

„Entwicklung einer operationalen
Tourismusmarketingkonzeption
für den Kreis Olpe“



Dissertation

zur

Erlangung des Doktorgrades

der Naturwissenschaften

(Dr. rer.nat.)

dem

Fachbereich Geographie
der Philipps-Universität Marburg

vorgelegt von

Dipl. Geograph Jürgen Fischbach

aus Olpe

Marburg/Lahn 2009

Inhalt:

Inhaltsverzeichnis
Abbildungsverzeichnis
Kartenverzeichnis
Tabellenverzeichnis

1. Einleitung

- 1.1 Problemstellung und Zielsetzung
- 1.2 Aufbau der Arbeit
- 1.3. Forschungsstand im Tourismusmarketing
- 1.4 Praxis des Tourismusmarketing - Der Weg zur Destination

2. Marketing im Tourismus

- 2.1 Definition Fremdenverkehr / Tourismus
- 2.2 Marketing und Marketinginstrumente
 - 2.2.1 Abgrenzung des Begriffes „Tourismusmarketing“
 - 2.2.2 Entwicklung des TourismusMarketing in Deutschland
 - 2.2.3 Zukünftiger Stellenwert des Tourismusmarketing
- 2.3 Destinationsmanagement - Von der Region zur Destination
 - 2.3.1 Konstitutive Elemente einer Destination
 - 2.3.2 Destinationsbildung
 - 2.3.3 Aufgaben einer Destinations-Management-Organisation
 - 2.3.4 Destinationsmanagement als Herausforderung für die Tourismusentwicklung
- 2.4 Das touristische Gut - eine besondere Dienstleistung
- 2.5 Die Region als touristisches Gut und ihre Akteure
 - 2.5.1 Die touristische Region
 - 2.5.2 Die touristischen Akteure
 - 2.5.3 Die touristische Region und ihre Netzwerke
- 2.6 Marketingkonzeptionen
 - 2.6.1 Rahmenbedingungen des Tourismusmarketing
 - 2.6.2 Analysephase
 - 2.6.3 Strategiephase
 - 2.6.4 Gestaltungs- und Realisierungsphase
 - 2.6.4.1 Angebotspolitik
 - 2.6.4.2 Distributionspolitik
 - 2.6.4.3 Kommunikationspolitik

3. Der Kreis Olpe (Südsauerland) - eine besondere Mittelgebirgsregion

- 3.1 Abgrenzung des Untersuchungsgebietes - Tourismusregion Kreis Olpe (Südsauerland)
- 3.2 Naturräumliche Rahmenbedingungen
- 3.3 Politische und administrative Stellung des Regionsbegriffes in Nordrhein-Westfalen
- 3.4 Touristische Entwicklung des Kreises Olpe

4. Methodik der touristischen Situationsanalyse und ihre Anwendung für deutsche Mittelgebirgsregionen

- 4.1 Vorbemerkungen
 - 4.1.1 Indikatorenbildung und Datenerfassung/-sammlung
 - 4.1.2 Bewertung und Ableitung touristischer Vorranggebiete und Wachstumspole
- 4.2 Methodische Vorgehensweise und Untersuchungsschritte innerhalb der Situationsanalyse
- 4.3 Elemente der touristischen Situationsanalyse
- 4.4 Angebotsanalyse
- 4.5 Nachfrageanalyse
 - 4.5.1 Elemente und Methoden der Nachfrageanalyse
 - 4.5.1.1 Quantitative Analyse
 - 4.5.1.2 Qualitative Analyse
- 4.6 Konkurrenzanalyse und Benchmarking
- 4.7 Trendanalyse
- 4.8 Bewertung des Tourismuspotenzials (Stärken-Schwächen- und Chancen-Risiken-Analyse)

5. Ergebnisse der Situationsanalyse für den Kreis Olpe

- 5.1 Festlegung der touristischen Kennziffern
- 5.2 Methodik der Datenerfassung
- 5.3 Methodische Bemerkungen zur Auswertung, Aufbereitung und Visualisierung der Daten
- 5.4 Empirische Untersuchungen zum übernachtenden Reiseverkehr
 - 5.4.1 Angebotsanalyse
 - 5.4.2 Nachfrageanalyse
- 5.5 Empirische Untersuchungen zum Tagesausflugsverkehr
 - 5.5.1 Angebotsanalyse
 - 5.5.2 Nachfrageanalyse
- 5.6 Konkurrenzanalyse und Benchmarking
- 5.7 Trendanalyse
- 5.8 Bewertung des Tourismuspotenzials
 - 5.8.1 Übernachtungs-Tourismus
 - 5.8.1.1 Kurzurlaubs-, Urlaubs- und Ferientourismus
 - 5.8.1.2 Campingtourismus
 - 5.8.1.3 Übernachtender Gruppentourismus
 - 5.8.1.4 Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr
 - 5.8.2 Tagestourismus
 - 5.8.3 Zusammenführung der Ergebnisse aus der Bewertung des Tourismuspotenzials
- 5.9 Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Wachstumspole
- 5.10 Thematisch / räumliche touristische Netzwerke

6. Marketingkonzeption für den Kreis Olpe

- 6.1 Situationsanalyse
- 6.2 Eignung als Destination
- 6.3 Neuorganisation des Tourismus im Kreis Olpe
- 6.4 Strategische Ziele für die Tourismusförderung im Kreis Olpe
- 6.5 Marketing-Strategie für den Kreis Olpe
 - 6.5.1 Netzwerk 1: Biggensee - Freizeit-Marke „Biggensee“
 - 6.5.2 Netzwerk 2: „Lennestadt & Kirchhundem“ - „Zentral im Sauerland und mitten am Rothaarsteig“
- 6.6 Instrumente zur Umsetzung des Marketingkonzeptes
- 6.7 Erfolgskontrolle und Marktforschung

7. Zusammenfassung

8. Literaturverzeichnis

9. Anhang

- 9.1 Interview-Leitfaden zur Gästebefragung 2005/2006 /
Übernachtungsgäste
- 9.2 Fragebogenbeispiel aus dem „Tourismusmonitor Lennestadt &
Kirchhundem“ - Betriebsbefragung
- 9.3 Fragebogenbeispiel aus dem „Tourismusmonitor Lennestadt &
Kirchhundem“ - Neu-Gäste-Struktur

Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Hintergründe und Ausprägungen des Tourismus-Marketing
- Abb. 2: Das System „Tourismus“
- Abb. 3: Konstitutive Elemente einer touristischen Destination
- Abb. 4: Ablauf der Erarbeitung einer touristischen Marketing-Konzeption und der Anwendung des modernen Tourismus-Marketingkreislaufes
- Abb. 5: Das Strategie-Mix
- Abb. 6: Gästeankünfte und Übernachtungen im Kreis Olpe, 1987 - 2007
- Abb. 7: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe, 1987 - 2007
- Abb. 8: Angebotene Betten in Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gäste-Betten im Kreis Olpe, 1987 - 2007
- Abb. 9: Etappenbaum bei der Erarbeitung einer touristischen Marketing-Konzeption einer Stadt/Gemeinde oder TAG
- Abb. 10: Ablaufschema der touristischen Situationsanalyse
- Abb. 11: Gewerbliche Gastgeber nach Städten und Gemeinden in 2007
- Abb. 12: Betten in Betrieben ab 9 Betten nach Städten u. Gemeinden in 2007
- Abb. 13: Entwicklung der Betriebszahlen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 14: Entwicklung der gewerblichen Bettenzahlen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 15: Das touristische Angebot der Stadt Attendorn
- Abb. 16: Das touristische Angebot der Stadt Drolshagen
- Abb. 17: Das touristische Angebot der Gemeinde Finnentrop
- Abb. 18: Das touristische Angebot der Gemeinde Kirchhundem
- Abb. 19: Das touristische Angebot der Stadt Lennestadt
- Abb. 20: Das touristische Angebot der Stadt Olpe
- Abb. 21: Das touristische Angebot der Gemeinde Wenden
- Abb. 22: Entwicklung der Übernachtungen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 23: Entwicklung der Gästeankünfte im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 24: Entwicklung der Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 25: Übernachtungen nach Städten und Gemeinden 2007
- Abb. 26: Entwicklung der Fremdenverkehrsintensität im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007
- Abb. 27: Organisations- und Ablaufplan für TAG „Lennestadt & Kirchhundem“
- Abb. 28: Besucher der www.lennestadt-kirchhundem.de in 2007
- Abb. 29: Übernachtungen der durch die Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ verkauften Reisepauschalen in 2006 und 2007
- Abb. 30: Polaritätsprofil der Bewertungen für Ortsbild, Freundlichkeit Personal, Touristinfos, Preis-Leistungs-Verhältnis und Gastfreundlichkeit
- Abb. 31: Polaritätsprofil der Bewertungen für Kunst- u. Kulturangebot, Schlechtwetterangebot, Freizeitmöglichkeiten, genutzte Unterkunft und Gastronomie

- Abb. 32: Übernachtungsentwicklung in ausgewählten Mittelgebirgsregionen 1997 - 2004
- Abb. 33: Übernachtungsentwicklung in ausgewählten Mittelgebirgsregionen 1997 – 2004 (Index 1997 = 100)
- Abb. 34: Jährliche Veränderung der Übernachtungen in ausgewählten Mittelgebirgsregionen in %
- Abb. 35: Online-Besucher der www.biggesee.de
- Abb. 36: Marktattraktivitäts-/Geschäftsfeldstärken-Portfolio Sauerland
- Abb. 37: Marktattraktivitäts-/Geschäftsfeldstärken-Portfolio Kreis Olpe
- Abb. 38: Touristische Organisationsstruktur für den Kreis Olpe
- Abb. 39: Strategisches Zielsystem für den Kreis Olpe

Kartenverzeichnis

- Karte 1: Der Kreis Olpe und seine sieben Städte und Gemeinden
- Karte 2: Übersichtskarte Tourismusdestination Sauerland
- Karte 3: Frühere Sommerfrischen im Kreis Olpe
- Karte 4: Herkunft der Buchungsgäste aus den durch die Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ verkauften Reisepauschalen in 2006 und 2007
- Karte 5: Gästeherkunft der Online-Buchungen deutscher Gäste in den Kreis Olpe in 2006
- Karte 6: Zähl- und Interviewstandorte
- Karte 7: Angebots- und Nachfrageschwerpunkte im Kreis Olpe
- Karte 8: Touristische Vorranggebiete Biggesee und Lennestadt & Kirchhundem

Tabellenverzeichnis

- Tab. 1: Tourismusunternehmen und Gastgeber
- Tab. 2: Geschäftsführer und -mitarbeiter in Tourismusorganisationen
- Tab. 3: Lokale Tourismusorganisationen (Verkehrsämter, -vereine, -verbände und Touristische Arbeitsgemeinschaften TAG)
- Tab. 4: Lokal- und Regional-Politik
- Tab. 5: Einheimische Bevölkerung
- Tab. 6: Typolisierung des Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehrs im Kreis Olpe
- Tab. 7: Betriebszahl und Gästebetten im Kreis Olpe 2007 im Vergleich zu 1997 und 1987
- Tab. 8: Übernachtungen, Ankünfte und Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe 2007 im Vergleich zu 1997 und 1987
- Tab. 9: Einwohnerzahl und Fremdenverkehrsintensität im Kreis Olpe 2007 im Vergleich zu 1997 und 1987
- Tab. 10: Befragungsergebnisse - Frage 1
- Tab. 11: Befragungsergebnisse - Frage 2
- Tab. 12: Befragungsergebnisse - Frage 3
- Tab. 13: Befragungsergebnisse - Frage 4

Tab. 14:	Befragungsergebnisse - Frage 5
Tab. 15:	Befragungsergebnisse - Frage 6
Tab. 16:	Befragungsergebnisse - Frage 7
Tab. 17:	Befragungsergebnisse - Frage 8
Tab. 18:	Befragungsergebnisse - Frage 9
Tab. 19:	Befragungsergebnisse - Frage 10
Tab. 20:	Befragungsergebnisse - Frage 11
Tab. 21:	Befragungsergebnisse - Frage 12
Tab. 22:	Befragungsergebnisse - Frage 13
Tab. 23:	Standorte und Termine der Zählungen/Beobachtungen/Interviews
Tab. 24:	Quellgebiete der Badegäste am Bigge- und Listersee
Tab. 25:	Quellgebiete der Seebesucher am Bigge- und Listersee
Tab. 26:	Quellgebiete der Tagesausflügler der Ausflugsziele
Tab. 27:	Quellgebiete der Tagesausflügler an div. Zielen
Tab. 28:	Befragungsergebnisse Badegäste/Seebesucher
Tab. 29:	Befragungsergebnisse Tagesgäste an der Atta-Höhle, dem Elspe-Festival und dem PanoramaPark
Tab. 30:	Befragungsergebnisse Tagesgäste an den Standorten Rhein-Weser-Turm, Hohe-Bracht und Fahlenscheid
Tab. 31:	Befragungsergebnisse Tagesgäste an den Standorten Frettertal, Wendener-Hütte und Wendener Kirmes
Tab. 32:	Touristische Nachfrage in Regionen in Nordrhein-Westfalen 2005
Tab. 33:	Betten in Beherbergungsbetrieben/Einwohner der Kommunen im Kreis Olpe in 2007
Tab. 34:	Bewertungskriterien Beherbergungsangebot
Tab. 35:	Bewertungskriterien Campingtourismus
Tab. 36:	Bewertungskriterien Übernachtender Gruppentourismus
Tab. 37:	Bewertungskriterien Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr
Tab. 38:	Bewertungskriterien Ausflugstourismus
Tab. 39:	Bewertungskriterien Freizeitsport und Naherholung
Tab. 40:	Bewertungskriterien Wandertourismus
Tab. 41:	Wettbewerbsposition für das Thema Wandern
Tab. 42:	Wettbewerbsposition für das Thema Radfahren / Mountainbike
Tab. 43:	Wettbewerbsposition für die Themen Wasser/Wassersport/Baden
Tab. 44:	Wettbewerbsposition für das Thema Tagungen/Seminare
Tab. 45:	Wettbewerbsposition für das Thema Tagestourismus
Tab. 46:	Wettbewerbsposition für die Themen Freizeitparks/Besucherattraktionen

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Vom Kirchturmdenken zum regionalen Blickfang

Von der Region zur Destination !

Vor dieser strategischen Herausforderung stehen viele deutsche Tourismusregionen angesichts der Anforderungen, die die Freizeit- und Tourismuswirtschaft als Markt im Wandel an die verantwortlichen Akteure stellt. Das aktuelle, globale Marktgeschehen wird durch immer mehr und immer neue Anbieter bestimmt, die als Mitbewerber auftreten. Wenngleich Reisende von diesem, z.B. durch die Preispolitik der Billig-Fluglinien geschaffenen Überangebot profitieren können, geraten gerade traditionelle Reiseziele dadurch zunehmend in Bedrängnis. „Mit dem Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt gelten für den touristischen Markt die gleichen Regeln und Bedingungen des freien Wettbewerbs, wie im warenproduzierenden Wirtschaftssektor“ (STEINGREBE 2003, S. 441).

Tourismusregionen werden sich zukünftig nur dann noch am Markt behaupten können, wenn sie sich für den Schritt von der Region zur Destination entscheiden – mit der dazu notwendigen Abkehr von einer traditionellen Unternehmensführung zum integrierten Destinationsmanagement. Möglich wird dies nur durch die gleichzeitige Adaption von entsprechenden Instrumenten und Methoden des Tourismus-Marketing.

Für traditionelle Tourismusregionen, zu denen die deutschen Mittelgebirge zählen, stellt der Schritt zu einer modern vermarkteten Destination eine gewaltige Herausforderung dar, die einer weitreichenden Hilfestellung bedarf. Vielfach wird in diesen historisch gewachsenen Regionen heute noch von Fremdenverkehr gesprochen, einer Begrifflichkeit zu der Krippendorf bereits vor mehr als 20 Jahren schrieb: „Der deutsche Ausdruck Fremdenverkehr wird in jüngster Zeit immer weniger verwendet, da der Wortteil „fremd“ als fehl am Platze betrachtet wird: Im Vordergrund soll der „Gast“ und nicht der „Fremde“ stehen“ (in HUGGER 1992, S. 1208). Diese Einstellung ist dabei oft jedoch auch symptomatisch für die Aktualität des Marke-

ting in diesen Regionen, das sich in den letzten 30 - 40 Jahren nicht wesentlich verändert hat.

Modernes Destinationsmanagement beginnt aber nicht erst mit dem Drucken bunter Prospektfluten und der Verteilung auf Messen. Produktion und Distribution von Werbemitteln zählen vielmehr zu den abschließenden Aktivitäten innerhalb eines erfolgreichen Marketingmixes, soweit von Abschluss überhaupt gesprochen werden kann, da gerade auch das Destinationsmanagement einer permanenten Überprüfung und Anpassung an den Markt – also eines intensiven Controllings bedarf. Analyse - Strategie - Gestaltung - Realisierung - Kontrolle sind dabei Begrifflichkeiten, die im Sprachgebrauch vieler deutscher Tourismusakteure bisher noch wenig gebräuchlich sind – ähnlich wie der Begriff Tourismus.

„Was aber ist Tourismus? Warum ist es so schwer, auf so eine klare Frage eine eindeutige Antwort zu geben? Es liegt am Begriff Tourismus. Er ist einerseits so klar und einfach - jeder weiß, was das ist, andererseits so unglaublich schwer fassbar“ (DR. ZEINER, DWIF, 7.12.1996, Vortrag im Rahmen der Mitgliederversammlung des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e. V.).

Fassbar wird „Tourismus“ (Definition „Tourismus“, siehe Kap. 2.1) erst, wenn sich Tourismusorganisationen ihm im Rahmen ihrer Arbeit mit dem entsprechend wissenschaftlich unterlegten Instrumentarium begegnen. Dann fällt es nicht nur leicht, sich der Kritik an der eigenen Tätigkeit zu erwehren, sondern darüber hinaus wird es auch leichter, aktiv die Bedürfnisse und Anforderungen des Marktes mit den Forderungen derjenigen in Einklang zu bringen, die die Steuermittel aufbringen, die öffentliche Tourismusinstitutionen in die Förderung der Nachfrage heimischer Tourismusangebote investieren. Damit wird zugleich auch die Grundlage für die Umsetzung eines integrierten Destinationsmanagements geschaffen. Denn ein erfolgreiches Destinationsmanagement wird umfassende Umbrüche in der Organisation und der Vermarktung von touristisch interessierten Orten und Regionen erfordern. Im Mittelpunkt muss dabei der Aufbau von möglichst perfekt auf die Befriedigung von Gästewünschen abgestimmter touristischer Netzwerke bzw. daraus resultierenden Dienstleistungsketten stehen, die sich aus der Summe der Einzelleistungen zusammensetzen, die gemeinsam unter dem Dach der Destination das „System

Tourismus“ bilden. Dies bedingt jedoch, dass sich alle touristischen Akteure und dabei insbesondere Kommunen und deren Tourismusorganisationen qualifiziert in diesen Prozess einbringen können, dem der praxisorientierte Ansatz der „Tourismusregion als lernende Region“ (vgl. Kap. 2.5.3) zugrunde liegt. Denn der Aufbau marktgerechter touristischer Dienstleistungsketten bedingt eine enge Kooperation aller innerhalb dieser Ketten/Netzwerke Agierenden mit der gemeinsamen Ausrichtung der Aktivitäten auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen und die Steigerung der Wertschöpfung. Das damit entstehende Unternehmensnetzwerk muss dabei innerhalb der Tourismusregion in einer Form kooperativ koordiniert werden, die es ermöglicht, „Wissen und Informationen über Beziehungen der Region zu ihrer Umwelt zu erwerben, zu legitimieren und untereinander zu kommunizieren, um die „Überlebensfähigkeit“ aller Beteiligten zu verbessern“ (SARETZKI/WILKEN/WÖHLER 2002, S. 12). Damit besteht die Möglichkeit, dass die Tourismusregion zu einer innovativen Organisation – der Destinations-Management-Organisation - wächst. Ist diese Struktur der lernenden Region einmal eingeführt, kann kontinuierlich eine umfangreiche Wissensbasis auf Regionalebene aufgebaut werden. Dazu ist es allerdings notwendig, dass alle Beteiligten auch in der Lage sind, ihren Wissensbeitrag dazu zu leisten.

An diesem entscheidenden Punkt will diese Arbeit ansetzen. Für den Aufbau eines regionalen Wissenspools ist umfassendes Wissen über das jeweilige touristische Profil eines Tourismusortes oder einer touristischen Destination erforderlich. Erst daraus lassen sich Stärken und Schwächen ableiten, die sich dann als gewichtiges Pfund in die Markenpolitik der Destination einbringen lassen.



Ziel dieser Arbeit ist es, die für die Erarbeitung dieses Wissenspools notwendigen Analyse- und Strategieschritte zu strukturieren und daraus operationalisierte Arbeitsabläufe zu entwickeln, die primär auf das Anforderungsprofil von touristischen Teilregionen wie dem Südsauerland, touristischen Arbeitsgemeinschaften als lokalen Zusammenschlüssen mehrerer Kommunen oder einzelner Gemeinden oder Städte zugeschnitten sind.



Zielgruppe sind die vor Ort arbeitenden Tourismusexperten/innen. Sie sollen aufbauend auf den eigenen lokalen Erfahrungen, mittels des aus dieser Arbeit abgeleiteten Instrumentariums, selbständig die Grundlagen für eine Marketingkonzeption erstellen können, die dazu beiträgt, aus dem „beziehungslosen Nebeneinander von touristischen Anbietern, funktional definierte Angebots- und Wettbewerbseinheiten zu entwickeln“ (LUFT, 2001) und dabei das räumliche und Marketingstrategische Beziehungsgeflecht von Tourismusort und -destination angemessen berücksichtigen.

Die Zielgruppe der lokalen Tourismusorganisationen wurde hier ganz bewusst gewählt, da sie innerhalb des „Systems Tourismus“ das entscheidende Bindeglied zwischen Tourismusunternehmen und der jeweiligen Destinations-Management-Organisation (DMO) darstellen. 90% der Gegner der Bildung touristischer Netzwerke, wie sie zum Aufbau von Dienstleistungsketten notwendig sind, sind Eigentümer oder Miteigentümer von Betrieben, wobei es sich überwiegend um Kleinunternehmen mit einem Jahresumsatz von unter 50.000,- EUR handelt. Zwei Drittel davon sind zudem noch als online-passiv einzustufen (vgl. SARETZKI/WILKEN/WÖHLER 2002). Als Beispiel seien hier die Zahlen für die Destination Sauerland genannt, wo von rund 3.000 Beherbergungs- und Freizeitbetrieben deutlich weniger als 25% als gewerbliche Betriebe gelten. Somit wird eine DMO bei der Vielzahl der touristischen Anbieter immer auf die Unterstützung lokaler Tourismusorganisationen angewiesen sein, die zudem auch durch ihre räumliche Nähe einen erheblichen Vertrauensvorsprung gegenüber der DMO genießen, insbesondere wenn es um die Preisgabe von Nachfragedaten geht.

Eigene Erfahrungen in der Geschäftsführung touristisch aktiver Unternehmen sowie lokaler und regionaler Tourismusorganisationen, waren ein weiterer Grund, gerade diese Zielgruppe der lokalen Organisationen in den Focus der Arbeit zu rücken. Denn insbesondere dort mangelt es einerseits an ausbildungsbedingten, theoretischen Kenntnissen, andererseits fehlt es aber auch an praxisorientierter Fachliteratur, die es Verantwortlichen ermöglichen würde, sich angemessen in die Anforderungen einer lernenden Region einzuarbeiten.



Einen Schwerpunkt innerhalb dieser Arbeit bildet daher die Analysephase mit der touristischen Situationsanalyse zur Aggregation ausreichender und vor allem verwertbarer Informationen als unabdingbare Voraussetzung für jedes folgende strategische und operative Marketing sowie als Grundlage für den eigenen Wissensbeitrag zur lernenden Region. Als ein Teilziel wird hier die Entwicklung eines: „*Systems zur räumlich differenzierten Bewertung der touristischen Nutzung innerhalb einer Destination*“ versucht.

Denn angesichts des globalen Wettbewerbs mit zunehmender Beliebtheit der Reiseziele besteht eine wesentliche Aufgabe des touristischen Marketing darin, die Besonderheit des eigenen Ortes/der Kommune, möglichst sogar als ein Alleinstellungsmerkmal (USP - Unique Selling Proposition) herauszuarbeiten, was gerade in deutschen Mittelgebirgen, deren Leistungsspektrum durch ihr naturräumliches Potenzial bestimmt wird, nicht einfach ist. Dass „Schrotflinten-Konzepte“ nicht mehr funktionieren hat sich mittlerweile herumgesprochen (STEINGREBE 2003, S. 449). Für eine zielgruppenorientierte Profilierung des touristischen Angebotes ist jedoch eine detaillierte Kenntnis des aktuellen Angebotes und der Nachfrage im jeweiligen Ort/Kommune unabdingbar. Dazu ist weit mehr als eine Auswertung der amtlichen Fremdenverkehrsstatistik der Statistischen Landesämter notwendig. In Kapitel 4 dieser Arbeit wird daher ein System touristischer Kennzahlen zusammengestellt, das als Grundlage für eine laufende Evaluierung in allen Kommunen einer Destination dienen soll.

Das für die Umsetzung eines integrierten Destinationsmanagements in einer lernenden Region notwendige Instrumentarium so zu operationalisieren, dass es örtlichen Tourismusakteuren möglich ist, mittels einer einfachen, nachvollziehbaren Methodik den lokalen und den destinationsspezifischen Wissensstand zu erweitern, um so fundierte Grundlagen für ein erfolgreiches, touristisches Marketing zu schaffen, ist Ziel dieser Arbeit. Beispielhaft wird dieses Instrumentarium auf Basis des im Rahmen dieser Arbeit entwickelten **Systems zur räumlich differenzierten**

Bewertung der touristischen Situation bei der Entwicklung einer Tourismusmarketingkonzeption für den Kreis Olpe - dem früheren Südsauerland, angewandt.

1.2 Aufbau der Arbeit

Eines der grundlegenden Probleme im deutschen Tourismus und insbesondere außerhalb der klassischen Urlaubsregionen, zu denen gerade die deutschen Mittelgebirge und damit auch der Kreis Olpe zählt, ist die Wertigkeit, die dem Einsatz moderner Marketinginstrumente zugemessen wird - soweit der Begriff des Marketing sogar nicht nur einfach synonym mit Werbung gesetzt wird.

Die vorliegende Arbeit wird sich daher zunächst mit der Klärung einiger grundlegender Begriffe aus dem Tourismus und dem Marketing beschäftigen. Dies erscheint notwendig, da selbst in der Tourismuswirtschaft z.B. Art und Umfang des Tourismus nicht klar definiert sind. In der Regel wird Tourismus meist nur mit Urlaub, oft sogar nur mit Auslandsurlaub gleichgesetzt. Der gesamte Sektor des Ausflugsverkehrs, dem gerade in deutschen Mittelgebirgen und im Besonderen im Südsauerland eine übergeordnete wirtschaftliche Bedeutung zukommt, wird häufig völlig vernachlässigt (vgl. FEIGE/FEIL/HARRER, 2000; S. 116).

Nach der Definition des Begriffes Tourismus wird auf Marketinginstrumente im Allgemeinen und auf Tourismusmarketing im Besonderen eingegangen. Dies bildet die Grundlage, um anschließend die verschiedenen Phasen einer Marketingkonzeption darstellen zu können.

Bevor in Kapitel 5 die aktuelle Situation des Tourismus im Kreis Olpe analysiert wird, werden im vorangehenden Kapitel 4 die dafür erforderlichen Methoden hergeleitet, ausführlich dargestellt und in das **System zur räumlich differenzierten Bewertung der touristischen Nutzung innerhalb einer Destination** integriert. Die auf diesem Bewertungssystem aufbauenden Ergebnisse bilden die Grundlage für die exemplarische Marketingkonzeption für den Kreis Olpe, die in der logischen Abfolge ihrer Arbeitsschritte idealtypisch und in der Verwendung der verschiede-

nen Marketinginstrumente operational und damit übertrag- und anwendbar sind auf der Ortsebene im Sauerland und in weiteren, ländlich strukturierten Tourismusregionen.

1.3 Forschungsstand im Tourismusmarketing

Angesichts der bereits beschriebenen Notwendigkeit der Tourismusbranche, ihr Handeln verstärkt nach modernen Markterfordernissen und Marketinggesichtspunkten auszurichten, steht ihr dafür im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen keine eigenständige, in diesem Fall touristische Marketinglehre zur Verfügung. „Zahlreiche Autoren beklagen das Fehlen einer tourismusspezifischen Marketingtheorie und plädieren für mehr marketingbezogene Grundlagenforschung sowie mehr Marketingbewusstsein im Tourismus“ (FREYER 2004, S. XVIII).

In der touristischen Praxis finden heute meist pragmatische und traditionelle Marketingansätze Anwendung, die insbesondere aus dem Sachgütermarketing übernommen wurden. Dadurch bedingt fehlen oft marktentscheidende Aspekte, wie sie für eine erfolgreiche Vermarktung von Dienstleistungen notwendig sind. Dies trifft im Besonderen auf das Makro-Marketing (vgl. Abb. 1) zu, wie es durch öffentliche Tourismusorganisationen betrieben wird.

Neben dem praktischen Einsatz von Marketing im Tourismus sind zwei parallele, theorie-orientierte Strömungen zu beobachten.

Die Übernahme und Anpassung traditioneller Marketingmethoden an den Tourismus als Grundlage für die Entwicklung einer eigenständigen, tourismusspezifischen Marketingtheorie steht im Focus von Wissenschaftlern, wie z.B. MEFFERT, (1986) oder KOTLER (1989). Praxisorientiert sehen auch sie den Tourismus als produzierende Industrie, die ihre Produkte wie ein Sachgut vermarkten muss. Die Besonderheiten des Gutes Tourismus (siehe Kap. 2.4) werden jedoch auch hier verstärkt in Form des Dienstleistungs-Marketing berücksichtigt (FREYER 2004, S. XVII).

Die Entwicklung eigenständiger, tourismusspezifischer Methoden des Dienstleistungs-Marketing und Qualitäts-Management stehen im Mittelpunkt der Heraus-

arbeitung der Besonderheiten eines touristischen Marketing, wie es z.B. KREIL-KAMP (1993a) oder ROMEISS-STRACKE (1995) verfolgen. Service-Qualität, Total-Quality-Management (TQM), Prozessoptimierung und Dienstleistungsketten sind damit schon erste Bestandteile und Ansatzpunkte für die Entwicklung eines umfassenden und eigenständigen Tourismus-Marketing (FREYER 2004, S. XVIII). Anwendung soll dieses Tourismus-Marketing-Konzept dabei sowohl innerhalb touristischer Unternehmen wie Reiseveranstalter, Reisemittler, Hotellerie und Parahotellerie als auch innerhalb von touristischen Regional- oder Destinations-Organisationen oder in kommunalen Verkehrsämtern, -vereinen oder -verbänden finden. Das bedingt einen ganzheitlichen Ansatz, der unmittelbar nicht direkt ökonomische Ziele wie Nachhaltigkeit, Sozialverträglichkeit und Umweltaspekte angemessen berücksichtigen muss. Damit wird ein modernes Tourismus-Marketing zu einer Querschnittsaufgabe, die das einzelbetriebliche Marketing (Mikro-Marketing) mit dem überbetrieblichen, öffentlichen Marketing, wie es z.B. Destinationsorganisationen betreiben sollten, in Einklang bringt und zum wirtschaftlichen und sozialen Nutzen aller Beteiligten verbindet.

FREYER (2004; S. XIX) beklagte, dass die für diese Querschnittsaufgabe notwendige gemeinsame Methode noch nicht gefunden wurde, sondern vielmehr Methoden zum Mikro- und Makro-Management parallel weiterentwickelt werden, ohne eine verbindende Methode zu suchen. Die einzelnen Ansatzpunkte, wie z.B. Prozessorientierung, TQM, touristische Dienstleistungsketten und touristische Leistungsbündel als Gesamtprodukte „in einer eigenständigen Theorie prägen das Marketing der verschiedenen Träger im Tourismus. Es ist im Sinne eines ganzheitlichen, markt- und gesellschaftlich-orientierten Marketing-Managements für den Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft weiterzuentwickeln und auszugestalten. Dies führt zu einer veränderten Darstellung des allgemeinen Marketing-Management-Prozesses für touristische Unternehmen und Organisationen“ (FREYER, 2004, S. XIX).

Ein wesentlicher Bestandteil des neuen Tourismus-Marketing ist das Destinationsmanagement, dessen theoretische Grundlagen im deutschsprachigen Raum -

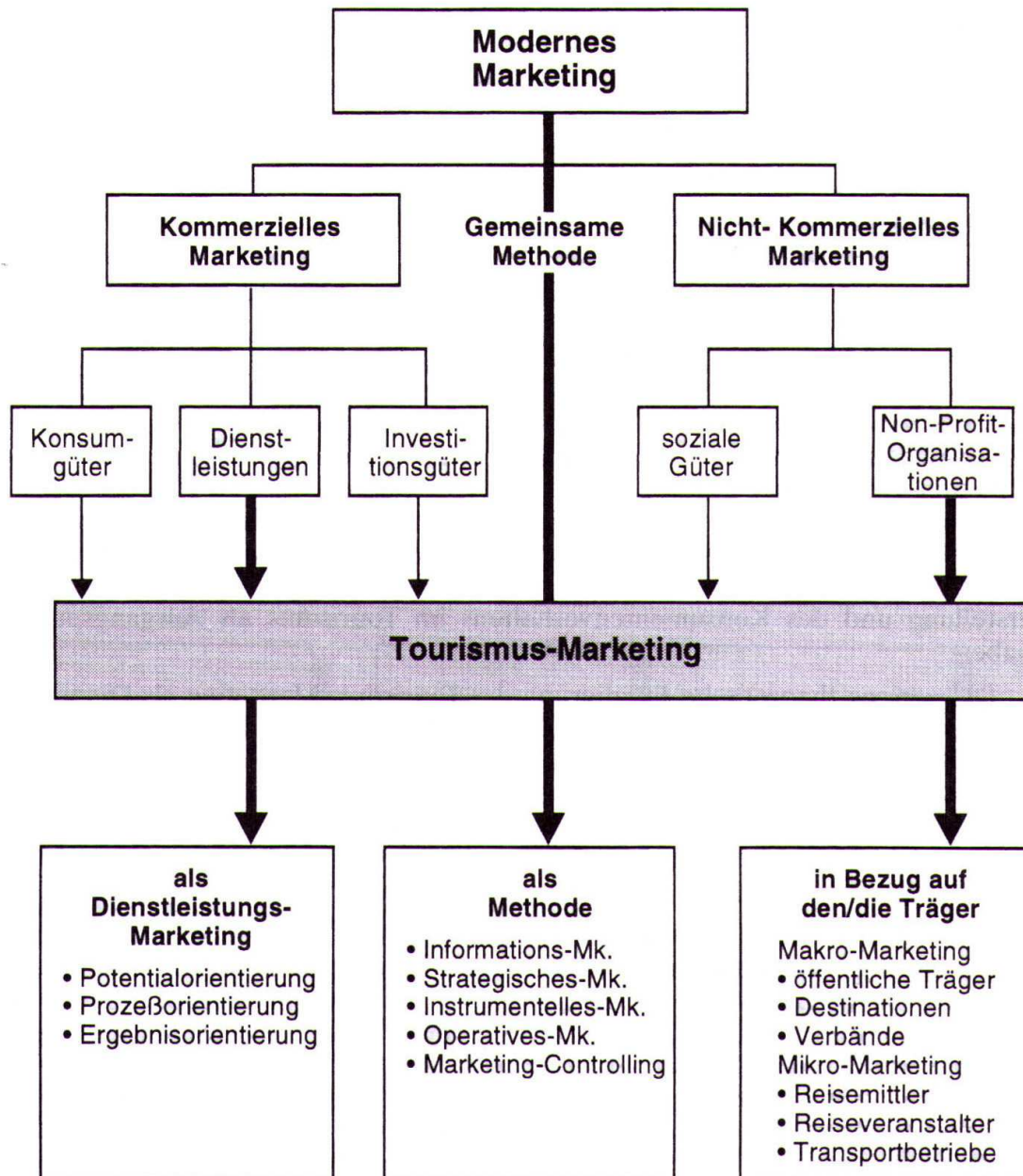
und dabei insbesondere in der Schweiz - auf eine rund fünfzehnjährige Tradition zurückblicken können. „Sie wurden sowohl „Bottom-up“, durch konzeptionelle, wissenschaftlich fundierte Praktiker, als auch „Top-down“ durch die Tourismusforschung, entwickelt und verfeinert“ (FISCHER 2003, S. 1). Destinationen werden dabei als strategische Geschäftseinheiten verstanden, die am Markt eigenständig und damit kunden- bzw. wettbewerbsorientiert geführt und positioniert werden müssen. Destinationsmanagement wird damit zum umfassenden Werkzeug des Tourismus-Marketing.

In der Schweiz wird dieser Prozess etwa seit Mitte der 90ziger Jahre unter wissenschaftlicher Begleitung fest in die touristische Agenda eingebunden und praktisch umgesetzt. Aufbauend auf den dort gesammelten praktischen Erfahrungen wurde daraus ein Lebenszyklus der Destinationsbildung abgeleitet, der zunächst zwei Phasen unterscheidet.

Phase 1, das Destinationsmarketing, untergliedert sich wiederum in Markteinführung und Wachstum. Entwicklungsschritte dabei sind:

- Übergang vom Kirchturmdenken zum regionalen Blickfang.
- Reflexion der gesamten Angebots- und Dienstleistungskette aus der Sicht des Gastes.
- Bündelung der Marketingmittel zur Erreichung der kritischen Marktgröße.
- Schwerpunkte im eigentlichen Destinationsmarketing bilden die Themen des Markensystems (Dachmarke, Submarken), der Informations- und Reservierungssysteme sowie insbesondere das Marketinginstrument der Promotion („mehr Mittel bündeln“) (FISCHER 2005, S. 2).

Abb. 1: Hintergründe und Ausprägungen des Tourismus-Marketing



Quelle: FISCHER 2005, S. 2

Haben sich neue Destinationen ausreichend institutionalisiert¹, folgt Phase 2, das eigentliche Destinationsmanagement. Dabei müssen die bereits entstandenen Kooperationsmodelle aus Phase 1 übernommen und qualitativ weiterentwickelt werden. Dabei stehen drei wesentliche Ziele im Vordergrund:

- Abkehr vom Massenmarketing hin zum fokussierten Marketing.
- Vereinfachung von Organisations- und Management-Strukturen.
- Einführung neuer Finanzierungsmodelle für integrale Destinationen (vgl. FISCHER 2004).

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung sind dabei jedoch klare Aufgabenzuordnungen und Zielvorstellungen, die in einigen schweizer Kantonen bereits durch Reformen der kantonalen Tourismusgesetze festgelegt werden (Kantone St. Gallen, Bern und Glarus). Insbesondere durch die enge wissenschaftliche Begleitung der Destinationsbildung und des Destinationsmanagements ist es in der Schweiz möglich geworden, Destinationen zum Kristallisationspunkt von Innovationen werden zu lassen, die allen am System Tourismus Beteiligten die Möglichkeit bietet, durch die Nutzung wissenschaftlichen Know-hows wirtschaftliche Erfolge zu erzielen. Ein Credo innerhalb der touristischen Agenda der Schweiz heißt daher: Im Destinationsmanagement kommt es nur auf die Resultate an, womit die Brücke zum klassischen Marketing geschlagen wird.

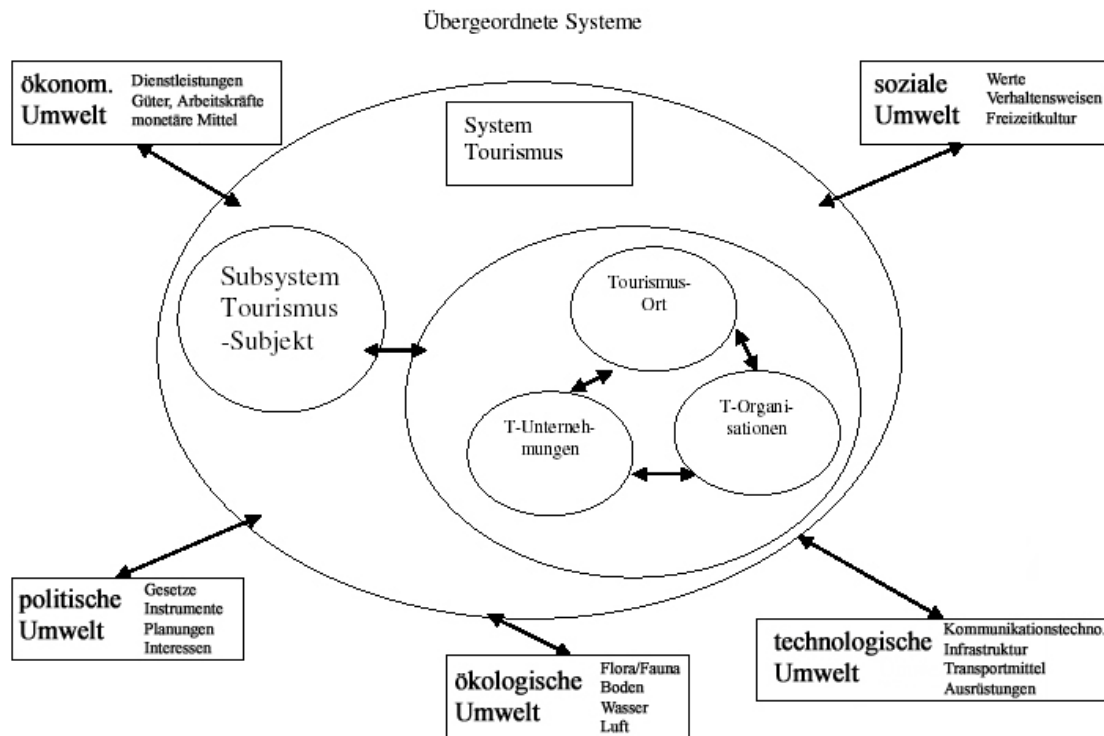
1.4 Praxis des Tourismusmarketing - Der Weg zur Destination

Dass, wie in der Schweiz vollzogen, im Rahmen der Destinationsbildung und des Destinationsmanagements klare Aufgabenzuordnungen und Zielvorstellungen per Gesetz festgeschrieben werden mussten, spiegelt den Gegensatz zwischen Tourismusmarketing-Theorie und -Praxis wider bzw. zeigt, dass sich theoretische Konzepte nicht ohne weiteres im touristischen Alltag anwenden lassen. Vielmehr bedarf es dazu konkreter Handlungsempfehlungen, Ablaufbeschreibungen und

¹ Phase 1 erfolgreich umgesetzt haben in der Schweiz bekannte Tourismusregionen, wie z.B.: Saas Fe/Saastal, Lötschberg, Lago Maggiore, Heidiland, Gstaad-Saanenland oder auch Wengen-Mürren. (vgl. BIEGER, 2005, S. 343 - 352)

Checklisten sowie eines inhaltlich und zeitlich eng auf die Ressourcen der Region abgestimmten Vorgehens, das sich zudem laufend an die sich verändernden Rahmenbedingungen anpassen können muss.

Abb. 2: Das System „Tourismus“



Quelle: KASPAR 1996 u. 1998 (zusammengefasst durch Autor)

Dem Forschungsstand zum Tourismusmarketing und den daraus ableitbaren vielfältigen und wissenschaftlich untermauerten Marketingansätzen stehen in der touristischen Praxis auf dem Weg zur Destination zahlreiche Widerstände gegenüber. Diese Widerstände basieren dabei letztlich alle aufgrund von mangelndem Wissen bei den verschiedenen touristischen Akteuren (abgeleitet aus den im Kreis Olpe geführten Expertengesprächen):

- über den Tourismusmarkt im Allgemeinen,
- über die eigene Angebots- und Nachfragesituation im Speziellen,
- über Möglichkeiten des touristischen Marketing,

- über Kooperationsmöglichkeiten, Netzwerke und Dienstleistungsketten,
- über eigene und übergeordnete Ziele, Strategien und Leitbilder.

Dass dies nicht nur für den Tourismus in deutschen Mittelgebirgen gilt, zeigen im Destinations Management Monitor Austria (DMMA) zusammengefassten „10 Trivialitäten zur Veränderung“ (WWW.DMMA.AT/ausgabe/extra.php?id=1046):

1. In jeder Organisation gibt es sowohl Veränderungs- als auch Beharrungstendenzen.
2. Es gibt gute Gründe dafür, warum sich Organisationen nicht verändern.
3. Eine Region kann sich nur im Rahmen ihrer eigenen Potenziale selbst verändern und nicht von außen verändert werden.
4. Um etwas zu verändern kann man nur an dem arbeiten, was verändert und an dem, was nicht verändert werden soll.
5. Je stärker der Veränderungsdruck ist, desto stärker werden Beharrungstendenzen mobilisiert.
6. Veränderung ist nicht gleich Veränderung. Es lassen sich mindestens zwei Formen von Wandel unterscheiden (Regionale Kooperation - (Struktur-)Wandel der 1. Ordnung und DestinationsManagement - der Wandel 2. Ordnung)
7. Nicht jede Veränderung führt zu einem Zustand, der „besser“ ist als der vorherige.
8. Jede Veränderung hat auch unbeabsichtigte und unabsehbare Konsequenzen.
9. Jedes Reorganisationsvorhaben dauert länger als zu Beginn angenommen wurde.
10. Die Basis für Veränderungen sind Erfahrungen. Verändert werden können Strategien, Kompetenzen und Ambitionen.

Diese Widerstände basieren auf einer in Abhängigkeit von den jeweiligen Akteuren sehr unterschiedlichen Motivstruktur, die zu Absicherungsdenken und Beharrungstendenzen führen, die notwendige Veränderungen verhindern oder verzögern. Da diese Motive einen ganz entscheidenden Einfluss auch auf das in dieser Arbeit dargestellte Instrumentarium zur Erarbeitung einer Marketingkonzeption haben, werden sie im Folgenden kurz, nach Akteuren gegliedert, zusammengefasst:

Tab. 1: Tourismusunternehmen und Gastgeber

Motive für Widerstand	Scheinbare Bedrohungen / Ängste
Verlust eines gewissen wettbewerblichen Schutzes	Aufgabe des Neutralitätsprinzips und Einführung von Qualitäts- und Kundenorientierung (Transparenz in der Angebotsdarstellung)
Verlust öffentlicher (früher kostenloser) Leistungen	Ausrichtung des Service- und Dienstleistungsangebotes an den Anforderungen der Gäste und des Marktes, Kommerzialisierung von „öffentlichen Leistungen“ durch die lokalen und regionalen Tourismusorganisationen (z.B. Provisionen im Vermittlungsgeschäft)
Verlust von Marketingunterstützung	Neupositionierung der Region am Markt entspricht nicht immer der betrieblichen Positionierung, Marketingbudgets werden in andere Geschäftssegmente investiert
Verlust von Einfluss durch schlankes Management	In professionellen Strukturen haben die Geschäftsführer lokaler und regionaler Tourismusorganisationen kleine Vorstände als Ansprechpartner und nicht hunderte Gastgeber als direkte Vorgesetzte
Verlust an Macht durch Kompetenzverlust	Professionelles Destinations-Management braucht professionelle Unternehmer. Der Veränderungsprozess kann betriebliche Managementmängel sichtbar machen.

Quelle: überarbeitet aus: www.dmma.AT/ausgabe/extra.php?id=1046

Tab. 2: Geschäftsführer und -mitarbeiter in Tourismusorganisationen

Motiv für Widerstand	Scheinbare Bedrohungen / Ängste
Verlust des Arbeitsplatzes (durch Prestigedenken)	Neue Strukturen fordern neue Rollen der Beteiligten und bieten neue Funktionen (Produktmanager, etc.) an. Die Frage wird lauten: „Was kann ich zum Erfolg der Destination beitragen?“ und nicht „Wie kann ich mich in der neuen Organisation absichern?“ Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit sind gefordert. „Wer sich nicht verändert, wird verändert!“

Quelle: überarbeitet aus: www.dmma.AT/ausgabe/extra.php?id=1046

Tab. 3: Lokale Tourismusorganisationen (Verkehrsämter, -vereine, -verbände und Touristische Arbeitsgemeinschaften TAG)

Motive für Widerstand	Scheinbare Bedrohungen / Ängste
Verlust der Einflussnahme auf das operative Geschäft	Der Handlungsspielraum der lokalen Tourismusorganisationen wird begrenzt durch eine schlanke, auf wenige Personen zugespitzte unternehmerische Führung und durch eigene und durch die Destination vorgegebenen Marketingpläne, die auf Disziplin (statt Taktik) und auf breite (finanzielle) Umsetzung durch die örtlichen Tourismusunternehmen und Gastgeber setzt.
Verlust an innenpolitisch wichtiger Selbstdarstellung	Im Rahmen der „Eingliederung“ ins Destinationsmarketing verschieben sich die lokalen Aufgabenschwerpunkte. Statt pressewirksamer Messeauftritte muss mehr Grundlagen- und Produktarbeit geleistet werden. Bunte Ortskataloge (mit Grussworten der Tourismusverantwortlichen) werden durch zielgruppenorientierte Angebotsprospekte ersetzt.
Verlust an Macht durch Verantwortung	Neue professionelle Strukturen bauen darauf, dass Funktionäre nicht nur Rechte, sondern auch Pflichten haben und daher einem Anforderungsprofil entsprechen müssen (welches sie im besten Falle selbst entwickelt haben).

Quelle: überarbeitet aus: www.dmma.AT/ausgabe/extra.php?id=1046

Tab. 4: Lokal- und Regional-Politik

Motive für Widerstand	Scheinbare Bedrohungen / Ängste
Verlust der Machtposition	Die „Entpolitisierung“ der Tourismus-Organisation auf lokaler und regionaler Ebene ist dann notwendig, wenn das politische Entscheidungskalkül die Marktorientierung ver-/behindert. Die neue Rolle der Politik als Machtpromotor erfordert die Zurücknahme des Einflusses dort, wo es um unternehmerische Umsetzung geht.
Verlust des Einflusses auf die Marketingarbeit	Eine Destination hat keine politischen Grenzen. Die Marketinginvestitionen können nicht mehr einer einzelnen Gemeinde/Kreis (einem Kirchturm) zugeordnet werden, sondern müssen aus der Sicht des Gastes in die Region investiert werden.

Quelle: überarbeitet aus: www.dmma.AT/ausgabe/extra.php?id=1046

Tab. 5: Einheimische Bevölkerung

Motiv für Widerstand	Scheinbare Bedrohungen / Ängste
Verlust der Identität	Ist die regionale Identität nicht stark ausgeprägt (und kann daher eine profilierte „Dienstleistungskultur“ entwickelt werden), vermischen sich Alltagskultur und Tourismuspositionierung. Nicht alle Einheimischen von Lennestadt möchten Bürger im „Wilden Westen des Sauerlandes“ sein.

Quelle: überarbeitet aus: www.dmma.AT/ausgabe/extra.php?id=1046

Tourismusunternehmen und Gastgeber, lokale Tourismusorganisationen (Verkehrsämter, -vereine, -verbände und Touristische Arbeitsgemeinschaften TAG), Geschäftsführer und -mitarbeiter in Tourismusorganisationen, Lokal- und Regionalpolitiker und die einheimische Bevölkerung gilt es, integrativ in die Bildung einer touristischen Destination einzubinden. Geschieht dies nicht behutsam, basierend auf einem durchdachten, strategisch angelegten Innenmarketingkonzept, treten zwangsläufig die in Tab. 1-5 genannten Widerstände auf, die durch Absicherungsdenken und Beharrungstendenzen, jede Destinationsbildung verhindern.

Geradezu mustergültig war diese Entwicklung seit Gründung des Sauerland-Tourismus e. V. zwischen 2004 und 2008 in der Mittelgebirgsregion Sauerland – der Tourismusdestination Sauerland - zu beobachten. In diese Destination hätte das frühere Südsauerland mit seiner bis dahin fast eigenständigen Tourismuswirtschaft integriert werden sollen. Die Arbeit des Sauerland-Tourismus e. V. erfolgte in dieser Zeit ohne das eingangs dieses Kapitels angesprochene „inhaltlich und zeitlich eng auf die Ressourcen der Region abgestimmte Verhalten“. Teilregionen des Sauerlandes wurden im Rahmen der Markenbildung nicht integriert. Statt der Bildung von Netzwerken entstand so ein beziehungsloses Nebeneinander von touristischen Anbietern und Organisationen, wodurch es dem Sauerland-Tourismus e. V. als Destinations-Management-Organisation bis Ende 2008 nicht gelingen konnte, seiner Aufgabe als zentrales Steuerungsorgan nachzukommen.

Entscheidendes Manko auf Seiten der Destinations-Management-Organisation und gleichzeitig auch in einigen Teilregionen war und ist das fehlende Wissen über die jeweiligen Angebots- und Nachfragestrukturen.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden im Kreis Olpe eine Touristische Arbeitsgemeinschaft („Lennestadt & Kirchhundem“) und zwei lokale, touristischen Netzwerke (Tourismus Biggesee und Gastronomie Veischedetal) bei ihrem Aufbau und in der Entwicklung ihrer Marketingkonzeptionen unterstützt. Bei allen drei kam das im Rahmen dieser Arbeit entwickelte Instrumentarium zum Einsatz und führte im Projektzeitraum zu deutlich nachweisbaren Erfolgen, insbesondere auch durch eine konsequente bottom-up-Integration des eigenen Marketing in Maßnahmen der

Destination Sauerland um die in Tab. 1 u. 3 aufgeführten Widerstände grundsätzlich zu minimieren.

2. Marketing im Tourismus

Die Tourismuswirtschaft war 2006 mit fast 2,8 Mio. Beschäftigten der beschäftigungsintensivste Wirtschaftszweig in Deutschland. Diese 2,8 Mio. Beschäftigten erwirtschafteten mit 140 Mrd. € rd. 8% des Bruttoinlandsproduktes des gesamten Bundesgebietes (Tourismus in Deutschland, Zahlen, Daten, Fakten; DTV, Mai 2007). Dass der Tourismuswirtschaft eine so erhebliche wirtschaftliche Bedeutung zukommt, wird vielfach unterschätzt. Die Tourismuswirtschaft ist damit nach dem Handwerk der beschäftigungsintensivste Wirtschaftszweig in Deutschland. Stellt man der wirtschaftlichen Bedeutung jedoch den Umfang der Marketingaktivitäten gegenüber, ergibt sich ein deutliches Missverhältnis im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen.

Will eine Mittelgebirgsregion sich in Zukunft gegenüber klassischen deutschen Tourismusdestinationen erfolgreich am Markt behaupten, wird sie gezwungen sein, im Rahmen ihrer Arbeit auf Marketinginstrumente zurückzugreifen bzw. diese von Grund auf in ihre Konzeptionen einfließen zu lassen. Erfolgreich kann Marketing dabei aber nur dann betrieben werden, wenn allen Aktivitäten strategische Ziele zugrunde liegen, die das Ergebnis einer umfassenden Marketingkonzeption sind.

Unter Marketinggesichtspunkten ergeben sich dabei, wie insbesondere die Entwicklung im Sauerland zwischen 2004 und 2008 gezeigt hat, zwei Aufgabenfelder:

- Zum einen muss durch ein verstärktes Innenmarketing das Tourisusbewusstsein der „Bereisten“ und insbesondere das der Kommunalpolitiker neu aufgebaut werden.
- Zum anderen muss das touristische Außenmarketing zielgerichtet auf die Ausweitung des Nachfragepotenzials ausgerichtet werden.

2.1 Definition Fremdenverkehr / Tourismus

Bezogen sich alle Definitionen des Begriffes Fremdenverkehr bis Anfang der 1960er Jahre auf die „vorübergehende und freiwillige Ortsveränderung aus nicht geschäftlichen oder beruflichen Gründen“ (BERECKER 1962 in SCHREIBER 2002, S. 12), schloss Hunziker 1970 erstmals auch den Geschäftsreiseverkehr in seine Fremdenverkehrsdefinition mit ein. Dies mündete in der umfassenden Definition von Kaspar, der „Fremdenverkehr als Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus der Ortsveränderung und dem Aufenthalt von Personen ergeben, für die der Aufenthaltsort weder hauptsächlicher und dauernder Wohn- und Arbeitsort ist“ (FISCHER 1985, S. 27), definiert.

Im Laufe der folgenden Jahre setzt sich dann, zumindest in der wissenschaftlichen Literatur, immer stärker der aus dem französischen abgeleiteten Terminus Tourismus durch (Tour = Rundgang). Dazu übte Kaspar deutliche Kritik an der immer noch weitläufigen Verwendung des Begriffes Fremdenverkehr, da das Wort „fremd“ immer mehr aus dem Vokabular der internationalen Beziehungen verbannt werden sollte, insbesondere dann, wenn es darum geht, die Funktion der Völkerverständigung zu unterstreichen.

Die Definition von Kaspar zählt neben der Definition der Welttourismusorganisation (WTO) zu einer der deutschen Standard-Definitionen für den Begriff „Tourismus“ und bildet heute immer noch eine wichtige Grundlage in der Tourismusforschung.

Die Tourismusdefinition der WTO lautet: „Tourismus umfasst die Aktivitäten von Personen, die an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen und sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung aufhalten“ (FREYER, 1999, S. 5).

Touristen definiert die WTO dabei als Personen, die ihre gewohnte Umgebung aus irgendeinem Grund verlassen, außer einer Beschäftigung nachzugehen, die vom besuchten Ziel bezahlt wird. Aus dieser Begriffsbestimmung lässt sich ableiten, dass die Bewegung außerhalb des normalen Arbeits- und Wohnumfeldes ein entscheidender Indikator für Tourismus ist. Damit kann unterstellt werden, dass nach dieser Definition Tourismus sowohl Geschäfts- als auch Freizeitreisen beinhaltet.

Noch weiter ging die EU 1997 in ihrem Schlussbericht zum Thema Beschäftigung und Tourismus. Darin betonte sie die Notwendigkeit zur Verbreitung der im Rahmen einer internationalen Übereinkunft von WTO/UN erarbeiteten Definition des Tourismus, die unmissverständlich festhält, dass Tourismus

- Tagesgäste und Dauergäste,
- Geschäftsreisende und Gäste mit sozialem Aufenthaltsgrund sowie
- Urlaubsreisende,
- Inlandstourismus (durch den Einnahmen und Beschäftigung zwischen Ursprungs- und Zielregionen transferiert werden) ebenso wie
- internationalen Tourismus

mit einschließt. (PRÄSIDENTSCHAFT DES RATES DER EUROPÄISCHEN UNION, 1997; Beschäftigung und Tourismus: Handlungsmaximen für Massnahmen, S. 17)

Danach liegt dieser Arbeit, in Anlehnung an die Definitionen von Kaspar und der WTO/EU, folgende **eigene Definition von Tourismus** zugrunde:

Tourismus umfasst die Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus den Aktivitäten von Personen ergeben, die an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen, die weder hauptsächlicher noch dauernder Wohn- und Arbeitsort sind, und sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken mehr als zwei Stunden, jedoch nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung, aufhalten.

Bewusst wurde hier eine zeitliche Einschränkung hinzugefügt. Durch den Mindestaufenthalt von zwei Stunden kann die Gruppe der Durchreisenden ausgeschlossen werden, während Tagesausflugsgäste ausdrücklich inkludiert sind. Durch die Obergrenze von einem Jahr sind jedoch Dauercamper, Kur- und Rehabilitationsgäste sowie z.B. Geschäftsreisende wie Vertreter oder Monteure, die durchaus mehre-

re Monate an einem Ort verweilen können und dabei ein wichtiges Klientel für die Parahotellerie sind, eingeschlossen.

2.2 Marketing und Marketinginstrumente

Die Bedeutung des Marketing wird im Tourismus einen immer größeren Stellenwert einnehmen müssen. Die Ausrichtung auf den Markt wird dabei zu einem wichtigen Bestandteil der Unternehmenspolitik werden. Der deutschen Tourismuswirtschaft wurde bereits vor mehr als zehn Jahren nachgesagt, dass sie im Vergleich zu anderen Branchen hinsichtlich der zunehmend markt- und kundenorientierten Ausrichtung des Marketing erst am Anfang ihrer Entwicklung stehe (vgl. FREYER 1995, S. 228 und ROTH/SCHRAND 2003). Insbesondere außerhalb der klassischen Tourismusregionen wie den Nord- und Ostseeküsten oder dem Alpenraum und den Regionen mit Städtetourismus gilt dies jedoch auch vielfach heute noch, insbesondere in den Mittelgebirgen.

2.2.1 Abgrenzung des Begriffes „Tourismusmarketing“

Eine Definition des Begriffes „Tourismusmarketing“ wurde erstmals 1971 von Jost KRIPPENDORF in seinem Buch „Marketing im Fremdenverkehr“ geliefert. Er versteht unter Marketing im Tourismus

„die systematische und koordinierte Ausrichtung der Unternehmenspolitik von Fremdenverkehrsbetrieben sowie der privaten und staatlichen Fremdenverkehrspolitik der lokalen, regionalen, nationalen und internationalen Ebene auf eine bestmögliche Befriedigung der Bedürfnisse bestimmter Konsumentengruppen unter Erzielung eines angemessenen Gewinnes“ (KRIPPENDORF 1980, S. 50).

Dieser Auslegung des TourismusMarketing folgten weitere Definitionen, die insbesondere die Aspekte der gesellschaftsorientierten Denkhaltung gegenüber Natur und Mensch und die Betonung des marktgerechten und marktgerichteten Handelns und Denkens mitberücksichtigen (vgl. FREYER 2004, S. 58ff).

Insgesamt aber wird die Begriffsbestimmung von Krippendorf häufig als Grundlage definitorischer Abgrenzungen verwendet und gilt bis heute als die umfassendste Definition des touristischen Marketingbegriffes.

FREYER (2004, S. 38) ergänzt dazu:

„Modernes Marketing im Tourismus ist mehr als ...

- nur „verkaufen“ („Verkaufsorientierung“),
- „etwas“ Werbung oder Öffentlichkeitsarbeit oder Prospektgestaltung („Kommunikations(instrumente)orientierung“),
- einzelne Marketing-Instrumente oder das „Marketing-Mix“ (instrumentelle Sicht).

Tourismus-Marketing ist eine ...

- systematische, konzeptionelle Methode oder Denkrichtung („Philosophieorientierung“),
- Führungs-(Management-)Technik („Managementorientierung“)

von touristischen Unternehmen, Einzelpersonen oder Organisationen, wobei „der Markt“ zentraler Bezugspunkt ist („Marktorientierung“) und gesellschaftliche Werte berücksichtigt werden („ganzheitliches Marketing).“

Diese Definition von Tourismus-Marketing liegt den weiteren Ausführungen im Rahmen dieser Arbeit zugrunde.

2.2.2 Entwicklung des TourismusMarketing in der Bundesrepublik

Deutschland

Die Entwicklung zum sogenannten „neuen“ oder „modernen“ Marketing vollzog sich in den Wirtschaftsbranchen der neuen und alten Bundesländer nicht vollkommen einheitlich.

Während für die alte Bundesrepublik in der Regel vier bis fünf Phasen von jeweils zehnjähriger Dauer unterschieden werden, zeigt die Entwicklung für die ostdeutschen Bundesländer aufgrund des bis Ende der 80er bestehenden Wirtschaftssys-

tems der Zentralverwaltungswirtschaft ein anderes Bild. Mit dem Zusammenbruch der DDR entwickelte sich die „zentralwirtschaftliche Verwaltung zu einer modernen marktorientierten Unternehmensführung“ (vgl. FREYER 1997, S. 49). Der Wandel zum „neuen/modernen“ Marketing vollzog sich dort in wesentlich kürzerer Zeit, in der teilweise auch Entwicklungsstufen übersprungen wurden. Dieser rasante Prozess, der das langsame Hineinwachsen in das neue Marketingverständnis nicht zuließ, wird heute in dem Nebeneinander verschiedener Entwicklungsphasen deutlich.

Im Tourismus hat sich das Marketing dagegen anders entwickelt. Die Etablierung des Marketing in der Touristik setzte, verglichen mit anderen Wirtschaftsbranchen, erst recht spät ein. Während das sogenannte „industrielle Marketing“ bereits in der ersten Hälfte dieses Jahrhunderts seine Bewährungsprobe bestand, befand sich das „touristische Marketing“ in den 70er Jahren noch am Anfang seiner Entwicklung und Anwendung.

Im Tourismus lassen sich seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges bis in die späten 80er Jahre drei Entwicklungsphasen nachzeichnen, die erst seit Beginn der 90er Jahre mit der allgemeinen Marketingentwicklung verglichen werden können.

Phase 1:

Nach dem Zweiten Weltkrieg ermöglichte in den 1950er Jahren der einsetzende Reiseboom in den westlichen Industrieländern den Anbietern touristischer Produkte einen weitgehend unproblematischen Absatz ihrer Leistungsangebote. Der Markt war aufnahmebereit und es herrschte ein Nachfrageüberhang. Im Verlauf der 60er bis Mitte der 70er Jahre verstärkte sich diese Entwicklung.

Das unternehmerische Denken und Handeln setzte in dieser Phase bei der „Produktion“ an. Marketing beschränkte sich im Wesentlichen auf Absatz- und Verteilungsfragen. Die Nachfrage hatte sich nach dem Angebot zu richten (vgl. FREYER 1997, S. 44f).

Zunehmendes Wachstum des Tourismusmarktes machte eine veränderte Marketingauffassung im Sinne des neuen und modernen Marketing nicht notwendig. Umfassende Marketingkonzeptionen, die produktbezogene, preispolitische wie auch

distributionsbezogene Überlegungen gleichermaßen mitberücksichtigten, gab es zu dieser Zeit nur in Einzelfällen (vgl. ADERHOLD 1995).

