

Altlandsberg | Fredersdorf-Vogelsdorf | Hoppegarten | Neuenhagen | Petershagen/Eggersdorf | Rüdersdorf | Strausberg



Marketingplan 2017

**Tourismusverein
Märkische S5-Region e.V.**



Genießen, Erholen und Bewegen

Selbstverständnis dieses Marketingplans

Die planverfassende Geschäftsführerin wurde durch den Vorstand in seiner Sitzung am 07.11.2016 bestellt. Der Marketingplan 2017 basiert im Wesentlichen auf den Marketingaktivitäten der Vorjahre sowie der in 2016 veröffentlichten Landestourismuskonzeption Brandenburg. Weiterhin ist durch die Internationale Gartenausstellung (IGA) in Berlin Marzahn-Hellersdorf ein touristischer Schwerpunkt gesetzt worden, der seine entsprechende Berücksichtigung findet.

Eine inhaltliche Qualifizierung des strategischen und operativen Marketings kann nur aufgrund einer umfassenden Marketinganalyse erfolgen, die jedoch aufgrund des Zeitablaufs für 2017 nicht mehr relevant sein können. Hier gilt es für die zukünftige Ausrichtung die analytische Arbeit zu intensivieren. Dabei wird der Grundgedanke des Marketings verfolgt, den gesamten Verein und seine Leistungen an den Bedürfnissen des entsprechenden Marktes konsequent auszurichten. Die Besonderheiten des Dienstleistungs- und Nonprofit-Marketings werden berücksichtigt.

Die Ausrichtung dieses Marketingplans für 2017 erfolgt an der Tourismusmarke Brandenburg und den vorliegenden Erkenntnissen der handelnden Akteure der operativen Ebene.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung

- 1. Freizeit und Tourismus als Gegenstand unseres Marketings**
 - 1.1 Wirtschaftsfaktor Freizeit**
 - 1.2 Wirtschaftsfaktor Tourismus**
- 2. Marketinganalyse**
- 3. Strategisches Marketing**
 - 3.1 Ziele 2017**
 - 3.2 Strategien zur Zielerreichung**
- 4. Operatives Marketing**
 - 4.1 Messen und Promotion-Termine**
 - 4.2 IGA Berlin 2017**
 - 4.3 Digitalisierung: Mehr POI's für die Märkische S5-Region**
 - 4.4 Printmedien**
 - 4.5 Mitgliedschaft**
- 5. Implementierung und Controlling**



Einleitung

"Aufgabe des Vereins ist [gemäß § 2 unserer Satzung] die Förderung des Tourismus und die Entwicklung des Vereinsgebiets zu einer touristischen Destination sowie die Entwicklung des Heimatgefühls und der Gastfreundschaft ... Der Verein unterstützt Initiativen und Vereinigungen, die dieselben Ziele verfolgen bzw. arbeitet mit Ihnen zusammen."

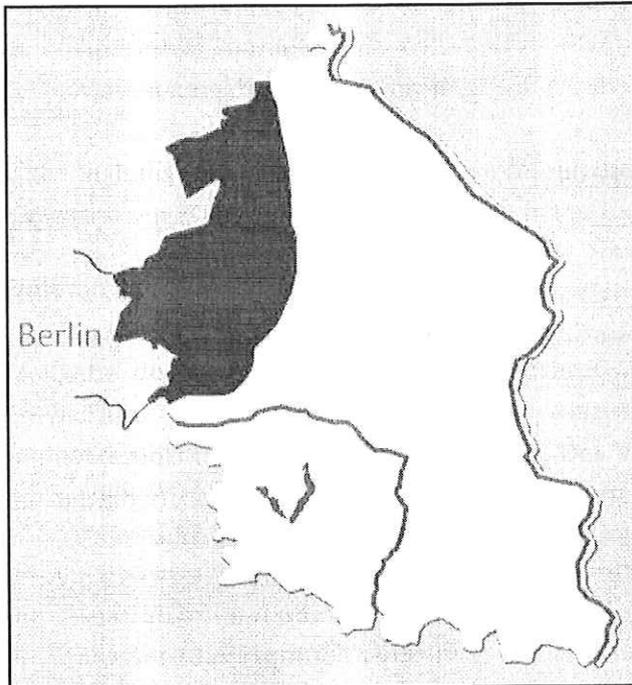


Abbildung: Berliner Umland (Quelle: www.seenland-oderspree.de)

