Bildern zu den wichtigsten Instrumenten, um Impressionen zu vermitteln und die Entscheidung auf eine kleine Auswahl an Reisezielen zu reduzieren.

Wie sind Sie auf Ihr Reiseziel aufmerksam geworden?
(in den letzten 12 Monaten)



Aufmerksamkeit der Gäste für das Reiseziel – Ergebnisse von einem Brandenburger Befragungsstandort
Quelle: eigene Erhebung 2015/16 (Gästabefragung)

² Vgl. Think with Google (2016): How Micro-Moments Are Reshaping the Travel Customer Journey. Online-Abruf: <https://www.thinkwithgoogle.com/collections/travel-micro-moments-guide.html> (abgerufen am 29.09.2016).

Qualität als Garant für Präsenz sicherstellen

Die grundsätzliche Voraussetzung dafür, in den beispielhaft genannten Kanälen präsent zu sein, sind nicht die Kommunikation oder Werbung, sondern ein effizientes Qualitätsmanagement und hochwertige Produkte, die präsentiert, empfohlen und kommentiert werden. Nur wer seine Gäste überzeugt, besser noch begeistert, wird Aufmerksamkeit über alle Medien hinweg erzielen. Hier übernehmen die Tourist-Informationen auf lokaler Ebene eine wichtige Rolle, indem sie vor Ort die Qualitätssicherung unterstützen und zur Produktentwicklung beitragen.

Verkaufssituation erkennen und nutzen

Die entscheidende kommunikative Aufgabe in der Inspirationsphase liegt darin, die emotionalen und nützlichen Reisegebietsinformationen (z. B. Ausflugstipps, Geheimtipps oder die Kontaktdetails der Tourist-Informationen) so aufzubereiten und zu platzieren, dass sie gefunden werden und die Entscheidung des Gastes befördern. Die Erfahrung zeigt, dass der Unentschiedene die Tourist-Information vor allem in dieser Phase als das zuverlässige und „neutrale“ Informations- und Kompetenzzentrum ansieht. Für die Mitarbeiter heißt es nun, auf den noch unentschiedenen Gast vorbereitet zu sein. Es gilt herauszufinden, warum er sich noch nicht entschieden hat und ihm die Entscheidung zu erleichtern, ihn zu „verführen“. Dies erfordert mehr als nur die Bereitschaft zur Servicequalität, dies erfordert die Fähigkeit zu einem professionellen Verkaufsgespräch.

RECHERCHE- UND BUCHUNGSPHASE

Irgendwann entscheidet sich der Gast. Er träumt sich nicht mehr an einen noch undefinierten Ort, sondern hat sein Ziel gewählt und will jetzt die Reise konkret planen und vorbereiten. Die Tourist-Information gewinnt für verschiedene Gästegruppen deutlich an Bedeutung.

Bekanntheit steigern

In dieser Phase muss die Tourist-Information als Kontaktpunkt präsent oder bereits bekannt sein. Das bedeutet, sichtbar zu sein an allen Kontaktpunkten, an denen der Gast nach Informationen sucht, ob über Ausflugsziele, Unterkünfte, Mobilitätsangebote oder in Bewertungsportalen. Dies ist eine schwierige Aufgabe, da viele kommerziell orientierte Betreiber, etwa Online-Buchungsportale, den Tourist-Informationen oder Reisegebieten keine Möglichkeit bieten, sich zu präsentieren. Im Idealfall ist es der Tourist-Information daher bereits vorher gelungen, als relevante und verlässliche Quelle bekannt zu werden. Die Kommunikation über die regionalen Tourismusverbände oder auch die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH sind hier Mittel der Wahl.

Services im Paket anbieten

Die Bekanntheit vorausgesetzt, nehmen viele Gäste, nachdem sie sich für ein Reiseziel entschieden haben, nach wie vor direkt Kontakt zur Tourist-Information auf. In diesen Situationen gilt es, die Service- und Beratungsansprüche der Gäste möglichst vollständig zu erfüllen und im Paket zu vermitteln. Das erhöht ganz wesentlich den Komfort des Gastes – umso mehr bei Kurzreisen und Ausflügen.

Meist werden jetzt sehr gezielt Anfragen und Leistungen abgefragt, die nur die Tourist-Information in gebündelter Form weitergeben kann. Entscheidend dafür sind die entsprechenden Kontakte zu touristischen Leistungsträgern wie Hotels, Gaststätten, aber auch Kultur- und Freizeiteinrichtungen sowie der zentrale Zugriff auf Informations- und Buchungsdatenbanken. Denn die Tourist-Information muss nun auch seltene Anfragen bedienen können. Befragungen im Rahmen der Studie Future.TI haben gezeigt, dass die Ansprüche der Gäste an die Servicebreite und -tiefe einer Tourist-Information entsprechend hoch sind.³ Die Gefahr, einen Gast zu enttäuschen, ist umso größer, wenn bestimmte Schlüsselservices nicht angeboten werden, z. B. die Vermittlung einer Unterkunft, Fragen zur Mobilität oder Stadtführungen.

Vorfreude befeuern

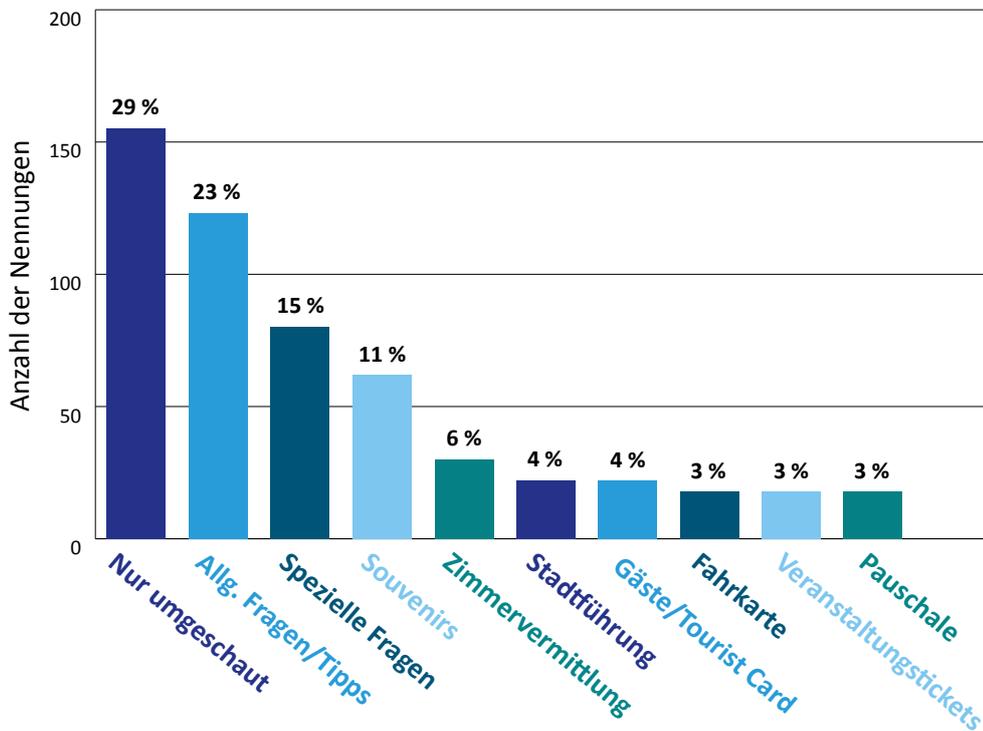
Nach der Buchung – egal über welchen Kanal – beginnt für den Reisenden oder Ausflügler die Vorfreude. Viele recherchieren weiter, suchen nach ergänzenden Erlebnissen und vor allem auch nach Bestätigung ihrer Entscheidung. Die Servicebereitschaft muss also auf hohem Niveau gehalten und der direkte Kontakt zum Reisenden muss durch Tipps, Hinweise, Beratungsangebote etc. gepflegt werden. Dafür können Newsletter, persönliche E-Mails, aber auch SMS oder WhatsApp-Nachrichten genutzt werden. Auch Gäste, die über fremde Kanäle gebucht haben, z. B. Online-Buchungsportale, freuen sich, wenn sie an die Hand genommen, in ihrer Entscheidung bestätigt und unterstützt werden.

³ Vgl. <http://www.destinet.de/studienblog-und-ergebnisse/3062-future-ti-die-zukunft-der-tourist-information-zwischen-marke-verkauf-und-gaesteerwartungen> (abgerufen am 29.09.2016)

ANKUNFTS- UND ERLEBNISSE-VOR-ORT-PHASE

Mit der Ankunft vor Ort beginnt für den Gast das Erlebnis. Es beginnt aber auch eine neue Vor-Ort-Inspirationsphase. Die Besucher einer Tourist-Information lassen sich vereinfacht in zwei Gruppen unterteilen: Die einen kommen, um sich inspirieren zu lassen, sich nur umzuschauen oder wegen allgemeiner Informationen. Andere kommen, um sich sehr gezielt zu informieren. Die Befragungsergebnisse an den Standorten in Brandenburg bestätigen dies.

Was war der Grund Ihres Besuchs in unserer Tourist-Information?
(in den letzten 12 Monaten)

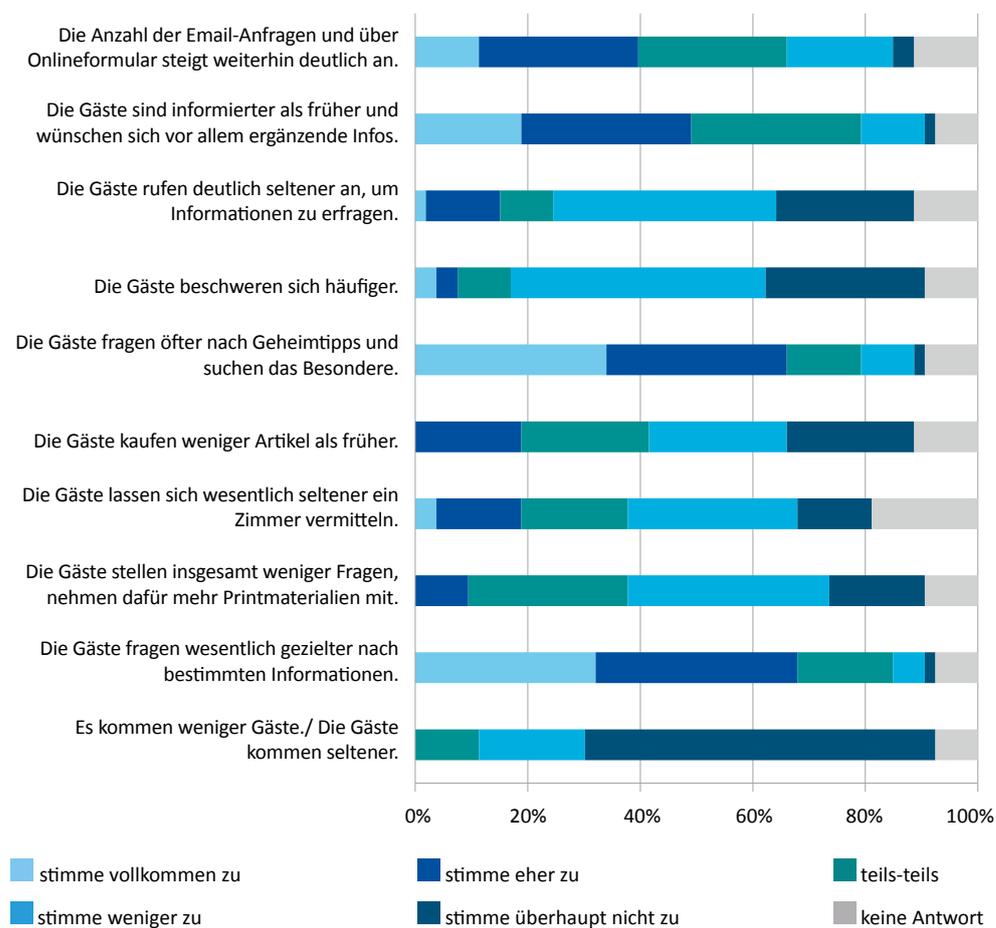


Gründe für den Besuch der Tourist-Information – Daten von einem der Brandenburger
Befragungsstandorte
Quelle: eigene Erhebung 2015/16 (Gästabefragung)

Mit persönlicher und individueller Beratung überraschen

Die Gäste kommen zu einem großen Teil bereits bestens informiert in die Tourist-Information und fragen gezielt nach Insider-Tipps, Besonderheiten und Zusatzinformationen. Das hat nicht nur die Studie Future.TI von destinet.de gezeigt, sondern auch die Befragung der Tourist-Informationen in Brandenburg im Zuge der Bestandsaufnahme. Jetzt heißt es für die Tourist-Information, den Gast tagesaktuell über das Geschehen in der Reiseregion zu informieren und mit Geheimtipps zu überraschen.

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Gästeverhalten in Ihrer Tourist-Information zu oder nicht zu? Bitte nutzen Sie Ihre Erfahrungen aus den letzten ca. 5 Jahren für Ihre Einschätzung.



**Gästeverhalten aus Perspektive der befragten Tourist-Informationen
Quelle: eigene Erhebung 2015/16 (Befragung der Tourist-Informationen)**

Information sicherstellen

Viele Urlaubsreisende entscheiden sich erst nach der Ankunft, welche Aktivitäten sie vor Ort unternehmen wollen.⁴ Gerade der Aufenthalt vor Ort darf für den Reisenden jedoch nicht mit zu viel Planungs- und Entscheidungszeit überladen sein. Mobile Informationsangebote, wie Apps oder mobile Websites, übernehmen nun eine wichtige Rolle. Außerhalb platzierte Info- und Buchungsterminals zur Überbrückung der Schließzeiten von Tourist-Informationen werden v. a. dann genutzt, wenn kein eigenes mobiles Endgerät verfügbar ist, die Netzabdeckung fehlt oder wenn sie besonders nutzerfreundlich sind. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass wegen der Verbreitung von Smartphones spezielle, von der eigenen Datenhaltung unabhängige Info-Terminals an Bedeutung verlieren. WLAN und Location-based-Services⁵ gewinnen an Bedeutung. Die Informationsqualität, idealerweise gesteuert durch eine zentrale Datenhaltung, ist daher auch hier sicherzustellen. Davon ausgehend lassen sich jetzt und auch künftig verschiedene End- und Ausgabegeräte – der Tourist-Informationen und der Gäste – konsistent mit Informationen, inspirierenden Geschichten und Produkten „versorgen“.

Smartphone und Tourist-Information ergänzen sich

Fast zwei Drittel der im Rahmen von Future.TI befragten Besucher einer Tourist-Information nutzten auch das Smartphone oder ein anderes mobiles Endgerät, um sich über und während der Reise zu informieren. Rund die Hälfte davon ist sogar bereit, sich vor Ort Push-Meldungen auf das Smartphone senden zu lassen.⁶ Smartphone und Tourist-Information sind dabei keine Konkurrenz, sondern Kontaktpunkte, die Nutzungssituationen widerspiegeln. Wichtig ist die übereinstimmende Vermittlung der Inhalte bzw. Markenwerte über alle Kontaktpunkte hinweg.

Gäste emotional packen

Inspiration vor Ort in der Tourist-Information bedeutet auch: Die Tourist-Information muss eine anregende, emotional und verkaufpsychologisch ansprechende Atmosphäre verbreiten, um weitere Buchungen zu generieren und den Gast in der Wahl seines Reiseziels zu bestätigen. Dazu ist in der Regel nur wenig Zeit. Die Aufenthaltsdauer in einer Tourist-Information übersteigt nur selten 20 Minuten. Daraus ist jedoch nicht zu folgern, dass der Atmosphäre weniger Aufmerksamkeit zu schenken ist. Im Gegenteil: Das Profil der Destination, Markenwerte, Emotionen müssen umso professioneller vermittelt und transportiert werden. Hier muss der Gast nicht mehr überzeugt, sondern durch Inszenierung emotional „gepackt“ werden.

4 In einer Studie auf dem amerikanischen Reisemarkt waren dies 85%, vgl.: Google/Ipsos MediaCT, „The 2015 Traveler’s Road to Decision“. Aug. 2015. Zitiert nach: <https://www.thinkwithgoogle.com/articles/mobile-influence-travel-decision-making-explore-moments.html> (abgerufen am 29.09.2016). Eine vergleichbare Studie bezogen auf den deutschen Reisemarkt ist nicht bekannt. Die grundsätzlichen Aussagen lassen sich jedoch übertragen.

5 Mobil zur Verfügung stehende Informationen über Angebote des aktuellen Standorts.

6 Push-Meldungen sind Nachrichten, die ohne das Öffnen der jeweiligen App auf einem Smartphone erscheinen. Ergebnisse der Studie zu finden unter <http://www.destinet.de/studienblog-und-ergebnisse/3062-future-ti-die-zukunft-der-tourist-information-zwischen-marke-verkauf-und-gaesteerwartungen> (abgerufen am 29.09.2016).

DIALOG-PHASE NACH DER ABREISE

In dieser Phase kehrt der Gast in seinen Alltag zurück – im Idealfall zufrieden, erholt, mit neuen Eindrücken und positiven Erfahrungen, die er gerne mit anderen teilen möchte. Zwar haben viele Gäste schon während des Aufenthaltes z. B. über Facebook, Instagram, TripAdvisor oder Bewertungsportale damit begonnen, doch jetzt – nach der Reise – steigt dieses Bedürfnis noch einmal.

Diesen Prozess gilt es zu begleiten und zu unterstützen, indem man selbst mit dem Kunden und Gast im Dialog bleibt. Um Newsletter etc. – digital oder per Post – versenden zu können, müssen die Kontaktdaten sicher und datenschutzkonform gespeichert und die Erlaubnis zur Kontaktaufnahme eingeholt werden. Rückfragen zur Zufriedenheit dienen dazu, den Kontakt zum Gast nicht abreißen zu lassen; ebenso wie Tipps für den nächsten Aufenthalt (z. B. Hinweise auf neue Attraktionen und Angebote) und die Ankündigung von Sonder- und Rabattaktionen oder eines kleinen Geschenks beim nächsten Besuch der Tourist-Information. Die Auswertung von persönlichen Kundendaten hilft, Produkte, Services und Angebote für den Gast weiter zu verbessern. Eine Weitergabe an Dritte, z. B. an die regionalen Tourismusverbände, ist sinnvoll, doch auch dazu muss vorher eine Erlaubnis eingeholt worden sein.

FAZIT

Dieser Überblick über die Rolle der Tourist-Information gegenüber dem Gast und den Leistungsträgern zeigt, dass Gäste heute sehr situationspezifische, tiefer gehende Informationsbedürfnisse, gestiegene Qualitätsansprüche, konkretere Service- und Produktwünsche und emotionale Bedürfnisse nach Bestätigung haben. Die Tourist-Information sollte sich in eine möglichst nahtlose, konsistente Gästekommunikation einfügen und möglichst viele Kontaktpunkte zum Gast vor, während und nach der Reise nutzen. Denn Gästefokussierung und die Steigerung des Gästennutzens fangen nicht erst mit dem Aufenthalt des Gastes in der Tourist-Information an. Vielmehr sind die Tourist-Informationen Teil des touristischen Gesamtsystems, in dem alle Prozesse aufeinander abgestimmt sein müssen.

3| Der Selbstcheck – Ihre Tourist-Information auf dem Prüfstand

Prüfen Sie sich selbst: Der Selbstcheck ermöglicht Ihnen anhand zentraler Annahmen eine erste Einschätzung, wie zukunftsfähig Ihre Tourist-Information aufgestellt ist. Lesen Sie die formulierten Aussagen und überlegen Sie, ob diese für Ihre Tourist-Information zutreffen. Treffen sie nicht oder nur teilweise zu, sollten Sie einen Blick in die jeweiligen Handlungsfelder werfen. Dort erfahren Sie u. a., welche Maßnahmen ergriffen werden können.

HANDLUNGSFELD 1

Die Tourist-Information als starker, innovativer Dienstleister für unsere Gäste, Einwohner und Kommunen

- Ihre Tourist-Information ist mit jährlich mindestens 140.000 € Budget für Personal- und Sachkosten ausgestattet.
- Das Budget ist jeweils für mindestens zwei Jahre, besser länger bewilligt.
- Ihre Tourist-Information verfügt über mindestens 3,5 Stellen, davon 2 in der Gästebetreuung.
- Das Personal ist fachlich qualifiziert und zeichnet sich ohne Ausnahme durch eine touristische Aus- oder Fortbildung bzw. ein fachspezifisches Studium aus. Erforderliche Fremdsprachenkenntnisse sind vorhanden.
- Ihre Mitarbeiter sind zufrieden, haben Entwicklungsmöglichkeiten und erhalten regelmäßig ein Feedback zu ihrer Arbeit und ihrer Leistung.
- Ihre Tourist-Information kooperiert eng und vor allem arbeitsteilig mit dem regionalen Tourismusverband, der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH sowie sonstigen Organisationen.
- Ihr Leistungsportfolio wird regelmäßig kritisch hinterfragt und aktualisiert.
- Die touristischen Leistungsträger sind qualitätsvolle Partner, mit denen Sie in regelmäßigem Austausch stehen.
- Sie verfolgen ein Beschwerdemanagement und setzen zeitnah erforderliche Veränderungen um.
- Sie verzeichnen eine positive Entwicklung der Besuchs- bzw. Kontaktzahlen über Telefon, Website und andere vorhandene Kanäle, analysieren die Daten und nutzen Sie für die Entwicklung der Tourist-Information.
- Die öffentliche und politische Meinung über die Tourist-Information und ihrer Tätigkeit ist eindeutig positiv.