Phase 2:

Eine entscheidende Wende trat Mitte der 1970er Jahre ein, als das Angebot von Tourismusleistungen schneller wuchs als dessen Nachfrage. Dieser Angebotsüberhang veranlasste ein Umdenken und verändertes Handeln. Er leitete den Wandel vom traditionellen Verkäufermarkt zum Käufermarkt ein. Während im Verkäufermarkt das abgesetzt werden konnte, was produziert wurde, ist beim Käufermarkt eine aktive, vorausplanende Unternehmenspolitik mit entsprechender Marktbearbeitung Voraussetzung für einen erfolgreichen Absatz (vgl. ADERHOLD 1995).

Seit Anfang der 1980er Jahre machten die veränderten Rahmenbedingungen wie steigendes Angebot, zunehmende Konkurrenz, differenziertere Wünsche und Motive der Urlauber eine Orientierung an den modernen Marketing-Management-Methoden schließlich unumgänglich. Zudem setzten zu dieser Zeit erste Stagnationstendenzen auf der Nachfrageseite des Tourismusmarktes ein. Die Folge war eine Verschärfung des Wettbewerbs innerhalb der einzelnen Marktsegmente und konkurrierender Destinationen. In dieser Wandlungsphase wurden bereits erste Ansätze entwickelt, die sich an dem modernen Marketingverständnis orientierten.

Phase 3:

Diese erste Notwendigkeit zur Hinwendung des Gebrauchs moderner Marketinginstrumente rückte in Deutschland kurze Zeit später in den Hintergrund, als im Rahmen der deutschen Wiedervereinigung eine erhebliche Steigerung der Nachfrage nach westdeutschen Tourismusangeboten durch die Bevölkerung der neuen Bundesländer entstand. Die in diesen Jahren stattgefundenen Versäumnisse in der Weiterentwicklung des touristischen Marketing in den alten Bundesländern, insbesondere auch in den Mittelgebirgen, führte zu dem heute vielfach beklagten Wettbewerbsvorteil der neuen Bundesländer. Erst einige Jahre später beschäftigte man sich auch in den alten Bundesländern, gerade in den weniger attraktiven Mittelge-

birgsregionen, wieder intensiver mit dem touristischen Marketing. Die Aktivitäten konzentrierten sich dabei hauptsächlich auf Tourismuswerbung, Prospektgestaltung und Tourismusmessen (vgl. FREYER 1997, S. 49ff).

Phase 4:

Mitte der 90er Jahre kehrte sich die Nachfrageseite grundlegend um. Die immensen Infrastrukturinvestitionen und der moderne, werbemäßige sowie marktgerechte Auftritt der neuen Bundesländer zeigten ihre Wirkung. Nun blieben in den alten Bundesländern nicht nur die Ost-Urlauber aus, vielmehr richtete sich auch die Nachfrage aus den alten Bundesländern in Richtung Osten. Die Folge war ein stetiger Rückgang der Übernachtungszahlen gerade in den westdeutschen Mittelgebirgsregionen. Aus dieser Rezession heraus ergaben sich besondere Anforderungen an ein modernes Tourismusmarketing seit Mitte der 90er Jahre.

Zunächst kam es zu einer Ausweitung des Marketinggedankens, indem sich immer mehr wirtschaftliche und gesellschaftliche Bereiche dem Marketing zuwandten. Die zunehmende Bedeutung des Marketing bewirkte eine Vertiefung und Verfeinerung der Methoden (JASPER 1997, S. 7).

Heute ist das Marketing weitgehend zu einem integrativen Bestandteil der Unternehmenspolitik geworden und hat, zumindest in den klassischen Tourismushochburgen, eine zentrale Bedeutung innerhalb des Tourismus eingenommen. Gleichzeitig zeichnet sich die Situation in den deutschen Mittelgebirgen jedoch immer noch durch ein unvernetztes, paralleles Arbeiten verschiedener Tourismusakteure innerhalb einer Kommune oder einer Region aus. Wobei sich gerade diejenigen Kommunen, in deren Selbstverständnis Tourismus keine, oder nur eine untergeordnete Rolle spielt, sich verstärkt auf Stadtmarketingprozesse, ohne Einbindung der übergeordneten Destination, konzentrieren.

Dabei bietet für Mittelgebirgsregionen als wirtschaftliche Abseitsregionen der Tourismus besondere Entwicklungsmöglichkeiten. Denn gerade Mittelgebirgsregionen zeichnen sich durch ein meist ausgezeichnetes, ursprüngliches Angebot an attraktiven Natur- und Landschaftsformen aus. Hier setzt das Destinationsmanagement als neue Marketingstrategie innerhalb der vierten Phase der Entwicklung des Tou-

rismusMarketing in der Bundesrepublik Deutschland an. Dieser Herausforderung müssen sich insbesondere ländliche Räume wie die deutschen Mittelgebirge stellen, wenn sie sich zukünftig gegenüber konkurrierenden Urlaubsregionen behaupten wollen.

2.2.3 Zukünftiger Stellenwert des Tourismusmarketing

Die Entwicklung zu einer Verschärfung des globalen Wettbewerbes, die sich immer schneller wandelnden Tourismuskärfte, die zunehmend differenzierten Ansprüche der Nachfrager und die immer stärker austauschbaren Angebote (vgl. KLEBL/BOCK 1993, S. 437 und 445) lassen ein gesichertes Bestehen am Markt künftig nur mit dem Einsatz zielgerichteter Marketingaktivitäten erwarten.

Klassische Marketing-Aktivitäten, wie z.B. Massenwerbung, reichen allein nicht mehr aus, um Marktanteile sichern zu können. Erfolgsversprechend wird zukünftig nur noch ein umfangreiches Marketing-Mix sein, in das alle touristischen Akteure einer Region kooperativ eingebunden sind.

2.3 Destinationsmanagement - Von der Region zur Destination

Die hohe Komplexität des Tourismus, die Besonderheiten des Produktes Tourismus (vgl. Kap. 2.5), die Vielzahl der privaten und öffentlichen Akteure sowie die häufig örtlich gebundenen Angebotssituation haben zur Folge, dass es für den erfolgreichen Marktauftritt eines Ortes oder einer Region keine Lösung ohne die kooperative Einbindung aller touristischen Akteure in die Entwicklung des touristischen Leitbildes und der daraus abzuleitenden Handlungsstrategien geben kann. So stellt Wachowiak Destinationsmanagement mit Kooperationsmanagement gleich. Denn, „Tourismus lässt sich nicht planen, höchstens gestalten bzw. managen“ (WACHOWIAK, 2000; S. 1).

Die Destination ist dabei das eigentliche touristische Produkt. „Aus Kundensicht ist ein touristisches Produkt eine Dienstleistungskette, deren Elemente mit Ausnahme der An- und Abreise in einem bestimmten Raum lokalisiert sind (Bieger 2000, S. 126). Die Kunst des Destinationsmanagements besteht darin, die Vielzahl der Einzelinteressen innerhalb der touristischen Dienstleistungsketten zu einem marktfä-

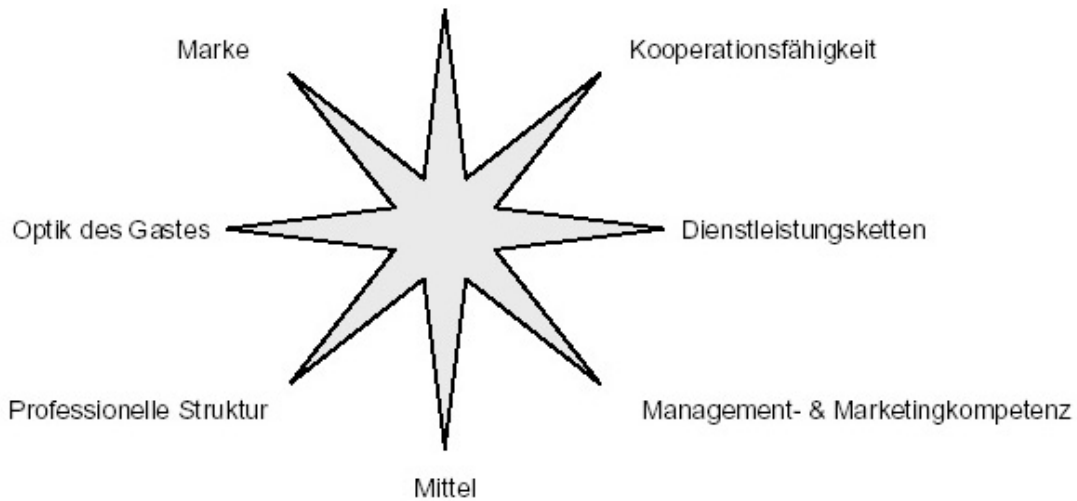
higen Gesamtprodukt zu bündeln, das die Bedürfnisse der Kunden optimal befriedigt“ (WACHOWIAK 2000, S. 3). Denn die Destination, so Wachowiak weiter „ist nämlich nicht nur Reise-/Ausflugsziel, sie ist ein komplexes System touristischer Dienstleistungen, das erst in der Gesamtheit zum erfahrbaren Produkt für den Besucher wird!“.

Touristische Destinationen sollten dabei aus Kunden-(Gast)sicht durch geographische Einheiten definiert werden, denn letztlich entsteht, nach dem wirkungsorientierten Ansatz, die Destination oder die aus ihr ableitbaren Marke als ein Gedankengebilde im Kopf des potenziellen Gastes. Seine kognitive Distanz entscheidet letztlich über die Abgrenzung einer Destination bzw. der Wahrnehmung des Reisezieles als Destination (oder Marke). Zudem wächst die Wahrnehmung eines Reisezieles als Destination in Abhängigkeit von der Reisedistanz. Je weiter entfernt das Reiseziel für den Gast ist, desto weiter wird die Destination durch den Gast definiert. Somit steht eine marktgerechte, räumliche Definition einer Destination in direktem Zusammenhang zur angestrebten Zielgruppe bzw. den Hauptquellmärkten. Zudem wird man, so Luft (LUFT 2001, S. 16), die räumliche Zuordnung des Destinationsmanagements selten auf einen Ort allein beschränken können, sondern sie bezieht sich vielmehr auf den Profilverhältnis zwischen Tourismusort und Tourismusgebiet.

2.3.1 Konstitutive Elemente einer Destination

Dabei setzt sich eine touristische Destination aus den folgenden konstitutiven Elementen zusammen, die hier, ergänzend zu Abb. 3, aufgrund ihrer elementaren Bedeutung für das Verständnis des strategischen und operativen Marketing erläutert werden (FISCHER 2004, S. 1-2).

Abb. 3: Konstitutive Elemente einer touristischen Destination



Quelle: FISCHER 2004, S. 2

- Marke
Die Destination verfügt über mindestens eine oder allenfalls mehrere starke Marken. Je nach Markenmix muss auch die Marketingstrategie entsprechend fokussiert werden. Jede Marke muss mit einem klar definierten, zuordenbaren und möglichst einzigartigen Inhalt assoziiert werden können. Eine Marke stellt dabei ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen dar, das dafür sorgt, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert (vgl. BURMANN 2004, S. 7). Für den Kunden/Gast besteht über Marken die Möglichkeit, sich schneller am Markt zu orientieren. Marken vermitteln dabei eine höhere Qualität und Güte der Leistung.
- Blickwinkel/Wahrnehmung des Gastes
Der Blickwinkel in der Destinationsbildung ist klar derjenige des Gastes. Losgelöst von politischen (v.a. kommunalen oder regionalen) Grenzen soll

die Destination als Reiseziel verstanden werden, welches der Gast als eine Einheit / ein touristisches Produkt wahrnehmen kann.

- Professionelle Struktur

Damit eine Destination erfolgreich am Markt positioniert bzw. geführt werden kann, braucht sie eine leistungsfähige Destinations-Management-Organisation (DMO). Diese modernen bzw. modernisierten Tourismusorganisationen sollen zwingend auch kommerziell tätig sein können. Sie müssen strategisch und operativ kompetent geführt werden. Eine (ideale) Teilform des Destinationsmanagement ist die „Resort-Organisation“. Im Resort wird die gesamte (oder Teil-) Destinationsführung unter eine operative Leitung gestellt. Der Resortmanager übernimmt damit sowohl die Führungsaufgabe für einzelne Eigenbetriebe, die Tourismusorganisation, wie auch koordinierende Aufgaben für weitere Dienstleistungsanbieter vor Ort.

- Mittel

Zwingend für ein effizientes Destinationsmanagement ist ein elektronisches Informations- und Reservierungssystem. Der kompetente Internetauftritt ermöglicht zudem eine „Rund um die Uhr-Kommunikation“ mit dem (potenziellen) Gast. Im Bereich der Mittel sind zudem die qualitativen und quantitativen Personalressourcen wie auch die verfügbaren Marketingmittel absolut erfolgsentscheidend. Je nach Reichweite einer Destination werden auch die entsprechenden Marketingbudgets definiert.

- Management- und Marketingkompetenz

Die touristische Destination verfügt über eine verbindlich formulierte Destinationsstrategie bzw. eine durch die Partner getragene Marketingstrategie. Diese Führungsgrundlage ist für einen strategischen Zeitraum von 3 - 5 Jahren gültig und muss durch die beteiligten Partner zwingend akzeptiert werden. Demzufolge sind die Partner auch in die Entwicklung der Destinationsstrategie einzubeziehen.

- Dienstleistungsketten

Die professionell geführte Destination zeichnet sich aus durch funktionierende und auf die entsprechenden Teilmärkte (z.B. Biken, Wandern mit einzelnen Spezialisierungen wie etwa Nordic-Walking, Wellness, Familienurlaub, Tagesausflugsverkehr, etc.) und die anvisierten Gästesegmente (Zielgruppen) ausgerichtete Dienstleistungsketten.

„You have to walk in your customers shoes“ ist ein wichtiger Leitgedanke im Bereich der Konzipierung der Dienstleistungsketten: Die vielerorts angestrebte qualitative Differenzierung als Wettbewerbsstrategie setzt voraus, dass sich die Summe der Einzelleistungen innerhalb der Dienstleistungsketten im entsprechenden Teilmarkt in der Destination ein geschlossenes Leistungsbündel von der An- bis zur Abreise bildet. Dies setzt auch ein entsprechendes Qualitätsmanagement voraus.

- Kooperationsfähigkeit

Mit der Schaffung von touristischen Destinationen wird auch die Erreichung einer kritischen unternehmerischen Größe der touristischen Wettbewerbsseinheit angestrebt. Damit wird die Destination branchenintern (z.B. gegenüber Landesorganisationen, gegenüber weiteren Destinationen, gegenüber starken Unternehmungen wie Reiseveranstaltern, Incominganbietern, Incentiveanbietern) partnerfähig. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, je nach Marketingausrichtung, eine strategische Partnerschaft mit branchenfremden Unternehmungen anzustreben.

Zusammenfassend wird eine Destination also einerseits durch einen geographischen Raum - dem Reiseziel des Gastes - und andererseits durch ein Netzwerk aller für den Aufenthalt des Gastes notwendiger Einrichtungen (Beherbergung, Verpflegung und Unterhaltung/Beschäftigung) gebildet. Sie stellt in ihrer Gesamtheit das eigentliche Produkt / die Wettbewerbseinheit im Tourismus dar und muss notwendigerweise als strategische Geschäftseinheit geführt und marktgerecht positioniert werden (vgl. LAESSER 2005, S. 9).

2.3.2 Destinationsbildung

Im Rahmen der räumlichen oder auch organisatorischen Festlegung bzw. Definition einer touristischen Destination bieten sich drei grundsätzlich verschiedene Strategien an: „Die Deduktionsstrategie als flächendeckender Ansatz, die Induktionsstrategie, bei der bekannte Orte ihren Kompetenzradius ausdehnen, und eine Zentralisierungsstrategie mit einer zentralen Marketingorganisation“ (fif akzente, Nr. 21 /1998, S 8).

- **Deduktionsstrategie**

Ein Beispiel für die stark politisch geprägte Deduktionsstrategie ist das Land Nordrhein-Westfalen. Im Rahmen der Institutionalisierung des Tourismusverbandes Nordrhein-Westfalen wurde dieses Bundesland in 11 verschiedene Tourismusregionen unterteilt. Die Festlegung der Destinationsgrenzen folgte dabei im Wesentlichen geographischen Gegebenheiten und politischen/administrativen Grenzen, wobei teilweise ehemals eigenständige Subregionen (Beispiel Sauerland) zusammengelegt wurden. Der Vorteil der Deduktionsstrategie ist ihr flächendeckender Ansatz, Lücken entstehen keine. Ein deutlicher Nachteil besteht in der Notwendigkeit zur Neuorganisation der Verwaltungsstrukturen. Marktgerechte Destinations-Management-Organisationen müssen, wie das Beispiel Sauerland zeigt, in der Regel erst gebildet werden und brauchen Zeit, um eine verbindliche Destinationsstrategie zu entwickeln.

- **Induktionsstrategie**

Die Induktionsstrategie folgt keinem flächendeckenden Ansatz. Sie baut vielmehr auf bestehenden starken örtlichen oder regionalen Tourismusorganisationen auf, die bereits eine überregional bekannte Marke besitzen. Sie stellt damit Gästebedürfnisse in den Mittelpunkt bzw. nutzt den Bekanntheitsgrad bestehender Marken aus, um so weitere Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

Der Vorteil der Induktionsstrategie besteht somit in der Bündelung von Kompetenzen und Finanzen bestehender Tourismusorganisationen der einzelnen Teilregionen. Als Induktionskern für die neu zu bildende Destination dient dabei eine schon

vorher marktgerecht aufgestellte, professionell arbeitende Tourismusorganisation eines touristisch bedeutenden Ortes oder einer Teilregion. Weniger bekannte Teilräume und schwächere Tourismusorganisationen können so jedoch leicht abgeschlagen werden, insbesondere dann, wenn ihr bisheriger Angebotsschwerpunkt sich in der neuen Dachmarke nicht ausreichend widerspiegelt. Ein Beispiel für die Induktionsstrategie ist innerhalb von Nordrhein-Westfalen die Tourismusregion Bonn/Rhein/Sieg/Ahr.

- **Zentralisierungsstrategie**

Die Zentralisierungsstrategie bündelt alle finanziellen und personellen Mittel einer Destination innerhalb einer zentralen, bestehenden Tourismusorganisation, die, mit den nötigen Kompetenzen ausgestattet, alle Marketingaktivitäten für die Destination wahrnimmt. „Diese wird, sofern nötig, verstärkt und die Strukturen werden nach den Grundsätzen des New Public Management² überprüft und effizienter gestaltet (fif akzente, Nr. 21 /1998, S 9).“

Diese Strategie, der auch die Destination Sauerland teilweise folgt, erfordert eine sichere und unabhängige öffentliche Basisfinanzierung. Ihr größter Vorteil besteht in der klaren Organisationsstruktur innerhalb der Destination, die eine Überschneidung von Marketingaktivitäten verschiedener Tourismusakteure weitgehend vermeiden kann.

² New Public Management (neues öffentliches Management; Abkürzung NPM) ist eine Richtung innerhalb der Verwaltungsreform und Staatsmodernisierung, die auf der Übernahme privatwirtschaftlicher Managementtechniken beruht. Ziel ist eine effizientere Verwaltung durch Einführung betriebswirtschaftlicher Effizienzkriterien. Gekennzeichnet ist das NPM durch Schlagworte wie Projektmanagement, flache Hierarchien, Kundenorientierung, Zielvereinbarungen, Umbau des Beamtenstatus, Entpolitisierung der Verwaltung und durch englische Ausdrücke wie schlankes Management (*lean management*), Total Quality Management, Benchmarking und Contracting-Out. (aus: http://de.wikipedia.org/wiki/New_Public_Management).

In der Schweiz wird der Prozess der Destinationsbildung etwa seit Mitte der 1990er Jahre unter wissenschaftlicher Begleitung fest in die touristische Agenda implementiert und praktisch umgesetzt. Aufbauend auf den dort gesammelten praktischen Erfahrungen wurde daraus ein Lebenszyklus der Destinationsbildung abgeleitet, der zunächst zwei Phasen unterscheidet. Phase 1, das Destinationsmarketing, untergliedert sich wiederum in Markteinführung und Wachstum. Entwicklungsschritte dabei sind:

- der Übergang vom Kirchturmdenken zum regionalen Blickfang,
- die Reflexion der gesamten Angebots- und Dienstleistungskette aus der Sicht des Gastes,
- die Bündelung der Marketingmittel zur Erreichung der kritischen Größe, die erst eine Marktdurchdringung ermöglicht
- sowie der Aufbau von Dach- und Submarken, der Aufbau von Informations- und Reservationssystemen sowie des gesamten AußenMarketing. (vgl. FISCHER 2005, S. 2)

Haben sich neue Destinationen ausreichend institutionalisiert³, folgt Phase 2, das eigentliche Destinationsmanagement. Dabei müssen die bereits entstandenen Kooperationsmodelle aus Phase 1 übernommen und qualitativ weiterentwickelt werden. Im Vordergrund stehen dabei drei wichtige, strategische Ziele (vgl. Fischer 2005, S. 2ff):

- Vom Massenmarketing zum fokussierten Marketing
Unter Maßgabe der politischen Forderung, dass die jeweilige Destinationsmanagement-Organisation wirtschaftlich tätig sein soll, muss sie Produktmanagement und Distribution in den Fokus ihrer Arbeit stellen. Dienstleistungsketten mit verkaufsorientierten Leistungsbündeln müssen aufgebaut

³ Phase 1 erfolgreich umgesetzt haben in der Schweiz bekannte Tourismusregionen wie z.B.: Saas Fe/Saastal, Lötschberg, Lago Maggiore, Heildiland, Gstaad-Saanenland oder auch Wengen-Mürren; vgl. BIEGER, 2005, S. 343 - 352

und durch strategische Partnerschaften und Allianzen mit Anbietern im Innenbereich und Reisemittlern im Außenbereich unter konsequenter Nutzung von Informations- und Reservationssystemen erfolgreich vermarktet werden. Als großes Problem stellt es sich in der Praxis dar, im Innenbereich den „Return on Marketing“ und damit die Nutzenstiftung der Destinationsbildung nachzuweisen. Möglich wird dies erst durch ein sehr effektives Marketing Controlling. Auch hier sollte die DMO als Innovationsträger fungieren.

- Vereinfachung von Strukturen:

Ein weiteres wichtiges Ziel ist die Vereinfachung von Strukturen. Dies bedingt jedoch in der Praxis die Beschneidung von Kompetenzen und Eigenständigkeit bei den einer Destination zugehörigen kommunalen Tourismusorganisationen. Wünschenswert wäre die Bündelung von Marketingmittel in der jeweiligen DMO, wie es z.B. der Sauerland-Tourismus e. V. im Rahmen seines Kooperations-Marketing ansatzweise praktiziert. Dies ist zugleich die Voraussetzung für eine professionelle Markenführung der DMO. Dabei zeigt sich in der Praxis eine immer stärkere Trennung zwischen den Kernaufgaben der Destination (Neukundengewinnung) und den Aufgaben der örtlichen Tourismusstellen und der touristischen Betriebe, der Stammgastpflege.

2.3.3 Aufgaben einer Destinations-Management-Organisation

Eine Destinations-Management-Organisation sollte somit Marketingträger einer Destination werden. Idealtypisch ist sie im Rahmen der vertikalen Aufgabenteilung innerhalb des System-Tourismus die erste Organisation, die das volle Aufgabenspektrum des modernen Marketing-Kreislaufs (vgl. Abb. 4) mit strategischem und operativem Marketing zu absolvieren hat. Ihre Aufgaben gliedern sich daher in die folgenden Teilbereiche auf:

Planung

- Leitbilddiskussion
- Destinationsstrategie
- Organisation

- **Information**
 - Grundlegende Gästeinformation (Internet, Print, persönlich)
 - Information der einheimischen Bevölkerung (Innenmarketing)
 - PR-Arbeit, Journalistenbetreuung

- **Angebotsgestaltung**
 - Packages / Pauschalen
 - kein Infrastrukturaufbau durch die Destination (Ausnahme bilden Eigenbetriebe, z.B. Bike-Arena Sauerland)
 - Qualitätsmanagement/-sicherung

- **Marketingkommunikation**
 - Werbung
 - Verkaufsförderung
 - Markenmanagement
 - Marktforschung

- **Verkauf**
 - Informations- und Reservierungssystem
 - Packages / Pauschalen
 - Merchandising

- **Interessenvertretung**
 - Förderung des Tourismusbewusstsein der einheimischen Bevölkerung und der Lokal-/Regionalpolitik

- Mitarbeit und Vertretung in örtlichen, regionalen und überregionalen Organisationen/Verbänden

2.3.4 Destinationsmanagement als Herausforderung für die Tourismusentwicklung

Auch der deutsche Tourismusmarkt blieb in den vergangenen zehn Jahren nicht unbeeinflusst von den veränderten gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Eine Vielzahl an Nachfrage- und Angebotstrends mit einer hohen Innovationsdynamik fordern von allen touristischen Akteuren eine hohe Flexibilität (vgl. Kap.4). Hinzu kommt, dass die Gäste mit steigender Reiseerfahrung und Vergleichsmöglichkeiten ihr Anspruchsniveau an die Qualität des Freizeitangebotes am Reiseziel laufend steigern und dabei der Wunsch nach Individualität immer stärker in den Vordergrund rückt - der Urlaub wird zum Gesamterlebnis. Diesen veränderten Nachfragebedingungen ein adäquates Leistungsbündel gegenüberzustellen, erfordert neben einem hohen Maß an Professionalität und Wissenspotenzial auf der Anbieterseite auch das Vorhandensein bzw. die Schaffung eines umfangreichen touristischen Attraktivitätspotenzials.

Gerade in den deutschen Mittelgebirgen sind heute nur noch die wenigsten Tourismusorte in der Lage diesen Marktanforderungen allein gerecht zu werden.

Im Rahmen des Destinationsmanagements gilt es nun touristische Orte und Teilregionen zu leistungsstarken Destinationen zusammenzufassen. Denn einer Region mit einer professionellen Tourismusorganisation und ihrem vielfältigeren Angebot wird es leichter gelingen, der Erwartungshaltung des multi-optionalen Gastes zu entsprechen (vgl. Luft, 2001, S.17) und die Markt- und Wettbewerbsfähigkeit der jeweiligen touristischen Regionen zu verbessern „und damit die Lebens- und Entwicklungsfähigkeit des „Systems Tourismus“ zu stärken.“ (Fischer, 2003, S. 3). Erfolgreich ist ein Destinationsmanagement dann, wenn der Wandel von einer klassischen Tourismusorganisation zu einer strategischen Tourismusorganisation gelingt. Dazu notwendig ist eine angebotsprofilbezogene und gästegerechte Tourismusorganisation, die Destinations-Management-Organisation. Wirklich erfolgreich kann diese jedoch nur dann dauerhaft institutionalisiert werden, wenn inner-

halb der Destination der notwendige „Leidensdruck“ in Form einer Stagnation oder des Rückgangs der touristischen Entwicklung zu verzeichnen ist. „Sobald sich der Leidensdruck als „Veränderungskraft seitens der Basis“ manifestiert, wird er für die Destinationsbildung wirksam.“ (FISCHER, 2003, S. 4)

2.4 Das touristische Gut – eine besondere Dienstleistung

Touristisches Marketing weist im Vergleich zum (Sach-) Konsumgütermarketing einige tiefgreifende Besonderheiten auf, die bei der Entwicklung eines erfolgreichen Marketingkonzeptes zu berücksichtigen sind. Begründet liegen diese Besonderheiten in den spezifischen Eigenschaften des touristischen Gutes.

Unter Gütern werden innerhalb der Wirtschaftswissenschaften diejenigen Mittel verstanden, die der menschlichen Bedürfnisbefriedigung nutzbar gemacht werden können. Da auch Dienstleistungen, wie z.B. touristische Angebote die Fähigkeit zur Nutzenstiftung besitzen, können diese ebenfalls als Güter angesehen werden. Dabei sind Dienstleistungen immer immateriell und „resultieren aus der Betrachtung der Dienstleistung als blosses Versprechen einer potenziellen Leistungsfähigkeit des Anbieters. Es fehlt ein vorab produziertes Produkt, das im Anschluss an die Fertigung dem Konsum und der Nutzung zugeführt werden kann.“ (vgl. SCHERTLER 1994a, S. 17)

Zur Vermittlung immaterieller Güter ist ein Medium notwendig. Im Tourismus wird mittels Text und Bild das Leistungsversprechen in Form von unverwechselbaren Dokumenten (Eintrittskarten, Reservierungsbestätigungen, Tickets, etc.) übermittelt. Text und Bild können ebenso über Netzwerke, heute vor allem über das Internet, transportiert werden. Damit können nicht nur spontane Reiseentscheidungen gefördert werden, sondern auch die Distributionsweite deutlich ausgedehnt werden. Erst durch die Nutzung des Internets konnte der Vertrieb touristischer Leistungen überregional ausgebaut werden. Der Vertrieb über das Internet hat für den Tourismus auch deshalb eine besondere Bedeutung, da die Abwicklung einer touristischen Leistung immer bilateral und personenbezogen als klassische Austauschbeziehung stattfinden muss. Dies kann ein persönliches oder telefonisches

Beratungsgespräch bei einem Reisemittler oder auch bei einem Anbieter vor Ort sein. Beschränkt wird das Zustandekommen dieser Austauschbeziehung, für das die Verfügbarkeit des Austauschpartners notwendig ist, z.B. durch die Geschäftszeiten der örtlichen Tourismusstellen, deren Verfügbarkeit meist von Freitagmittag bis Montagmorgen nicht gegeben ist. Der Einsatz von Online-Informations- und Reservierungssystemen kann diese Dienstleistungslücke entscheidend verringern. Damit kann Konsumenten auch die Informationsbeschaffung erleichtert werden, da sich gerade touristische Dienstleistungen durch ein hohes Maß an Informationsbedarf auszeichnen. Denn die nachgefragte Leistung kann, zumindest bei Neukunden, weder vorab inspiziert, noch auf Mängel geprüft oder gar umgetauscht werden. Die touristische Dienstleistung lässt sich damit innerhalb der Gesamtheit der Dienstleistungen, neben Erfahrungs- und Such-/Inspektionsgütern, zu den sogenannten Vertrauensgütern zählen. Dies spiegelt sich sehr deutlich bei allen touristischen Werbeerfolgskontrollen wider, wo dem Punkt „aufmerksam geworden durch Freunde und Bekannte“ gerade im deutschen Mittelgebirgstourismus nach wie vor die größte Bedeutung zukommt. Urlaub ist Vertrauenssache, weshalb negative Erfahrungen beim Gast möglichst vermieden werden sollten, weil dieser das als Vertrauensbruch ansieht und seine negative Erfahrung als Multiplikator weitergibt. Als vertrauensbildende Maßnahme hat sich im deutschen Tourismus die Einführung von sogenannten Gütesiegeln oder Qualitätsmarken bewährt. Beispiele im Südsauerland sind dafür die Qualitätsmarken „Tagen entlang der Sauerlandlinie“, der „Rothaarsteig“, die „Bike-Arena-Sauerland“, die Kooperation „Kinderland“ sowie die „Sauerländer Wandergasthöfe“ (vgl. Kap. 5).

Zu einem Vertrauensverlust kann es beim Gast schon dann kommen, wenn nur einer der an der Erbringung der Reiseleistung beteiligten Leistungsträger die erwartete Leistung nicht adäquat erbringt. Damit ist bereits eine weitere Besonderheit der touristischen Dienstleistung angesprochen. Das touristische Produkt besteht nicht nur aus einer Einzelleistung, sondern „resultiert aus der wertschöpfenden Kombination von materiellen Gütern mit personenbezogenen Dienstleistungen. Die Gesamtheit eines touristischen Produktes, wie beispielsweise eine Pau-

schalreise, setzt sich aus den komplementären Einzelprodukten/ -dienstleistungen der am Leistungsprozess beteiligten Unternehmen zusammen (Rothe 1994, S. 95). Damit stellt sich das touristische Produkt als sogenannter Produktverbund dar, der wiederum die Organisation von speziellen Anbieterverbänden bedingt, auf die später eingegangen werden wird.

Zusammenfassung zu Kapitel 2.4:

1. Der Tourismus ist eine reine Serviceleistung. Mit dem Kauf kann kein Eigentumsrecht erworben werden, sondern lediglich das Anrecht auf die Inanspruchnahme touristischer Leistungen.
2. Die touristische Dienstleistung ist ein abstraktes, immaterielles, nichtöffentliches, weder greifbares noch sichtbares Konsumgut mit besonderem individuellen Nutzwert.
3. Entsprechend des abstrakten Charakters der touristischen Leistung verbinden sich die verschiedenartigsten Vorstellungen, Erwartungen und Bewertungen.
4. Der potentielle Käufer kann die Leistung, die er in Anspruch nehmen möchte, weder vorher sehen noch auf Probe testen (Kundenrisiko).
5. Im Tourismus fällt die Leistungserstellung mit dem Konsum zeitlich und örtlich zusammen (Produkterstellung am Konsumort). Innerhalb des Tagesausflugsverkehrs gilt dies auch für den Absatz der Leistung.
6. Das touristische Leistungserzeugnis kann nicht zum Kunden gebracht werden, sondern der Kunde muss die räumliche Distanz selbst überwinden, um die ortsgebundene, unbewegliche touristische Dienstleistung in Anspruch nehmen zu können. Dabei überwindet der Kunde und nicht das Produkt die Distanz zwischen Produktion und Konsum.
7. Touristische Dienstleistungen können nicht auf Vorrat produziert werden und somit besteht keine Möglichkeit der „Lagerproduktion“ (Sofortkonsum). Wohingegen die zur Erbringung der Dienstleistung notwendigen Infrastruktur (z.B. Hotels, Freizeitparks etc.) laufend zur Verfügung stehen muss, was zu unterschiedlich hohen Auslastungsquoten führt.

8. Tourismus zeichnet sich durch räumliche und zeitliche Konzentration aus (Saisonzeiten / Nachfragespitzen im Tagesausflugsverkehr)
9. Die angebotenen Dienstleistungen kommen ohne die persönliche Anwesenheit des Kunden nicht zur Geltung. Diese ist so entscheidend, dass ohne sie kein Absatz möglich ist. Somit sind die Tourismusbetriebe, ausgenommen der nur vermittelnden Agenturen, kundenpräsenzorientierte Dienstleistungsbetriebe.
10. Touristische Dienstleistungen können im Allgemeinen nur durch die Beteiligung verschiedener Leistungsträger bereitgestellt werden. Die Leistungen einzelner Tourismusbetriebe stehen somit in einem Komplementärverhältnis zu Leistungen anderer am System-Tourismus beteiligter. Das touristische Produkt besteht aus einer Dienstleistungskette als Summe von Einzelleistungen.
11. Eine labile, von Modetrends bestimmte Nachfrage steht einer starren, unbeweglichen touristischen Infrastruktur bzw. dem jeweiligen ursprünglichen Angebot gegenüber. Kurzfristigen Trends kann nur durch die Anpassung von Reiseangeboten begegnet werden.

Unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Tourismus besteht die Hauptaufgabe des touristischen Marketing also darin, die Verbindung zwischen Angebot und Nachfrage herzustellen. Damit rückt Marketing in Tourismusunternehmensstrategien in eine zentrale Position. Erforderlich dafür ist ein hoher Organisationsgrad, um auf dynamische Entwicklungen rechtzeitig reagieren zu können und dem Anspruch einer lernenden Destination gerecht zu werden.

2.5 Die Region als touristisches Produkt und ihre Akteure

2.5.1 Die touristische Region

Eine Region ist ein nach funktionalen, strukturellen, politisch-administrativen, aber auch nach naturräumlichen oder kulturhistorischen Kriterien abgegrenzter Raum. Eine touristische Region definiert sich, zunächst ohne jegliche Bewertung, durch Anbieter oder Nachfrager, durch die Summe ihrer Einzelangebote. Im Hinblick auf

die Region als touristisches Produkt können von besonderer Bedeutung sein:

- naturräumliche Ausprägung und Formenvielfalt,
- Ortsbilder und städtebaulich-, kultur-/architekturhistorische Strukturen,
- soziologische und demographische Struktur der Bevölkerung in der Region,
- Struktur der Gastronomie und Hotellerie,
- touristisch relevante Infrastruktur sowie
- verkehrstechnische Infrastruktur und Anbindung.

Betrachtet man die einzelnen Produktbestandteile, wird deutlich, dass das Regionalmanagement nur sehr bedingt Einfluss auf deren jeweilige Ausprägung ausüben kann. Bezogen auf den deutschen Mittelgebirgstourismus spielt das Reisemotiv „Natur – Landschaft“ eine zentrale Rolle. Gerade das Landschaftsbild und die klimatischen Bedingungen sind jedoch praktisch invariabel. Ausnahmen bilden hier nur Sonderfälle, wie z.B. im Kreis Olpe der im Landesentwicklungsplan II eingebundene Bau der Biggetalsperre. Krippendorf schrieb dazu bereits 1971: „Nach erfolgter Standortwahl sind die Handlungsalternativen des Fremdenverkehrsträgers für die Produktpolitik im weitesten Sinne stark beschränkt.“ (KRIPPENDORF 1971, S. 113 ff)

Aufgabe touristischer Planung muss es daher sein, ein auf die natürliche Eignung der Landschaft abgestimmtes, integratives, alle Leistungsträger umfassendes Angebot zu entwickeln. Diese Aufgabe entspricht damit dem strategischen Marketing einer Destinations-Management-Organisation.

Eine definierte Tourismusregion muss (soll sie gefördert werden) auf allen relevanten Ebenen der Raumordnung und Landschaftsplanung, besonders in der Regional- und Bauleitplanung, entsprechend Berücksichtigung finden.

2.5.2 Die touristischen Akteure

Das touristische Marketing richtet sich an die Reisenden als Nachfrager. Träger des Marketing sind jedoch weniger die touristischen Dienstleister, und zwar auf allen räumlichen Ebenen, als vielmehr Tourismusorganisationen innerhalb der institutionellen Hierarchie des Destinationsmanagements (siehe Tab. 2). Touristische Einzelleistungen und Produkte werden dabei vor allem durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und bezogen auf das Beherbergungsgewerbe, gerade in Mittelgebirgsregionen, zu einem erheblichen Teil von nichtgewerblichen Anbietern erbracht. Damit ist die Tourismuswirtschaft wie kaum ein anderer Wirtschaftssektor sehr heterogen strukturiert:

- Tourismuswirtschaft im engeren Sinn: typische Tourismusbetriebe, die Leistungen anbieten, welche ausschließlich von Reisenden nachgefragt werden (Transport, Beherbergung, Vermittlung)
- Ergänzende Tourismuswirtschaft / nachgelagerte Wirtschaftsbereiche: Betriebe, die eigentlich tourismusuntypisch sind, sich aber mit ihrem Angebot auf Reisende als Zielgruppe spezialisiert haben (z.B. Reisebuchverlage, Kreditkartenfirmen, Hersteller von Kunsthandwerk)
- Touristische Randindustrie: Betriebe, die tourismus-unspezifische Produkte/Dienstleistungen anbieten, aber (ganzjährig oder saisonal) von Touristen als wichtigster Zielgruppe abhängig sind (z.B. Fotoindustrie, Tankstellen, Lebensmittelgeschäfte, Ärzte).
- Zulieferer für touristische Betriebe / nachgelagerte Wirtschaftsbereiche (z.B. Bauunternehmen, Handwerker, Lebensmittelproduzenten).
- Örtliche, regionale und überregionale Tourismusinstitutionen und -verbände

Damit die in Kap. 2.8 genannten Marketinginstrumente zum Erfolg führen können, ist es wichtig, möglichst viele touristische Dienstleister kooperativ in die Arbeit von Tourismusorganisationen und die dazu notwendigen Netzwerke einzubinden.

Wenngleich private Unternehmen die eigentlichen Träger der wirtschaftlichen Aktivität Tourismus sind, bedingt das Marketing für lokale oder regionale touristische

Produkte die Einbindung von Mittlern – also die Verbindung von Angebot und Nachfrage durch Marketing. Als Mittler treten dabei örtliche und regionale Tourismusorganisationen und –verbände auf, die sich oft wiederum weiterer Mittler, etwa Reiseagenturen, bedienen. Auch deren Interessen und Geschäftsabläufe müssen bei der Angebotsgestaltung und beim Management von Tourismus berücksichtigt werden. Die Schaffung und Verbesserung von günstigen wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen innerhalb derer, der Tourismus tätig wird, ist dann wiederum Aufgabe der Politik.

2.5.3 Die touristische Region und ihre Netzwerke

Wurden in Kap. 2.5.1 und 2.5.2 die Region und ihre Akteure getrennt voneinander beschrieben, sind sie aber in der Praxis eng verknüpft und stehen in einer direkten Abhängigkeit. In diesem Zusammenhang ist in der neueren Literatur häufig von einem Paradigmenwechsel und der „Wiederentdeckung der Region“ (vgl. PERLIK 2001, S. 7) oder einer „Renaissance der Region“ (vgl. FÜRST 2003, S.1) in Verbindung mit der Diskussion um soziale und wirtschaftliche Netzwerke zu lesen.

Heute werden Regionen wieder stärker im sozialwissenschaftlichen Sinne als durch menschliches Handeln konstituiert gesehen. Ihre Abgrenzung definiert sich danach, in welchem Raumbezug bestimmte Handlungen, in diesem Fall die Geschäftstätigkeit der Tourismusbranche, sinnvollerweise mit welchen Akteuren zusammen durchzuführen sind. (vgl. FÜRST 2003, S.1)

Nach BATHELT/GLÜCKLER (2003, S.3) sind wirtschaftliche Prozesse, wozu auch touristische Dienstleistungen zählen, „stets an bestimmte Akteure, wie z.B. Arbeitskräfte und Unternehmer, oder an Akteurskollektive, wie Unternehmen und formelle Institutionen geknüpft. All diese Akteure haben einen physischen Ort, so dass die von ihnen ausgehenden Prozesse des Handels, der arbeitsteiligen Produktion oder des kollektiven Lernens und Transfers von Wissen lokalisierbar sind. Häufig sind wirtschaftliche Aktivitäten in bestimmten Lokalitäten, Regionen oder Nationen stark konzentriert und wechselseitig mit anderen Aktivitäten in derselben Raumkategorie verknüpft. Sie werden dabei durch spezifische soziale, kulturelle,

politische, technologische und wirtschaftliche Strukturen dieses Umfelds mit beeinflusst und wirken umgekehrt an der Gestaltung dieser Strukturen mit.“

In diesem Kontext hat sich das Konzept der lernenden Region entwickelt, das bereits in der Einleitung dieser Arbeit angesprochen wurde und eine wesentliche Grundlage des Destinations-Management bilden sollte. Dieses Konzept geht davon aus, „dass bei Konfliktregelungen von Interessenskonflikten grundsätzlich zwei Möglichkeiten bestehen: die Austrittslösung („exit“) und die Verhandlungslösung („voice“). Je nach Situation bieten das Fluchtverhalten oder das Verhandeln die bessere Lösung. Verhandeln ist dann die bessere Lösung, wenn bestehende (im gegebenen Fall regionale) Bindungen stark sind und die ansässigen Produktionssysteme dadurch Vorteile erzielen. Das Setzen auf die Verhandlungslösung verstärkt die bestehenden Bindungen. Es erfordert jedoch zum einen die ständige Weiterentwicklung und Anpassung geübter Praktiken an sich ändernde, in der Regel von außen kommende Anforderungen und gleichzeitig die Erhaltung des in der Region im Laufe der historischen Entwicklung angehäuften Wissen, und zwar sowohl des kodifizierten Wissens (codified knowledge), wie des nicht kodifizierten Wissens (tacit knowledge). Dieses informelle Wissen betrifft sowohl die technologische Kompetenz als auch Werte, Normen und Geschäftspraktiken. Im Idealfall diffundiert das spezifisch in der Region entwickelte Wissen innerhalb der Region zwischen den Unternehmen, wird jedoch innerhalb der Region gehalten und ist dadurch an anderen Orten nicht kopierbar. Das Konzept geht deshalb deutlich über den einfachen Appell an eine zusätzliche Bildungsoffensive (im Sinne zusätzlicher Schulen) hinaus. Allerdings sind darin auch die Forderungen nach einem überdurchschnittlichen Ausbildungsstand und der Schaffung entsprechender Ausbildungsstätten in der Region enthalten.“ (PERLIK 2001, S. 14)

Voraussetzung des Konzeptes der lernenden Region sind funktionierende Netzwerke innerhalb der Region, für deren wirtschaftlichen Erfolg BATHELT/GLÜCKLER (2002, S. 3) die nachfolgenden vier Grundbedingungen ermittelt haben:

- **Flexible Spezialisierung und Kooperation**
Spezialisierte KMU sind in wechselhaften Märkten mit individuellen Bedarfsstrukturen eher in der Lage, sich fortlaufend an die Nachfragebedürfnisse anzupassen, als große Unternehmen. Die Unternehmen erwerben eine spezifische Kompetenz, wenn sie sich auf einzelne Produktionsschritte spezialisieren, moderne Technologien einsetzen und Produkte in grosser Variantenvielfalt herstellen. Die individuell begrenzte Kompetenz kann zu einer weiteren Kompetenz über große Teile der Wertschöpfungskette ausgedehnt werden, wenn Unternehmen sich zur Zusammenarbeit bereit erklären und ein Verflechtungsnetz aufbauen.

- **Räumliche Nähe**
Räumliche Nähe ermöglicht häufige persönliche Treffen. Dies erleichtert kontinuierliche Abstimmungsprozesse in der Produktion, erhöht die Interaktionsdichte und verringert das Risiko opportunistischen Verhaltens. Durch hohe Informationsflüsse entstehen neue Ideen und kollektive Lernprozesse werden ermöglicht.

- **Vertrauen**
Vertrauen ist eine wesentliche Voraussetzung für die Entstehung und Stabilität regionaler Produktionssysteme. Der Aufbau von Vertrauen ist erfahrungsgebunden und erfordert wiederholte Interaktionen zwischen den betreffenden Akteuren. Räumliche Nähe erleichtert den Prozess der Vertrauensbildung entscheidend, weil die Akteure gemeinsame Normen, Gewohnheiten, Konventionen und Traditionen teilen und sie dadurch bereit sind, einen Vertrauensvorschuss zu gewähren. Die Unternehmen sind eingebettet in ein spezifisches soziokulturelles Umfeld und können nicht losgelöst von diesem betrachtet werden.

- Institutionelle Dichte

Neben einem akzeptierten Regelwerk und gemeinsamen Traditionen gibt es in der deutschen Tourismuswirtschaft eine hohe Dichte formeller Institutionen. Weiterbildungs- und Schulungseinrichtungen (IHK, Tourismusakademie Sauerland) gemeinsame Einkaufs- und Interessensgemeinschaften (DEHOGA, im Sauerland: Sauerland-Tourismus-Wirtschaft). Banken sowie Tourismusverbände (im Sauerland: Zukunftswerkstatt Sicherung Gastgewerbe) stärken den regionalen Produktionszusammenhang und ermöglichen den Aufbau einer kollektiven Ordnung. Das Vorhandensein und die Einbindung in ein solch dichtes Netz sozio-institutioneller Beziehungen sind demzufolge weitere wichtige Komponenten für die Stabilität und das Wachstum dieser „industrial districts“. (BATHELT/GLÜCKLER 2002, S. 5). Erfolgreiche Regionen zeichnen sich dabei besonders durch die Durchlässigkeit bzw. den Austausch zwischen Institutionen und kreativen Netzwerken im Bereich von Politik, Verwaltung und Bildungssystem aus (vgl. WEICHERT, 2007, S. 6).

Hier wird bereits deutlich, wie wichtig wirtschaftliche und soziale Netzwerke im Rahmen der Regionsdefinition sind. Modernisierung auch des touristischen Marketing findet immer weniger in politisch-administrativ definierten Regionen, sondern vielmehr in diese überlagernden Netzwerken, statt. Diese verschaffen Flexibilität, „die in den herkömmlichen Institutionen verloren geht; sie vermitteln schneller und leichter neue Ideen und Innovationen; sie entwickeln Synergie-Effekte durch das Zusammenspiel verschiedener Akteure; sie setzen neue Kräfte über dezentrale Selbststeuerungs-Potenziale frei etc. Zudem erweist sich die Koordination von Akteuren über face-to-face-Kontakte in komplexen, mit Unsicherheit belasteten kollektiven Prozessen, immer noch als eine der wirksamsten Formen. Zumindest lässt sich das für wirtschaftliche Produktions und Innovationsprozesse bei interorganisatorischer Vernetzung nachweisen. Man kann sogar so weit gehen, dass die Stär-

kung von netzwerkartigen governance- Formen auf Regionsebene zu einer „neuen Form von Politik“ führen wird“ (FÜRST 2003, S. 3).

In der deutschen Tourismuswirtschaft, und insbesondere innerhalb der Tourismusdestination Sauerland, lässt sich diese Entwicklung über die Vielzahl der in den letzten Jahren entstandenen sogenannten Produkt- oder Themenkooperationen nachweisen. Ein besonders gutes Beispiel hierfür ist die Destination Sauerland. Entstanden unter den in Kap. 2.3.2 aufgeführten, schwierigen Rahmenbedingungen, fehlte dem im Aufbau befindlichen Sauerland-Tourismus e. V. als Destinations-Management-Organisation mit „räumlicher Nähe“ und „Vertrauen“ zwei wesentliche von Bathelt und Glückler genannten Grundbedingungen für den Aufbau funktionierender Netzwerke. Als Folge bildeten sich innerhalb von nur zwei Jahren gleich vier, durch Kommunen und Tourismusbetriebe getragene, die administrativen Grenzen des Sauerlandes überschreitende, Produktkooperationen, mit völlig eigenständigen Marketingstrategien, parallel zum Sauerland-Tourismus e. V., die bis heute Bestand haben.⁴

Im Gegensatz zu anderen Wirtschaftssektoren wird das Spannungsfeld zwischen funktionaler und räumlicher Regionsbetrachtung, aufgrund der in Kap. 2.4 aufgeführten Besonderheiten des touristischen Gutes, jedoch nicht dazu führen, dass sich Netzwerke ohne gemeinsamen Raumbezug bilden.⁵ (vgl. auch Kap. 6.4.2 Thematische / räumliche touristische Netzwerke)

2.6 Marketingkonzeptionen

Wesentlichste Grundlage für die Entwicklung eines strategischen Marketing und den Aufbau einer lernenden Region ist eine ausreichende Informationsbasis. Innerhalb des Destinations-Management ist dies umso wichtiger, wenn man bedenkt, dass nicht nur Informationen über den Status quo der Planungsregion, sondern zusätzlich auch umfassende Informationen über die Märkte gesammelt werden müssen, auf denen das Marketing der Destination erfolgreich agieren will.

⁴ Rothaarsteig, Bike-Arena, Wintersport-Arena (jeweils Sauerland und Siegerland-Wittgenstein) und Wandergasthöfe

⁵ Ausnahmen bilden lediglich betriebliche Vermarktungskoperationen wie z.B. „Urlaub auf dem Bauernhof“ oder „Romantikhotels“

Damit kommt der Erarbeitung einer touristischen Marketingkonzeption, und darin insbesondere der Analysephase, eine entscheidende Bedeutung zu.

2.6.1 Rahmenbedingungen des Tourismus-Marketing

Der in Kap. 2.1.1 definierte Begriff „Tourismus-Marketing“ beinhaltet, dass Tourismus-Marketing weit über den ausschließlichen Verkauf von Dienstleistungen und Produkten eines Unternehmens (in diesem Fall von Tourismusbetrieben bzw. Orten/Regionen) hinausgeht. Zu einem erfolgreichen touristischen Marketing gehören neben der Vertriebs- und Absatzpolitik ganz wesentlich auch die Produkt- und Angebotspolitik. Neben der Tatsache, dass im Tourismus Leistungserstellung und Konsum zeitlich und örtlich zusammenfallen, was zu zeitlichen und räumlichen Konzentrationen führen kann, muss ein erfolgreiches Marketing zusätzlich die relative Unbeweglichkeit und Starrheit des touristischen Angebotes angemessen berücksichtigen. Im Tourismus lassen sich keine Produktionsfaktoren oder Betriebsstoffe zur Anpassung an Nachfragetrends einfach abändern. Das richtige touristische Produkt muss zur richtigen Zeit am richtigen Ort in adäquater Qualität nachgefragt werden können – es kann nicht bevorratet oder gelagert werden.

Dem Tourismus-Marketing steht die frühere regionale Fremdenverkehrsplanung (heute Tourismusplanung) gegenüber. Sie ist die „vorausschauende, an den Bedürfnissen der Betroffenen ausgerichtete Wahrung und Neuschaffung von organisatorischen Rahmenbedingungen, Flächen, Umwelten, Einrichtungen und Programmen für die Freizeit“ (ROMEIß-STRACKE, S. 7, 1982).

Somit ist es die Aufgabe der regionalen Tourismusplanung innerhalb eines ganzheitlichen touristischen Marketing, die infrastrukturellen Grundlagen und günstigen „weichen“ Rahmenbedingungen zu schaffen, auf denen das touristische Marketing mit dem Arbeitsschritt der Angebotsgestaltung aufsetzen kann. Ausführende Organe der regionalen Tourismusplanung, die dem Aufgabenbereich der Landes- und Regionalplanung zuzurechnen ist, sind Behörden, Verkehrsämter und Vereine. Hier genügte es bis Mitte der 80er Jahre, wie oben genannt, die infrastrukturellen Grundlagen zu gewährleisten. Erst nach dem Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt (vgl. Kap 2.1.2) entstand die Notwendigkeit, auch Marketing zu

betreiben und damit die Aufgaben- und Organisationsstruktur der Tourismus-Institutionen an die Erfordernisse des modernen Tourismus-Marketing anzupassen. Dieser Strukturwandel ist jedoch in vielen touristischen Destinationen unterblieben. Dies gilt insbesondere für die deutschen Mittelgebirge, wo nach wie vor die meisten öffentlichen Tourismusinstitutionen als Non-Profit-Organisationen arbeiten. Sie haben sich über lange Jahre hinweg nicht als direkte Anbieter im unternehmerischen Sinne verstanden, sondern vielmehr als Planer, Verwalter und Koordinatoren von Vorleistungen, wie zum Beispiel für die Schaffung der technischen und touristischen Infrastruktur.

Die Hauptaufgaben der regionalen Tourismusplanung lagen also bisher in der Gestaltung von einzelnen Angeboten und der Flächenwidmungen, ohne dass es dabei zu einer gemeinsamen Abstimmung im Sinne einer Gesamtkonzeption mit allen touristischen Leistungsträgern gekommen wäre. Fragestellungen, aus welchen Gebieten die zukünftigen und zu erwartenden Touristen kommen, welche Wünsche und Vorstellungen diese haben könnten, blieben dabei überwiegend außer Acht (vgl. KLEMM 1984, S. 37).

Überträgt man die interne Struktur eines Wirtschaftsunternehmens auf die komplexe Struktur einer touristischen Teilregion wie dem Kreis Olpe, so müssten dort dem touristischen Regionalmanagement betriebsintern eine touristische Planungsabteilung und eine Tourismusmarketingabteilung unterstellt sein. Aufgabe der touristischen Planungsabteilung wäre dann die Bereitstellung der touristischen Infrastruktur und die Angebotsgestaltung, während die Tourismusmarketingabteilung für die Gewinnung von Gästen zur rentablen Auslastung der vorhandenen Infrastruktur zuständig wäre. Entscheidender Vorteil dieser Organisationsstruktur wäre ein Arbeiten innerhalb eines auf die Ressourcen der Region abgestimmten Gesamtkonzeptes, wodurch von vornherein die Probleme vermieden würden, die heute jedes Regionalmarketing so schwierig machen – der Mangel an marktgerechten touristischen Produkten, die durch alle touristischen Instanzen und die einheimische Bevölkerung getragen werden. Dies gilt dabei insbesondere für touristische Abseitsräume, wie vielen deutschen Mittelgebirgen, denen innovative und leistungsfähige Tourismusakteure und –organisationen fehlen.

Dabei stellt die Region, unabhängig davon, ob Destinations- oder Themenmarketing betrieben werden soll, zunächst das grundsätzliche touristische Produkt dar. In ihr sollen durch die Förderung der Tourismuswirtschaft gesamtwirtschaftliche Mehrwerte erzielt werden, die Arbeitsplätze sichern und schaffen, die die gesamte Infrastruktur bereichern und letztlich die Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung steigern sollen. Diese Ziele finden sich in dieser Form auch in den Satzungen der meisten öffentlichen Tourismusinstitutionen in Deutschland wieder.

2.6.2 Analysephase

Eine umfassende, zielgerichtete touristische Situationsanalyse bildet die unabdingbare Voraussetzung für die Erstellung jeder Marketingkonzeption. Dies gilt aber auch für alle Wirtschaftsbereiche, in denen Marketinguntersuchungen durchgeführt werden. Im Rahmen des touristischen Marketingkreislaufes ist sie die Bestandsaufnahme der aktuellen touristischen Situation unter Berücksichtigung von Angebot, Nachfrage, Konkurrenz und Trends. Die Situationsanalyse setzt sich dabei aus folgenden Einzelschritten zusammen:

- Festlegung der Elemente der touristischen Situationsanalyse
- Angebotsanalyse (auch des ursprünglichen Angebotes)
- Nachfrageanalyse
- Konkurrenzanalyse
- Trendanalyse
- Stärken-Schwächen- Analyse

Dabei ist das Wissen innerhalb einer Destination sehr komplex über die verschiedenen Gruppen der touristischen Akteure verteilt und teilweise schwer zugänglich. Wissensmanagement muss sich als Zukunftsaufgabe im Destinationsmanagement etablieren. Die Durchführung einer touristischen Situationsanalyse in Städten und Gemeinden ist dazu der erste Schritt.

Der konkrete Arbeitsablauf sollte wie folgt strukturiert sein:

1. Durchführung einer Leitbildwerkstatt
2. Situationsanalyse mit Bestandsaufnahme und analytischer Bewertung
3. Strategiephase mit Konzept- und Maßnahmenplanung

„**Leitbilder** sind zukunftsorientierte Zielsetzungen für die Tourismuspolitik und das Tourismus-Marketing, die die generelle Entwicklungsrichtung angeben und das Verhalten auf dem Weg zur Zielerreichung prägen. Es besteht eine enge Verzahnung mit Begriffen (und deren Inhalten) wie, Corporate Identity, Visionen, Szenarien, (Unternehmens- bzw. Orts-) Philosophie und –Kultur“ (FREYER 2004, S. 337).

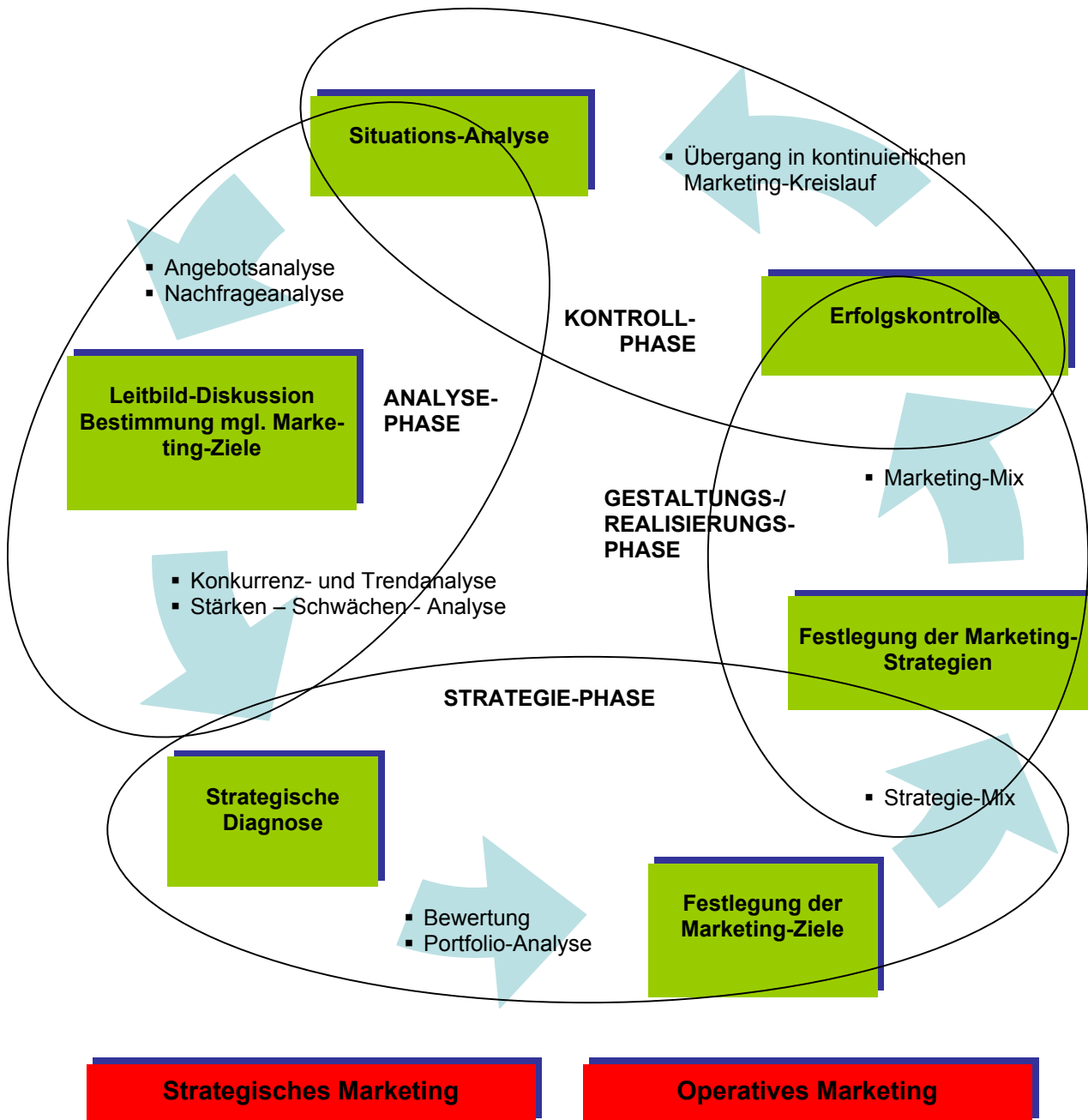
Jedes Leitbild setzt sich dabei aus mehreren Leitsätzen zusammen, von denen jeder eine für sich geschlossene Aussage enthalten sollte. Gleichsam wie ein roter Faden sollte das Leitbild den perspektivischen (dynamischen) und instrumentellen (operativen) Rahmen für die zukunftsorientierte Zielvorstellung und den Weg dorthin vorgeben.

Der in Abb. 4 gezeigte moderne Marketing-Kreislauf kommt erst im Rahmen des touristischen Destinationsmanagements in vollem Umfang zur Anwendung. Bezogen auf Kommunen, touristische Arbeitsgemeinschaften oder auch Kreise, wie den Kreis Olpe als Bestandteil einer Destination, sollten das strategische und operative Marketing in enger Abstimmung und im Einklang mit der Tourismus-Destination erfolgen. Der jeweiligen Kommune steht damit kompetente Hilfestellung zur Verfügung, weshalb die weiteren Phasen zur Erstellung einer Tourismus-Marketing-Konzeption im Folgenden nur kurz umrissen werden.

Innerhalb des strategischen Marketing wird die Strategiephase (Wo wollen wir hin?) und die Gestaltungsphase (Was können wir unternehmen?), dargestellt in Abb. 4, differenziert.

Dabei stellen die Marketing-Ziele die übergeordnete Destinationsphilosophie dar. Die Marketingstrategien geben die dafür notwendige Struktur vor, während das Marketing-Mix das „Wie und Womit“ angibt.

Abb. 4: Ablauf der Erarbeitung einer touristischen Marketing-Konzeption und der Anwendung des modernen Tourismus-Marketingkreislaufes



Quelle: eigener Entwurf

2.6.3 Strategiephase

Wesentliche Grundlage für die Strategiephase ist die Situationsanalyse im Sinne einer strategischen Diagnose. Strategisches Marketing „umfasst die Entwicklung von Marketingstrategien auf der Grundlage der Marketinganalyse und -diagnose unter Hinzuziehung der jeweiligen Betriebsziele. Es stellt die mittel- bis langfristige Konzeption des Unternehmens dar (FREYER 2004, S. 302).“ Strategien dienen dazu, Ziele zu erreichen bzw. anzustreben, dabei müssen sie so flexibel sein, dass veränderte Marktbedingungen entsprechend berücksichtigt werden können.

Wesentlichste Grundaufgabe der Strategiephase ist die Herausarbeitung von Wettbewerbsvorteilen, möglichst sogar in Form von Alleinstellungsmerkmalen (unique selling proposition) und die sich daran anschließende Vorbereitung und Bildung von Dienstleistungsketten und Leistungsbündeln.

Die Strategiephase setzt sich dabei aus den folgenden Einzelschritten zusammen:

- strategische Diagnose
- Festlegung der Marketingziele
- Strategie-Mix

Methoden der strategischen Diagnose

Zur strategischen Diagnose der in der Analysephase gewonnenen Daten bieten sich folgende Analysemethoden an:

- Chancen-Risiken Analyse
Zweck der Chancen-Risiken-Analyse ist es, auf Basis der durch die Konkurrenz- und Trendanalyse sowie der Stärken-Schwächen-Analyse gewonnenen Informationen, die Marktchancen bzw. -risiken der Möglichkeiten des eigenen touristischen Angebotes abzuwägen.
- Lebenszyklus-Analyse
Die Lebenszyklus-Analyse zeigt insbesondere die Stellung des eigenen betrieblichen Angebotes im Vergleich zu generellen Produkt- und Markttrends, eben dem Lebenszyklus (FREYER 2004, S. 307).

- **Portfolio-Analyse**

Die Portfolio-Analyse ist die umfassendste der vorgenannten Analysemethoden. Sie ermöglicht eine zusammenfassende Betrachtung der Markt-Chancen bzw. -Risiken mit den Stärken und Schwächen des jeweiligen Betriebes. In dieses Möglichkeitenfeld von Marktentwicklung und Marktzustand werden Teilbereiche des eigenen Betriebes, sog. strategische Geschäftseinheiten, mit ihrer Stellung im (Produkt-) Lebenszyklus eingeordnet. Sie behandelt also in einer engeren Sichtweise zusammenfassend die Chancen-Risiken- und die Stärken-Schwächen-Analyse in einer weiteren Sicht Umfeld-, Markt- und Betriebsanalyse.