Die touristischen Destinationen Brandenburgs sind heute in 13 verschiedenen Reiseregionen sowie drei kreisfreien Städten organisiert. Sie verfügen alle über eine eigenständige Marketingorganisation. Die TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH fungiert als Landesmarketingorganisation, führt die touristische Marke Brandenburg und betreibt die Tourismusakademie Brandenburg.

Wir gehören der Reiseregion "Seenland Oder-Spree" an. Der zuständige Tourismusverband (TVSOS) vermarktet unser Vereinsgebiet als "Berliner Umland" einschließlich Erkner, Grünheide, Woltersdorf und Schöneiche bei Berlin im Landkreis Oder-Spree.

Grundlage des Marketings in Brandenburg ist die Landestourismuskonzeption (LTK) aus 2016:

"WIR MACHEN LUST AUF LAND."

Die Aufgaben der operativen Umsetzung sind dabei auf drei Ebenen verteilt:

1. Auf der Landesebene wird die Umsetzung der LTK gesteuert und durch die TMB koordiniert.
2. Auf der regionalen und kommunalen Ebene arbeiten Landkreise und Kommunen vor allem am Ausbau und Erhalt der notwendigen Infrastruktur (z. B. Beschilderungssysteme) sowie als aktive Unterstützung der touristischen Organisationen auf regionaler und lokaler Ebene (Service vor Ort, z. B. Betrieb Tourismusinformation).
3. Die touristischen Reiseregionen [hier Seenland Oder-Spree] setzen die LTK durch konkrete Produkt- und Angebotsentwicklungen, aktivierendes Marketing, die Zusammenarbeit mit Politik und Verwaltung sowie vor allem durch ihren Service für Mitglieder und Partner/-innen um.



Daneben gibt es touristische Themennetzwerke (z. B. Dachmarke Kulturland Brandenburg) sowie funktionale Partnerschaften innerhalb der touristischen Spitzenverbände und -organisationen (z. B. Landestourismusverband Brandenburg e. V., DEHOGA Brandenburg e. V., pro agro e. V.) und Industrie- und Handelskammern. Sie tragen zur beruflichen Aus- und Weiterbildung bei, verbreiten Zertifizierungssysteme, bieten Fachveranstaltungen an und betreiben Marktforschung.

Desweiteren gibt es eine Vielzahl von kommunalen Organisationen und Verwaltungen, Entwicklungsgesellschaften, Wirtschaftsförderungen, regionalen Vereinen und Verbänden auf allen Ebenen, die ebenfalls die Aufmerksamkeit der Gäste gewinnen wollen.

Landesweites Ziel ist es, die Vermarktung auf die größeren Einheiten zu konzentrieren, die vom Gast auch als eigenständige touristische Erlebnisräume wahrgenommen werden. Verwaltungs- und Kreisgrenzen sollten dabei unerheblich sein.

Die Kommunikationsanker der Marke Brandenburg sind **"Berlin"** und **"Wasser"**. Das daraus abgeleitete Selbstverständnis und die Essenz der Marke ist: **"Brandenburg ist die aktive Naturbühne und kultivierte Landschaftsinszenierung Berlins am Wasser."**

Unterstützende definierte Profilt Themen:

- Wasser,
- Rad,
- Natur,
- Kultur,
- MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Events).

Die typischen Brandenburg-Erlebnisse werden in fünf Urlaubs- und Angebotswelten gebündelt:

- Landlust ausleben,
- Wasser entdecken,
- Tief durchatmen,
- Kultur erleben,
- Horizonte erweitern.