HANDLUNGSFELD 2

Die gut organisierte und kooperativ eingebundene Tourist-Information

- ✓ Ihre Tourist-Information erfüllt die Mindestbedingungen an Budget und Personal (3,5 Stellen, 140.000 € Budget).
- ✓ Für Ihre Tourist-Information sind noch nicht alle internen, vom Mittelgeber verfügbaren Finanzierungsoptionen geprüft und ausgeschöpft. Es kann nachverhandelt werden.
- ✓ Sie kennen – ggf. durch Empfehlung seitens Kollegen, Beratern etc. – zusätzliche, externe Finanzierungsoptionen für Ihre Tourist-Information und nutzen diese für die Erfüllung Ihrer Aufgaben.
- ✓ Ihre Tourist-Information ist Teil einer Kooperative, eines Verbunds etc. mit einem Betreiber/Träger.
- ✓ Sie sind Teil eines Netzwerks aus Tourist-Informationen und teilen Ihr Wissen sowie zentrale Leistungen und Kennzahlen mit anderen Tourist-Informationen und den Reisegebietsverantwortlichen.
- ✓ Ihre Tourist-Information oder der Träger ist Mitglied im regionalen Tourismusverband, mit dem Sie aufgabenteilig effektiv zusammenarbeiten. Es gibt keine Doppelungen.
- ✓ Sie sind Teil eines Beschaffungsnetzwerks bzw. einer Einkaufskooperation (Büromaterial, Ausstattung, Merchandise etc.)
- ✓ Sie haben ein lokales und regionales Dienstleistungs- und Produktnetzwerk mit Leistungsträgern aufgebaut.
- ✓ Sie informieren die Leistungsträger, welche Qualitätsansprüche, branchenspezifischen Klassifizierungen und Zertifizierungen die Gäste und Sie erwarten.
- ✓ Sie prüfen selbst Bewertungs- und Feedbackplattformen und motivieren auch die Leistungsträger, dies zu tun.

HANDLUNGSFELD 3

Die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und modernen Kommunikation

- Die Breitbandversorgung in Ihrer Stadt und Region ermöglicht eine schnelle und problemlose Internetnutzung.
- Sie verfügen in Ihrer Tourist-Information über freies WLAN.
- Ihre Tourist-Information verfügt über ein Kommunikationskonzept mit verknüpften analogen und digitalen Ansätzen, welches Sie regelmäßig kritisch überprüfen.
- Das Kommunikationskonzept Ihrer Tourist-Information ist mit den regionalen Tourismusverbänden abgestimmt.
- Sie nutzen die digitalen Kommunikations-, Vertriebs- und Buchungskanäle des regionalen Tourismusverbandes und/oder der TMB.
- Sie nutzen eine zentrale Datenbank auf regionaler oder landesweiter Ebene zur Speicherung und Aufbereitung Ihrer Kommunikationsinhalte (Angebot, Produkte, Informationen).
- Alle Ihre digitalen und analogen Medien und Informationsangebote greifen auf den Inhalt einer zentralen Datenbank (z. B. DAMAS) zu und sind dort jederzeit verfügbar.
- In der Tourist-Information stehen den Gästen digitale Informationsangebote und Geräte zur Verfügung, die Sie auch in die persönliche Beratung einbeziehen.
- Sie schulen und motivieren Ihre Mitarbeiter bezüglich der Nutzung digitaler Kommunikations- und Servicekanäle.
- Sie werten regelmäßig die Daten aus, die durch die Nutzung der digitalen Angebote erzeugt werden und erheben entsprechende Kennzahlen.

HANDLUNGSFELD 4

Zeitgemäße Ausstattung der Tourist-Information und Raumoptimierung

- Sie messen regelmäßig die Aufenthaltsdauer Ihrer Gäste in der Tourist-Information.
- Sie erfassen regelmäßig die Laufwege und Aufenthaltsbereiche Ihrer Gäste in der Tourist-Information und nutzen die Informationen zur Besucherlenkung bzw. zur gezielten Positionierung/Platzierung von Angeboten.
- Für Ihre Tourist-Information wurde ein Raumkonzept entwickelt, in dem sich der regionale Natur- und Kulturraum sowie das Markenprofil der Region spiegelt (regionale Baustoffe, Bilder, Geruch, Geräusch etc.), mit dem sich auch die Einwohner identifizieren.
- Sie haben sich schon mit verkaufpsychologischen Fragen bei der räumlichen Planung der Tourist-Information beschäftigt und Ansätze umgesetzt.
- Die Gestaltung der Tourist-Information folgt der Saison/Jahreszeit.
- Die Gestaltung der Tourist-Informationen bietet Raum für die Präsentation besonderer Highlights (Veranstaltungen, Feste, Jubiläen etc.)
- Ihr Prospektangebot berücksichtigt nur Angebote, die einen qualitativ hohen Standard erfüllen.
- Das analoge und digitale Angebot in Ihrer Tourist-Information ist thematisch/inhaltlich organisiert und aufeinander abgestimmt.
- Den Gästen stehen im Außenraum Informationen zur Verfügung, die außerhalb der Öffnungszeiten genutzt werden können.
- Ihre Tourist-Information ist i-Marke-zertifiziert.
- Sie oder der Träger haben Rücklagen für die regelmäßige Modernisierung der Tourist-Information gebildet.

HANDLUNGSFELD 5

Markenführung, Produkt- und Themenorientierung zur Gästegewinnung und -bindung

- Sie kennen die wesentlichen Elemente bzw. Inhalte der touristischen Marke Brandenburg.
- Sie kennen den Markenkern, die Markenwerte, die Zielgruppen und Themen Ihres Reisegebiets.
- Bei der Erarbeitung von Angeboten, die die Marke besonders transportieren sollen, achten Sie auf die Einhaltung der acht Markengrundsätze.
- Sie haben ein lokales Tourismuskonzept/Leitbild für Ihre Tourist-Information entwickelt, welches sich am regionalen Tourismuskonzept/Leitbild orientiert.
- Die von Ihnen angebotenen Service-, Produkt- und Informationsleistungen orientieren sich an der touristischen Marke Brandenburg bzw. der touristischen Marke Ihrer Region.
- Sie arbeiten in regionalen und/oder landesweiten Themennetzwerken mit.
- Ihre Tourist-Information beteiligt sich an regionalen oder landesweiten Qualitätsinitiativen und hat für Ihre Profilthemen Qualitätskriterien definiert und in einem Konzept festgehalten.
- Sie informieren Ihre Leistungsträger über die Qualitätskriterien und knüpfen die Zusammenarbeit an die Einhaltung.
- Sie arbeiten in Bezug auf Kommunikations- und Vertriebsmaßnahmen erfolgreich mit dem regionalen Tourismusverband zusammen.
- Ihre Tourist-Information nutzt die gesammelten Kunden-/Gästedaten, um Direktmarketing-Maßnahmen (persönlicher Newsletter, Saisonspecial etc.) durchzuführen.
- Ihre Tourist-Information setzt lokale, persönliche Geschichten ein, um Produkte und Leistungen zu beschreiben (Storytelling).
- In Ihrer Tourist-Information halten Sie spezielle Gutscheine, Angebote, „Schnäppchen“ bereit, die es nur hier gibt.

4| Die Zukunft der Tourist-Informationen gestalten

Im Zuge der Bestandsaufnahme für diesen Leitfaden wurden 175 Tourist-Informationen in Brandenburg ermittelt. Mithilfe eines standardisierten Fragebogens wurden Besonderheiten des Reiseziels, des Gästeverhaltens, des Zustands der Tourist-Information sowie Kennzahlen, Kooperationen mit Leistungsträgern und ein Ausblick in die Zukunft erfasst.⁷ Zudem wurden 25 Tourist-Informationen persönlich besucht und deren Leitungspersonal interviewt. Parallel wurden an fünf Standorten Gäste nach ihrer Zufriedenheit und ausgewählten strukturellen Daten befragt. Für sechs Standorte wurden Pilotkonzepte entwickelt.

Diese umfassende Analyse und modellhafte Erarbeitung von Lösungen bilden gemeinsam mit der 2016 vorgestellten Landestourismuskonzeption die Grundlage für den Leitfaden. Bereits die Landestourismuskonzeption hat für die weitere Entwicklung des Tourismus in Brandenburg sechs Handlungsfelder definiert. Dies sind die Bereiche, in denen es Verbesserungs- bzw. Entwicklungspotenziale gibt, die es zu nutzen gilt. Die umfangreiche Zustandsanalyse der Brandenburger Tourist-Informationen im Vorfeld zu diesem Leitfaden hat diese bestätigt und setzt sich daher mit den folgenden Handlungsfeldern auseinander:

1. Die Tourist-Information als starker, innovativer Dienstleister für unsere Gäste, Einwohner und Kommunen
2. Die gut organisierte und kooperativ eingebundene Tourist-Information
3. Die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und modernen Kommunikation
4. Zeitgemäße Ausstattung der Tourist-Information und Raumo Optimierung
5. Markenführung, Produkt- und Themenorientierung zur Gästegewinnung und -bindung

Das Handlungsfeld 4 der Landestourismuskonzeption – leistungsfähige Infrastruktur und vernetzte Mobilität – ist bezogen auf die Tourist-Informationen von eher untergeordneter Bedeutung und wurde deshalb aus der näheren Betrachtung herausgelöst. Stattdessen wird den Ansprüchen an die Ausstattung und Gestaltung des Innen- und Außenraums ein eigenes Handlungsfeld gewidmet.

Handlungsfeld 5 und 6 der Landestourismuskonzeption werden im Handlungsfeld „Markenführung, Produkt- und Themenorientierung zur Gästegewinnung und -bindung“ gebündelt.

⁷ Insgesamt wurden 144 Online-Fragebögen ausgefüllt, davon 53 vollständig. Den Fragebogen sowie die vollständige Auswertung finden Sie unter www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de.

AUFGABEN, AKTEURE UND ZUSTÄNDIGKEITEN

Die einzelnen Handlungsfelder widmen sich den konkreten Maßnahmen und Umsetzungsmöglichkeiten der Tourist-Information. Vor dem Hintergrund der angestrebten Arbeitsteilung zwischen der lokalen (Städte, Gemeinden), regionalen (Landkreise, regionale Tourismusverbände) und landesweiten touristischen Organisationsebene (TMB, Landesregierung) sowie den funktionalen Partnern⁸ und Themennetzwerken⁹ ist es sinnvoll, sich noch einmal die Aufgabenbereiche der lokalen Ebene vor Augen zu führen.

WAS SIND DIE AUFGABEN DER TOURIST-INFORMATION?

Fassen wir die Aktivitäten der Tourist-Information entlang der Customer Journey in Kapitel 2 noch einmal zusammen und bringen dies zur Deckung mit dem in der Landestourismuskonzeption 2016 vorgestellten Drei-Ebenen-Modell¹⁰, so ergibt sich folgendes Aufgabenspektrum:

- **Gästedienst/-betreuung auf lokaler Ebene:** Dies ist die Kernaufgabe der Tourist-Information, denn: Vor Ort treffen die Gästeinteressen und -wünsche auf die Realität, mit all den Ansprüchen an Informationsweitergabe, Beratung, Inspiration, Verkauf, aber auch Beschwerdemanagement und Gästeanalyse. Dabei sind die Bedarfe von Menschen mit Einschränkungen ebenso zu beachten wie die Interessen internationaler Gäste.
- **Marktforschung auf lokaler Ebene:** Im direkten Gästekontakt können die Tourist-Informationen bereits durch Beobachtung sowie Auswertung von Anfragen, Beratungsprozessen, Buchungsvorgängen, Verkäufen, Websitebesuchen und sonstigen Datenanalysen wertvolle Hinweise auf Wandlungsprozesse in der Nachfrage geben. Diese Daten können auf regionaler Ebene zusammengeführt und destinationsübergreifend ausgewertet werden.
- **Informierende Kommunikation, Direktmarketing und (Stamm-)Kundenbindung sowie Vor-Ort-Inspiration (Besuchsanlässe):** Die informierende Kommunikation dient vorrangig der Orientierung und Entscheidungsfindung des Gastes, z. B. in der Recherchephase oder bei der Vor-Ort-Inspiration. Auch die informierenden Kommunikationsinstrumente (z. B. Flyer, Informationsterminal) bedürfen einer emotional ansprechenden Gestaltung und Inszenierung, übereinstimmend mit der Gästesprache auf Regional- oder Landesebene – gege-

⁸ Funktionale Partner sind beispielsweise lokale Arbeitsgruppen (LAGs), ZAB Zukunftsagentur Brandenburg, DEHOGA Brandenburg, pro agro, Kulturland Brandenburg, die IHKn u. a.

⁹ Touristische Themennetzwerke (z. B. Netzwerk „Aktiv in der Natur“, Wellnessfritzen) vereinen Akteure innerhalb eines touristischen Themas und koordinieren gemeinsam Maßnahmen.

¹⁰ Das in der Landestourismuskonzeption 2016 vorgestellte Drei-Ebenen-Modell beschreibt die touristische Aufgabenteilung zwischen der Landes-, Regional- und lokalen Ebene unter Einbeziehung der Themennetzwerke und funktionalen Partner (z. B. Dehoga, IHK). Vgl. Landestourismuskonzeption 2016, S. 37 ff, www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de.

benenfalls auch in Englisch oder anderen Sprachen. Aktivierend agiert die lokale Tourist-Information nur im Direktmarketing, z. B. durch Mailings an Stammkunden, weil sie hier durch das persönliche Kundenvertrauen vor Ort Vorteile gegenüber der regionalen oder landesweiten Ebene aufweist – und zudem die persönlichen Daten nicht ohne Zustimmung an Dritte weitergeben darf.

- **Angebots- und Produktentwicklung:** Die Stärke der lokal verankerten Tourist-Information ist die Nähe zu den Leistungsträgern und der touristischen Produktbasis vor Ort. Daher trägt sie wesentlich zur Produktentwicklung bei, auch wenn die profilierenden Produktlinien, Produkt-Baukästen, vertriebsfähigen Produkte sowie Vertriebsmaßnahmen auf regionaler Ebene zu definieren und zu konkretisieren sind. Vor Ort werden die Tourist-Informationen damit zum „verlängerten Arm“ der regionalen Tourismusorganisationen und integrieren das lokale Angebot und die Leistungsträger in die regionale Produkt- und Themenstrategie, z. B. Wandern, Radfahren. Zudem zeigt die Erfahrung, dass gerade vor Ort – in der direkten Auseinandersetzung mit dem Gast – häufig Ideen für Angebote entstehen.
- **Förderung der Qualitätssicherung auf lokaler Ebene:** Unmittelbar mit der Produktentwicklung verknüpft ist die Qualitätssicherung vor Ort. Auch hierbei agiert die lokale Tourist-Information als Vorbild, Impulsgeber, Steuerer und Motivator. Auf Regional- und Landesebene sind die jeweiligen Qualitätsstrategien zu entwickeln, mit Schwerpunkten auf Service-, Produkt- sowie Erlebnisqualität inklusive der Querschnittsaufgaben Nachhaltigkeit, Internationalität und Barrierefreiheit. Die Tourist-Information ist lokaler Vermittler und Förderer dieser Strategien.
- **Unterstützung der lokalen Infrastrukturentwicklung:** In Kenntnis der lokalen Situation obliegt es der Tourist-Information, das touristische Infrastrukturangebot permanent im Blick zu haben und zu seiner Verbesserung beizutragen. Dabei wird die Tourist-Information nur selten selbst aktiv, außer ihr wurde der Betrieb touristischer Infrastruktur zusätzlich übertragen und finanziell untersetzt. Ihre vorrangige Aufgabe ist es, gemeinsam mit den lokalen Verwaltungen Impulse und Konzepte zur Entwicklung der Wegeinfrastruktur, zu Orientierungs- und Informationssystemen, Attraktionen etc. zu geben sowie gegebenenfalls deren Entwicklung zu koordinieren, z. B. bei Wander- oder Radwegen.
- **(Digitale) Content- und Datenpflege:** Die Analyse der Customer Journey hat gezeigt, wie wichtig ein umfänglicher, einheitlicher und transparenter Umgang mit touristischen Informationen und Angeboten ist. Die landesweit eingesetzte brandenburger Datenbank DAMAS sowie die Veranstaltungsdatenbank sind hilfreiche Instrumente nicht nur für die Online-Kommunikation (z. B. eigene Website), sondern auch für die Information und Inspiration vor Ort (z. B. Empfehlungen). Der lokalen Ebene obliegt es, ihren Inhalt über die Reiseregionen oder direkt einzuspeisen.
- **(Geschäfts-)Leitung, Koordination und Betriebsführung:** Die hier skizzierten Aufgaben bedürfen einer leitenden Hand, die sowohl den Kontakt zu den Regional- und Landesorganisationen hält als auch auf lokaler Ebene Steuerungs-, Lobby- und

Vernetzungsarbeit leistet. Personalplanung und -entwicklung sind weitere wichtige Aufgaben. Zudem ist die Geschäftsleitung gegebenenfalls für die Erarbeitung lokaler Tourismuskonzepte und Leitbilder zuständig, sollte diese jedoch immer aus den regionalen und landesweiten strategischen Grundlagen ableiten.

- **Binnenmarketing:** Unmittelbar mit den Führungsaufgaben einher geht das Binnenmarketing bei Politik, Verwaltung und Bevölkerung auf lokaler Ebene, um die Wertschätzung des Tourismus zu steigern und eine breite Unterstützung sicherzustellen.

WER IST FÜR DIE TOURIST-INFORMATION VERANTWORTLICH?

Im Hinblick auf die Erfüllung verschiedener Aufgaben in den Tourist-Informationen sind die Zuständigkeiten zu klären. So definieren sich die Tourist-Informationen im engeren Sinne durch **drei Akteursgruppen**:

- **Die Träger der Tourist-Informationen:** Der Träger finanziert die Tourist-Information und sichert damit ihre Existenz und Weiterentwicklung. Im Regelfall ist dies die Kommune/Stadt. In Ausnahmefällen erfordern andere Träger angepasste Maßnahmen.
- **Die Betreiber der Tourist-Informationen:** Der Betreiber ist für die Geschäftsbesorgung zuständig, organisiert den Betrieb und die Umsetzung der Vorgaben des Trägers. Träger und Betreiber können identisch sein. Der Betreiber kann aber auch durch einen Geschäftsbesorgungsvertrag an den Träger gebunden sein, z. B. ein regionaler Tourismusverband oder auch ein privater Betreiber.
- **Die Mitarbeiter der Tourist-Informationen:** Sie setzen die Vorgaben des Betreibers um und definieren sich über ihre Aufgaben-, Stellen- und Qualifikationsprofile.

Die wichtigsten **Partner der Tourist-Informationen** sind laut oben skizzierter Aufgabenverteilung:

- die Reisegebietsorganisationen mit den zugehörigen regionalen Partnern (z. B. LAGs, Naturparkverwaltungen),
- die Tourismusakademie Brandenburg bei der TMB, die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH, das Clustermanagement Tourismus bei der TMB,
- die Ministerien für Wirtschaft und Energie (MWE) und für Ländliche Entwicklung, Umwelt und Landwirtschaft (MLUL) des Landes Brandenburg.

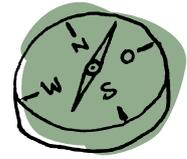
Auf die jeweiligen Zuständigkeiten bzw. Schnittstellen untereinander wird in den folgenden Kapiteln zu den Handlungsfeldern jeweils hingewiesen.



Volle Fahrt voraus

HANDLUNGSFELD 1

Die Tourist-Information als starker, innovativer
Dienstleister für unsere Gäste, Einwohner und Kommunen



Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

Die Tourist-Informationen sind DIE touristischen Kompetenzzentren des Landes Brandenburg auf lokaler Ebene. Ihre Mitarbeiter erbringen vor allem dann Höchstleistungen und entwickeln neue Ideen, wenn sie in gesicherten, strukturierten Prozessen arbeiten, sehr gut qualifiziert sind und die Einrichtung mit einer soliden Grundfinanzierung ausgestattet ist. Vieles ist dabei schon erreicht. So werden z. B. die Mitarbeiter meist als äußerst freundlich, sachkundig und serviceorientiert eingeschätzt. Das bestätigen nicht nur die im Rahmen dieses Leitfadens durchgeführten persönlichen Besuche und das begleitende Monitoring zur Gästezufriedenheit an fünf Standorten, sondern auch die zahlreichen Expertengespräche in den Kommunen, Regionen und auf Landesebene.

Nicht jede Tourist-Information in Brandenburg kann diese Punkte jedoch erfüllen. Die Befragungen haben gezeigt, dass in über einem Drittel der Tourist-Informationen Handlungsbedarf besteht. Auffällig ist, dass diese Herausforderungen nicht mit einer bestimmten Organisations- und Betreiberstruktur zusammenhängen. Gründe sind daher wohl eher in einer zu geringen Wertschätzung des Tourismus beim Träger bzw. dessen begrenztem Finanzierungsspielraum zu suchen. Es zeigt sich aber auch im deutschlandweiten Vergleich: In Brandenburg verfügen die Tourist-Informationen über weniger Geld und Personal als die Wettbewerber, um ihre Aufgaben zu erfüllen.¹¹

Der Anspruch muss jedoch sein, unsere Tourist-Informationen auf eine gesicherte finanzielle und personelle Basis zu stellen, die die lokal touristisch notwendigen Aufgaben übernehmen kann. Nur so können sie repräsentative Kontaktpunkte einer Region oder eines Ortes sein, die ein klares Profil vermitteln sowie den Besuchern unseres Landes konkrete Angebote und Services zur Verfügung stellen.

Dieses Handlungsfeld konzentriert sich deshalb auf die innerbetriebliche Organisation, die personelle und finanzielle Ausstattung sowie das grundsätzliche Verständnis für unsere Gäste und das Binnenmarketing.

¹¹ Vgl. <http://www.destinet.de/studienblog-und-ergebnisse/3062-future-ti-die-zukunft-der-tourist-information-zwischen-marke-verkauf-und-gaesteerwartungen> (abgerufen am 29.06.2016). Die kompletten Ergebnisse der Befragung in Brandenburger finden Sie auf www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de.

BUDGET, ORGANISATION UND PERSONAL



*Das sollten Sie als **Träger**
und **Betreiber** wissen.*

Die wichtigste Voraussetzung für den Betrieb einer Tourist-Information ist: Ihre Organisation und Finanzierung müssen sich an den Aufgaben, den Gästebedürfnissen sowie den Bedürfnissen der Mitarbeiter orientieren. Dies setzt voraus, dass sich Träger und Betreiber mit den Bedürfnissen dieser beiden Gruppen intensiv auseinandersetzen.

Aufgaben einer Tourist-Information

Die wesentlichen Aufgaben sind:

- (Geschäfts-)Leitung, Koordination und Betriebsführung inkl. Personalplanung und -entwicklung,
- Gästeservice/-betreuung auf lokaler Ebene,
- informierende Kommunikation, Direktmarketing und (Stamm-)Kundenbindung sowie Vor-Ort-Inspiration (Besuchsanlässe),
- Angebots- und Produktentwicklung in Kooperation mit dem regionalen Tourismusverband unter Einbindung der Leistungsträger vor Ort,
- Förderung der Qualitätssicherung auf lokaler Ebene,
- Binnenmarketing bei Politik, Verwaltung und Bevölkerung auf lokaler Ebene,
- (digitale) Content- und Datenpflege, eingebunden in die regionalen und landesweiten Strukturen,
- Marktforschung auf lokaler Ebene,
- Unterstützung der lokalen Infrastrukturentwicklung.