Festlegung der Marketingziele

Die touristische Zielbestimmung unterscheidet sich erheblich von der Zielbestimmung eines Wirtschaftsunternehmens in der Sach- oder Konsumgüterindustrie. So werden im Tourismus einerseits Mikro- und Makroziele unterschieden und andererseits müssen die angestrebten Marketingziele mit den verschiedenen touristischen Ebenen (Betriebe, Kommunen, Destination, Land) abgestimmt und in Einklang gebracht werden, da durch das Prinzip der Dienstleistungsketten z.B. die Mikro-Ziele eines Hotels nicht losgelöst von den Makro-Zielen der Destination gesehen werden können. In der touristischen Praxis hat sich die hierarchische Zielbestimmung mit der Differenzierung nach normativen, strategischen und operativen Zielen bewährt. Dabei lehnt sich die Definition der Makro-Ziele einer Destination stark an die Formulierung von Leitbildern an, wie sie schon früh in der Raumplanung zur Anwendung kam.

2.6.4 Gestaltungs-/Realisierungsphase

Im Anschluss an die Strategie-Phase folgt die Gestaltungs- und Realisierungsphase. In dieser Phase findet die Ausgestaltung und Konkretisierung der Marketing-Strategien statt. Dies führt dazu, dass hier der Übergang vom strategischen zum operativen Marketing fließend verläuft. Die Fragestellung der Gestaltungspha-

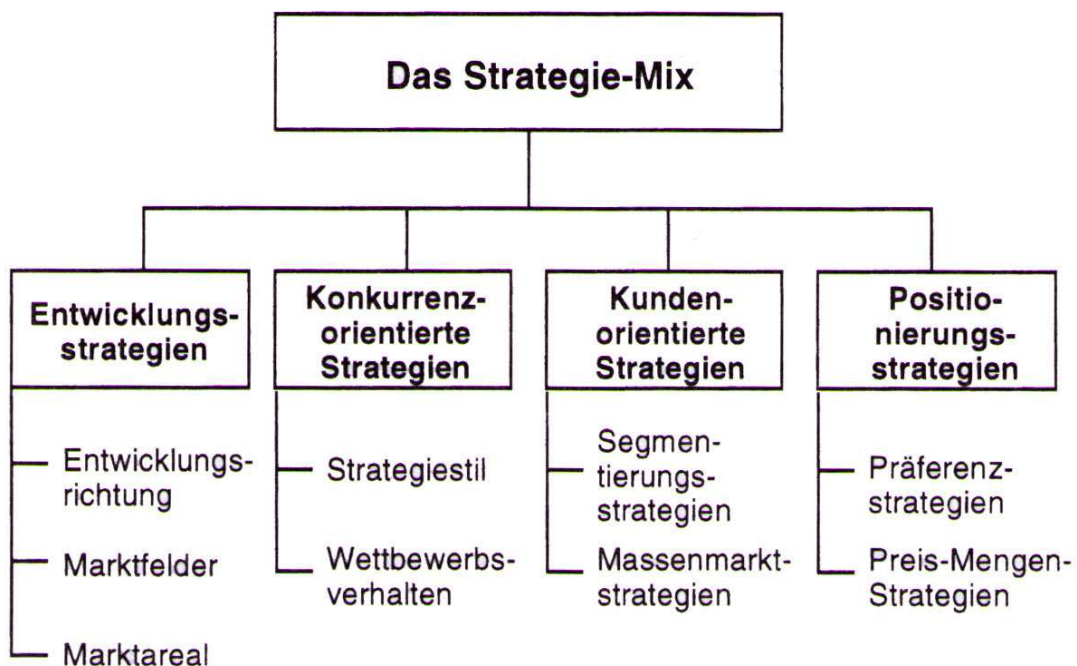
se „Was können wir unternehmen?“ steht in direkter Verbindung zur Frage „Welche Maßnahmen ergreifen wir?“, die zielführend für die Realisierungsphase ist.

Entwicklung von strategischen Modulen

An die Festlegung der Marketing-Ziele schließt sich die Bestimmung der zur Erreichung notwendigen Handlungsstrategien an.

Mit dem Ziel einen integrativen Strategieansatz für das Tourismus-Marketing zu entwickeln, schlägt Freyer (FREYER, 2004, S. 362) eine Kombination aus einzelnen Strategiemodulen, das sogenannte Strategie-Mix (vgl. Abb. 5) vor.

Abb. 5: Das Strategie-Mix



Quelle: FREYER (2004, S. 362)

Ziel dieses Strategie-Mix ist z.B. der Aufbau von Alleinstellungsmerkmalen (vgl. S. 59), generell aber der Aufbau, der Ausbau und die spätere Erhaltung bestimmter Wettbewerbsvorteile durch die Nutzung entsprechender Ressourcen. Positionie-

rungsvorteile gegenüber Mitbewerbern müssen Kunden adäquat vermittelt werden, die in der Konsequenz

- zu einer höheren Kundenzufriedenheit,
- zu einer langfristigen Kundenbindung (neue Stammgäste) und
- zu einem höheren Marktanteil im jeweiligen Angebots- bzw. Nachfragesegment und letztendlich zu einer gesteigerten Nettowertschöpfung

führen.

Im Rahmen von kundenorientierten Positionierungsstrategien zeigt sich insbesondere im touristischen Marketing deutscher Mittelgebirgsregionen ein erheblicher Nachholbedarf. Viele Regionen vermarkten sich immer noch über den deutschen touristischen Angebotsdreiklang: Wandern - Radfahren - Wellness. Diese undifferenzierte Marketingstrategie - das „Massen-Marketing“ - in Form von Marketingausagen, wie „wir bieten Ihnen alles“, ist zwar kommunalpolitisch unverfänglich, jedoch nicht mehr zeitgemäß. Vielmehr sollte es durch Anwendung des Strategie-Mix gelingen, solche Marktsegmente zu suchen, für die die eigene Region einen besonders großen Kundennutzen und damit Wettbewerbsvorteile entwickeln kann. Als Ergebnis muss dann ein differenziertes, strategisches Marketing, die Segmentierungsstrategie folgen.

Vorteile der Abkehr vom Massenmarketing sind dabei eine sehr hohe Bedarfsentsprechung von einzelnen Kundenwünschen, die Realisierung überdurchschnittlicher Preisspielräume sowie die Möglichkeit, sich durch Qualitätsmaßstäbe statt durch Preiskampf im Wettbewerb zu behaupten.

Möglich wird eine differenzierte Marketingstrategie aber erst, wenn innerhalb der hierarchischen Aufgabenverteilung einer Destination bestimmte Marketingstrategien, wie z.B. die umfassende Pflege der Stammmärkte, durch eine andere Organisationsebene (Kommunen und Betriebe) übernommen werden. Notwendig ist weiterhin eine umfassendere finanzielle Ausstattung des Marketingträgers, der Destinations-Management-Company, da eine differenzierte Marketingstrategie durch den

Einsatz wesentlich zielgerichteter Marketingmaßnahmen mit teils erheblich höheren Kosten verbunden ist.

Marketing-Mix

Grundlage für die später folgende Gestaltungsphase ist die Überführung der Ergebnisse des Strategie-Mix in konkrete strategische Aussagen für die instrumentelle Ebene des Marketing-Mix. Das Marketing-Mix stellt dabei die optimale Kombination der verschiedenen Marketing-Instrumente dar, wobei dem strategischen Aspekt des Marketing die für die Ausrichtung an den Bedürfnissen des Marktes notwendigen Instrumente zugeordnet werden. Die Kombination dieser Mittel wird als Marketing-Mix bezeichnet (vgl.: <http://de.wikipedia.org/wiki/Marketing-Mix>).

Zur Erreichung der festgelegten Marketingziele stehen verschiedene Marketinginstrumente zur Verfügung, deren optimale Kombination das Marketing-Mix ist. In der Literatur sind unterschiedliche Gliederungen der Instrumente anzutreffen. In der Regel werden Drei- oder Vier-Instrumente-Systematiken verfolgt, die inhaltliche Parallelen aufweisen (vgl. DREYER 1995, S. 84).

Im Weiteren soll aufgrund der logischen Verflechtung von Leistungs- und Preispolitik zur sogenannten Angebotspolitik von einer Dreier-Systematik mit klar abgrenzbaren Instrumentalbereichen ausgegangen werden (vgl. BECKER 1993, S. 463f.).

2.6.4.1 Angebotspolitik

Die Bündelung der Leistungs- und Preispolitik zur sogenannten Angebotspolitik berücksichtigt den engen Zusammenhang zwischen diesen beiden Komponenten. Der Leistungsumfang bedingt stets einen Preis, wie ein gewisser Preis auch dementsprechende Leistungen erwarten lässt. Aus Sicht der Abnehmer wird ein Produkt- bzw. Leistungsangebot eines Unternehmens stets vor dem Hintergrund eines Preis-Leistungs-Vergleichs beurteilt. Daher sind beide Komponenten in diesem Zusammenhang nur schwer voneinander zu trennen.

Die Angebotspolitik im Tourismus hat die Schaffung einer marktfähigen Dienstleistung zum Ziel. Das Kerninstrument der Angebotspolitik ist dabei die Produkt- bzw. Leistungsgestaltung (vgl. BECKER 1993, S. 463f.).

Im Rahmen der touristischen Leistungsgestaltung wird entschieden, welche Dienstleistungen in welcher Qualität wie am Markt angeboten werden sollen. Schließlich wird bei der Preispolitik festgelegt, zu welchen Preisen diese Leistungen angeboten werden (vgl. MEFFERT/BRUHN 1997, S. 194 und KLEB/BOCK 1993, S. 444).

Die Preisbildung orientiert sich dabei an drei Schwerpunkten:

1. Angebots- und kostenorientierte Preispolitik.
2. Nachfrageorientierte Preispolitik, die sich nach der Ausgabebereitschaft der Zielgruppen richtet.
3. Konkurrenzorientierte Preispolitik.

Die optimale Kombination der Preisstrategien wird den Schwerpunkt auf die nachfrageorientierte Preispolitik legen. Das heißt, dass weniger die Kosten als der Markt die Preise bestimmen. Letztlich müssen die erzielbaren Preise die anfallenden Kosten aber voll decken. Preisdifferenzierungen im Saisonverlauf oder bei bestimmten Absatzzielgruppen, z.B. Preisreduktionen für Familien, sind im Tourismus häufig anzutreffen.

Preis- und Leistungs politik müssen aufeinander abgestimmt sein, so dass im Rahmen der Preisdifferenzierung auch eine Produktdifferenzierung im Hinblick auf Serviceleistungen möglich ist (vgl. HOFFMANN 1980, S. 161). Dies vor dem Hintergrund der Erzielung einer Nettowertschöpfung, die auch Investitionsrücklagen ermöglicht.

2.6.4.2 Distributionspolitik

Die Distributionspolitik beschäftigt sich mit Fragen und Entscheidungen, die den Weg eines Produktes bzw. einer Dienstleistung zum Konsumenten betreffen. Im

Vordergrund steht dabei die Überwindung der räumlichen und zeitlichen Distanz zwischen den Herstellern und Nachfragern. Aufgrund der Besonderheit der touristischen Dienstleistungen, in der der Konsument zum Produkt kommt und nicht umgekehrt, muss im Tourismus eine spezifizierte Vertriebswegpolitik eingesetzt werden. Es ist zu entscheiden, ob die Absatzwege direkt, also ohne den Zwischenhandel einzuschalten, oder indirekt gestaltet sein sollen. Beim direkten Absatz bewegen sich die Distributions- und Kommunikationselemente unmittelbar zwischen Produzent und Konsument. Das heißt, der Gast kann direkt beim entsprechenden Leistungsanbieter die gewünschte Leistung buchen oder reservieren. Die indirekten Absatzwege sind dadurch gekennzeichnet, dass ein oder mehrere Vertriebsorgane (Distributoren oder Reisemittler) eingeschaltet werden (vgl. FREYER 1997, S. 496ff).

2.6.4.3 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik als ein Hauptbestandteil des Marketing-Mix umfasst die Übermittlung einer Unternehmensleistung gegenüber einer näher zu definierenden Öffentlichkeit (Zielgruppe) mit dem Ziel, ihr Wissen, Verhalten und ihre Einstellungen planmäßig zu beeinflussen (vgl. Roth 1993, S. 433). Klassische Kommunikationsinstrumente im Tourismus sind Verkaufsförderung (Sales Promotion), Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und Werbung.

Im Tourismus wird der Bereich der Kommunikationspolitik häufig als das wichtigste Marketinginstrument angesehen. Doch die Kommunikationspolitik ist nur eine von drei Instrumenten im Marketing-Mix. Erst eine abgestimmte Kombination aller Marketinginstrumente kann ein optimales Ergebnis herbeiführen.

3. Der Kreis Olpe – eine besondere Mittelgebirgsregion

Wie in Kap. 2.6 ausgeführt, bildet die Analysephase die Grundlage jeder Marketingkonzeption. Die genaue Definition des Untersuchungsgebietes steht am Beginn der Situationsanalyse. Entscheidend für die später folgenden Untersuchungen ist eine festgelegte einheitliche Bezugsgröße. Wichtiger für die Analyse und Interpretationsfähigkeit der Ergebnisse ist jedoch die Einordnung des Untersuchungsgebietes in seinen physisch-geographischen, raumordnungspolitischen, administrativen und politischen Kontext, da jeder Raum in ein gesamtgesellschaftliches Beziehungsgeflecht eingebunden ist, dessen Kenntnis für die Entwicklung von touristischen Marketingstrategien unablässig ist.

3.1 Abgrenzung des Untersuchungsgebietes - Tourismusregion Kreis Olpe (Südsauerland)

Untersuchungsgebiet dieser Arbeit ist die touristische Subregion Südsauerland, die in ihren Verwaltungs- oder Landschaftsgrenzen räumlich identisch ist mit der administrativen Einheit „Kreis Olpe“, der mit seinen nur 140.973 Einwohnern⁶ der bevölkerungsmäßig kleinste Kreis in Nordrhein-Westfalen ist, was in den politischen Auswirkungen deutliche Konsequenzen für den Tourismus hat.

Der Kreis Olpe gliedert sich in sieben Städte und Gemeinden (vgl. Karte 1) mit jeweils sehr unterschiedlicher wirtschaftlicher und touristischer Struktur.

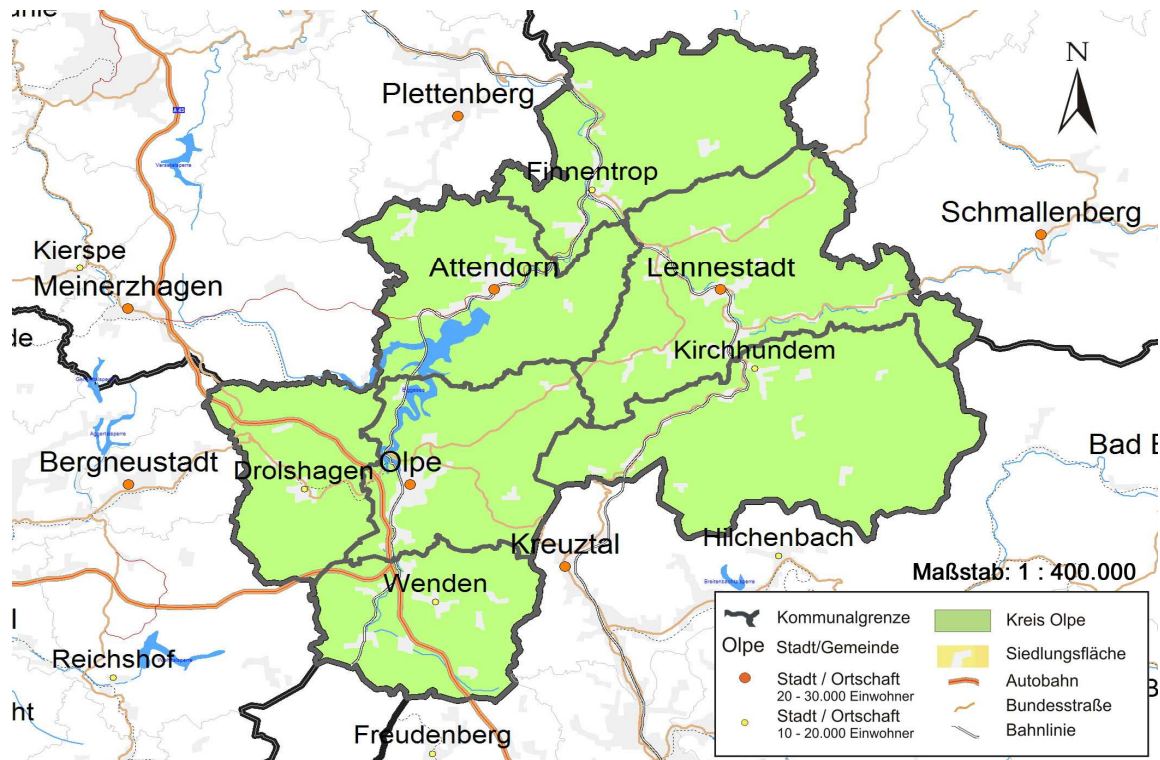
Von diesen Gemeinden sind in Kirchhundem der Teilort Oberhundem und in Lennebstadt der Teilort Saalhausen als Luftkurorte sowie innerhalb der Stadt Olpe der Teilort Rhode als staatlich anerkannter Erholungsort eingestuft.

„Hervorgegangen ist der Kreis Olpe 1816 aus der Zusammenlegung der Justizämter Attendorn, Bilstein und Olpe zum Bilsteiner Kreis, der später per Ministererlass in Kreis Olpe umbenannt wurde, nachdem 1819 der Verwaltungssitz nach Olpe verlegt worden war“⁷.

⁶ Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen, 2008

⁷ Der Kreis Olpe, 1988, S. 52

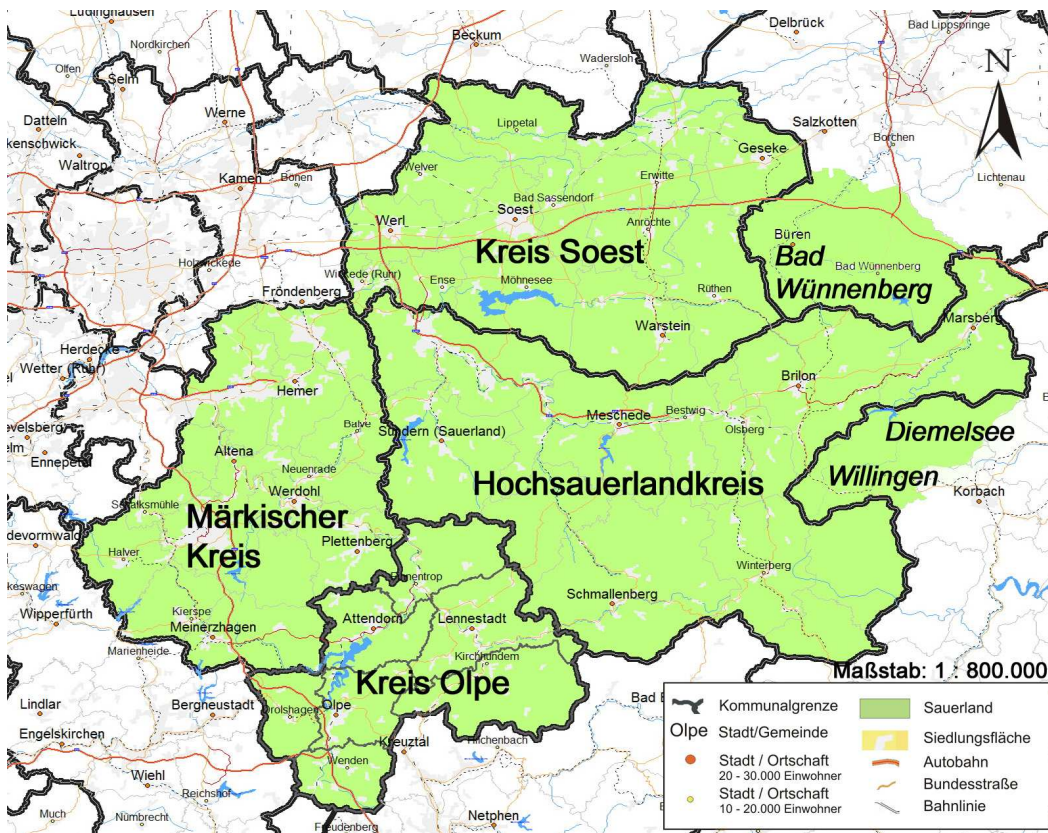
Karte 1: Der Kreis Olpe und seine sieben Städte und Gemeinden



Quelle: eigener Entwurf, Kartengrundlage: RegioGraph7, GfK

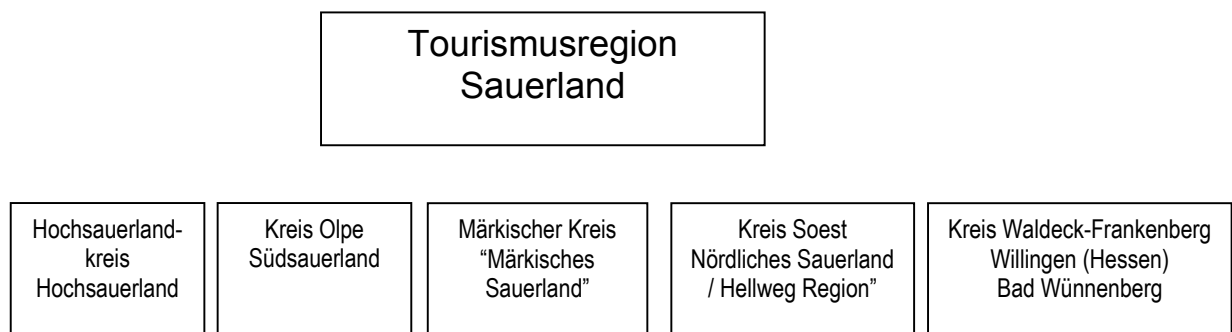
1946 wurde der Landkreis Olpe dem neugebildeten Bundesland Nordrhein-Westfalen zugeordnet. Im Rahmen der kommunalen Territorialreform wurde der Kreis 1969 um das Gebiet des früheren Amtes Serkenrode erweitert, um 1974 mit Beginn des Neugliederungsgesetzes „Sauerland/Paderborn“ in seinen heutigen Grenzen bestätigt zu werden.

Karte 2: Übersichtskarte Tourismusdestination Sauerland



Quelle: eigener Entwurf, Kartengrundlage: RegioGraph7, GfK

Touristisch zählt der Kreis Olpe zur Tourismusregion Sauerland (vgl. Karte 2), die sich neben dem Kreis Olpe noch aus dem Hochsauerlandkreis, dem Märkischen Kreis, Teilen des Kreises Soest, dem Kreis Waldeck-Frankenberg mit Willingen und Bad Wünnenberg zusammensetzt.



Gesamtwirtschaftlich und kulturhistorisch besteht jedoch eine deutliche Zugehörigkeit zur Region Südwestfalen, die sich von Hagen über den Märkischen Kreis, dem Kreis Olpe bis nach Siegen-Wittgenstein erstreckt.

Hier zeichnet sich durch den unterschiedlichen räumlichen Zuschnitt der Tourismusregion Sauerland und der Wirtschaftsregion Südwestfalen ein immer weiter an Bedeutung gewinnendes Spannungsfeld ab, das schon jetzt, im Rahmen der Vorbereitungen zur Regionale 2013, erhebliche Auswirkungen auf das touristische Marketing der Kommunen im Kreis Olpe hat. Spätestens mit Einführung der Regionalkreise könnte der Kreis Olpe seine Souveränität verlieren und administrativ dem Kreis Siegen-Wittgenstein zugeordnet werden. Unter Beibehaltung traditioneller Marketingziele würde sich dann das Problem ergeben, dass innerhalb einer administrativen Struktur zwei verschiedene touristische Destinationen beworben werden müssten.

3.2 Naturräumliche Rahmenbedingungen des Kreises Olpe

Der Kreis Olpe umfasst den gesamten Einzugsbereich der oberen Lenne und der Bigge, die über Lenne und Ruhr zum Rhein hin entwässern und bildet somit als Glied des Rheinischen Schiefergebirges eine hydrographische Einheit, die zu allen benachbarten Gebieten durch Wasserscheiden begrenzt wird.

Im Norden bildet die Ebbe-Homert-Schwelle eine scharfe, fast linienhafte Grenze. Im Westen beginnt mit den schmalen, steilabfallenden Längsriegeln des Oberbergischen eine völlig neue Landschaft, während im Süden der Steilabfall gegen das viel tiefer gelegene, stark zertalte Siegerland eine eindeutige Grenzscheide abgibt. Im Südosten bilden die Höhen der Wasserscheide zwischen Lenne und Eder die Naturgrenze gegen das Wittgensteiner Land; im Nordosten scheidet der sogenannte Kobbenroder Höhenzug (die Wasserscheide zwischen Lenne-Elspe und Lenne-Ruhr) den Kreis Olpe vom Ostsauerland.

Zwischen dem allmählichen Anstieg des Rothaargebirges und dem Olper Land überquert die Grenze die Lenne und verläuft zwischen den Gebirgszügen westlich des Härdlers und dem Kobbenroder Höhenzug.

Ein weiteres naturräumliches Abgrenzungsmerkmal zu den Nachbarräumen sind die Reliefausprägungen, die „als Träger von Erlebniswerten für die Attraktivität von Fremdenverkehrsgebieten ... eine besondere Rolle spielen“ (SCHNELL 1983, S. 134). Die flachwellige Hochfläche der Gemeinde Wenden mit ihren breiten Talwannen und den sanftgeformten Kuppen steht im Gegensatz zu der wesentlich tiefer gelegenen Zertalungslandschaft des Siegerlandes. Ähnlich stark ausgeprägt stellt sich der Reliefwechsel beim Übergang des Bergischen Landes ins Südsauerland im Bereich der Stadt Drolshagen dar. Auch dort trifft das flachwellige südsauerländische Hochland auf eine tiefere und stark zertalte Formenlandschaft.

Im Gegensatz dazu steht der naturräumliche Übergang im Nordwesten des Südsauerlandes. Dort, im Bereich des Südostabfalls des Ebbegebirges, laufen kleine Schluchttäler in die flächenhafte Attendorner Senke aus, die nur durch den Dünscheder Höhenzug von der Heldener Senke getrennt ist, an die sich die Elspers Senke anschließt.

Einen ganz andersartigen Formenschatz weist der östliche Teil des Kreises Olpe im Bereich der Stadt Lennestadt und der Gemeinde Kirchhundem auf. Dort trifft die ostsauerländische Hochfläche, westlich des Kobbenroder Höhenzuges, auf eine in das Rothaargebirge übergehende, stark zertalte Gebirgslandschaft (vgl. LUCAS 1984).

Der Kreis Olpe unterteilt sich also in mehrere sehr unterschiedliche, eigene Landschaften, die sich jedoch alle reliefbezogen von den an den Kreis Olpe angrenzenden Landschaften abheben.

Klimatische Grundzüge

Mittelgebirgsregionen in Deutschland haften zwei Klischees an, die auf die Bedeutung der klimatischen Grundzüge eines Raumes hindeuten.

Zum einen ist dies das Klischee der Witterungsunbeständigkeit und zum anderen bei der Motivstruktur das Merkmal Gesundheit.

Das Klischee „witterungsunbeständig“ ist, zieht man die Ergebnisse eigener Gästebefragungen hinzu, eine formale Umschreibung für „regensicher“. Dass dieses Klischee nicht gänzlich unbegründet ist, zeigen die Klimawerte für den Kreis Olpe.

Danach beträgt das Jahresmittel der täglichen Sonnenscheindauer dort nur 2,7 Stunden. Die Jahresdurchschnittstemperatur beträgt je nach Standort zwischen 7° und 9° Celsius⁸. Etwa 100 Frosttagen pro Jahr stehen nur 10 – 20 Sommertage (>25° C.) und 30 - 40 Sonnentage (<20% Bewölkung) gegenüber. Die jährlichen Niederschläge von 1.200 – 1.400 mm⁹ zeichnen sich durch eine deutliche Variabilität auf, wobei die Monate November, Dezember und Januar zu den ertragreichsten im Jahresdurchschnitt zählen. Leider gab es im Verlaufe der letzten Jahre (Ausnahmen bilden die Sommer 1999 und 2005) regelmäßig auch Monate im Sommerhalbjahr, in denen die Niederschlagsmenge den monatlichen Jahresdurchschnittswert (100 - 112 mm) deutlich überschritt.

Das häufig als Reisemotiv genannte Merkmal Gesundheit lässt sich aber auch durch die Klimawerte bestätigen, die den Kreis Olpe als eine Region mit Reizklima (Klima-Atlas NRW, Deutscher Wetterdienst) ausweisen. Der Nationalatlas BRD weist insbesondere die Höhenlagen des Südsauerlandes sogar als „reizstark“ aus (FUCHS/MAY 2000, S. 30).

3.3 Politische und administrative Stellung des touristischen Regionsbegriffes in Nordrhein-Westfalen

Das Land Nordrhein-Westfalen verfügte bis zum 31.12.2001 mit den beiden Landesverkehrsverbänden Westfalen und Rheinland über eine doppelgleisige administrative Struktur des „Fremdenverkehrs“.

Ab dem 01.01.2002 hat der Nordrhein-Westfalen Tourismus e.V. die alleinige Vertretung der touristischen Vermarktung des Bundeslandes Nordrhein-Westfalen übernommen. Er richtet seine Marketingaktivitäten dabei auf die Darstellung der Gesamtheit des Landes Nordrhein-Westfalen aus, basierend auf den touristischen Angeboten der 11 durch ihn festgelegten touristischen Regionen (vgl. Kap. 2.2.2).

⁸ Messwerte des Umweltamtes des Kreises Olpe, Beginn der Messreihe: Nov. 1996

⁹ Messwerte des Umweltamtes des Kreises Olpe, Beginn der Messreihe: Jan. 1997

Diese sind:

Aachen und Region Eifel	Bergisches Land
Münsterland	Köln
Sauerland	Bonn/Rhein/Sieg/Ahr
Teutoburger Wald	Düsseldorf
Siegerland	Ruhrgebiet
Niederrhein	

Die räumliche Definition dieser touristischen Regionen folgte dem Ansatz der Deduktionsstrategie und lehnte sich an bereits bestehende organisatorische Einheiten oder Strukturen an bzw. fasste bisher souveräne Teilregionen zusammen. Dieser stark politisch orientierte Regionszuschnitt blieb für die praktische touristische Arbeit innerhalb dieser neuen Regionen nicht ohne Folgen.

Während die Ausweisung einer Region Sauerland dazu geführt hat, dass die bisherigen Teilregionen sehr viel stärker zusammenarbeiten und bereits 2000 eine einheitliche, gemeinsame Prospektreihe auflegten (unter Verzicht auf eigene teilregionale Publikationen), findet sich eine Stadt wie Aachen innerhalb des Regionsbegriffes Eifel nicht entsprechend vertreten. Weitere Probleme ergeben sich z.B. im Kreis Soest, der eine Schnittmenge aus Sauerland und Münsterland darstellt.

Forciert wird der Regionsgedanke durch den Tourismusverband Nordrhein-Westfalen und damit indirekt durch das Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen in der Form, dass Tourismusfördermittel nicht mehr in Kommunen fließen, sondern nur für Projekte der Tourismusregionen und damit kreisgrenzenüberschreitend bereitgestellt werden, sofern regionaler Konsens hergestellt werden kann.

3.4 Touristische Entwicklung des Kreises Olpe

Die touristische Entwicklung des Kreises Olpe lässt sich in zwei Phasen einteilen. Dies ist zum einen der Zeitraum bis zum Einstau der Biggetalsperre 1965 und zum anderen die Zeit danach.

Der Tourismus im Kreis Olpe kann auf eine verhältnismäßig lange Tradition zurückblicken. Dabei wurden besonders die Sommerfrischen Bilstein, Kirchveischede, Oberveischede, Brachthausen, Kirchhundem, Oberhundem und Saalhausen und das Frettertal von Erholungssuchenden aufgesucht (vgl. Karte 3). In einem der ältesten vorhandenen Tourismusprospekte¹⁰ wird die Region wie folgt angepriesen:

„Im südlichen Zipfel der Provinz Westfalen liegt das schöne Sauerland, in ihm der Kreis Olpe, der zweifellos ein Paradies ist und deshalb von vielen naturliebenden Menschen besucht wird. Eingebettet zwischen bewaldeten Höhen liegen einsame, stille Dörfchen, deren besondere Reize nie ihren Eindruck auf den Besucher verfehlen. ... so hat sich doch der gesamte Kreis seinen einheitlichen, schönen natürlichen Gesamteindruck bewahrt. In diese Stille hinein ertönt zu Zeiten der Jagd der fröhliche Hornruf des Jägers und das Gebell der Meute,... ... Wollte man aus der Vielzahl der Schönheiten des Kreises einige herausgreifen, so seien besonders das Veischedetel mit Bilstein und seiner Burg,..., das Hundemtal bei Kirchhundem mit dem herrlichen Rüsperswald, die Hohe-Bracht mit ihrem gewaltigen Aussichtsturm, die beiden Stauseen bei Ahausen und Listernohl, der Turm auf der Wasserscheide zwischen Rhein und Weser, und deshalb Rhein-Weser Turm genannt, und vor allem die größte und schönste Höhle Deutschlands, die Tropfsteinhöhle bei Attendorn erwähnt.“

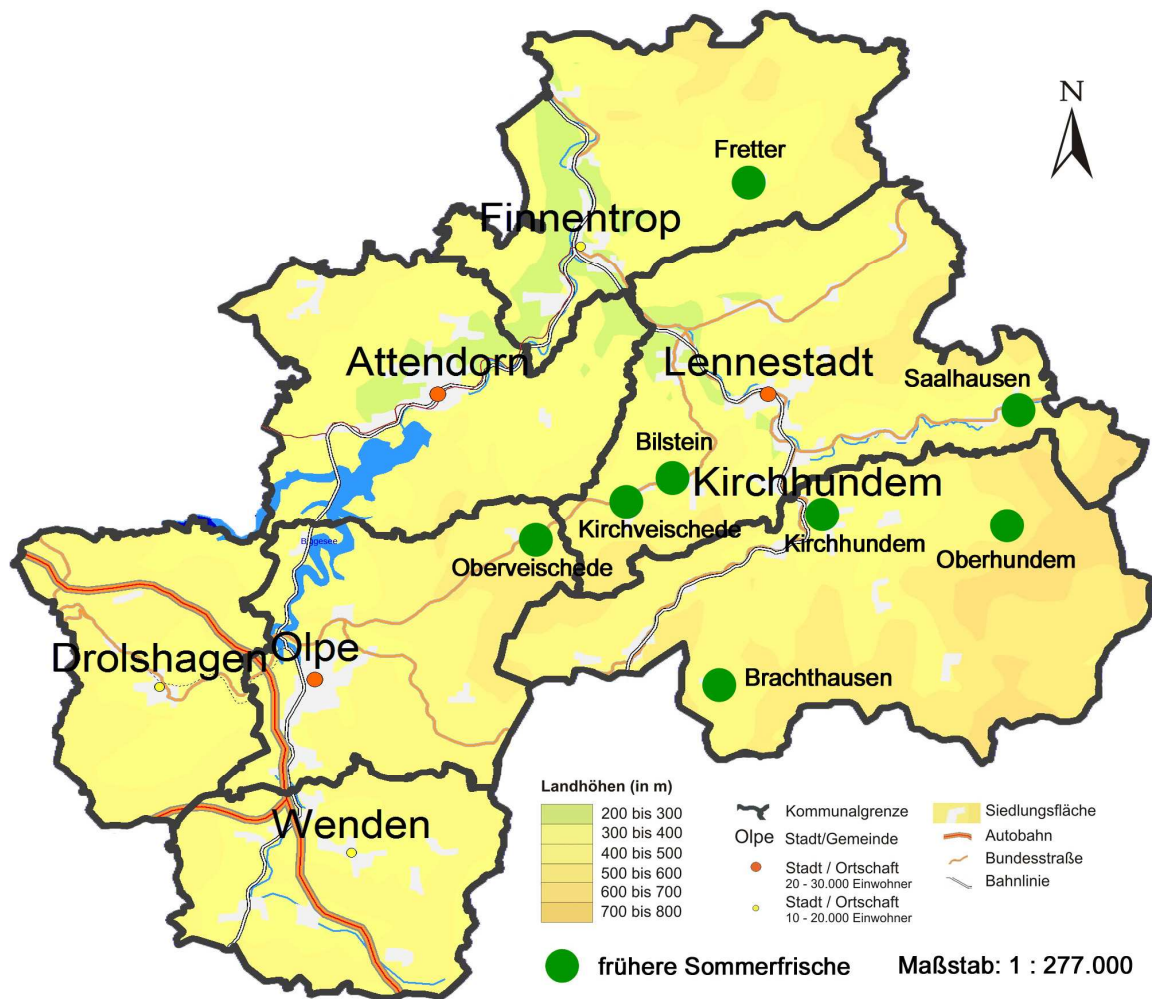
Diese Ausführungen werden hier zitiert, weil sie bis heute Gültigkeit besitzen und leider nicht, wie man es erwarten sollte, durch zahlreiche wesentliche Neuerungen zu ergänzen wären.

Neben den Erholungsaufenthalten war auch damals schon ein beachtlicher Ausflugs- und Wochenendverkehr zu den oben genannten Zielen zu verzeichnen. So besuchten beispielsweise 1930 über 5.000 Menschen die Einweihung des Aussichtsturmes „Hohe-Bracht“ (Flyer „75 Jahre Hohe Bracht“). Die Gemeinden Olpe und Attendorn, die nach der Fertigstellung der Biggetalsperre deutlich an touristischem Zuspruch gewonnen haben, waren vorher nur das Ziel einiger Durchreisender und Kurzbesucher. Dafür sprechen Hauptbelegungsziffern während der Wo-

¹⁰ Mit der NS-Gemeinschaft – KDF – in den Kreis Olpe-Sauerland, 1939.

chenmitten. (Übernachtungsstatistiken im Archiv des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e. V.)

Karte 3: Frühere Sommerfrischen im Kreis Olpe



Quelle: eigener Entwurf, Kartengrundlage: RegioGraph7, GfK

Übernachtender Reiseverkehr

1954 wurden im gesamten Kreis Olpe rund 210.000 Übernachtungen registriert (ca. 170.000 im Sommerhalbjahr und 40.000 im Winterhalbjahr). 62,6% dieser Übernachtungen entfielen auf die östliche Kreishälfte, in der 1954 auf 22,3% der

Kreisfläche nur 17,7% der Kreisbevölkerung lebten (Geschäftsberichte des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e.V.).

Bis zum Bau der Biggetalsperre hat sich weder an der regionalen oder der saisonalen Verteilung der Übernachtungen noch an deren Gesamtzahl grundlegend etwas verändert.

Ein Wandel trat jedoch ab 1965 nach dem Einstau der Talsperre ein. Die Biggetalsperre wurde vom Beginn der Wiederaufnahme der Planungen¹¹ an auch als Freizeit- und Erholungsschwerpunkt geplant. Schon damals war man sich des hohen Freizeitwertes einer Talsperre mit einer waldreichen Umgebung in günstiger Lage zu den Agglomerationen an Rhein und Ruhr sowohl für den übernachtenden wie auch für den Tagesausflugsverkehr bewusst. Daher wurde eine vielseitige Infrastruktur geschaffen, die auch den Freizeitbereich angemessen berücksichtigte:

- gut ausgebautes Straßennetz,
- Bahnverbindung Olpe-Attendorn,
- zahlreiche Parkplätze,
- Freizeitsportanlagen,
- Campingplätze, Jugendherbergen,
- Hotels, Gasthöfe, Privatpensionen,
- Restaurants, Gastronomie,
- Freibäder, Bootsverleih, Yachthäfen,
- Biggeseeschiffahrt,
- Wanderwege.

Der Erfolg dieser Maßnahmen ließ nicht lange auf sich warten. Von 1965 bis zur Ölkrise 1973 wuchsen die Übernachtungszahlen im Südsauerland um jährlich ca. 20% an. Bis 1980 hatte sich die Bettenzahl bereits verdreifacht (1965: 2.500; 1980: 8.568). Mehr als verdreifacht haben sich im gleichen Zeitraum auch die

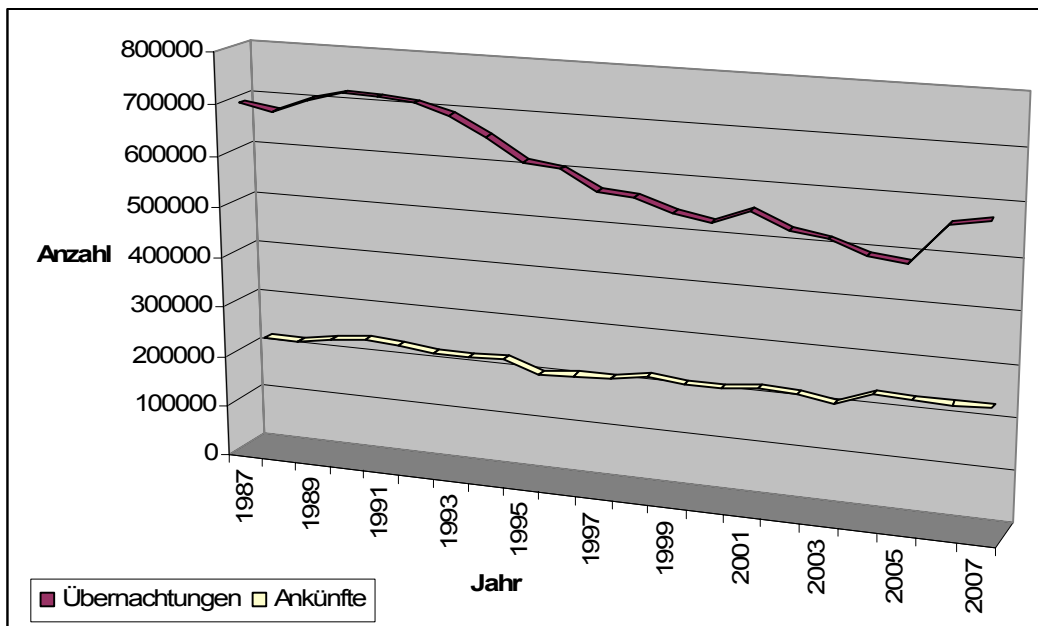
¹¹ Planungsbeginn war bereits vor dem Zweiten Weltkrieg.

Übernachtungszahlen. Sie erreichten in der Saison 1981/82 mit 778.474 ihren absoluten Höchststand, der selbst im Jahr nach der Wiedervereinigung (1990: 734.965 Übernachtungen) nicht mehr übertroffen wurde (Geschäftsberichte des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e.V.).

Nicht ohne Einfluss blieb der Bau der Biggetalsperre auf die regionale Verteilung der Übernachtungen. Entfielen 1954 noch 62,6% der Übernachtungen auf die östliche Kreishälfte, waren es 1984 nur noch 46,1%, 1998 aber bereits wieder 55%. Den entsprechenden Zuwachs an Übernachtungen konnten bis zur Mitte der achtziger Jahre die am Biggensee gelegenen Städte Olpe und Attendorn verbuchen (1965: 27,6%; 1979/80: 35,7%; 1984/85: 43,1%) (Geschäftsberichte des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e.V.).

Leider setzte sich dieser positive Trend in den neunziger Jahren nicht mehr fort. Wie Abb. 6 und 7 zeigen, geht die Zahl der Übernachtungen im Kreis Olpe seit 1990 kontinuierlich zurück. Insgesamt verlor der Kreis Olpe so in dem 10-Jahres-Zeitraum zwischen 1997 und 2007 22% seiner Übernachtungen in Betrieben ab 9 Betten (ohne Campingübernachtungen). Der Rückgang an Übernachtungen betraf dabei, mit Ausnahme der Gemeinde Wenden¹², alle sieben Städte und Gemeinden des Kreises Olpe. Zu den großen Verlierern zählten dabei Attendorn (-26%) und Kirchhundem (-54%), die jeweils mehrere zehntausend Übernachtungen verloren, was einen erheblichen wirtschaftlichen Verlust bedeutete und nachhaltige Auswirkungen auf das Angebot an Beherbergungsbetrieben hatte.

¹² Die Gemeinde Wenden hatte im gleichen Zeitraum einen Zuwachs von 28,47% an Übernachtungen zu verzeichnen, was auf einen erhöhten Geschäftsreiseverkehr durch die wachstumsorientierte Gewerbepolitik der Gemeinde zurückzuführen ist. So lag in 2007 die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von Gästen der Gemeinde Wenden bei zwei Nächten (Kreis Olpe: 2,6 Nächte, bereinigt um Campingübernachtungen bei nur 2,4 Nächten).

Abb. 6: Gästeankünfte und Übernachtungen im Kreis Olpe, 1987 - 2007¹³

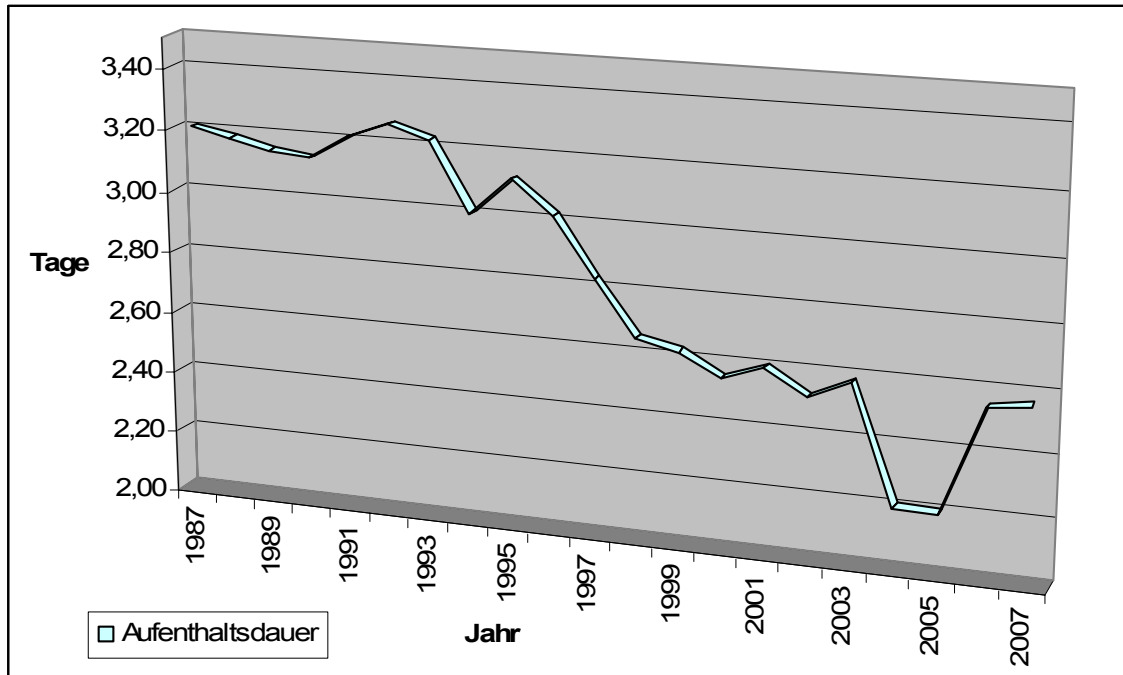
Quelle: Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen Düsseldorf, 2008

Im Verhältnis zum Rückgang der Übernachtungen ist die Zahl der Gästeankünfte (ohne Campingübernachtungen) im gleichen Zeitraum um 1,5% gestiegen (Abb. 6). Allerdings zeigen sich bei der Entwicklung der Gästeankünfte sehr große Unterschiede innerhalb des Kreises Olpe. So stieg die Zahl der Gästeankünfte in Lennestadt zwischen 1997 und 2007 um 16,8%, während sie in der ursprünglich touristisch ähnlich strukturierten Nachbargemeinde Kirchhundem um 37% zurückging. Neben Lennestadt konnte auch Olpe einen Zuwachs von fast 10% verzeichnen. Mit 76% mehr Gästeankünften belegt die Gemeinde Wenden den Spitzenplatz. Entsprechend unterschiedlich hat sich in diesem Zeitraum auch die durchschnittliche Aufenthaltsdauer entwickelt. Der Durchschnittswert für den Kreis Olpe lag 2007 bei 2,56 Nächten (incl. Camping), was einem Rückgang von rd. 18% gegenüber 1997 entspricht. Bereinigt um die in 2007 enthaltenen Campingübernachtungen fällt der Rückgang der Aufenthaltsdauer mit einem Minus von 25% sogar

¹³ In Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gästebetten, ab 2004 einschliesslich Camping.

noch deutlich höher aus. Bis auf die Kommunen Drolshagen (-1,9%) und Wenden (-9,1%) liegt der Rückgang bei allen übrigen Kommunen jeweils im gleichen Rahmen wie im Kreisdurchschnitt.

Abb. 7: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe, 1987 - 2007¹⁴



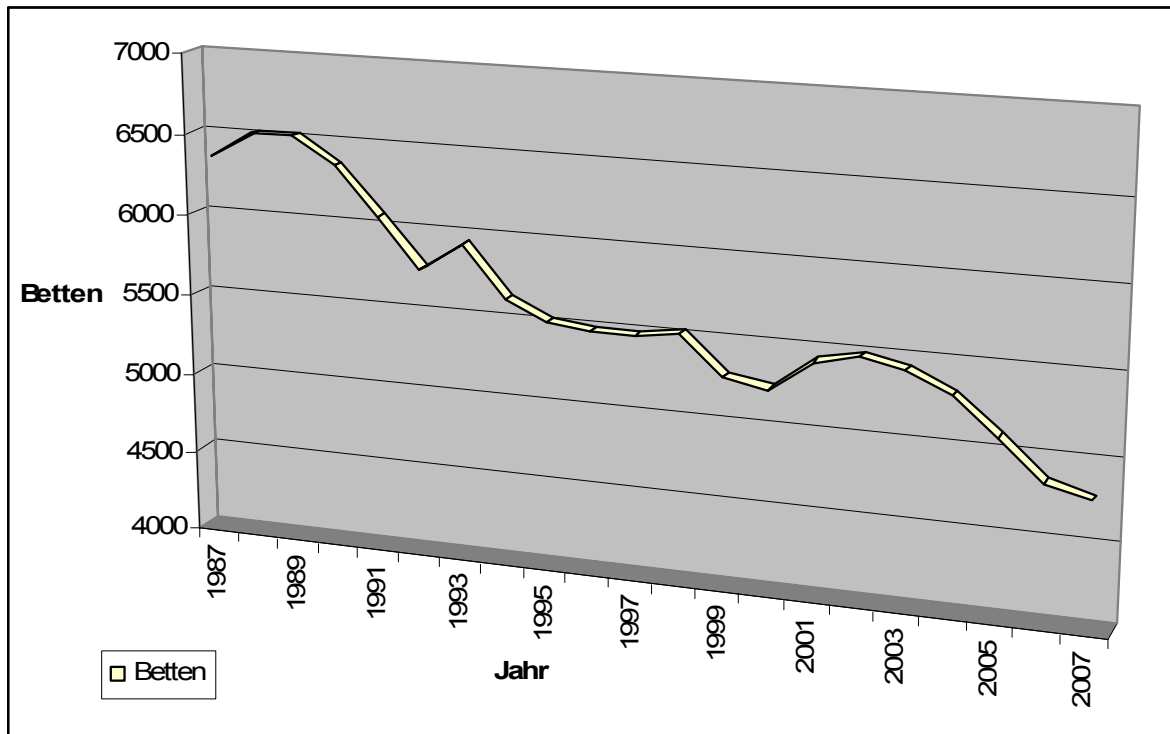
Quelle: Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen Düsseldorf, 2008

Der Rückgang der Aufenthaltsdauer bei einer gleichzeitig nicht wesentlich gestiegenen Gästezahl hat zwangsläufig auch erheblichen Einfluss auf die Nettowertschöpfung der am Tourismus partizipierenden Beherbergungsbetriebe. So ist es nicht verwunderlich, dass auch die Zahl der durch die amtliche Statistik erfassten Gästebetten (in Betrieben ab 9 Betten) in diesem Zeitraum um rd. 20%, die aller angebotenen Gästebetten um 13,4% zurückgegangen ist. Dieser Rückgang ging jedoch einher mit der Phase des betrieblichen Generationswechsels. So ist neben einer Zahl von Betriebsschließungen eine deutliche Umstrukturierung innerhalb des Bettenangebotes zu beobachten. Während die Zahl der Hotels und der Sterne-

¹⁴ In Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gästebetten, ab 2004 einschließlich Campingplätze (ohne Mieter von Dauerstellplätzen),

Gasthöfe gestiegen ist, hat die Zahl der einfachen Gasthöfe und Pensionen abgenommen. Insgesamt hat dieser Prozess zu einer deutlichen Qualitätssteigerung des Bettenangebotes im Kreis Olpe beigetragen.

Abb. 8: Angebotene Betten in Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gästebetten im Kreis Olpe, 1987 - 2007



Quelle: Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen Düsseldorf, 2008

Eine weitere interessante Entwicklung ist die saisonale Verschiebung des Übernachtungsschwerpunktes. 1954 lag dieser mit 81% der Übernachtungen noch eindeutig im Sommerhalbjahr. 1986/87 betrug dieser Wert dagegen schon nur noch 64,8%. Leider kann diese Zahlenreihe nicht zuverlässig fortgeführt werden, da sich einerseits die Erfassungseinheiten geändert haben und andererseits das Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen (LDS), erfahrungsgemäß zum Jahresende zahlreiche Nachmeldungen von Übernachtungen erhält, die den Jahresverlauf der Daten nachhaltig verfälschen. Tendenziell kann jedoch von einem weiteren Ausgleich der Saisonzeiten ausgegangen

werden, sofern man das Segment Camping unberücksichtigt lässt. Entscheidend für den Zuwachs an Gästen im Winterhalbjahr sind allerdings nicht Wintersportler, sondern Erholungssuchende und Geschäftsreisende.

Campingübernachtungen

Seit 2004 werden auch die touristischen Campingübernachtungen (keine Dauer-camper) in die amtliche Beherbergungsstatistik einbezogen. Für den Zeitraum vor 2004 bleiben als Anhaltswerte nur die Angaben der Anlagenbetreiber. Danach waren auf den sechs größeren Campingplätzen im Südsauerland jährlich rd. 200.000 Übernachtungen zu verzeichnen. Hier zeigt sich der große Stellenwert, der diesem Übernachtungssegment zugeschrieben werden muss. Ein weiteres Angebotssegment mit erheblichen Übernachtungszahlen sind die Jugendherbergen¹⁵. Die Jugendherbergen im Kreis Olpe¹⁶ haben nach eigenen Angaben in den letzten Jahren zusammen jeweils über 90.000 Übernachtungen registriert

Tagesausflugsverkehr

Dem Tagesausflugsverkehr kommt im Sauerland und besonders im Kreis Olpe ein erheblich höherer Anteil am gesamten touristischen Umsatz zu, als dem Übernachtungstourismus, wie Berechnungen des Deutschen Wirtschaftswissenschaftlichen Institutes für Fremdenverkehr e.V. an der Universität München (DWIF) in 1993 und 2003 zeigen. Dabei gehört der Kreis Olpe zu den Gebieten, in die relativ viele Tagesausflüge unternommen werden. Gründe dafür sind die verkehrsgünstige Lage zu dem Ballungsraum Rhein/Ruhr sowie die landschaftliche Attraktivität und die zahlreichen Freizeitangebote.¹⁷

Trotzdem wird dem Tagesausflugsverkehr durch Politik- und Tourismusverantwortliche nicht seine adäquate Bedeutung zugemessen. Dies liegt insbesondere in der schweren Quantifizierbarkeit dieser Tourismusart begründet. So gibt das DWIF für das Sauerland ein Verhältnis von statistisch erfassten Übernachtungen zu privat motivierten Tagesausflügen von 1:14,7 und für das Waldecker Land von 1:4,4 (Wil-

¹⁵ Übernachtungszahl in der amtlichen Statistik (LDS-NRW) enthalten.

¹⁶ Olpe, Attendorn, Finnentrop-Heggen, Kirchhundem-Oberhundem

lingen) an. Damit würde sich für das gesamte Sauerland eine Zahl von 104 Mio. Tagesausflüglern in 2006 und rd. 8.5 Mio. für den Kreis Olpe ergeben¹⁸. Hinzu kämen noch die Tagesgeschäftsreisen, die an dieser Stelle jedoch zunächst unberücksichtigt bleiben.

Dass diese Werte wesentlich zu hoch angesetzt sind, zeigen bereits die Ergebnisse der „Permanente Gästebefragung Nordrhein-Westfalen“ (PEG – initiiert als langfristiges Projekt, jedoch nur 2002/2003 umgesetzt) in den Jahren 2002 und 2003. Diese Annahme basiert auf der Gegenüberstellung der in der PEG ermittelten Besuchsanteile von Freizeiteinrichtungen mit ihren Gesamtbesucherzahlen.¹⁹ Auf dieser Basis schätzten die Gutachter die tatsächliche Zahl der Tagesausflügler ins Sauerland auf rund 20 Mio. pro Jahr.

Neben dem bereits erwähnten Biggensee als Freizeit- und Erholungsschwerpunkt für den Rhein-Ruhr-Raum sind noch die Tropfsteinhöhle „Atta-Höhle“ in Attendorn, die Personenschiffahrt auf dem Biggensee, das „Elspe-Festival“ mit Karl-May-Festspielen in Lennestadt-Elspe und der PanoramaPark Sauerland in Kirchhundem-Oberhundem zu nennen. Für die vier letztgenannten, privatwirtschaftlich betriebenen Ausflugsziele werden ungefähre jährliche Besucherzahlen veröffentlicht. Lagen diese bis zum Ende der 90er Jahre noch bei rd. 400.000 Besuchern pro Jahr und Einrichtung, sind diese Werte nach Angaben der Betriebe bis 2006 auf unter 200.000 Besucher pro Betrieb und Jahr gesunken. Die stärksten Rückgänge waren bei der Gruppe der Individualbesucher zu verzeichnen. Gründe dafür sind in der Attraktivierung bekannter Ausflugsziele im wichtigsten Quellgebiet des Südsauerland, dem Rhein-Ruhr-Raum zu sehen. Neben zahlreichen neuen Ausflugsattraktionen (z.B. Skihallen in Neuss und Bottrop; Warner-Brothers-Movie-World in Kirchhellen; Centro Oberhausen, IBA-Emscherpark) spielen dabei auch immer stärker die stark gestiegenen Fahrtkosten eine Rolle, die z.B. im Ruhrgebiet durch Angebote wie der „Ruhrpott-Card“ aufgefangen werden können.

¹⁷ Permanente Gästebefragung (PEG) des Tourismusverbandes NRW in 2002/2003

¹⁸ Berechnet auf der Zahl der amtlichen Übernachtungsstatistik (ohne Campingübernachtungen)

¹⁹ Marktforschungsinitiative Sauerland 2004, S. 58

Große Verluste konnten für die vier genannten Ziele im Kreis Olpe durch eine Intensivierung des Gruppengeschäftes ausgeglichen werden. Zu berücksichtigen sind dabei die Doppelzählungen durch das gemeinsame Gruppengeschäft von Atta-Höhle und Personenschiffahrt Biggensee. Insgesamt ist die registrierte Besucherzahl dieser vier Ziele damit in wenigen Jahren von rd. 1.6 Mio. auf weniger als 1.0 Mio. zurückgegangen. Trotzdem stellt sie damit einen erheblichen Anteil am gesamten Tagesausflugsverkehr im Kreis Olpe dar.

Hinzuzuzählen sind noch die:

- Veranstaltungsbesucher
- Wanderausflügler
- Erholungsausflügler
- Städteausflügler
- Aktivausflügler
- Besichtigungs-, Bildungs- und Studienausflügler
- Verwandten- und Bekanntenbesuche

Aufgrund seiner hohen Dichte an überregional bedeutsamen Ausflugszielen verfügt der Kreis Olpe über eine höhere Attraktivität als das Sauerland insgesamt. Setzt man den im Rahmen der PEG für das Sauerland ermittelten Wert von 20 Mio. Tagesausflüglern ins Verhältnis zu den Angeboten im Kreis Olpe, kann von einer Zahl von rd. 3 Mio. Tagesausflüglern in 2007 im Kreis Olpe ausgegangen werden.

Stellung des Kreises Olpe im Sauerland

Mit nur rd. 8,5% der Übernachtungen und rd. 11% der Gästeankünfte hat der Kreis Olpe mit seinen 7 Städten und Gemeinden einen vergleichsweise geringen Anteil an der Tourismuskonsumnachfrage im gesamten Sauerland. Dabei stellt der Kreis Olpe mit Olpe, Lennestadt und Attendorn aber drei Kommunen mit jeweils über 100.000

Übernachtungen, die zu den touristisch betrachtet nachfragestärksten Kommunen im Sauerland zählen.

Wichtiger ist jedoch im übernachtenden Reiseverkehr, nicht allein die Gesamtnachfrage zu sehen, sondern deutlicher zu differenzieren. So wurde beispielsweise in 2007 jede zweite touristische Campingübernachtung des gesamten Sauerlandes im Kreis Olpe generiert. Ebenfalls bedeutend sind die Übernachtungen in Jugendherbergen, Familienferienstätten und Gruppenunterkünften im Kreis Olpe, die beispielsweise innerhalb der Stadt Olpe rd. 50% der Übernachtungen stellen. Ein weiterer Übernachtungsschwerpunkt im Kreis Olpe ist der Tagungs- und Geschäftsreiseverkehr, dessen Anteil an den Gesamtübernachtungen deutlich höher ausfallen dürfte als im übrigen Sauerland.

Das Sauerland war in der Vergangenheit immer eine beliebte Ausflugsdestination, die mit fünf namhaften Ausflugszielen aufwarten konnte. Mit Atta-Höhle, PanoramaPark, Elspe-Festival und Biggensee liegen vier dieser Ziele im Kreis Olpe.

Trotz aller rezessiven Tendenzen erbringt die Tourismuswirtschaft des Kreises Olpe heute innerhalb des gesamten Sauerlandes, zumindest bezogen auf einzelne Angebotssegmente, immer noch wichtige Teile der touristischen Nachfrage. Diese gilt es im Folgenden, gewichtet auf ihren möglichen Beitrag zur touristischen Wertschöpfung und ihre Marktfähigkeit, herauszuarbeiten.

4. Methodik der touristischen Situationsanalyse und ihre Anwendung für deutsche Mittelgebirgsregionen

4.1 Vorbemerkungen

Der Tourismus ist für viele deutsche Mittelgebirgsregionen, wie auch dem Kreis Olpe, von erheblicher wirtschaftlicher Bedeutung. Er ist zugleich eine Branche, die angesichts des gesellschaftlichen Wandels mittel- und langfristig gute Entwicklungsperspektiven bietet. Berechnungen des DWIF kommen zu dem Ergebnis, dass im Kreis Olpe nicht weniger als 10% der Arbeitsplätze direkt oder in nachgelagerten Wirtschaftszweigen vom Tourismus abhängen (dwif-Consulting GmbH 2003, S. 13). Der größte Teil der einheimischen Bevölkerung und insbesondere die politischen und verwaltungstechnischen Entscheidungsträger sind sich dieser Tatsache jedoch nicht bewusst, wie mehrere Expertengespräche im Kreis Olpe zeigten. Ebensovienig ist vielen nicht bekannt, wie tiefgreifend die Tourismuswirtschaft in die Gesamtwirtschaft im Kreis Olpe eingebunden ist und wie groß die Zahl der Dienstleistungsbetriebe ist, deren Geschäftserfolg direkt oder indirekt vom Tourismus beeinflusst wird.

Diese Unkenntnis wirkt sich nicht nur nachhaltig auf strukturelle und soziale Aspekte bezüglich des Stellenwertes des Tourismus und des produzierenden Gewerbes aus, sondern führt auch zu nachteiligen Entwicklungen innerhalb der Region, z.B. im Umweltbereich, der natürlichen Grundlage für jedwede touristische Aktivität schlechthin.

Stellt sich nun eine Region der Herausforderung, die vorhandene touristische Infrastruktur den veränderten Rahmenbedingungen des Tourismusmarktes (Globalisierung der Märkte, veränderte Kundennachfrage etc.) anzugleichen und die jeweilige Destination professionell zu managen, wird umfangreiches Wissen über das eigene System Tourismus notwendig. Da sich dieses Wissen nur bis zu einem gewissen Grad extern erwerben lässt, wird Wissen sich mehr und mehr zu einem entscheidenden Vermögenswert innerhalb touristischer Destinationen entwickeln.

Dabei ist das Wissen aufgrund der Vielfältigkeit der am Tourismus Beteiligten innerhalb einer Destination wesentlich komplexer verteilt und schwerer zugänglich, als innerhalb eines klassischen Unternehmens. Wissensmanagement muss sich als Zukunftsaufgabe im Destinationsmanagement etablieren.

Entscheidend für den Erfolg einer Destination ist nun der Weg zur Erlangung des für die praktische Arbeit notwendigen Wissens. Erfahrungen, z.B. im Sauerland, haben gezeigt, dass die Fremdvergabe einer Marketingkonzeption zwar in relativ kurzer Zeit zu umfassenden Gutachten führt, diese jedoch aufgrund der geringen Zahl der beteiligten touristischen Akteure bis heute nicht gegriffen haben bzw. vielerorts noch oder wieder unbekannt sind.

Erfolgsversprechender ist eine kooperative Bottom-up Lösung. Wissen muss dort gesammelt und erworben werden, wo es analog zur vertikalen Aufgabenverteilung im Tourismus (Land-Region-Ort) mit der größten Kompetenz analysiert werden kann. So ist es sicherlich nicht sinnvoll, für sämtliche Orte oder Regionen nationale Reisetrends zu analysieren. Dieses Wissen sollte beispielsweise von der Landesebene zur Verfügung gestellt werden. Viel wichtiger für die Adressaten dieser Arbeit ist es, Wissen über das eigene Angebot und die darauf bezogene Nachfrage zu erwerben, um daraus, unter Berücksichtigung von „Fremdwissen“, die Ausrichtung der eigenen Arbeit - die Zuarbeit zum Destinationsmanagement – anzupassen.