Maßstab und Kriterium für das Wirken und zur Selbstprüfung aller touristischen Akteure im Land Brandenburg sind sechs gemeinsame Handlungsprinzipien:

- Nachhaltig handeln,
- Barrierefrei im Fokus,
- Qualität entscheidet,
- Internationale Märkte erkannt, Zusammenarbeit gelebt,
- Stärken stärken,
- Innovativ und mutig sein.



Wie und was können wir zur operativen Umsetzung der LTK beitragen?

- **Das Aufgabenprofil und die Zweckbestimmung des Vereins sind zu konkretisieren bzw. zu schärfen. Der moderne Begriff des "Tourismus" umfasst heute sowohl die Tourismus- als auch die Freizeitwirtschaft.**
- **Die "Märkische S5-Region" ist nicht als eigene touristische Destination zu verstehen, sondern ist als Berliner Umland im Seenland Oder-Spree definiert. Die Verbindung des Raumes mit der Berliner S-Bahnlinie 5 folgt jedoch einem der Kommunikationsanker der LTK und kann somit positiv zur Umsetzung beitragen.**
- **Die Zusammenarbeit mit dem Tourismusverband "Seenland Oder-Spree" (TVSOS) ist zu intensivieren. Die Produktentwicklung und Vermarktung erfolgt gemäß dem Organisationsmodell der operativen Umsetzung der LTK auf Ebene der definierten Destination. Der Tourismusverein "Märkische S5-Region" (TVS5) bündelt Politik und Verwaltungen sowie Leistungsanbieter im Vereinsgebiet. Diese Konzentration bündelt Ressourcen und gestaltet die Zusammenarbeit mit dem TV SOS effizienter.**
- **Es ergeben sich für den TVS5 zwei Aufgabenschwerpunkte:**
 1. **Ausbau und Erhalt der notwendigen Infrastruktur.**
 2. **Aktive Unterstützung touristischer Organisationen auf regionaler und lokaler Ebene.**



1. Freizeit und Tourismus als Gegenstand unseres Marketings

Tourismus ist eine von vielen möglichen Freizeitbeschäftigungen. Tourismus umfasst aber auch beruflich bedingte Reisen. Freizeitreisen sind als eine Kategorie des Tourismus zu verstehen. Für die Begriffe Freizeit und Tourismus ergeben sich viele inhaltliche Überschneidungen und Verschachtelungen.

1.1 Wirtschaftsfaktor Freizeit

(vgl. Rainer Hartmann 2014: Marketing in Tourismus und Freizeit, UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 14 ff.)

Der Begriff **Freizeit** wird durch eine hohe Selbstbestimmung der Zeiteinteilung definiert. Die Mobilität ist dabei **im normalen Wohn- und Arbeitsbereich** einzuordnen. Die Freizeitwirtschaft gehört zu den stabilsten Wachstumsbranchen in Deutschland. Der Anteil der Freizeitausgaben an den Konsumausgaben liegt um die 10 %. Die Außerhausaktivitäten in den **wichtigsten Teilmärkten** sind dabei für uns von besonderem Interesse:

Kulturmarkt <ul style="list-style-type: none"> • Bühnenbetriebe • Museen (eigene Sammlung) • Ausstellungshäuser (ohne eigene Sammlung) • Kulturerbe-Stätten • Kinos • Events und Volksfeste 	Markt für neue Erlebniswerten <ul style="list-style-type: none"> • Freizeit- und Erlebnisparks • Freizeit- und Erlebnisbäder • Erlebniszoos • Erlebnisorientierte Lernorte (selbstgesteuerte Lernangebote)
Sport- und Gesundheitsmarkt <ul style="list-style-type: none"> • Sportler-, Zuschauer- und Folgemärkte • zweiter Gesundheitsmarkt (private Gesundheitsausgaben) 	Shopping und Gastronomie als Freizeitmärkte <ul style="list-style-type: none"> • Klassische und "neue" Orte des Erlebniseinkaufs • Klassische und Erlebnisgastronomie

Abbildung: Teilmärkte der für das Marketing relevanten Freizeitwirtschaft - ohne Tourismus (Quelle: Rainer Hartmann 2014: Marketing in Tourismus und Freizeit, UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 18)

1.2 Wirtschaftsfaktor Tourismus

(vgl. Rainer Hartmann 2014: Marketing in Tourismus und Freizeit, UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 20 ff.)