Details zu allen Aufgabenfeldern finden Sie in den Ausführungen zur Customer Journey ab S. 5 sowie in den weiteren Ausführungen.

Aufgabenerfüllung im Drei-Ebenen-Modell

Eine landesweite Arbeitsteilung erhöht die Effizienz, spart Kosten sowie Ressourcen und erleichtert das Arbeiten im Netzwerk. Einige der zum Teil wahrgenommenen Aufgaben der Tourist-Informationen können auf folgende Grundlagen der Tourismusverbände oder der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH aufbauen, z. B.:

- regionale strategische Vorgaben in Form von Tourismuskonzepten, Leitbildern, Markenentwicklungsprozessen etc., basierend auf der Landestourismuskonzeption und der landesweiten Markenstrategie,
- die Ableitungen von regionalen Zielgruppen und Personas im Zuge des Markenprozesses,¹²
- das aktivierende Marketing auf den Nahmärkten (Reiseregionen) sowie national/international (TMB),
- das regionale und landesweite Binnenmarketing (z. B. statistische Daten zu Wertschöpfung, Übernachtungen, Reiseverhalten der Gäste),
- die regional und landesweit übergreifende Produktentwicklung und Qualitätssicherung,
- das zentrale Informationsdatenbanksystem bzw. regionale oder landesweite Kundendatenbanken (Datenschutzbestimmungen sind zu berücksichtigen).



*Das sollten Sie als **Träger** und **Betreiber** wissen.*

Beispiel: Regionale Markenkonzeppte als strategische Grundlage – der Fläming

Ein Beispiel für eine gelungene Markenidentitätsentwicklung als strategische Grundlage auf regionaler Ebene ist der Fläming. Die Region präsentierte 2016 eine neu entwickelte Markenidentität. Gemeinsam mit Mitgliedern und Partnern aus der Region wurde in Workshops und Markenkonzeppten ein Profil für die landkreis- und länderübergreifende Regionenmarke Fläming entwickelt. Markenkern (Pioniergeist und Kreativität; Tradition und Kultur; Natur) und Markenwerte (aktiv, wertvoll, ursprünglich und lecker) des Fläming bilden somit die strategische Grundlage für alle zukünftigen Aktivitäten des Tourismusverbands und seiner Akteure, zu denen auch Tourist-Informationen gehören. Das einprägsame neue Logo steht den Tourist-Informationen ebenso zur Verfügung wie andere Leistungen des Tourismusverbandes.

Die Ergebnisse der Markenbildung im Fläming wurden ebenfalls mit der Marke Brandenburg der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH abgestimmt, damit die neue Regionenmarke Fläming auch für das Landesmarketing Beispiele zur ganzheitlichen Vermarktung des Reiselandes Brandenburg liefern kann.

www.reiseregion-flaeming.de



der Fläming



¹² Personas sind „sprechende“ und mit Namen versehene „Prototypen“ der bereits definierten und vorhandenen oder neu zu erreichenden Zielgruppen. Siehe hierzu auch S. 35/36.



Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.

Verhältnis zu weiteren (städtischen) Organisationen

Es sollten keine Organisationen und Institutionen existieren, in denen sich Aufgaben und Funktionen doppeln und überschneiden, z. B. sollte eine möglicherweise parallel existierende Wirtschaftsförderung oder eine Stadtmarketingorganisation keine eigenen touristischen Aufgaben wahrnehmen. Sollte es Arbeitsteilungen geben, sind diese sinnvoll und bezogen auf die Zielgruppen vorzunehmen, z. B. könnte die Wirtschaftsförderung Hotelinvestoren und -betreiber akquirieren, nicht aber direkt mit Gästen kommunizieren. Dies schließt nicht aus, dass z. B. Tourist-Information und Stadtmarketing in einer Einheit zusammengeführt werden. Im Gegenteil: Auf diese Weise können Parallelstrukturen i.d.R. einfacher vermieden werden.

Budget

Zur Erfüllung ihrer Kernaufgaben benötigt die Tourist-Information mindestens ein Budget von 140.000 € für Personal-, Sach-, Betriebs- und Marketingkosten, davon rund 100.000 € für Personalkosten (siehe nächster Punkt). Die finanzielle Grundsicherung sollte über ein Jahr hinausgehen, damit zielgerichtete und kostensensible Aktivitäten geplant werden können und Personal gebunden werden kann.

Personalbedarf in der Tourist-Information

Der Personalbedarf in einer Tourist-Information orientiert sich an den Management-Aufgaben und Aufgaben in der Gästebetreuung. Die folgende Tabelle verdeutlicht, welchen Mindestbedarf es gibt, um eine Tourist-Information mit rund 10.000 Besuchern pro Jahr adäquat betreiben zu können. Mit der Größe und Vielschichtigkeit der Destination, der Anzahl der Ankünfte/Übernachtungen sowie steigenden Besucherzahlen innerhalb der Tourist-Information steigt der Bedarf teilweise deutlich an. Eine Daumenregel dafür gibt es nicht. Der Bedarf muss individuell ermittelt werden.

Aufgabe	Mindestbedarf VZÄ-Stellen*
(Geschäfts-)Leitung, Koordination und Betriebsführung inkl. Personalplanung und -entwicklung, Binnenmarketing bei Politik, Verwaltung und Bevölkerung auf lokaler Ebene (Management)	0,5
Angebots- und Produktentwicklung unter Einbindung der Leistungsträger vor Ort sowie Qualitätssicherung auf lokaler Ebene, inkl. Infrastrukturentwicklung, v. a. Impulse und Konzepte zur Entwicklung der Wegeinfrastruktur, Orientierungs- und Informationssysteme (Management)	0,5
Marketing mit Schwerpunkt informierende Kommunikation, Direktmarketing (Management)	0,5
Vor-Ort-Inspiration (Besuchsanlässe) und Gästeservice/-betreuung auf lokaler Ebene (zur Sicherung einer mindestens sechstägigen Öffnungszeit), inkl. (digitaler) Content- und Datenpflege, zusätzlich Zuarbeit in den anderen Aufgabenbereichen (Gästebetreuung)	2,0

* VZÄ = Vollzeitäquivalent

Warum sind für 10.000 Besucher mindestens 2,0 Stellen in der Gästebetreuung notwendig?

Dieser Bedarf lässt sich nicht allein aus den Besucherzahlen insgesamt, sondern v.a. auch aus den Besuchsspitzen ableiten. Eine Beispielrechnung: In einem Spitzenmonat kommen rund 1.200 Gäste in eine Tourist-Information. Das sind bei 26 Öffnungstagen rund 46 am Tag oder rund 6 pro Stunde. Wenn nur 4 davon beraten werden müssen und jede Beratung etwa 5–10 Minuten dauert, ist theoretisch weniger als ein Mitarbeiter notwendig. Die Gäste kommen jedoch nicht gleich verteilt über den Tag, sondern konzentrieren sich häufig auf wenige, manchmal nur 2–3 Stunden. Daraus ergeben sich bereits 12–16 Beratungsgespräche pro Stunde, also mehr als ein Mitarbeiter bewältigen kann. Hinzu kommen Ausfall- und Urlaubszeiten der Mitarbeiter. Um eine gleichbleibend hohe Beratungsqualität zu gewährleisten, sollten jedoch keine Saisonkräfte eingesetzt werden, sondern qualifiziertes Personal, das zu weniger frequentierten Zeiten dann ergänzende Aufgaben übernehmen kann.



Das sollten Sie als Träger und Betreiber wissen.

Fachkräftesicherung

Die von den Mitarbeitern der Tourist-Informationen in Brandenburg erbrachten Leistungen sind keine Selbstverständlichkeit. Qualifizierte Fachkräfte streben in besonderem Maße nach sicheren Arbeitsverhältnissen und beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten. Während der aktiven Erhebungsphase dieser Studie hat sich gezeigt, dass unsichere Beschäftigungsverhältnisse, befristete Verträge, unklare Zuständigkeiten sowie fehlendes Budget und fehlende Ressourcen gerade auf Fachpersonal negativ rückwirken können. Es ist nicht davon auszugehen, dass sich die Nachfrage nach Fachpersonal verringern wird. Es gilt also auch in Brandenburg, die Wettbewerbsfähigkeit um Fachkräfte zu erhalten. Voraussetzung dafür sind attraktive Arbeitsplätze in den Tourist-Informationen des Landes.

Im Bereich Budget, Organisation und Personal können verschiedene Hebel ange-setzt werden, um eine positive Entwicklung einzuleiten. Was genau können Träger, Betreiber und/oder Mitarbeiter tun?



Das können Sie als **Träger und/oder Betreiber** tun!

→ Ziel

Die Finanzierung des laufenden Betriebs (Personal- und Infrastruktur) der TIs ist langfristig gesichert.

→ Ziel

Die TI ist in der Lage, regelmäßig in neue Produkte, Services und Infrastruktur zu investieren.

Budget: Suchen Sie ggf. nach alternativen Finanzierungs- bzw. Betreiberstrukturen

Lassen sich auf Seiten des Trägers oder durch direkte Maßnahmen wie etwa eine Erhöhung von Mitgliedsbeiträgen (in Vereinsstrukturen) keine zusätzlichen finanziellen Ressourcen erschließen, müssen **alternative Finanzierungsmöglichkeiten** geprüft werden. Das können sein:

- ✓ die Integration privater Partner in die Finanzierung, z. B. durch Beteiligungsangebote im Marketing, Untermieter bzw. integrierte Partner in den Räumlichkeiten, Sponsoren für Veranstaltungen (siehe Bsp.),
- ✓ mögliche zusätzliche Erlöse durch Merchandising und Shop, neue Angebote wie etwa Stadtführungen, die Verpachtung von Werbeflächen, Provisionen etc.

Die Potenziale dieser alternativen Finanzierungsmöglichkeiten sind teilweise durch das EU-Beihilferecht begrenzt. Dies kann nur durch eine juristische Einzelfallprüfung zweifelsfrei geklärt werden.

Ist dauerhaft keine Verbesserung der finanziellen und personellen Ausstattung möglich, ist zu prüfen, ob Tourist-Informationen innerhalb einer Destination oder Region fusionieren können, um die Effizienz und Aufgabenerfüllung zu steigern. Das touristische Kompetenzzentrum kann in diesem Fall nur geschaffen werden, wenn Tourist-Informationen von ihren Trägern in einer neuen oder **geeigneten bestehenden Betreibergesellschaft** zusammengeführt werden und eine neue Arbeitsgemeinschaft auf lokaler Ebene bilden (s. auch Handlungsfeld 2).



Beispiel: Integration neuer Partner – Kooperation mit dem ADAC

Seit dem Sommer 2016 betreiben die Stadtverwaltung St. Wendel im Saarland und der ADAC in der Geschäftsstelle des Automobilverbandes gemeinsam eine Tourist-Information. Im Rahmen eines Dienstleistungsvertrages erbringt die Tourist-Information ein ganzes Bündel an klassischen TI-Leistungen, arbeitet eng mit der Tourismus Zentrale Saarland sowie der Tourist-Information des Landkreises zusammen.

Die Kooperation mit dem ADAC bringt nicht nur Kosten- und Personalsynergien, sondern schafft durch die Mitgliederfrequenzen auch einen zusätzlichen Multiplikatoreffekt. Angeschlossen ist auch ein zentraler Buchungsservice, der den Besucher schnell und unkompliziert zur Auswahl der geeigneten Unterkunft verhilft. Bei Großveranstaltungen in der Region, wie der ADAC Rallye Deutschland oder dem Zauberfestival, sind Buchungen weit über die Grenzen der Stadt St. Wendel hinaus erforderlich. Hier steht der ADAC als leistungsfähiger Partner zur Verfügung. Medienberichten zufolge kostet die Kooperation die Stadt rund 25.000 Euro pro Jahr für anteilige Personalkosten. Wie sich das Pilotprojekt weiter entwickelt, bleibt spannend.

Organisation: Regeln Sie die Aufgaben der Tourist-Information klar und transparent



- ✓ **Schriftliche Vereinbarung:** Vereinbaren Sie als Träger und Betreiber schriftlich, welche touristischen Aufgaben und Pflichten seitens des Betreibers zu erfüllen sind sowie welches Personal und Budget dafür benötigt werden.¹³
- ✓ **Aufgabenteilung optimieren:** Gibt es Aufgabenüberschneidungen zwischen verschiedenen Organisationen, führen Sie zunächst eine vergleichende Analyse der Aufgaben, der zur Verfügung stehenden Ressourcen (Budget, Personal) und v.a. auch der erzielten Ergebnisse durch. Auf dieser Basis ist dann eine neue Aufgabenverteilung oder auch eine Neuordnung der Organisationen und Strukturen anzustreben, z. B. eine Zusammenlegung von parallel existierenden Einheiten mit ähnlichem Aufgabenspektrum.
- ✓ **Auf Kernkompetenz fokussieren:** Die Tourist-Information bzw. ihre Mitarbeiter sind möglichst von fachfremden Aufgaben zu entlasten, z. B. Verwaltungsaufgaben in der Bürgerberatung. Diese können nicht nur dazu führen, dass touristische Aufgaben schlechter erledigt werden, sondern auch Zielkonflikte in der Gäste- bzw. Bürgerbetreuung hervorrufen, unter denen beide Zielgruppen sowie auch die Mitarbeiter leiden.

Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Personal: Die Arbeits- und Rahmenbedingungen für die Mitarbeiter sind zu verbessern

- ✓ **Längerfristige Arbeitsplatzgarantie:** Sichern Sie den Arbeitsplatz Ihrer Mitarbeiter vorrangig durch die oben genannten Maßnahmen zur Gesamtsicherung des Betriebs der Tourist-Information.
- ✓ Erstellen Sie für jeden Mitarbeiter ein **Stellen- und Qualifikationsprofil**, das seine Aufgaben und Funktionen beschreibt, und führen Sie regelmäßige Mitarbeitergespräche durch, in denen Sie die Zufriedenheit erfragen und die Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen.
- ✓ Ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitern im Hinblick auf die anstehenden Aufgaben und auch die künftigen Anforderungen regelmäßig die Teilnahme an **Schulungen und Weiterbildungen**. Das motiviert und sichert gleichzeitig die Qualität (s. nächstes Kapitel).

→ Ziel

Die TIs sind innerhalb der Tourismuswirtschaft ein attraktiver Arbeitgeber mit vielseitigen Ansprüchen an die Tätigkeiten.

Die TIs verfügen über ausreichend qualifiziertes Personal, um alle Aufgaben zu erledigen.

Die TI-Mitarbeiter erfüllen ihre Aufgaben mit Interesse und Engagement und identifizieren sich mit ihrer Destination.

¹³ Eine Checkliste, welche Inhalte in einer Vereinbarung berücksichtigt werden sollten, finden Sie im Tourismusnetzwerk unter www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de (abgerufen am 25.01.2017).

INTERNE QUALITÄTSSICHERUNG UND INNOVATIONSMANAGEMENT

Gästeverhalten im Wandel – Qualität und Individualität



*Das sollten Sie als **Träger** und **Betreiber** wissen.*

Die Gästebedürfnisse wandeln sich wesentlich schneller als früher (vgl. Kapitel 2: Customer Journey), was einen erhöhten Anpassungsdruck, auch in den Tourist-Informationen, erzeugt. Die Informations- und Kommunikationskanäle der Gäste werden vielfältiger. Analoge, digitale und persönliche Kanäle werden parallel genutzt und erzeugen eine stärkere Transparenz der Märkte und Produkte. Positive Aufmerksamkeit erzielen nur noch besonders attraktive, qualitativ hochwertige und innovative Angebote.¹⁴

Gleichzeitig sind die Interessen der Gäste sehr viel spezifischer und die Vorkenntnisse durch die vielen Informationskanäle deutlich präziser. Besucher der Tourist-Informationen erwarten Insider-Tipps und suchen weitere Inspirationen bzw. praktische, tagesaktuelle Hinweise.

Profilierung, Qualifizierung und neue Ideen – Innovation

Ortsspezifische Services sind für die Profilierung der Tourist-Information und damit auch des Reiseziels besonders wichtig. Wer beispielsweise erkannt oder ermittelt hat, dass die Gäste gerade an seinem Standort einen Fahrradverleih und -reparaturservice, Wanderartikel, Gepäckservice, eine Handyladestation etc. benötigen, beweist seine Nähe zu den Gästen und verschafft sich ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal.

Der Schlüssel dazu sind die Mitarbeiter und die Organisation der Arbeitsabläufe. Qualifizierte Mitarbeiter erkennen die besonderen Bedürfnisse der Gäste und/oder können sie erfragen. Je klarer das Wissen um die Wünsche der Gäste, umso leichter entstehen neue touristische Produkte, Angebote und Services.

Gleichzeitig schaffen standardisierte Prozesse Freiräume für neue Ideen und Innovationen, die qualifizierte Mitarbeiter zu schätzen wissen.

¹⁴ Vgl. Handlungsfeld 3, S. 48 ff.

Ermitteln Sie das typische Gästeverhalten und die ortsspezifischen Interessen Ihrer Gäste



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Erfassen und analysieren Sie **Kennzahlen** sowie **qualitative Ergebnisse** wie z. B.

- die Besucherzahlen der Tourist-Information,
- die Kontaktzahlen über Telefon, E-Mail, Website etc.,
- die Anzahl und Art der analogen Buchungen, Verkäufe bzw. sonstigen Abschlüsse,
- Kennzahlen und Inhalte digitaler Prozesse, z. B. im Zuge von Buchungsvorgängen oder Suchvorgängen,
- die Beratungsdauer (punktuelle Stichproben) und -themen,
- die Gästezufriedenheit (Befragung analog oder digital),
- Beschwerden und ihre Inhalte,
- Gästefeedbacks, Anregungen und Ideen von Gästen.

Erstellen und pflegen Sie eine **Gästedatenbank** mithilfe einer Software für das Kundenbeziehungsmanagement (Customer Relationship Management). Über diese Datenbank wird die persönliche Kommunikation mit dem Gast von Beginn an zentral gesteuert. Die Entscheidung über den Einsatz und die Art der Software kann sich auf die Ebene der Reiseregionen verlagern, wenn die regionale Vereinheitlichung der Software Vorteile verspricht (s. auch Handlungsfeld 3).

Neben dem ortsspezifischen Interesse erwarten Gäste ein **generelles Portfolio** an Leistungen, das eine Tourist-Information erbringen sollte. Prüfen Sie, ob Sie diese anbieten:

- spezifische Informationen und Angebote zu verschiedenen Aktivitäten (Radfahren, Wandern etc.),
- Informationen zu Veranstaltungen und Veranstaltungstickets, Fragen zu Mobilität, Verkehrsverbindungen, Fahrkarten (ÖPNV, Fernbusse),
- Antworten auf Orientierungsfragen (Wie komme ich nach...?),
- Stadtführungen, Touren u. ä.,
- Souvenirs bzw. ein Shopangebot,
- Tipps zu Gastronomie, Freizeit- und Kultureinrichtungen, Shopping,
- Gästekarten/Tourist Cards bzw. rabattierte Angebote und Services,
- Toiletten und Sanitäreinrichtungen,
- WLAN und Internet,
- Vermittlung von Beherbergungsangeboten, Hotels etc.,
- mehrsprachige Angebote (mind. Englisch),
- barrierefreie Angebote.

→ Ziel

Die TIs greifen aktiv Trends und Ideen von außen und innen auf, um sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern.



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Hinterfragen Sie sinkende Frequenzen, zunehmende Beschwerden und rückgehende Leistungsnachfragen

- ✓ Tauschen Sie sich regelmäßig mit Ihren Mitarbeitern über veränderte Ansprüche und neue Einflussfaktoren aus, z. B. in Workshops zur Optimierung der Services. Die Treffen sollten außerhalb der täglichen Routinen stattfinden.
- ✓ Suchen Sie nach Gründen für die Veränderungen, indem Sie sich über touristische Tendenzen und Trends informieren, z. B. durch Teilnahme an Fachveranstaltungen, Austausch mit der Regional- und Landesebene.
- ✓ Gehen Sie in den Austausch mit anderen Tourist-Informationen Ihrer Region und im Land Brandenburg, eventuell sogar mit bundesdeutschen Kollegen, die ein ähnliches Profil haben.
- ✓ Nutzen Sie auch kostenlose öffentliche Zugänge zu Marktforschungsdaten (bspw. Statistik-Modul des Touristischen Fachinformationssystems T-Fis, den Marktforschungsnewsletter der TMB).

Definieren Sie Qualitätsstandards und einheitliche Prozesse in der täglichen Arbeit

Stellen Sie den Mitarbeitern ein Prozesshandbuch zur Verfügung, das ihre Arbeitsprozesse, -schritte und einzelne Aufgaben dokumentiert, erleichtert und dem Gast damit Qualität und Verlässlichkeit signalisiert. Inhalte können sein:

- ✓ Arbeitszeiten- und Öffnungszeitenregelungen,
- ✓ Tonalität der Gästeansprache und Standards der Gesprächsführung,
- ✓ klar definierte Verhaltens- und Kommunikationsmuster für Anfragen, Beschwerden, Buchungen, Verkäufe etc.,
- ✓ Vorgaben für den Einkauf bzw. die Einbeziehung von Leistungen Externer, z. B. von Leistungsträgern wie Gastronomen und Hoteliers,
- ✓ Vorgaben für die Raumnutzung und -gestaltung, Sicherheit und Hygiene,
- ✓ Vorgaben zur Nachhaltigkeit des Betriebs,
- ✓ Standards für die Adressverwaltung bzw. den Datenschutz,
- ✓ Standards für die Speicherung und Verwaltung von angebots- und produktbezogenen Daten und Informationen.

→ Ziel:

Die Ablauf- und Prozessorganisation wird laufend kontrolliert, hinterfragt und gegebenenfalls weiterentwickelt.

Beispiel: Prozesshandbuch als Grundlage für die Ablauforganisation – Storkow

Bereits heute arbeiten einige Tourist-Informationen in Brandenburg auf Basis von Prozesshandbüchern, in denen wesentliche wiederkehrende Prozesse, Abläufe, Qualitätsstandards und Arbeitshilfen festgeschrieben sind, z. B. die Tourist-Information auf der Burg Storkow. Diese Handbücher sind nicht zuletzt die Basis für Zertifizierungen wie die i-Marke des Deutschen Tourismusverbandes oder im Rahmen der Initiative ServiceQualität Deutschland.