Die anzuwendende Methodik muss dabei eine Reihe von Problemen berücksichtigen, die sich in der touristischen Praxis ergeben:

Problemfelder:

- Übernachtungszahlen liegen nur für gewerbliche Betriebe vor,
- damit wird die Nachfrage von rd. 2/3 aller Betriebe nicht erfasst,
- Übernachtungszahlen nur für kommunale Einheiten erfasst,
- keine quantitativen Daten zum Freizeitverhalten von Gästen, sofern diese nicht in Einrichtungen mit Eintrittsgeldern (= Besucherzählung) stattfinden,
- keine quantitativen Daten zu verschiedenen Tourismusarten,

- örtlich und regional vorhandene Daten werden nicht zusammengeführt.

Ergebnisdarstellung:

- Ergebnisse sollten aufgrund der Vielzahl der Beteiligten umfassend sein.
- Ergebnisse müssen anschaulich, nachvollziehbar und leicht verständlich sein.
- Ergebnisse sollten die räumliche Differenzierung innerhalb der Destination als Basis für ein erfolgreiches Destinationsmanagement aufzeigen.
- Direkte Vergleichbarkeit mit anderen Destinationen ist zweitrangig, jedoch bezogen auf bestimmte, allgemeingültige Tourismus-Indikatoren möglich.

Durch die Verknüpfung quantitativer und qualitativer Arbeitsweisen gelingt es der o.g. Problemstellung bzw. der sehr unterschiedlichen Datengrundlage gerecht zu werden. Dabei dienen zielgerichtete Bewertungen, d.h. auf der umfassenden Analyse fußende Interpretationen dazu, im Rahmen des operativen Marketing, einzelnen Teilräumen der Region bestimmte Angebotsthemen schwerpunktmäßig zuzuordnen.

Bewertungen sind insbesondere in den siebziger Jahren wieder in den Mittelpunkt des wissenschaftlichen Interesses gerückt. In der Geographie und Raumplanung spielen Werte und Wertungen schon immer eine bedeutende Rolle, beispielsweise in der Landschaftsbewertung, bei Landnutzungsmodellen, Standorttheorien, Bodenpreistheorien, in der Migrationsforschung etc.. Bewertet wird die Relation zwischen einem wertenden Subjekt und einem gewerteten Objekt (Wertträger), bzw. die Einschätzung des Erfüllungsgrades eines Sachverhaltes anhand vorgegebener Zielvorstellungen (vgl. Beckmann 1989, S. 1).

Aus dem Verhältnis von wertendem Subjekt und gewertetem Objekt ergibt sich damit jedoch auch zwangsläufig eine gewisse Subjektivität, der jede Bewertung unterliegt. Diese resultiert aus der individuellen Selektivität der bewerteten Faktoren, bzw. der Definition von objektiven/qualitativen (meist nicht quantifizierbaren) Kriterien. Die Subjektivität der Bewertungen im vorliegenden Fall kann jedoch durch die Heterogenität der beteiligten Bewerter reduziert werden.

Innerhalb der Situationsanalyse erfolgen Analyse von touristischem Angebot und Nachfrage in zwei Schritten, die hier die Rahmenmethodik bilden: Indikatorenbildung und Datenerfassung/-sammlung sowie Bewertung und davon abgeleitete Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Entwicklungsräume.

Zusammenfassend soll die angewandte Methodik dazu dienen, dem durchführenden Tourismusexperten der jeweiligen Destination ein umfassendes Bild des eigenen Angebotes und der Nachfrage und deren Verteilung im Raum – also **eine räumlich differenzierte Bewertung der touristischen Situation** zu liefern. Das System zur räumlich differenzierten Bewertung der touristischen Situation einer Region wurde im Rahmen dieser Arbeit entwickelt. Speziell dafür werden nachfolgend spezifische Indikatoren gebildet.

4.1.1 Indikatorenbildung und Datenerfassung/-sammlung

Im ersten Schritt werden für die im Zielsystem erarbeiteten Fragestellungen notwendigen Indikatoren definiert, für die dann Primärdaten erhoben, bzw. Sekundärdaten zusammengestellt werden müssen. Die räumliche Basiseinheit für die Datenerhebung bilden zunächst Gemeinden/Städte (amtl. Statistik).

Datenerfassung

Aufgabe der Datenerfassung ist es, die Grundlage für eine fundierte, räumlich differenzierte Aufnahme der touristischen Situation in einem definierten Raum zu liefern. Dabei soll die Bewertung letztlich ein Abbild der Wirklichkeit darstellen, wobei der Grundsatz gilt: Bewerten kann man nur das, was man kennt. Dies darf jedoch nicht dazu führen, dass, wie vielfach praktiziert, Bereiche für die keine quantitativen Daten zur Verfügung stehen, von vornherein ausgeklammert werden und bei der Indikatorenbildung gänzlich unberücksichtigt bleiben. Als Beispiel seien hier nur der Tagesausflugsverkehr oder der Anteil des Geschäftsreiseverkehrs an der Gesamtzahl der Übernachtungen genannt.

Schwer zu quantifizieren sind innerhalb des Komplexes Tagesausflugsverkehr und Naherholung alle Aktivitäten, die nicht mit der Entrichtung eines Eintrittsgeldes

oder einer standortgebundenen Zugangskontrolle verbunden sind, also raumrelevante Freizeitaktivitäten, wie Spaziergehen, Wandern, Radfahren, Trendsportarten, Baden etc.. Gerade diese Aktivitäten spiegeln jedoch sehr deutlich das Freizeitmuster der Gäste und Besucher der deutschen Mittelgebirge wider.

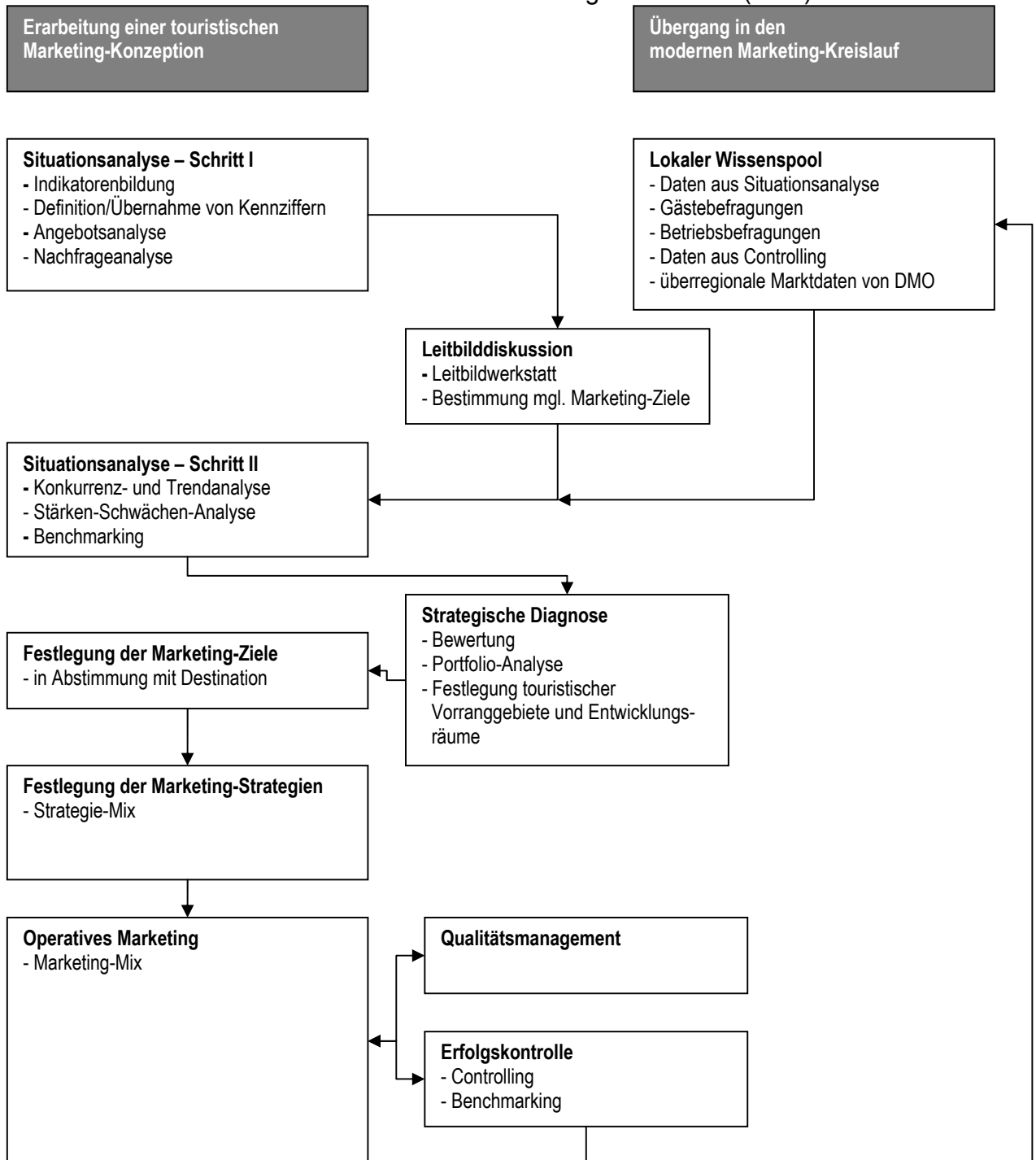
In der praktischen Umsetzung muss zunächst unabhängig von spezifischen Fragestellungen eine strukturierte Erhebung und spätere Analyse der touristischen Angebots- und Nachfragedaten anhand im Vorfeld festgelegter Indikatoren erfolgen. Sowohl Erhebung, als auch Analyse müssen jeweils nach Tourismusarten und Teilräumen/-orten differenziert werden, um die anschließende Bestimmung von touristischen Vorranggebieten zu ermöglichen.

4.1.2 Bewertung und daraus abgeleitete Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Entwicklungsräume

In einem zweiten Schritt werden auf Basis der erhobenen Daten durch eine Bewertung standortbezogene, touristische Angebots- und/oder Nachfrageschwerpunkte bestimmt, die zu einem gewichteten Gesamtbild des Status quo des touristischen Angebotes und der Nachfrage innerhalb einer Destination führen.

Aus dem sich daraus ergebenden räumlichen Geflecht von touristischen Schwerpunkten lassen sich dann **zukünftige touristische Vorranggebiete** ableiten, denen im Rahmen der weiteren Planung die Funktion von **Entwicklungsräumen** zukommt.

Abb. 9: Etappen bei der Erarbeitung einer touristischen Marketingkonzeption für eine Stadt/Gemeinde oder eine Touristische Arbeitsgemeinschaft (TAG)



Quelle: eigener Entwurf

Diese Entwicklungsräume bilden in ihrer unterschiedlichen thematischen, funktionalen und quantitativen Ausprägung zugleich die Basis für alle weiteren Schritte innerhalb der Phase des strategischen Marketing. Sie stellen die räumlichen Bezugspunkte aller strategischen Maßnahmen zur teilräumlichen touristischen Weiterentwicklung innerhalb des Untersuchungsraumes dar und dienen damit, auf Destinationsebene zusammengeführt, als Grundlage eines zielgerichteten Destinationsmanagements. Der Ansatz zur Bestimmung von touristischen Vorranggebieten mit der Festlegung von Entwicklungsräumen stellt damit die planerische Grundlage für die Anwendung der Segmentierungsstrategie als Voraussetzung für eine eindeutige Positionierung am Tourismusmarkt dar.

Das Prinzip der Bestimmung von Vorranggebieten ist aus dem „Konzept der großräumig-funktionalen Arbeitsteilung und der Vorranggebiete“ hervorgegangen. Dieses Konzept wurde vor allem in den 70er Jahren im bewussten Kontrast zur raumordnungspolitischen Hegemonie des Zentrale-Orte-Konzepts insbesondere von H. Weyl und K. H. Hübler entwickelt. Sie kritisierten, dass die Raumordnungspolitik zu sehr eine interregionale Nivellierung anstrebe, obwohl die tatsächliche Raumentwicklung durch eine zunehmende, großräumig-funktionale Arbeitsteilung (z.B. zwischen Ballungsräumen und ländlichen Räumen) charakterisiert werde. Zudem verursache eine flächendeckende Industrialisierungsstrategie der ländlichen Räume irreparable ökologische Schäden der dortigen noch intakten relativ naturnahen Landschaften. Die Raumordnungspolitik solle sich von ihrer unrealistischen und schädlichen Nivellierungspolitik verabschieden und die bestehenden, großräumig-funktionalen Arbeitsteilungen akzeptieren und gezielt weiterentwickeln.²⁰

Ausgangspunkt ihres Konzeptes war, dass einzelne Landschaften und Teilräume unterschiedliche „Begabungen“ besitzen, vor allem aufgrund ihrer natürlichen Ausstattung und Lagebeziehungen. Als wichtigste regionale Vorranggebungen nannten sie:

²⁰ www.regiosurf.net/geographie/blotevog/raumord/konzepte.htm

- landwirtschaftliche Produktion (günstige Ertragsbedingungen),
- Erholung/Tourismus (Nähe zu Ballungsräumen),
- ökologischer Ausgleich,
- Reservefunktion für künftige Siedlungsausweitungen,
- überregionale Infrastrukturfunktion (Seehäfen, Flughäfen, Eisenbahn, Autobahn).

Ausgehend von den unterschiedlichen „Begabungen“ lässt sich dieses Konzept daher ideal auf den Tourismus übertragen. Diese besonderen Begabungen herauszufiltern ist dabei die Aufgabe einer zielgerichteten Situationsanalyse als Grundlage für das strategische Marketing, dessen Ergebnisse und Zielvorstellungen und Leitbilder wiederum durch die Kommunalpolitik verabschiedet und mitgetragen werden müssen.

Mögliche Vorranggebiete lassen sich

- aus einer räumlichen Verdichtung des touristischen Angebotes (z.B. Beherbergungsbetriebe an einem Ort) oder
- aus einer besonderen Eignung für eine bestimmte Zielgruppe (z.B. qualitativ hochwertiges Wanderwegenetz) oder
- aus einer engräumlich, geballt auftretenden touristischen Nachfrage bzw. Nutzung (z.B. Besucher und Tagesausflügler an einem Stausee)

ableiten.

Die sich daraus ergebenden möglichen Kritikpunkte betreffen die hier vorgeschlagene Adaption des Konzeptes ebenso wie dessen Ursprung, die Blotevogel (1996, S. 55) wie folgt zusammenfasste:

- Eine allgemeine Verschärfung regionaler Disparitäten wird toleriert.

- Für die ländlichen Räume entsteht die Gefahr einer „passiven Sanierung“; welche Erwerbsmöglichkeiten hat die in den großen ökologischen Ausgleichsräumen verbleibende „Restbevölkerung“?
- Werden damit ökologische Ziele auf die ökologischen Ausgleichsräume beschränkt, während sie in den Ballungsräumen aufgegeben werden?
- Interregionale Funktionsteilungen führen i.d.R. zu mehr Verkehr.
- Gibt es eine politische Ebene, die diese Festlegungen ggfs. auch gegen den Widerstand der betroffenen Regionen festlegen kann?

Dieser Kritik wird man sich innerhalb der touristischen Anwendung dieses Konzeptes nur dann erwehren können, wenn die einheimischen Entscheidungsträger und die Bevölkerung sehr frühzeitig in die Planungen eingebunden bzw. durch ein konsequent betriebenes Innenmarketing laufend über den sozialen und wirtschaftlichen Nutzen der zukünftigen Tourismusstrategie informiert werden.

Ablauf der Bewertung

Bereits im Rahmen der Datenerhebung und –auswertung werden sich verschiedene thematisch und räumlich differenzierte Angebots- und Nachfrageschwerpunkte ergeben. Diese werden bestimmten Tourismusarten und Erholungsformen/Freizeitaktivitäten zugeordnet und münden in einer regionsspezifischen, touristischen Gliederung.

Beispielhaft wird hier die touristische Gliederung für die Mittelgebirgsregion Kreis Olpe genannt:

- **Übernachtungs-Tourismus**
 - Urlaubs- und Ferientourismus
 - Campingtourismus
 - übernachtender Gruppentourismus
 - Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr

- **Tagestourismus/Freizeitnutzung**

- Ausflugs-tourismus
- Freizeit-sport und Na-herholung
- Wandertourismus

Die Ausprägung dieser einzelnen Tourismusarten und Erholungsformen / Freizeitaktivitäten wird dann anhand eines themenspezifischen Kriterienkataloges über eine vierstufige Skala:

- stark ausgeprägt
- ausgeprägt
- vorhanden
- nicht/kaum vorhanden

für alle Städte/Gemeinden und Teilräume bewertet.

Ordinalskalierung und Flächenbezogenheit der Bewertungsergebnisse sind eine wichtige Voraussetzung für die zweite Stufe der Bewertung, die Bestimmung touristischer Vorranggebiete (vgl. ZIENER 2000, S.4).

In die Bewertung fließen neben Zahl und Vielfalt touristischer Einrichtungen oder Angebote, deren Grösse und Komplexität, vor allem auch der Nutzungsumfang dieser Einrichtungen/Angebote ein. Dabei kommen neben quantitativen Erhebungen auch qualitative Bewertungen zum Einsatz, wobei die abschließende Gewichtung eines bestimmten Standortes anhand der o.g. Skalierung einem Abwägungsprozess unterworfen ist. „Entscheidend ist eine qualitative Einschätzung der Gesamtsituation.“ (vgl. ZIENER 2000, S.6)

Beispielhaft ist nachfolgend in Tab. 6 der Kriterienkatalog für die Tourismusart „Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr“ im Kreis Olpe aufgeführt .

Nachdem die nach Tourismusarten und Erholungsformen/Freizeitaktivitäten räumlich differenzierten Angebots- und Nachfrageschwerpunkte gewichtet und bestimmt sind, werden diese zusammengefasst und kartografisch dargestellt.

Diese Karte wird zunächst nur ein Geflecht von verschieden gewichteten touristi-

schen Schwerpunkten und Besucherströmen zeigen, denen jeweils wiederum unterschiedliche Tourismusarten und Erholungsformen/ Freizeitaktivitäten zugrunde liegen. Bei einer detaillierten Betrachtung werden jedoch Teilräume oder einzelne Standorte innerhalb des dargestellten Raumes zu erkennen sein, die eine Häufung unterschiedlicher Angebots- und/oder Nachfrageschwerpunkte auf sich vereinen.

Aufgabe der zweiten Stufe der Bewertung ist es nun aus dieser Häufung von unterschiedlichen Schwerpunkten touristische Vorranggebiete mit möglicherweise recht unterschiedlichen thematischen Ausprägungen abzuleiten.

Ähnlich wie bei der vorangegangenen Bestimmung der Schwerpunkte werden auch die touristischen Vorranggebiete bewertet als:

- **„sehr bedeutend“** (= überregional interessant und damit als Einzelthema nutzbar für das Destinations-Marketing),
- **„bedeutend“** (= überregional interessant, aber nicht unverwechselbar oder einmalig; kann aber als Bestandteil in das Themenmarketing der Destination einfließen oder sich in entsprechende Produktkooperationen einbringen),
- **„entwicklungsfähig“** (= bisher nur regional interessant; ausbaufähig und daher förderungswürdig).

Auch hier gilt, dass die Kriterien, die zur Einstufung der touristischen Vorranggebiete herangezogen werden, wiederum regionsspezifisch festgelegt werden müssen.

Tab. 6: Typolisierung des Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiserverkehrs im Kreis Olpe

Bewertung	Kriterien
Stark ausgeprägt	mehrere Hotels mit > 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung als Tagungshotel (Teilnahme an Kooperation „Tagen entlang der Sauerlandlinie“) oder/und Seminar- und Kongressstätten mit modernster Tagungstechnik und mindestens 1.000 Sitzplätzen
ausgeprägt	einzelne Hotels mit > 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung als Tagungshotel (Teilnahme an Kooperation „Tagen entlang der Sauerlandlinie“) oder/und Stadthallen oder Seminar- und Kongressstätten mit modernster Tagungstechnik und mindestens 400 Sitzplätzen Wirtschaftsunternehmen mit überdurchschnittlich hohem Schulungs- und Seminaraufkommen Wirtschaftsunternehmen mit eigenen Seminarzentren oder/und touristische Unternehmen mit Spezialisierung auf Incentives oder/und Ansammlung von kleineren Gasthöfen und Pensionen mit hohem Qualitätsniveau, die regelmäßig den Überhang benachbarter Tagungshotels auffangen
vorhanden	einzelne Hotels mit > 50 Betten und Spezialisierung als Tagungshotel
kaum/nicht vorhanden	einzelne Hotels mit > 30 Betten und Angeboten für Tagungen und Seminare

Quelle: eigener Entwurf

Entscheidend für die Einstufung der touristischen Vorranggebiete ist das Kriterium der Nachfrage über alle Angebotsbereiche wie Übernachtungen, Besucherzahlen und Tagesgastschätzungen sowie die Funktion der jeweiligen Vorranggebiete auf-

grund ihrer infrastrukturellen und natürlichen Funktion für die gesamte Destination. So definiert sich beispielsweise das „sehr bedeutende Vorranggebiet Biggensee“ dadurch, dass sich in diesem Teilraum der Region Kreis Olpe mehrere Angebots- und/oder Nachfrageschwerpunkte mit der Gewichtung *stark ausgeprägt* häufen (vgl. Kap 5.7) und ihm zudem im Landesentwicklungsplan III des Landes Nordrhein-Westfalen die Funktion als Naherholungsschwerpunkt für den Rhein/Ruhr-Raum zugewiesen wird.

Das Beispiel Kreis Olpe zeigt weiter, dass sich selbst in einer vergleichsweise kleinen touristischen Region mehrere bedeutende und sehr bedeutende touristische Vorranggebiete definieren lassen, die jedoch vollkommen unterschiedliche thematische Ausprägungen aufweisen, eine Tatsache, die sich im bisherigen touristischen Marketing der Region so nicht widerspiegelt.

Damit lässt sich die Bestimmung von touristischen Vorranggebieten hervorragend zur zielgruppenspezifischen Entwicklung und der im Marketing so wichtigen Profilierung einzelner Teilräume innerhalb einer Destination einsetzen und wirkt so dem bisherigen ineffektiven „Schrotflintenprinzip“ (wir bieten überall alles) entgegen.

4.2 Methodische Vorgehensweise und Untersuchungsschritte innerhalb der Situationsanalyse

Am Anfang jeder Marketingkonzeption steht die Situationsanalyse. Dies gilt für alle Wirtschaftsbereiche, in denen Marketinguntersuchungen durchgeführt werden. Bezogen auf die Tourismuswirtschaft ist sie die Bestandsaufnahme der aktuellen touristischen Situation unter Berücksichtigung von Angebot, Nachfrage, Konkurrenz und Trends.

Leitbild und Ziele

Leitbilder stellen die strategische Zielvorstellung einer Organisation dar. Sie geben ein grobes Bild der angestrebten Zukunft wieder und dienen dazu, das weitere

Handeln auf die Erreichung dieses Ziels abzustimmen. Leitbildern kommt zudem eine Orientierungsfunktion für alle beteiligten Akteure zu.

Aufgrund der Komplexität des Systems Tourismus und der Vielzahl der beteiligten Interessen innerhalb einer Destination wird in der Regel nicht nur ein Ziel, sondern eine Vielzahl von Zielen zu definieren sein. Die Anordnung aller für die weitere Erarbeitung einer Marketingkonzeption relevanter Ziele wird als Zielsystem bezeichnet. Innerhalb eines solchen Zielsystems können Ziele unterschiedlich gewichtet werden, z.B. nach Haupt- und Nebenzielen oder nach Oberzielen und daraus abgeleiteten Zielen. Nach dem Grad der Operationalisierung wird insbesondere im Umweltschutzbereich seit der Untersuchung von Fürst 1992 die nachfolgende Gliederung angewandt, die auch in dieser Arbeit als Grundlage dient:

- Leitbild / Leitlinien
- Qualitätsziele und Standards
- Handlungsziele

Es wird in der Praxis sinnvoll sein, die Situationsanalyse, bzw. die dafür notwendige grundlegende Bestandsaufnahme und die Zielformulierung mehr oder weniger zeitgleich und parallel ablaufen zu lassen, „denn ohne Ziele kann man nicht zielgerichtet arbeiten, aber ohne Grundkenntnisse über die Region/Destination und deren Probleme kann man schlecht sachgerechte Ziele formulieren. Es handelt sich hier um einen iterativen Prozess, der umso besser funktioniert, je mehr Erfahrung man hat.“ (SCHOLLES 2001, S. 1)

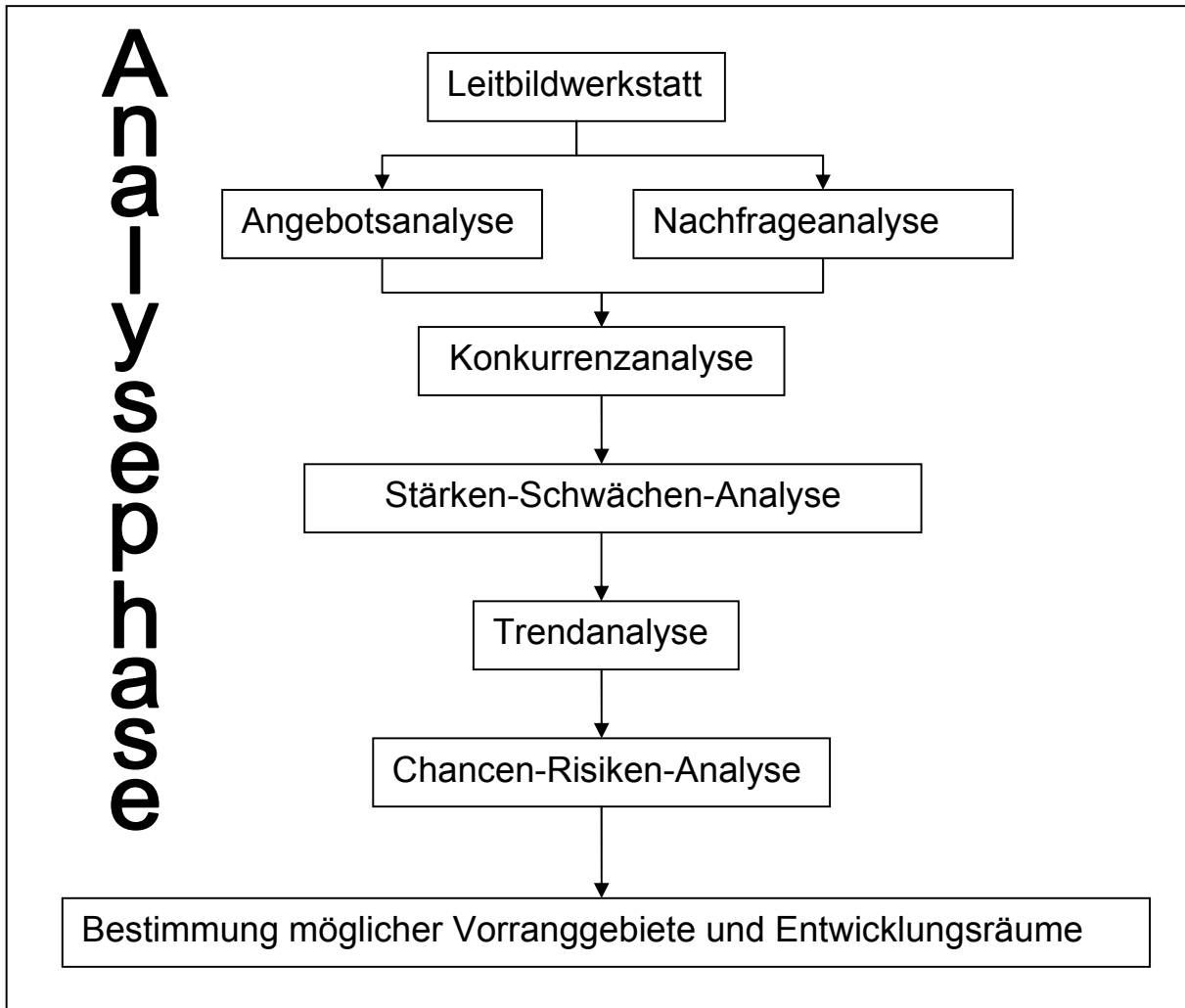
Leitbild

Der Begriff des Leitbildes ist in keiner der ihn nutzenden Disziplinen genauer definiert. Innerhalb der Raumplanung wird er zur Beschreibung eines angestrebten Zustandes des Planungsraumes bzw. der dort wohnenden Menschen verwendet.²¹ Dabei liegt jeder Planung ein mehr oder weniger konkretisiertes Leitbild zugrunde.

²¹ vgl. §1, BBauG

Leitbilder sind dabei Oberziele und spiegeln deren Ausprägung und Gewichtung in einem bestimmten Zeitraum wider.

Abb. 10: Ablaufschema der touristischen Situationsanalyse status



Quelle: eigener Entwurf

Wie die Raumplanung, muss auch die Tourismusplanung ein mehrdimensionales Zielsystem verfolgen und verschiedenste Belange einbeziehen. Bei der Erarbeitung von Leitbildern ist möglichst eine ganzheitliche Betrachtungsweise anzustreben. Dies kann dadurch gewährleistet werden, dass das Leitbild im Rahmen einer

Leitbildwerkstatt mit Vertretern aller touristischen Akteure im Untersuchungsraum erarbeitet wird. Damit ist zugleich die Basis für die größtmögliche Akzeptanz und Praxisorientierung des zukünftigen Leitbildes gelegt.

Oberziele

Oberziele bilden die Grundlage des Leitbildes. Aus ihnen werden Unterziele, Qualitäts- und Handlungsziele abgeleitet. Dies kann von unten nach oben durch die Zusammenfassung von mehreren Unterzielen zu einem Oberziel (bottom up-approach) oder von Oberzielen ausgehend durch die Formulierung von Unterzielen (top down-approach) erfolgen.

Qualitätsziele

Qualitätsziele stellen Zielgrößen bezüglich der Produkt-/Dienstleistungsqualität dar, für die konkrete Zeithorizonte und Zuständigkeiten festgelegt werden. Wichtig ist die Definition von Prozesskennzahlen, mit denen der Umsetzungsgrad der Qualitätsziele laufend überprüft werden kann. Erreicht werden Qualitätsziele innerhalb der Qualitäts-/Unternehmenspolitik durch möglichst effiziente und effektive Maßnahmen und Strategien.

Handlungsziele

Ohne die konkrete Formulierung von Handlungszielen bleibt ein Zielsystem ohne Wirkung. Sie geben die Schritte an, die notwendig sind, um den im Leitbild definierten Zustand zu erreichen. Handlungs- und Qualitätsziele orientieren sich an und auf im Vorfeld mess- und nachvollziehbaren Indikatoren. Nur so ist die notwendige Erfolgskontrolle zu realisieren.

Allgemein zusammengefasst könnten tourismusspezifische Marketingstudien folgende Problemaussagen zugrunde liegen:

Die nationale Tourismuswirtschaft befindet sich in stetig wachsendem globalen Wettbewerb, der Angebot und Nachfrage gleichermaßen beeinflusst. Zudem schränken gesamtwirtschaftliche Einflüsse Entwicklungspotenziale ein. Wo liegt für unsere Region die Zukunft im Tourismus?

Das Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen (WIBERA 1991, S. 74) hat diese Zielsetzung in einem Fragenkatalog zusammengefasst.

- Wer bin ich? Wo stehe ich im Netzwerk der am Tourismus-Marketing beteiligten Akteure? Wie sieht die Grundstruktur / die Ausgangssituation des Marktes aus, in dem die beteiligten Akteure und ich tätig sind / tätig sein wollen?
- Wer wollen wir eigentlich sein? Wie sieht unsere langfristige Zielsetzung/unsere Vision aus? Wie können wir sie erreichen?
- Wo sind unsere Stärken und Schwächen, wo sind die unserer Wettbewerber? Was folgt daraus für unsere Zielsetzungen? Worin sollen unsere spezifischen Stärken und Erfolgsfaktoren liegen? Welche Handlungsbedarfe ergeben sich daraus, diese Ziele im Wettbewerb mit anderen zu erreichen?

Sind Untersuchungsgebiet und –ziel bestimmt, erfolgt die Definition der Untersuchungsinhalte.

Die touristische Situationsanalyse liefert dabei nicht nur Erkenntnisse über die touristischen Chancen einer Region, sondern ermöglicht es auch, Fehlentscheidungen und -entwicklungen zu verhindern, wie folgende Beispiele aufzeigen:

- Eine falsche Einschätzung des Tourismuspotenzials kann zu überdimensionierten Projekten führen, die sich negativ auf die Umwelt (Verschmutzung, Naturzerstörung, etc.) die Kultur (Verlust oder Verkitschung von traditionel-

len Werten) und die Wirtschaft (Abhängigkeit, Verteuerung der Lebenshaltungskosten, Verschuldung der Gemeinden, etc.) der Region auswirken.

- Bei einem Mangel an Daten über die besonderen Eigenheiten – die strategische Erfolgsposition der Region – ist es problematisch, einzigartige Tourismusangebote zu entwickeln, mit denen man sich von vergleichbaren, konkurrierenden Gebieten abheben könnte.
- Fehlen Informationen über Gästestruktur und Nachfragetrends, können keine marktgerechten, touristischen Angebote entwickelt werden.

Auch wenn eine Situationsanalyse des Tourismuspotenzials einer Region nicht mit absoluter Sicherheit Auskunft über die tatsächlichen Entwicklungschancen geben kann, ist sie dennoch eine sehr gute Entscheidungsgrundlage für die Verantwortlichen und minimiert Fehlinvestitionen.

4.3 Elemente der touristischen Situationsanalyse

Erster Schritt zur Festlegung der Elemente einer touristischen Situationsanalyse ist die genaue Definition des Untersuchungsgebietes.

Bezogen auf eine umfassende tourismuswirtschaftliche Untersuchung ergeben sich allgemein, unabhängig von speziellen Fragestellungen, zwei übergeordnete Untersuchungsinhalte:

- die touristisch relevante Angebotsstruktur und
- die touristische Nachfrage

Die Untersuchung der Angebots- und Nachfragestruktur stellt die unabdingbare Voraussetzung zur Beantwortung der Frage: „Wer bin ich?“ dar.

Dabei wird gerade der Komplex des Tagesausflugsverkehrs innerhalb der meisten Tourismuskonzeptionen vernachlässigt, da hier keine aussagekräftige und verläss-

liche Datenbasis vorhanden ist und auch die eigenständige Erhebung vor Ort in der Regel große Schwierigkeiten bereitet.

Nach KASPAR (1996, S. 56) sind bei der Untersuchung der Angebots- und der Nachfragestrukturen innerhalb des dynamischen Beziehungsgeflechtes des Systems Tourismus die interdisziplinäre Dimension der soziokulturellen, technologischen, ökologischen, ökonomischen und politischen Umwelt zu untersuchen. Krippendorf bezeichnet in diesem Zusammenhang die natürlichen und soziodemographischen Elemente eines Tourismusortes, bzw. einer Region, als „die zweifellos wichtigsten Kategorien des touristischen Angebotes“ und empfiehlt diese als Grundlage für die Erarbeitung der Produktpolitik innerhalb der konzeptionellen Phase der Erarbeitung einer Marketingkonzeption zu erfassen. Ergänzend führt Luft sogenannte standortfördernde touristische Angebotsfaktoren, wie z.B. die Verkehrsanbindung oder auch verkehrsbeschränkende Maßnahmen am Tourismusort an.

Im Rahmen dieser Arbeit wurden, aufgrund eigener mehrjähriger Erfahrungen, die folgenden Elemente des touristischen Angebots und der Nachfrage berücksichtigt:

- **natürliche Grundlagen/ursprüngliches Angebot (Natur und Landschaft)**
 - topografische Ausprägung und Formenvielfalt
 - Klima und Witterung
 - Wasser als Träger von besonderen Erlebniswerten
 - Flora und Fauna
 - differenzierte Flächenwidmungen
 - Flächen mit besonderen Freizeit- und Erholungsfunktionen
 - Naturparke, Naturschutzgebiete, Biosphärenreservate
 - Ortsbilder und städtebauliche Situationen
 - Siedlungs- und Freiraumverteilung
 - Umweltbelastungen

- **touristisch relevante Infrastruktur**
 - das gewerbliche touristische Angebot
 - Gastronomie und Hotellerie
 - Unterhaltungs- und Vergnügungsbetriebe
 - Dienstleistungsbetriebe
 - das öffentliche touristische Angebot
 - verkehrstechnische Anbindung einer Region (Quell-, Zieldistanz)
 - innere verkehrliche Erschließung einer Region, incl. ÖPNV-Angebot
 - Ausstattung mit Freizeiteinrichtungen

- **sozioökonomische Faktoren**
 - Wirtschaftsstruktur (nach Wirtschaftsbereichen etc.)
 - soziodemografische Struktur (Altersstruktur, Zu-/Abwanderung, Beschäftigungsstruktur etc.)
 - politische Struktur

- **kulturhistorische und soziokulturelle Angebotsfaktoren**
 - religiöse und profane Bauten
 - Museen, Sammlungen etc.
 - kulturelle Veranstaltungen
 - Volkstum/Brauchtum
 - Gastfreundschaft/Tourismusbewusstsein
 - regionale Esskultur
 - Sprache
 - Religion

- **touristisch relevante Rahmenbedingungen**
 - **Bevölkerung**
 - Wie stark ist das Tourismusbewusstsein der Bevölkerung ausgeprägt? (nach Altersgruppen und Wirtschaftsbereichen – z.B. Land- und Forstwirtschaft, Bankenwesen etc.)
 - Welche Wünsche hat die Bevölkerung bezüglich der touristischen Entwicklung?
 - Welchen Beitrag kann die dortige Bevölkerung zur Tourismusentwicklung leisten?
 - Welche tourismusrelevanten Planungen existieren bereits?
 - Welche Personen sind geeignet, als „Lokomotiven“ erste Projekte in Angriff zu nehmen?
 - Welche sind Meinungsbildner und Multiplikatoren?
 - **Tourismusorganisation**
 - Welche Tourismusorganisationen existieren in der Region?
 - Welche Kompetenzen und Aufgaben haben sie?
 - Welches Personal mit welcher Qualifikation arbeitet dort?
 - Welches Budget steht zur Verfügung?
 - Welche Kooperationsmöglichkeiten bestehen mit diesen Organisationen?
 - Welche Aktivitäten sind geplant?
 - **Tourismusmarketing**
 - Wo existieren bereits touristische Marketingkonzeptionen bzw. wo wird danach gearbeitet?
 - Wo findet bereits echter Vertrieb statt und welche Vertriebswege werden dabei genutzt?

- Welche Kommunikationsinstrumente kommen in welcher Qualität und mit welchem Erfolg zum Einsatz (Werbung, Öffentlichkeitsarbeit, Verkaufsförderung)?
- Welche Marketing-Maßnahmen sind geplant?

- **touristischer Bildungsbereich**
 - Wie ist die Qualifikation der im Tourismusbereich arbeitenden Menschen?
 - Welche Ausbildungsdefizite bestehen?
 - Welche Aus-/Fortbildungsmöglichkeiten bestehen in der Region und überregional?
 - Welche notwendigen Trainingsprogramme fehlen?

- **Kooperationen**
 - Welche touristischen Kooperationen gibt es bereits in der Region (Gastronomie-/Hotelleriekooperationen, Produktkooperationen, touristische Arbeitsgemeinschaften, Kooperationen über IHKs etc.)?
 - Welche möglichen Kooperationspartner gibt es in der Region?
 - Welche Projekte existieren bereits? Welche sollten vernetzt werden?

- **Fördermöglichkeiten/Wettbewerbe**
 - Welche touristischen Fördermöglichkeiten können in Anspruch genommen werden?
 - Welche touristischen Wettbewerbe gibt es, die genutzt werden könnten?

Für die Erfassung und Analyse des quantitativen und qualitativen Beherbergungs- und Gastronomieangebotes sowie dessen Nachfrage, bieten sich die Grundkennzahlen des touristischen Systems als Analyseindikatoren an. Dazu zählen:

- Anzahl der Betriebe
- Anzahl der Betten
- Auslastung der Betriebe
- Anzahl der Ankünfte
- Anzahl der Übernachtungen und die Aufenthaltsdauer

Problematisch ist eine bloße quantitative Infrastrukturerfassung. Denn das bloße Vorhandensein einer bestimmten infrastrukturellen Einrichtung sagt noch nichts über den Grad der touristischen Nutzung dieser Einrichtung aus. Nicht selten sind Freizeiteinrichtungen in einem hohen Maße unattraktiv oder Einrichtungen wurden am Bedarf der Zielgruppen vorbeigeplant. Auch hierin zeigt sich ein Vorteil der Methode zur Verknüpfung quantitativer und qualitativer Arbeitsweisen, denn ein Ergebnis der Bewertung könnten z.B. konkrete Empfehlungen zur Verbesserung oder Neuorientierung bestimmter Infrastruktureinrichtungen sein.

Hier wird deutlich, wie zielgerichtet die Indikatorenbildung sein muss, um zu aussagekräftigen Bewertungen kommen zu können.

Standortbegründende touristische Angebotsfaktoren

Der Analyse der standortbegründenden Angebotsfaktoren, dem ursprünglichen (natürlichen) Angebot, kommt insbesondere bei der Betrachtung einer Mittelgebirgsregion eine besondere Bedeutung zu. Während die standortbegründenden Angebotsfaktoren für bestimmte Reiseziele leicht einzugrenzen sind, stehen bei Gästen in Mittelgebirgsregionen die reizvollen landschaftlichen Gegebenheiten – die natürliche Landschaft im Vordergrund.

Das ursprüngliche Angebot – Standortbegründende touristische Angebotsfaktoren

Der Analyse der naturgeographischen, kulturhistorischen und soziokulturellen Gegebenheiten und Angebotsfaktoren kommt innerhalb der Erstellung einer touristischen Marketingkonzeption eine besondere Bedeutung zu. Denn viel stärker als in vergangenen Jahrzehnten muss in Mittelgebirgen die Erschließung der Landschaftspotenziale zur Angebotserstellung in den Vordergrund rücken. Denn die

Landschaft ist das wichtigste Kapital des Mittelgebirgstourismus. Gerade in den meist strukturschwachen Mittelgebirgsregionen haben sich abseits des Lärms der Ballungsräume noch vergleichsweise intakte, vielfältige Kulturlandschaften erhalten (vgl. LEHNES/GLAWION 2000, S. 7). Dieses offenkundige, jedoch noch meist brachliegende touristische Potenzial zu erschließen und aufzubereiten, hat sich beispielsweise das Institut für Physische Geographie der Universität Freiburg mit dem Arbeitsschwerpunkt „Besucherorientierte Interpretation“ (Landschaftsinterpretation) zum Ziel gemacht.²² Die Präsentation der Landschaft und das Leitsystem zu ihrer Erschließung ist weit hinter den gewachsenen Urlaubsansprüchen zurückgeblieben, führt BRÄMER (2002) aus, der sich maßgeblich für die Entwicklung des überregionalen Wanderweges Rothaarsteig engagiert. Dabei belegen neuere wissenschaftliche Untersuchungen, dass die deutschen Mittelgebirgslandschaften im weltweiten Vergleich höchsten ästhetischen Kriterien genügen und das Wandern zu den vielversprechendsten Natursportarten der Zukunft zählt (BRÄMER 1998).

4.4 Angebotsanalyse

Die Ergebnisse der Angebotsanalyse bilden eine der wesentlichen Grundlagen des im nächsten Schritt aufzubauenden Freizeit-/Tourismuskatasters. Die Methodik der Angebotsanalyse muss daher so strukturiert sein, dass sie eine spätere regelmäßige Fortschreibung ermöglicht. Insofern sollte die Angebotsanalyse nicht nur eine überwiegend fremdgesteuerte Kombination aus Sekundäranalyse (Auswertung von Werbematerial etc.) und Primäranalyse (Durchführung von Expertengesprächen und Ortsbegehungen) sein, sondern die örtliche Tourismuswirtschaft und die örtlichen Tourismusorganisationen stark in die Erhebung der Daten einbinden. So ist neben einer Identifizierung mit dem Prozess der Marketingkonzeption auch eine stärkere Akzeptanz mit deren Ergebnissen, Zielen und Maßnahmen zu erwarten.

Zum Einsatz sollten daher regionsweit einheitliche Erhebungslisten kommen. Deren Inhalte müssen durch folgende Methoden erhoben werden:

²² www.geographie.uni-freiburg.de/ipg/forschung/ap6/general/index.html

- Auswertung von Prospekten und Informationsschriften
- begleitende Beobachtung
- Besichtigungen
- Expertengespräche

Zur strukturierten Darstellung der Erhebungen empfiehlt sich die Kreativtechnik des Mind Mappings (vgl. dazu Kap. 5.4.3).

4.5 Elemente und Methoden der Nachfrageanalyse

Größtes Problem von örtlichen und regionalen Tourismusakteuren sind mangelnde Kenntnisse ihrer jeweiligen Nachfragestruktur. Bekannt sind in der Regel nur die Werte der amtlichen Statistik, die allenfalls beschränkte, quantitative Aussagen über die Nachfrage zulassen. Grundintention der Nachfrageanalyse muss es daher sein, qualifizierte Daten zur aktuellen Gästesituation zu gewinnen und das differenziert nach den zwei Hauptnachfragesektoren:

- Übernachtungs-Reiseverkehr / Touristen
- Tages- und Ausflugsverkehr / Freizeitnutzer

Beide Hauptnachfragesektoren werden hinsichtlich verschiedener Merkmale untersucht. Diese sollten sein:

- Gesamtzahl /Umfang
- räumliche Verteilung
- Aktivitätsmuster
- Motivstrukturen
- generative und sozioökonomische Merkmale der Nachfrager

Aus den Ergebnissen lassen sich Antworten auf die folgenden Fragestellungen ableiten:

- Wie viele Gäste besuchen unseren Ort / unsere Region (inkl. der Gäste in den nicht gewerblichen Betrieben)?
- Welche touristischen Produkte haben sie nachgefragt?
- Wo haben sie sich aufgehalten (in welchem Betriebstyp/in welchem Ort)?
- Wie lange sind sie geblieben (Aufenthaltsdauer)?
- Besteht eine Saisonalität?
- Wieviel Geld haben sie in der Region ausgegeben?

Ebenso notwendig ist es, Aussagen zu folgenden Fragestellungen zu erhalten:

- Welche Gäste (Zielgruppen) sind gekommen?
- Woher kamen sie (Herkunftsort)?
- Welche Erwartungen, Urlaubsmotive etc. hatten sie?
- Was hat ihnen besonders gut oder weniger gefallen?

4.5.1 Elemente und Methoden der Nachfrageanalyse

Innerhalb der Nachfrageanalyse werden Daten differenziert nach Quantität und Qualität der Nachfrage für die beiden Hauptnachfragesektoren erhoben. Dabei führt die Kombination von Primär- und Sekundärforschung zu den zuverlässigsten Ergebnissen. Das bedeutet, dass neben der Auswertung vorhandener Statistiken, regelmäßig eigene Erhebungen und Befragungen in mündlicher und schriftlicher Form als Gästebefragung erfolgen müssen.

Im Fall der Nachfrageanalyse für den Kreis Olpe kamen folgende Methoden zum Einsatz:

Für den Übernachtungs-Reiseverkehr:

- Auswertung von Melde- oder Kurkarten

- schriftliche und mündliche Gästebefragungen in verschiedenen Beherbergungsbetrieben
- Gästeinterviews
- Expertengespräche
- Auswertung der amtlichen Statistik
- Vergleich mit übergeordneten Untersuchungen

Für den Tages- und Ausflugsverkehr / Freizeitnutzer:

- Zählungen des ruhenden und fließenden Verkehrs (Differenzierung nach Fahrzeugart und Herkunft)
- direkte und indirekte Feldbeobachtung zum Gästeverhalten in verschiedenen Ausflugszielen
- schriftliche und mündliche Gästebefragungen in verschiedenen Ausflugszielen
- Expertengespräche
- Auswertung von Besucherzahlen bestimmter Ausflugsziele

4.5.1.1 Quantitative Analyse

Im Rahmen der quantitativen Analyse werden für die beiden Hauptnachfragesektoren Daten gesammelt, die im Rahmen der Datenaufbereitungsphase Aussagen über den Umfang der Nachfrage zulassen.

Unter Umfang werden in diesem Zusammenhang für den übernachtenden Reiseverkehr die Zahl der Gästeankünfte und die Zahl der Übernachtungen verstanden.

- a) Durchschnittliche Aufenthaltsdauer (Reisedauer)
- b) Die Saisonalität
- c) Bettenauslastung
- d) Fremdenverkehrsintensität

Zur Ermittlung der Zahl der Übernachtungen und der Zahl der Gästeankünfte dient in erster Linie die amtliche Fremdenverkehrsstatistik der statistischen Landesämter. Die Meldekriterien differieren jedoch noch stark in den einzelnen Bundesländern. In Nordrhein-Westfalen sind derzeit nur Beherbergungsbetriebe ab 9 Betten meldepflichtig; seit 2005 gilt dies auch für Campingübernachtungen. Zur Ermittlung der tatsächlichen Zahl der Übernachtungen und Gästeankünfte reicht die amtliche Statistik damit nicht aus. So beträgt der Anteil der Betriebe mit weniger als 9 Betten im Sauerland in 2006 ca. 75%. Berechnungen des DWIF weisen für die deutschen Mittelgebirge einen Anteil von Übernachtungen in diesen statistisch nicht erfassten Kleinbetrieben von ca. 25% aus. Neben diesem Näherungswert sollten daher alle Möglichkeiten genutzt werden, zusätzliche Daten über Gäste in Kleinbetrieben zu erhalten. Dies wird möglich durch Melde- und Kurkarten.

Die Ermittlung des Umfangs der Tagesausflügler und Freizeitnutzer erfolgt über Zählungen, Auswertung von lokalen Besucherzahlen, Expertengesprächen und durch eigene Beobachtung. Neben der Zahl der Gäste muss für beide Hauptnachfragegruppen auch deren räumliche Verteilung erfasst werden.

4.5.1.2 Qualitative Analyse

Nach der quantitativen Analyse, die den Umfang der Nachfrage bestimmt, dient die qualitative Analyse zur Bestimmung von Art und Ausprägung der Nachfrage. Wichtige Strukturmerkmale der Nachfrager sind dabei Motive und Motivationen. Dies gilt insbesondere für den Übernachtungs-Reiseverkehr, da hier folgende grundverschiedene Reisemotive unterschieden werden müssen:

- Urlaubsreise
- Kurzreise
- Städtereise
- Bildungsreise
- Geschäftsreise
- Kuraufenthalt

Gleichfalls wichtig zu ermitteln ist die Verteilung der Übernachtungen und Ankünfte auf die verschiedenen Betriebsarten der Beherbergungsbetriebe (Hotels, Campingplätze, Gästehäuser, Privatunterkünfte, Ferienwohnungen/-häuser etc.). Aus ihr lassen sich Rückschlüsse z.B. auf das Ausgabeverhalten oder die genutzten Buchungswege der Gäste schließen.

Als geeignete Methode zur Erfassung von qualitativen Daten steht die Befragung im Vordergrund, dabei kommen sämtliche Befragungsarten zur Anwendung.

Eine weitere Möglichkeit zur Datenerfassung ist die systematische Implementierung der Möglichkeiten eines Customer Relationship Managements (CRM) in die Geschäftsprozesse einer Tourismusorganisation. Customer Relationship Management im Tourismus zielt dabei darauf ab, die Beziehung zum touristischen Gast vor, während und nach der Reise bzw. dem Urlaub aufzubauen und zu festigen (Salzburg eTourism Center, 2007, www.etourism-center.at). So entstehen durch Einsatz des CRM spezielle Kundenprofile, die, kombiniert mit denen aus eigenen Online-Buchungssystemen gewonnenen Daten (vgl. Abb. 33), qualitativ wertvolle Aussagen zur Gästestruktur zulassen.

Entscheidend ist dabei, dass das CRM nicht als zusätzliches neues Modul oder Tool in der Tourismusorganisation angesehen wird, sondern die gesamten Marketingstrategien und Unternehmensprozesse darauf ausgerichtet werden.

Mit der Summe dieser Befragungsinhalte lässt sich eine qualifizierte Datengrundlage für ein zielgruppenorientiertes Tourismusmarketing legen. Diese Daten sind z.B. auch notwendig, um etwa eine erfolgreiche Anzeigenkampagne (Mediaplanung) starten zu können (ZIMMER/GRASSMANN 1996, S. 4).

Bevor die in der Situationsanalyse zu untersuchenden Angebotsfaktoren definiert werden, sollten die wichtigsten Nachfragesegmente festgelegt sein, für die jeweils wiederum spezifische Angebotsfaktoren untersucht werden müssen.

Unterschieden werden:

- Erholungstourismus
- Nah- und Ferien(URLAUBS-)erholung zur physischen und psychischen Regeneration
- Kurerholung
- kulturorientierter Tourismus
- Sporttourismus
- wirtschaftsorientierter Tourismus
- politikorientierter Tourismus

Für die Untersuchung einer Mittelgebirgsregion wie dem Kreis Olpe kommen vor allem drei Motivationsgruppen in Frage:

- der Erholungstourismus mit den Nachfragesegmenten Nah- und Ferienerholung,
- in Ansätzen der Sporttourismus und als vielfach vernachlässigtes Angebotssegment
- der wirtschaftsorientierte Tourismus.

Bezogen auf den wirtschaftsorientierten Tourismus lassen sich folgende Gruppen unterscheiden:

- Tagesgeschäftsreisende
- Handelsreisende / Vertreter
- Monteure
- Seminar- und Tagungsteilnehmer
- Incentivegäste

Nachdem die möglichen Nachfragegruppen definiert sind, müssen im Rahmen der Nachfrageanalyse zunächst die übergeordneten Untersuchungsinhalte festgelegt werden.

4.6 Konkurrenzanalyse und Benchmarking

Aufgabe der Konkurrenzanalyse ist es, möglichst umfassende Informationen über gegenwärtige und neue Mitbewerber zu sammeln und auszuwerten.

Dabei ist Benchmarking als kontinuierlicher Prozess einzusetzen, der Produkte, Dienstleistungen, Unternehmensprozesse und Organisationsstrukturen zu den Wettbewerbern in Relation setzt. Benchmarking ist somit ein Analyseinstrument, das strategische und operative Optionen zeigt.

Während die Konkurrenzanalyse in der Regel nur Produkte und Angebote der Mitbewerber betrachtet, kann Benchmarking wesentlich dazu beitragen, z.B. auch Schwächen im Rahmen der touristischen Dienstleistungsketten (Prozess-Benchmarking) oder innerhalb der touristischen Organisationen (Organisations-Benchmarking) aufzudecken, die trotz guter und marktgerechter Produkte Wettbewerbsnachteile verursachen. Als Beispiel kann hier der Kopiererhersteller Xerox dienen, auf den die Entwicklung des Benchmarkings zurückzuführen ist. Konkurrenzanalyse und Benchmarking sind zugleich wichtige Voraussetzungen für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement.

Methoden der Konkurrenzanalyse

Die Auswertung von Veröffentlichungen der Mitbewerber (Orts- und Angebotsprospekte, Tourismus-/Geschäftsberichte, Anzeigenkampagnen etc.) ist die Methode der ersten Wahl. Weiterhin lassen die öffentlich zugänglichen Daten der amtlichen Statistik grobe Rückschlüsse auf die touristische Nachfrage der Mitbewerber zu. Auch die zugehörigen Destinationen, wie im Beispiel des Kreises Olpe, der Sauerland-Tourismus e. V., stellen teilweise Konkurrenzanalysen zur Verfügung, die wertvolle Informationen für die eigene Stadt/Gemeinde enthalten. Letztlich können auch Besuche von Messen und Gespräche mit Kollegen aus den Mitbewerberorganisationen weitere Informationen liefern. Zur Bewertung der Servicequalität bieten sich Testanfragen und -anrufe an.

4.7 Trendanalyse

Einen weiteren wichtigen Baustein im Rahmen der Situationsanalyse stellt die Trendanalyse dar. Ohne die Berücksichtigung aktueller und zukünftiger Trends ist die Marktfähigkeit und damit die Wirtschaftlichkeit neuer Infrastrukturmaßnahmen, oder die neuer Angebote, nicht ausreichend zu bewerten. Beachtet werden müssen dabei neben gesamtgesellschaftlichen Trends insbesondere auch Verbrauchertrends. Die Durchführung einer Trendanalyse fällt jedoch nicht in das Aufgabenspektrum einer kommunalen Tourismusorganisation. Aktuelle Trendanalysen werden regelmäßig durch mehrere Marktforschungsinstitute in Kurzform veröffentlicht und sind somit über die regionalen und überregionalen Tourismusorganisationen zugänglich.

Ergänzend bietet es sich an, für die Bestimmung von regionalen oder örtlichen Trends, lokale Arbeitsgruppen, bestehend aus Vertretern von Tourismusakteuren, zu bilden. Damit lassen sich aufbauend auf den nationalen und internationalen Trends auch regionsspezifische Entwicklungen bestimmen und hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Produktentwicklung bewerten.

4.8 Bewertung des Tourismuspotenzials (Stärken-Schwächen- und Chancen-Risiken-Analyse)

Den Abschluss der Situationsanalyse bildet die Bewertung des Tourismuspotenzials. Durch eine Gegenüberstellung der Ergebnisse der Angebotsanalyse mit den Daten der Nachfrage- und Konkurrenzanalyse werden individuelle Stärken und Schwächen des Untersuchungsgebietes bestimmt, bewertet und gewichtet. Werden diese Ergebnisse mit den Daten der Trendanalyse verglichen, so ergibt sich ein Chancen-Risiken-Profil für die zukünftige Tourismusedwicklung der jeweiligen Stadt/Gemeinde/Region.

Zusammengeführt mit aktuellen Marktforschungsdaten lässt sich daraus ein individuelles Portfolio aus Marktattraktivität und Geschäftsfeldstärke entwickeln, aus der die strategische Erfolgsposition abzulesen ist.

Methoden zur Bewertung des Tourismuspotenzials

Der Nutzen der Bewertung hängt wesentlich von Umfang und Qualität der zugrundeliegenden Datenbasis ab. Steigern lässt sich dieser Nutzwert durch die Zusammenführung mehrerer Sichtweisen:

- Bewertung aus Sicht der Gäste
- Bewertung aus Sicht der einheimischen Bevölkerung
- Bewertung aus Sicht von Tourismusakteuren
- Bewertung aus Expertensicht

Zur Bewertung aus Gästesicht bieten sich regelmäßige schriftliche und mündliche Gästebefragungen an.

Touristische Arbeitskreise und Bürgerversammlungen geben Aufschlüsse über die Bewertung des Tourismuspotenzials aus Sicht der einheimischen Bevölkerung, die einerseits als „Bereiste“ und andererseits auch als „Konsumenten“ einen entscheidenden Einfluss auf die Quantität und die Qualität des örtlichen Tourismusangebotes haben. Zudem lassen sich mit Akzeptanz der „Einheimischen“ infrastruktur- und ortsbildprägende Maßnahmen (z.B. Verkehrsberuhigungen) leichter umsetzen.

Örtliche Tourismusakteure sehen Stärken und Schwächen des eigenen Angebotes häufig deutlich anders als ihre eigenen Gäste. Daher bieten sich neben der Meinung von externen Experten, die die zur Bewertung notwendigen Kenntnisse über mögliche Mitbewerber besitzen, „Studienfahrten“ mit den örtlichen Tourismusakteuren in Konkurrenzorte/-regionen an. Oft ermöglicht erst die persönliche Anschauung der Leistung anderer eine realistische Bewertung des eigenen Angebotes bzw. der eigenen Möglichkeiten.

Einen wesentlichen Einfluss auf das TourismusPotenzial eines Ortes hat sein touristisches Image in den Augen potentieller Gäste. Qualifizierte Aussagen zum Image sind zum Beispiel auf der Basis von Tiefeninterviews zu erzielen. Dabei müssen jedoch zunächst die gestützte und ungestützte Bekanntheit, differenziert nach Gästen und Nichtgästen sowie nach verschiedenen Quellgebieten ermittelt werden. Stehen keine eigenen Finanzmittel zur Durchführung einer separaten

Imagestudie zur Verfügung, bieten sich zur einfachen Gewinnung von Informationen alle Marketingaktivitäten mit direktem Kundenkontakt an. Beispiele dafür sind die Beteiligung an Reisemessen, die Durchführung von Städtewerbung oder Roadshows. Unabhängig davon sollte eine regelmäßige Lektüre und Auswertung lokaler und überregionaler Zeitungen, Zeitschriften und Informationsdienste erfolgen. „Hieraus lassen sich meinungsbildende Prozesse erkennen, Trends rechtzeitig erahnen und für die eigene Öffentlichkeitsarbeit verwenden.“ (ZIMMER/GRASSMANN 1996, S. 4).

5. Ergebnisse der Situationsanalyse für den Kreis Olpe

Die quantifizierbaren Parameter für die touristische Entwicklung des Kreises Olpe, wie z.B. die Übernachtungs- oder Betriebszahlen, weisen seit Beginn der 90er Jahre eine stetig negative Tendenz auf. So ist die Zahl der Übernachtungen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 um 30% zurückgegangen²³. Die Zahl der gewerblichen Gastbetriebe ist im gleichen Zeitraum um 42%²⁴ (die aller Betriebe: -56%), die der angebotenen Betten um rd. 27%²⁵ gesunken (die aller Betten: -33%). Ein weiteres, grundlegendes Ziel der Untersuchung soll es daher sein zu klären, wo die Ursachen für diese Entwicklung liegen - ob sie wirklich nur auf die veränderte Nachfragestruktur im deutschen Tourismus zurückzuführen sind oder ob im Kreis Olpe tiefgreifende Gründe für diesen Negativtrend vorliegen.

In Teilbereichen des Kreises Olpe hat seit den Zeiten der Sommerfrische kaum eine nachfrageorientierte Angebotsanpassung stattgefunden (vgl. Kap. 3.4). Es liegt also nahe zu überprüfen, ob die Übernachtungsverluste mit Schwächen im touristischen Angebot in Verbindung gebracht werden können.

Weiterhin ist zu überprüfen, ob es richtig ist, den Rückgang der Übernachtungen und das Betriebssterben zu pauschalisieren. Sind wirklich in allen Teilräumen des Kreises Olpe Rückgänge zu verzeichnen und wenn ja, sind davon alle Nachfragegruppen und alle Angebotssektoren gleichermassen betroffen?

Bei allen Diskussionen um die Bedeutung des Tourismus im Kreis Olpe werden nur die Zahlen des übernachtenden Tourismus berücksichtigt. Kommt diesem Tourismussegment wirklich die Bedeutung zu, die ihm zugemessen wird? Oder tragen im Kreis Olpe in Teilräumen andere Tourismussegmente wirtschaftlich nicht wesentlich mehr zur Nettowertschöpfung bei und haben die verantwortlichen Touris-

²³ Statistische Berichte des LDS, Düsseldorf: nur Betriebe ab 9 Betten, bereinigt um Campingübernachtungen.

²⁴ Statistische Berichte des LDS, Düsseldorf: nur Betriebe ab 9 Betten.

²⁵ Statistische Berichte des LDS, Düsseldorf: nur Betriebe ab 9 Betten.

musakteure dies bei der Gestaltung ihres touristischen Marketing angemessen berücksichtigt?

Wie viele andere Märkte auch, hat sich der Tourismusmarkt vom Verkäufer- zum Käufermarkt gewandelt. Haben die Verkäufer touristischer Leistungen diesem Strukturwandel im Kreis Olpe Rechnung getragen. Ist es jedem potenziellen Käufer leicht möglich, touristische Leistungen aus dem Kreis Olpe zu kaufen?

Die Definition dieses Untersuchungszieles schließt ab mit der Formulierung einer Problemaussage in Thesenform. Die Problemaussage sollte dabei bereits spezifische Fragestellungen enthalten.

Für die vorliegende Marketingkonzeption für den Kreis Olpe wird folgende These aufgestellt:

Der Kreis Olpe ist als Mittelgebirgsregion dem Strukturwandel innerhalb der nationalen Tourismuswirtschaft stärker unterworfen als andere deutsche touristische Zielgebiete. Der Strukturwandel beeinflusst Angebot und Nachfrage gleichermaßen. Während die Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe relativ wenig Einfluss auf die Gestaltung der Nachfrage hat, hat sie die Möglichkeit, durch eine marktgerechte Aufbereitung ihres touristischen Angebotes, die bereits seit über einem Jahrzehnt anhaltenden rezessiven Tendenzen zu stoppen und noch erhaltene Marktanteile zu sichern und neue zu erschließen. Mit der Region Rheinland/Ruhrgebiet und den östlichen Provinzen der Niederlande hat der Kreis Olpe den bedeutendsten touristischen Quellmarkt Europas in unmittelbarer Nähe. Diese 12 Mio. potenziellen Gäste gilt es für den Kreis Olpe als Reiseziel zu aktivieren. Dabei muss der Vielschichtigkeit der Kundenwünsche Rechnung getragen werden.

Mit seinem bisherigen touristischen Angebot kann der Kreis Olpe diesen Anforderungen jedoch nicht gerecht werden. Im touristischen Alltag ist der Urlaubsgast schon lange nicht mehr das bestimmende Nachfragesegment, trotzdem steht dieses Segment im Mittelpunkt der aktuellen Marketinganstrengungen der Tourismusakteure im Kreis Olpe.

Innerhalb der tatsächlichen touristischen Nachfrage des Kreises Olpe lässt sich eine räumliche Differenzierung feststellen. Der Kreis Olpe ist keine homogene Region, sondern weist eine deutliche Ost/West Differenzierung im touristischen Angebot und der Nachfrage auf, die weitreichende Ursachen und Folgen hat.