Als Tourismus werden alle Beziehungen und Erscheinungen zusammengefasst, die sich aus dem Reisen und dem Aufenthalt von Personen außerhalb des normalen Wohn- und Arbeitsbereichs ergeben. Auch hier spielt der Grad der Zeitautonomie eine Rolle (Vergleich individuelle Urlaubsreise und Geschäftsreise Angestellter) und führt zu verschiedensten Formen von Reisen.

Bei den Reisemotiven bzw. -anlässen wird je nach Selbstbestimmungsgrad der Reise eine Gliederung nach Urlaubsreisenden, Besuchsreisenden und Beruflich Reisenden vorgenommen. Weitere Untergliederungen sind nach Reiseform (z. B. Rundreise, Luxusreise, Badereise), nach Dauer (Tages- oder Übernachtungstourismus), nach Herkunfts- und Zielgebiet (Binnenreisen, Auslandsreisen), nach Transportmittel und nach dem Grad der Pauschalierung differenziert.



Der Inlandstourismus in Deutschland setzt sich statistisch aus zwei Erscheinungsformen zusammen: Tagesreisen und Übernachtungen in einem Verhältnis von 9:1. Bei den Übernachtungen werden jedoch nur gewerbliche Betriebe ab 10 Betten erfasst. Der "Graue Markt" (kleinere gewerbliche Betriebe, private Ferienhäuser und -wohnungen sowie Besuche bei Freunden und Verwandten) wird nicht erfasst. In Brandenburg liegen seit 2012 Zahlen über den "Grauen Markt" vor. Sie übersteigen mit 15,7 Mio. Übernachtungen die statistisch relevante Zahl von 12,5 Mio. Übernachtungen. (vgl. LTK)

Für die Angebotsstruktur der Tourismuswirtschaft sind drei Stufen zu berücksichtigen:

1. Stufe: Lokaler Einzelhandel, Kfz-Reparatur, etc.
2. Stufe: Restaurants, lokale Attraktionen, Kultureinrichtungen, Taxen etc.
3. Stufe: Hotels, Fluggesellschaften, Reisebüros etc.

Die vom Tourismus profitierenden Wirtschaftszweige differenzieren am Aufenthaltsort wie folgt:

Tagesgäste: Einzelhandel 54%, Gastgewerbe 32%, Dienstleistungen* 14%

Übernachtungsgäste: Gastgewerbe 62 %, Dienstleistungen* 20%, Einzelhandel 18%

(*Dienstleistungen: Ausgaben für Unterhaltung wie Eintrittspreise, für lokale Transportmittel sowie sonstige wie z. B. Stadtführungen)

2. Marketinganalyse

Die notwendige Marketinganalyse kann aus genannten Gründen an dieser Stelle nicht für das Marketingkonzept 2017 herangezogen werden.

Die nachfolgenden Aussagen stützen sich auf Recherchen in den Vereinsakten sowie Aussagen von Vorstandsmitgliedern, Akteuren der operativen Ebene in den Kommunen, Leistungsanbietern (Mitglieder und Nichtmitglieder) sowie dem TVSOS. Es handelt sich um eine bloße Auflistung von Feststellungen ohne jede Wertung.