*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

→ Ziel:

Die TIs streben nach einer zertifizierten Qualität und lassen ihre Services nach objektiven Kriterien prüfen und bewerten.

Streben Sie mindestens folgende Zertifizierungen an:

- ServiceQualität Deutschland
- i-Marke des Deutschen Tourismusverbandes

Die i-Marke des Deutschen Tourismusverbandes: Orientierung für Tourist-Informationen und Gäste



Die i-Marke ist ein deutschlandweites und einheitliches Qualitätssiegel für Tourist-Informationen vom Deutschen Tourismusverband e. V. (DTV). Die Auszeichnung soll signalisieren, dass die Informations- und Servicequalität den Anforderungen im Tourismus genügt. Die Tourist-Informationen werden vor Ort einem anonymen Qualitätscheck unterzogen, der sich auf einen standardisierten Kriterienkatalog stützt. Die Teilnahme ist freiwillig und die Auszeichnung ist für 3 Jahre gültig. Nach Ablauf der Zeit kann die Zertifizierung erneut durchgeführt werden. In Brandenburg unterstützt die Tourismusakademie Brandenburg (TAB) den DTV in der Vergabe der i-Marke.

ServiceQualität Deutschland – das Zeichen für Service und Qualität



Die Initiative ServiceQualität Deutschland ist ein bundesweit bereitgestelltes dreistufiges System zur schrittweisen Verbesserung von Dienstleistungen und Angeboten anhand praxisorientierter Instrumente. Kleinen und mittleren Betrieben im Hotel-, Gastronomie- und Tourismusbereich sowie Dienstleistungsunternehmen bietet es ein einfaches Qualitätsmanagementsystem, das hilft, die Qualität des Betriebs kontinuierlich zu optimieren und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen. In Brandenburg vertritt die Tourismusakademie Brandenburg das bundesweite System.

Mehr Infos dazu finden Sie unter:
www.tourismusakademie-brandenburg.de

Beschäftigen Sie fachlich qualifiziertes Personal

Achten Sie bei der Neueinstellung auf ausreichende Qualifizierung und/oder ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitern eine qualifizierte Aus- und Fortbildung, die sich je nach Aufgabenprofil auf folgende Qualifikationen, Standards und Kompetenzen stützt:

- Servicequalitätsstandards, ggf. sogar eine entsprechende Weiterbildung, z. B. als Qualitäts-Coach/-Trainer/-Manager ServiceQ-Deutschland,
- Kenntnisse im Beschwerdemanagement sowie im Führen von Verkaufsgesprächen, angepasst an die Reisephase des Gastes,
- themenspezifisches Wissen und themenspezifische Qualitätsstandards, z. B. zum Wander-, Rad-, Gesundheits- oder Kulturtourismus,
- Zielgruppenkenntnis,
- lokale und regionale Kenntnisse (Geografie, Attraktionen, Landschaften, Mobilität, Orientierung etc.) sowie lokales/regionales Spezialwissen,
- Kenntnisse zum Thema Barrierefreiheit,
- Fremdsprachenkenntnisse (mindestens Englisch),
- interkulturelle Kompetenz,
- Verkaufstechniken, -methoden,
- Medienkompetenz, v. a. im Hinblick auf das Internet sowie mobile Endgeräte,
- Kenntnisse und Verständnis der regionalen und landesweiten Markenwerte und -inhalte (s. auch Handlungsfeld 5).



*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

Verschaffen Sie sich Klarheit über Ihre Zielgruppen

- Tauschen Sie sich regelmäßig mit den Leistungsträgern vor Ort aus.
- Erfragen Sie bei Ihrem regionalen Tourismusverband, wie die Zielgruppen definiert sind.
- Arbeiten Sie mit den durch die TMB für die Region typisierten Personas.
- Passen Sie die Personas für Ihre tägliche Arbeit an und überprüfen und aktualisieren Sie diese ggf. in regelmäßigen Abständen.

Personas sind „sprechende“ und mit Namen versehene „Prototypen“ der bereits vorhandenen sowie der neu und künftig zu erreichenden Zielgruppen. Durch eine möglichst konkrete Schilderung und Charakterisierung erleichtern sie die Planung und Entwicklung von Angeboten und auch Marketingmaßnahmen. Im Idealfall kön-

nen sogar real existierende, als typisch empfundene Gäste als Personas herangezogen werden. Zur Definition von Personas dienen z. B.:

- Namen, Alter und Geschlecht, Familienverhältnisse, ggf. Nationalität,
- die grundsätzlichen Werte und Lebenseinstellungen, ein Lebenslauf mit beruflichem und privatem Werdegang,
- das Reiseverhalten (Motive? Wohin? Wann? Wie lange? Mit wem? Welche Interessen und Aktivitäten? Wie gebucht? etc.) sowie die reiseentscheidenden Kriterien,
- die Mediennutzung (mit möglichst konkreter Benennung der Medien, z. B. Zeitschriften, Websites, TV-Sendungen),
- das Mobilitätsverhalten (bei Anreise und vor Ort),
- die spezielle Customer Journey und die besonderen Kontaktpunkte in jeder Reisephase,
- sonstige spezielle Merkmale, z. B. Einstellungen zu Nachhaltigkeit, Interessen am Kontakt mit Einheimischen.



Das können Sie als **Mitarbeiter** tun!

Als **Mitarbeiter** tragen Sie maßgeblich zur guten Beratungs- und Serviceleistung einer Tourist-Information bei. Da die Träger und Betreiber der Tourist-Information selbst unter besten Rahmenbedingungen keine Rundum-Qualifizierung sicherstellen können, sind Sie selbst gefordert, besonders im Hinblick auf aktuelle und kurzfristige Entwicklungen in der Tourismusbranche.

- ☑ Nutzen Sie Fortbildungsmöglichkeiten, z. B. der regionalen Tourismusverbände, der IHK, der TAB Tourismusakademie Brandenburg oder anderer Institutionen.
- ☑ Lesen Sie Fachzeitschriften (Touristik aktuell u. a.) und Online-Fachmagazine und abonnieren Sie branchenspezifische Newsletter (z. B. DestiNewsletter, Newsletter der TMB).
- ☑ Nutzen Sie ruhigere Zeiten, um Gelerntes und Neues auszuprobieren.
- ☑ Machen Sie sich mit den Angeboten in Ihrer Stadt und Region selbst vertraut, damit Sie kompetent Auskunft geben können.
- ☑ Nutzen Sie selbst aktiv soziale Medien, Bewertungsportale und andere Plattformen, um mit den Kommunikations- und Informationsgewohnheiten der Gäste vertraut zu bleiben.
- ☑ Suchen Sie selbst nach Verbesserungen in Ihren Arbeitsabläufen und beteiligen Sie sich aktiv an der Weiterentwicklung der Tourist-Information (s. oben).
- ☑ Beobachten Sie Ihre Gäste und geben Sie Rückmeldung, wenn Sie das Gefühl haben, dass sich in deren Verhalten etwas ändert oder weiterentwickelt.

BINNENMARKETING

Die Tourist-Information als Schnittstelle und Netzwerkknoten

Das öffentlich finanzierte Tourismusmarketing ist und bleibt voraussichtlich eine freiwillige Aufgabe der Kommunen und sonstigen Gebietskörperschaften. Dies führt unweigerlich dazu, dass vor allem die öffentlichen Träger und Finanziers oftmals keine gesicherte Finanzierung ermöglichen und auch Budgets für die touristische Vermarktung häufig als Stellschraube für Kosteneinsparungen genutzt werden.

Obwohl bereits viele Studien vorliegen, die die Bedeutung des Tourismus für die regionale Wertschöpfung, den Arbeitsmarkt und das Steueraufkommen belegen, muss die Bedeutung des Tourismus immer wieder sichtbar gemacht werden. Dies können und müssen die Tourist-Informationen unterstützen, denn sie sind als Netzwerkknoten im Kontakt

- mit den Trägern und politischen Entscheidern,
- mit touristischen Leistungsträgern als Unternehmen und Arbeitgebern,
- mit den Gästen als Quelle der Wertschöpfung sowie
- mit der lokalen und regionalen Bevölkerung, die gleichermaßen von den Leistungen der Tourist-Informationen profitieren (sollte).

Entwerfen Sie eine interne Kommunikationsstrategie inklusive Berichtswesen

Die Kommunikationsstrategie soll speziell auf die verschiedenen lokalen Akteure zugeschnitten sein und setzt inhaltlich auf folgende Schwerpunkte:

- ☑ Für Politik und Träger der Tourist-Informationen: Informationen über den wirtschaftlichen Nutzen des Tourismus im Allgemeinen und die Tourist-Information im Besonderen.
- ☑ Für touristische Leistungsträger: Informationen über die Gästebetreuung, Kommunikations- und Vertriebsleistungen der Tourist-Informationen, Leistungen und Angebote im Qualitätsmanagement sowie Beteiligungsangebote an zielgruppengerechten Produkten und Angeboten in Kooperation mit dem regionalen Tourismusverband.
- ☑ Für die lokale Bevölkerung: Informationen über den regionalwirtschaftlichen Nutzen des Tourismus im Allgemeinen und die Tourist-Information im Besonderen – auch als Arbeitgeber, Entwickler und Bewerber konkreter Services und Angebote, z. B. den Verkauf von Veranstaltungstickets.



*Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.*



*Das können Sie als **Träger und/oder Betreiber** tun!*

→ Ziel:

Die TIs sind Teil der touristischen Entwicklung, die innerhalb von Politik und Verwaltung aktiv gefördert wird.

- ☑ Rufen Sie im Rahmen einer jährlichen Information der Öffentlichkeit dazu auf, entsprechende Ideen und Vorschläge einzureichen, z. B. im Rahmen einer „Langen Nacht der Tourist-Information“.
- ☑ Prüfen und fördern Sie die Akzeptanz des Tourismus in der Bevölkerung – in Partnerschaft mit politischen Vertretern sowie den Trägern der Tourist-Informationen – und reagieren Sie im Rahmen Ihrer Möglichkeiten auf eine mangelnde Akzeptanz.

→ Ziel:

Sie verstehen sich nicht nur als Dienstleister für die Gäste, sondern auch für die lokalen Leistungsträger sowie die lokale Bevölkerung und sind ein verlässlicher Ansprechpartner und Dienstleister für die Bürger ihrer Destination.

Beispiel: Innovativer Ansatz „Regensburg trifft Gast“ – Begegnungen zwischen Gästen und Bürgern

Mit „Regensburger trifft Gast“ hat die Regensburg Tourismus GmbH (RTG) eine neue Form der Begegnung zwischen Besuchern und Bürgern der Stadt geschaffen. Das Konzept soll nicht nur helfen, Vorurteile abzubauen, sondern überdies auch zu einer deutlichen Profilbildung und Imagestärkung Regensburgs beitragen.

Wissen aus erster Hand und Authentizität sollen zu einem intensiven und emotionalen Urlaubserlebnis für Gäste führen. Die steigende Nachfrage von Gästen nach Insiderwissen wird unmittelbar von den Bürgern bedient. Und die Regensburger erleben hautnah, wer sich für sie und ihre Stadt interessiert.

Regensburger Bürger bekommen die Möglichkeit, gemeinsam mit Gästen etwas zu unternehmen und ihre liebsten Plätze oder Aktivitäten mit ihnen zu teilen. Sie beschreiben auf der Website www.regensburger-trifft-gast.de ihr Angebot – Gäste suchen sich auf der Plattform ihr gewünschtes Urlaubsangebot aus und treten mit dem Anbieter per Mail in Kontakt. Im zweiten Schritt wird die Tourist-Information zum Begegnungsort. In einem eigenen kleinen Laden, der Willkommensstube der Stadt am Rathausplatz, sollen sich Regensburger und Gast treffen.

Im Rahmen einer „Langen Nacht der Tourist-Information“ wurde dieser spezielle Kommunikationsort eröffnet. Die Regensburg Tourismus GmbH (RTG) setzt dabei auf eine neue Qualität von Beziehungen zwischen Gast und Bürger nach dem Motto: „Komme als Gast und gehe als Freund“.





Zusammenarbeit ist alles

HANDLUNGSFELD 2

Die gut organisierte und kooperativ eingebundene
Tourist-Information

Die Tourist-Informationen in Brandenburg sind zentrale Schnittstellen innerhalb des touristischen Systems. Bei ihnen laufen die Kontakte zu lokal verantwortlichen Akteuren aus Politik und Verwaltung, zu den Gästen, den Leistungsträgern sowie auch funktionalen Partnern wie dem DEHOGA zusammen. Zudem haben sich viele Tourist-Informationen unter dem Dach der jeweiligen regionalen Tourismusorganisationen bereits vernetzt und tauschen sich – meist informell – über ihre Arbeit aus. Dort, wo aktuell regionale Tourismuskonzepte und Leitbilder vorliegen, ist die Zusammenarbeit teilweise bereits sehr ausgereift.



Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

Netzwerke und Kooperationen können erhebliche Synergien erzeugen, wenn sie über punktuelle Maßnahmen hinausgehen und eine strukturierte Bündelung von Aufgaben, Budgets und Personal anstreben. Dies gelingt beispielsweise, wenn Träger und Betreiber mehrere Einrichtungen finanzieren oder betreiben, aber auch durch Kooperation in thematischen Netzwerken. Daher wollen wir strukturierte Prozesse anstoßen, die eine Bündelung von Personal, Budgets und vor allem auch Aufgaben und Leistungen in Brandenburg hervorbringen – nicht nur zwischen den Tourist-Informationen, sondern auch zwischen anderen touristischen Akteuren.

Dieses Handlungsfeld beschäftigt sich deshalb mit Netzwerken und Partnerschaften, die es ermöglichen, Aufgaben sinnvoll zu bündeln und Leistungen zu konzentrieren, um vor allem unsere Gäste zufriedenzustellen.

KOOPERATIONEN ZWISCHEN TOURIST-INFORMATIONEN UND ANDEREN TOURISMUSORGANISATIONEN

Personal und Budget

Im Handlungsfeld 1 sind die personellen und finanziellen Mindestausstattungen von Tourist-Informationen beschrieben. Diese Kenngrößen bieten eine erste Orientierung für Träger und Betreiber. Wenn diese Mindestausstattungen nicht gewährleistet werden können, sollten entsprechende Kooperationen¹⁵ oder sogar Fusionen¹⁶ mit anderen Einrichtungen geprüft und angestrebt werden.



Das sollten Sie als Träger und Betreiber wissen.

Fusionen oder Kooperationen können aber auch dann Synergien freisetzen und die Effizienz steigern, wenn die einzelnen Tourist-Informationen die Mindestbedingungen erfüllen. Die Hauptmotivation ist in diesem Fall eine bessere Aufgabenerfüllung und nicht vorrangig die Kosteneinsparung.

Potenzielle Kooperationspartner müssen nicht unbedingt in einer vergleichbaren Situation sein. Ideale Partnerschaften führen häufig bereits gut ausgestattete und

¹⁵ Bei einer Kooperation arbeiten mindestens zwei Einrichtungen in klar definierten Feldern zum gegenseitigen Nutzen zusammen, behalten aber jeweils ihre Selbstständigkeit.

¹⁶ Bei einer Fusion wird die Geschäftsbesorgung von mindestens zwei Einrichtungen zusammengelegt.



*Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.*

funktionierende Tourist-Informationen mit einer eher „schwächeren“ zusammen. So können Erstere durch Integration weiterer Mittel und Ressourcen ihre Stärken noch ausbauen – mit positiven Effekten für alle Beteiligten.

Aufgabenerfüllung

Durch Kooperationen und Fusionen wird häufig ein Mehrwert für die Gäste ausgelöst, der auf einer zunehmenden Spezialisierung beruht. Viele Aufgaben innerhalb der Tourist-Informationen werden an den einzelnen Standorten oft von „Alleskönnern“ durchgeführt. Das bedeutet: Sie müssen viele, teilweise sogar alle der in einer Tourist-Information anfallenden Arbeiten erledigen können, da aufgrund der Personalsituation keine Möglichkeiten zur Spezialisierung bestehen. So hoch die Leistungsfähigkeit dieser „Alleskönner“ auch einzuschätzen ist, sie werden mangels Zeit niemals so effizient arbeiten können wie Spezialisten in einer arbeitsteiligen Struktur. Es ist daher sinnvoll, in Kooperation mit anderen Tourist-Informationen oder auch dem regionalen Tourismusverband Aufgaben bei Spezialisten zu bündeln. Das kann Bereiche wie Materialbeschaffung, Produktentwicklung, Marktforschungs- bis hin zu Marketingaufgaben betreffen.



*Das können Sie als **Träger und/oder Betreiber** tun!*

Benchmarking hilft bei einer realistischen Einschätzung für oder gegen Kooperationen/Fusionen

- ☑ Erheben Sie in Ihrer Tourist-Informationen relevante Kennzahlen wie Besucherzahlen etc.
- ☑ Tauschen Sie regelmäßig Ihr Wissen und Ihre zentralen Leistungs- und Kennzahlen mit anderen Tourist-Informationen aus, z. B. Zimmervermittlung, Beratungen.
- ☑ Prüfen Sie die Daten von potenziellen Partnern, um ggf. sinnvolle Kooperationen oder Fusionen in die Wege zu leiten.

In einer langfristigen Perspektive können alle Tourist-Informationen innerhalb eines regionalen Tourismusverbandes unter einem Betreiberdach zusammengeführt werden. Auf diese Weise lassen sich nicht nur betriebliche Synergien, sondern auch Ansprüche an die Markenführung und -präsenz innerhalb verschiedener Tourist-Informationen am besten umsetzen (s. Handlungsfeld 5).



Beispiel: Hochschwarzwald Tourismus GmbH – Gästeservice aus einer Hand

Die Hochschwarzwald Tourismus GmbH fand bei Gründung im Jahre 2009 eine für viele Regionen typische Struktur vor: Die Ressourcen und Aufgaben verteilten sich auf verschiedene Gemeinden, Finanzmittel für Marketing und Projekte waren begrenzt, Produktentwicklung und Gästeservice waren auf der lokalen Ebene zersplittert und wiesen keine Alleinstellungsmerkmale auf.

Heute ist der Hochschwarzwald eine der innovativsten Destinationen in Deutschland, mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mit dem Deutschen Tourismuspreis. Erklärtes Ziel war und ist nach wie vor die Entwicklung einer Destinations-Service-Organisation unter Berücksichtigung aller Qualitätsdimensionen wie Infrastruktur-, Umwelt-, Service- und Erlebnisqualität. Die 21 Tourist-Informationen werden unter dem Dach der Hochschwarzwald Tourismus GmbH zentral betrieben. Personal und Ressourcen können flexibel eingesetzt werden, die lokalen Profile verbinden sich in den Tourist-Informationen mit der Dachmarke. Bündelungsfähige Aufgaben sind in der Zentrale in Hinterzarten zusammengeführt. Dies sichert aus Sicht der Dachmarke eine höhere Durchgriffs- und Koordinationstiefe für alle Maßnahmen. Langfristiges Ziel ist ein Rundum-Service für den Gast über alle Stationen der Customer Journey.
www.hochschwarzwald.de

Folgende Kriterien nehmen Einfluss auf den Erfolg von Kooperationen oder Fusionen

- ✓ Räumliche Nähe erleichtert den Aufbau und die Umsetzung von Kooperationen.
- ✓ Thematische/inhaltliche Nähe erleichtert die gemeinsame Zielsetzung innerhalb von Kooperationen und Kommunikation („gemeinsame Sprache“).
- ✓ Klare Regelung und Verteilung von Zuständigkeiten beugen Missverständnissen vor.
- ✓ Klare Definition der gemeinsamen Tätigkeiten innerhalb einer Kooperation schafft Transparenz und verhindert Unzufriedenheit/Misserfolg.
- ✓ Kooperationen sollen einen Mehrwert für den Gast bieten. Dies ist zu prüfen.
- ✓ Kooperationen sollen in der Gästewahrnehmung einen einheitlichen Erlebnis- und Aktionsraum repräsentieren („sinnvolle Kooperation“).



*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

→ Ziel:

Die Aufgaben- und Ressourcenteilung zwischen den Tourist-Informationen sowie zwischen ihnen und anderen touristischen Ebenen ist aufeinander abgestimmt und gästeorientiert.

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen stimmen die touristischen Serviceketten gästeorientiert aufeinander ab.

Fördern Sie die Zusammenarbeit und Spezialisierung

- Tauschen Sie sich regelmäßig mit Ansprechpartnern in lokal, regional und landesweit zuständigen Partnerorganisationen aus, um zu ermitteln, welche Aufgaben gemeinsam übernommen oder vielleicht nur von einem für alle erledigt werden können (Spezialisierung), z. B. bei ortsübergreifenden Wanderwegen, Veranstaltungsformaten, Kombitickets, Gepäckservices, gebündelten Leistungen auf Tourist Cards.
- In den Austausch einbezogen werden sollten:
 - Betreiber und Träger anderer Tourist-Informationen,
 - relevante Vertreter der Landkreise,
 - relevante Vertreter der Reiseregionen,
 - touristische Themennetzwerke (z. B. Aktiv in der Natur),
 - TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH,
 - funktionale Partner wie IHK, DEHOGA,
 - lokale und regionale relevante Netzwerke.
- Streben Sie nach Mitgliedschaft und Mitarbeit in räumlich und thematisch passenden Netzwerken und Kooperationen – wenn bereits vorhanden. Dieser Austausch trägt wesentlich dazu bei, kreative Impulse und Innovationen aufzunehmen.
- Treten Sie dem regionalen Tourismusverband bei und nutzen Sie die Synergien.
- Prüfen Sie regelmäßig, welche Aufgaben besser im Verbund oder kooperativ erledigt werden können. Eine gute Orientierungshilfe bietet die Customer Journey (s. Kapitel 2). Ermitteln Sie, an welchen Kontaktpunkten innerhalb der Servicekette es Schnittstellen zu (Service-)Partnern, anderen Tourist-Informationen und Tourismusorganisationen sowie Leistungsträgern gibt.
- Schlussfolgern Sie, welche Services an diesen Kontaktpunkten gebündelt bzw. synchronisiert werden können/müssen.
- Gründen Sie ein Beschaffungsnetzwerk bzw. eine Einkaufskooperation. Beides kann sich über ein breites Spektrum verschiedener Dienstleistungen und Waren erstrecken, die eine Tourist-Information braucht. Voraussetzung ist, dass Anschaffungszyklen für Büromaterial, technische Ausstattung, Ausstattungselemente, Souvenirs u. ä. sukzessive aufeinander abgestimmt bzw. durch ein zentrales Warenwirtschaftssystem gesteuert werden.