Während die Städte und Gemeinden im Osten des Kreises Olpe neben dem Geschäftsreiseverkehr noch einen nicht unerheblichen Anteil an Urlaubsreisen verzeichnen können, spielt der klassische Urlaubsreisende in den westlichen Städten und Gemeinden nur noch die unbedeutende Rolle, die ihm schon vor dem Bau der Biggetalsperre zukam. Von wesentlich größerer wirtschaftlicher Bedeutung ist in diesen westlichen Teilräumen der Ausflugstourismus, der Campingtourismus und innerhalb des Beherbergungsgewerbes der Geschäftsreise- und Tagungsverkehr.

Diese räumlichen und inhaltlichen touristischen Schwerpunkte gilt es als regional konzentrierte Kerngeschäfte herauszuarbeiten und nachfragegerecht aufbereitet dem Tourismusmarkt zugänglich zu machen.

Dabei ist zu prüfen, ob die entsprechenden Gebietskörperschaften im Kreis Olpe ihrer Aufgabe als alleinige Produzenten des standörtlichen touristischen Handlungsspielraums (BÖKEMANN 1982, S. 414) auch angemessen nachkommen, um damit der Tourismuswirtschaft die touristischen Gelegenheiten zu geben, den möglichen Handlungsspielraum durch touristische Angebote aktiv und wirtschaftlich zu nutzen.

5.1 Festlegung der touristischen Kennziffern

Für die Untersuchung des touristischen Angebotes und der Nachfrage im Kreis Olpe werden folgende touristische Kennzahlen bestimmt:

- Zahl der Gästeübernachtungen
- Zahl der Gästeankünfte
- Durchschnittliche Aufenthaltsdauer
- Zahl der geöffneten Beherbergungsbetriebe
- Zahl der angebotenen Gästebetten

- Fremdenverkehrsintensität²⁶
- Besucherzahlen der touristischen Ausflugs- und Freizeitziele

5.2 Methodik der Datenerfassung

Die möglichen Methoden zur Datenerfassung wurden in Kapitel 4.5 und 4.6 ausführlich beschrieben.

Für die Angebotsanalyse kamen, bezogen auf die Untersuchung des Kreises Olpe, folgende Methoden zum Einsatz:

- Auswertung von Prospekten und Informationsschriften.
- Auswertung von örtlichen, regionalen und betrieblichen Websites und touristischen Datenbanken.
- Eigene Erfahrungen im Rahmen von Besichtigungen und teilnehmende Beobachtung.
- Expertengespräche
- Erstellung von Übersichten des touristischen Angebotes aller sieben Städte und Gemeinden im Kreis Olpe erarbeitet mittels Mind-Mapping (vgl. Abb. 15 - 21).

Für die Nachfrageanalyse kamen, bezogen auf die Untersuchung des Kreises Olpe, folgende Methoden zum Einsatz:

²⁶ Fremdenverkehrsintensität (Tourismusintensität): Index/Kennziffer der Übernachtungen pro 100 Einwohner der Wohnbevölkerung (ÜN/EW * 100). Liegt der Wert über 500, so leistet der Tourismus einen wesentlichen Beitrag zur Wirtschaft (BECKER,2002, S. 131). Liegt er über 1.000 spricht man von einer Tourismusgemeinde.

Für den Übernachtungs-Reiseverkehr:

- Auswertung von Datenbanken zu Prospektanfragen und Gästebuchungen im Online-Buchungssystem des Sauerland-Tourismus e. V.
- Gästeinterviews an verschiedenen Standorten
- Expertengespräche mit Mitarbeitern und Leitern von Tourist-Informationen und Beherbergungsbetrieben
- Auswertung der amtlichen Statistik
- Auswertung und Vergleich mit übergeordneten Untersuchungen
- Auswertung von Webstatistiken örtlicher, regionaler und betrieblicher Websites

Für den Tages- und Ausflugsverkehr / Freizeitnutzer:

- Zählungen des ruhenden und fließenden Verkehrs (Differenzierung nach Fahrzeugart und Herkunft).
- Direkte und indirekte Feldbeobachtung in verschiedenen Ausflugszielen.
- Gästeinterviews an verschiedenen Standorten.
- Expertengespräche mit Mitarbeitern und Geschäftsführern von touristischen Unternehmen (z.B. in den jeweiligen Ausflugszielen).
- Auswertung von Webstatistiken örtlicher, regionaler und betrieblicher Websites.

Aufgabenhierarchie im Rahmen der Datenerfassung

Unter konsequenter Berücksichtigung des in Kap. 4.3 schon angeführten bottom up - Ansatzes, wurde bei der Datenerfassung und -erhebung für den Kreis Olpe sehr stark auf eine unmittelbare Integration der örtlichen Tourismusstellen geachtet. So konnten die Tourist-Informationen und Verkehrsämter im Kreis Olpe ihre Angebotelemente in die touristische Datenbank Sauerland eintragen, die dem Autor dann zur späteren Auswertung diente. In der Datenbank wurde dabei ein einheitliches Grundraster vorgegeben, das den eingebenden Städten und Gemeinden zusätzlich bereits erste Bewertungsmöglichkeiten für die touristische Be-

deutung des jeweiligen Angebotes, bezogen auf eine überregionale Nachfrage, ermöglichte.

Bezogen auf die Analyse der touristischen Nachfrage wurden mit einzelnen Tourist-Informationen gemeinsam Fragebögen entwickelt, die dann über die jeweiligen Websites der Organisationen sowie über direkte Ansprache von Beherbergungs- und anderen touristischen Unternehmen, verteilt wurden.²⁷

5.3 Methodische Bemerkungen zur Auswertung, Aufbereitung und Visualisierung der Daten

Die Auswertung des Datenmaterials der Gästeinterviews und PKW-Zählungen erfolgte mit der Statistiksoftware SPSS. Zur Deskription wurden im Rahmen dieser Arbeit im Wesentlichen Mittelwerte, Standardabweichung und Korrelationskoeffizienten herangezogen.

Für die Vermittlung der Untersuchungsergebnisse kommt der Visualisierung eine entscheidende Bedeutung für das Verständnis und die daraus resultierende Akzeptanz bei den Empfängern zu. Dabei zeichnen sich Empfänger innerhalb der Tourismuswirtschaft, z.B. Gastgeber, häufig als sehr kritisch in Bezug auf ihr Zeitbudget und ihre nicht selten vorhandene Beratungsresistenz aus. Visualisierung dient dann als Mittel, Informationen in kurzer Zeit begreifbar zu vermitteln.

Visualisierung ist damit, so Streit (2007), eine wichtige Methode für den wissenschaftlichen Erkenntnisprozess und zugleich ein Verfahren zur raschen Übermittlung komplexer Informationen zwischen Wissenschaft und Praxis. Schlagworte, wie z.B. „visuelles Denken“, „visuelle Kommunikation“, Kreativität durch „visuelles Brainstorming“ oder „virtuelle Realität“ kennzeichnen die in den letzten Jahren stark gestiegene Bedeutung der Visualisierung.

Im Rahmen dieser Arbeit kam die Software „RegioGraph“ der GfK GeoMarketing zum Einsatz. RegioGraph bietet neben allgemeinen GIS-Funktionen (z.B. Distanz- oder Flächenberechnungen) vor allem Darstellungs- und Analysemöglichkeiten für

²⁷ Siehe Anlage 1

den Geschäftsbereich (Vertrieb, Marketing) und für Regionalstatistiken (Universitäts-Rechenzentrum Trier 2008).

Neben GIS-Systemen bietet das MS-Office Produkt Excel verschiedenste Möglichkeiten Daten anschaulich zu visualisieren. Als weiteres Hilfsmittel wurde die Kreativtechnik Mind Mapping für die systematische Erfassung und Kategorisierung des touristischen Angebotes im Kreis Olpe genutzt. Zum Einsatz kam die Software „MindManager 6.0“ des Anbieters Mindjet.

5.4 Empirische Untersuchungen zum übernachtenden Reiseverkehr

5.4.1 Angebotsanalyse für den übernachtenden Reiseverkehr

Zur Vorbereitung der Angebotsanalyse wurden eigene Übersichten des touristischen Angebotes aller sieben Städte und Gemeinden im Kreis Olpe erarbeitet. Dabei kam die Methodik des Mind-Mappings zum Einsatz (vgl. Kap. 5.2). Ergebnis des Mind-Mappings sind die Abbildungen 15 - 21, die als Grundlage der weiteren Untersuchung dienen, auf deren detaillierte Beschreibung nachfolgend jedoch verzichtet wird. Vielmehr werden bezugnehmend auf einzelne Angebotsfaktoren exemplarische Verweise erfolgen. In dieser Form bisher erstmalig angewandt, erreicht die Visualisierung der Ergebnisse der eigenen Untersuchungen eine Übersichtlichkeit und inhaltliche Strukturierung, die sich für die weiteren Ausführungen als wertvolle Arbeitsgrundlage herausgestellt hat.

Die frühere touristische Subregion Südsauerland ist räumlich deckungsgleich mit dem Kreis Olpe und setzt sich aus sieben Städten und Gemeinden zusammen, die nachfolgend, bezogen auf ihr touristisches Angebot, vergleichend untersucht werden. Diese sieben Städte und Gemeinden (vgl. Karte 1) sind:

- Stadt Attendorn
- Stadt Drolshagen
- Gemeinde Finnentrop
- Gemeinde Kirchhundem
- Stadt Lennestadt

- Stadt Olpe
- Gemeinde Wenden

Für die Angebotsanalyse wird daher nachfolgend jeweils zwischen

- dem ursprünglichen Angebot,
- dem abgeleiteten Angebot und
- dem gemeinsamen Angebot

unterschieden, wobei nachfolgend nur das ursprüngliche und das abgeleitete Angebot betrachtet wird, da nur diesen beiden eine besondere touristische Bedeutung in der Untersuchungsregion zukommt.

5.4.1.1 Ursprüngliches Angebot

Das ursprüngliche Angebot (siehe Kap. 4.3) wurde untergliedert in soziokulturelle und naturräumliche Gegebenheiten sowie die allgemeine Infrastruktur. Topographisch gliedert sich der Kreis Olpe in einen West- und einen Ostteil auf. Während der Ostteil mit den Kommunen Finnentrop, Kirchhundem und Lennestadt durch das Rothaargebirge²⁸ und den Homertkamm²⁹ stark zerklüftet ist und Höhendifferenzen zwischen 200 und 750 m NN aufweist, gleicht der Westteil mit den Kommunen Attendorn, Drolshagen, Olpe und Wenden einer flachwelligen Hügellandschaft³⁰. Aufgrund seiner Topographie bietet der Ostteil beste Voraussetzungen für die Freizeitaktivitäten Wandern und Mountainbike. Angebotsschwerpunkte im Westteil sind seit dem Bau der Listertal- und der Biggetalsperre insbesondere die Aktivitäten Wassersport und Radfahren. Eine besondere naturräumliche Gegebenheit ist die Tropfsteinhöhle „Atta-Höhle“ in Attendorn.

Herausragende Angebotshöhepunkte im Bereich der soziokulturellen Gegebenheiten, die einer der Kommunen im Kreis Olpe ein überregional bedeutsames Allein-

²⁸ Zugehörig zum Naturpark Rothaargebirge

²⁹ Zugehörig zum Naturpark Homert

³⁰ Zugehörig zum Kernbereich des Naturparks Ebbegebirge, dessen Geschäftsführung der Kreis Olpe wahrnimmt

stellungsmerkmal verschaffen würden, sind nicht vorhanden. Trotzdem hebt sich Attendorn durch seine in Teilen noch erhaltene historische Altstadt mit dem Sauerländer Dom und dem Südsauerlandmuseum von den übrigen Kommunen im Kreis Olpe ab. Hinzuzuzählen ist in Attendorn auch die Burg Schnellenberg (heute Schlosshotel) sowie mehrere Veranstaltungen, die die teils historische Kulisse als Rahmen nutzen. Obwohl im Bereich der Gemeinde Finnentrop gleich drei Wasserburgen/-schlösser zu finden sind, wurde dieses Angebot bisher nicht touristisch aufbereitet. Die Stadt Lennestadt bietet neben der Burg Bilstein (heute Jugendherberge) mehrere sehenswerte Fachwerkdörfer sowie das „Stadtmuseum“. Mit jährlich rund 250.00 Besuchern zählt die „Wendener Kirmes“ in der Gemeinde Wenden zu den größten Volksfesten in Nordrhein-Westfalen. Die Kirmes mit Tierschau und Krammarkt wurde erstmals 1752 gefeiert.

Auch im Bereich der allgemeinen Infrastruktur können die Kommunen im Kreis Olpe keine besonderen Angebotshöhepunkte bieten. Anzuführen sind hierzu nur die sehr gute Verkehrsanbindung der Kommunen Attendorn, Olpe und Wenden durch die Autobahnen A45 (Sauerlandlinie) und A4 (Köln-Olpe) an den wichtigsten Markt des Sauerlandes bzw. das Bundesfernstraßennetz insgesamt.

5.4.1.2 Abgeleitetes Angebot

Insbesondere das abgeleitete Angebot ist von großer Bedeutung für den Tourismus. Dort werden die größten Umsätze generiert; zudem ist dieses Angebot in hohem Maße gestaltbar und direkt vom einzelnen Anbieter vermarktbar. Im Zentrum des abgeleiteten Angebots im Kreis Olpe steht das Beherbergungs- und Freizeitangebot.

Das Beherbergungsangebot

Kennzahlen für das Beherbergungsangebot sind:

- Zahl der geöffneten Beherbergungsbetriebe
- Zahl der angebotenen Gästebetten

2007 wurden im Kreis Olpe 4.778 gewerblich betriebene Gästebetten in 138 Gastbetrieben angeboten (vgl. Abb. 11 - 13 und Tab. 7). Im Vergleich dazu waren es 1987 noch 6.580 Betten in 239 Gastbetrieben. Den größten Rückgang hatten dabei die Betriebskategorien Pension und Gasthof zu verzeichnen. Dies bestätigt auch das durchschnittliche Bettenangebot je Betrieb, das von 27,5 Betten in 1987 auf 34,6 Betten in 2007 gestiegen ist.

Noch größer stellt sich der Rückgang der Betriebs- und Bettenzahlen dar, wenn auch das nicht gewerblich betriebene Angebot³¹ hinzugezählt wird. Wurden in den örtlichen Gastgeberverzeichnissen der Städte und Gemeinden im Kreis Olpe 1987 noch 782 Gastgeber mit insgesamt 8.495 Betten gelistet, waren es 2007 nur noch 344 Gastgeber mit zusammen 5.695 Betten. Dies bedeutet, dass sich die Zahl der Gastgeber in einem Zeitraum von 20 Jahren mehr als halbiert hat, wobei die Bettenzahl um rd. 1/3 gesunken ist. Das durchschnittliche Bettenangebot je Betrieb stieg dabei von 10,8 Betten in 1987 auf 16,5 Betten in 2007. Wie die Auswertung der Gastgeberverzeichnisse ergab, waren, bezogen auf das Gesamtangebot, insbesondere die kleinen Pensionen und Ferienwohnungen von diesem Betriebssterben betroffen.

Dieser Prozeß ist jedoch nicht in allen Städten und Gemeinden des Kreises Olpe gleichermaßen zu beobachten. So verdoppelte sich beispielsweise die Zahl der gewerblichen Betten in der Gemeinde Wenden zwischen 1987 und 2007, während sie sich in der Gemeinde Kirchhundem halbierte und in der Nachbarstadt Lennestadt aber nur um 13% sank. Ähnlich heterogen entwickelte sich auch die Zahl der gewerblichen Gastgeber. Durchschnittlich sank diese zwischen 1987 und 2007 im Kreis Olpe um 42%, in Wenden, Lennestadt, Drolshagen und Attendorn jedoch nur um Werte zwischen 30 und 40%, in Olpe, Kirchhundem und Finnentrop dagegen um jeweils über 50 %.

2007 wurden rd. 1/3 der gewerblichen Gästebetten in der Stadt Lennestadt angeboten. Dabei stellte Lennestadt mit 29% auch rd. 1/3 aller gewerblichen Gastgeber innerhalb des Kreises Olpe. Lennestadt folgen Olpe mit 19%, Attendorn mit 17%

³¹ Meldepflichtig gegenüber dem Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW sind Gastgeber ab 9 Betten

und Kirchhundem mit 14% Anteil an den gewerblichen Gästebetten im Kreis Olpe. Wenden, Finnentrop und Drolshagen erreichen dabei jeweils nur zwischen 6 und 8%.

Bezogen auf die Qualitätsstruktur des Beherbergungsangebotes zeigt sich eine deutliche Korrelation zwischen der Wirtschafts- und Betriebsstruktur der jeweiligen Stadt oder Gemeinde. So wurden innerhalb der Stadt Attendorn über 30% des Gewerbesteueraufkommens innerhalb des Kreises Olpe erwirtschaftet (Zahlen, Daten Fakten Kreis Olpe, 2008), überwiegend im Segment der Metallindustrie. Entsprechend hoch ist der Bedarf an Übernachtungsmöglichkeiten für Geschäftsreisende sowie für Tagungen und Seminare. In der Folge spezialisierten und professionalisierten sich zahlreiche Gastgeber auf dieses Marktsegment (vgl. Tab. 40). Von insgesamt 6 Vier-Sterne-Hotels im Kreis Olpe waren 2007 die Hälfte davon in Attendorn ansässig, alle aufgestellt als Tagungshotels. Insgesamt bieten vier große Tagungshäuser in Attendorn zusammen 400 Gästebetten an. Auch die übrigen Gastgeber in Attendorn weisen heute einen durchweg hohen Qualitätsstandard auf, der jedoch Folge der o.g. Marktanpassung ist. So sank die Zahl der gewerblichen Betriebe zwischen 1997 und 2007 nur um 11%, während die Zahl aller Betriebe im gleichen Zeitraum um 54% sank, wobei sich dieser Rückgang zu gleichen Teilen auf Pensionen und Ferienwohnungen aufteilt.

Eine ähnliche Spezialisierung auf den Geschäftsreiseverkehr wie in der Stadt Attendorn ist auch in der Kreisstadt Olpe zu beobachten. Auch in Olpe hat sich die Zahl der gewerblichen Betriebe seit 1987 fast halbiert, gleichzeitig ist die Zahl der gewerblichen Betten nur geringfügig um 6,4% gesunken. Mit 24% war der Rückgang aller Betten allein im Zeitraum seit 1997 deutlich größer. Im Gegensatz zu Attendorn sind die Hotels in Olpe, aufgrund ihrer Bettenkapazität und ihrer Ausstattung nicht auf Tagungen- und Seminare ausgerichtet, sondern bedienen nur den Individual-Geschäftsreiseverkehr. Gleiches gilt, mit Ausnahme eines großen Vier-Sterne-Tagungshotels, auch für die Betriebsstruktur innerhalb der Gemeinde Wenden. Auch wenn dort die Zahl der gewerblichen Betriebe seit 1987 um 31% gesunken ist, verdoppelte sich die Zahl der gewerblichen Betten im gleichen Zeitraum

auf 280 in 2007, bedingt durch den Ausbau bestehender Betriebe in Folge des erheblichen Gewerbezuwachses in der Gemeinde Wenden.

Anders als in Attendorn, Olpe und Wenden ist in Lennestadt, das mit rd. 1.500 gewerblich betriebenen Betten rd. 1/3 der Kapazität im Kreis Olpe stellt, kein so starker Rückgang im Segment der Gasthöfe, Pensionen und Ferienwohnungen festzustellen. So sank die Zahl aller Betriebe in Lennestadt seit 1997 nur um 18%. Bei der Zahl aller Betten ist gegenüber 1987 nur ein Minus von 14,5% (gewerbliche Betten - 13%) und bei den gewerblichen Betten gegenüber 1997 sogar ein leichtes Plus von 1,1% zu verzeichnen. Dabei wurden 2007 rd. die Hälfte aller Betten in Hotels angeboten, was einer sehr diversifizierten Betriebsstruktur entspricht, die beste Möglichkeiten zur Abdeckung unterschiedlichster Gästestrukturen, insbesondere im Hinblick auf die Urlaubs- und Kurzreisenachfrage, bietet. So sind auch die Tagungshotels in Lennestadt aufgrund ihrer Preis- und Angebotsstruktur auf diese Nachfrage angepasst. Insgesamt bieten drei große Business- bzw. Tagungshäuser in Lennestadt zusammen 250 Gästebetten an.

Starke negative Entwicklungen ohne erkennbare Spezialisierungen oder Umstrukturierungen sind in den einwohnermäßig kleineren Städten/Gemeinden Drolshagen, Finnentrop und insbesondere in Kirchhundem zu verzeichnen. So wurden in Kirchhundem, als 1987 einwohnermäßig mit Abstand kleinsten Gemeinde im Kreis Olpe, 1987 noch 1.305 gewerbliche Betten angeboten (20% des Angebotes im Kreis Olpe). Gleichzeitig wies die Gemeinde mit einem Wert von 1.123 die mit Abstand höchste Fremdenverkehrsintensität im Kreisgebiet auf (Kreis Olpe = 560). 2007 waren es nur noch 665 gewerbliche Betten. Auch die Zahl aller Betten ging seit 1997 um 32% auf nur noch 924 in 2007 zurück. Die Fremdenverkehrsintensität sank bis 2007 auf 445, was einem Minus von rd. 60% entspricht. Fast ausschließlich auf den Urlaubs- und Kurzreiseverkehr ausgerichtet, fehlen Kirchhundem heute besondere Angebotshöhepunkte, um diesen rezessiven Tendenzen entgegenzuwirken. Die Schließung mehrerer größerer Objekte (z.B. der Jugendherberge in Oberhundem) waren die Folge. Gegenüber Kirchhundem kann diese negative Entwicklung in Finnentrop und Drolshagen, bedingt durch den starken Gewerbebesatz und den damit verbundenen Geschäftsreiseverkehr, gemildert werden.

Bezeichnend für die Situation der Hotellerie im Kreis Olpe ist die Tatsache, dass es, neben verschiedenen Investitionsmaßnahmen in bestehende Objekte, seit 1987 nur eine Hotel-Neuansiedlung gegeben hat.

Neben der Hotellerie und der Parahotellerie sind im Kreis Olpe zwei weitere Angebotssegmente von entscheidender Bedeutung für das touristische Angebot (vgl. Tab. 38 u. 39.):

- übernachtender Gruppentourismus (Jugendherbergen, Familienferienstätten) und
- Campingtourismus

Jugendherbergen und Familienferienstätten

Im Kreis Olpe bieten sieben Jugendherbergen und Familienferienstätten zusammen rd. 1.100 Betten für Gruppen- und Klassenfahrten an. Dies entspricht einem Anteil von 23% aller gewerblichen Betten im Kreisgebiet. Drei dieser Betriebe sind im Stadtgebiet von Olpe, an Standorten in räumlicher Nähe zum Biggensee angesiedelt und spielen daher eine erhebliche Rolle für das Übernachtungsaufkommen in Olpe, da die Hälfte der 1.233 Betten in Olpe diesen drei Betrieben zuzurechnen sind.³²

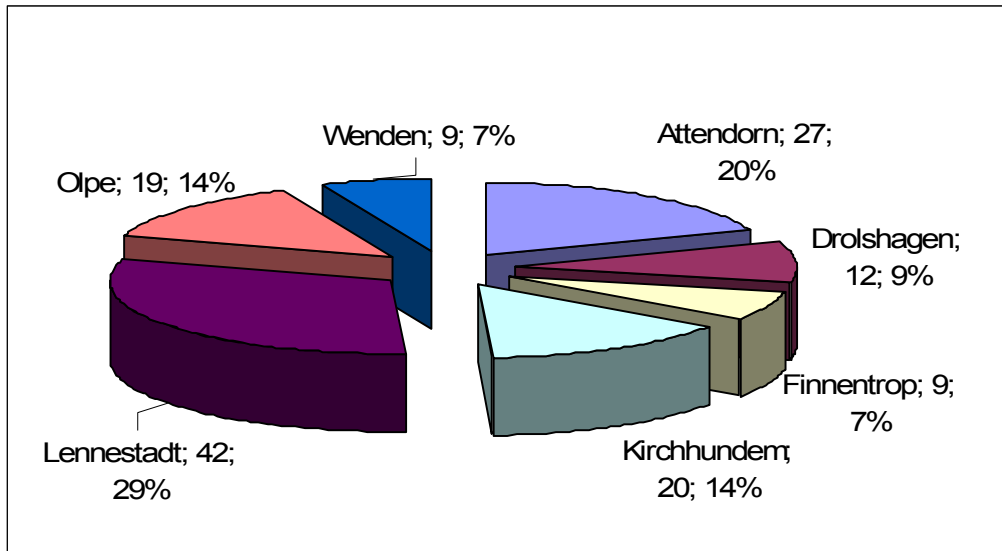
Campingplätze

Insgesamt bieten im Kreis Olpe sieben Campingplätze zusammen 1.825 Stellplätze an³³, davon 1.760 in unmittelbarer Nähe zum Bigge- und Listersee. Zusammen generierten diese Plätze allein 2007 rd. 90.000 touristische Übernachtungen (ohne Dauercamper).

³² Weitere Betriebe liegen in Finnentrop-Heggen (2), Lennestadt-Bilstein und Kirchhündem-Rahrbach.

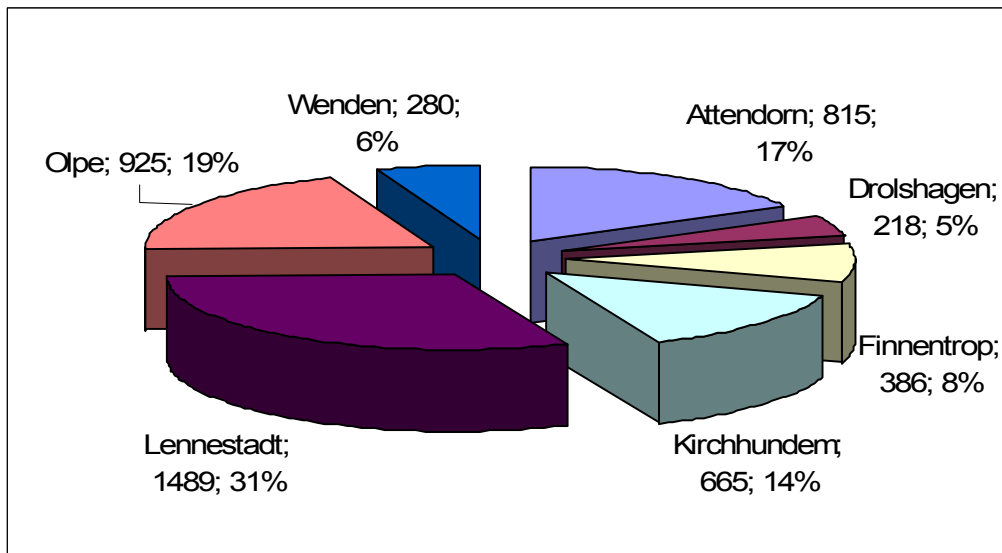
³³ Attendorf: 680; Drolshagen: 500; Finnentrop: 65; Olpe: 580

Abb. 11 : Gewerbliche Gastgeber nach Städten und Gemeinden des Kreises Olpe in 2007



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Abb. 12: Betten in Betrieben ab 9 Betten nach Städten und Gemeinden des Kreises Olpe in 2007



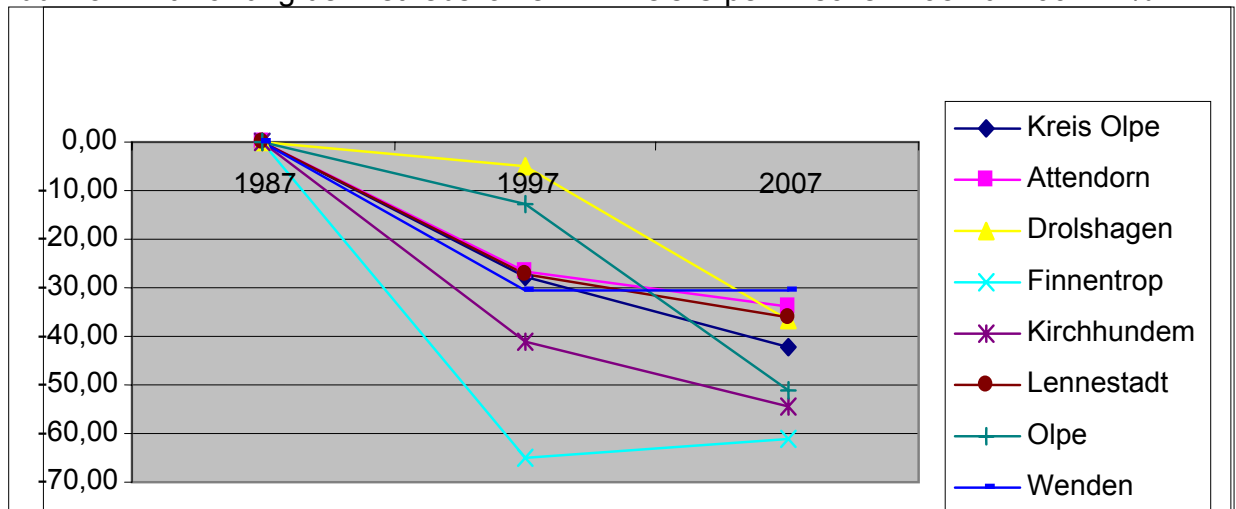
Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Tab. 7: Betriebszahl und Gästebetten im Kreis Olpe 2007 im Vergleich zu 1997 und 1987

	gew. Betriebe			alle Betriebe			Gew. Betten			alle Betten		
	2007	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987	2007	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987	2.007	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987	2.007	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987
Kreis Olpe	138	-20,2	-42,3	344	-24,4	-56,0	4.778	-13,4	-27,4	5.695	-21,9	-33,0
Attendorn	27	-10,0	-34,1	38	-54,2	k.A.	815	-2,7	-26,6	910	-26,7	k.A.
Drolshagen	12	-33,3	-36,8	19	-34,5	k.A.	218	-40,4	-41,9	262	-37,3	k.A.
Finnentrop	9	12,5	-60,9	34	-17,1	k.A.	386	0,0	-30,6	514	-15,5	k.A.
Kirchhundem	20	-23,1	-54,5	73	-3,9	k.A.	665	-29,0	-49,0	924	-32,1	k.A.
Lenneadt	42	-12,5	-36,4	91	-18,0	k.A.	1.489	1,1	-13,1	1.635	-14,5	k.A.
Olpe	19	-44,1	-51,3	58	-31,0	k.A.	925	-29,8	-34,6	1.055	-24,0	k.A.
Wenden	9	0,0	-30,8	31	0,0	k.A.	280	44,3	49,7	395	8,2	k.A.

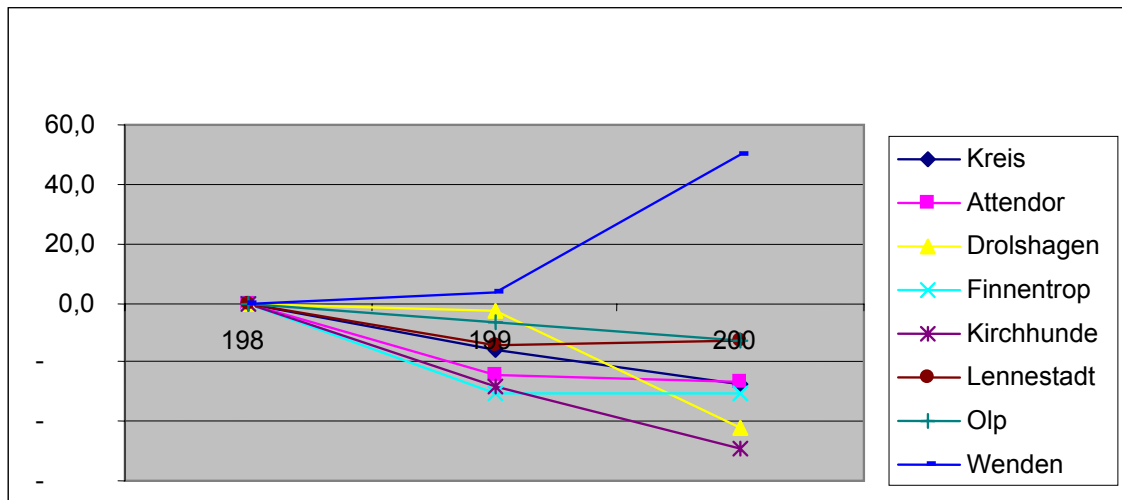
Quelle: eigene Auswertung der örtlichen Gastgeberverzeichnisse; Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Abb. 13: Entwicklung der Betriebszahlen im Kreis Olpe zwischen 1987 u. 2007 in %



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Abb. 14: Entwicklung der gewerblichen Bettenzahlen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 in %



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Tagungsangebote

Neben der Hotellerie haben weitere Anbieter im Kreis Olpe Angebote für Tagungen und Seminare geschaffen. An Tagungsstätten in Attendorn und Olpe sind dies einerseits die beiden Schiffe der Personenschifffahrt Biggesee (zusammen über 1.300 Sitzplätze) und andererseits die moderne Stadthalle in Attendorn. Ein weiteres wichtiges Entscheidungskriterium für die Vergabe von Tagungen und Seminaren sind attraktive Rahmenprogramme. Insbesondere dazu werden innerhalb Lennestadts einige Angebote vorgehalten. Größter Anbieter ist das Elspe-Festival mit den Karl-May-Festspielen. In Lennestadt-Elspe können Incentives für mehrere tausend Gäste durchgeführt werden. Weitere Anbieter sind der Kletterpark-Repetal sowie die beiden Tagungshotels „Klaukenhof“ und „Faerber-Luig“, die beide umfangreiche Rahmenprogramme zur Verfügung stellen.

Ausflugsziele

Bekannte Ausflugsziele wie das Elspe-Festival mit den Karl-May-Festspielen in Lennestadt, die Atta-Höhle in Attendorn, der Panorama-Park Sauerland in Kirch-

hundem und die Personenschiffahrt Biggensee in Olpe/Attendorn waren über annähernd 30 Jahre ein echtes Alleinstellungsmerkmal für den Tourismus im Kreis Olpe. Leider konnten diese Ausflugsziele, mit Ausnahme des Elspe-Festivals, nicht im Wettbewerb mit den neuen Freizeitparks und Ausflugsattraktionen im Rheinland und im Ruhrgebiet bestehen. Hatten diese vier Ziele in den 90er Jahren noch Besucherzahlen von zusammen rd. 1.6 Mio. pro Jahr, sind dies heute weit weniger als die Hälfte. So wurde der PanoramaPark nach zwei Betreiberwechseln zum Wildpark zurückgebaut. Die Personenschiffahrt auf dem Biggensee hat zwei ihrer ursprünglich vier Schiffe verkauft und sich neben dem Linienverkehr verstärkt auf Gruppenveranstaltungen ausgerichtet. Trotzdem leisten diese Ausflugsziele weiterhin einen wichtigen Beitrag zur touristischen Wertschöpfung im Kreis Olpe. Neben den vier großen Ausflugszielen bilden die beiden bewirtschafteten Aussichtstürme „Hohe Bracht“ in Lennestadt-Bilstein und „Rhein-Weser-Turm“ in Kirchhundem-Oberhundem eine besonders für Wanderer und Spaziergänger interessante Ergänzung. Das erste neue Investitionsprojekt im Bereich des Tagesausflugs- bzw. Freizeitsektors im Kreis Olpe (nach dem Kletterpark Repetal) ist der Galileo-Park, ein Wissenschafts-Park, der Ende 2009 seinen Betrieb in vier Pyramiden in Lennestadt-Meggen aufnehmen wird.

Wandern

Innerhalb einer Mittelgebirgsregion gelegen, ist auch der Kreis Olpe, insbesondere durch seine für Wanderurlauber wichtige kurze bis mittlere Zieldistanz (max. 200 - 250 km Anreise)³⁴, ein klassisches Wanderziel. Für Wanderer besonders attraktiv ist dabei der topographisch attraktivere Ostteil des Kreises Olpe mit Homertkamm und Rothaargebirge. Das Wanderangebot zeichnet sich jedoch in allen Kommunen des Kreises durch ein gleichermaßen umfangreiches, gekennzeichnetes Wegenetz aus. Alle Kommunen weisen größere Rundwege auf, die auch mehrtägige Wandertouren ermöglichen.

³⁴ Als Bezugspunkt innerhalb des Kreises Olpe wird hier exemplarisch das Wanderziel „Hohe Bracht“ in Lennestadt angesetzt.

Ähnlich wie im Segement „Radfahren“ führt diese gute Infrastruktur jedoch nicht zu nennenswerten Umsätzen, wenn sie nicht touristisch in Wert gesetzt wird. Die Kommunen Lennestadt und Kirchhundem liegen am 154 km langen Premiumwanderweg „Rothaarsteig“³⁵ und sind Mitglieder der tragenden Produktkooperation, dem Rothaarsteigverein. Beide Kommunen haben das Thema Wandern in den Mittelpunkt ihres gemeinsamen Marketing gestellt und auch die Infrastruktur, z.B. durch die Ausweisung von Rund- und Zuwegungen, auf das Premiumprodukt ausgerichtet. Lennestadt-Altenhundem ist zudem im Sauerland der offizielle Bahnhof am Rothaarsteig. Neben dem Rothaarsteig vermarkten beide Kommunen auch ihre jeweiligen Rundwanderwege aktiv durch die Herausgabe von Infobroschüren und Pauschalangeboten.

Attendorn beteiligt sich an einem der beiden neuen überregionalen Wanderwege des Sauerlandes, dem Sauerland-Höhenflug. Dieser tangiert das Stadtgebiet jedoch nur am Rand und wurde bisher auch nicht in größerem Umfang ins touristische Marketing einbezogen. Einzelne Gastgeber im Attendorner Repetal sowie in den übrigen Kommunen bieten Pauschalangebote für Wanderer. Mit Ausnahme einer Pension im Repetal findet aber keine echte Spezialisierung der Häuser statt. Dazu würde sich beispielsweise die Beteiligung an der Kooperation der „Sauerländer Wandergasthöfe“ anbieten, die in Kap. 5.6 auch als Bewertungskriterium dient. Wandergasthöfe im Kreis Olpe sind lediglich zwei Betriebe in Lennestadt-Saalhausen.

Wassersport

Der schon mehrfach erwähnte Bau von Lister- und Biggetalsperre hat zur Schaffung von verschiedenen Wassersportangeboten geführt. Diese beschränken sich jedoch auf die Aktivitäten Baden/Schwimmen, Tauchen, Segeln und Surfen. Diese Wassersportangebote konzentrieren sich auf die Anliegerkommunen der beiden Talsperren Drolshagen, Attendorn und Olpe, wobei die Attraktivität dieser Angebote in keinsten Weise den heutigen Gästenanforderungen entspricht und sich die Nachfrage daher sehr stark auf Wochenenden innerhalb der Sommermonate ein-

³⁵ Streckenführung von Brilon (Hochsauerlandkreis) bis Dillenburg (Lahn-Dill-Kreis).

grenzt, was zu teils erheblichen Nutzungskonflikten führt. Weitere Wassersportangebote sind die beiden Naturfreibäder in Lennestadt-Bilstein und Lennestadt-Saalhausen sowie das „Bad am Rothaarsteig“, die alle auch im Hinblick auf die Nutzung durch Urlaubsgäste konzipiert wurden. Die Hallenbäder in Attendorn, Drolshagen und Olpe werden nur in geringem Maße durch Urlaubsgäste genutzt.

Wintersport

Wintersportangebote sind im Kreis Olpe auf wenige Standorte beschränkt. Lediglich das Skigebiet Olpe-Fahlenscheid bietet durch seine Beschneiungsanlagen und eine aktuelle Website mit Webcam auch Gästen aus dem Rhein- und Ruhrraum eine gewisse Schnee- und Anreisesicherheit. Die Lifte an den beiden Aussichtstürmen „Hohe Bracht“ und „Rhein-Weser-Turm“ werden überwiegend von Wintersportlern aus dem Nahbereich genutzt (vgl. Tab 27).

Radfahren

Die Freizeitaktivität „Radfahren“ muss in drei Teilsegmenten betrachtet werden:

- Radwandern
- Rennradfahren
- Mountainbiken

Mehrere Kommunen im Kreis Olpe sind Mitglied in der Bike-Arena Sauerland, die ein Kreuzungspunktsystem innerhalb ihrer Mitgliedskommunen beschildert hat. Wirkliche, touristisch aufbereitete Angebote für Mountainbiker bietet nur die „BikeStation Veischedetal“ in Lennestadt-Bilstein. Anspruchsvolle Mountainbiketouren wären jedoch im gesamten Bereich des Rothaargebirges möglich.

Ebenfalls durch die Bike-Arena Sauerland werden Streckenvorschläge für Rennradtouren angeboten. Diese Touren erstrecken sich fast über die gesamte Fläche des Kreises Olpe. Leider fehlen auch für die Zielgruppe der Rennradfahrer touristisch aufbereitete Angebote. Lediglich zwei Gastgeber im Veischedetal zwischen Olpe und Lennestadt haben regelmäßig Rennrad- und auch Mountainbikegruppen zu Gast. Gerade die Möglichkeit, über Radsportvereine direkt eine größere Zahl an

möglichen Gästen anzusprechen, verspricht für diese beiden sportlichen Radfahrsegmente gute Marktchancen, vor allem auch in den Niederlanden, die z.B. einen Teil der Läufe innerhalb der niederländischen Mountainbike-Landesmeisterschaften im Sauerland austragen.

Für die Zielgruppe der Radwanderer und Freizeit-Radfahrer wurde im Kreis Olpe das öffentliche Radwegenetz stark ausgebaut. Für die touristische Nutzung muss dieses jedoch durch die Anbindung an überregionale Themenrouten und/oder durch besondere Ziele/Attraktionen in Wert gesetzt werden. Diesen Weg sind im Kreis Olpe bisher nur die Kommunen Lennestadt und Finnentrop gegangen. Beide Kommunen haben sich an der Entwicklung des Flußradweges „Lenneroute“³⁶ beteiligt und investieren weiter in die Verbesserung der Streckenführung. Aufbauend auf der Lenneroute haben ebenfalls Lennestadt und Finnentrop gemeinsam mit den Nachbarkommunen Eslohe und Schmalleben den „SauerlandRading“³⁷ entwickelt. Die Gemeinde Finnentrop hat dazu mehrere Millionen Euro in die Umsetzung einer alten Bahntrasse zu einem modernen Radweg investiert. Eine besondere Attraktion an diesem Radweg ist der sogenannte „Fledermaustunnel“. Dieses Projekt war eines der ersten in der Bundesrepublik, wo ein längerer, ungenutzter Eisenbahntunnel für die Öffentlichkeit zugänglich gemacht wurde. Der SauerlandRading, dessen Marketing durch den Sauerland-Tourismus e. V. gesteuert wird, war seit seiner Eröffnung 2007 ein großer Erfolg in Bezug auf die Nutzung durch Einheimische und Gäste.

Ebenfalls stark durch Gäste genutzt werden die Radwege, die rund um die Lister- und Biggetalsperre in den Kommunen Drolshagen, Attendorn und Olpe führen. Diese flachen Rundstrecken sind besonders für Familien geeignet. Die Nutzung könnte stark gesteigert werden, wenn es entlang der Wege besondere Ziele oder zumindest gastronomische Einrichtungen gäbe.

Die übrigen Radwege in den Kommunen im Kreis Olpe besitzen bisher noch keine touristische Relevanz.

³⁶ Streckenführung von der Lennequelle in Winterberg bis zur Mündung in die Ruhr bei Hagen-Hohenlimburg.

Tourismusorganisation

Von entscheidender Bedeutung für die Gestaltung der Tourismusarbeit sind Ausstattung und Qualitätsniveau der örtlichen Tourismusstellen. Eine aktuelle Untersuchung der Tourismusarbeit im Sauerland FEIGE (2008) kommt dabei, bezogen auf die Tourismusstellen im Kreis Olpe, zu folgendem Ergebnis:

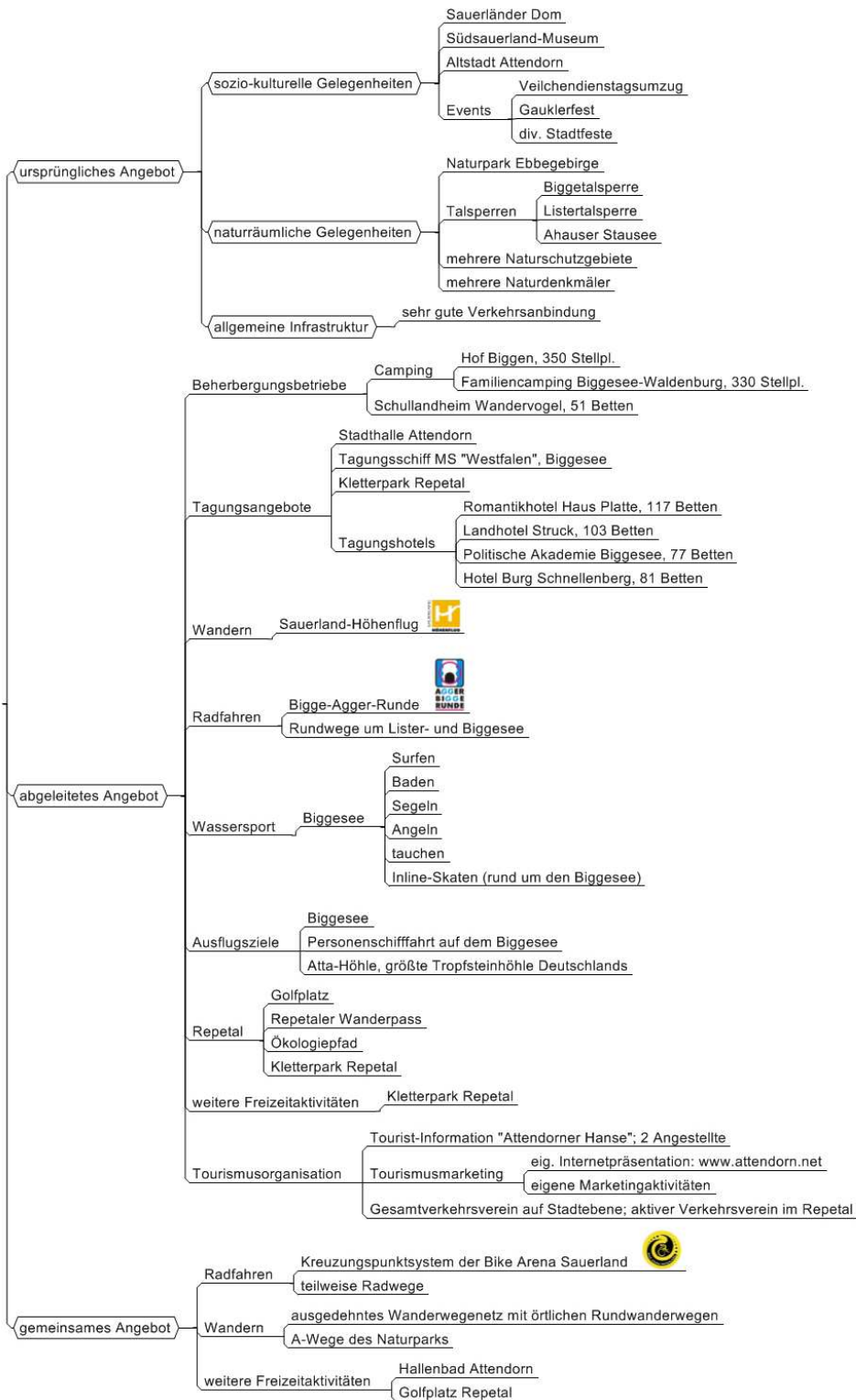
- Vollwertige Touristinformation mit i-Marke des Deutschen Tourismusverbandes e. V. (DTV): 0
- Vollwertige Touristinformation ohne i-Marke des DTV: 2
- Teilfunktionen einer Touristinformation: 2
- Keine direkte Touristinformation/Anlaufstelle für den Gast: 2

Wenden und Finnentrop verfügen über keine Touristinformation. Dort nehmen Gemeindeangestellte diese Aufgaben neben anderen Tätigkeiten wahr. In Drolshagen wird die Touristinformation durch das örtliche Bürgerbüro übernommen, wodurch zumindest längere Öffnungszeiten als in der Stadtverwaltung abgedeckt sind. In Olpe und Attendorn werden die Touristinformationen jeweils durch die Mitarbeiter des Stadtmarketing übernommen. Beide Organisationen haben jedoch touristisch geschultes Personal, öffentliche Büros und ausgedehnte Öffnungszeiten. Lennestadt und Kirchhundem haben sich zu einer „Touristischen Arbeitsgemeinschaft“ (TAG) mit einem gemeinsamen Büro zusammengeschlossen. Dieses Büro ist jedoch im zweiten Stock des Bahnhofsgebäudes in Lennestadt-Altenhundem untergebracht und damit für den Publikumsverkehr kaum zugänglich und nicht barrierefrei zu erreichen. Lennestadt und Kirchhundem geben gemeinsame, touristische Informationsbroschüren heraus, betreiben eine gemeinsame Internetpräsentation und stellen eine gemeinsame Info-Telefonnummer zur Verfügung.

Insgesamt sind die öffentlichen Tourismusorganisationen der Kommunen im Kreis Olpe nur unzureichend für ein professionelles Tourismusmarketing aufgestellt.

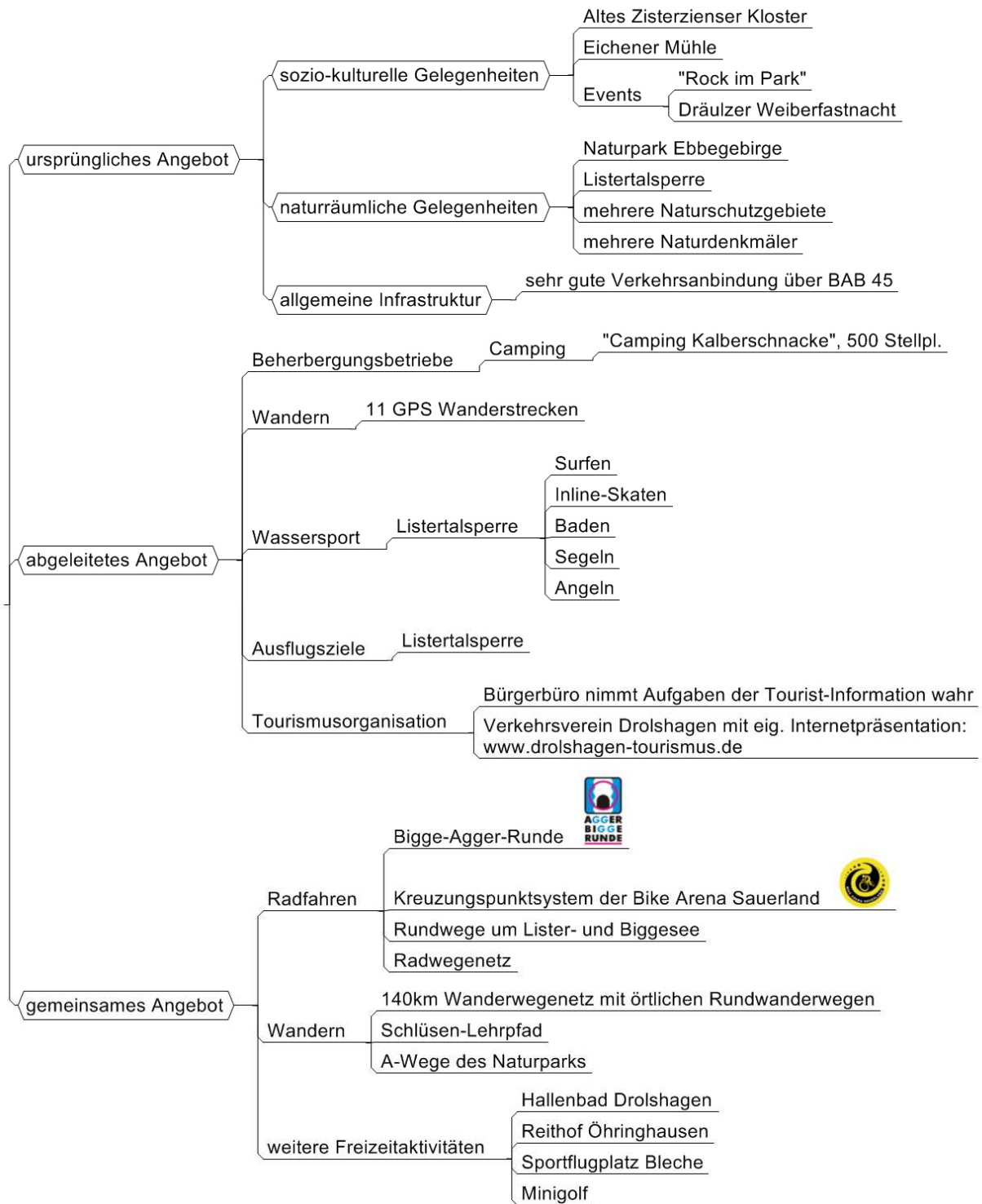
³⁷ 84 km langer Rundweg: Finnentrop - Eslohe - Schmallenberg - Lennestadt – Finnentrop.

Abb. 15: Das touristische Angebot der Stadt Attendorf



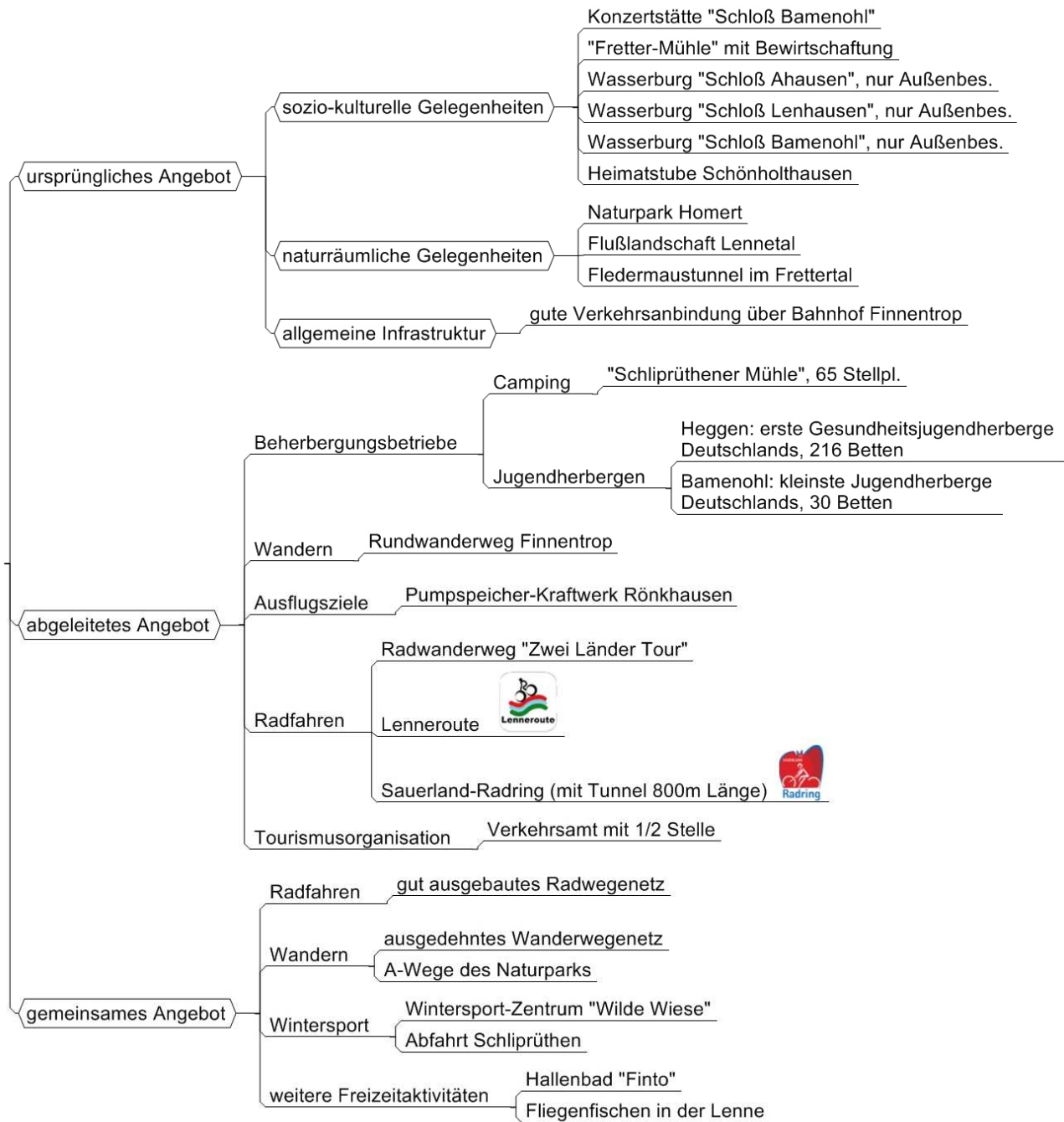
Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 16: Das touristische Angebot der Stadt Drolshagen



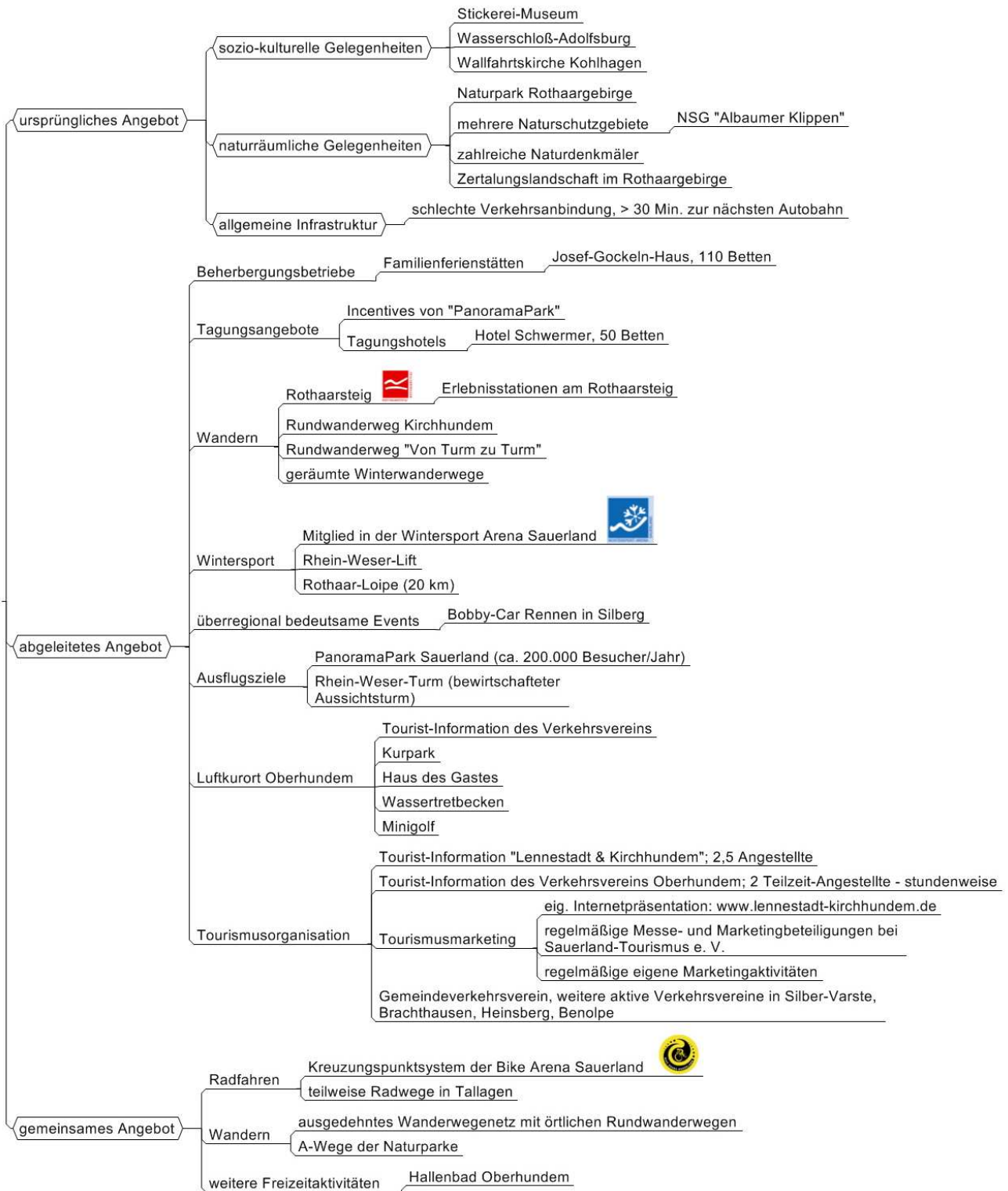
Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 17: Das touristische Angebot der Gemeinde Finnentrop



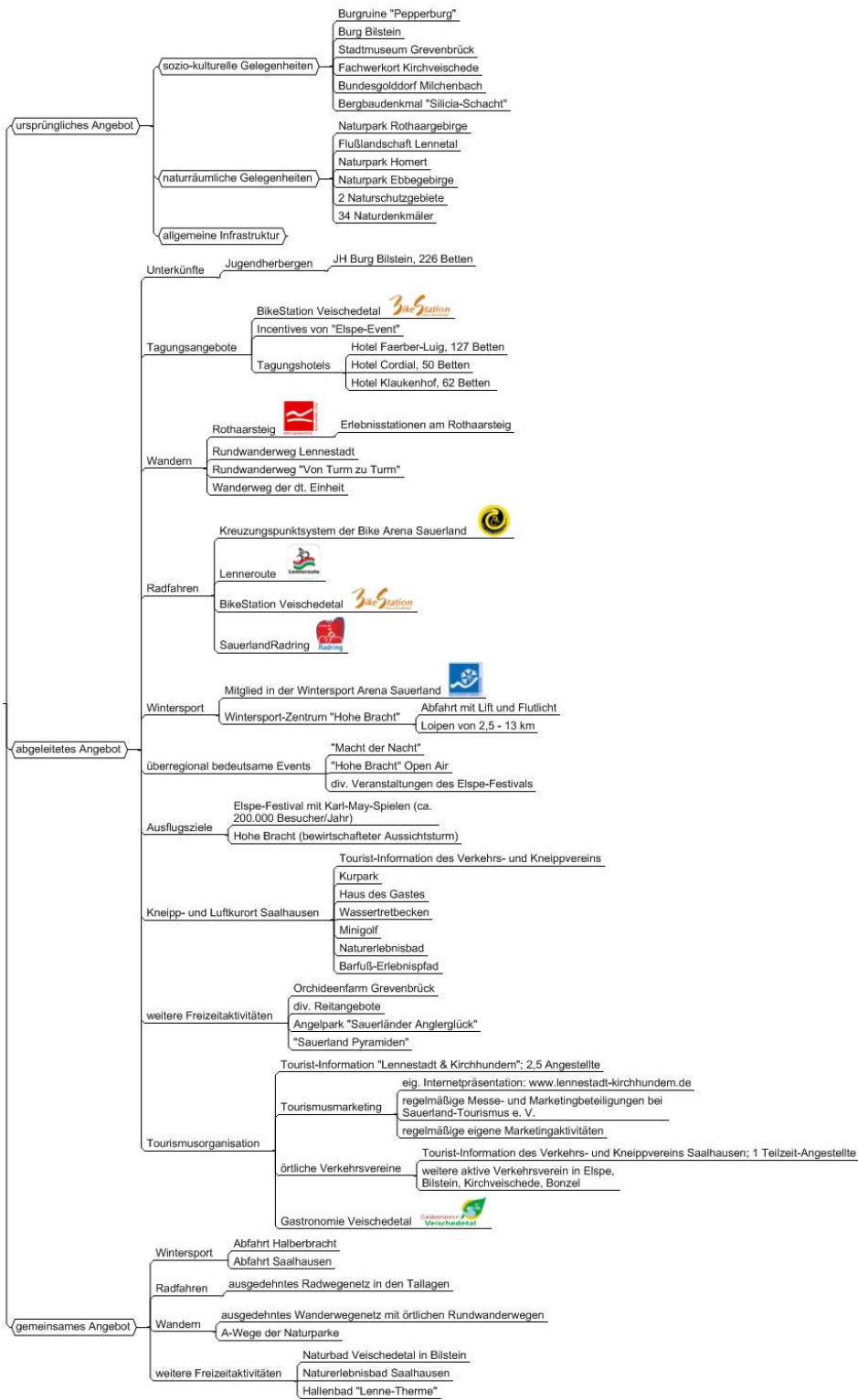
Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 18: Das touristische Angebot der Gemeinde Kirchhundem



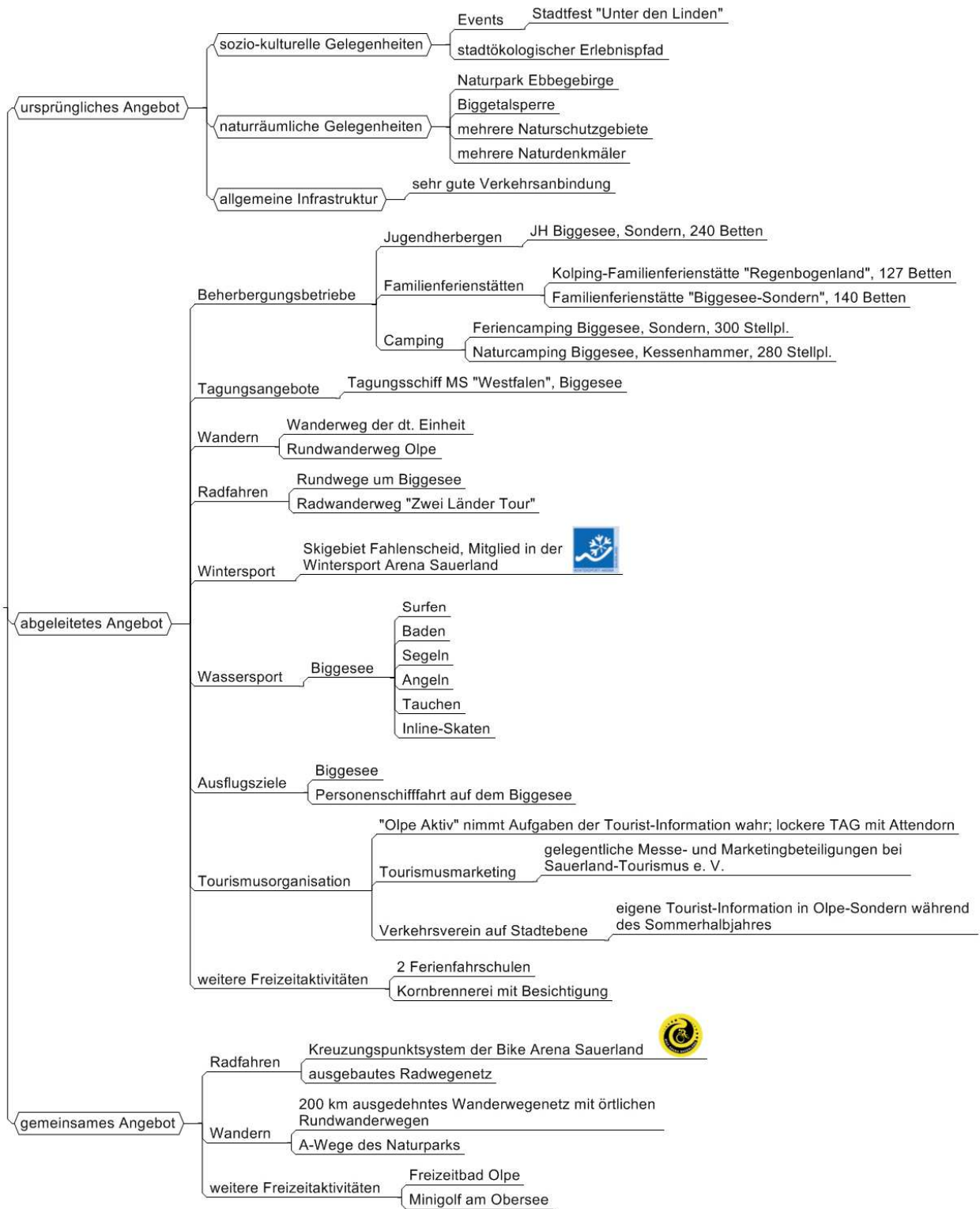
Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 19: Das touristische Angebot der Stadt Lennestadt



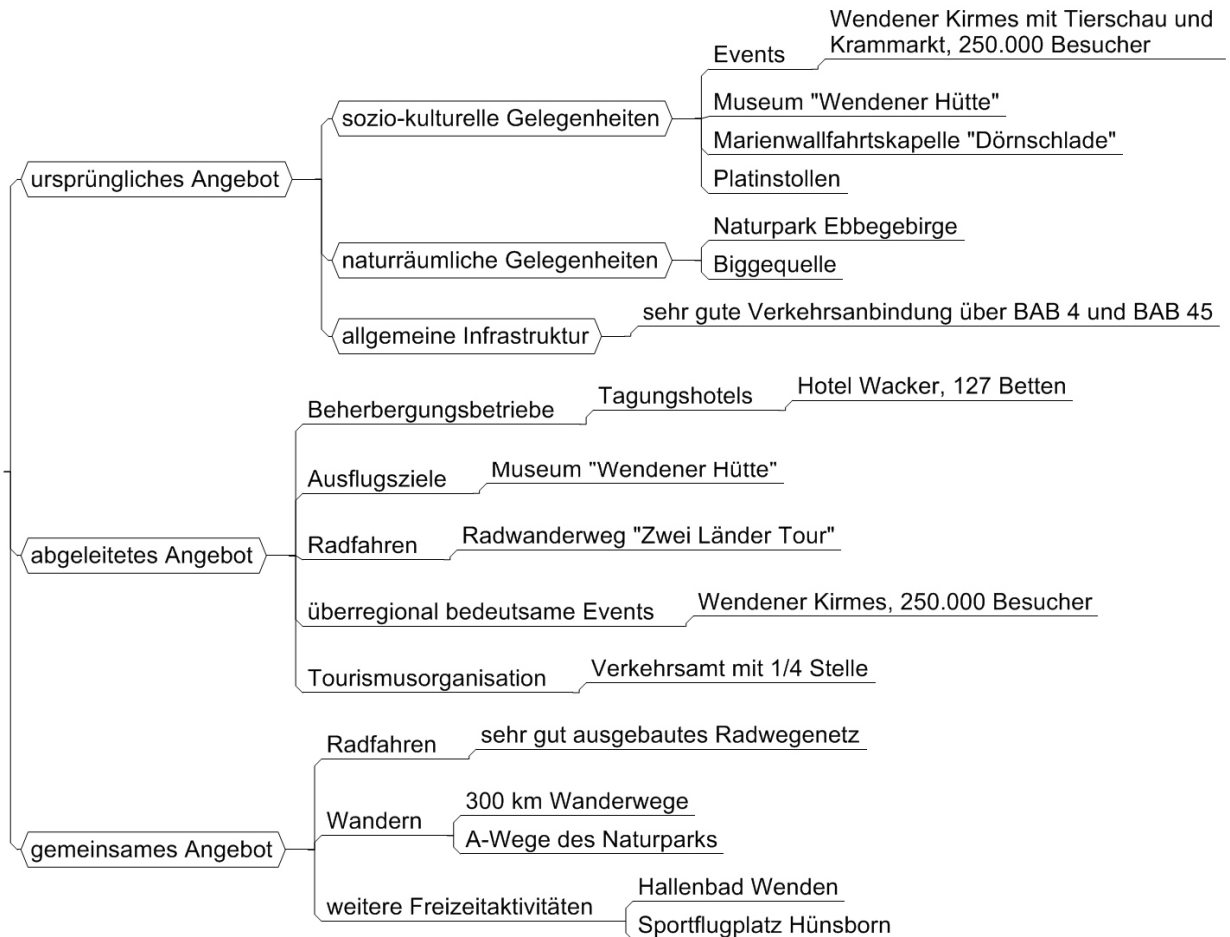
Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 20: Das touristische Angebot der Stadt Olpe



Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

Abb. 21: Das touristische Angebot der Gemeinde Wenden



Quelle: eigener Entwurf auf der Basis eigener Untersuchungen

5.4.2 Nachfrageanalyse für den übernachtenden Reiseverkehr

Nachfrage im übernachtenden Reiseverkehr

Kennzahlen für den übernachtenden Reiseverkehr sind:

- Zahl der Gästeübernachtungen
- Zahl der Gästeankünfte
- durchschnittliche Aufenthaltsdauer
- Fremdenverkehrsintensität

Traditionell ist das Übernachtungsvolumen das wichtigste Erfolgskriterium innerhalb der Tourismuswirtschaft. Im Kreis Olpe ist die Zahl der Übernachtungen dabei zwischen 1997 und 2007 um 22,1%, gegenüber 1987 sogar um 30% gesunken³⁸. Deutlich weniger negativ hat sich die Zahl der Gästeankünfte entwickelt. Diese ist zwischen 1987 und 2007 nur um 6,3% gesunken und hat zwischen 1997 und 2007 um 1,5% zugenommen (vgl. Abb. 24/25/27 und Tab. 8). Dementsprechend ist die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von 3,21 Nächten in 1987 über 3,12 in 1997 auf 2,56 in 2007 bzw., bereinigt um die Campingübernachtungen, auf 2,4 Nächte zurückgegangen (vgl. Abb. 24 und Tab. 8).