- Die Vereinsgründung beruhte auf der Einschätzung, das der TVSOS das Vereinsgebiet als touristische Destination nur unzureichend repräsentiert und der Motivation, dies zu ändern.
- Das Vereinsgebiet ist keine eigene touristische Destination.
- Der Verein hat zurzeit 38 Mitglieder.
- Im Vereinsgebiet gibt es eine erhebliche Zahl von Leistungsanbietern der Freizeit- und Tourismuswirtschaft. Im Vereinsgebiet wird viel geboten.
- Der Verein ist Leistungsanbietern zu wenig bekannt.
- Das Beitragsvolumen beläuft sich auf rund 45.000 EUR im Jahr. Davon tragen die 7 Kommunen 42.000 EUR. Die Verwaltungskosten verbrauchen ca. 1/3 des Budgets. Insbesondere in den Geschäftsbesorgungskosten für die Stadt Strausberg und den Geschäftsführerkosten sind jedoch auch noch Anteile für satzungsgemäße Aufgaben enthalten, die zurzeit nicht separat ausgewiesen sind.



- Leistungen:
 - eigene Homepage für die "Märkische S5-Region"
 - Messeauftritte
 - Werbeanzeigen in Printmedien
 - Produktion von Druckerzeugnissen (Flyer, Broschüren)
 - Entwicklung von Produkten (z. B. Fahrrad- und Wanderrouten)
 - Zusammenarbeit mit dem TVSOS
 - Mitgliederbetreuung - Information und Beratung
- Der Verein bietet seinen Mitgliedern keinen Mehrwert für Ihren Beitrag.
- Im Vereinsgebiet bieten der TVSOS sowie gewerbliche Anbieter teilweise vergleichbare Leistungen an.
- Die Leistungen werden ganzjährig (z. B. Homepage), an einzelnen Tagen (Messtage), saisonal (z. B. Veranstaltungskalender), zweijährig (z. B. Gastgeberverzeichnis, Urlaubsjournal) bis zu einmalig (z. B. IGA Berlin 2017) angeboten.
- Es bestehen Kommunikationsdefizite zwischen Vorstand, Geschäftsführung und -besorgung, den weiteren Akteuren der operativen Ebenen sowie den Mitgliedern und potentiellen Mitgliedern. Es herrscht Unzufriedenheit darüber.
- Es wurden nur sehr wenige Points of Interests (POI's) für das Vereinsgebiet erstellt.
- Die Homepage basiert nicht auf den POI's als Datengrundlage.
- Es gibt keine mobile Version der Homepage bzw. keine App.
- Online-Buchungen sind über die Homepage nicht möglich.
- Die Daten auf der Homepage sind nicht vollständig aktuell.

Die Auflistung ist nicht abschließend und stellt nur eine Momentaufnahme dar.

Bislang wurden die Marketingaktivitäten wie folgt ausgerichtet: "**Hauptzielgruppe** bei der Vermarktung der Region sind die **Tagesbesucher**, sowohl die Einwohner Berlins, die Bürger der Region aber auch Besucher und Gäste aus anderen Bundesländern." (Marketingplan 2016)

Die Begriffe der Freizeit- und Tourismuswirtschaft werden dabei vermengt. Eine zunehmende Differenzierung führt zu einer konsequenteren Ausrichtung an die Bedürfnisse unseres Marktes. Insbesondere der Wirtschaftsfaktor Freizeit wurde bislang nur unzureichend bzw. zu unspezifisch in den Marketingaktivitäten des Vereins berücksichtigt. Die Freizeitwirtschaft für ca. 110.000 Einwohner zzgl. der Einpendler in das Vereinsgebiet stellen aber einen erheblichen wirtschaftlichen Aspekt für die Region dar. Die konkrete Ausprägung der Teilmärkte ist zu analysieren und für die Marketingpläne in den Folgejahren zu berücksichtigen.

Dabei gilt es, die Leistungen des Vereins zukünftig auf die Aufgabenschwerpunkte gemäß dem Organisationsmodell des Tourismusmarketings in Brandenburg nach Maßgabe der Bedürfnisse unseres Marktes zu konzentrieren.



3. Strategisches Marketing

(vgl. Rainer Hartmann 2014: Marketing in Tourismus und Freizeit, UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 107 ff.)