Beispiel: Kurstadtregion um Bad Liebenwerda – Auf dem Weg zum kooperativen touristischen Kompetenzzentrum

Im Rahmen einer umfassenden Strategie zur Sicherung der Daseinsvorsorge für die Kurstadtregion Elbe-Elster planen die Städte Bad Liebenwerda, Mühlberg/Elbe, Falkenberg/Elster und Uebigau-Wahrenbrück eine freiwillige Fusion im Rahmen der Verwaltungsstrukturreform im Land Brandenburg durch Bildung einer Amtsgemeinde. Damit soll die Selbstständigkeit der Städte und durch gemeinsame Wahrnehmung von Aufgaben die Zukunftsfähigkeit der Region gewährleistet werden. Die Ziele sind:

- gemeinsames Angebot an Infrastruktur,
- Organisation eines Nutzen-Lasten-Ausgleichs,
- effizientes Leistungsangebot öffentlicher Aufgaben vor Ort (entwickeln),
- gute Erreichbarkeit des Leistungsangebotes zwischen den Kommunen (sichern),
- Bestandsentwicklung in Richtung stärkerer Nutzungsflexibilität.

Der Kooperationsvertrag sieht ausdrücklich eine gemeinsame Entwicklung des Tourismus vor. Bad Liebenwerda als übernachtungsstärkste Gemeinde fungiert mit seinen Kurgästen als eine Art Quellmarkt für Tagesausflüge in die gesamte Region. Als Kooperationsstruktur ist die Gründung eines Zweckverbandes vorgesehen. Um die Strukturen zusammenzuführen, bedarf es einer detaillierten Bestandsaufnahme, Aufgaben- und Prozessentwicklung sowie einer Finanzierungsstruktur. Im Zuge dessen wurden im Rahmen der Betrachtung Bad Liebenwerdas als Pilotstandort Vorgaben und Leitlinien für die Zusammenführung der bisherigen touristischen Strukturen erarbeitet. Vorrangige Ziele dabei sind Arbeitsteilung und Effizienzsteigerung – keine Kosteneinsparungen. Auf dieser Basis wurde ein aufgabenorientiertes Rahmen-Modell für die Kooperation der drei bestehenden Tourist-Informationen erarbeitet. Die wesentlichen Vorteile sind:

- eine abgestimmte Angebots-, Produkt- und Infrastrukturentwicklung,
- neue Personalressourcen zur Bearbeitung der zentralen Geschäftsfelder Gesundheits-, Kultur-, Aktivtourismus,
- flexibler Einsatz des Personals über drei Standorte hinweg,
- Steigerung der Attraktivität als touristischer Arbeitgeber,
- Neuordnung der Kommunikationsinstrumente im Sinne des Gastes.



KOOPERATIONEN ZWISCHEN TOURIST- INFORMATION UND LEISTUNGSTRÄGERN



*Das sollten Sie als Träger
und Betreiber wissen.*

Die Tourist-Informationen beraten zu Infrastruktureinrichtungen (Radwege etc.) und den Angeboten der touristischen Leistungsträger (Beherbergungsbetriebe, Gastronomie, Attraktionen, Kultureinrichtungen etc.) und tragen mit ihrem Wissen einerseits zur Produktentwicklung und andererseits zur Umsatzsteigerung der Unternehmen bei. Dabei sollte der Fokus immer auf den Gästenutzen gerichtet sein und da zählt neben dem Preis vor allem die Qualität des Angebots. Dies bedeutet, dass nicht jeder Leistungsträger empfohlen, vermarktet und in die Produktentwicklung einbezogen werden sollte, sondern nur diejenigen, die definierten Qualitätsansprüchen genügen, sowohl hinsichtlich der Produkt- und Erlebnis- als auch der Servicequalität (vgl. Handlungsfeld 5). Diese Qualitätsansprüche gilt es zu vermitteln und konsequent anzuwenden, um zu einer langfristigen Qualitätsverbesserung beizutragen.



*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

Qualitätsmanagement: Die Qualitätsorientierung bei den Leistungsträgern kann verbessert werden

- Initiieren Sie interne, lokale und regionale Dienstleistungs- und Produktnetzwerke. Aus diesen heraus generieren Sie die Produkte, Angebote und Erlebnisse für die Gäste.
- Pflegen Sie dieses Netzwerk und informieren Sie regelmäßig über Gästeansprüche sowie Qualitätskriterien, z. B. mit jährlichen Treffen, thematischen Veranstaltungen, über eine Xing-Gruppe.
- Motivieren Sie Ihr Netzwerk zur Einhaltung der definierten Qualitätskriterien. Dazu stehen z. B. die Angebote der Tourismusakademie Brandenburg zur Verfügung. Überzeugen Sie Leistungsträger davon, branchenspezifische Klassifizierungen und Zertifizierungen zu durchlaufen, v. a.
 - ServiceQualität Deutschland,
 - Qualitätsmanagement Kinder- und Jugendreisen,
 - DTV Privatzimmer- und Ferienwohnungsklassifizierung,
 - Deutsche Hotelklassifizierung,
 - G-Klassifizierung,
 - themenbezogene Klassifizierungen wie Bett & Bike.¹⁷
- Seien Sie Vorbild und unternehmen Sie selbst Qualitätsoffensiven (z. B. Service Q).

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen suchen nach qualitätsorientierten, innovativen Kooperationsformen mit den Leistungsträgern.

17 Zusätzliche Informationen zu Qualitätsinitiativen finden Sie auf www.tourismusakademie-brandenburg.de (abgerufen am 29.09.2016).

- ✓ Motivieren Sie die Leistungsträger, (digitale) Bewertungsplattformen und Reiseportale mit Bewertungsmöglichkeiten regelmäßig zu prüfen und für das eigene Qualitätsmanagement zu nutzen, z. B. durch Dienstleister wie TrustYou, CustomerAlliance. Nutzen Sie diese auch selbst.
- ✓ Bauen Sie eine Service- und Leistungsträgerdatenbank auf, in die Leistungsträger und Anbieter aufgenommen werden, die dem Qualitätsanspruch der Gäste entsprechen und/oder offizielle Qualitätssiegel haben (DTV, Dehoga etc.). Nutzen Sie nach Möglichkeit die Datenbankangebote auf Landesebene (TMB) wie DAMAS und achten Sie auf Schnittstellen bei eigenen Lösungen.
- ✓ Das Produktsortiment im Verkaufsbereich der Tourist-Information sowie das Merchandising gründen sich – soweit möglich – auf Produkte lokaler und regionaler Anbieter aus dem eigenen Netzwerk. Nur wenn ein ertragreiches Produkt nicht lokal oder regional beschafft werden kann, werden überregionale Anbieter als Bezugsquellen hinzugezogen.

Beispiel: Regionale Produkte im i-Netzwerk Sächsische Schweiz

Das i-Netzwerk Sächsische Schweiz ist ein zweijähriges Pilotprojekt, mit dem der regionale Tourismusverband die Leistungsfähigkeit der ansässigen Tourist-Informationen sichern und steigern will. Durch Aufgabenteilung und -konzentration zielt das Netzwerk auf die Entlastung einzelner, v. a. kleinerer Tourist-Informationen ab. Im Rahmen des Netzwerks wurden auch die Produzenten regionaler Produkte eingebunden. Dazu wurde ein neues Sortiment von Souvenirs und Präsenten für die Tourist-Informationen in der Region entwickelt. Pirnaer Pasta, Wehlener Bonbons sowie Sandsteinseife aus dem Bielatal waren die ersten Produkte. Ziel war es, regionalen Manufakturen innerhalb der Tourist-Informationen eine Vertriebsplattform zu bieten und selbst die Regionalität zu steigern.

www.saechsische-schweiz.de

Auch in Brandenburg gibt es Ansätze und Initiativen, die regionale Produkte zur Förderung der regionalen Profilierung nutzen, z. B. „Echt Fläming“, ein Kooperationsprojekt der Lokalen Aktionsgruppe (LAG) Rund um die Flaeming-Skate e. V.

www.echt-flaeming.de



Gut vernetzt und hoch hinaus

HANDLUNGSFELD 3

Die Herausforderungen und Chancen der Digitalisierung und modernen Kommunikation

Die Digitalisierung stellt die Tourismusbranche vor große Herausforderungen. Sie stellt nicht nur bestehende Kommunikations- und Vertriebswege infrage, sondern auch Organisationsstrukturen, innerbetriebliche Abläufe und Prozesse, Personalqualifikationen, technische Infrastrukturen und Ausstattungen.

In vielen Tourist-Informationen und lokalen Tourismusorganisationen in Brandenburg ist der Einsatz digitaler Medien, Instrumente und Prozesse jedoch auf einzelne Maßnahmen beschränkt. Dies ist nicht etwa auf einen mangelnden Willen der Tourist-Informationen, sondern oftmals auf fehlende Budgets, personelle Ressourcen und Qualifikationen zurückzuführen.

Mit der Digitalisierung, dem mobilen Internet, den kundenbezogenen Daten und einer zielgenauen Kanalisierung von Informationen ist eine bisher nicht gekannte Personalisierung des Marketings und Services möglich. Dies zu nutzen und so unseren Gästen bestmöglichen Service zu garantieren, ist unser Ziel. Voraussetzung hierfür ist eine – auch strategische – Zusammenführung von einzelnen Aufgaben.

In diesem Handlungsfeld geht es um sinnvolle Möglichkeiten, die Digitalisierung für sich und die Gäste unseres Landes zu entdecken und zu nutzen.



Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

DIGITALISIERUNG: NOTWENDIGE INFRASTRUKTUR UND AUSSTATTUNG

Neben der Breitbandversorgung ist die adäquate Ausstattung der Tourist-Informationen eine entscheidende Voraussetzung für eine zeitgemäße Entwicklung der touristischen Einrichtungen. Ein Gast, der vor Ort kein oder nur ein schwaches digitales Netz vorfindet, kann angebotene Dienste nicht nutzen und bleibt für die Tourist-Informationen in der digital ausgerichteten Kommunikation nur begrenzt erreichbar. Im Rahmen des Landesprogrammes „Brandenburg Glasfaser 2020“ wurde bereits viel erreicht – aber es bleibt auch noch viel zu tun.

Die dynamische Entwicklung, gerade auch des mobilen Internets, hat zudem zur Folge, dass permanent neue Technologien entwickelt werden, die auch für den Tourismus von Bedeutung sein können. Für lokale Tourismusorganisationen ist es schwer, dabei permanent auf dem neuesten Stand zu bleiben. Sie sind aber dennoch gefordert, nach sinnvollen und strategisch passenden Lösungen zu suchen.



*Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.*



Das können Sie als
**Träger und/oder
Betreiber tun!**

Unterstützen und fördern Sie den digitalen Ausbau und die Ausstattung

- ✓ Setzen Sie sich gemeinsam mit anderen touristischen Akteuren (u. a. den regionalen Tourismusverbänden) im Rahmen Ihrer Möglichkeiten dafür ein, dass auch der Tourismus als planungsrelevante Größe bei Politik und Verwaltung innerhalb des Breitbandausbaus berücksichtigt wird (Binnenmarketing, Lobbyarbeit).
- ✓ Initiieren oder unterstützen Sie Initiativen zum weiteren Breitbandausbau, der im Rahmen des Bundesprogrammes „Förderung zur Unterstützung des Breitbandausbaus in der Bundesrepublik Deutschland“ für Gebietskörperschaften gefördert wird. Das Ministerium für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg (MWE) unterstützt antragstellende Gebietskörperschaften.¹⁸
- ✓ Initiieren oder unterstützen Sie Initiativen zur Verfügbarkeit von freiem WLAN im öffentlichen Raum an den von Touristen frequentierten Orten (Hot Spots).
- ✓ Bieten Sie innerhalb der Tourist-Information freies WLAN an.
- ✓ Sorgen Sie dafür, dass beim Einloggen in das freie WLAN keine Startseite des Service-Providers und Anbieters, sondern Ihre eigene Startseite mit entsprechenden touristischen Informationen angezeigt wird.
- ✓ Animieren Sie Ihre Leistungsträger – vor allem Beherbergungsbetriebe – dazu, ebenfalls freies WLAN anzubieten.
- ✓ Informieren Sie sich regelmäßig über neue digitale Basistechnologien und tauschen Sie Erfahrung mit anderen Anwendern aus.
- ✓ Schaffen Sie nach Möglichkeit finanzielle Rücklagen für Investitionen in die digitale Ausstattung der Tourist-Informationen.
- ✓ Sorgen Sie dafür, dass digitale und analoge Instrumente innerhalb der Tourist-Information angepasst an das Gästeverhalten vor Ort ineinandergreifen.
- ✓ Beschaffen Sie räumlich und zur Zielgruppe passende digitale Instrumente mit Mehrwert, z. B. interaktive (Touch-)Screens und Terminals, Tablets, TV-Geräte und digitale Plakate. Beachten Sie dabei unbedingt evtl. steigende Betriebskosten durch Wartung, Updates etc. in Ihrer Kalkulation.
- ✓ Schulen Sie Ihre Mitarbeiter in der Bedienung der digitalen Instrumente.
- ✓ Definieren Sie Ansprüche an die Bedienbarkeit und die Benutzerfreundlichkeit. Halten Sie diese in einem Kriterienkatalog fest. Auskünfte über die Benutzerfreundlichkeit geben z. B. die Nutzungsdauer von Geräten, Abbruchquoten. Prüfen Sie so stets Ihre eigenen Instrumente, v. a. die Internetseiten und die in der Tourist-Information eingesetzten Geräte.
- ✓ Ort/Tourist-Information sollte über eine mobile Website verfügen.

→ Ziel:

In den Tourist-Informationen ist die inhaltliche und technologische Qualität in der Kommunikation sichergestellt und wird kontinuierlich weiterentwickelt.

¹⁸ <http://breitband.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb1.c.364861.de> (abgerufen am 25.01.2017).

Beispiel: Ammergauer Alpen – Virtuelle Realität

Handy-App und Spezial-Brille – mehr braucht es nicht, um via 360-Grad-Film von zu Hause aus die Ammergauer Alpen zu entdecken. Beides gibt es gratis. Virtual Reality (VR) heißt die Technik, die den Zuschauer mitten ins Geschehen bringt. Man sieht nicht nur mit den Augen der Filmfigur, sondern kann sie durch Kopfdrehung quasi veranlassen, nach links und rechts, oben und unten zu schauen – und so einen Rundumblick gewinnen, mitten im Geschehen sein. Man schwebt per Gondel zur Almhütte, rast mit dem „Alpine Coaster“ den Berg herunter, dirigiert die örtliche Blaskapelle und bewundert die Rokoko-Klosterbasilika in Ettal. Dabei erzählen die Ammergauer Tourismusexperten in ihrem Film eine ganze Geschichte: So sehen die Zuschauer den Film mit den Augen von Marie, die zum Auslandsstudium aufbricht und vom Papa zum Abschied eine Virtual-Reality-Brille geschenkt bekommen hat. Handgeschnitzt natürlich.

www.ammergau360.de



DIGITALISIERUNG IN DER GÄSTEKOMMUNIKATION



*Das sollten Sie als **Träger** und **Betreiber** wissen.*

Kommunikation vor Ort im Fokus

Die Analyse der Customer Journey hat gezeigt: Die Digitalisierung verändert in allen Phasen der Reise die Kommunikation mit dem Gast und auch die Beratung. Die „Kontaktaufnahme“ mit dem Gast in der frühen Inspirationsphase über fremde Kanäle, wie Reiseportale und Bewertungsseiten, ist schwierig. Vor Ort jedoch besitzen die Tourist-Informationen bzw. lokalen Tourismusorganisationen und auch touristische Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den „digitalen Massenmedien“, denn: Hier zählen Kenntnis der lokalen Gegebenheiten, das lokale Insiderwissen, der Geheimtipp und die persönliche Kommunikation. Diese können auch mithilfe der digitalen Instrumente vermittelt werden. Das heißt jedoch nicht, dass die digitale Kommunikation die Tourist-Information ersetzen kann, denn der Gast von heute ist analog UND digital unterwegs.¹⁹ Die Tourist-Information genießt gerade im Vergleich zu den internationalen Plattformen und Konzernen ein großes Vertrauen, das es zu nutzen gilt. Deshalb ist auch die Offenheit gegenüber Push-Meldungen von der lokalen Tourist-Information auf das eigene Smartphone groß.²⁰

Nutzerfreundlichkeit

Der Einsatz digitaler Instrumente ist nur sinnvoll, wenn er einen Mehrwert und konkreten Nutzen bietet, d. h. wenn sie nutzerfreundlich und nutzerorientiert sind. Die Gestaltung sogenannter User-Interfaces (interaktive Benutzeroberflächen) ist dabei besonders wichtig. Ein unübersichtliches, wenig intuitives, komplexes User-Interface, etwa in Form einer schlechten Website, überfordert den Gast und schreckt ihn ab. Der angestrebte Nutzen kann erst gar nicht entstehen. Und da sich auch die Ansprüche der Gäste an interaktive Benutzeroberflächen verändern, bedarf es der regelmäßigen Kontrolle, z. B. über Nutzerdaten.

Synergien durch digitale Arbeitsteilung

Angesichts der Vielfalt und Fülle der digitalen Kommunikations- und Informationsinstrumente fehlt häufig die Zeit zur Prüfung geeigneter Kanäle. Dies führt in vielen Fällen dazu, dass komplett auf ihren Einsatz verzichtet oder auf nicht optimale Lösungen für eine durchgängige und konsistente Kommunikation gesetzt wird. Die Gästekommunikation ist daher ein Bereich, in dem Arbeitsteilung besonders wichtig ist, um zwischen der aktivierenden Kommunikation des regionalen Tourismusverbandes bzw. den von Fremdkanälen (wie Google) generierten Informationen und den eigenen Informationen vor Ort keine Widersprüche aufzubauen.

¹⁹ Bundesweite Befragungen in den Tourist-Informationen haben gezeigt, dass rund zwei Drittel der Besucher in den Tourist-Informationen auch jetzt schon Smartphones auf Reisen und dennoch auch die Tourist-Information nutzen. Quelle: Destinet.de: Future.TI – Die Zukunft der Tourist-Informationen. Bonn 2015.

²⁰ Ebd.

Achten Sie auf eine strukturierte kommunikative Ausrichtung, die in den übergeordneten Rahmen eingebunden ist

- ✓ Erarbeiten Sie ein Kommunikationskonzept, welches digitale und analoge Aspekte einbezieht und sich in das Unternehmenskonzept / die strategische Ausrichtung der Tourist-Information integriert (siehe auch Handlungsfeld 1).
- ✓ Nutzen Sie die digitalen Kommunikations-, Vertriebs- und Buchungskanäle, die auf Regionalebene der Tourismusverbände oder auf Landesebene als Standards gesetzt werden. Das erhöht die Wiedererkennung sowie die Einhaltung von Standards und reduziert die Kosten für eigene Lösungen. Die regionalen Tourismusverbände sind dabei gefordert, entsprechende Standards zu entwickeln und zur Verfügung zu stellen. Hierzu gehören beispielsweise:
 - Content-Management-Systeme,
 - vorhandene Website-Frameworks,
 - Reservierungs- und Buchungssysteme,
 - Profile in sozialen Medien,
 - Messaging-Dienste, um mit dem Gast direkt vor Ort zu kommunizieren,
 - Bewertungsplattformen,
 - Standards bei der Suchmaschinenoptimierung,
 - Apps mit Push-Nachrichten-Funktion.



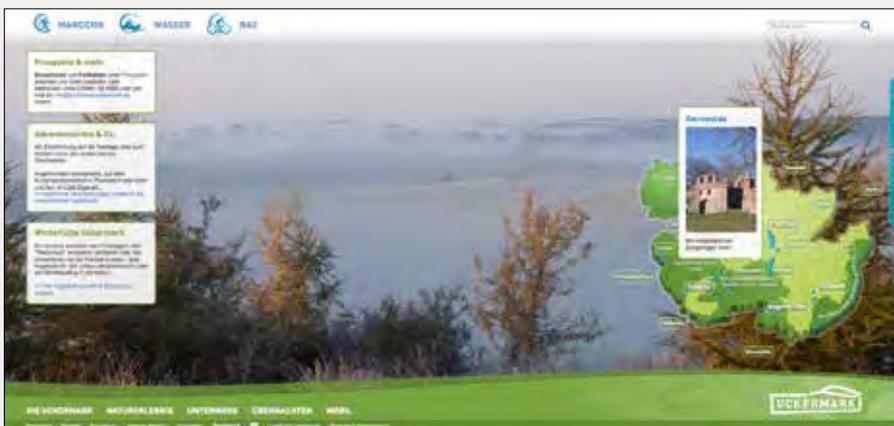
*Das können Sie als **Träger und/oder Betreiber** tun!*

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen zeichnen sich durch eine hohe technologische sowie inhaltliche Kompetenz in allen relevanten Kommunikationskanälen und -medien aus.

Beispiel: Uckermark – Ein Rahmen für alle

Die tmu Tourismus Marketing Uckermark GmbH und die zugehörigen Unterregionen erscheinen in einem einheitlichen Website-Design. Sowohl die zentrale Website www.tourismus-uckermark.de der Region als auch die einzelnen Orte wie Prenzlau, Schwedt, Lychen und Angermünde nutzen das gleiche Website-Framework und signalisieren dem Gast damit nicht nur die Zugehörigkeit zur Marke Uckermark, sondern auch Konsistenz in der Informationsvermittlung und Kommunikation. Ganz wesentlich ist dabei, dass alle Websites auf dieselbe Datenbasis zugreifen, was den Aufwand für die Pflege der Daten stark reduziert.





*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

Arbeiten Sie mit an einer zentralen Informations-Datenspeicherung, um Gästen bestmöglichen Service zu garantieren

- Führen Sie die Daten über Ihr Angebot, Ihre Produkte und Informationen (Content) in einer zentralen Datenbank zusammen. Die zentrale Datenhaltung, -pflege und -verwaltung sichert die einheitliche Vermittlung der Marke, Angebote und Produkte gegenüber dem Gast. Der Content ist angepasst an die Gäste aufzubereiten und in einzelne Informationsbausteine zu „zerlegen“. Die Verantwortung für die Einrichtung einer zentralen Datenbanklösung liegt bei den regionalen Tourismusverbänden oder der TMB, da überregionale Lösungen einen Mehrwert und Synergien versprechen, z. B. im Falle der POI-Eingabe ins DAMAS.²¹
- Aus einer zentralen Datenbank mit Schnittstellen zu den lokalen Lösungen werden alle analogen und digitalen Kommunikationsinstrumente bedient, v. a.