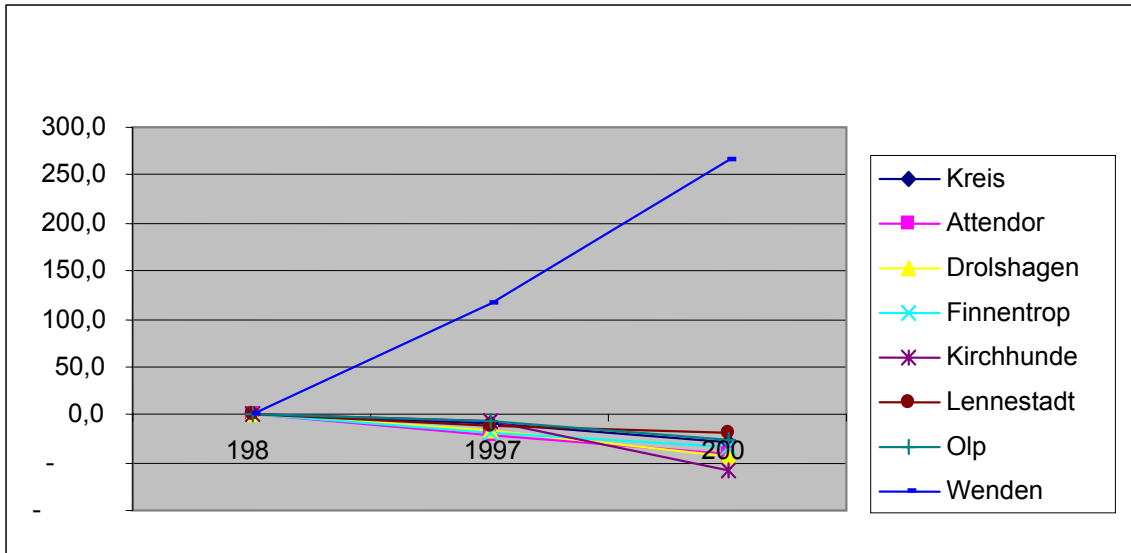
Tab. 8: Übernachtungen, Ankünfte und Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe 2007
Im Vergleich zu 1997 und 1987

	Über- nach- tungen					Ankünfte					Aufenthalts- dauer		
		+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1997*	+/- in % zu 1987	+/- in % zu 1987*		+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1997*	+/- in % zu 1987	+/- in % zu 1987*		+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987
	2007					2007					2007		
Kreis Olpe	590.625	-6,3	-22,1	-15,8	-30,0	230.397	14,2	1,5	5,5	-6,3	2,56 / 2,40*	-17,9	-20,1
Attendorn	111.735	19,7	-26,2	-5,3	-41,7	45.443	20,3	-8,6	-7,0	-29,4	2,46 / 1,99*	-0,5	1,8
Drolshagen	35.950	67,5	-32,8	38,3	-44,6	11.554	43,8	-33,5	22,1	-43,5	3,11 / 2,70*	16,5	13,2
Finnentrop	31.421	-7,0	-18,8	-25,2	-34,6	12.991	-0,9	-8,4	-5,8	-13,0	2,42 / 2,29*	-6,2	-20,5
Kirchhundem	56.212	-54,4	-54,4	-57,4	-57,4	19.196	-36,9	-36,9	-40,7	-40,7	2,93*	-27,7	-28,2
Lennestadt	156.286	-9,2	-9,2	-18,7	-18,7	64.473	16,8	16,8	13,6	13,6	2,42	-22,3	-28,4
Olpe	164.641	-0,7	-19,6	-8,6	-25,9	60.044	25,6	9,9	13,3	-0,9	2,74 / 2,54*	-21,0	-19,4
Wenden	34.380	69,2	69,2	266,1	266,1	16.696	76,3	76,3	302,7	302,7	2,06	-4,0	-9,1
* bereinigt um Campingnach- frage													

Quelle: Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

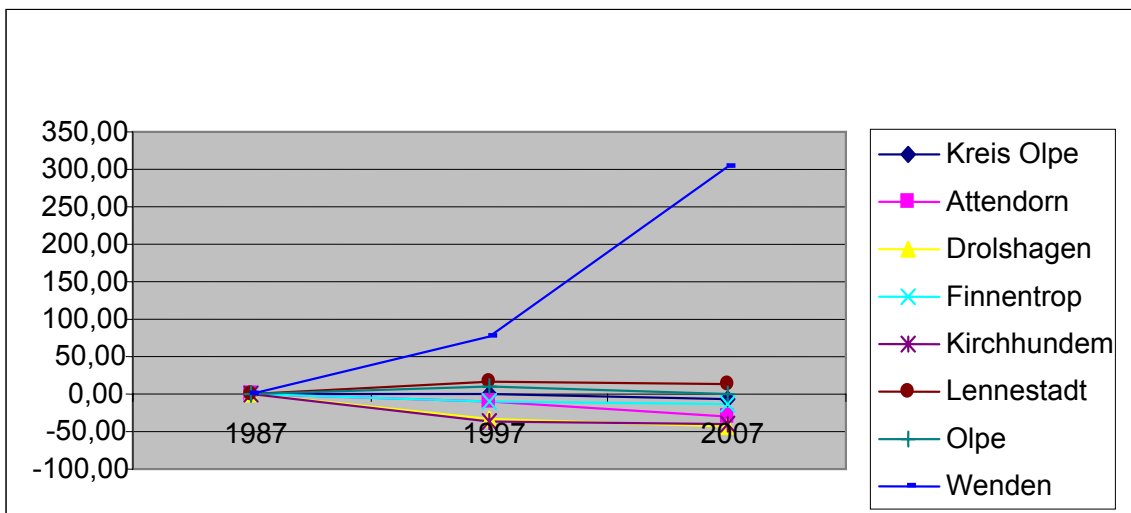
³⁸ Werte für 2007 jeweils bereinigt um Campinübernachtungen, die seit 2004 in die amtliche Statistik integriert sind.

Abb. 22: Entwicklung der Übernachtungen im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 in %



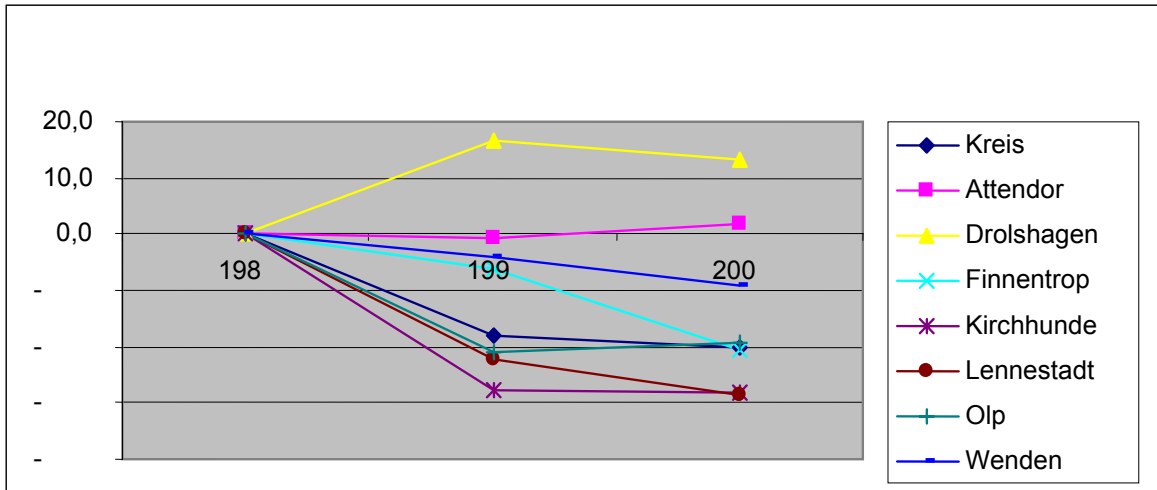
Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen; bereinigt um Campingübernachtungen

Abb. 23: Entwicklung der Gästeankünfte im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 in %



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen; bereinigt um Campingankünfte

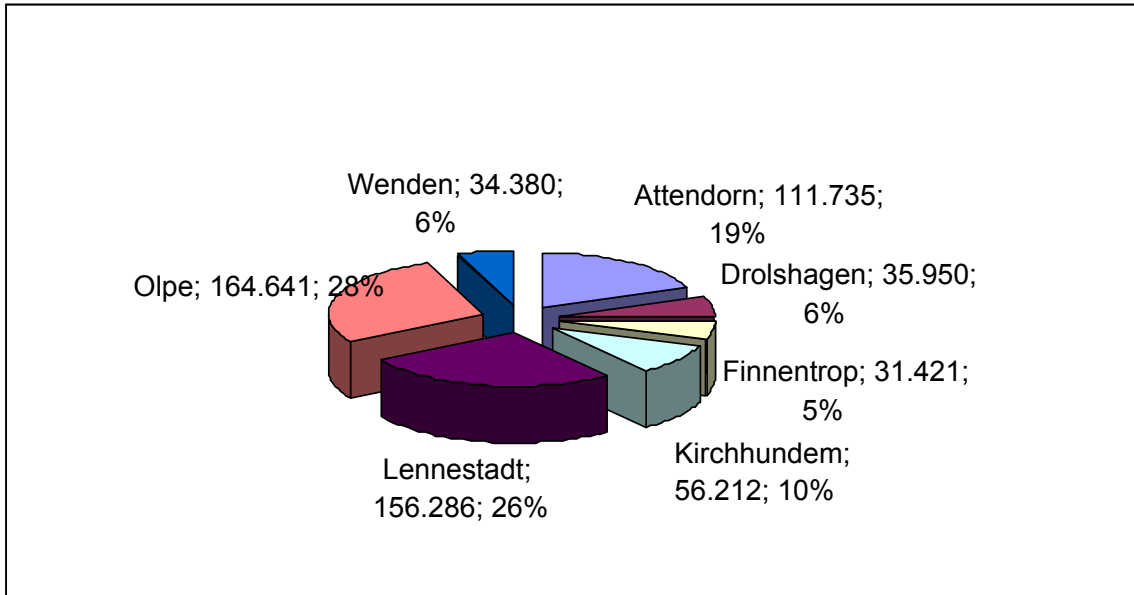
Abb. 24: Entwicklung der Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 in %



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen; bereinigt um Campingübernachtungen-/ankünfte

Diese negative Entwicklung hat jedoch nicht in allen Kommunen des Kreises im gleichen Umfang stattgefunden. So kann die Gemeinde Wenden, analog zum Ausbau der Bettenkapazität (vgl. Tab. 8), einen Zuwachs von 266,1% gegenüber 1987 und 69,2% zu 1997 verzeichnen. Dies entspricht einem Zuwachs von rd. 25.000 Übernachtungen seit 1987 auf heute 34.380. Wenden ist jedoch die einzige Kommune mit Übernachtungszuwächsen. In allen übrigen sechs Kommunen liegen die Rückgänge bei jeweils 20%, am stärksten mit 57,4% gegenüber 1987 in der Gemeinde Kirchhundem. Dort ist ein Rückgang von von 132.000 Übernachtungen in 1987 auf nur noch 56.000 in 2007 zu verzeichnen. Dies hatte für Kirchhundem z.B. den Wegfall der Kurorteförderung zur Folge, wodurch weitere Mittel für dringend notwendige Investitionen in die touristische Infrastruktur fehlen. Die geringsten Übernachtungsrückgänge zwischen 1987 und 2007 hatten die Städte Lennestadt (-18,7%) und Olpe (-25,9%). Wobei der Rückgang seit 1997 durch die größere Bedeutung des Tagungs- und Geschäftsreiseverkehr deutlich gebremst werden konnte (Lennestadt: -9,2%; Olpe: -19,6%). Indiz dafür ist die in beiden Kommunen gestiegene Zahl der Gästeankünfte zwischen 1997 und 2007 (Lennestadt: +16,8%; Olpe: +9,9%).

Abb. 25: Übernachtungen nach Städten und Gemeinden 2007
(in Betrieben ab 9 Betten, incl. Campingübernachtungen)



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Neben den absoluten Zahlen der Gästeübernachtungen und -ankünfte wird zur Beurteilung des Gewichtes des Tourismus die sogenannte Fremdenverkehrsintensität herangezogen. Hierzu setzt man die Zahl der Übernachtungen in Beziehung zur Zahl der Einwohner des jeweiligen Gebietes. Kirchhundem war noch 1987 und 1997 der Ort mit der höchsten Fremdenverkehrsintensität im Kreis Olpe. Dieser Wert lag 1987 bei 1.132 (Kreis Olpe: 560), Olpe mit dem zweithöchsten Wert im Kreis Olpe erreichte 1987 nur 794. 2007 lag der Wert für den Kreis Olpe nur noch bei 419³⁹ (vgl. Tab. 9 und Abb. 28). Im Vergleich dazu erreichte der Nachbarkreis Hochsauerlandkreis mit 989 einen mehr als doppelt so hohen Wert, während der Durchschnittswert für das gesamte Sauerland 2007 bei 515 lag (Nordrhein-Westfalen 224). Im Vergleich zu anderen Mittelgebirgsregionen erreichten jedoch das Sauerland und auch der Kreis Olpe 2007 recht gute Werte⁴⁰:

³⁹ Inkl. der touristischen Campingübernachtungen; ohne diese: 2007 = 348.

⁴⁰ Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen, 2007.

Eifel und Region Aachen: 182

Teutoburger Wald: 322

Siegerland/Wittgenstein: 355

Setzt man einen Wert von über 1.000 als Merkmal zur Kennzeichnung einer Kommune als Tourismusgemeinde an, trifft dies für keine der sieben Kommunen im Kreis Olpe zu. Ab einem Wert von 500 leistet der Tourismus allerdings schon einen wesentlichen wirtschaftlichen Beitrag in der jeweiligen Kommune. Dazu zählen im Kreis Olpe die Städte Lennestadt (2007: 567) und Olpe (2007: 643⁴¹). Mit 450 bzw. 445 erreichen Attendorn und Kirchhundem diesen Schwellenwert nicht ganz. Wenden (172), Finnentrop (172) und Drolshagen (293⁴²) liegen jedoch deutlich unter diesem Wert, was auch das geringe touristische Engagement dieser Stadt-/Gemeindeverwaltungen ausdrückt.

Tab. 9: Einwohnerzahl und Fremdenverkehrsintensität im Kreis Olpe 2007
Im Vergleich zu 1997 und 1987

	Einwohner			FV- Intensität					
		2.007	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1987	2007	2007*	+/- in % zu 1997	+/- in % zu 1997*	+/- in % zu 1987
Kreis Olpe	140.973	1,2	12,7	419,0	348,3	-7,4	-23,0	-25,3	-37,9
Attendorn	24.818	4,0	14,5	450,2	277,4	15,1	-29,1	-17,4	-49,1
Drolshagen	12.244	1,2	17,0	293,6	117,8	65,5	-33,6	18,2	-52,6
Finnentrop	18.208	-1,8	9,4	172,6	150,7	-5,3	-17,3	-31,6	-40,2
Kirchhundem	12.629	-3,5	7,4	445,1	445,1	-52,8	-52,8	-60,4	-60,4
Lennestadt	27.559	-0,3	6,9	567,1	567,1	-9,0	-9,0	-23,9	-23,9
Olpe	25.581	2,7	12,8	643,6	521,5	-3,4	-21,7	-19,0	-34,4
Wenden	19.934	4,2	24,4	172,5	172,5	62,5	62,5	194,4	194,4

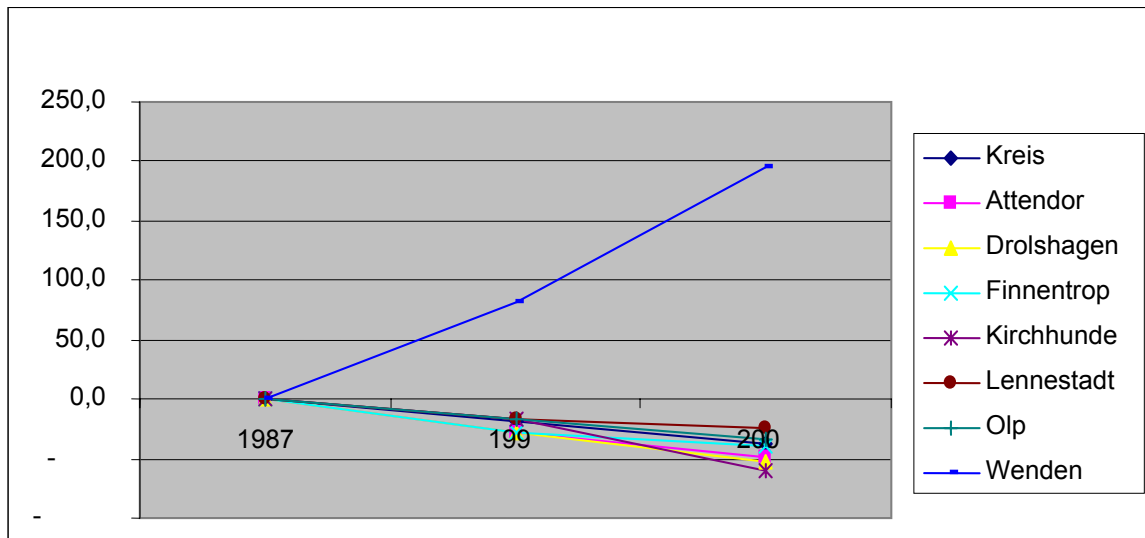
* bereinigt um Campingnachfrage

Quelle: Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

⁴¹ Incl. der touristischen Campingübernachtungen; ohne diese: 2007 = 521

⁴² Incl. der touristischen Campingübernachtungen; ohne diese: 2007 = 118

Abb. 26: Entwicklung der Fremdenverkehrsintensität im Kreis Olpe zwischen 1987 und 2007 in % (ohne Campingnachfrage)



Quelle: eigene Berechnung auf Basis des Datenmaterials des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik des Landes Nordrhein-Westfalen

Untersuchungen zur Gästestruktur

Untersuchungen zur Ermittlung der Gästestruktur haben im Kreis Olpe innerhalb der letzten 20 Jahre häufiger stattgefunden. Meist wurden diese unabhängig voneinander im Rahmen der Erstellung von Diplomarbeiten durchgeführt. Eine systematische Datenerfassung, die eine Vergleichbarkeit der Erhebungen ermöglicht, existiert nicht. Alle Befragungen, Zählungen und Auswertungen von Marketingmaßnahmen hatten unterschiedliche Bezugsgrößen und Marktdefinitionen zur Grundlage. Auch wurde bei Gästebefragungen nie ein identischer Kern an zentralen Fragen verwendet, um eine Vergleichbarkeit der Befragungsergebnisse zu ermöglichen. Ebenso wenig ist damit möglich, die Ergebnisse dieser Untersuchungen als Grundlage eines Benchmarkings mit anderen Mittelgebirgsregionen zu verwenden.

Ein erster Ansatz hierfür war die Marktforschungsstudie „Permanente Gästebefragung“ (PEG), die 2003 vom Nordrhein-Westfalen Tourismus e. V. durchgeführt wurde⁴³. Das Sauerland erhielt über die PEG Informationen über touristische Be-

⁴³ Permanente Gästebefragung in Nordrhein-Westfalen, NRW-Tourismus e. V., 2004.

sucherströme sowohl im Tages- als auch im Übernachtungstourismus. Die Studie eröffnete erste neue Erkenntnisse, bezogen auf die Ansprüche, Zufriedenheit und Wünsche der Gäste in der Region Sauerland. In der Destination Sauerland wurden insgesamt 2.717 mündliche Interviews geführt, davon 1.407 mit Tagesgästen und 1.310 mit Übernachtungsgästen. Interview-Standorte innerhalb des Kreises Olpe waren dabei: die Atta-Höhle - in Attendorn, der Panoramapark Sauerland in Kirchhundem-Oberhundem, das Elspe-Festival in Lennestadt-Elspe und der Biggensee bei Olpe.

Die im Rahmen der PEG erhobenen, Nordrhein-Westfalen einheitlich touristischen Kennziffern flossen zugleich in den Aufbau des Benchmarking-Tools „Marketing-Monitor Nordrhein-Westfalen“, für den 2009 noch keine Ergebnisse vorlagen. An dem Marketing-Monitor Nordrhein-Westfalen beteiligen sich neben dem Sauerland-Tourismus e. V. mehrere Tourismus-Destinationen in Nordrhein-Westfalen.

Was auf Nordrhein-Westfalen-Ebene möglich war, konnte bisher innerhalb der Destination Sauerland noch nicht umgesetzt werden. Unabhängig davon bzw. parallel mit dem Aufbau des Marketing-Monitors Nordrhein-Westfalen (für das Sauerland betreut durch den Autor), wurde durch den Autor begleitet, ein Modell-Projekt für den Kreis Olpe gestartet (vgl. Abb. 29).

An diesem Projekt beteiligen sich die Kommunen Lennestadt und Kirchhundem sowie die Stadt Attendorn. Dabei werden im Rahmen eines permanenten Monitorings Daten zu folgenden Bereichen ermittelt und gesammelt:

Inhalte:

a) Gästebefragung (vgl. Anhang 9.3)

- Gästestruktur (Herkunft, Alter, Geschlecht, Begleitung etc.),
- Reisemotive (Erholung, Freizeit, Sport, Event, Geschäftsreise etc.),
- Rahmenbedingungen des Aufenthaltes (Informationsquellen, Buchungswege, Aufenthaltsdauer, Unterkunfts-kategorie, Wiederbesuch /-absicht),
- Reiseausgaben (insg. und nach Ausgabekategorien),
- Gästezufriedenheit (mit natürlichem und abgeleitetem Angebot),

- Touristisches Image.

b) Betriebsbefragung (als Einschätzung / Bewertung in knapper Form)

(vgl. Anhang 9.1 und 9.2)

- Gästestruktur /-umfang (Herkunft Stammmarkt / Neukundenmarkt),
- Reisemotive (Erholung, Freizeit, Sport, Event, Geschäftsreise etc.),
- Rahmenbedingungen des Aufenthaltes (Informationsquellen, Buchungswege, Aufenthaltsdauer, Unterkunfts-kategorie, Wiederbesuch /-absicht),
- Reiseausgaben (insg. und nach Ausgabekategorien),
- Gästezufriedenheit (mit natürlichem und abgeleitetem Angebot),
- Touristisches Image.

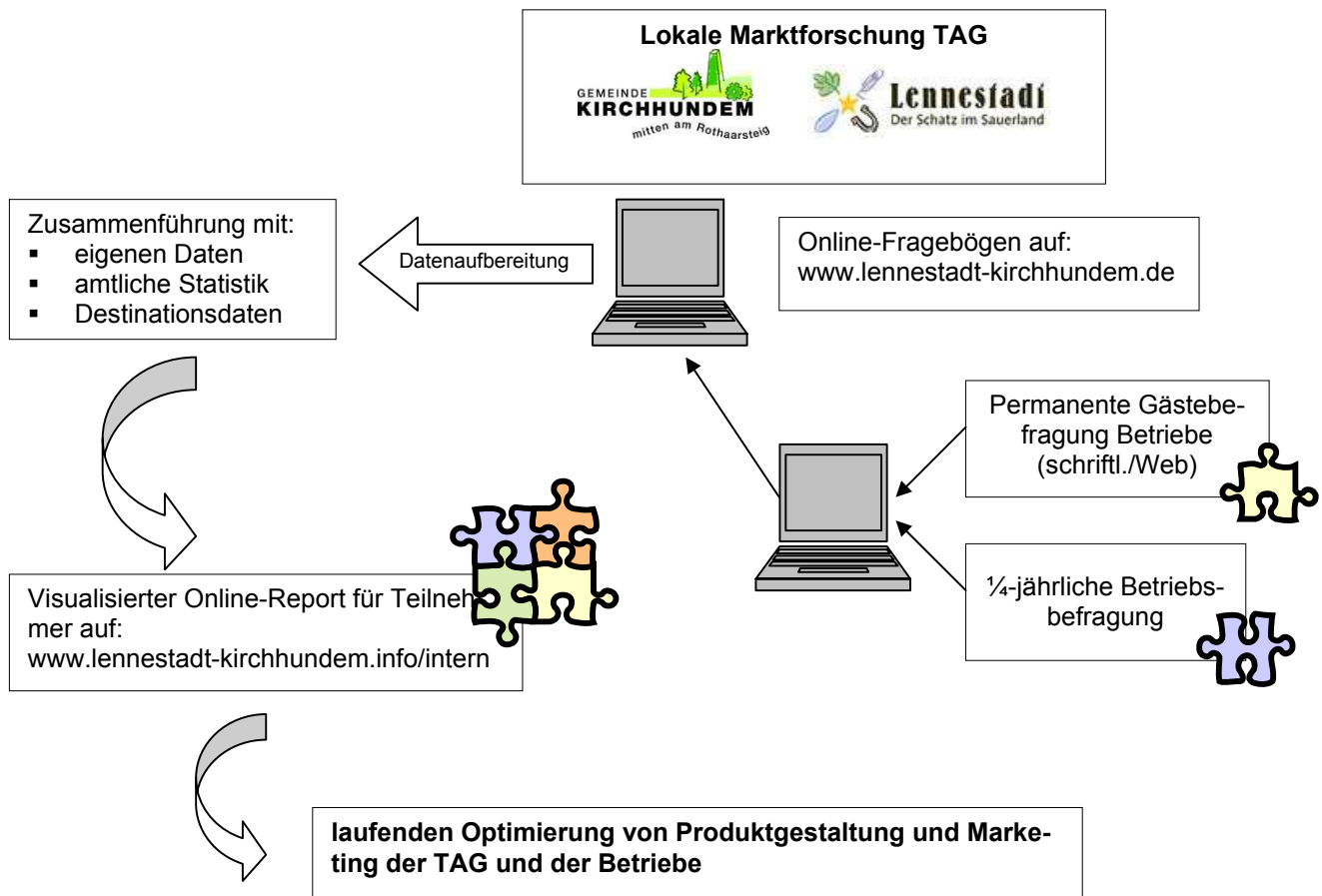
Teilnehmer:

- Beherbergungsbetriebe aus allen Kategorien,
- Ausflugsziele (z.B. Personenschiffahrt Biggeseesee),
- Freizeiteinrichtungen (z.B. BikeStation Veischedetal),
- Tourist-Informationen (Lennestadt, Kirchhundem, Attendorn).

Rahmenbedingungen:

- ⇒ Übernahme des touristischen Kennziffersystems Sauerland (PEG),
- ⇒ vertikale Aufgabenhierarchie im Rahmen der Datenerfassung/Marktforschung (Betriebe, TAG, Destination),
- ⇒ Nutzung des Internets zur Dateneingabe,
- ⇒ Auswertung der Daten über eigene Datenbank,
- ⇒ Austausch von Teildaten mit dem Sauerland-Tourismus e. V. - Möglichkeit des Benchmarkings durch Vergleich mit anderen Orten/TAGn,
- ⇒ Lieferung von überregionalen Marktdaten durch die Destination,
- ⇒ Regelmäßiger Info-Bericht an beteiligte Betriebe (schriftlich und aktuell im Web).

Abb. 27: Organisations- und Ablaufplan für TAG „Lennestadt & Kirchhundem“



Quelle: eigener Entwurf

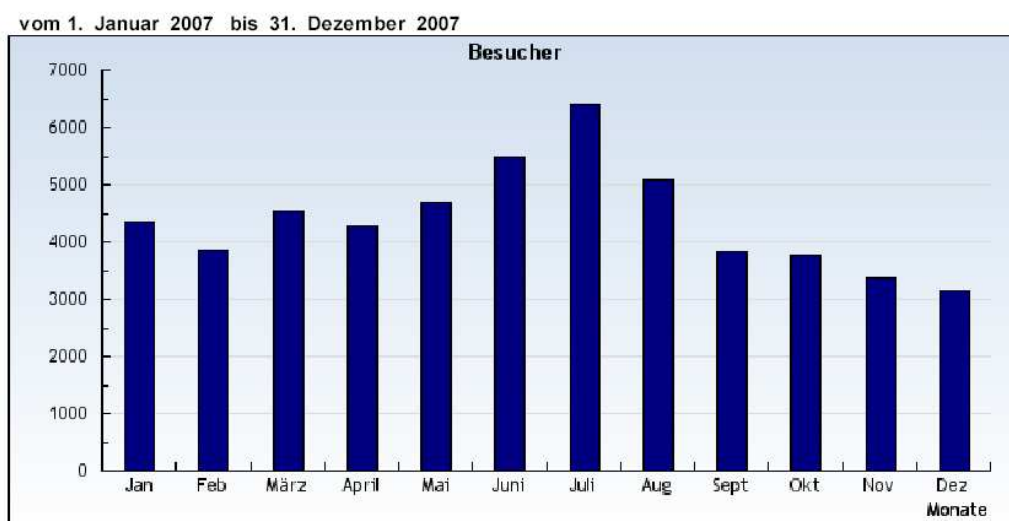
Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg dieses Projektes ist ein möglichst umfassender Zugriff auf Nachfragedaten. Dazu wurde die in Kooperation mit dem Autor erstellte Internetpräsentation der TAG sowie alle weiteren Marketingaktionen der TAG konsequent auf die Messbarkeit der Nachfrage hin entwickelt. Eine weitere Voraussetzung war die Anbindung der Beherbergungsbetriebe an die Online-Vertriebsplattform des Sauerland-Tourismus e. V., wodurch Daten über das Buchungs- und Nachfrageverhalten der Gäste in Lennestadt und Kirchhundem generiert werden können. Bis heute haben sich bereits rd. 1/3 aller Gastgeber an das System angeschlossen - der höchste Wert aller 42 Kommunen im gesamten

Sauerland. Auch das Büro der TAG nutzt die Vertriebsplattform des Sauerlandes für die Abwicklung der eigenen Buchungsanfragen. Damit ist es möglich, z.B. auch die Struktur der zahlreichen vermittelten Wanderpauschalen oder „Ein Tag beim Elspe-Festival“ - Familien-Pauschalen unmittelbar in die Evaluierung einfließen zu lassen.

Die Ergebnisse sollen wertvolle Hinweise auf mögliche Verbesserungen des Angebotes bzw. auf mögliche neue Zielgruppen liefern, die zu einer laufenden Optimierung von Produktgestaltung und Marketing der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ genutzt werden sollen. Der Grundgedanke dieses Modellprojektes folgt dabei dem Entwicklungsansatz der „lernenden Region“.

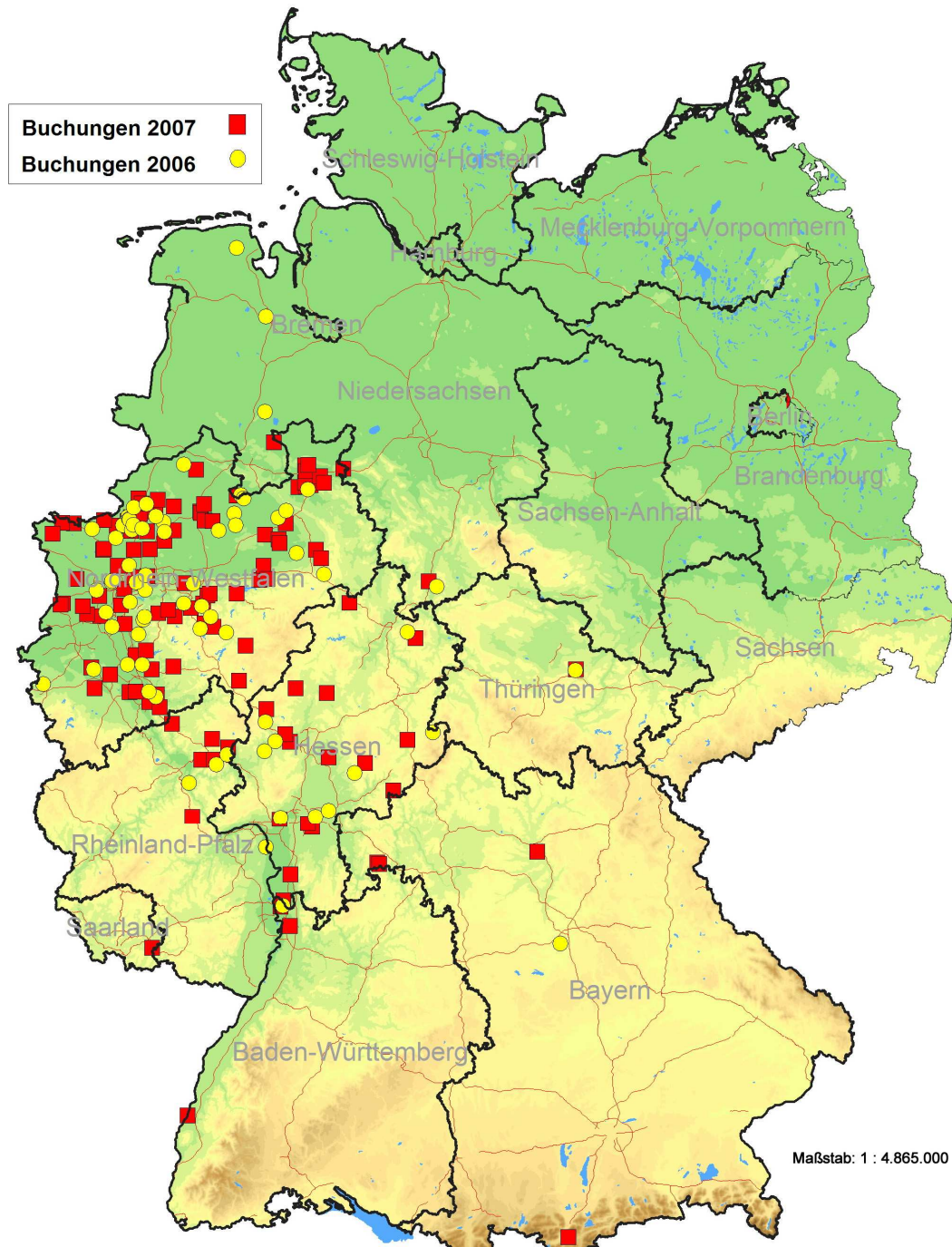
Nachfolgend einige Beispiele (vgl. Abb. 28 u. 29, Karte 4) für die einfache Visualisierung der Ergebnisse der Geschäftstätigkeit der Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ in 2006/2007:

Abb. 28: Besucher der www.lennestadt-kirchhundem.de in 2007



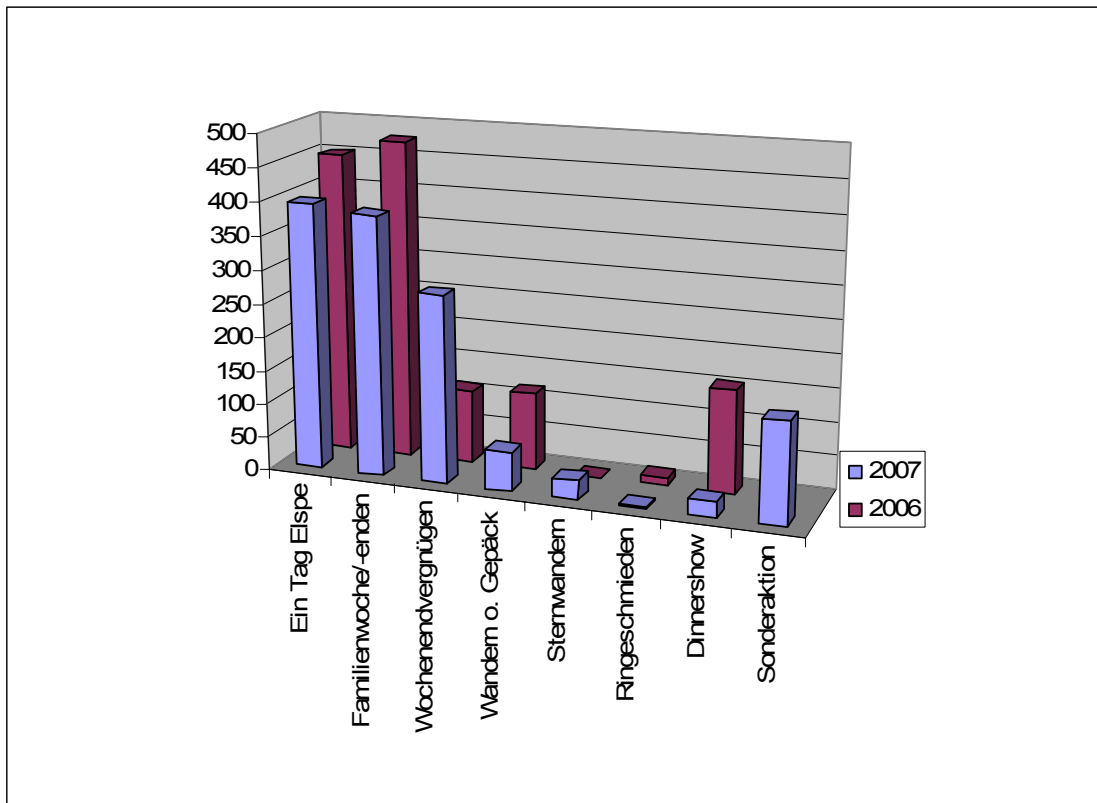
Quelle: Web-Statistik www.lennestadt-kirchhundem.de durch Provider 1&1

Karte 4: Herkunft der Buchungsgäste aus den durch die Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ verkauften Reisepauschalen in 2006 und 2007



Quelle: eigener Entwurf mittels RegioGraph 7.0, GfK

Abb. 29: Übernachtungen der durch die Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ verkauften Reisepauschalen in 2006 und 2007



Quelle: eigener Entwurf

Sinnvoll wäre es, solche Projekte auf das gesamte Sauerland auszudehnen, um laufend touristische Daten zu ermitteln. Für den Kreis Olpe stehen, wie eingangs beschrieben, kaum Daten zur Verfügung. Im Mittelpunkt dieser Arbeit standen daher die Untersuchungsergebnisse der PEG aus 2003/2004, die durch insgesamt 135 Gästeeinterviews (durchgeführt durch den Autor) in 2005 und 2006 fortgeschrieben wurden. Zum Einsatz kam dabei ein zum größten Teil identischer Fragenkatalog, der nur durch eine Frage zur Destination Sauerland erweitert wurde. Die eigene Befragung sollte dabei nicht repräsentativ sein, dazu hätte eine wesentlich größere Zahl an Interviews geführt werden müssen, sondern sollte durch zusätzliche Befragungsstandorte (vgl. Karte 6 und Tab. 23) die vorliegenden Ergebnisse der PEG verifizieren. Die Ergebnisse der eigenen Befragung werden daher

im folgenden als zusätzliche, lokale Ergebnisse in die Auswertung und in die Interpretation mit einbezogen.

Fragenkatalog:

Markenbekanntheit / Markenwahrnehmung

Tab. 10: Befragungsergebnisse - Frage 1

Frage 1: Markennennung						
Interviewstandort	Big-ge-see	Hohe Bracht	Rhein-Weser-Turm	Fahlen-scheid	Fret-ter-tal	Summe
Sauerland	3	6	7	8	6	30
Südsauerland		3		4	5	12
Biggensee	17	2				19
Westfalen		1				1
Südwestfalen					1	1
Kreis Olpe	2	4		3		9
LenneStadt						0
Finnentrop					3	3
Kirchhudem			2			2
Olpe	2			1		3
Rothaarsteig		1	8			9
keine Angabe	1	2		4		7
Summe	25	19	17	20	15	96

Quelle: Befragungsergebnisse, eigener Entwurf

Seit der Gründung des Sauerland-Tourismus e. V. und der Überführung der Arbeit und der Mitarbeiter des früheren Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e. V. in den Regionalverband wird innerhalb der Tourismuswirtschaft des Kreises Olpe heftigst über Erhalt oder Aufgabe der vermeintlichen Marke „Südsauerland“ diskutiert. Aus diesem Grund wurde im Rahmen der Interviews mit Übernachtungsgästen die Frage nach der Zugehörigkeit des jeweiligen Reisezieles zu einer touristischen Marke gestellt (vgl. Tab. 10). Dabei wurde sehr deutlich, dass keiner der Befragungsstandorte eine eindeutige Markenzugehörigkeit aus Kunden(Gast-)sicht besitzt.

Nur dem Biggensee wurde mit 68% der Status einer Marke zugesprochen. Das geringste Spektrum an Markennennungen wies der Rhein-Weser-Turm auf. Dort verteilten sich die Nennungen etwa zu gleichen Teilen auf „Rothaarsteig“ und „Sauerland“. Mit insgesamt nur 12%, bzw. 9% der Nennungen spielten „Südsauerland“ und „Kreis Olpe“ keine Rolle. Jedoch fallen auch die 31% für „Sauerland“ aus Destinationssicht deutlich zu niedrig aus. Daraus zeichnet sich für das zukünftige touristische Marketing für den Raum Kreis Olpe ein erheblicher Handlungsbedarf ab.

Besuchshäufigkeit als Tages- und /oder Übernachtungsgast

Tab. 11: Befragungsergebnisse - Frage 2

Besuchshäufigkeit	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Besuchshäufigkeit als Tagesgast	Besuchshäufigkeit als Übern.gast	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			Tagesgäste	Übern.gäste
Erstbesucher	55,1	16,5	-16,8	-5,1
Zweit-/Drittbesucher	5,8	12,8	-3,6	-13,7
Mehrfachbesucher	39,1	70,7	20,3	18,8

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Bei der Frage nach der Besuchshäufigkeit fällt auf, dass der Kreis Olpe (gemeinsam mit dem Märkischen Kreis), sowohl bei den Tagesgästen, als auch bei den Übernachtungsgästen die höchsten Besuchshäufigkeiten aufweist (vgl. Tab. 11). Dies lässt sich im wesentlichen durch die Wahl der Befragungsstandorte an den Ausflugszielen (insbesondere Biggensee) im Kreis Olpe erklären, die vielfach regelmäßig aufgesucht werden bzw. einen hohen Stammgastanteil besitzen.

Im Vergleich zu der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Befragung der Tagesgäste erscheint der Wert der Erstbesucher bei den Tagesgästen jedoch wesentlich zu hoch gegriffen. Im Durchschnitt lag dieser dort bei 19,1% und erreichte nur bei den Gästen des Elspe-Festivals und des PanoramaParks mit 31%, bzw. 28% einen höheren Wert.

Festzuhalten ist jedoch der im Vergleich zu den übrigen Sauerlandgebieten unterdurchschnittliche Anteil an Erstbesuchern, die ein entscheidender Indikator für die Tourismusentwicklung sind, denn nur aus Erstbesuchern können zukünftige Stammgäste gewonnen werden. Zudem ist der Anteil der Erstbesucher ein deutliches Indiz für die Anziehungskraft bzw. die Attraktivität einer Region.

Allein- oder Familien-/Gruppenreise

Tab. 12: Befragungsergebnisse - Frage 3

Reiseart	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Alleine	22,9	17,3	9,7	3,9
In Begleitung	77,1	82,7	-9,7	-3,9
Davon:				
Mit dem Partner	54,6	61,0	12,7	4,5
Mit Kindern	5,0	1,6	2,2	0,3
Mit der Familie/Verwandte	16,8	19,5	-12,9	-5,4
Mit Freunden/Bekanntnen	14,4	7,0	-4,4	-2,9
Als Verein/Club/Schulklasse	1,3	0,5	-0,2	-2,0
Mit Arbeitskollegen	7,0	7,9	4,6	5,5
Als Reisegruppe/-bus	0,9	2,4	-1,8	0,1
Sonstiges	-	-	-0,3	-0,2

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Mit leicht überdurchschnittlichen Werten bei Einzelreisenden, bzw. mit Arbeitskollegen Reisenden, spiegelt sich hier die stärkere Bedeutung des Geschäftsreiseverkehrs im Kreis Olpe wider (vgl. Tab. 12).

Aufenthaltsdauer

Laut amtlicher Statistik liegt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer im Kreis Olpe bei 2,6 Nächten. Dabei werden jedoch nur die Übernachtungen in gewerblichen Beherbergungsbetrieben erfasst. Wie Tabelle 13 zeigt, wurden im Rahmen der PEG zu 80,8% Urlaubsreisende befragt, während nur 16% Geschäftsreisende an der Befragung teilnahmen. Der Anteil der Geschäftsreisenden wurde jedoch im

Rahmen von Expertengesprächen mit Betriebsinhabern aus der Hotellerie mit teilweise bis zu 80% angegeben. Die Ergebnisse der PEG dürfen daher nur zur Beschreibung der Nachfrage durch Urlaubsreisende herangezogen werden. Diese verbleiben zu 87,5% maximal sieben Nächte im Kreis Olpe, wobei der Wert für nur 1 bzw. 2-4 Übernachtungen über dem Durchschnitt des gesamten Sauerlandes liegt.

Tab. 13: Befragungsergebnisse zur Aufenthaltsdauer - Frage 4

Aufenthaltsdauer	Nordrhein-Westfalen	Sauerland Gesamt	Kreis Olpe MK	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland in %
	Gesamt (Angabe in %)	(Angabe in %)	(Angabe in %)	
	Übern.gäste	Übern.gäste	Übern.gäste	
1 Übernachtung	17,7	4,8	12,5	7,7
2 bis 4 Übernachtungen	52,0	34,9	39,7	4,8
5 bis 7 Übernachtungen	21,4	40,9	35,3	-5,6
8 bis 10 Übernachtungen	3,4	6,6	6,0	-0,6
11 bis 14 Übernachtungen	3,0	6,8	5,8	-1,0
über 14 Übernachtungen	2,5	5,9	0,7	-5,2
Ø-Übernachtungen	4,3	6,6	4,9	-1,7

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Aufenthaltstypisierung⁴⁴

Durch den überdurchschnittlichen Anteil an Geschäftsreisenden fallen im Vergleich zum übrigen Sauerland die weiteren Reisearten im Kreis Olpe unterdurchschnittlich aus (vgl. Tab. 14). Mit 42,8% stellt die Reiseart „Erholungsurlaub“ den größten Anteil. Speziell für den Kreis Olpe zu gering erscheint mit 3,4% der Wert für die Reiseart „Wanderurlaub“, was an der Wahl der Befragungsstandorte lag. In der eigenen ergänzenden Befragung im Kurpark Saalhausen, an den Wanderzentren Hohe Bracht und Rhein-Weser-Turm, lag der Anteil der „Wanderurlauber“ bei durchschnittlich 53%.

⁴⁴ Geschlossene Fragestellung, nur eine Nennung möglich.

Tab. 14: Befragungsergebnisse zur Aufenthaltstypisierung - Frage 5

Aufenthaltstypisierung	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Geschäftsreise / -besuch	8,2	16,0	4,9	10,0
Tagungs- /Seminaraufenthalt	0,3	4,8	0,0	2,4
Ausstellungs- /Messebesuch	-	1,8	-	-0,5
Montage-/Bauarbeiten	2,0	3,8	1,3	-1,0
Sonstige Geschäftsreise	5,9	5,6	3,6	3,5
Freizeit-/Urlaubsaufenthalt	87,3	80,8	3,7	-10,4
Aktivurlaub	5,2	6,3	-8,0	-6,2
Besicht.-/Bildungsreise	2,5	2,0	-1,0	0,3
Einkaufsaufenthalt	30,1	0,7	18,8	-0,2
Erholungsurlaub	15,5	42,8	-9,5	-8,3
Gesundheit/Kur	0,5	2,5	-1,6	-3,0
Klinikaufenthalt	-	-	-	-
Betriebs-/Vereinsfahrt	1,4	1,6	0,8	-0,3
Städtereise	18,4	12,2	12,0	-3,3
Badeurlaub	0,8	0,2	-0,4	-0,8
Urlaub auf dem Bauernhof	-	-	-	-
Veranstaltungsbesuch	1,2	1,4	-2,7	0,0
Verwandten-/Bekanntebes.	4,1	4,3	-1,4	1,5
Skiurlaub	-	-	-	-
Wanderurlaub	3,7	3,4	-2,2	-0,7
Radwanderurlaub	3,9	3,4	2,2	2,2
Reiturlaub	-	-	-	-
Sonstiges	4,4	2,3	-8,5	-0,7

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Reisemotiv/Hauptreisegrund⁴⁵

Die Ergebnisse der Frage nach dem Hauptgrund für die Wahl des Reisezieles decken sich, bezogen auf den Kreis Olpe, überwiegend mit den Durchschnittswerten für die Gesamtregion Sauerland. Die größte Abweichung weist aber auch hier wieder der Wert für den Geschäftsreiseverkehr auf. Auffallend ist jedoch, dass der Kreis Olpe mit der geringen Entfernung zu seinem Hauptquellgebiet, dem Rhein-Ruhrraum, offensichtlich einen seiner größten Standortvorteile in der Wertschätzung seiner Gäste einbüßt. Mit nur 7,7% lag dieser bei den Übernachtungsgästen

⁴⁵ Geschlossene Fragestellung, nur eine Nennung möglich.

um -8,2% unter dem Durchschnitt für das Sauerland. Selbst bei den Tagesgästen verliert die geringe Entfernung zum Reiseziel an Bedeutung (-6,0% unter dem Sauerland-Durchschnitt) (vgl. Tab. 15). Ein Ergebnis, dass die Aussagen, bzw. die Resultate der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten PKW-Zählungen teilweise erklärt - der Kreis Olpe verliert deutlich an Anziehungskraft.

Tab. 15: Befragungsergebnisse zum Reisemotiv/Hauptreisegrund- Frage 6

Reisemotiv/Hauptreisegrund	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Nicht zu weit weg	18,3	7,7	-6,0	-8,2
Familienfreundlich	2,4	4,5	0,0	0,9
Finanzielle Gründe	0,3	3,9	0,2	2,0
Radfahrmöglichkeiten	2,5	3,0	1,4	1,8
Wandermöglichkeiten	4,6	10,9	-0,6	4,3
Wassersportmöglichkeiten	0,2	1,8	-1,1	-1,1
Wintersportmöglichkeiten	0,2	-	-2,8	-
Events, Festivals, Kulturhighlights	1,2	3,8	-0,8	2,0
Shopping	28,2	0,7	18,3	-0,2
Sportveranstaltungen	0,3	1,4	-0,8	0,5
Kino-, Theater-, Opernbesuch	0,3	0,2	0,2	-0,1
Besuch von Museen, Ausstellungen	0,7	1,4	-0,2	0,7
Messe-, Geschäftsbesuch	6,1	9,8	3,9	6,3
Gute Luft	1,9	5,7	-1,8	-3,8
Schöne Landschaft	9,3	20,7	-5,4	-5,1
Kenne Ort / Region aus eigener Erfahrung	13,2	11,9	-0,9	0,1
Sonstiges	10,2	12,5	-3,5	1,3

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Positive Aufenthaltseindrücke⁴⁶

Tab. 16: Befragungsergebnisse zu den positiven Aufenthaltseindrücken - Frage 7

Positive Aufenthaltseindrücke	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Alles	2,5	0,9	0,1	-0,8
Gastronomie/Essen	11,5	4,8	5,2	-2,6
Unterkunft/Hotellerie	0,9	3,7	0,5	-2,2
Ruhe/Erholung	3,4	4,6	-1,6	-4,9
Natur/Wald/Landschaft/Alleen	11,9	28,8	-9,4	5,0
Baden/Schwimmen	0,5	0,9	-2,9	-0,5
Seen/Flüsse/Wasser (-sport)	6,0	6,0	3,6	3,2
Sehenswürdigkeiten	1,9	1,8	-0,4	-0,1
Freizeit-, Kultur-, Unterhaltungsmöglkt.	3,9	4,1	-3,6	-2,0
Infrastruktur/ÖPNV	0,9	-	0,5	-
fließender Verkehr/Lage	0,7	0,5	0,0	0,1
Wetter/Klima/Luft	14,2	14,9	2,3	5,0
Kur/Gesundheit/Klinik	-	1,1	-	0,0
Ortsbild/Grünanlagen	2,8	1,4	-3,7	-3,7
Gastfreundlichkeit/Mentalität/Flair	6,0	12,1	0,7	4,8
Fahrradfahren/-wege	2,3	0,6	1,6	0,2
Wandern/Wanderwege	3,4	9,2	-3,0	2,1
Sportangebot allgemein	-	0,3	-4,0	-3,2
Sauberkeit allgemein	0,4	0,3	0,0	-0,5
Einkaufsmöglichkeiten	23,2	0,6	16,5	0,1
Sonstiges	3,7	3,4	-1,3	0,6

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Bezogen auf die Attraktivitätsfaktoren kann der Kreis Olpe insbesondere bei den Nennungen „Natur/Wald/Landschaft/Alleen“ (28,8 %; +5%), beim „Wetter/Klima/Luft“ (14,9 %; +5,0%) und bei der „Gastfreundlichkeit/Mentalität/Flair“ (12,1%; +4,8%) punkten (vgl. Tab. 16). Unerwartet niedrig fällt die Nennung „Ruhe/Erholung“ mit einem Anteil von nur 4,6% im Kreis Olpe aus, während der Wert für den Hochsauerlandkreis mit 11,8% mehr als doppelt so hoch liegt. Gründe dafür müssten sich aus den Störfaktoren ablesen lassen.

⁴⁶ Offene Fragestellung, Mehrfachnennungen möglich.

Negative Aufenthaltseindrücke / Störfaktoren⁴⁷

Tab. 17: Befragungsergebnisse zu den negativen Aufenthaltseindrücken bzw. zu Störfaktoren - Frage 8

Negative Aufenthaltseindrücke/ Störfaktoren	Kreis Olpe / Märkischer Kreis			
	(Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweich.zur Gesamtreg.	
		TG	ÜG	
Informationsmangel/Werbung	-	-	-	-0,6
Gastronomie/Essen	0,7	2,3	-1,3	-0,5
Unterkunft/Hotellerie	-	2,3	-	-1,2
Erholungsmöglichkeiten/Lärm	1,3	4,6	0,7	2,6
(Massen-)Tourismus	5,3	1,1	1,6	-0,2
DL. Angebot allgemein	-	0,6	-	-0,2
Preis-Leistungsverhältnis	20,0	6,9	9,3	1,0
Sehenswürdigkeiten	1,3	-	0,7	-0,1
Freizeit/Kultur/Unterhaltungsmöglkt.	1,3	0,6	-4,0	-5,8
Infrastruktur/ÖPNV	3,3	0,6	1,2	-3,1
Verkehr/Strassenverhältn./Baustellen	7,3	8,6	-15,8	-1,4
Wetter/Klima/Luft/Natur	25,3	48,2	2,6	12,4
Ruhender Verkehr	8,7	9,8	3,4	6,9
Ortsbild/Baumängel/Grünanlagen	-	-	-	-
Unfreundlichkt./soziale Probleme	2,7	6,3	0,3	1,6
Fahrradfahren/-wege	-	0,6	-	-0,2
Wandern/Wanderwege	-	0,6	-	-0,8
Sportangebot allgemein	-	-	-	-0,8
Schmutz/Dreck/Tiere	4,0	2,3	1,3	1,0
Ausschilderung	2,7	1,7	-2,3	-3,5
Einkaufsmöglichkeiten	0,7	-	-1,0	-1,7
Sonstiges	15,3	2,9	7,6	-4,3

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Neben den klassischen Störfaktoren, wie einem mangelnden Preis-Leistungsverhältnis und den Witterungsbedingungen, fällt im Kreis Olpe und dem Märkischen Kreis die Nennung „Ruhender Verkehr“ unerwartet hoch aus (vgl. Tab. 17). Während sich im Hochsauerlandkreis nur 0,5% und im Kreis Soest nur 1,4% der Befragten durch den ruhenden Verkehr gestört fühlten, waren es im Kreis Olpe und im Märkischen Kreis 9,8%. Verantwortlich dafür ist vor allem die Parkplatzsituation an den Talsperren und den wenigen verbliebenen Ausflugszielen und Wanderparkplätzen, deren Kapazitäten nie an den Bedarf, insbesondere in den Hauptnachfragezeiten, angepasst waren. So fühlen sich beispielsweise am Biggensee

⁴⁷ Offene Fragestellung, Mehrfachnennungen möglich.

nicht nur die Urlaubsgäste durch die vielen „wild“ parkenden Fahrzeuge belästigt, sondern zu einem ähnlich großen Anteil auch die verursachenden Tagesgäste selbst. Auch scheint durch das Fehlen wetterunabhängiger Freizeitaktivitäten im Kreis Olpe die „Wetterfähigkeit“ der Übernachtungsgäste eine besondere Bedeutung zu haben. 48,2% fühlten sich im Kreis Olpe/MK durch das Wetter gestört. Im Hochsauerlandkreis waren es nur 37,4% im Kreis Soest sogar nur 8,3%.

Aufenthaltsaktivitäten⁴⁸

Tab. 18: Befragungsergebnisse zu den Aufenthaltsaktivitäten - Frage 9

Aufenthaltsaktivitäten	Sauerland Gesamt (Angaben in %)		Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	TG	ÜG	TG	ÜG	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
					TG	ÜG
Besuch von Attraktionen	29,4	63,9	27,1	66,6	-2,3	2,7
Besuch von Talsperren/Seen	21,4	48,7	32,2	75,6	10,8	26,9
Fahrrad fahren	5,6	18,2	8,9	23,8	3,3	5,6
Besuch von Reiter-/Bauernhof	3,0	10,7	5,4	22,4	2,4	11,7
Skilauf alpin	3,8	7,7	0,2	-	-3,6	-7,7
Skilanglauf	0,2	2,1	0,2	0,4	0,0	-1,7
Spaziergehen/Wandern	68,4	85,5	70,9	80,0	2,5	-5,5
Veranstaltungen/Events/Tagungen	11,3	42,4	15,8	49,1	4,5	6,7
Sonstiges	22,0	15,8	23,9	10,5	1,9	-5,3

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Durch die unterschiedliche Verteilung der Befragungsstandorte im Sauerland ergibt sich, bezogen auf die Frage nach den Aktivitäten, eine nicht repräsentative Verteilung. Ein ähnliches, sehr befragungsstandortspezifisches Ergebnis ergaben auch die im Rahmen dieser Arbeit geführten Interviews. Festzuhalten ist jedoch die Dominanz der Aktivitäten Spaziergehen/Wandern, Radfahren/Mountain-biking, Besuch von Ausflugszielen und Besuch der Seen/Talsperren (vgl. Tab. 18).

⁴⁸ Geschlossene Fragestellung, Mehrfachantworten möglich, Summe der %-Angabe der Nennungen aller Probanden je Aktivität.