Organisationszweck

"Aufgabe des Vereins ist [gemäß § 2 unserer Satzung] die Förderung des Tourismus und die Entwicklung des Vereinsgebiets zu einer touristischen Destination sowie die Entwicklung des Heimatgefühls und der Gastfreundschaft ... Der Verein unterstützt Initiativen und Vereinigungen, die dieselben Ziele verfolgen bzw. arbeitet mit Ihnen zusammen."

Auf weitere Ziele der übergeordneten Hierarchie wie Organisationsgrundsätze bzw. -politik wird an dieser Stelle für 2017 verzichtet.

3.1 Ziele 2017

Die Ableitung der Ziele erfolgt im Wesentlichen aus der Situationsbeschreibung unter 2., die in dieser Form keine Marketinganalyse darstellt.

- Erhöhung des Bekanntheitsgrades für die Produkte der Freizeit- und Tourismuswirtschaft im Vereinsgebiet.
- Verbesserung des Images des Vereins.
- Verbesserung der Mitgliederzufriedenheit.
- Mitgliederbindung.
- Mitgliedergewinnung.

3.2 Strategien zur Zielerreichung

Marketingstrategien stellen verbindliche Verhaltenspläne für ausgewählte Objekte (Produkte, Geschäftseinheiten oder die ganze Organisation) für mehrere Jahre dar. Sie beinhalten Entscheidungen zu Marktwahlstrategien und zu Marktbearbeitungsstrategien. Sie legen den Weg zur Erreichung der Unternehmensziele fest.

Aufgrund der noch fehlenden Marketinganalyse können keine langfristigen Strategien festgelegt werden. Voraussetzung ist die konkrete Formulierung der übergeordneten Ziele des Vereins unter Berücksichtigung der touristischen Marketingorganisation in Brandenburg sowie des Vereinszwecks.

Für das Strategische Marketing empfiehlt es sich dringend auf die Ressourcen und Unterstützung des gemeinsamen Regionalmanagements zur Zieldefinition und Strategiefindung für die "Märkische S5-Region" zurückzugreifen. Der TVSOS ist dabei einzubeziehen.



4. Operatives Marketing

(vgl. Rainer Hartmann 2014: Marketing in Tourismus und Freizeit, UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 147 ff.)

Das strategische Marketing bildet die Grundlage für die operative Marketingplanung. Die einzelnen Instrumente sind nach Art und Intensität festzulegen, um die strategischen Ziele umzusetzen. Auch wenn die strategischen Ziele nur unzureichend von den übergeordneten Unternehmenszielen abgeleitet wurden, sind als Arbeitsgrundlage für 2017 die entsprechenden Aktivitäten festzulegen.

4.1. Messen und Promotion-Termine

Der TVS5 präsentiert die Angebote der Tourismus- und Freizeitwirtschaft der "Märkischen S5-Region" bzw. der touristischen Destination "Seenland Oder-Spree" gemäß dem **Messeplan 2017**. Mit einer fortschreitenden Marketinganalyse sind die einzelnen Messen und weiteren Promotion-Termine in Hinblick auf Ihre Kompatibilität zur strategischen Ausrichtung des Vereins zu überprüfen. Wichtig für 2017 ist die aktive Einbindung des TVSOS an drei Renntagen auf der Rennbahn Hoppegarten. Neben dem finanziellen Aspekt ist vor allem die inhaltliche Abstimmung sinnvoll. Mit der Rennbahn ist für die Saison 2017 eine neue Vereinbarung abzuschließen. Die Messepräsentation soll mit attraktiven Give-Aways unterstützt werden.

4.2 IGA Berlin 2017

Eine herausragende Rolle spielt in 2017 die Präsentation auf der IGA Berlin 2017, der die Messeteilnahme auf der Internationalen Grünen Woche vorgeschaltet ist. Die aufwendige Präsentation wird mit einem Sonderbudget finanziert. Die Marketing-Kooperation mit der IGA Berlin 2017 GmbH kann zu einem erhebliche Image-Gewinn für den TVS5 und die Leistungsanbieter im gesamten Vereinsgebiet führen. Dabei ist die Reiseregion "Seenland Oder-Spree" angemessen zu berücksichtigen. Das gemeinsame Regionalmanagement ist mit seinen Ressourcen einzubeziehen.