 - die eigene Website,
 - lokale/regionale Informationsterminals,
 - Notebooks, PCs und Tablets, die in der Beratung vor Ort in der Tourist-Information eingesetzt werden,
 - Startseiten bei der Einwahl ins freie WLAN,
 - digitale Angebote der Leistungsträger, z. B. digitale Gästemappen in Hotels, Startseiten von Fernsehern auf den Zimmern,
 - lokale Ableger regionaler oder Brandenburg-Apps,
 - analoge Gastgeberverzeichnisse, Print-Broschüren und Flyer.
- Halten Sie Ihre Leistungsträger dazu an, ihre eigenen Informationen, Angebote und Produkte so aufzubereiten, dass sie ebenfalls der zentralen Datenhaltung zugeführt werden können. Oder regen Sie die Nutzung der gleichen Systeme an.
- Suchen Sie stets nach Schnittstellen und Lizenzmodellen, um die Leistungsträger in die eigenen analogen und digitalen Kommunikations-, Informations- und Buchungsprozesse einzubinden. So werden sowohl dem Gast bessere Zugänge zu allen Angeboten ermöglicht als auch den Leistungsträgern neue Vertriebsmöglichkeiten eröffnet.

→ Ziel:

In den Tourist-Informationen sind relevante und aktuelle Informationen analog und digital verfügbar. Die Kommunikation mit den Gästen ist aktivierend und zielgruppenspezifisch.

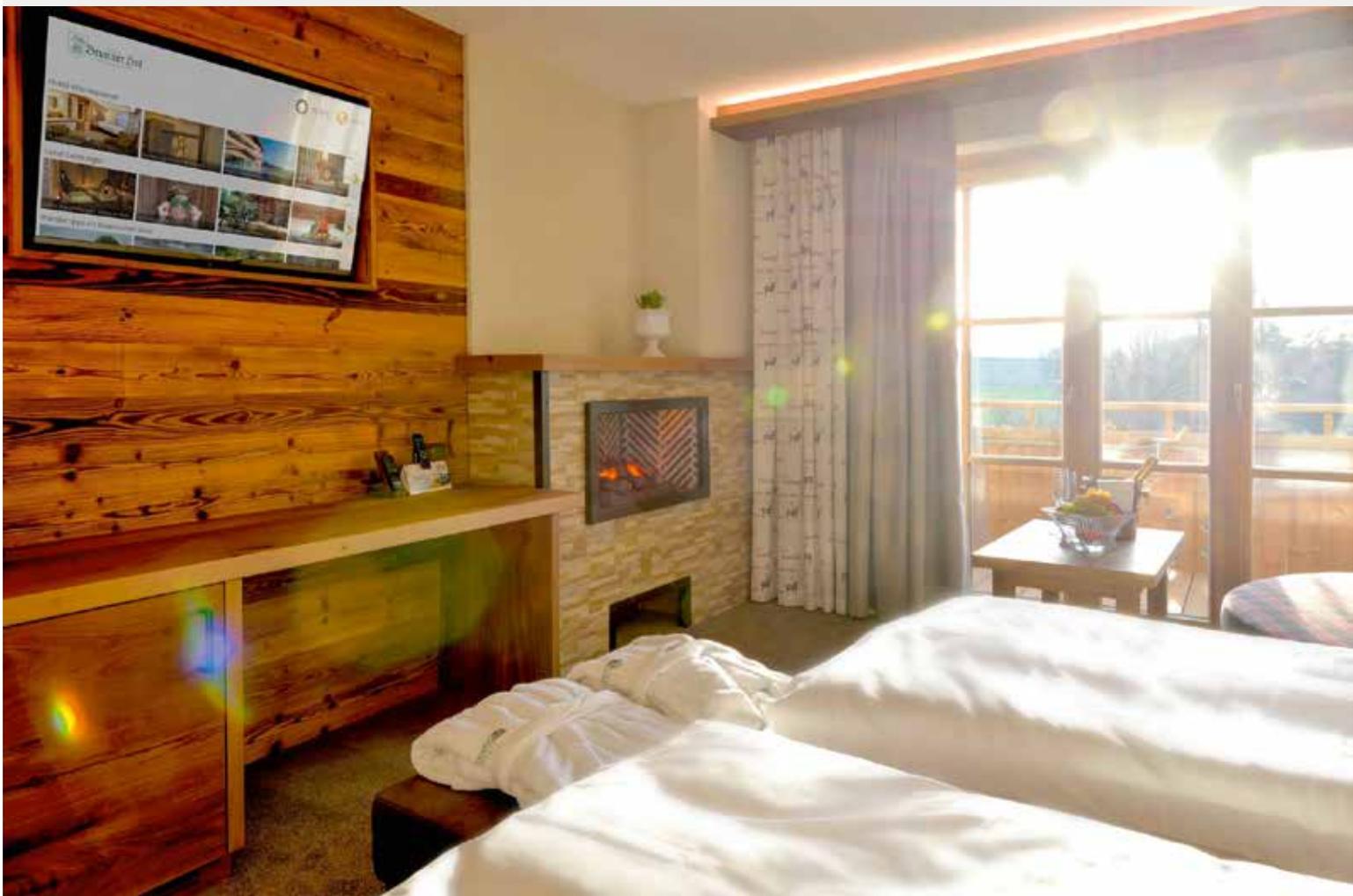
²¹ Weitere Informationen zu zentralen Datenbanksystemen finden Sie im Marketingplan 2017 der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH, S. 48, www.tmb-intern.de (abgerufen am 29.09.2016).

Beispiel: Bad Kötzting – Zentral digital

In Bad Kötzting im Bayerischen Wald greifen die Digitalisierungen der Tourist-Information, des öffentlichen Raums sowie in den Beherbergungsbetrieben nahtlos ineinander. Tourist-Informationen, öffentliche WLAN-Hotspots, Attraktionen sowie digitale Gästemappen in angeschlossenen Hotels werden aus einer zentralen Datenbank mit Informationsbausteinen direkt versorgt. Die jeweils ausgespielten Inhalte passen sich dem Standort und damit der Nutzungs- und Zielsituation des Gastes an. Beim Einwählen in das WLAN auf dem Marktplatz erscheinen auf der Startseite andere Informationen, z. B. zur Gastronomie in der Umgebung, als etwa im Kurpark, wo wetterabhängig verschiedene Freizeitangebote der Umgebung präsentiert werden. Hoteliers mit digitalen Gästemappen können individuell Informationen ergänzen.

In der Tourist-Information selbst stehen den Gästen verschiedene digitale Endgeräte zur Verfügung, die auch von den Mitarbeitern in der Beratung eingesetzt werden: ein interaktiver Screen, vor dem sich die Gäste versammeln können, drei Tablets sowie Screens direkt am Counter. Auch im Außenbereich steht ein Screen zur Verfügung, der wahlweise interaktiv oder als digitales Plakat genutzt werden kann.

Die Informationen werden in einer unabhängigen zentralen Standard-Software zum Sammeln, Aufbereiten und Vermarkten touristischer Inhalte jeder Art zusammengeführt und dort von allen Beteiligten entweder direkt oder über Schnittstellen eingespeist.



DIGITALISIERUNG: PERSONAL QUALIFIZIEREN



Das können Sie als
**Träger und/oder
Betreiber tun!**

Stellen Sie sicher, dass Ihr Personal den Herausforderungen der Digitalisierung gewachsen ist

- ✓ Stellen Sie sicher, dass die Mitarbeiter in den Tourist-Informationen ausreichend qualifiziert bzw. geschult sind, um die verschiedenen Instrumente anzuwenden.
- ✓ Lassen Sie Ihre Mitarbeiter die digitale Datenbank direkt in der Beratung nutzen, z. B. im direkten Gespräch mit den Gästen via Tablet oder an einem Touchscreen auf einer Beratunginsel.
- ✓ Halten Sie die Mitarbeiter dazu an, auch in der digitalen Kommunikation via E-Mails, Chats, Kurznachrichten und soziale Medien auf persönliche, empfehlende Beratung zu setzen. Definieren Sie hierfür einige Leitlinien: „Wie und was kommuniziere ich ...“
- ✓ Schulen Sie die Mitarbeiter regelmäßig in der Nutzung neuer digitaler Kommunikations- und Servicekanäle.
- ✓ Geben Sie den Mitarbeitern Zeit, den praktischen Umgang zu erproben. Bauen Sie deren digitale Kompetenz aus.
- ✓ Schulen Sie Ihre Mitarbeiter auch in der Nutzung und den Besonderheiten der am meisten verbreiteten Kundenendgeräte (Smartphones, Tablets mit unterschiedlichen Betriebssystemen etc.). Die Erfahrung zeigt: Gäste fragen nicht selten nach Hilfe.



Das können Sie als
Mitarbeiter tun!

Verfolgen Sie als Mitarbeiter das Motto „Augen und Ohren auf und ausprobieren“

- ✓ Üben Sie sich in der Nutzung der gängigen digitalen Kommunikations-, Buchungs-, Reservierungs- und Servicekanäle.
- ✓ Arbeiten Sie sich in die Brandenburg-App bzw., wenn vorhanden, in lokale oder regionale Apps ein.
- ✓ Seien Sie aufgeschlossen gegenüber den digitalen Kommunikationskanälen und -medien.
- ✓ Zeigen Sie sich stets interessiert und hilfsbereit, wenn Gäste Fragen zur Anwendung verschiedener – auch eigener – Geräte haben.
- ✓ Nutzen Sie digitale und analoge Medien bei der Beratung und setzen Sie diese spielerisch zur Inspiration ein, z. B. Tablets, die eigenen Printmaterialien, eine großflächige Karte in der Tourist-Information.

- ☑ Informieren Sie sich über Datenschutzbestimmungen und nehmen Sie Gästen evtl. Bedenken.
- ☑ Seien Sie im Umgang mit zentralen Datenbanken besonders gründlich und aufmerksam – davon hängt viel ab.

DIGITALES CONTROLLING UND PROZESSOPTIMIERUNG



*Das sollten Sie als **Träger**
und **Betreiber** wissen.*

Eine zentrale Datenhaltung sowie der Einsatz digitaler Instrumente bedeuten auch, dass Daten über deren Nutzung anfallen. Jeder Kontakt der Gäste mit einem digitalen Instrument und Kanal hinterlässt eine „Spur“, die ausgewertet werden kann. Je mehr Daten zur Verfügung stehen, umso verlässlicher sind die Informationen und können im Vergleich mit anderen Standorten und Tourist-Informationen sowie regional und landesweit ausgewertet werden. Dazu werden sogenannte Key Performance Indicators (KPI) ermittelt (s. auch Handlungsfeld 1). KPIs liefern z. B.²²

- die Websitenutzung,
- digitale Buchungs- und Verkaufsvorgänge,
- Suchvorgänge,
- die Nutzung sozialer Medien,
- die Nutzung digitaler Geräte in der Tourist-Information,
- die WLAN-Nutzung inklusive Tracking der Besucher,
- eigens zum Controlling installierte Geräte, z. B. Besucherzähler, TI.MON-Terminals.²³

Neue digitale Instrumente bieten somit neue Möglichkeiten, das Gästeverhalten besser zu untersuchen. So lassen sich z. B. die „Spuren“ der Gästegeräte in verschiedenen WLAN-Einwählpunkten verfolgen (WLAN-Tracking) und ergeben so ein Bewegungsbild der Gäste.

Je mehr Partner demnach an einem standardisierten und einheitlichen System teilnehmen, umso besser und aussagekräftiger werden die Daten.

²² Vgl. dazu auch die Webstrategie der TMB im Tourismusnetzwerk Brandenburg, www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de (abgerufen am 25.01.2017).

²³ Gästemonitoring von destinet.de in Kooperation mit dem Deutschen Tourismusverband.



*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

→ Ziel:

Die Möglichkeiten der Digitalisierung werden zunehmend auch zur Verbesserung interner Prozesse genutzt.

Analysieren Sie die im Rahmen der digitalen Prozesse auflaufenden Daten und Kennzahlen

Daten und Kennzahlen (sogenannte KPIs), die im Rahmen der digitalen Prozesse auflaufen, verraten viel über interne Prozesse, die sich auch auf den Gästenutzen auswirken können. Nutzen Sie diese und suchen Sie nach Möglichkeiten, den Service besser an die Gästebedürfnisse anzupassen. So können die Zugriffszahlen auf Websites in Korrelation mit dem Zugriffszeitpunkt genutzt werden, um die Personalplanung zu steuern, wenn Sie beispielsweise Live-Chats anbieten. Die Verantwortung dieser Aufgabe überträgt sich auf die regionalen Tourismusverbände oder die TMB, wenn deren Systemarchitektur oder eine dort angesiedelte zentrale Datenhaltung genutzt werden. Ersetzen Sie ineffiziente Lösungen zum Controlling durch digitale Lösungen. Dazu zählen z. B. digitale Besucher-Zählssysteme oder digitale Kundenzufriedenheitsabfragen durch Befragungsterminals wie TI.MON.

Beispiel: Königs Wusterhausen – Ein neues digitales Ausflugszentrum

Für den Tourismusverband Dahme-Seen e. V. als Betreiber der Tourist-Information in Königs Wusterhausen machte sich die Digitalisierung v. a. als schleichender Prozess bemerkbar. Viele einzelne Impulse, Ideen, Herausforderungen und Probleme – etwa die Frage nach einem Terminal im Außenbereich, Kooperation mit neuen Portalen und Kommunikationskanälen, digitale Elemente im Raum, die Nutzung sozialer Medien – verdichteten sich zur Erkenntnis, dass die Digitalisierung grundsätzlich angegangen werden muss.

Was fehlte, war eine strategische Basis, die auf dem Profil Königs Wusterhausens als Tagesausflugsziel und Tor zum Dahme-Seenland fußte: die Profilierung der Tourist-Information am Bahnhof als eine Art „Ausflugszentrale“, und zwar sowohl analog als auch digital. Das Dahme-Seenland als klassische Ausflugsregion der Hauptstädter sollte sich in der Tourist-Information widerspiegeln. Im Mittelpunkt soll die Inspiration für Ausflüge und Kurzreisen sowie deren nahtlose Umsetzungsplanung und -begleitung stehen. Die Schlüsselfaktoren sind:

- die Analyse der (digitalen) Markenkontaktpunkte der Ausflügler in Form einer sogenannten Customer Journey-Map,
- ein zentrales Informationsmanagement und eine Content-Strategie,
- die Identifizierung der digitalen und analogen Kanäle für eine nahtlose Customer Journey,
- die Digitalisierung der Tourist-Information als vernetzter Raum der Kommunikation.

Vorgeschlagene Maßnahmen sind z. B.:

- digitale und analoge Rundum-sorglos-Pakete für Ausflügler, wie eine digitale Ausflugsmappe, eine analoge „Schöner-Tag-Box“,
- die Ausrichtung des Shopangebotes auf nützliche „Ausflugsutensilien“,
- die Modularisierung des Contents nach Gästeinteressen und -wünschen,
- die Präsenz auf den populärsten digitalen Ausflugsplattformen der Hauptstädter sowie in den entsprechenden Apps,
- Tablets oder andere digitale Instrumente in der Tourist-Information zur spontanen Ausflugsplanung, die auch in der Gästeberatung genutzt werden können,
- sowie ein Screen (digitales Plakat) zur Inspiration und Präsentation von Highlights und Tages-/Wochenendtipps.





Ein Platz mit Zukunft

HANDLUNGSFELD 4

Zeitgemäße Ausstattung der Tourist-Information und Raumoptimierung

Waren Tourist-Informationen früher ausschließlich Orte, in denen der Gast erwünschte oder erforderliche Informationen erhielt, sind sie heute darüber hinaus Orte der Inspiration und Emotion. Der Gast sucht Bestätigung und das sichere Gefühl, hier am richtigen Ort und gut aufgehoben zu sein.

Die meisten besichtigten Tourist-Informationen in Brandenburg sind unter funktionalen Gesichtspunkten in einem zufriedenstellenden, guten, mancherorts auch sehr guten Zustand. Nach mehreren Betriebsjahren gibt es jedoch vielfach einen Modernisierungs- und Erneuerungsbedarf. Das Bewusstsein dafür ist bei den Betreibern und auch Mitarbeitern vorhanden, oft fehlt es aber an finanziellen Mitteln, um die Tourist-Information räumlich und gestalterisch zu erneuern.

In Zukunft wollen wir den Gast zusätzlich auch emotional überzeugen. Alleinstellungsmerkmale, Profilt Themen, wichtige Produkte und Angebote, Erlebnisräume und auch Markenwerte müssen den Gast in kurzer Zeit emotional und verkaufsfördernd erreichen. Dies setzt eine präzise Planung und Umsetzung voraus, die mit den Ansprüchen an die „digitale Renovierung“ einhergehen muss.

In diesem Handlungsfeld geht es um mehr als neues Mobiliar und frische Farbe. Vielmehr sind Services, Räume, Atmosphäre, Verkauf und Informationsvermittlung in Einklang zu bringen.



Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

LAYOUTPLANUNG UND RAUMKONZEPTE

Funktions- und Themeninseln – Schlüssel zur Layoutplanung

Die Räume einer Tourist-Information zu optimieren, bedeutet Gästeerwartungen, das eigene Profil und Verkaufsimpulse gleichzeitig auf das Interieur eines Raums zu übertragen. Kreative und verkaufpsychologische Ansätze zeigen, wie der Gast nicht nur funktional und rational, sondern auch emotional und unterbewusst angesprochen werden kann. Eine sinnvolle Layoutplanung des Raums basiert auf zwei Elementen, die miteinander in Verbindung stehen:²⁴

Funktionsinseln: Das sind die zentralen Bereiche, in denen der Gast seine gewünschten oder erforderlichen Services erhält. Die bekannteste Funktionsinsel ist der Counter. In modernen Servicekonzepten wird der zentrale Counter zugunsten dezentraler Beratunginseln aufgelöst. Weitere Funktionsinseln sind: Aufenthaltsbereiche (sogenannte Komfortzonen), Prospektauslagen, Info-Terminals und -Screens, Kinderspielbereich, großflächige Karten/Pläne, Shopzonen, Kassenbereich, Veranstaltungsräume, Sanitäreinrichtungen, Wickelraum, Büros etc.



Das sollten Sie als Träger und Betreiber wissen.

²⁴ Der grundsätzliche methodische Ansatz dazu wurde im Rahmen der Studie Future.TI von destinet.de entwickelt.



Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.

Themeninseln: Sie sollen einen verborgenen Bedarf wecken und emotional inspirieren. Daher orientieren sich Themeninseln an Themenwelten, Produktlinien und auch Markenwerten. Hierzu zwei Beispiele:

Beispiel 1 – Spreewald

Themenwelten: Region der unzähligen Wasserläufe; gelebte Kultur der Sorben/Wenden.

Produktlinien: Kahnfahrten, Paddeln und Co.

Markenwerte: ursprünglich, natürlich.

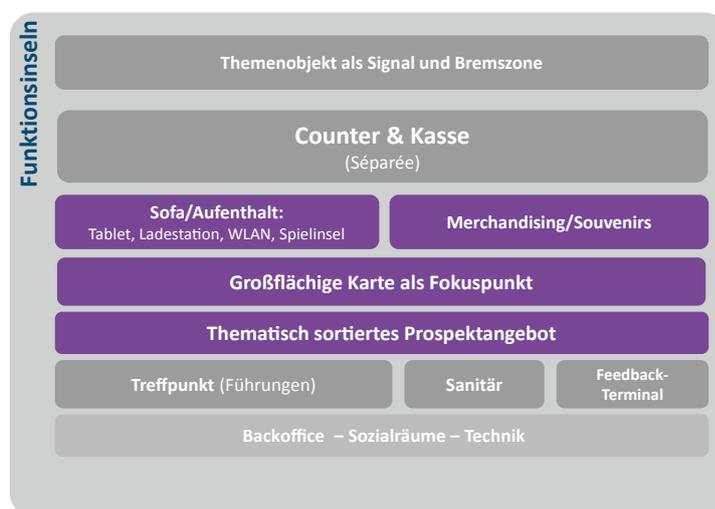
Beispiel 2 – Havelland – Stille Deine Sehnsucht

Themenwelten: Fahrradgenuss im Land der Havel.

Produktlinien: ... per Pedal durch die Obstkammer Berlins.

Markenwerte: natürlich, entspannt, ruhig,

Themeninseln können höchst unterschiedliche, individuelle Formen und Formate annehmen, vom großflächigen Foto über interaktive Erlebnisstationen bis hin zu künstlerischen Installationen etc. Der kreative, individuelle Ansatz sollte zum lokalen und regionalen Profil passen und dessen Alleinstellung zum Ausdruck bringen.



Beispiele für Inselschemata als Planungsinstrument. Funktionsinseln und Themeninseln der neuen Tourist-Information in Angermünde. Eigene Darstellung.

Überprüfen Sie Ihr existierendes Raumkonzept

- ✓ Informieren Sie sich regelmäßig über Service- und Ausstattungsstandards für touristische Serviceeinrichtungen (in touristischen Fachzeitschriften, auf Fachveranstaltungen etc.).
- ✓ Arbeiten Sie mit den Kriterien der i-Marke-Zertifizierung des Deutschen Tourismusverbandes.²⁵
- ✓ Orientieren Sie sich an anderen wettbewerbsintensiven Dienstleistungsbranchen mit Kundenverkehr und -beratung, z. B. Telekommunikationsunternehmen und Reisebüros.
- ✓ Besuchen Sie andere neue Tourist-Informationen zur eigenen Inspiration.
- ✓ Tauschen Sie sich regelmäßig mit Ihren Mitarbeitern über die internen Abläufe und Verhaltensweisen im Raum aus, z. B. Laufwege, intensiv genutzte Bereiche und Zonen.
- ✓ Messen Sie in regelmäßigen Abständen die Aufenthaltsdauer der Gäste in der Tourist-Information (Durchschnittswerte), z. B. zwei Mal pro Jahr immer am gleichen Wochentag zur gleichen Saisonzeit.
- ✓ Beobachten Sie das Verhalten der Gäste, um Nutzungskonflikte und atmosphärische Störungen zu identifizieren. Gibt es Bereiche, in denen sich Gäste gegenseitig behindern? Gibt es nicht genutzte, „tote“ Zonen, nicht genutzte Angebote, Auslagen etc.?