Reiseinformationen über die Besuchs-/Aufenthaltsregion⁴⁹

Bei der Frage nach den Informationsquellen spiegelte sich die für alle Dienstleistungsbranchen spezifische Bedeutung von eigener Erfahrung (67%) und Empfehlungen von Freunden und Bekannten (41%) wider (vgl. Tab. 19). Dieser Bedeutung hat auch der Sauerland-Tourismus e. V. mit der Umstellung auf ein neues, stark vertriebsorientiertes Informations- und Reservierungssystem 2008 Rechnung getragen. Dadurch ist es Gästen möglich, ihren Aufenthalt im Sauerland, bezogen auf verschiedene Reiseelemente, zu bewerten. Das Sauerland ist damit zugleich eine der ersten Regionen im Deutschlandtourismus, die diesen kundenorientierten Schritt, zum Teil gegen Widerstände aus dem Gastgewerbe, wagt. Gaben im Rahmen der PEG noch 25% der Befragten an, sich im Internet vorab über ihr Reiseziel informiert zu haben (vgl. Tab. 19), waren es 2007 bereits über 50%. Laut der Arbeitsgemeinschaft Online-Forschung e.V. suchten 2006 77% der Internetnutzer online nach Produktinformationen rund um das Thema Reise. 38% der Internetnutzer buchen Reiseprodukte auch im Internet. Damit kauft jeder zweite, der sich im Internet informiert, auch dort. Diesen veränderten Rahmenbedingungen muss sich auch das touristische Marketing im Kreis Olpe anpassen, wo bisher (bis auf Lennebstadt und Kirchhundem) nur wenige touristische Dienstleister ihre Angebote online zum Kauf anbieten.

⁴⁹ Geschlossene Fragestellung, Mehrfachnennungen möglich, Summe der %-Angabe der Nennungen aller Probanden je Informationsquelle.

Tab. 19: Befragungsergebnisse zur Reiseinformation - Frage 10

Reiseinformation	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Vorher keine Informationen	1,7	4,7	-2,0	-1,6
Eigene Informationsquellen	147,6	108,0	16,3	3,1
Eigene Erfahrung	91,4	67,0	8,0	7,2
Bekannte/Verwandte/Arbeitskoll.	56,2	41,0	8,3	-4,1
Fremde Informationsquellen	21,1	88,4	-11,9	12,0
Verkehrsamt/Tourist Info.	0,3	3,4	-0,8	-1,5
Reisebüro	1,0	22,2	0,5	11,6
Anzeigen in Zeitung/Zeitschrift	7,1	9,2	-2,4	1,0
Reiseberichte/-beilagen	2,4	6,3	-1,9	0,9
Unterkunftsverz./Ortsprosp.	3,2	20,6	-0,9	-1,1
Messen und Ausstellungen	0,2	1,6	-0,5	1,1
Internet	6,9	25,1	-5,9	0,0
Sonstiges	10,6	8,5	5,7	4,3

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Gästealter

Das Durchschnittsalter der befragten Gäste lag in den Kreisen Olpe und MK, bezogen auf die Gruppe der Übernachtungsgäste, bei 45,7 Jahren, bei den Tagesgästen bei 35,8 Jahren (vgl. Tab. 20). Damit weicht der Wert des Durchschnittsalters kaum von dem der Gesamtregion ab und ist typisch für eine Mittelgebirgsregion bzw. bezogen auf die Hauptaufenthaltsaktivitäten wie Spaziergehen/Wandern (vgl. Tab. 18). Das, im Vergleich zum übrigen Sauerland, um 5% geringe Durchschnittsalter der Tagesgäste, ist durch die Wahl der Ausflugsziele wie Elspe-Festival, PanoramaPark und Biggeseesee als Befragungsstandorte begründet.

Tab. 20: Befragungsergebnisse zum Gästealter - Frage 11

Gästealter	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamt- region Sauerland	
			TG	ÜG
Bis 35 Jahre	54,9	23,4	15,7	2,0
36 bis 50 Jahre	30,0	42,0	-4,8	-4,4
51 bis 65 Jahre	12,7	23,6	-6,0	2,2
Über 65 Jahre	2,4	11,0	-4,9	0,2
Durchschnittsalter	35,8	45,7	-5,0	-0,1

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Herkunftsregion der Gäste

Tab. 21 zeigt die Ergebnisse der PEG und der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Interviews und PKW-Zählungen, bezogen auf die Herkunft von Tages- und Übernachtungsgästen im Vergleich.

Deutlich wird die im Vergleich zum übrigen Sauerland überdurchschnittliche Nachfrage von Gästen aus dem Bergischen- und dem Rheinland. Diese liegt bei den Tagesgästen (nach PEG) um 21,5% und bei den Übernachtungsgästen bei 9,4% über dem Sauerland-Durchschnitt. Dafür können der Kreis Soest und der Hochsauerlandkreis durchschnittlich deutlich mehr Gäste aus dem Ruhrgebiet bzw. aus Norddeutschland verzeichnen. Diese ungleichmäßige Verteilung liegt unmittelbar in der verkehrstechnischen Anbindung des Sauerlandes begründet. Während der Kreis Olpe unmittelbar über die Autobahn A4 (Köln-Olpe) an das Rheinland angebunden ist, führt Gäste aus dem Ruhrgebiet die A2/A42 direkt ins Hochsauerland. Weitere aktuellere Daten zur Nachfrage konnten aus der Auswertung der Datenbanken der Online-Vertriebsplattform des Sauerland-Tourismus e. V. gewonnen werden. Dabei wurde z.B. die Herkunft der Gäste aus 467 Online-Buchungen in Beherbergungsbetriebe im Kreis Olpe im Jahr 2006 ausgewertet (vgl. Karte 5). Auch diese Daten bestätigen im Grunde die Ergebnisse der PEG, wobei bei den Online-Buchungsgästen der PLZ-Bereich 4 deutlich stärker repräsentiert ist und auch der Anteil der ausländischen Gäste etwas höher ausfällt. Die geographische

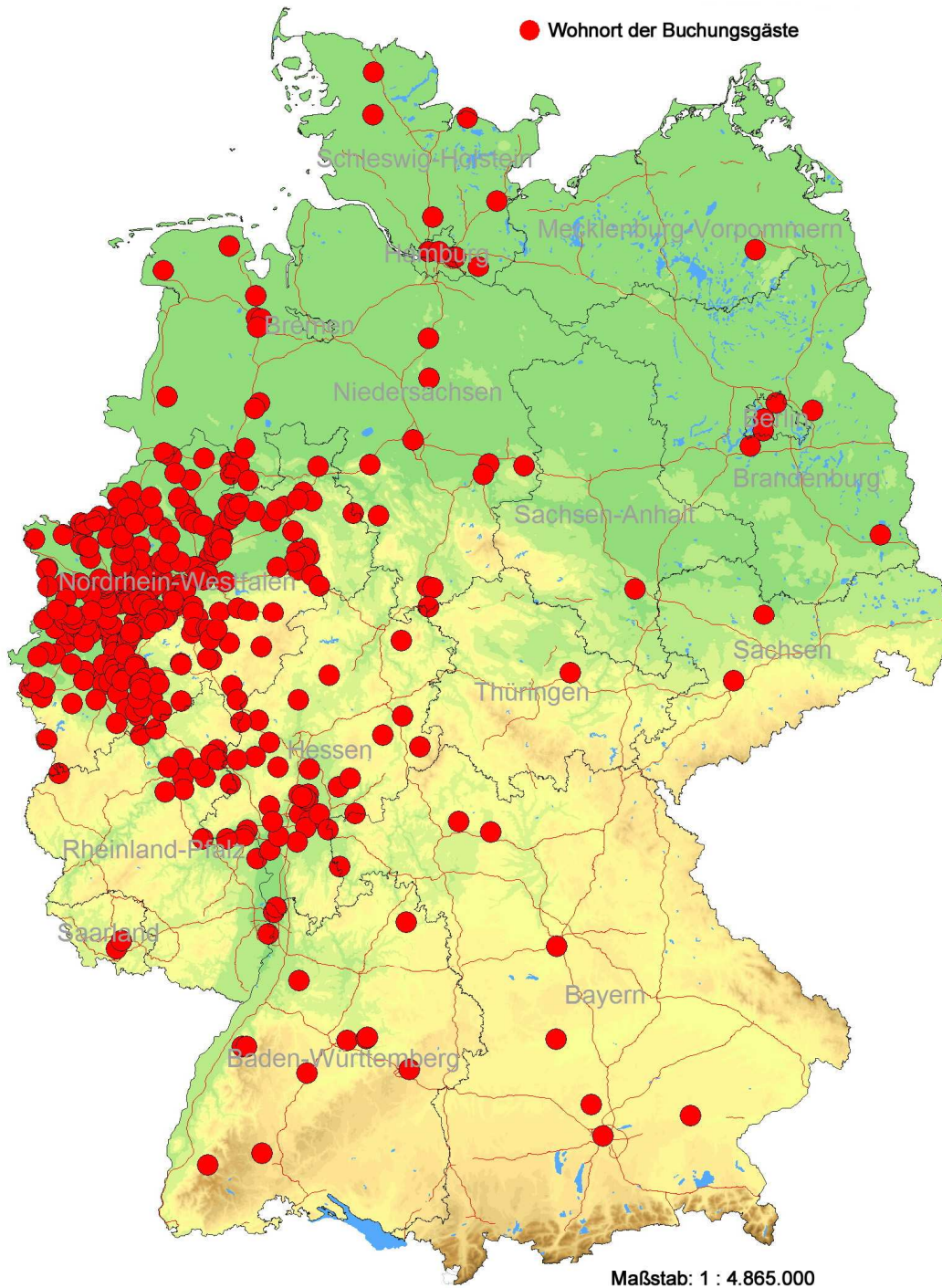
Zuordnung der Wohnorte der Online-Buchungsgäste ist Abb. 31 und Karte 5 zu entnehmen.

Tab. 21: Befragungsergebnisse zur Herkunftsregion der Gäste - Frage 12

Herkunftsregion	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)					
	Tages- gäste (TG)	PKW-Zählung Kreis Olpe 2005/2006	Übern.gäste (ÜG)	Buchungsgäste Kreis Olpe 2006	Abweichung zur Gesamt- region Sauerland	
					TG	ÜG
Ausländer	0,3	2,9	8,9	14,4	-1,7	-3,7
PLR 0	0,2	0,4	1,4	1,1	0	0,3
PLR 9 - Nürnberg	-	0,2	1,6	1,1	-	0
PLR 8 - München	-	-	6,8	0,9	-	4,8
PLR 7 - Stuttgart	0,7	0,3	4,0	2,1	0,4	1
PLR 6 - Frankfurt	0,2	0,4	9,3	5,8	-0,5	3,2
PLR 5 - Köln	81,0	77,1	29,4	24,8	21,5	9,4
PLR 4 - Düsseldorf	16,4	14,2	25,5	36,2	-4,8	-11,7
PLR 3 - Hannover	0,9	4,5	5,1	8,1	-14,8	-5,6
PLR 2 - Hamburg	0,3	0,0	2,8	3,9	0,1	-0,7
PLR 1 - Berlin	-	-	5,1	1,3	-	2,8

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Karte 5: Gästeherkunft der Online-Buchungen deutscher Gäste in den Kreis Olpe in 2006 (398 Buchungen über den Sauerland-Buchungsservice)



Quelle: eigener Entwurf mittels RegioGraph 7.0, GfK

Wiederholungsbereitschaft des Aufenthaltes

Tab. 22: Befragungsergebnisse zur Wiederholungsbereitschaft - Frage 13

Wiederholungsbereitschaft	Kreis Olpe / Märkischer Kreis (Angaben in %)			
	Tagesgäste (TG)	Übern.gäste (ÜG)	Abweichung zur Gesamtregion Sauerland	
			TG	ÜG
Ja, in den nächsten 12 Mon.	55,7	46,4	28,0	13,9
Ja, in 2-3 Jahren	7,2	23,9	-4,9	-12,5
Ja, zu einem späteren Zeitp.	29,1	25,2	6,1	-2,3
Nein, wahrscheinlich nicht	6,0	3,2	-21,5	0,4
Nein, auf keinen Fall	2,1	1,4	-7,6	0,6

Quelle: PEG, eigene Überarbeitung

Die Rückkehrbereitschaft von Gästen ist das entscheidende Indiz für die Reisezufriedenheit. Entscheidend sind hierbei die sehr niedrigen Anteile der Gäste, die nicht wiederkehren wollen. Für den Kreis Olpe/MK sind dies nur 4,6% der Befragten (vgl. Tab. 22). Die im Vergleich zum übrigen Sauerland deutlich höheren Anteile an Gästen, die innerhalb der nächsten 12 Monate erneut anreisen möchten, korreliert mit der kürzeren Aufenthaltsdauer bzw. dem Anteil an Zweit-/Drittreisen im Kreis Olpe/MK. Daher fallen die Anteile der Gäste, die erst in 2-3 Jahren wieder anreisen möchten, z.B. im Vergleich zum Hochsauerlandkreis mit 23,9% statt 44,9% im Hochsauerlandkreis, deutlich geringer aus.

Zusammenfassung für den übernachtenden Reiseverkehr:

Der typische, nicht geschäftlich reisende Übernachtungsgast im Kreis Olpe...

- ist 45,7 Jahre alt,
- wohnt im Bergischen Land oder dem Rheinland inkl. dem angrenzenden Rheinland-Pfalz,
- war zu 83,5% mind. schon einmal zu Gast im Kreis Olpe,
- und wird zu 95,4% wiederkehren,
- zu 82,7% reist er in Begleitung

- und bleibt in der Regel 2-4 Nächte
- als Erholungs- oder Wanderurlauber,
- besonders wichtig sind ihm Wald/Natur und Landschaft, dabei besonders Bigge- und Listersee,
- er schätzt besonders die Gastfreundlichkeit,
- fühlt sich allerdings durch die ungünstige Witterung und den Verkehr gestört,
- zu seinen beliebtesten Aktivitäten zählen Besuche der Ausflugsziele sowie Radfahren, Spazierengehen und Wandern,
- er kennt den Kreis Olpe aus eigener Erfahrung oder hat von Freunden/Bekanntem davon gehört,
- weitere Informationen sucht er vor allem im Internet; Messen und Ausstellungen spielen für ihn als Informationsquelle keine Rolle.

5.5 Empirische Untersuchungen zum Tagesausflugsverkehr

Als Tagesausflugsverkehr wird jedes Verlassen des Wohnumfeldes bezeichnet,

- mit dem keine Übernachtung verbunden ist und das
- nicht als Fahrt von und zur Schule oder zum Arbeitsplatz zur Berufsausübung vorgenommen wird,
- nicht als Einkaufsfahrt zur Deckung des täglichen Bedarfs dient und
- nicht einer gewissen Routine oder Regelmäßigkeit unterliegt (z.B. regelmäßige Vereinsaktivitäten im Nachbarort, tägliche Krankenhausbesuche, Arztbesuche, Behördengänge, Gottesdienstbesuche).⁵⁰

Die erste Analyse zur Berechnung der Tagesreisen wurde 1987 durch das DWIF durchgeführt. Hierbei wurde bereits die hohe wirtschaftliche Bedeutung dieser Tourismusform für das Sauerland festgestellt.⁵¹

Das Berechnungsmodell des DWIF hat sich bis heute zu einem Standard entwickelt und bildet auch die Grundlage zur Berechnung der Tagesreisen im Kreis Ol-

⁵⁰ Wertschöpfung des Tourismus, 2002, Forschungskreis Tourismus Management Trier e.V., S. 4.

pe. Wie schon in Kap 3.5 ausgeführt, sind diese Berechnungen jedoch noch orts- / regionsspezifisch anzupassen bzw. zu relativieren und führen, bezogen auf den Kreis Olpe, zu einem Wert von ca. 3 Mio. Tagesausflüglern in 2007, denen „nur“ 230.000 Gästeankünfte im übernachtenden Reiseverkehr gegenüber stehen.

Die erhebliche wirtschaftliche Bedeutung, die dem Tagesausflugsverkehr im Kreis Olpe zukommt, rechtfertigt eine tiefergehende Untersuchung des Tagesausflugsverkehrs, die aus zwei weiteren Gründen von besonderer Bedeutung ist. Zum einen liegt kein statistisches Material zum Tagesausflugsverkehr im Kreis Olpe vor und zum anderen besitzt dieses Nachfragesegment eine breite Beteiligung der einheimischen Bevölkerung. Die Teilnahmeintensität der einheimischen Bevölkerung wurde zuletzt 1981 für die Aktivität Wochenendausflug mit etwa 20 bis 30% der Wohnbevölkerung angegeben ILS (1981).

Zur Bestimmung des tatsächlichen Umfangs des Tagestourismus im Kreis Olpe können die Besucherzahlen der vier Ausflugsziele jedoch nur ein Näherungswert sein. Einerseits nehmen auch viele Urlaubsgäste die Angebote der genannten Ausflugsziele wahr und andererseits ist z.B. der Besuch der Atta-Höhle und der der Biggensee-Schiffahrt durch Pauschalarrangements gekoppelt, so dass es hier zu Doppelzählungen kommt. Zu berücksichtigen ist aber auch die große Zahl der Tagesausflügler, die nur die Freizeit- und Sportmöglichkeiten des Bigge- und Listersees nutzen (vgl. Karte 6).

Für die Untersuchung des Tagesausflugsverkehrs kamen unterschiedliche Erhebungsmethoden zum Einsatz.

Zur Erfassung und Untersuchung der Struktur des Tagesausflugsverkehrs im Kreis Olpe wurden in den Jahren 2005 und 2006, analog zur Vorgehensweise in 1989, an jeweils drei Terminen und unterschiedlichen Orten Zählungen des ruhenden Verkehrs durchgeführt. Eigene Zählungen mussten durchgeführt werden, weil zu diesem Nachfragesegment keine verlässlichen Daten vorlagen. Einzig die beiden Ausflugsziele Elspe-Festival und PanoramaPark erfassen Umfang und Herkunft ihrer Besucher. Diese Daten sind jedoch nicht öffentlich zugänglich. Ebenso wenig

⁵¹ Siehe Fußnote 23

dürfen die Ergebnisse der durch den Autor dort durchgeführten Zählungen alleinstehend veröffentlicht werden. Dies gilt insbesondere für Summen und Quellgebiete. Die Ergebnisse der Zählungen bei den verschiedenen Ausflugszielen wurden daher zusammengefasst und werden hier nur bezogen auf die Auswertung der Quellgebiete wiedergegeben.

Parallel zu den durchgeführten Zählungen des ruhenden Verkehrs erfolgten Zielortbefragungen mittels standardisierter Kurzinterviews sowie offener Interviews unter den Besuchern der verschiedenen Ausflugsziele.

Zielortbefragungen wurden hierbei als Methode der ersten Wahl herangezogen. Sie weisen folgende Vorteile gegenüber einer Wohnortbefragung auf:

- Möglichkeit einer Vollerhebung,
- geringe Kosten und geringer Zeitaufwand,
- hohe Validität und Reliabilität,
- höhere Motivation durch Gewährleistung von Anonymität,
- Zeitpunkt der Befragung deckt sich mit Befragungssituation,
- bessere Erreichbarkeit und Zugänglichkeit der Befragten.

Aufgabe der Untersuchung des Tagesausflugsverkehrs sollte es sein, Informationen über den Konsum der Freizeit- und Erholungswerte des Kreises Olpe zu sammeln. Angesichts des beschränkten Untersuchungsinstrumentariums standen dabei in erster Linie Daten im Mittelpunkt des Interesses, die eine Einschätzung hinsichtlich

- der Quellräume der Besucher,
- der Gesamtzahl der Besucher,
- der räumlichen Verteilung der Besucher im Zielgebiet sowie
- deren Aktivitäten

zuließen.

Zur Erfassung von Umfang und Struktur des Tagesausflugsverkehrs im Kreis Olpe wurden an den in Tab. 23 aufgeführten Orten Zählungen des ruhenden Verkehrs, Interviews und teilnehmende Beobachtungen durchgeführt. Die Auswahl dieser Standorte sollte einerseits möglichst das gesamte Kreisgebiet berücksichtigen, war

andererseits aber bereits eine Selektion auf Basis der 1989 durchgeführten Zählungen (FISCHBACH 1990) und der Ergebnisse der Experteninterviews mit den örtlichen Tourismusexperten. Für die Standorte Rhein-Weser-Turm, Fahlenscheid und Hohe Bracht wurde zusätzlich jeweils ein Wintertag mit guten Wintersportbedingungen gewählt.⁵²

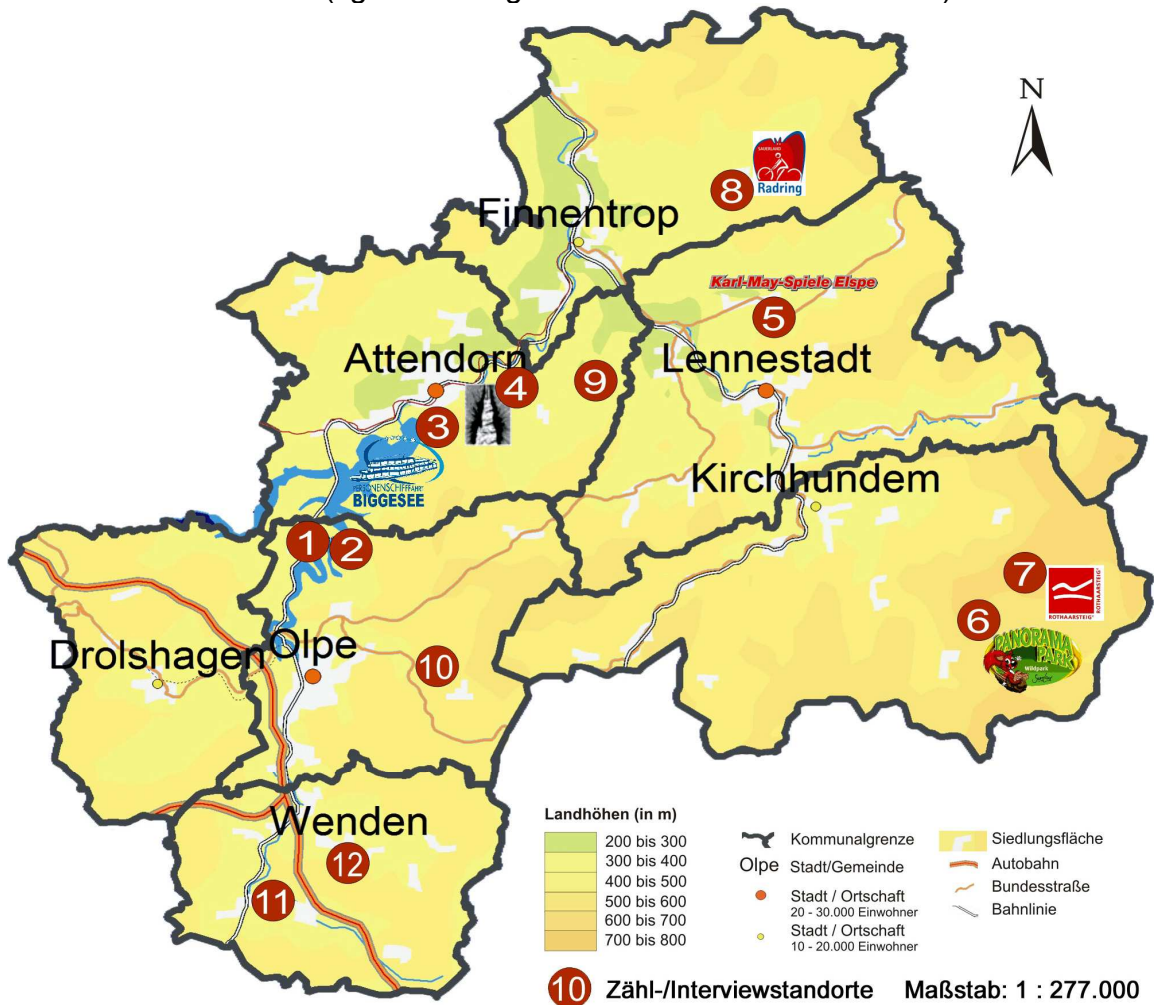
Tab. 23: Standorte und Termine der Zählungen/Beobachtungen/Interviews (vgl. Standorte in Karte 6):

Nr.*	Stadt		Standort	2005	Tag	Ø T. C°	2006	Tag	Ø T. C°
		Sommer							
1	Olpe	Seebesucher	Olpe-Sondern, Parkplatz Personenschiffahrt Biggensee	21.06.	Di.	25°	25.06.	So.	28°
2	Olpe	Badegäste	Olpe - Sondern Kopf	21.06.	Di.	25°	25.06.	So.	28°
3	Attendorn	Badegäste	Attendorn - Waldenburger Bucht	21.06.	Di.	25°	25.06.	So.	28°
4	Attendorn	Atta-Höhle	Parkplatz Atta-Höhle	21.06.	Di.	25°	25.06.	So.	28°
5	Lennestadt	Elspe-Festival	Parkplatz Elspe-Festival	04.09.	So.	24°	27.07.	Do.	27°
6	Kirchhundem	Panorama-Park	Parkplatz PanoramaPark	04.09.	So.	24°	27.07.	Do.	27°
7	Kirchhundem	Rhein-Weser-Turm	Parkplatz Rhein-Weser-Turm	09.09.	Fr.	25°	30.07.	So.	26°
8	Finnentrop	Frettertal	Fretter, Radweg	09.09.	Fr.	25°	30.07.	So.	26°
9	Lennestadt	Hohe Bracht	Parkplatz Hohe-Bracht	09.09.	Fr.	25°	30.07.	So.	26°
10	Olpe	Fahlenscheid	Naturpark-Parkplatz	09.09.	Fr.	25°	30.07.	So.	26°
11	Wenden	Wendener Hütte	Museums-Parkplatz	21.08.	So.	26°	12.08.	Sa.	14°
12	Wenden	Wendener Kirmes	Wenden, Globus-Parkplatz	21.08.	So.	26°	12.08.	Sa.	14°
		Winter							
10	Olpe	Fahlenscheid	Parkplatz Rhein-Weser-Turm	29.01.	So.	„-5°			
7	Kirchhundem	Rhein-Weser-Turm	Parkplatz Hohe-Bracht	29.01.	So.	„-5°			
9	Lennestadt	Hohe Bracht	Naturpark-Parkplatz	29.01.	So.	„-5°			

Quelle: eigener Entwurf

⁵² Nur Januar 2006, da die Lift im Winter 2006/2007 aufgrund des ausgebliebenen Schneefalls, nicht in Betrieb genommen werden konnten.

Karte 6: Zählstandorte (vgl. Detailangaben zu Standorten in Tab. 23)



Quelle: eigener Entwurf, Kartengrundlage: RegioGraph7, GfK

Für die Zählungen wurden jeweils ein Wochen- und ein Wochenendtag mit günstigen Witterungsbedingungen gewählt (vgl. Tab. 23). Die Zählungen am Panorama-Park und beim Elspe-Festival sind dabei als Totalzählungen zu betrachten, da die Verweildauer in diesen Ausflugszielen jeweils einen ganzen Tag beträgt.

Dies war am Bigge- und Listersee, bedingt durch die große räumliche Streuung der öffentlichen und wilden Parkplätze, nicht möglich. Dort wurde bei allen Zählungen versucht, die ungefähre Gesamtzahl der PKW zu ermitteln, eine Erfassung nach Zulassungskreisen konnte jedoch nur bei ca. 60% der Fahrzeuge erfolgen. Dieser hohe Prozentsatz spricht aber für die Repräsentativität der ermittelten Ergebnisse.

Die Erfassung der PKW nach Zulassungskreisen stellte im Rahmen dieser Arbeit die effizienteste Methode dar, einen möglichst umfassenden Eindruck über die Quellregionen der Tagesausflügler im Kreis Olpe zu gewinnen. Der besseren Vergleichbarkeit wegen wurden später verschiedene Zulassungskreise zu Hauptquellgebieten zusammengefasst, die in ihrer Gesamtheit die Regionen darstellen, aus denen der überwiegende Teil (63%) der Tagesausflügler in den Kreis Olpe gereist ist.

Bigge- und Listersee

Am Bigge- und Listersee erfolgten zwei Zählungen an den Parkplätzen Sondern Kopf, Sondern (Parkplatz der Personenschiffahrt Biggensee - inkl. Busparkplatz), Kessenhammer, Waldenburg und Schnüttgenhof (vgl. Tab 23) und zwar: jeweils zwischen 16 und 18 Uhr, um vergleichbare Bedingungen zu 1989 zu gewährleisten (FISCHBACH 1990).

Gezählt wurden an diesen vier Terminen zusammen 4.125 Fahrzeuge. Davon, im Gegensatz zu 1989, ein Anteil von rd. 8% an motorisierten Zweirädern (Motorräder und Roller), die in dieser großen Zahl 1989 nicht beobachtet wurden. Bezogen auf die Roller/Mofas, die kein amtliches Kennzeichen besitzen, wird bei der Auswertung jeweils ein Aktionsradius von max. 20 km unterstellt und diese damit dem Kreis Olpe als Herkunftsort zugeordnet.

Ein wesentliches Ergebnis der Interviews und der begleitenden Beobachtung war die Unterscheidung der Tagesausflügler am Bigge- und Listersee in zwei Aktivitätsgruppen:

- a. Badegäste und Wassersportler
- b. Seebesucher

Badegäste und Wassersportler waren vor allem an den „wilden“ Parkplätzen am Schnüttgenhof, in Kessenhammer, am Sondern Kopf und in der Waldenburger Bucht anzutreffen. Sie nutzten dort die öffentlichen Strandbäder sowie die nicht

freigegebenen flachen Uferbereiche des Biggesees zum Sonnenbaden, Schwimmen, Paddelbootfahren und Tauchen.

Seebesucher nutzten mehr die öffentlichen Parkplätze in Olpe am Freizeitbad, am Sondern Kopf, in der Waldenburger Bucht, am Biggedamm in Attendorn und insbesondere im Ort Sondern, der Hauptanlegestelle der Personenschiffahrt Biggensee. Ihr Aktivitätsmuster zeichnet sich vor allem durch Tätigkeiten wie Spazierengehen⁵³, Wandern, Radfahren/Inline-Skaten und Schifffahren (Personenschiffahrt Biggensee) aus. Zahlenmässig ohne Bedeutung waren die Nutzer der ÖPNV bzw. der Angebote des schienengebundenen Nahverkehrs in Sondern, dem einzigen Seebahnhof in Nordrhein-Westfalen.

Für die Zuordnung der einzelnen Zulassungskreise zu Quellgebieten wurde die Einteilung aus der Untersuchung von 1989 übernommen, um eine direkte Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu ermöglichen. Für die Badegäste am Bigge- und Listersee ergibt sich danach folgende Aufteilung (vgl. Tab. 24):

⁵³ durchgängig befestigte Randwege rund um die beiden Talsperren

Tab. 24: Quellgebiete der Badegäste am Bigge- und Listersee⁵⁴

	2005/2006	1989
Quellgebiete	Verteilung in %	Verteilung in %
OE	35,9	19,4
SI	20,8	22,3
HSK	5,7	
GM/AK	8,7	15,7
GI/LDK	2,4	
K/GL/SU/D/LEV	1,6	10,1
MK/EN/HA	12,8	3,9
SO/UN/PB/HAM	1,6	3,7
DO/BO/HER	1,5	1,8
NL	0,8	1,6
sonst.	8,1	21,4
gezählte Fahrzeuge	2742	434

Quelle: eigener Entwurf

Im Vergleich der beiden Zählungen fällt eine deutliche Verschiebung der Quellgebiete auf. Stammen 1989 nur rund 61% der Badegäste aus einem Bereich weniger als 30 Autominuten entfernt, waren es 2005/2006 über 85%. Damit haben Bigge- und Listersee erheblich an Pull-Kraft verloren. Dafür spricht auch der große Rückgang an Badegästen aus den Quellgebieten Bergisches Land und Rheinland. 1989 kamen noch 25% der Badegäste aus diesem Raum. 2005/2006 waren es weniger als 10%.

Die Gründe lassen sich aus den Befragungsergebnissen der Badegäste (siehe 5.3.2) ableiten, die einen deutlichen Zusammenhang von Zielattraktivität und Distanzempfindlichkeit belegen.

Seebesucher

Für die „Seebesucher“ (vgl. Tab. 25) ergibt sich in 2005/2006 eine ähnliche gleichmäßige Verteilung der Quellgebiete wie schon in 1989. Allerdings ist auch hier der Anteil der Tagesausflügler, die mehr als 30 Minuten zum Bigge-/Listersee

⁵⁴ OE = Olpe, SI = Siegen, HSK = Hochsauerlandkreis, GM = Oberbergischer Kreis, AK = Kreis Altenkirchen, GI = Gießen, LDK = Lahn-Dill-Kreis, K = Köln, GL = Gladbach, SU = Siegburg, D = Düsseldorf, LEV = Leverkusen, MK = Märkischer Kreis, EN = Ennepetal, HA = Hagen, SO = Kreis Soest, UN = Kreis Unna, PB = Kreis Paderborn, HAM = Kreis Hamm, DO = Dortmund, BO = Bochum, HER = Herne, NL = Niederlande

fahren müssen, deutlich zurückgegangen. 2005/2006 betrug ihr Anteil nur noch 48%, während es 1989 noch 75% waren. Am stärksten war dabei, wie bei den Badegästen, der Rückgang bei Besuchern aus dem Rheinland. Zuwächse sind lediglich bei Gästen aus dem Hochsauerlandkreis und dem Lahn-Dill-Kreis/Giessen zu verzeichnen.

Auch wenn die Gesamtsumme der gezählten Fahrzeuge nicht repräsentativ sein kann, wurde jedoch an exakt denselben Standorten gezählt wie in 1989. Aufgrund der häufigeren Zählungen ergibt sich für die Zahl der Badegästen zugeordneten Fahrzeuge ein 6,3 mal höherer Wert als in 1989. Bezogen auf die Seebesucher fällt die Zahl der gezählten Fahrzeuge jedoch nur 2,3 mal höher aus. Im Vergleich zu 1989 hätte sich die Zahl der Seebesucher damit halbiert. Dies entspricht exakt dem Rückgang der Fahrgäste der Personenschiffahrt Biggesees (vgl. Kap. 5.3.1).

Auch bezogen auf die Seebesucher ergab die Befragung Rückschlüsse auf die fehlende Attraktivität des Biggesees und seines Umfelds.

Tab. 25: Quellgebiete der Seebesucher am Bigge- und Listersee

	2005/2006	1989
Quellgebiete	Verteilung in %	Verteilung in %
OE	19,8	9,14
SI	6,2	9,5
HSK	7,0	
GM/AK	10,5	7,5
GI/LDK	5,4	
K/GL/SU/D/LEV	8,9	14,5
MK/EN/HA	8,7	7,9
SO/UN/PB/HAM	2,8	7
DO/BO/HER	4,0	3,7
NL	11,3	10,9
sonst.	15,4	29,8
gezählte Fahrzeuge	1383	613

Quelle: Zählergebnisse, eigener Entwurf

Ausflugsziele Atta-Höhle, Elspe-Festival und PanoramaPark

Wie schon vorab erwähnt, dürfen die Ergebnisse der Zählungen für diese drei Ausflugsziele nicht veröffentlicht werden. Zusammengefasst lassen sich jedoch auch hier eindeutige Ergebnisse ableiten.

In Kap. 5.3.1 wurde schon auf die starken Besucherrückgänge dieser drei Ausflugsziele hingewiesen. Im Vergleich der 1989 und 2005/2006 durchgeführten Zählungen konnten diese Rückgänge, die einer Halbierung der Besucherzahlen entsprechen, nur teilweise bestätigt werden. Auffällig ist jedoch, wie schon bei der Gruppe der Badegäste und auch der der Seebesucher, der starke Zuwachs des Anteils an Gästen aus dem Kreis Olpe (vgl. Tab. 26). Stellten diese 1989 nur 7,4% aller Gäste, waren es 2005/2006 über 21%. Dieser Zuwachs ergibt sich insbesondere aus dem Verlust an Gästen aus Quellgebieten, die mehr als 90 Autominuten von den einzelnen Ausflugsziele entfernt liegen. Auffallend war in 1989 der Anteil von 38,2% an Fahrzeugen, die keiner der Hauptquellgebiete zuzuordnen waren und damit außerhalb der 90-Minuten-Isochrone lagen. Dieser Wert hat sich in 2005/2006 auf 12,9% reduziert. Als logische Konsequenz aus den Besucherverlusten aus diesen Räumen haben das Elspe-Festival und der PanoramaPark ihr Marketing umgestellt und bewerben jetzt deutlich stärker als früher die unmittelbaren Einzugsbereiche sowie die traditionellen Quellgebiete.

Der Erfolg dieser Maßnahmen lässt sich aus dem Zuwachs an Gästen aus dem Kreis Olpe und dem Hochsauerlandkreis sowie an den Zuwächsen im Rheinland und zentralen Ruhrgebiet ablesen.

Tab. 26: Quellgebiete der Tagesausflügler der Ausflugsziele

	2005/2006	1989
Quellgebiete	Verteilung in %	Verteilung in %
OE	20,54	7,43
SI	7,64	5,84
HSK	7,31	
GM/AK	8,49	8,74
GI/LDK	6,33	
K/GL/SU/D/LEV	11,65	9,4
MK/EN/HA	7,92	13,28
SO/UN/PB/HAM	4,07	3,55
DO/BO/HER	10,45	6,17
NL	2,62	7,39
sonst.	13,00	38,2
gez. Fahrzeuge	7662	2139

Quelle: Zählergebnisse, eigener Entwurf

Neue Zählstandorte

In Erweiterung der Untersuchung in 1989 wurden 2005/2006 neue, zusätzliche Standorte für PKW-Zählungen gewählt (vgl. Karte 6). Dabei wurde mit der Wendener Kirmes die größte, überregional bedeutsame Veranstaltung im Kreis Olpe ausgewählt. Fahlenscheid ist das einzige, künstlich beschneite Wintersportgebiet, die bewirtschafteten Aussichtstürme „Rhein-Weser-Turm“ und „Hohe Bracht“ jeweils bekannte Wanderziele und Wintersportgebiete. Das Erlebnismuseum „Wendener Hütte“ und der Radweg im Frettertal sind Ziele, die durch attraktivierende Maßnahmen auch Besucher außerhalb des Heimatkreises anziehen wollen.

Setzt man den Anteil der Gäste, die nicht aus dem Kreis Olpe stammen, als Grad für die Attraktivität eines Zieles bzw. seine Anziehungskraft, erreichen nur Fahlenscheid, mit seinem Wintersportschwerpunkt (52,5%); der Rhein-Weser-Turm, als wichtiger Etappenstandort am Rothaarsteig (55,3%) und die Wendener Kirmes, als größtes Volksfest in Südwestfalen (48,6%) echte Anziehungskraft/Attraktivität für potentielle Tagesausflügler aus den umliegenden Quellgebieten. Ziele wie z.B. der Aussichtsturm Hohe Bracht und die Wendener Hütte sind allein nicht attraktiv genug, um Gäste in den Kreis Olpe zu ziehen.

Tab. 27: Quellgebiete der Tagesausflügler nach Zielen

Zählstandorte	Radweg Frettertal	Rhein-Weser- Turm	Hohe- Bracht	Wende- ner- Hütte	Wendener- Kirmes	Skigebiet Fahlen- scheid	Durch- schnitt
Quellgebiete	Anteil in %	Anteil in %	Anteil in %	Anteil in %	Anteil in %	Anteil in %	Anteil in %
OE	75	45	59	63	51	48	68
SI	3	15	4	24	18	18	17
HSK	9	19	3	0	3	1	7
GM/AK	1	3	2	2	12	7	5
GI/LDK	0	1	0	1	2	3	1
K/GL/SU/D/LEV	0	5	6	1	2	8	4
MK/EN/HA	9	6	5	3	5	6	7
SO/UN/PB/HAM	0	1	1	0	1	0	1
DO/BO/HER	0	2	4	1	1	5	2
NL	1	1	6	2	1	1	3
sonst.	3	3	11	4	4	5	6
gez. Fahrzeuge	271	403	219	178	1340	909	3320

Quelle: Zählergebnisse, eigener Entwurf

Befragung der Tagesausflügler

Verbunden mit der Fahrzeug-Zählung waren gleichzeitig auch insgesamt 210 Kurzinterviews mit Gästen an den jeweiligen Zählstandorten bzw. in deren unmittelbarem Umfeld. Abgefragt wurden dabei insbesondere qualitative Aussagen zur Attraktivität der jeweiligen Standorte als Ziel eines Tagesausfluges.

Frage 1: Besuchen Sie (den jeweiligen Standort) als Tagesausflug oder sind Sie Urlaubsgast im Sauerland?

- a. Tagesausflug
- b. Übernachtungsgast

Hier Trennung der Interviewbögen nach Ausflug und Reise

Frage 2: Haben Sie dieses Ausflugsziel schon öfter besucht?

- a. Nein - noch nie
- b. Ja - schon einmal
- c. Ja - schon öfter

Frage 3: Reisen Sie:

- a. allein
- b. mit der Familie
- c. mit Freunden/Bekannten

Frage 4: Ist dieses Ausflugsziel das einzige Ziel, das Sie heute besuchen?

- a. ja
- b. nein

Frage 5: Wie beurteilen Sie die Attraktivität dieses Ausflugsziels. Was könnte Ihrer Meinung nach verbessert werden?

Während sich die Aktivitätsmuster der Tagesausflügler durch die Befragungsstandorte und die teilnehmende Beobachtung dort ermitteln ließen, gab die Erfassung der Zulassungskreise der geparkten Fahrzeuge Auskunft über die Herkunft der Gäste. Ergänzende Aufgabe der Interviews war es nun, Aussagen über die Besuchshäufigkeit bzw. die Verteilung von Stamm- und Neukunden als Indiz für die Attraktivität bzw. Pull-Kraft des jeweiligen Ziels zu gewinnen.

Erwartungsgemäß war der Anteil der wiederkehrenden Besucher am Bigge- und Listersee sehr hoch. 95% der Badegäste/Wassersportler und 83% der Seebesucher besuchten den Bigge- bzw. Listersee nicht zum ersten Mal.

Für Badegäste war der Ausflug zum Bigge-/Listersee zu 87% ein kompletter Tagesausflug, während die 31% Seebesucher noch ein weiteres Ziel besuchen wollten oder bereits besucht hatten. Dabei handelte es sich in vielen Fällen um die nahegelegene Atta-Höhle, die nur von 15% der Besucher als alleiniges Ziel besucht wurde (vgl. Tab. 28).

Tab. 28: Befragungsergebnisse Badegäste/Seebesucher am Bigge- und Listersee

	Badegäste	Seebesucher	Durchschnitt aller Befragten
	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %
noch nie besucht	5	17	19
ja - schon einmal	13	29	34
ja - schon öfter	82	54	47
reise allein	8	4	8
reise mit Familie/Freunden	91	96	93
einziges Ziel	87	69	73
nicht einziges Ziel	13	31	27
Zahl der Kurzinterviews	25	20	210

Quelle: Befragungsergebnisse, eigener Entwurf

Deutlich größer als bei den Badegästen und Seebesuchern ist der Anteil der Neukunden bei den Ausflugszielen Atta-Höhle, Elspe-Festival und PanoramaPark. Mit 28 bzw. 31% erreichen Elspe-Festival und PanoramaPark die höchsten Werte innerhalb der Befragung. Auch weisen diese Ziele die höchsten Werte als Ziel für Familien oder Gruppenausflüge aus. Das Elspe-Festival und der PanoramaPark werden so betrieben, dass sie ihren Gästen durch ein vielseitiges Freizeitangebot Möglichkeiten bieten, einen ganzen Tag in ihren Einrichtungen zu verbringen. Das dies gut angenommen wird, bestätigen die Werte von 97 bzw. 98% bei der Frage, ob dies das einzige Besuchsziel des Ausflugstages ist. (vgl. Tab. 29)

Tab. 29: Befragungsergebnisse der Tagesgäste an der Atta-Höhle, dem Elspe-Festival und dem PanoramaPark

	Atta-Höhle	Elspe-Festival	Panorama-Park	Durchschnitt aller Befragten
	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %
noch nie besucht	23	31	28	20
ja - schon einmal	51	40	45	34
ja - schon öfter	26	29	27	47
reise allein	4	3	2	7
reise mit Familie/Freunden	96	97	98	92
einziges Ziel	15	98	97	73
nicht einziges Ziel	85	2	3	27
Zahl der Kurzinterviews	25	20	20	210

Quelle: Befragungsergebnisse, eigener Entwurf

Ein völlig anderes Bild bieten die Ergebnisse der Befragung am Rhein-Weser-Turm, der Hohen Bracht und Fahlenscheid (vgl. Tab. 30). Alle drei Ziele bieten Wintersportmöglichkeiten mit bewirtschafteten Hütten bzw. Gasthöfen und sind zugleich beliebte Wanderziele an überregionalen Wanderwegen.⁵⁵

Tab. 30: Befragungsergebnisse der Tagesgäste an den Standorten Rhein-Weser-Turm, Hohe-Bracht und Fahlenscheid

	Rhein- Weser- Turm	Hohe-Bracht	Fahlenscheid	Durchschnitt aller Befragten
	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %
noch nie besucht	15	14	22	20
ja - schon einmal	37	36	34	34
ja - schon öfter	48	50	44	47
reise allein	7	14	15	7
reise mit Familie/Freunden	93	86	85	92
einziges Ziel	55	57	91	73
nicht einziges Ziel	45	43	9	27
Zahl der Kurzinterviews	15	15	15	210

Quelle: Befragungsergebnisse, eigener Entwurf

Trotz vergleichbarer Grundbedingungen differiert die Nutzung durch Tagesausflügler sehr stark in Abhängigkeit vom wirtschaftlichen Engagement der jeweiligen Betreiber bzw. touristischen Akteure. So hat sich Fahlenscheid fast gänzlich dem Wintersport verschrieben. Neben modernen Liftanlagen, einer Beschneiungsanlage, einem Skiverleih und einer Après-Skihütte, werden Besuchern großzügige Parkmöglichkeiten angeboten, die für den Hochbetrieb an Wintersportwochenenden unabdingbar sind. Diese Serviceorientierung an den Bedürfnissen der Wintersportgäste wurde als deutliches Plus und als Wettbewerbsvorteil innerhalb der Befragung ausgedrückt. Fahlenscheid ist mit 91% ein Ganztagesziel, insbesondere von Gästen außerhalb des Kreises Olpe (vgl. Tab. 35). Knapp überdurchschnittlich ist mit 22% auch der Anteil der Neukunden. Die einseitige Ausrichtung auf Wintersportler führt allerdings auch zu einer nur sehr geringen Frequentierung dieses Ziels in den übrigen drei Jahreszeiten. Trotz guter Wandermöglichkeiten und des

⁵⁵ Der Rhein-Weser-Turm liegt unmittelbar am Rothaarsteig, die Hohe-Bracht und Fahlenscheid am „Wanderweg der deutschen Einheit“ sowie verschiedenen weiteren Hauptwanderwegen.

Gasthofes wird Fahlenscheid fast nur von einheimischen Spaziergängern und Wanderern besucht. Ein weiteres, wirtschaftliches Risiko ergibt sich aus der Witterungsabhängigkeit der einseitigen Ausrichtung. So hatte das Skigebiet Fahlenscheid im Winter 2006/2007 nur an sechs Tagen geöffnet, da weder ausreichend Naturschnee vorhanden war, noch die milden Temperaturen für eine künstliche Beschneigung ausreichten.

Demgegenüber hat der Betreiber des Rhein-Weser-Turms bei seinen erheblichen Investitionen in die gastronomische Attraktivierung des überalterten Turms, samt Angliederung eines Wanderhotels, ganz auf die zu erwartende positive Entwicklung des Rothaarsteiges gesetzt. Bei den durchgeführten PKW-Zählungen wurden am Rhein-Weser-Turm doppelt so viele Fahrzeuge wie am Aussichtsturm Hohe-Bracht gezählt. Wie schon in Fahlenscheid wurde dieses Engagement durch die befragten Tagesgäste sehr positiv bewertet. Demgegenüber fällt die Hohe-Bracht als Ziel stark ab. Weder reicht die Wintersportinfrastruktur (keine Beschneigung) aus, um überregional Gäste zu gewinnen, noch sind die gastronomischen Bedingungen besonders attraktiv. Würde der in 2008 durch den Naturpark Ebbegebirge fertiggestellte barrierefreie Walderlebnispfad entsprechend beworben, könnte er zusätzliche Gäste zur Hohen-Bracht ziehen.

Ein durch die „Gastronomie Veischedetal“⁵⁶ in 2007 zum dritten Mal an der Hohen Bracht veranstaltetes Open-Air-Konzert soll zur Verbesserung der Bekanntheit dieses Zieles beitragen.

Mit den Standorten Frettertäl und Wendener Hütte wurde eine weitere Nachfrage-Kategorie in die Untersuchung aufgenommen (vgl. Tab. 31). Während sich beide Ziele in der Vergangenheit überwiegend an einheimische Besucher richteten, wurden in 2007 durch die Gemeinde Finnentrop (Frettertäl) bzw. den Kreis Olpe (Wendener Hütte) Investitionen zur Attraktivierung getätigt. Der Radweg im Frettertäl wurde durch die Übernahme und den Umbau eines alten Eisenbahntunnels (689 m Länge) an das Radwegenetz im benachbarten Hochsauerlandkreis angebunden und in den neuen „SauerlandRadring“ integriert. Das technische Denkmal

„Wendener Hütte“ (Holzkohlenhochofenanlage) wurde zum Erlebnismuseum ausgebaut. Ob diese Investitionen greifen, werden die nächsten Jahre zeigen. Zumindest, bezogen auf den Radweg im Frettertal, konnte für die Wochen nach der Eröffnung des „SauerlandRadring“ ein erheblicher Besucheranstieg registriert werden.⁵⁷

Tab. 31: Befragungsergebnisse der Tagesgäste an den Standorten Frettertal, Wendener-Hütte und Wendener Kirmes

Frage 2	Frettertal	Wendener-Hütte	Wendener-Kirmes	Durchschnitt aller Befragten
	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %	Anteile in %
noch nie besucht	17	12	26	20
ja - schon einmal	30	34	28	34
ja - schon öfter	53	54	46	47
reise allein	11	8	6	7
reise mit Familie/Freunden	89	92	94	92
einziges Ziel	65	81	87	73
nicht einziges Ziel	35	19	13	27
Zahl der Kurzviews	15	15	25	210

Quelle: Befragungsergebnisse, eigener Entwurf

Mit der Wendener Kirmes wurde das größte Volksfest Südwestfalens als zusätzlicher Zähl- und Befragungsstandort gewählt. Mit einem Anteil von 26% Erstbesuchern zeichnet sich die Wendener Kirmes durch eine überdurchschnittliche Anziehungskraft aus, wofür auch der Wert von rd. 49% Besuchern aus Quellgebieten außerhalb des Kreises Olpe spricht (vgl. Tab. 27).

Beurteilung der Qualität / Attraktivität der tagestouristischen Ziele im Kreis Olpe.

Die offene Frage nach der Qualität / Attraktivität wurde in die Kurzinterviews aufgenommen, um damit Rückschlüsse auf mögliche Ursachen für den starken Besucherrückgang der klassischen Ausflugsziele, bzw. mögliche Entwicklungspotenziale der neuen Erhebungsstandorte zu ermitteln.

⁵⁶ Interessengemeinschaft von Gastronomen im Veisedetal.

⁵⁷ Eigene Beobachtung durch Marketingleitung des „SauerlandRadring“

Kritisch wurde das Preis-Leistungsverhältnis der Ausflugsziele bewertet - dies insbesondere in direkter Abhängigkeit zur räumlichen Distanz zwischen Herkunfts- und Zielort. Als Vergleich wurden dabei die Eintrittspreise von Ausflugszielen im Rhein- und Ruhrgebiet herangezogen, die im unmittelbaren Wettbewerb mit dem Elspe-Festival und dem PanoramaPark stehen. Genannt wurden z.B. Phantasia-land Brühl und Warner Bros. Movie World in Bottrop-Kirchhellen, beides Ziele, die für Besucher aus dem Rhein- und Ruhrgebiet in deutlich kürzerer Zeit und kostengünstiger, teilweise sogar mit bezuschussten ÖPNV-Angeboten, zu erreichen sind als Ziele im Sauerland. Die Bewertung der Angebotsattraktivität fiel in Abhängigkeit vom Alter bzw. der Lebensabschnittsphase der Befragten sehr unterschiedlich aus. Aber selbst von Familien mit Kindern, als eine der früheren Hauptzielgruppen, wurde die Attraktivität oft bemängelt. Vermisst wurde eine zeitgemäße Präsentation und Aufbereitung der Angebote. „Hier scheint alles etwas in die Jahre gekommen zu sein!“, war eine Umschreibung, die häufiger genannt wurde.

Positiv in Bezug auf die Angebotsattraktivität konnte sich in der Gästebewertung das Elspe-Festival von den übrigen Ausflugszielen im Kreis Olpe absetzen.

Deutlich kritischer äußerten sich die Gruppe der Seebesucher und insbesondere die der Badegäste. Gäbe es gleichweit entfernt gelegene Alternativangebote, würden diese dem Bigge- und Listersee vorgezogen. Badegäste bemängelten das Fehlen ausreichender Parkmöglichkeiten, eine zielgerichtete Besucherlenkung, attraktive Strandbäder, das Fehlen sanitärer Anlagen im Umfeld der Badebereiche und eine generelle Information über die Freizeitmöglichkeiten am Bigge- und Listersee. Die Aussage: „Hier hat man nicht das Gefühl, als Gast willkommen zu sein!“, umschreibt die Situation an den beiden Seen treffend. Mancher Baggersee und auch die übrigen Seen im Sauerland sind touristisch besser erschlossen als der Bigge- und Listersee. Weitere Besucherverluste sind die Folge dieser negativen Kundenwahrnehmung. Positiv wurden nur Initiativen wie der Bau des „Bigge-Pavillions“ und der Bau des Rundweges am Oberbecken in Olpe sowie der Neubau der Tourist-Info in Olpe-Sondern gewertet.

Im Vergleich zur sehr negativen Bewertung der Attraktivität von Bigge- und Listersee, wurde an anderen Befragungsstandorten kundenorientiertes Engagement sehr positiv wahrgenommen.

So wurde das schlüssige Servicekonzept des Skigebiets Olpe-Fahlenscheid als echter Wettbewerbsvorteil genannt. Viele befragte Gäste zogen Fahlenscheid der Fahrt in die großen Wintersportorte Winterberg und Willingen vor. *„Hier werden wir nicht so abgezockt!“*, war eine häufige Aussage.

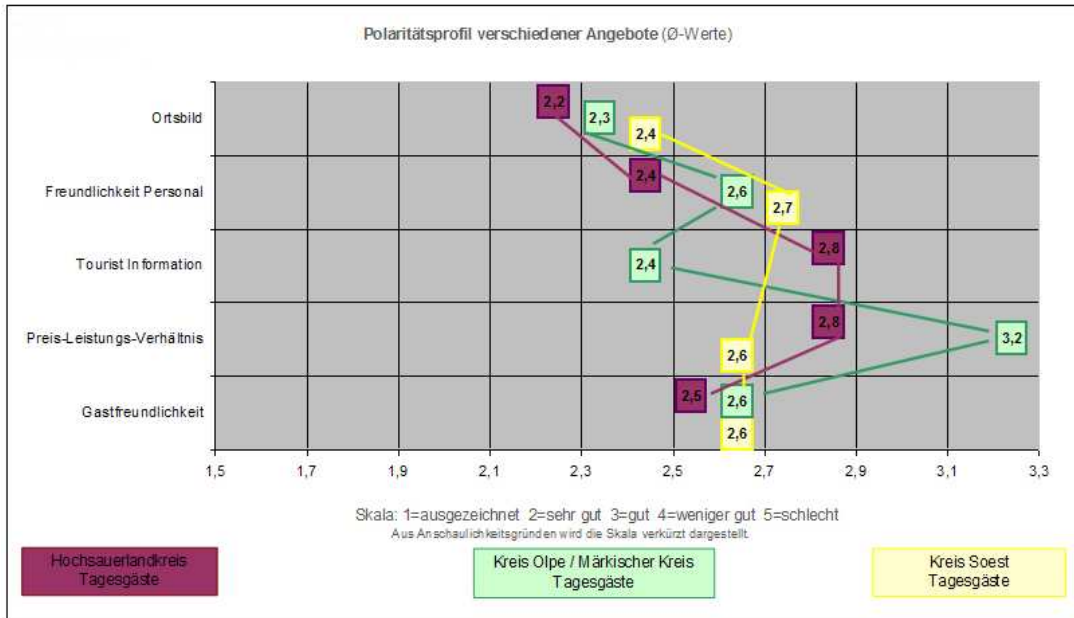
Ein ähnliches Bild ergab sich am Rhein-Weser-Turm, wo der *„Turmaufstieg immer noch nur 50 Cent kostet“* und Gäste *„gemütlich Kaffeetrinken“* können. Die nahegelegenen Rothaarsteig-Erlebnisstationen und die gute Markierung von kleinen und größeren Spazier- und Wanderrundwegen runden das Angebot ab. Ebenfalls positiv wahrgenommen wurden die Servicequalität und die Servicefreundlichkeit am Rhein-Weser-Turm. Diese erstreckt sich vom Personal der Gastronomiebetriebe bis zu den beliebten Rothaarsteig-Rangern, die Gästen als Ansprechpartner vor Ort dienen.

Als Beispiel für ein professionelles Veranstaltungsmanagement werteten Besucher die Wendener Kirmes. Angefangen von den Informationsangeboten im Internet (Infos über Parkmöglichkeiten, einen Pocketplan zum Download etc.) bis zur Verkehrs- und Parkraumlenkung bei der Anreise scheint diese Großveranstaltung mit rund 200.000 Besuchern bestens auf Gäste eingerichtet zu sein.

Wichtige Ergebnisse der Angebotsqualität im Kreis Olpe im Vergleich zu den sauerländischen Nachbarkreisen liefert die PEG. Dagegen zeichnete sich die Tagesgast-Bewertung des Angebotes im Kreis Olpe zum Teil durch deutliche Gegensätze aus.

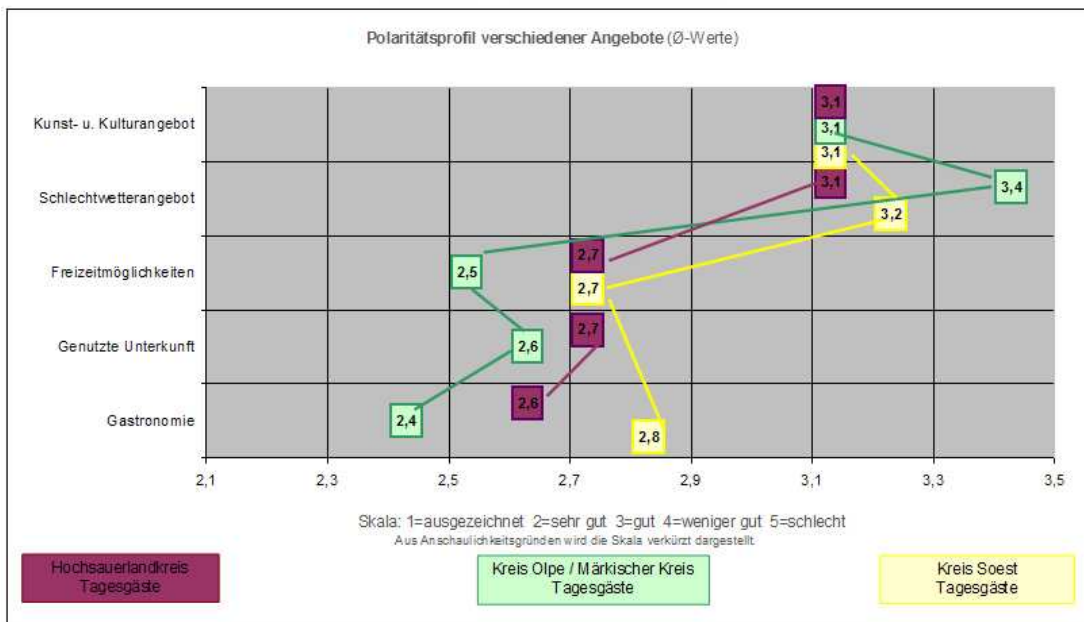
Während im Vergleich zum Hochsauerlandkreis und dem Kreis Soest die Beratungs- und Informationsqualität durch die Tourist-Infos, die Freizeitmöglichkeiten insgesamt und die Gastronomie deutlich besser bewertet wurden, fallen die Bewertungen für Schlechtwetterangebote und insbesondere das sensible Preis-Leistungsverhältnis deutlich schlechter aus (vgl. Abb. 30 u. 31).

Abb. 30: Polaritätsprofil der Bewertungen für Ortsbild, Freundlichkeit Personal, Tourist In f ormation, Preis-Leistungs-Verhältnis und Gastfreundlichkeit für die Kreise Hochsauerland, Olpe, Soest und MK



Quelle: Permanente Gästebefragung in Nordrhein-Westfalen, 2004

Abb. 31: Polaritätsprofil der Bewertungen für Kunst- u. Kulturangebot, Schlechtwetterangebot, Freizeitmöglichkeiten, genutzte Unterkunft und Gastronomie für die Kreise Hochsauerland, Olpe, Soest und MK



Quelle: Permanente Gästebefragung in Nordrhein-Westfalen, 2004

5.6 Konkurrenzanalyse und Benchmarking

Zur Vorbereitung der Konkurrenzanalyse ist zunächst zu bestimmen, wer die Wettbewerber, bzw. Konkurrenten für die Tourismusakteure im Kreis Olpe sind. Dabei ist insbesondere die Heterogenität dieses Raumes zu berücksichtigen. Nur die TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ ist als kommunale Institution so aufgestellt und positioniert, dass für sie ein möglicher Wettbewerber identifiziert werden kann.

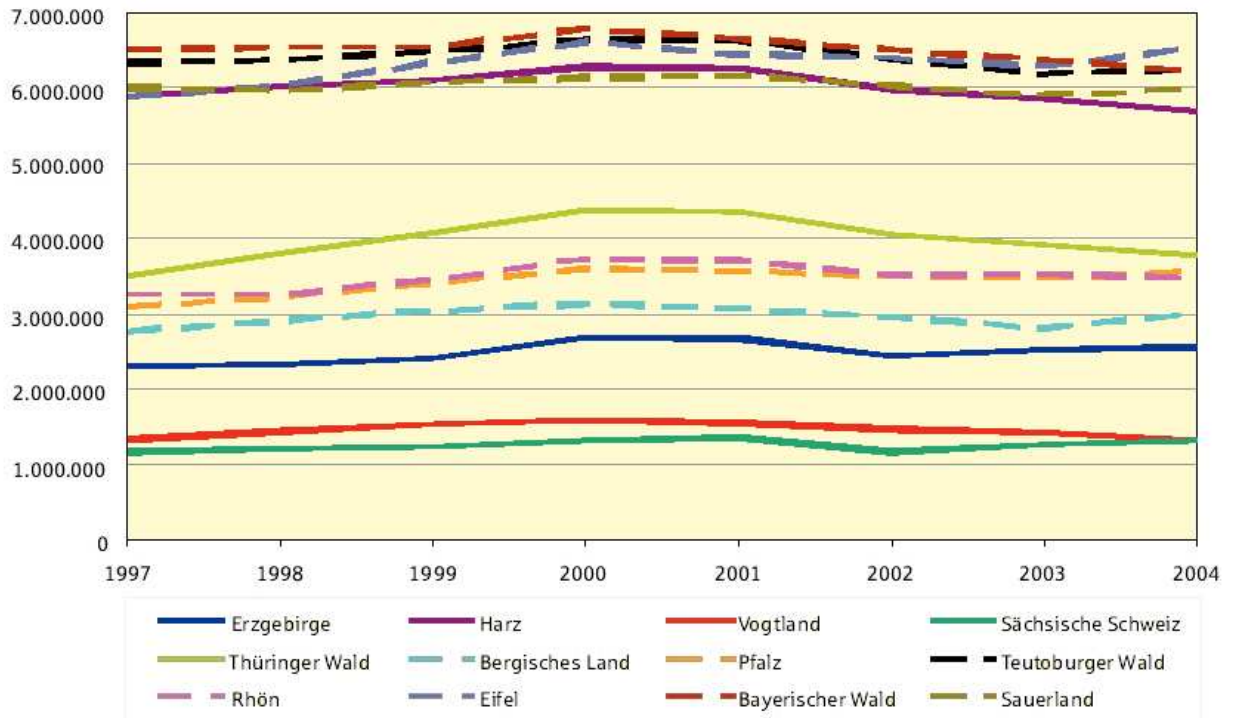
Die übrigen Kommunen im Kreis Olpe verfügen über kein klares touristisches Profil und werden so auch erst gar nicht am Markt als relevante Anbieter wahrgenommen. Im Wettbewerb stehen jedoch die in diesen Kommunen tätigen touristischen Unternehmen. Dies sind neben den zahlreichen Beherbergungsbetrieben im Allgemeinen die Tagungs- und Seminarhotels, die Campinganlagen und die tagestouristischen Freizeitunternehmen - die vier großen Ausflugsziele.

Insgesamt konkurriert die Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe mit der des übrigen Sauerlandes, mit den anderen Mittelgebirgsregionen in Nordrhein-Westfalen (Eifel, Teutoburger Wald, Bergisches Land, Siegerland-Wittgenstein) sowie im weiteren Umfeld mit dem Taunus, dem Harz, der Rhön, dem Westerwald und dem Hunsrück.

Für den touristischen Vergleich der Mittelgebirgsregionen wählt das anerkannte, durch den Sparkassenverband Niedersachsen beauftragte Tourismusbarometer die Gebiete Thüringer Wald, Vogtland, Erzgebirge, Sächsische Schweiz und den Harz (Reisegebiete Harz in Niedersachsen sowie Harz und Harzvorland aus Sachsen-Anhalt).