4.3 Digitalisierung: Mehr POI's für die Märkische S5-Region

Die Kampagne richtet sich an die touristischen Mitarbeiter/-innen aller Mitgliedskommunen sowie die Leistungsanbieter selbst. Die Erfassung der POI's ist die Grundlage für eine professionellere digitale. Derzeit ist nur eine sehr begrenzte Zahl von POI's beim TVSOS erfasst. Daraus resultiert, dass weder auf der landesweiten Internetseite der TMB (www.reiseland-brandenburg.de), der Internetseite der Reiseregion (www.seenland-oderspree.de) und der dazugehörenden App die "Märkische S5-Region" deutlich unterrepräsentiert ist. Der Erfassungsbogen ist Grundlage eines jährlichen Gesprächs mit den Mitgliedern zur Aufrechterhaltung der Aktualität sowie die Gesprächsgrundlage bei Kontaktaufnahme mit weiteren Leistungsmitgliedern. Die Erfassung der POI's ist nicht an eine Mitgliedschaft zu koppeln. Die Erfassung der POI's ist weiterhin Voraussetzung für den notwendigen Umbau der Homepage auf der landesweiten gemeinsamen Datenbasis mit weiteren Anwendungen, wie z. B. der digitale Gästemappe.



4.4 Printmedien

In Fortführung der bisherigen Aktivitäten werden auch in 2017 Anzeigen in einschlägigen Printmedien geschaltet. Im Einzelnen sind die geplanten Aktivitäten im **Finanzplan 2017** ersichtlich. Für das Ferienmagazin sowie das Gastgeberverzeichnis Seenland Oder-Spree wurden bereits entsprechende Beschlüsse aufgrund der Redaktionstermine durch den Vorstand gefasst. Eigene Veröffentlichungen sind bis auf die Veranstaltungskalender nicht geplant. Je nach tatsächlichem Verbrauch ist der Nachdruck von Flyern und Broschüren notwendig.

4.5 Mitgliedschaft

Die Mitglieder und ihr Know-how in der Freizeit- und Tourismuswirtschaft sind die Basis für die Produktentwicklung und Kommunikation mit dem TV SOS. Zur Erhöhung der Zahl der Mitgliedschaften sollen mit Hinweis auf die IGA Berlin 2017 verstärkt Leistungsanbieter direkt von Vorstandsmitgliedern oder der Geschäftsführerin angesprochen werden. Mitgliedern sollen Wahlleistungen angeboten werden: Flyer-Service (Grundausrüstung Wandhalter und Nachlieferung von Flyern und Broschüren über die touristischen Mitarbeiter/-innen der Kommunen), digitale Gästemappe (Voraussetzung ist die Erfassung der POI's, Hardware als Grundausrüstung) oder Anzeigengutschein. Bei der Ansprache von Leistungsanbietern ist ein Schwerpunkt auf den "Grauen Markt" der Übernachtungen zu setzen.

5. Implementierung und Controlling

Ein wesentlicher Aspekt für den Erfolg bei der Umsetzung von der strategischen Ebene in die Praxis ist der Transfer. Bestehende Kommunikationsdefizite in diesem Bereich sind abzubauen. Hier obliegt den Vorstandsmitgliedern sowie der Geschäftsführerin die Verantwortung, die Vereinsziele mit den touristischen Mitarbeiter/-innen zum kommunizieren. Das Controlling beschränkt sich zurzeit auf die Feststellung der faktischen Umsetzung des operativen Marketings. Mit der strategischen Ausrichtung sind auch Indikatoren für die Erfolgskontrolle der Vereinsarbeit festzulegen.

**"Die Schönheit ist da; man muss nur ein Auge dafür haben
oder es wenigstens nicht absichtlich verschließen." (Theodor Fontane)**

Aufgestellt am 11.12.2016:

Janina Meyer-Klepsch
Geschäftsführerin