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Erstellen Sie ein Raumkonzept

Nutzen Sie die vorab beschriebenen Punkte um ein Raumkonzept bzw. einen Layoutplan – idealerweise mit Unterstützung eines Experten – zu erstellen. Zentrales Instrument dieses Konzepts zur Gliederung des Raums ist die Differenzierung von Funktions- und Themeninseln sowie deren Verteilung im Raum. Diese konzeptionellen Grundlagen sind regelmäßig zu hinterfragen und aktuellen Bedürfnissen anzupassen. Ergänzt wird die Layoutplanung durch **Details der Raumgestaltung, Präsentation** und **Vermittlung**, z. B.

- ✓ ein möglichst individuelles Design, das die lokale und regionale Identität sowie die Markenwerte Ihrer Destination spiegelt,
- ✓ eine sogenannte multisensuale Gestaltung und Vermittlung, die alle Sinne anspricht – also Sehen, Hören, Riechen, Tasten, Schmecken,
- ✓ ein räumlich angepasstes Lichtkonzept,
- ✓ klar thematisch gegliederte und beschriftete Regalaufteilungen,

→ Ziel:

Die Räumlichkeiten und die infrastrukturelle Ausstattung der Tourist-Informationen sind in einem sehr guten Zustand und werden kontinuierlich weiterentwickelt.

²⁵ Mehr Informationen dazu finden sich auf der Website der Tourismusakademie Brandenburg (TAB): www.tourismusakademie-brandenburg.de.

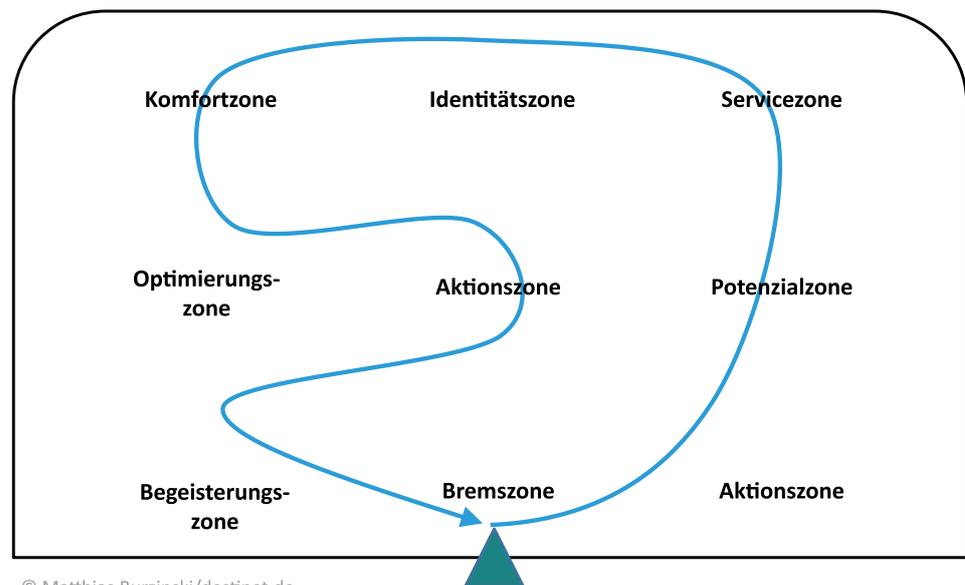


Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen sind funktionell und räumlich optimal auf die Bedürfnisse und Erwartungen der Gäste ausgerichtet.

- ✓ die verkaufsfördernde Präsentation von Verkaufsartikeln, d. h. offen, zum „Anfassen“ (nicht in der Vitrine), um ein sensorisches Erlebnis zu ermöglichen,
- ✓ die Präsentation von Artikeln in Form von Themeninseln (z. B. altes Handwerk der Region; kulinarische Reise durch die Region),
- ✓ die Nutzung von signalstarken Stimmungselementen wie Bildern, Skulpturen, Landschaftselementen,
- ✓ die Frontalpräsentation von Leitprodukten,
- ✓ die Beduftung des Raumes, z. B. mit Kiefernaroma im Umfeld einer Themeninsel Wandern,
- ✓ die Gestaltung der Tourist-Information entsprechend der jeweiligen Saison und ihren Saisonhöhepunkten,
- ✓ ein nach Qualitätskriterien gefiltertes Prospektangebot, das weitgehend reduziert wird: Prospekte, die nur selten oder gar nicht mitgenommen werden, sowie Prospekte, in denen sich Informationen doppeln, werden aussortiert.



© Matthias Burzinski/destinet.de

Verschiedene Zonen sollten im Raumkonzept berücksichtigt werden.

Passen Sie auch den Außenauftritt an das Raumkonzept und die Gestaltung an. Wichtig sind folgende Punkte:

- ✓ Machen Sie den Gast neugierig auf den Innenraum durch Hinweise/Anreize im Außenraum, etwa in Form von anregenden Installationen, Fahnen, Roll-ups.
- ✓ Hinweise auf aktuelle Veranstaltungen und „Produkte des Tages / der Woche“.
- ✓ Abbau von Hemmschwellen, z. B. intransparente Türen und Fenster, Treppenstufen, abweisende Fassaden.

- ☑ Informationsangebote, die Gäste nutzen können, wenn die Tourist-Information geschlossen ist. Mindestens anzubieten sind: eine Website/Domain (ggf. über QR-Code zu scannen), Broschüren/Flyer, Aushänge oder Info-Screen, wenn möglich eine Telefonnummer. Ein Info-Terminal sollte eingerichtet werden, wenn es aus der zentralen Datenbank gespeist werden kann (s. Handlungsfeld 3). Stellen Sie sicher, dass es weitgehend auf handelsüblichen Standard-Touchscreens eingerichtet werden kann. Verzichten Sie möglichst auf eine eigene, davon unabhängige Hardware und Infrastruktur.

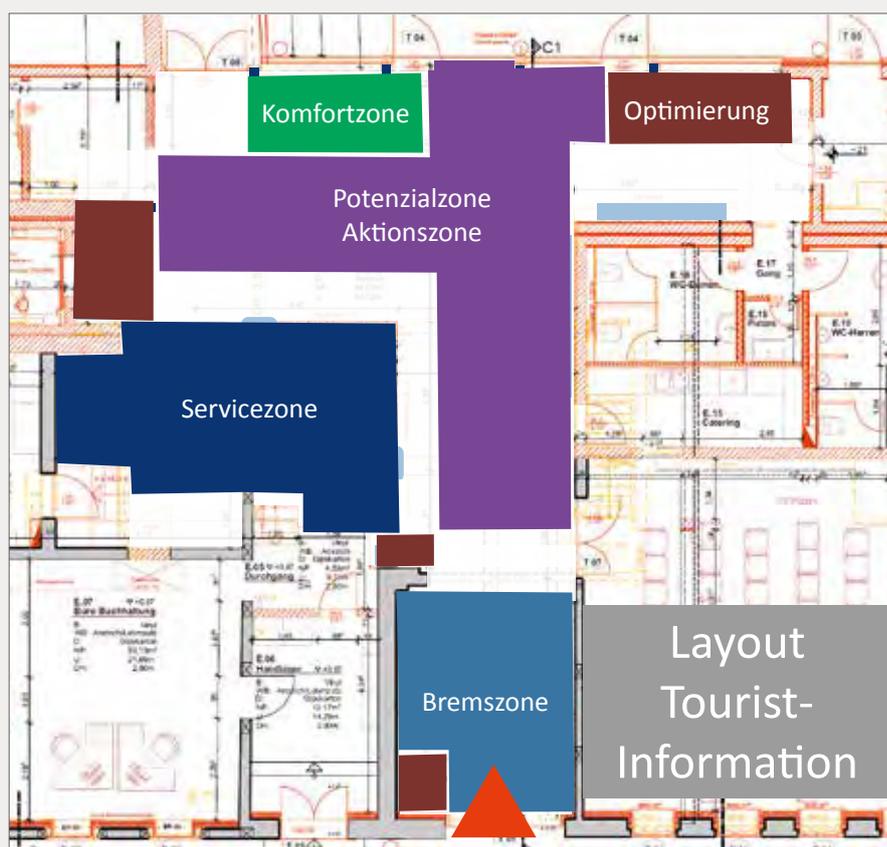
Beispiel: Angermünde – Standortfusion der Tourist-Information mit einem Museum

Das Ehm-Welk- und Heimatmuseum in Angermünde sowie die Tourist-Information in Angermünde sollen in einem denkmalgeschützten sanierten Gebäude zusammengelegt werden. Die speziellen räumlichen Ansprüche an eine Tourist-Information sind in das Raumkonzept des Museums einzubringen.

Vier Schlüsselfaktoren sind dabei zu berücksichtigen:

- Das Leitbild und das touristische Profil Angermündes müssen neben den musealen Themen in der neuen Einrichtung sichtbar gemacht werden.
- Das Rauml原因 soll besucherorientiert ausgerichtet werden.
- Verkaufspsychologische Aspekte sollen berücksichtigt werden.
- Über ein gemeinschaftliches Betriebskonzept sollen Synergien erzielt werden.

Ein neues Raumkonzept ermöglicht die optimale Verbindung von profilierenden Themen für Angermünde, Veranstaltungen, Leistungsträgern (durch Aktionen und in Module eingebunden), Erlebnissen für die Gäste und Umsatzorientierung. Denkmalpflegerische Belange waren bei der Planung ebenso zu berücksichtigen, wie eine sinnvolle Vernetzung der musealen Ausstellung mit den touristischen Funktionen.





Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen verfügen über eine ausreichende und langfristig gesicherte Finanzausstattung, um räumliche und infrastrukturelle Verbesserungen durchzuführen.

→ Ziel:

Architektur, Ausstattung und Einrichtung spiegeln den regionaltypischen Landschafts- und Ortscharakter wider und tragen so zur Wertschätzung und dem Erhalt von Regionalität und regionaler Baukultur bei.

Bilden Sie Rücklagen für die Modernisierung

- ✓ Sorgen Sie im Rahmen der sicheren Finanzierung auch für Rückstellungen, um nötige Anpassungen und Modernisierungen vornehmen zu können. Die Instandhaltung und räumlich-gestalterische Modernisierung der Tourist-Information ist eine Daueraufgabe und ein fortlaufender Prozess. Neben der mindestens alle fünf bis zehn Jahre anzustrebenden Runderneuerung sichern kleinere gestalterische Maßnahmen und Eingriffe die Attraktivität.
- ✓ Suchen Sie parallel nach neuen Finanzierungsquellen, integrieren Sie z. B. private Partner und Sponsoren, die zur Refinanzierung beitragen (s. auch Handlungsfelder 1 und 2).
- ✓ Sind keine ausreichenden Rückstellungen oder Refinanzierungen möglich, die eine Instandhaltung und permanente Modernisierung ermöglichen, können Sie eine Standortfusion mit anderen Einrichtungen anstreben, z. B. Museen, Veranstaltungshallen.

Bewusstsein für regionale Baukultur entwickeln

Definieren Sie in Kooperation mit der regionalen Tourismusorganisation und Architekten, was eine regionaltypische Gestaltung und Baukultur ausmacht. Suchen Sie nach Möglichkeiten, die Einrichtung und Architektur daran zu orientieren, z. B. durch den Einsatz regionaler Baustoffe. Die Tourist-Information stimmt den Gast damit auf sein Urlaubserlebnis ein und ist identitätsstiftend für die Einheimischen. Regionale Baukultur kann sowohl durch Nutzung eines historischen, denkmalgeschützten Gebäudes als auch durch moderne Architektur ihren Ausdruck finden. Dabei sind denkmalpflegerische, baukulturelle, profildbildende und markenorientierte sowie funktionale Ansprüche im Austausch mit Experten gegeneinander abzuwägen.

Beispiel: St. Moritz Dorf – Von der Tourist-Information zur iLounge

Die iLounge ist die Antwort der Tourismusorganisation Engadin St. Moritz auf das digitale Zeitalter. Zuvor waren die jährlich rund 20.000 Gäste der Tourist-Information an einem nicht mehr zeitgemäßen Informationsschalter bedient worden. Mit der neuen, offenen Raumaufteilung und entsprechender Inneneinrichtung soll die Distanz zwischen Gästen und Gästeberatern aufgehoben werden.

Die neue iLounge ist auch für Einheimische gedacht und soll zur Belebung des Dorfzentrums von St. Moritz beitragen. Hier können sich Gäste mit Einheimischen austauschen und damit auf eine überraschende Art und Weise das Oberengadin kennenlernen.

Die Gestaltung der Inneneinrichtung stützt sich auf St.-Moritz-Illustrationen, die der bekannte Künstler Christoph Niemann in den letzten Jahren geschaffen hat. So soll die Marke sichtbar werden – durch Schlüsselreize, Key-Visuals und Assoziationen, die Werte vermitteln.

Bewährt sich dieses innovative Konzept, soll es auf weitere Informationsstellen in der Tourismusdestination Engadin St. Moritz – individuell angepasst – übertragen werden.

www.stmoritz.ch/st-moritz/gaesteinformation/





Das Besondere betonen

HANDLUNGSFELD 5

Markenführung, Produkt- und Themenorientierung zur
Gästegewinnung und -bindung

Die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH entwickelte als Aufgabe aus der Landestourismuskonzeption 2011–2015 gemeinsam mit der Tourismusbranche die touristische Markenstrategie für das Land Brandenburg und steuert deren Umsetzung. Mit der touristischen Marke hat der Brandenburger Tourismus im Wettbewerb mit anderen Destinationen ein unverwechselbares, charakteristisches Gesicht bekommen. Insgesamt ist der Markenprozess bereits weit fortgeschritten – ein klares Profil für Brandenburg als Destination ist geschaffen.²⁶ In regionalen Workshops wurden aus der touristischen Marke Brandenburg Profile für die Reiseregionen abgeleitet und beispielhaft Leitprodukte, das heißt herausragende, beispielhafte Angebote für Gäste, identifiziert oder entwickelt.



Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

Ziel ist es, die Marke – das heißt die definierten Werte, Inhalte und Emotionen – weiter konsequent auf die Regionen sowie die lokal agierende Tourist-Informationen anzuwenden. Welche Markenwerte repräsentieren wir? Welche profilierenden Themen müssen wir herausstellen? Welche Geschichten erzählen wir vor Ort? Wie überzeugen und begeistern wir die Gäste? Oft verhindern strukturelle Diskussionen, finanzielle und personelle Engpässe, dass diese wichtigen Fragen vor Ort beantwortet werden.

Mit diesem Handlungsfeld wollen wir Wege aufzeigen, Marken, Themen, Produkte und die Erlebnisqualität in den Mittelpunkt zu stellen und damit unsere Gäste zu inspirieren und einen sichtbaren Nutzen zu schaffen.

MARKENFÜHRUNG UND PROFILIERUNG

Die Marke Brandenburg

Eine Marke gibt einem Produkt, einem Unternehmen etc. einen unverwechselbaren Charakter – das gilt auch für Destinationen. Die touristische Marke Brandenburg bzw. abgeleitete Regionalmarken (z. B. die Marke Fläming) beschreiben ein klares Bild von einem unverwechselbaren Urlaub in Brandenburg und ermöglichen eine übereinstimmende Kommunikation aller am Tourismus Beteiligten. Konkret umgesetzt wird dieses Bild in touristischen Produkten. Dabei ist der Wert eines touristischen Produktes (bspw. „Besinnliche Kahnfahrt im Spreewald“) weitaus mehr als die darin enthaltenen Teilleistungen (Kahnfahrt, Glühwein etc.). Was zusätzlich zählt und ausschlaggebend für die Kaufentscheidung sein kann, sind Erlebnisqualität und emotionaler Zusatznutzen (bspw. zur Ruhe kommen beim langsamen Dahingleiten).



Das sollten Sie als Träger und Betreiber wissen.

Alle hochwertigen, den Markenwerten, -grundsätzen und Urlaubswelten verpflichteten lokalen und regionalen Angebote und Produkte zahlen in die touristische Marke Brandenburg ein. Durch sie wird die Marke mit Leben gefüllt. Der Zusatz

²⁶ Vgl. dazu: TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH: Tourismus. Marke. Brandenburg. Neue Tourismusmarke in 36 Minuten verstehen. Zu finden auf www.tmb-intern.de (abgerufen am 29.09.2016).



Das sollten Sie als **Träger und Betreiber** wissen.

„Brandenburg“ stellt die Klammer für alle Produkte dar – er stärkt die Produkte und wertet sie auf. In der Folge profitieren alle gemeinsam von einem klaren, wiedererkennbaren Dach, unter dem sich vermarktbar und erfolgreiche Produkte entwickeln.

Damit eine Marke und die Profilierung funktionieren, müssen auch vor Ort in den Tourist-Informationen in der täglichen Arbeit einfache, aber verbindliche Grundsätze eingehalten werden:

- Orientierung am regionalen touristischen Leitbild
- Qualität vor Quantität
- bewusste Auswahl und Gewichtung



Die Tourismusmarke Brandenburg im Überblick. Quelle: TMB



Das können Sie als **Träger und/oder Betreiber** tun!

Entwickeln Sie ein Konzept

- ✓ Fragen Sie nach dem Tourismuskonzept und dem Leitbild der Reiseregionen und ggf. Ihres Ortes.
- ✓ Fragen Sie nach den Markenwerten und -inhalten und deren Ausprägungen in Ihrer Tourismusregion.
- ✓ Entwickeln Sie darauf aufbauend ein eigenes Tourismus-, Produkt- und Qualitäts- sowie Marketingkonzept.

- Tourismuskonzept: Legen Sie fest, wofür Ihr Ort als Reiseziel steht, was ihn ausmacht und was ihn von anderen unterscheidet – landschaftlich, thematisch, atmosphärisch oder auch infrastrukturell – bzw. wie der Ort die Positionierung/das Markenprofil der Region untersetzen kann. Definieren Sie den Erlebnisraum, für den die Tourist-Information zuständig ist. Maßstab dafür sollten die Gästewahrnehmung und der Aktionsradius der Gäste sein. Damit ordnen Sie die lokale Tourist-Information eindeutig in die Strukturen der Reiseregionen Brandenburgs ein und bekennen sich zu einem der Brandenburger

Landschafts- und Kulturräume. Spezifizieren Sie darin Ihre Zielgruppen und Personas (s. auch Handlungsfeld 1) und stellen Sie die Bezüge zum regionalen Konzept sowie zur Marke Brandenburg dar. Hier werden auch die Aufgaben der Tourist-Information spezifiziert (Aufgaben s. Handlungsfeld 1).

- **Produktkonzept:** Definieren Sie, welche (Teil-)Produkte für Ihren Standort relevant und für Sie vermarktbar sind. Orientieren Sie sich an den Aspekten **prägend, verfügbar, emotional** und **überraschend, qualitativ überzeugend** sowie an den weiteren Markengrundsätzen (siehe unten).
- **Qualitätskonzept:** Definieren Sie Ihre Qualitätsstandards nach innen und außen – und legen Sie Regeln hierfür fest (siehe unten).
- **Marketingkonzept:** Beschreiben Sie, welche Maßnahmen wann, mit welchem Budget und welchen Partnern verfolgt werden.

Die Konzepte sollten mindestens alle fünf Jahre fortgeschrieben werden.



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Fördern Sie eine nahtlose Erlebnisqualität

- ✓ Erstellen Sie ein erlebnisorientiertes Qualitätskonzept und vermitteln Sie dieses auch an die Leistungsträger vor Ort.
- ✓ Definieren Sie für die Produkte, die Sie empfehlen, verkaufen, vermitteln:
 - die touristischen Kernleistungen und -services, also das, was dem einzelnen Produkt und Angebot den Namen gibt;
 - die thematisch definierten Komplementärleistungen, also das, was die Kernleistung ergänzt, z. B. für Wanderer die urige Kneipe auf ihrem Weg;
 - Ambienteleistungen, also atmosphärisch-gestalterische Leistungen. Die Ambienteleistung ist das emotionale Erlebnis, das, was dem Storytelling den letzten Kick gibt.

Die Verantwortung für die Initiierung und Organisation landesweiter Qualitätsinitiativen sowie regionaler Service- bzw. Leitproduktstandards liegt bei der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH sowie den regionalen Tourismusorganisationen. Nutzen Sie diese.

→ Ziel:

In den Tourist-Informationen werden das Leistungsversprechen der touristischen Marke Brandenburg sowie das regionale Tourismusprofil erlebbar. Sie geben den Gästen damit eine individuelle und qualitativ hochwertige Orientierung vor Ort.

Marketing auf lokaler Ebene

- ✓ Konzentrieren Sie die eigenen Mittel auf informierende Marketingmaßnahmen vor Ort, die zur Inspiration beitragen und die Aufenthaltsdauer und Ausgabebereitschaft der Gäste erhöhen.
- ✓ Halten Sie im direkten Kundengespräch stets buchbare Produkte, Angebote und besondere „Schnäppchen“ bereit, die es nur in der Tourist-Information gibt. Dazu eignen sich z. B. spezielle Gutscheine, wenn es nicht ohnehin eine

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen unterstützen und initiieren Produktentwicklungsprozesse vor Ort. Regionale Akteure und deren Produkte profitieren durch die Einbindung in die touristische Servicekette.



Das können Sie als Träger und/oder Betreiber tun!

Gästekarte mit Vergünstigungen gibt. Die Einrichtung einer umfassenden Gästekarte (Tourist Card), z. B. als All-inclusive-Lösung, ist Aufgabe der regionalen Tourismusorganisation.

- Nutzen Sie aktivierendes, das heißt inspirierendes Marketingmaterial, welches von den regionalen Tourismusorganisationen oder der TMB zur Verfügung gestellt wird, in Ihrer Auslage.
- Platzieren Sie Ihre Produkte und Angebote möglichst in den regionalen und landesweiten Werbemaßnahmen, vor allem auch um den Tagesausflugsmarkt anzusprechen. Das geht nur mit entsprechender Angebotsqualität.
- Nutzen Sie Gästedaten, die Sie über persönliche Kontakte gesammelt und für die Sie eine entsprechende Nutzungserlaubnis haben, für Direktmarketing und Empfehlungsmarketing. Nutzen Sie diese wertvollen Daten sinnvoll für aktivierende Maßnahmen und einen dauerhaften Kundenkontakt, z. B. durch
 - regelmäßige Saison-Newsletter,
 - wetterabhängiges E-Mail-Marketing,
 - Direkt- und Push-Nachrichten (falls möglich und zulässig),
 - (Print-)Mailingmaßnahmen mit besonderen Angeboten/Broschüren,
 - Geburtstagsgrüße und -angebote,
 - Stammkundenangebote und -rabatte.
- Stellen Sie sicher, dass Sie datenschutzrechtliche Bestimmungen einhalten, v. a.
 - keine Weitergabe der Kundendaten an Dritte,
 - keine Zusendung unerwünschter Werbung oder Newsletter.
- Machen Sie das eigene Reiseziel sowie alle Produkte und Angebote durch das Erzählen von Geschichten erlebbar (sogenanntes Storytelling durch Inszenierung, Thematisierung und eine Dramaturgie). Auf diese Weise erhalten Gäste einen emotionalen Zugang zu konkreten Leistungen. Das Storytelling kann aus zwei Perspektiven betrachtet und umgesetzt werden.
 - Aus Perspektive des Reiseziels: Welche Geschichten erzählen wir dem Gast? Aus dieser Perspektive betrachtet gilt es, jedes Angebot mit einer lokalspezifischen Geschichte zu verbinden. Diese kann historisch begründet sein, natur- und kulturlandschaftlich, durch einzelne Leistungsträger oder auch lokale Persönlichkeiten.
 - Aus Perspektive des Gastes: Wie machen wir den Gast zum Teil einer Geschichte? In diesem Fall verstehen wir den gesamten Aufenthalt des Gastes als seine persönliche Geschichte, die er spätestens zuhause, teils jedoch noch während des Aufenthaltes seinen Freunden, Verwandten und Bekannten erzählt. Seine Erlebnisse sind seine Geschichte. Animieren Sie ihn zur Weitergabe seiner Geschichten, z. B. durch einen Facebook- oder Instagram-Wettbewerb „Mein schönstes Urlaubserlebnis“.

→ Ziel:

Die Tourist-Informationen stützen das aktivierende Marketing durch ihre lokalen Stärken.

Veranstaltungen und Saisonhöhepunkte

- Führen Sie regelmäßig und entsprechend der Saison oder zu besonderen Anlässen gezielt Aktionen und Veranstaltungen durch. Damit tragen Sie den unterschiedlichen Gästeinteressen und -motiven im Saisonverlauf Rechnung, z. B. durch
 - einen Aktionstag, das „Anradeln“ zur Eröffnung der Radfahrsaison,
 - einen Herbstwandertag zum sogenannten „Goldenen Herbst“,
 - einen Markt für regionale Produkte zur Erntezeit,
 - eine besinnliche Kunst- und Kulturwoche zwischen den Jahren,
 - einen Gesundheits- und Vitaltag im Frühling.
- Binden Sie lokale und regionale Leistungsträger aus dem eigenen Netzwerk aktiv ein und platzieren Sie innerhalb der Veranstaltung buchbare Produkte und Angebote.



*Das können Sie als
Träger und/oder
Betreiber tun!*

Beispiel: Best of Wandern – Testcenter

Bereits seit 2007 existiert die Kooperation „Best of Wandern“ – ein Zusammenschluss aus verschiedenen europäischen Wanderregionen, Ausrüstungsherstellern, Reiseveranstaltern und Online-Versandhändlern.

Ziel der Kooperation ist es, beste Wandererlebnisse für die Gäste zu ermöglichen. Die breite Kooperation über verschiedene Stufen hinweg ermöglicht besondere Services für den Gast. Einer davon sind die sogenannten „Best of Wandern“-Testcenter. Motto: „Kommen Sie zu uns – Ihre Ausrüstung ist schon da.“

Die „Best of Wandern“-Testcenter sind Servicestellen, die in den Partnerregionen u. a. auch in den Tourist-Informationen eingerichtet wurden, um jedem Urlaubsgast das kostenfreie Testen hochwertiger Wanderausrüstung in der Praxis zu ermöglichen.

Das Angebot richtet sich an alle Interessierten, unabhängig davon, ob sie individuell oder in einer Gruppe wandern, ob eine Einzelperson oder mehrere das Angebot nutzen möchten. Der Service gilt für den Tag der Wanderung, die Ausrüstung wird in der Regel am kommenden Tag beim Testcenter zurückgegeben.

www.best-of-wandern.de



Beispiel: Scharmützelsee und Storkower See – Drei Tourist-Informationen, ein Erlebnisraum

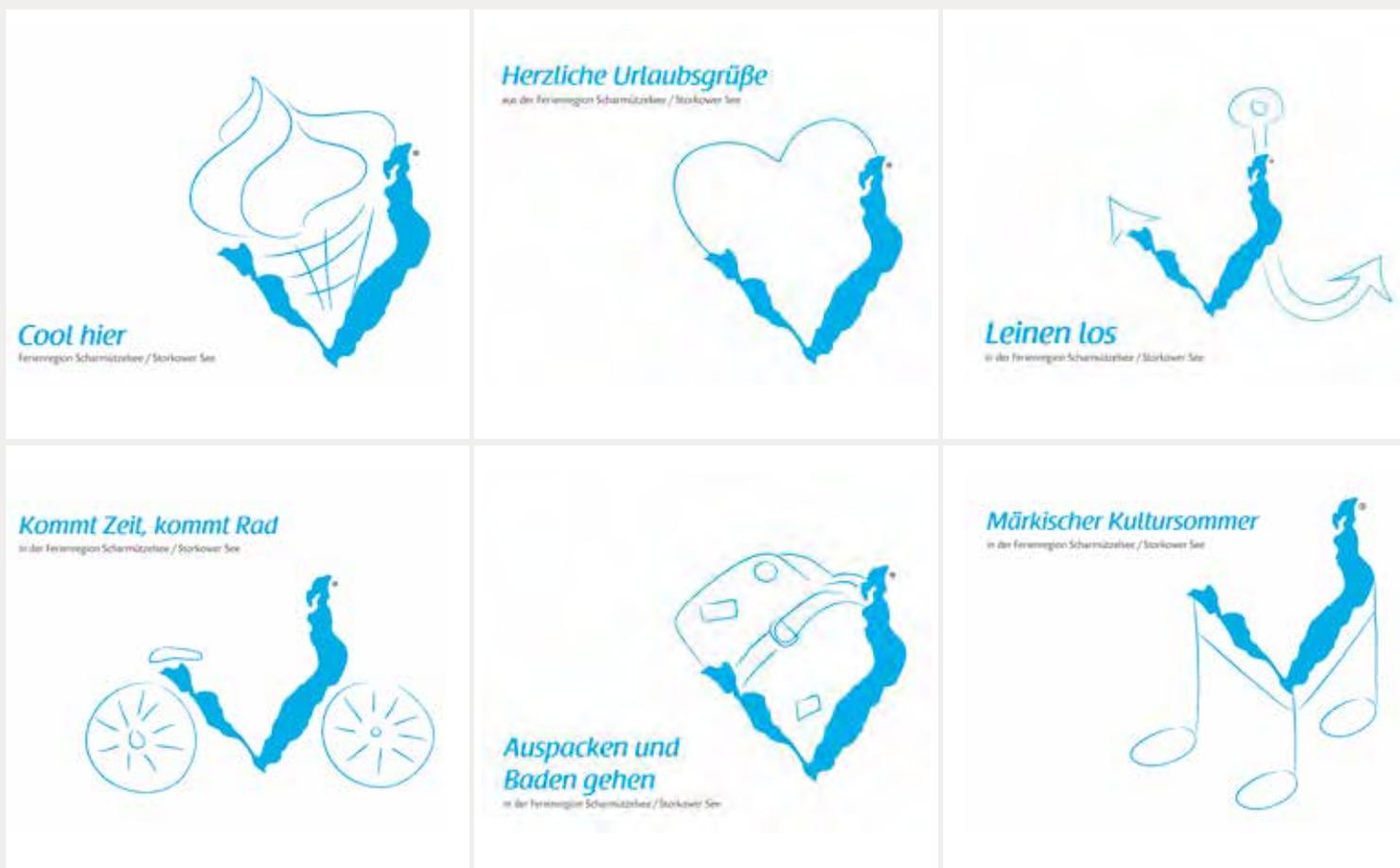
Der Tourismusverein Scharmützelsee e. V. ist Betreiber der Tourist-Informationen in Wendisch Rietz und Bad Saarow und vermarktet in Kooperation mit der Tourist-Information Storkow den Scharmützelsee im Verbund mit dem Storkower See als geschlossenen Erlebnisraum. Dabei werden die markanten Formen der Seen und ihre Lage zueinander bewusst als wiedererkennbares Signet und Logo benutzt. Gegenüber dem Gast entsteht so ein in sich geschlossenes Bild eines Erlebnisraumes, der sich sowohl für Tagesausflüge als auch für Kurzurlaube eignet.

Die profilierenden Themen und Potenziale am Scharmützelsee werden in Form verschiedenster Reiseanlässe und Produktsignale kommuniziert. Darin ist die Essenz der Marke Brandenburg als „aktive Naturbühne und kultivierte Landschaftsinszenierung Berlins am Wasser“ erkennbar. Zudem fügen sich die Angebote in die Produktstrategie und das Leitbild des Seenlands Oder-Spree ein. Die Schwerpunkte Gesundheit, Kultur, Familie dienen damit gleichzeitig der Profilierung des Erlebnisraumes als Teil des Seenlands und Brandenburgs sowie zur Orientierung der lokalen Leistungsträger.

Als Weiterentwicklung dieses konsequenten Ansatzes können die einzelnen Tourist-Informationen thematisch profiliert werden. Der Standort Bad Saarow ist als Kompetenzzentrum für Gesundheitstourismus auszubauen. In Wendisch Rietz konzentrieren sich Aktiv- und Familienangebote. Storkow ist durch seine auch gestalterisch-atmosphärisch gelungene Integration in das Museum Burg Storkow eine perfekte Repräsentanz für den Kulturtourismus.

www.scharmuetzelsee.de

www.storkow-mark.de/seite/275768/tourist-information.html



5| Den Wandel umsetzen

Die vorherigen Kapitel enthalten Hinweise zu Aufgaben, denen sich eine zukunftsorientierte Tourist-Informationen stellen sollte, und Maßnahmen, die ergriffen werden können. Wie und mit welcher Unterstützung Sie als Träger, Betreiber und Mitarbeiter diese Veränderungen umsetzen können, ist Inhalt dieses Kapitels.

WANDLUNGSPROZESSE GESTALTEN

GEMEINSAM DEN HANDLUNGSBEDARF UND -RAHMEN IDENTIFIZIEREN

Worin besteht der dringendste Handlungsbedarf in unserer Tourist-Information? Diese Frage muss vor Ort beantwortet werden. Die Hauptverantwortung liegt in dieser Entscheidungsphase bei der Geschäftsführung der Betreibergesellschaft. Veränderungen müssen aber von allen Beteiligten mitgetragen werden, angefangen bei den Mitarbeitern, bis zu den Leistungsträgern – und nicht zu vergessen: von den Geldgebern. Von allen Seiten sind Meinungen und Bereitschaften einzuholen und ggf. ist Mitarbeit einzufordern. Die Koordinierung bis hin zur Umsetzung kann durch ein Projektteam innerhalb der Tourist-Information begleitet werden.

ENTWICKELN SIE EINEN PROJEKTPLAN

Wandel modularisieren und konkretisieren, Veränderungs-, Wandlungs-, Erneuerungsprozess – nennen Sie es, wie Sie wollen. Wichtig für den Erfolg ist, genau zu wissen, welche Etappen auf Ihrem Weg zu nehmen sind und welche Meilensteine dabei erreicht werden müssen. Das heißt: Ein konkreter Projektplan ist zu entwickeln, der die Ziele wie auch die Aufgaben auf einzelne Teilaufgaben und Teilprozesse herunterbricht und sichtbar macht. Je klarer und vollständiger das Bild nach außen dargestellt wird, desto offener und motivierter werden die zuständigen bzw. betroffenen Mitarbeiter sein. Wichtige Schritte sind im Detail:

- Formulieren Sie Ihre Vision, Ihr Ziel, was Sie erreichen wollen, und gewinnen Sie Ihre Mitarbeiter und ggf. außen stehende Entscheidungsträger dafür.
- Erstellen Sie einen Projektplan mit Meilensteinen und entsprechenden Arbeitspaketen.
- Legen Sie fest, wer die Hauptverantwortung trägt und wer mitarbeitet.
- Informieren Sie regelmäßig nicht beteiligte Mitarbeiter, außenstehende Entscheidungsträger, Meinungsmacher etc.
- Gehen Sie mit Widerständen offen um – zeigen Sie auf, welchen (zusätzlichen) Nutzen die Veränderung hat.
- Nutzen Sie Unterstützungsangebote, die von Institutionen und Verbänden des Landes Brandenburg bzw. den Regionen zur Verfügung stehen.

UNTERSTÜTZUNG BEI DER FINANZIERUNG

Für investive Maßnahmen im Rahmen der Errichtung/Modernisierung der Tourist-Informationen können deren Trägern, Gebietskörperschaften, kommunalen Zweckverbänden, die der Kommunalaufsicht unterstellt sind, oder juristischen Personen, die die Voraussetzungen der §§ 51 bis 68 der Abgabenordnung erfüllen, Fördermittel aus der **Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ – Förderung der wirtschaftsnahen kommunalen Infrastruktur (GRW-I)** bereitgestellt werden.

Die förderfähigen Investitionsausgaben können anteilig mit bis zu 50 % bezuschusst werden, eine höhere Förderung ist möglich.

Nähere Informationen entnehmen Sie bitte den jeweils gültigen Förderrichtlinien. Diese wie auch Ansprechpartner für weitere Fragen finden Sie auf der Internetseite der Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB).

www.ilb.de unter Infrastruktur/Zuschüsse

ANSPRECHPARTNER, ANLAUFSTELLEN

Ihr erster Ansprechpartner in allen Fragen sollte zum einen der Tourismusverband Ihres jeweiligen Reisegebietes sein, zum anderen die

TAB Tourismusakademie Brandenburg bei der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH

Kontakt: Karola Borchert

Tel.: 0331-298 73 785

E-Mail: karola.borchert@tourismusakademie-brandenburg.de

www.tourismusakademie-brandenburg.de

Darüber hinaus finden Sie auf S. 78/79 eine Übersicht über Ansprechpartner für konkrete Anliegen, die sich auf die genannten Handlungsfelder beziehen.

TOURISMUSVERBÄNDE IN DEN REISEGEBIETEN



Barnimer Land

WITO Barnim, Wirtschafts- und Tourismusentwicklungsgesellschaft des Landkreises Barnim mbH
Tel.: 03334-59 100
E-Mail: info@barnimerland.de
www.barnimerland.de



Potsdam

Potsdam Marketing und Service GmbH
Tel: 0331-27 55 88 99
E-Mail: info@potsdamtourismus.de
www.potsdam-marketing.de



Dahme-Seenland

Tourismusverband Dahme-Seen e.V.
Tel. 03375-25 200
E-Mail: info@dahme-seen.de
www.dahme-seen.de



Prignitz

Tourismusverband Prignitz e.V.
Kontakt: Mike Laskewitz
Tel.: 03876-30 74 19 20
E-Mail: info@dieprignitz.de
www.dieprignitz.de



Elbe-Elster-Land

Tourismusverband Elbe-Elster-Land e.V.
Kontakt: Anke Richter
Tel.: 035341-30 652
E-Mail: info@elbe-elster-land.de
www.elbe-elster-land.de



Ruppiner Seenland

Tourismusverband Ruppiner Seenland e.V.
Kontakt: Peter Krause
Tel.: 03391-65 96 30
E-Mail: info@ruppiner-reiseland.de
www.ruppiner-reiseland.de



Fläming

Tourismusverband Fläming e.V.
Kontakt: Daniel Sebastian Menzel
Tel.: 033204-62 870
E-Mail: info@reiseregion-flaeming.de
www.reiseregion-flaeming.de



Seenland Oder Spree

Tourismusverband
Seenland Oder-Spree e.V.
Kontakt: Ellen Russig
Tel.: 033631-86 81 00
E-Mail: info@seenland-os.de
www.seenland-oderspree.de



Havelland

Tourismusverband Havelland e.V.
Kontakt: Ines Kias
Tel.: 033237-859 030
E-Mail: info@havelland-tourismus.de
www.havelland-tourismus.de



Spreewald

Tourismusverband Spreewald
Kontakt: Annette Ernst
Tel.: 035433-58 10
E-Mail: tourismus@spreewald.de
www.spreewald.de



Lausitzer Seenland

Tourismusverband Lausitzer Seenland e.V.
Tel: 03573-72 53 000
E-Mail: info@lausitzerseenland.de
www.lausitzerseenland.de



Uckermark

tmu Tourismus Marketing Uckermark GmbH
Kontakt: Anet Hoppe
Tel. 03984-835 883
E-Mail: info@tourismus-uckermark.de
www.tourismus-uckermark.de



Niederlausitz

Tourismusverband Niederlausitz e.V.
Kontakt: Petra Neumann
Tel.: 03562-69 23 535
E-Mail: info@niederlausitz.de
www.niederlausitz.de

ANSPRECHPARTNER DER EINZELNEN HANDLUNGSFELDER



HANDLUNGSFELD 1

Starke, innovative
Dienstleister

UNTERNEHMEN/KONTAKT

TELEFON/E-MAIL

TAB Tourismusakademie Brandenburg bei der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH Kontakt: Karola Borchert	Tel.: 0331-298 73 785 E-Mail: karola.borchert@tourismusakademie-brandenburg.de	<input checked="" type="checkbox"/>
Ihr jeweiliger regionaler Tourismusverband	S. 77	<input checked="" type="checkbox"/>
TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH Kontakt: Jan Hoffmann	Tel.: 0331-298 73 70 E-Mail: jan.hoffmann@reiseland-brandenburg.de	<input type="checkbox"/>
TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH Kontakt: Dirk Wetzel	Tel.: 0331-298 73 789 E-Mail: dirk.wetzel@reiseland-brandenburg.de	<input type="checkbox"/>
Industrie- und Handelskammer (IHK) Potsdam, Kontakt: Simone Kube Cottbus, Kontakt: Claudia Brüschele Ostbrandenburg, Kontakt: Manuela Neumann	Potsdam, Tel.: 0331-2786 284 E-Mail: simone.kube@ihk-potsdam.de Cottbus, Tel.: 0355-3651 403 E-Mail: brueschle@cottbus.ihk.de Ostbrandenburg, Tel.: 03362-8887 912 E-Mail: neumann@ihk-ostbrandenburg.de	<input checked="" type="checkbox"/> Schulungen und Weiterbildungen, Fördermöglichkeiten, Unternehmensnachfolge
Landestourismusverband Brandenburg e. V. (LTV) Kontakt: Peter Krause	Tel.: 03391- 40 26 00 E-Mail: Krause@ltv-brandenburg.de	<input checked="" type="checkbox"/> touristische Interessenvertretung
Deutscher Hotel- und Gaststättenverband Brandenburg e. V. (Dehoga) Kontakt: Olaf Lücke	Tel.: 0331-862 368 E-Mail: info@dehoga-brandenburg.de	<input type="checkbox"/>
pro agro Kontakt: Dennis Kummer	Tel.: 033230-207 736 E-Mail: kummer@proagro.de	<input type="checkbox"/>

			
HANDLUNGSFELD 2 Organisation und Kooperation	HANDLUNGSFELD 3 Digitalisierung und Kommunikation	HANDLUNGSFELD 4 Ausstattung und Raump Optimierung	HANDLUNGSFELD 5 Marke, Produkte- und Themenorientierung
☑	☑	☑	☑
☑	☑	☑	☑
	☑ zentrale Datenbanken (DAMAS, Veranstalterdatenbank etc.), Internetauftritt, Soziale Medien u. a.		
			☑ Marke Brandenburg
☑ Qualität im Tourismus, Klassifizierungen			
☑ Qualität im Hotel- und Gaststättengewerbe, Klassifizierungen			
☑ Qualität Landgastronomie, Zertifizierung Landurlaub u. a., regionale Produkte, BIZ			

Bildnachweis:

Titelbild:	Bad Freienwalde, Nutzungsrechte: Bad Freienwalde Tourismus GmbH/ Foto: HERREPIXX.DE- Steffen Herre	S. 48	TMB-Fotoarchiv/Foto: Steffen Lehmann
S. 5	TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH	S. 51	Ammergauer Alpen GmbH, Oberammergau Tourismus/ Foto: Simon Bauer
S. 22	TMB-Fotoarchiv/Foto: H. Silbermann	S. 53	tmu Tourismus Marketing Uckermark GmbH, Tourismusverein Angermünde e.V./ kontur networx Berlin
S. 25	Tourismusverband Fläming e.V.	S. 55	brunnerhof/Foto: Kur- und Gästeservice Bad Kötzing
S. 28	ADAC Saarland e.V., Kreisstadt St. Wendel/ Foto: Melanie Laub	S. 59	Touristinformation Königs Wusterhausen/ Tourismusverband Dahme-Seen e.V.
S. 33	Touristinformation Burg Storkow/Foto: Bartusch	S. 60	TMB-Fotoarchiv/Foto: Steffen Lehmann
S. 34	i-Marke Logo/Deutscher Tourismusverband (DTV) e.V., ServiceQualität Deutschland Logo/ServiceQualität Deutschland (SQD) e.V.	S. 64	Raumkonzept – Zonen/Matthias Burzinski, destinet.de
S. 38	Lokale Aktionsgruppe (LAG) Flaeming-Havel e.V./ Grafik: Stefanie Jeschke	S. 67	Touristen Information St. Moritz/Foto: Daniel Desborough
S. 39	Regensburg Tourismus GmbH	S. 68	TMB-Fotoarchiv/Foto: Hans Bach
S. 40	Teamgeist, Teamevent/ Benedikt Haack Photography	S. 70	Marke Brandenburg, Tourismusmarke im Überblick
S. 43	Hochschwarzwald Tourismus GmbH	S. 73	Malmedy in Ostbelgien, Best of Wandern/ Foto: Thomas Bichler
S. 45	Tourist-Information Bad Liebenwerda, Kurstadtregion Elbe-Elster	S. 74	Tourismusverein Scharmützelsee e.V.
S. 47	Lokale Aktionsgruppe (LAG) Rund um die Flaemingskate e. V/Bianca Moeller; Tourismusverband Sächsische Schweiz e.V./Foto: Ö GRAFIK		



**TMB Tourismus-Marketing
Brandenburg GmbH**



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Fonds für
Regionale Entwicklung

Herausgeber

TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
Clustermannagement Tourismus
Am neuen Markt 1 · 14467 Potsdam
www.tourismuscluster-brandenburg.de