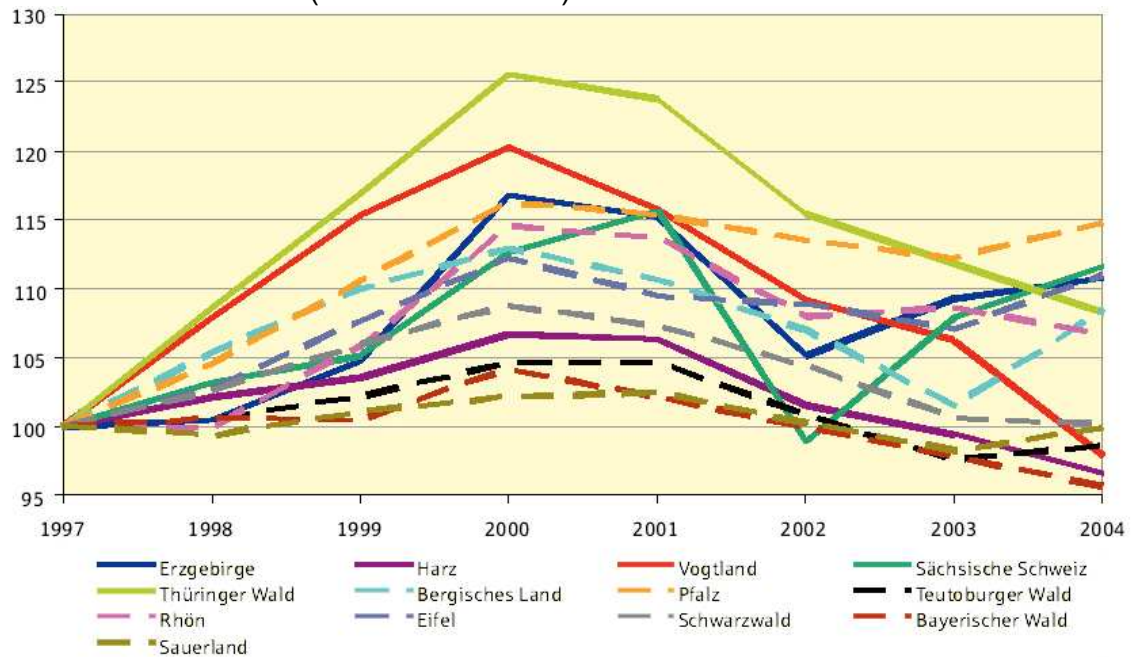
Das Kräfteverhältnis der Mittelgebirgsregionen untereinander, so das Tourismusbarometer, hat sich 2004 im Vergleich zu den Vorjahren kaum verändert (vgl. Abb. 39, 40 u. 41). Nach wie vor ist der Schwarzwald mit gut 17 Mio. gewerblichen Übernachtungen der Marktführer. Mit Abstand folgen Eifel, Teutoburger Wald, Bayerischer Wald, Sauerland und Harz mit jeweils knapp 6 bis 7 Mio. Übernachtungen. Die übrigen Regionen bewegen sich auf einer Bandbreite zwischen 1 und 4 Mio. Übernachtungen im gewerblichen Beherbergungssektor.

Abb. 32: Übernachtungsentwicklung in ausgewählten Mittelgebirgsregionen 1997 - 2004



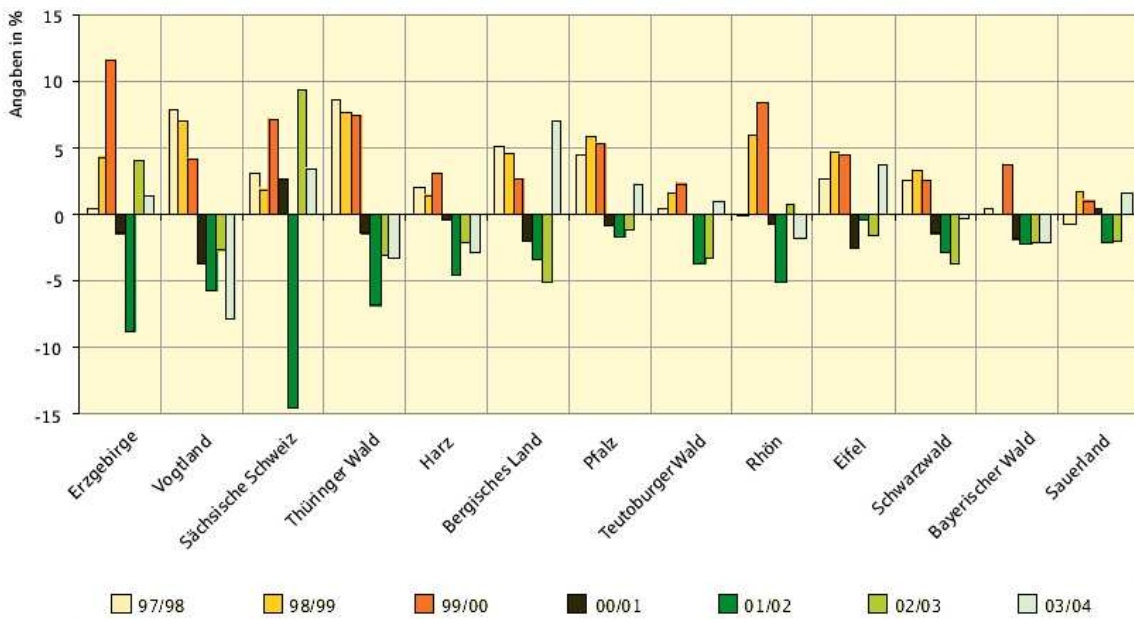
Quelle: Tourismusbarometer - Jahresbericht 2005, Sparkassenverband Niedersachsen; S. 48

Abb. 33: Übernachtungsentwicklung in ausgewählten Mittelgebirgsregionen 1997 – 2004 (Index 1997 = 100)



Quelle: Tourismusbarometer - Jahresbericht 2005, Sparkassenverband Niedersachsen; S. 48

Abb.: 34: Jährliche Veränderung in % der Übernachtungen in ausgewählten Mittelgebirgsregionen 1997/98 – 2003/04



Quelle: Tourismusbarometer – Jahresbericht 2005, Sparkassenverb. Ns.; S. 48

Für den Vergleichszeitraum 1997 – 2004 kommt das dwif zu folgenden Aussagen: Die jährliche Veränderung der Übernachtungen verdeutlicht noch einmal die Entwicklung der letzten Jahre und den Trend seit 1997 (vgl. Abb. 32 - 34):

- Bis auf 2003 verlief die Übernachtungsentwicklung in den Vergleichsregionen relativ einheitlich. Die Jahre 1997-2000 waren in fast allen Regionen geprägt von einem durchgängigen Wachstum. Negative Veränderungsraten dominierten hingegen von 2001-2003.
- Das Jahr 2004 zeigte erstmals ein differenzierteres Bild ohne Extremereignisse. Konnte der Abwärtstrend im Bergischen Land, in der Eifel, der Pfalz aber auch dem Sauerland aufgehalten werden, so lässt diese Trendumkehr in den Regionen Vogtland, Thüringer Wald, Harz insgesamt, Bayerischer Wald sowie Rhön weiter auf sich warten.⁵⁸

Als Fazit stellt das dwif fest, wie eng die Entwicklung der verschiedenen Reisegebiete des Landschaftstyps Mittelgebirge miteinander zusammenhängt.⁵⁹

Bezogen auf die Nachfrageentwicklung liegt der Kreis Olpe klar hinter seinen Wettbewerbern zurück. So stieg die Zahl der Gästeankünfte im Sauerland in 2005 um 4,5%⁶⁰, während die Zahl der Übernachtungen mit 1,3% leicht rückläufig war. Damit lagen die Werte für den Kreis Olpe mit -1,2% bei den Gästeankünften und -2,5% bei den Übernachtungen unter den Werten für die Destination Sauerland⁶¹. Der direkte Wettbewerber Hochsauerland konnte in 2005 6% mehr Gästeankünfte bei einem Rückgang der Übernachtungen von nur 2,2% verbuchen. Auch der direkte Nachbar Märkischer Kreis verzeichnete mit 0,3% einen Zuwachs bei den Gästeankünften und verlor nur 1,5% seiner Übernachtungen.

Auch im Vergleich zu den übrigen Mittelgebirgsregionen in Nordrhein-Westfalen schnitt die Entwicklung der touristischen Nachfrage im Kreis Olpe in 2005 unterdurchschnittlich schlecht ab, wie die nachfolgende Tabelle zeigt.

⁵⁸ Tourismusbarometer - Jahresbericht 2005, Sparkassenverband Niedersachsen; S. 49

⁵⁹ Tourismusbarometer - Jahresbericht 2005, Sparkassenverband Niedersachsen; S. 51

⁶⁰ Incl. Willingen.

⁶¹ Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen, Online-Statistik.

Tab. 32: Touristische Nachfrage in Tourismus-Regionen Nordrhein-Westfalens 2005

	Gästeankünfte	Übernachtungen
Kreis Olpe	-1,2%	-2,5%
Hochsauerlandkreis	6,0%	-2,2%
Märkischer Kreis	0,3%	-1,5%
Sauerland	4,5%	-1,3%
Siegerland-Wittgenstein	4,1%	2,0%
Bergisches Land	1,3%	2,5%
Eifel und Region Aachen	3,7%	3,8%
Teutoburger Wald	3,0%	1,0%
Nordrhein-Westfalen	4,4%	2,0%

Quelle: Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen, Online-Statistik

TAG „Lennestadt & Kirchhundem“

Direkte Wettbewerber innerhalb des Sauerland sind für die TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ das „Schmallenberger Sauerland“ mit den dazugehörigen Kommunen Schmallenberg und Eslohe sowie die Städte Brilon und Winterberg. Dabei besetzt insbesondere das Schmallenberger Sauerland mit seiner „Schmallenberger Wanderwelt“, dem „Schmallenberger Kinderland“ und der Kooperation der „Wandergasthöfe“ die gleichen touristischen Themen wie die TAG „Lennestadt & Kirchhundem“. Aufgrund der hohen Übernachtungszahlen (2005: Winterberg 842.798; Schmallenberg 705.797) und der damit verbundenen Finanzmittel verfügen beide Städte über professionelle und personell gut ausgerüstete Touristinformationen und entsprechende Marketingetats. Den Erfolg der dort geleisteten Arbeit zeigt die aktuelle Übernachtungsentwicklung. Während Lennestadt in 2005 ein Übernachtungsplus von 1% und Kirchhundem ein Minus von 15,8% verbuchten, konnte Schmallenberg 3,4% Zuwachs und Winterberg -0,1% Verlust an Übernachtungen verzeichnen. Die Zahl der Gästeankünfte zeigt noch größere Unterschiede auf. Winterberg konnte 6,5% und Schmallenberg sogar 8,5% mehr Gäste begrüßen. In Lennestadt waren es lediglich 1,1%, in Kirchhundem sogar -12,3%.

Die TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ sollte sich daher nicht in einen offenen Wettbewerb mit ihren Nachbarkommunen Schmallenberg und Winterberg bege-

ben, sondern sollte, wie bisher, Kooperationen, wie z.B. im Rahmen des Rothaarsteiges, der Bike-Arena Sauerland oder dem Sauerland-Tourismus e. V. suchen.

Außerhalb des Sauerlandes konkurriert die TAG „Lennestadt & Kirchhudem“ mit klassischen Mittelgebirgszielen wie z.B. dem Schwarzwald, Teilräumen Rheinland-Pfalz, dem Harz oder der Eifel. Dabei sind auch diese Ziele inhaltlich ähnlich orientiert wie das Sauerland.

Im Vergleich zu den Ausflugsunternehmen im Kreis Olpe, die in den letzten Jahren nur wenig in ihre Attraktivität investieren konnten, investierten die drei Parks, die im direkten Wettbewerb mit Ausflugszielen im Sauerland stehen (Phantasialand, Movie Park Germany, Efteling) jeweils hohe Millionenbeträge. Was sich für die Nachfrage im Kreis Olpe besonders negativ auswirkt, ist der dortige Bau bzw. Ausbau parkeigener Hotelanlagen.

Ein weiteres Angebotshighlight des Kreises Olpe war früher der Biggensee. Auf die fehlende Attraktivität des Biggesees wird später noch eingegangen. Problematisch für die Entwicklung der Nachfrage im Kreis Olpe ist jedoch die Entwicklung der Wettbewerber im Sauerland. Während am Biggensee innerhalb der letzten Jahre keine Investitionen in die Freizeitinfrastruktur mehr stattgefunden haben, werden und wurden der Hennesee, der Sorpesee, der Diemelsee und die Möhnetalsperre jeweils in Kooperation der Anliegerkommunen und des Ruhrverbandes als Eigentümer deutlich attraktiviert und in ihrem Freizeitangebot aktuellen Gästebedürfnissen angepasst.

5.7 Trendanalyse

Wie in Kapitel 4.8 ausgeführt, fällt die Durchführung einer Trendanalyse nicht in das Aufgabenspektrum einer kommunalen Tourismusorganisation. Trotzdem ist es wichtig auf entsprechende Informationen zu Markttrends zurückzugreifen.

Deutschlandtrends

Die 2004 im Auftrag des Sauerland-Tourismus e. V. durchgeführte Marktfor- schungsstudie fasst folgende, allgemeine Trends im Deutschlandtourismus zu- sammen, die auch für die touristische Entwicklung im Kreis Olpe von Bedeutung sind (vgl. IFT 2004, S. 3):

- Verschiebung im Altersaufbau der Bevölkerung;
- Anstieg von Single-Haushalten;
- Senioren reisen künftig öfter, dafür aber kürzer;
- authentische Angebote werden künftig stärker angenommen;
- Kurzreisen werden ansteigen;
- hohe Qualitätsansprüche, Qualität schafft Nachfrage;
- Pro-Aktive Gesundheit, Work-Life-Balance;
- auf gesättigten Märkten suchen Konsumenten Orientierung durch Mar- ken;
- zunehmende Internetnutzung bei der Buchung;
- verstärkte Nachfrage nach Bausteinangeboten;
- mehr Erlebnisorientierung;
- Differenzierung der Reisemärkte: der Anteil der anspruchsvollen, zah- lungsbereiten Reisenden wächst;
- steigendes Sicherheitsbedürfnis;
- Bedeutung der Witterungsunabhängigkeit nimmt zu;
- Zugänglichkeit von Angeboten für den motorisierten Individualverkehr wird eher noch wichtiger.

Daten für die Entwicklung der touristischen Nachfrage liefert die jährliche Reiseanalyse der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.. Danach haben in 2007 48,5 Mio. Deutsche mindestens eine Urlaubsreise (ab 5 Tagen Dauer) unternommen. Das entspricht einer Urlaubsreiseintensität von 74,8%. Insgesamt wurden 62,9 Mio. Urlaubsreisen durchgeführt. Dies entspricht einem leichten Rückgang gegenüber 2006, dem allerdings ein recht deutliches Wachstum bei den Kurzurlaubsreisen (2 bis 4 Tage Dauer) gegenübersteht. Mit einem Marktanteil von 31,4% ist Deutschland auch 2007 das bedeutendste Urlaubsreiseziel der Deutschen. Im Jahr 2007 wählten rd. 20 Mio. Bundesbürger ein Ziel in ihrem Heimatland für eine Urlaubsreise (vgl. Forschungsgemeinschaft Reisen, 2008).

Der Online-Reiseservice Opodo hat im August 2007 in einer Online-Umfrage seine Kunden zum Thema Entspannung im Urlaub befragt. Danach wollten die meisten Deutschen ihren Urlaub lieber weg von zu Hause verbringen. Beim Sammeln neuer Eindrücke oder beim Kennenlernen fremder Kulturen entspannten die Deutschen am meisten (82,6%) und lasse sie den Alltagsstress vergessen.⁶²

Knapp 60 % der Befragten gaben an, dass sie für die perfekte Entspannung im Urlaub auf jeden Fall verreisen wollten. Entspannung verspreche der Anblick der Natur (69,4%), lesen (62,4%), ausschlafen (58,1%), gutes Essen (36,1%) oder Sport (32,6%). Der perfekte Urlaubstag sei für die meisten (83,5%) eine Mischung aus Programm und Entspannung: Kultur, Sightseeing, Sport und ein bisschen Sonnenbaden.⁶²

Rund jede fünfte Übernachtung in Deutschland findet in Privatquartieren statt. Die Reisenden schlafen in Ferienwohnungen, Ferienhäusern oder Privatzimmern. Nicht berücksichtigt werden dabei Übernachtungen in angemeldeten Zweitwohnsitzen, wozu z.B. auch das rund um den Biggensee wichtige Segment des Dauercampings zählt. Nach Schätzung der dwif Consulting GmbH, München, gibt es jährlich rund 90 Millionen Übernachtungen in solchen Privatquartieren mit weniger als neun Betten. Das Statistische Bundesamt Wiesbaden zählt bundesweit zudem

⁶² destinet.de - Infodienst Destinationsmanagement, Online-Meldung vom 17.9.2007

mehr als 350 Millionen Übernachtungen in gewerblichen Unterkünften ab neun Betten, einschließlich Touristik-Camping.⁶³

Bevorzugt werden Ferienwohnungen und -häuser. Dabei ist immer Qualität gefragt. Das Qualitätsbewusstsein der Gäste spiegelt sich im Erfolg der DTV-Klassifizierung wider: Mehr als 50.000 Privatunterkünfte in ganz Deutschland schmücken sich mittlerweile mit den Sternen des Deutschen Tourismusverbandes.⁶³

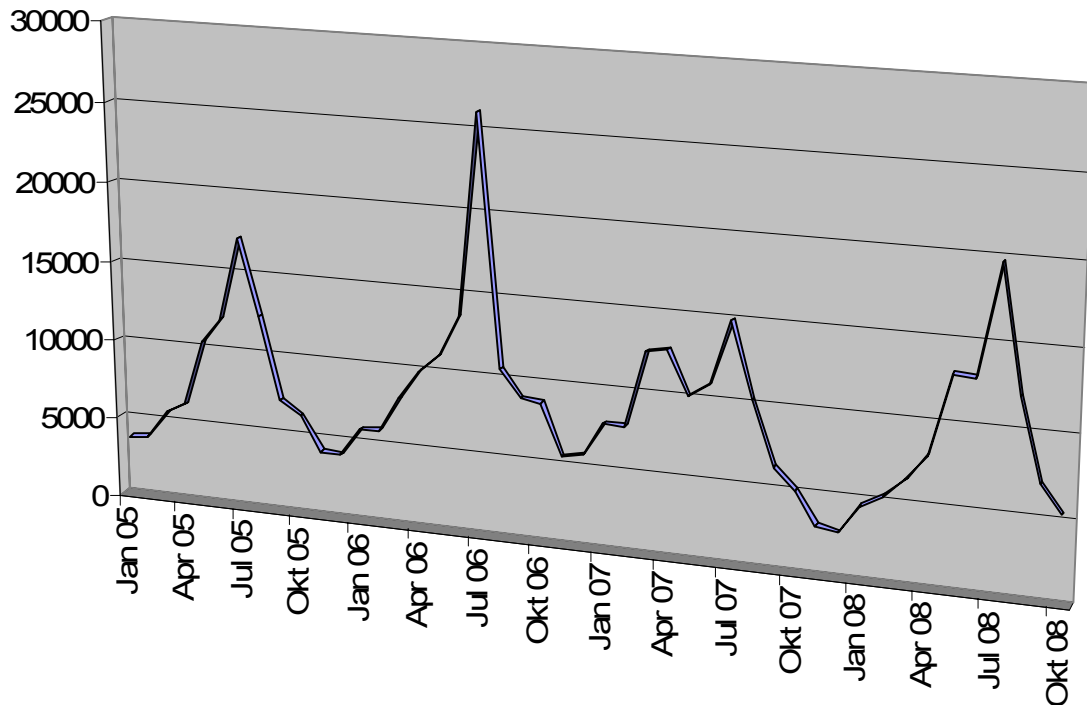
Klimatrends

Für den Kreis Olpe als Teil der Mittelgebirgsregion Sauerland sind auch zukünftige Klimatrends zu berücksichtigen. Der schneelose Winter 2006/2007 hat in zahlreichen Kommunen des Sauerlandes zu zweistelligen Übernachtungsrückgängen geführt. Auch der Buchungsservice des Sauerland-Tourismus e. V. verzeichnete im ersten Halbjahr 2007 einen Buchungsrückgang von über 50%, der allein auf die fehlenden Wintersportbuchungen zwischen Januar und März zurückzuführen war. Unmittelbar abzulesen ist die direkte Abhängigkeit von Witterung und Nachfrage z.B. an den Besucherzahlen der biggesee.de:

Die unterdurchschnittlich wenigen Sommertage haben in 2007 zu einem deutlichen Besucherrückgang auf der Website des Biggesees (vgl. Abb. 40) und in der Folge auch bei den touristischen Unternehmen rund um den Biggensee geführt .

⁶³ Deutscher Tourismusverband (DTV), Online-Meldung vom 24.8.2007

Abb. 35: Online-Besucher der www.biggesee.de, Januar 2005 – Oktober 2008



Quelle: eigener Entwurf

Eine umgekehrte Entwicklung zeigte sich in den Frühjahrsmonaten März und April 2007, wo die hoch sommerlichen Temperaturen fast zu einer Verdoppelung der Besucherzahlen führten. Für die zukünftige Entwicklung des Tourismus im Kreis Olpe und insbesondere im witterungsabhängigen tagestouristischen Angebotssegment müssen Klimatrends berücksichtigt werden. Um mit zeitgemäßen Urlaubs- und Infrastrukturangeboten angemessen auf diese neuen Klimatrends zu reagieren, wurde 2005 das Projekt KUNTIKUM (Klimatrends und nachhaltige Tourismusentwicklung in Küsten- und Mittelgebirgsregionen) durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung ins Leben gerufen. „In den kommenden zwei Jahren werden exemplarisch an der Nordseeküste und in den Hochlagen des Schwarzwaldes mit Tourismus-Praktikern vor Ort Ideen entwickelt, wie Erfolg versprechende Anpassungen im Tourismus-Sektor aussehen könnten.“⁶⁴

⁶⁴ destinet.de - Infodienst Destinationsmanagement, Online-Meldung vom 23.8.2007

Thematische Trends

Neben allgemeinen Reisetrends müssen, speziell bezogen auf den Kreis Olpe, auch bestimmte angebotsbezogene Trends in die zukünftigen strategischen Entscheidungen einbezogen werden.

Ein wesentlicher Nachteil des touristischen Angebotes im Kreis Olpe ist die ungenügende marktgerechte Aufbereitung der Angebote. Das Buchungsverhalten der Deutschen bei der Planung ihrer Inlandsurlaubsreisen hat die Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (F.U.R.) im Auftrag der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT) untersucht. Die wesentlichsten Ergebnisse und Trends daraus sind:

- Der Anteil der Pauschal- und Bausteinreisen an den Inlandsurlauben insgesamt beträgt 21%. Im Segment der Kurzurlaube liegt 21% der Reisen eine Buchung beim Reiseveranstalter zugrunde.
- Sehr hoch ist der Anteil selbst arrangierter Reisen: Während nur 37% der Auslandsreisen selbst organisiert sind, beträgt der Anteil beim Inlandsurlaub knapp 60%. Dabei bietet ein entsprechend qualitatives Informationsangebot für den Gast entscheidende Wettbewerbsvorteile.
- Vor allem Inlandsreisende buchten einzelne Leistungen selbst: Auf Rang eins steht in 45% der Fälle die Unterkunft. 8% der Reisenden buchten vorher einen Fahrschein oder ein Ticket, 5% weitere Leistungen. Immer noch 27% aller Inlandsreisen wurden ohne vorherige Buchung getätigt. Die Gründe hierfür waren vielfältig: Es handelte sich einerseits um spontane Reisen. Andererseits fielen auch Urlaube im eigenen Feriendomizil, bei Verwandten und Freunden oder auch auf einem Campingplatz ohne vorherige Platzreservierung in diese Kategorie.
- Der Anteil selbst organisierter bzw. bei vorab gebuchter Reisen variierte je nach landschaftlichem Ziel: Inlandsreisende verzichteten bei 18% der Urlaubsreisen an die Küste, 24% der Urlaubsreisen ins Mittelgebirge und 19% der Alpenreisen völlig auf Buchungen.
- Multichanneling, die Nutzung verschiedener Vertriebswege, erweist sich im Inland als richtige Strategie. Denn: Bei der Planung ihres Inlandsurlaubs

nutzten die Deutschen verschiedene Buchungsmöglichkeiten. Dabei standen Buchungen direkt bei den Unterküften (Ferienhäuser, -wohnungen, Hotels) mit 41% an erster Stelle. Zweitwichtigste Buchungsstelle sind Transportdienstleister wie z.B. die Bus- oder Flugtouristik mit 14%, gefolgt vom Reisebüro mit 12%. Zum Vergleich: Mehr als jede zweite Auslandsreise wurde in 2006 noch persönlich im Reisebüro gebucht.

- Deutsche nutzten für die Buchung ihres Urlaubs im Inland häufiger das Telefon als bei Auslandsreisen: 46% im Vergleich zu 17%. Bei den Online- oder E-Mail-Reservierungen lagen wieder die Auslandsreisen vorn: 19% wurden über das Internet gebucht, bei Inlandsreisen bereits 13%, im Vergleich zu 7% im Jahr 2005. Die deutschen Ziele profitierten von dieser Buchungsform unterschiedlich stark: Inlandsurlaube an Küsten und Alpen werden jeweils zu 10% online gebucht, in den Mittelgebirgen zu 4%.⁶⁵

Der Sauerland-Tourismus e. V. öffnete im April 2008 allen Beherbergungsbetrieben im Sauerland mit der Einführung eines neuen Reservierungssystems weitere Online-Vertriebsmöglichkeiten. Strategisches Ziel der Systemumstellung war die Anbindung an deutschland- und europaweite Online-Vertriebskanäle wie z.B. opodo.de, expide.de, hotel.de, booking.com und hrs.de.

Durch Gastgeber aus dem Kreis Olpe werden diese neuen Vertriebsmöglichkeiten nur sehr vereinzelt genutzt, weder über den Sauerland-Tourismus e. V. noch über einen der Anbieter direkt. Vorgeschobenes Argument ist die jeweils für diese Vertriebswege zu leistende Provision. Eine positive Ausnahme bilden dabei die Gastgeber innerhalb der Stadt Lennestadt, die über den Verkauf der Elspe-Festival-Pauschalen durch die Touristinformation Lennestadt, so an neue Verkaufstrategien herangeführt wurden.

⁶⁵ destinet.de - Infodienst Destinationsmanagement, Online-Meldung vom 11.7.2007

Dass der Aktivität „Wandern“ die Zukunft innerhalb der touristischen Nachfrage der deutschen Mittelgebirge gehört, ist sicherlich kein neuer Trend. Jedoch haben es sich innerhalb der letzten zwei Jahre gleich mehrere Akteure zum Ziel gesetzt, Wanderdestination Nr. 1 zu werden. Neben dem Sauerland sind dies Thüringen und Rheinland-Pfalz. Als neuer Trend zeichnet sich allerdings eine Profilierung durch Qualifizierung heraus. Toptrails und Premium-Wanderwege sollen jetzt Aktivurlauber in die Mittelgebirge locken.

Die Wanderszene kommt mit „Toptrails“ und „Premium-Wanderwegen“ den Wünschen der Wanderfans entgegen. Dahinter stecken Wanderwege wie der Altmühltal-Panoramaweg, der Rothaarsteig, der Rheinsteig oder der Frankenweg, die mit attraktiven Wegführungen und verbessertem Umfeld zum zertifizierten Qualitätsweg geworden sind. „Der Wanderer 2006, so die Experten, sucht Bewegung in der Natur als Ausgleich zum Bürojob. Ohne großen Aufwand in Sachen Ausrüstung oder Vorbereitung. Wichtig sind gut markierte Wanderwege in schönen Landschaften, unverbrauchte Natur und passende Unterkünfte in der Region.“

Qualifizierungen machen Wanderwege messbar und vergleichbar. Ein Qualitätsmanagement sorgt dafür, dass Wege nicht plötzlich asphaltiert werden, Aussichten zuwachsen, oder Wegweiser verschwinden. Unternehmungen sollen ebenfalls als wandererfreundlich zertifiziert werden.“⁶⁶

Gemeinsam mit dem Deutschen Wanderverband hat der Sauerland-Tourismus e. V. durch das Marketing-Beratungsunternehmen ProjectM (Lüneburg) eine Zielgruppen- und Segmentanalyse zum Thema Wandern in Auftrag gegeben. Als erstes Fazit dieser Analyse wurde festgehalten, dass es „den“ Wanderer nicht gibt, sondern mehrere identifizierbare Zielgruppensegmente von zum Teil recht beachtlicher Größe. Zum Beispiel Familien mit Kindern: 2,7 Mio. oder die gut situierten Senioren mit 3,0 Mio. Diese Gruppen lassen sich durch die Ausprägung ihrer Affinität in folgende Grunddimensionen unterscheiden: Leistung, Genuss, Geselligkeit, Fokussierung auf das Wandern und die Entwicklung körperlicher und seelischer

Gesundheit. Die Zielgruppenanalyse beziffert die Anzahl der Wanderer, die mindestens als gelegentliche Wanderer und Menschen innerhalb der letzten 12 Monate vor der Befragung im Urlaub Wanderungen unternommen haben, auf 17 Mio. (über 14 Jahre).⁶⁷

Innerhalb des Kreises Olpe vermarktet nur die Touristinformation „Lennestadt & Kirchhundem“ ihre Wanderangebote aktiv und auf einzelne Zielgruppen zugeschnitten. Alle übrigen Kommunen belassen es noch bei der Ausweisung von Rundwegen, ohne aktivierendes Marketing.

Eine besondere Rolle innerhalb der touristischen Nachfrage des Kreises Olpe spielt der Tagungs- und Seminarreiseverkehr.

Zu diesem Thema hat im Auftrag des Europäischen Verbands der Veranstaltungszentren (EVVC), der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT) und des German Convention Bureau (GCB) das Europäische Institut für Tagungswirtschaft (EITW) erstmals ein gemeinsames „Meeting- und EventBarometer 2007“ für den deutschen Tagungs- und Veranstaltungsmarkt erstellt. Darin wurden folgende Trends und Entwicklungen festgehalten:

Der deutsche Tagungs- und Eventmarkt verteilt sich auf zirka 6.000 Veranstaltungsstätten: rund die Hälfte davon (3.030) in Tagungshotels sowie jeweils ein Viertel in Kongresszentren (1.400) und Eventlocations (1.438). Hier nahmen 291,5 Millionen Gäste an Veranstaltungen teil, davon 98,4 Millionen an Kongressen und Tagungen sowie 193,1 Millionen an Events.

Markttrends aus Expertensicht - Chancen für Deutschland

- professionelle Veranstaltungsdramaturgie bei Meetings und Events werden immer wichtiger,
- Bedarf nach interaktiven persönlichen Treffen wird steigen,

⁶⁶ destinet.de - Infodienst Destinationsmanagement, Online-Meldung vom 22.3.2006.

⁶⁷ Vgl. Sauerland-Tourismus e. V., Wanderforum ITB 2007

- Umweltaspekt im Veranstaltungsmanagement wird stark an Bedeutung gewinnen,
- Zahl der Tagungen und Veranstaltungen an externen Orten wird zunehmen.

Vergleich der deutschen Regionen

Desweiteren wurde ein Vergleich der deutschen Regionen in Bezug auf den Tagungs- und Veranstaltungsmarkt angestellt. Die Experten erkennen hier eine eindeutige Konzentration des Tagungs- und Veranstaltungsgeschäfts auf (Groß-) Städte und Wirtschaftsregionen: Für knapp zwei Drittel (63,6%) der weltweit Befragten seien die Großstädte sowie die historischen Städte die idealen Meeting- und Event-Destinationen in Deutschland, über 20% favorisierten Wirtschaftsregionen und nur rund 16% bevorzugten die Naturregionen.

Bei den Mittelgebirgs- und Alpen-Regionen sei ein Schwerpunkt in den alten Bundesländern zu erkennen: Schwarzwald, Rheingau, Bayerischer Wald, bei den Mittelgebirgs-Regionen oder Oberbayern, Chiemgau/Chiemsee sowie Allgäu bei den Alpen- und Voralpen-Regionen.“⁶⁸

Für die auf dieses Segment spezialisierten Anbieter im Kreis Olpe bedeutet dies, dass sie in einem harten Wettbewerb zu bedeutenden anderen Mittelgebirgsregionen stehen, die alle um einen relativ kleinen Marktanteil kämpfen. Der Kreis Olpe hat jedoch im Vergleich zu seinen Mitbewerbern durch die Nähe und die sehr gute Verkehrsanbindung zum Rhein- / Ruhrraum einen erheblichen Standortvorteil, den es durch die Gestaltung innovativer Angebote und aktivierendes Marketing auszunutzen gilt. Zu einer weiteren Profilierung des Tagungs- und Geschäftsreiseverkehrs im Kreis Olpe, wird die klare Ausrichtung der Aktivitäten auf die Wirtschaftsregion Südwestfalen führen.

5.8 Bewertung des Tourismuspotenzials

Die Bewertung des Tourismuspotenzials im Kreis Olpe erfolgt differenziert nach denjenigen Angebotssegmenten, für die sich innerhalb der Situationsanalyse An-

gebots- bzw. Nachfrageschwerpunkte haben feststellen lassen.

Für den übernachtenden Tourismus sind dies:

- Kurzurlaubs, Urlaubs- und Ferientourismus
- Campingtourismus
- übernachtender Gruppentourismus
- Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr

Für den Tagestourismus bzw. die Freizeitnutzung sind es:

- Ausflugstourismus
- Freizeitsport und Naherholung
- Wandertourismus

Die Ausprägung dieser einzelnen Tourismusarten und Erholungsformen/Freizeitaktivitäten wird mittels eines themenspezifischen Kriterienkataloges über eine vierstufige Skala:

- stark ausgeprägt
- ausgeprägt
- vorhanden
- nicht/kaum vorhanden

für alle Städte/Gemeinden und Teilräume bewertet. (vgl. Kap. 4.1.2)

5.8.1 Übernachtungs-Tourismus

5.8.1.1 Kurzurlaubs-, Urlaubs- und Ferientourismus

Die Bewertung der Bedeutung bzw. des Potenzials des Beherbergungsangebotes in den Teilräumen des Kreises Olpe erfolgte unter Nutzung der Kennzahl „Betten pro Einwohner“, ausgewertet auf Ortsteilebene. Dazu wurde ein Quotient aus den angebotenen Betten in geöffneten Beherbergungsbetrieben (inkl. der Betriebe < 9 Betten) und der Einwohnerzahl des jeweiligen Ortsteils bestimmt. Der Wert für den

⁶⁸ destinet.de - Infodienst Destinationsmanagement, Online-Meldung vom 10.9.2007

Kreis Olpe betrug 2007 0,04 Betten/Einwohner (vgl. Tab. 33).

Tab.33: Betten in Beherbergungsbetrieben/Einwohner der Kommunen im Kreis Olpe in 2007

Räumliche Einheit	Betten/Einwohner	Diff. zu Kreis Olpe
Kreis Olpe	0,04	
Attendorn	0,036	-11,3 %
Drolshagen	0,021	-88,9 %
Finnentrop	0,027	-47,4 %
Kirchhudem	0,078	48,6 %
Lennestadt	0,052	23,1 %
Olpe	0,042	3,8 %
Wenden	0,019	-110,2 %

Quelle: Auszählung der örtlichen Gastgeberverzeichnisse, Einwohnerzahlen zum 31.12.2006.

Im Rahmen der Auswertung erhielten die Ortsteile Attendorn-Niederhelden (0,855), Kirchhudem-Oberhudem (0,372), Kirchhudem-Selbecke (0,297), Lennestadt-Milchenbach (0,287), Lennestadt-Bilstein (0,334) und Olpe-Sondern (0,482) die Bewertung „stark ausgeprägt“. Überdurchschnittlich hohe Werte erzielten vier Ortsteile mit weniger als 50 Einwohnern, in denen jedoch einzelne oder auch mehrere Beherbergungsbetriebe ansässig sind. Von diesen vier Ortsteilen werden Rhein-Weser-Turm (2,3), Fahlenscheid (3,083) und Stade (6.538), trotz ihrer geringen Größe in die weitere Betrachtung einbezogen.

Fünf weitere Orte erhielten die Bewertung „ausgeprägt“ (vgl. Tab. 34): Attendorn-Mecklinghausen (0,194), Attendorn-Neu-Listernohl (0,122), Kirchhudem-Heinsberg (0,121), Kirchhudem-Rahrbach (0,186) und Lennestadt-Saalhausen (0,161).

Tabelle 34: Beherbergungsangebot

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	<p>Wert für Kennzahl „Betten pro Einwohner“ $\geq 0,2$</p> <p>oder/und ein sehr diversifiziertes Bettenangebot</p> <p>Niederhelden (0,855), Oberhundem (0,372), Selbecke (0,297), Milchenbach (0,287), Bilstein (0,334), Sondern (0,482)</p> <p>Ortsteile mit < 50 Einwohnern und 1-3 Einzelbetrieben: Faulebutter (0,84), Rhein-Weser-Turm (2,3), Fahlscheid (3,083), Stade (6,538)</p>
ausgeprägt	<p>Wert für Kennzahl „Betten pro Einwohner“ $\geq 0,1 + < 0,2$</p> <p>oder/und ein Diversifiziertes Bettenangebot</p> <p>Mecklinghausen (0,194), Neu-Listernohe (0,122), Heinsberg (0,121), Rahrbach (0,186), Saalhausen (0,161),</p>
vorhanden	<p>Wert für Kennzahl „Betten pro Einwohner“ $\geq 0,01 + < 0,1$</p>
kaum/nicht vorhanden	<p>Wert für Kennzahl „Betten pro Einwohner“ $< 0,01$</p>

Quelle: eigener Entwurf

5.8.1.2 Campingtourismus

Der Campingtourismus spielt im Kreis Olpe eine besondere Rolle. Rund $\frac{3}{4}$ aller im gesamten Sauerland registrierten Campingübernachtungen (ohne Dauercamper) finden im Kreis Olpe statt. Dabei konzentriert sich die Nachfrage auf insgesamt nur sechs Anlagen, von denen fünf aufgrund ihrer Größe die Bewertung „stark ausgeprägt“ erhielten (vgl. Tab. 35). Zudem sind diese fünf Anlagen unmittelbar am Bigge- bzw. Listersee angesiedelt und verfügen somit auch über einen räumlichen Zusammenhang.

Tabelle 35: Campingtourismus

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	Campinganlagen mit ≥ 250 Stellplätzen / Mobilheimen und Animations- und Freizeitprogrammen Olpe: Campinganlage Biggensee – Vier Jahreszeiten (300 Stellplätze) Naturcampinganlage Biggensee-Kessenhammer (280 Stellplätze) Attendorn: Familiencamping Biggensee-Waldenburg (330 Stellplätze) Campingplatz Hof Biggen (400 Stellplätze) Drolshagen: Camping Kalberschnacke (500 Stellplätze)
ausgeprägt	Campinganlagen mit $> 100 + < 250$ Stellplätzen
vorhanden	Campinganlagen mit < 100 Stellplätzen Finnentrop: Campinganlage Schliprüther Mühle (65 Stellplätze)
kaum/nicht vorhanden	Anbieter von Einzelstellplätzen

Quelle: eigener Entwurf

5.8.1.3 Übernachtender Gruppentourismus

Eine weitere Besonderheit, bzw. die Möglichkeit zum Aufbau eines Alleinstellungsmerkmals, sind die verschiedenen Beherbergungsbetriebe, die sich auf Gruppen- und Klassenfahrten spezialisiert haben. Die hier bewerteten sieben Betriebe stellen mit zusammen rd. 1.100 Betten rund 1/5 des Bettenangebotes im gesamten Kreis Olpe. Es handelt sich dabei um Jugendherbergen, Familienferienstätten und nur ein Hotel.

Die drei im Stadtgebiet Olpe (jeweils in Biggeseenähe) angesiedelten Betriebe erhielten aufgrund ihrer räumlichen Nähe, ihrer Größe und der guten Ausstattung die Bewertung „stark ausgeprägt“ (vgl. Tab. 36). Für die Stadt Olpe stellt das Angebotssegment „Gruppen- und Schulklassenfahrten“ eine ganz entscheidende Größe

dar. Dies zeigt sich auch daran, dass die drei Betriebe zusammen über die Hälfte aller Betten in der Stadt Olpe anbieten. Die anderen vier Betriebe sind jeweils auf unterschiedliche Kommunen verteilt und wurden daher nur mit „ausgeprägt“ bewertet.

Tabelle 36: Übernachtender Gruppentourismus

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	<p>Ortsteile mit mehreren Hotels / Jugendherbergen / Familienferienstätten mit jeweils > 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung auf Gruppen und / oder Schulklassen</p> <p>Olpe: Familienferienstätte Regenbogenland (176 Betten) Familienferienstätte und –bildungsstätte „Biggensee-Sondern“ (140 Betten) Jugendherberge Biggensee (240 Betten)</p>
ausgeprägt	<p>Ortsteile mit einzelnen Hotels / Jugendherbergen / Familienferienstätten mit mindestens 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung auf Gruppen und / oder Schulklassen</p> <p>Finnentrop-Heggen: Gesundheitsjugendherberge (216 Betten)</p> <p>Kirchhudem-Rahrbach: Josef-Gockeln-Haus der KAB gGmbH (110 Betten)</p> <p>Lennestadt-Bilstein: Jugendherberge Burg Bilstein (226 Betten)</p> <p>Lennestadt-Langenei: Hotel Schweinsberg (100 Betten)</p> <p>Attendorn: Akademie Biggensee (77 Betten)</p>
vorhanden	einzelne Hotels mit Spezialisierung auf Gruppen und / oder Schulklassen
kaum/nicht vorhanden	

Quelle: eigener Entwurf

5.8.1.4 Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr

Durch seine verkehrsgünstige Lage ist der Kreis Olpe ein gefragtes Ziel für Tagungen und Seminare. Zusätzliche Übernachtungen werden durch den starken Gewerbe- und Industriebesatz generiert. Leider spiegelt sich die Bedeutung, die die-

sem Nachfragesegment eigentlich zugemessen werden sollte, im touristischen Marketing der sieben Städte und Gemeinden im Kreis Olpe nicht angemessen wider.

Werden z.B. in der Stadt Olpe die Hälfte der Betten durch die Jugendherberge und die beiden Familienferienstätten angeboten, wirbt der größte Teil der übrigen Beherbergungsbetriebe um Geschäftsreisende. Diese Gewichtung ist den Werbemitteln der TAG Biggensee nicht zu entnehmen.

Ein stark ausgeprägter Angebotsschwerpunkt im Bereich Tagungs- und Seminar-tourismus findet sich innerhalb des Kreises Olpe in Attendorn und Olpe (vgl. Tab. 37), mit dem Repetal im Segment Übernachtung und Seminar und den beiden modernen Stadthallen in Attendorn und Olpe im Bereich Tagung. Ausgeprägt vorhanden sind Tagungs- und Seminarangebote noch in Lennestadt-Bilstein sowie bei den beiden Ausflugszielen Elspe-Festival, die eigens eine „Elspe-Event-GmbH“ betreiben und bei der Personenschiffahrt Biggensee, deren beide Fahrgastschiffe in schwimmende Tagungsstätten umgerüstet werden können.

Darüberhinaus wurden noch vier größere Hotels mit der Bewertung „Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr vorhanden“ klassifiziert.

Tabelle 37: Tagungs- und Seminartourismus / Geschäftsreiseverkehr

Bewertung	Kriterien
Stark ausgeprägt	Ortsteil mit mehreren Hotels mit > 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung als Tagungshotel (Teilnahme an Kooperation „Tagen entlang der Sauerlandlinie“) oder/und Seminar- und Kongressstätten mit modernster Tagungstechnik und mindestens 1.000 Sitzplätzen Attendorn: Stadthalle Attendorn (1.074 Sitzplätze) Attendorn-Niederhelden Repetal): Romantikhôtel Haus Platte (117 Betten) Landhotel Struck (105 Betten) Olpe: Stadthalle Olpe (735 Sitzplätze)
Ausgeprägt	einzelne Hotels mit > 100 Betten und eindeutiger Spezialisierung als Tagungshotel (Teilnahme an Kooperation „Tagen entlang der Sauerlandlinie“) oder/und Stadthallen oder Seminar- und Kongressstätten mit modernster Tagungstechnik und mindestens 400 Sitzplätzen oder/und touristische Unternehmen mit Spezialisierung auf Incentives Lennestadt-Bilstein: Hotel Faerber-Luig (127 Betten) Lennestadt-Elspe: Elspe-Event (Incentives, Tagungen, Feste, bis 5.000 Pers.) Olpe-Biggensee: Personenschiffahrt Biggensee (Tagungen, Präsentationen, Feste, bis 730 Pers.) Wenden-Brün: Sporthotel-Landhaus Wacker (200 Betten)
Vorhanden	einzelne Hotels mit > 50 Betten und Spezialisierung als Tagungshotel Attendorn: Burghotel Schnellenberg (81 Betten) Kirchhündem-Heinsberg: Landgasthof Schwermer (60 Betten) Olpe: Koch`s Hotel (73 Betten) Hotel Albus (52 Betten)
kaum/nicht vorhanden	einzelne Hotels mit > 30 Betten und Angeboten für Tagungen und Seminare

Quelle: eigener Entwurf

5.8.2 Tagestourismus

Für den Tagestourismus bzw. die Freizeitnutzung erfolgt die Bewertung des Tourismuspotenzials im Kreis Olpe differenziert nach verschiedenen Angebotssegmenten: Ausflugstourismus, Freizeitsport und Naherholung sowie Wandertourismus.

Ausflugstourismus

Für die Bewertung des Ausflugstourismus im Kreis Olpe stehen, bezogen auf die jeweiligen Ziele, keine verlässlichen Angaben über die Besucherzahlen zur Verfügung. Als Kennzahlen für die Bewertung dienten daher die veröffentlichten Besucherzahlen der Ausflugsunternehmen, die Ergebnisse der Besucherbefragung und dabei insbesondere der Anteil der Besucher, die nicht aus dem Kreis Olpe stammten, als Index für die Anziehungskraft/Attraktivität des Ausflugszieles (vgl. Tab. 38).

Tabelle 38: Ausflugstourismus

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	Ausflugsziel mit > 100.000 Besuchern/Gästen / Jahr Und Anteil der Besucher/Gäste mit Wohnort innerhalb des Kreises Olpe < 25% Attendorn Atta-Höhle (150.000 – 200.000 Besucher/Jahr; 20,5% aus OE) Olpe Personenschiffahrt Biggesee (150.000 - 200.000 Besucher/Jahr; 19,8% aus OE - Seebesucher)
ausgeprägt	Ausflugsziel mit > 10.000 und < 100.000 Besuchern/Gästen / Jahr Und Anteil der Besucher/Gäste mit Wohnort innerhalb des Kreises Olpe < 25% Kirchhudem Rhein-Weser-Turm (Gäste aus OE: 44,7%; Erstbesucher: 15%) Attendorn/Olpe Bigge-/Listersee - Seebesucher (Gäste aus OE: 19,8%; Erstbesucher: 17%)
vorhanden	Ausflugsziel mit geschätzten 5.000 - 10.000 Besuchern/Gästen / Jahr, mit einem nennenswerten Anteil an Besuchern außerhalb des Kreises Olpe (Einschätzung nach Experteninterviews und eig. Anschauung) Attendorn: Altstadt, Burg Schnellenberg; Finnentrop: Pumpspeicherkraftwerk Lennestadt Hohe Bracht (Gäste aus OE: 59%; Erstbesucher: 14%) Wenden Wendener Hütte (Gäste aus OE: 51,4%; Erstbesucher: 12%)
kaum/nicht vorhanden	Ausflugsziel mit geschätzten < 5.000 Besuchern/Gästen / Jahr, mit einem nennenswerten Anteil an Besuchern außerhalb des Kreises Olpe (Einschätzung nach Experteninterviews und eig. Anschauung)
	Kirchhudem: Rhein-Weser-Turm; Wallfahrtskirche Kohlhagen, Kurpark Oberhudem; Lennestadt: Orchideenfarm Koch, Burg Bilstein, Kurpark Saalhausen; Wenden: Marienwallfahrtskapelle Dörschlade

Quelle: eigener Entwurf

Nur die vier bekannten und bereits hinreichend beschriebenen Ausflugsziele Atta-Höhle, Elspe-Festival, PanoramaPark und Personenschiffahrt Biggensee erhielten jeweils die Bewertung „stark ausgeprägt“. Dabei ist zu berücksichtigen, dass, im Vergleich zu den PKW-Zählungen von 1989, der Anteil der Gäste/Besucher, die nicht aus dem Kreis Olpe stammten, in allen vier Ausflugszielen deutlich gesunken ist. Die Anziehungskraft der hier bewerteten Ausflugsziele hat also nachgelassen. Alle übrigen möglichen Ausflugsziele im Kreis Olpe erfüllten die Bewertungskriterien für den „Ausflugstourismus“ in 2005 u. 2006 nicht und werden daher im Segment „Freizeitsport und Naherholung“ behandelt. Um für diese Ziele auch wieder neue Gäste zu gewinnen und sie wieder zu überregional interessanten Ausflugszielen werden zu lassen, müsste deren Attraktivität deutlich gesteigert werden.

Freizeitsport und Naherholung

Während für den Bereich des Ausflugstourismus zumindest grobe Daten über die Nachfrage zur Verfügung standen, existieren diese im Bereich Freizeitsport und Naherholung nicht. Basis der Bewertung können daher nur die Ergebnisse von Experteninterviews, die eigene Anschauung sowie die Ergebnisse der Besucherbefragung und der PKW-Zählung sein. Mangels exakter quantitativer Daten kommen hier daher mehr qualitative Bewertungen zum Einsatz. Im Mittelpunkt steht jedoch auch hier der im Rahmen der PKW-Zählungen, stichprobenartig ermittelte Anteil der Gäste, die ihren Wohnsitz nicht im Kreis Olpe haben. Unberücksichtigt blieb die Nachfrage im Rahmen von Veranstaltungen wie diversen Stadtfesten (Attendorf, Lennestadt, Olpe, Wenden).

Die Bewertung „stark ausgeprägt“ erhielten nur der Bigge-/Listersee, bezogen auf das Nachfragesegment „Badegäste“ und das Skigebiet Fahlenscheid. Eine ausgeprägte Nutzung ist im Bereich der Kommunen Finnentrop und Lennestadt, bezogen auf die Lenneroute bzw. den SauerlandRadring, festzustellen (vgl. Tab. 39). Insbesondere der SauerlandRadring hat seit seiner Eröffnung im Frühjahr 2007 zu einer massiven Steigerung der Radlerfrequenz auf diesem Radweg geführt. Aufgrund des weiteren Ausbaus dieses Radweges im Bereich zwischen Schmallenberg und Lennestadt und der damit verbundenen erheblichen Qualitätssteigerung,

ist, unterstützt durch entsprechende Marketingmaßnahmen, mit zusätzlicher Nachfrage zu rechnen.

Tabelle 39: Freizeitsport und Naherholung

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	Angebot/Ziel mit > 10.000 Gästen/Besuchern / Jahr und einem Anteil der Besucher/Gäste mit Wohnort innerhalb des Kreises Olpe von < 50% Und Anteil an Erstbesuchern von => 15% oder mit erkennbar hoher Besucherfrequenz Attendorn/Olpe Bigge-/Listersee – Badegäste (Gäste aus OE: 35,9%; Erstbesucher: 5%) aber hohem Besucheraufkommen! Olpe Skigebiet Fahlenscheid (Gäste aus OE: 47,5%; Erstbesucher: 22%)
ausgeprägt	Angebot/Ziel mit 5.000 - 10.000 Gästen/Besuchern / Jahr und einem Anteil der Besucher/Gäste mit Wohnort innerhalb des Kreises Olpe von < 75% Und Anteil an Erstbesuchern von => 10% Finnentrop Radweg Frettertal (SauerlandRadring) (Gäste aus OE: 75,3%; Erstbesucher: 17%) Lennestadt Radweg Lenneroute/SauerlandRadring (gr. Anteil Gäste aus HSK)
vorhanden	weiteres Angebot/Ziel mit geschätzten 5.000 - 10.000 Gästen/Besuchern / Jahr, mit einem nennenswerten Anteil an Besuchern außerhalb des Kreises Olpe (Einschätzung nach Experteninterviews und eig. Anschauung)
kaum/nicht vorhanden	weiteres Angebot/Ziel mit geschätzten bis zu 5.000 Gästen/Besuchern / Jahr, mit einem nennenswerten Anteil an Besuchern außerhalb des Kreises Olpe (Einschätzung nach Experteninterviews und eig. Anschauung) Attendorn: Kletterpark Repetal; Kirchhudem: Skigebiet Rhein-Weser-Turm; Streckennetz der Bike-Arena Sauerland; Lennestadt: Skigebiet Halberbracht, Angelpark „Sauerländer Anglerglück, Streckennetz der Bike-Arena Sauerland; Olpe: Radweg 2 Länder-Touren; Wenden: Radweg 2 Länder-Touren

Quelle: eigener Entwurf

Wandertourismus

Bis auf die Stadt Attendorn werben alle Kommunen im Kreis Olpe mit ihrem weitläufigen, durch die örtlichen SGV-Abteilungen markierten Wanderwegenetz. Nur wenige setzten diese aufgebaute Infrastruktur aber auch zum Nutzen ihrer Gäste

in Wert. Dies wird bisher nur in Lennestadt und Kirchhundem durch die Beteiligung am Rothaarsteig und durch die vielen örtlichen Angebote und die auf Wanderer spezialisierten Gastgeber umgesetzt (vgl. Tab. 40). Zu einer weiteren Konzentration guter Wanderangebote wird der aktuell fortschreitende Rückbau der Wegeinfrastruktur der Naturparke führen, die eine Vielzahl von Wanderparkplätzen, -hütten und -rundwegen zurückbaut bzw. ganz aufgibt.

Für die Entwicklung des touristischen Angebotes in „Lennestadt & Kirchhundem“ war der streng qualitätsorientierte Aufbau des Rothaarsteiges ein Meilenstein, der beide Kommunen, insbesondere aber Lennestadt, rechtzeitig vor einem weiteren Niedergang des Tourismus bewahrt hat. Dieser Prozess wurde allerdings auch durch das Engagement der örtlichen Tourismuswirtschaft getragen, während seitens der Kommunen das entsprechende Investitionsumfeld geschaffen wurde.

Eine ähnliche Chance bietet sich 2008 in Attendorn mit dem Aufbau des neuen Wanderweges „Sauerland-Höhenflug“. Während jedoch touristisch bisher weit weniger engagierte Nachbarkommunen wie z.B. Meinerzhagen⁶⁹ bereits jetzt aktiv, produktgestaltend tätig sind, sind in Attendorn keinerlei zukunftsorientierte Aktivitäten erkennbar.

⁶⁹ Meinerzhagen hat durch intensive politische Bemühungen, die Reaktivierung, einer nur noch für den privaten Güterverkehr genutzten Bahntrasse für den schienengebundenen Personennahverkehr, erreicht. Damit wird es spätestens 2013 möglich sein, ab Köln durchgehend mit der Bahn nach Meinerzhagen zum Sauerland-Höhenflug anzureisen.

Tabelle 40: Wandertourismus

Bewertung	Kriterien
stark ausgeprägt	<p>Eigene oder Anteile (> 20 km / Tagesetappe) an Premium- oder Qualitätswegen Oder prof. Wanderinfrastruktur mit überregional bedeutsamen Schwerpunkten und auf Zielgruppe Wanderer ausgerichtete Gastgeber (z.B Sauerländer Wandergasthöfe, Wanderhotels etc.; oder Angebot von speziellen Wanderpauschalen) und regelmäßige Wanderveranstaltungen für Gäste durch Orte oder Gastgeber</p> <p>Kirchhundem & Lennestadt 23,5 km Anteil am Premiumwanderweg Rothaarsteig (Top-Trail) 4 eigene Zugangswege Mehrere Rothaarsteig-Wanderportale Bahnhof Lennestadt-Altenhundem = Bahnportal für Mitte des Rothaarsteigs</p> <p>Rundwanderweg Lennestadt (mit Pauschalangebot und eig. Karten-Flyer) Rundwanderweg Kirchhundem (mit Pauschalangebot und eig. Karten-Flyer) Streckenwanderweg „Von Turm zu Turm“ (mit Pauschalangebot und eig. Karten-Flyer) Eigene, örtliche Wanderwegenetze in Lennestadt-Saalhausen, Lennestadt-Bilstein und Kirchhundem-Oberhundem</p> <p>Knotenpunkte bzw. Wanderzentren an den Aussichtstürmen Rhein-Weser-Turm und Hohe-Bracht (mit erstem barrierefreiem Wanderweg)</p> <p>2 „Sauerländer Wandergasthöfe“ in Lennestadt-Saalhausen 2 x jährlich Wanderwochen in Lennestadt-Saalhausen 1-2 x jährlich mehrtägige Wanderveranstaltungen in Kirchhundem-Oberhundem</p>
ausgeprägt	<p>Ausgebaute Wanderinfrastruktur mit mehr als 100 km markierten Wanderwegen und markierten, örtlichen Rundwanderwegen und auf Zielgruppe Wanderer ausgerichtete Gastgeber (z.B Sauerländer Wandergasthöfe, Wanderhotels etc.; oder Angebot von speziellen Wanderpauschalen) und regelmäßigen Wanderveranstaltungen oder Wanderangeboten für Gäste durch Orte oder Gastgeber</p> <p>Attendorn-Repetal Rundwanderweg Repetal Regelmäßige, gef. Wanderungen Repetaler Wander(s)pass mit zahlreichen Stationen Eig. Pauschale und Karten-Flyer Versch. Gastgeber mit Wanderangeboten</p>

<p>vorhanden</p>	<p>Ausgebaute Wanderinfrastruktur mit mehr als 100 km markierten Wanderwegen und markierte, örtliche Rundwanderwege oder regelmäßige Wanderveranstaltungen oder Wanderangebote für Gäste durch Orte oder Gastgeber</p> <p>Olpe Rundwanderweg Olpe 200 km markierte Wanderwege jährliche IVV-Wanderungen, Kulinarische Wanderung, einzelne Gastgeber mit wenigen Wanderangeboten</p> <p>Finnentrop Rundwanderweg Finnentrop (90 km) 500 km markierte Wanderwege Einzelne Gastgeber mit Wanderangeboten, insb. im Frettertal</p> <p>Drolshagen 140 km markierte Wanderwege 11 GPS-Wandertouren</p>
<p>kaum/nicht vorhanden</p>	<p>Ausgebaute Wanderinfrastruktur mit markierten Wanderwegen oder markierten, örtlichen Rundwanderwegen oder örtlichen Wanderveranstaltungen oder Wanderangeboten für Gäste durch Kommunen oder Gastgeber</p> <p>Wenden 320 km markierte Wanderwege Wanderwege „Wendener Hütte“</p> <p>Attendorn Markierte Wanderwege (keine Angaben über Umfang)</p>

Quelle: eigener Entwurf

5.8.3 Zusammenführung der Ergebnisse aus der Bewertung des Tourismuspotenzials

Den letzten Arbeitsschritt vor der Bestimmung touristischer Vorranggebiete und möglicher touristischer Wachstumspole bildet die Zusammenführung der Analyseergebnisse mit aktuellen Marktforschungsdaten. Dabei sind insbesondere die Marktchancen der festgestellten Angebots- und Nachfrageschwerpunkte vor dem Hintergrund

- aktueller Markttrends,
- in Bezug auf das eigene Potenzial (Stärken und Schwächen) sowie
- die Wettbewerbssituation,

zu bewerten.

Daraus ergibt sich ein Marktattraktivitäts-Geschäftsfeldstärken-Portfolio (MGP), das bereits in den achtziger Jahren als zentrales strategisches Steuerungsinstrument entwickelt wurde (HINTERHUBER 1980, S. 73 ff; KREILKAMP, 1987, S. 487 ff.) und aus dem die eigene, strategische Erfolgsposition abzulesen ist.

„Das MGP betrachtet dabei zwei wesentliche Dimensionen:

- die Marktattraktivität
 - Marktwachstum
 - Marktgröße
 - Wettbewerbsintensität
 - Saisonabhängigkeit
- die (eigene) Geschäftsfeldstärke
 - Angebotspotenzial in der Region
 - Eignung aus Nachfragesicht
 - relative Wettbewerbsposition aus Nachfragesicht

Jeder der zwei Dimensionen wird durch eine Reihe von Indikatoren und deren Bewertung in einem gewichteten Punktesystem (Scoring-Modell) beschrieben. Die ursprüngliche Entwicklung für unternehmensgestützte Produkte machte eine An-

passung der Indikatoren für das Destinationsmanagement erforderlich.“⁷⁰

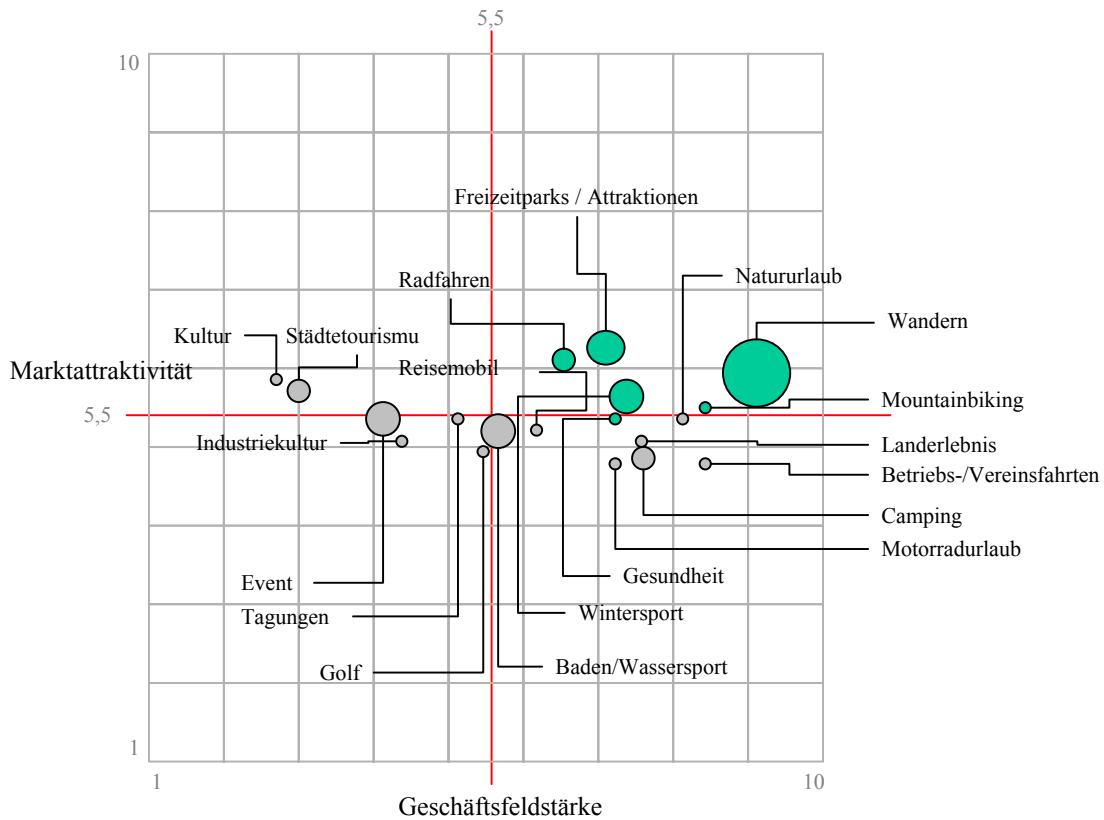
Während der Wert für die Marktattraktivität durch äußere Einflüsse bzw. den Markt selbst bestimmt wird und vom Unternehmen, in diesem Fall den Tourismusakteuren nicht beeinflussbar ist, kann die jeweilige Geschäftsfeldstärke sehr wohl durch marktgerechtes Handeln gesteuert werden. Sie ist durch ein strategisches Marketing planbar.

Ein Marktattraktivitäts-Geschäftsfeldstärken-Portfolio zu erstellen, wird die fachlichen Möglichkeiten eines touristischen Ortes oder einer Teilregion überschreiten. Daher muss hierbei im Rahmen des arbeitsteiligen Wissensmanagements auf Analysen der übergeordneten Destination oder des jeweiligen touristischen Landesverbandes zurückgegriffen werden.

Für den Kreis Olpe ist dies der Sauerland-Tourismus e. V., der 2004 das zitierte Marktattraktivitäts-Geschäftsfeldstärken-Portfolio (vgl. Abb. 36) hat erarbeiten lassen.

⁷⁰ Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 11; PROJECT M Marketingberatung Professor Kreilkamp & Co. GmbH & *ift* – Freizeit- und Tourismusberatung GmbH

Abb. 36: Marktattraktivitäts-/Geschäftsfeldstärken-Portfolio Sauerland



Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 15;
 PROJECT M Marketingberatung Professor Kreilkamp & Co. GmbH & ift -
 Freizeit- und Tourismusberatung GmbH

In diesem Portfolio wurden bereits auch die für die touristische Nachfrage im Kreis Olpe wichtigen Themen untersucht:

- Natururlaub
- Landerlebnis
- Camping
- Gruppentourismus
- Tagungen
- Rad fahren
- Mountainbiking
- Baden/Wassersport
- Freizeitparks /Attraktionen

- Tagestourismus
- Wandern

In den nachfolgenden Tabellen 41-46 werden nun den für die einzelnen Themen relevanten Trends, Stärken und Schwächen die Wettbewerbspositionen gegenübergestellt, in einem Fazit zusammengefasst und bezogen auf Marktattraktivität und Geschäftsfeldstärke bewertet. Der Wert für die Marktattraktivität wurde aus der Marktforschungsstudie des Sauerland-Tourismus e. V. und der unter Kap. 5.5 aufgeführten Trends gebildet. Der Wert für Geschäftsfeldstärke entspricht dem Anteil des Kreises Olpe an der themenspezifischen Geschäftsfeldstärke des gesamten Sauerlandes, in dessen Marketingkontext die Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe eingebunden werden muss. Diese Bewertungen werden anschließend in einem Portfolio für den Kreis Olpe grafisch zusammengefasst. Dabei werden zusätzlich die Anteile der räumlichen Nachfrageschwerpunkte dargestellt.

Tab. 41: Wettbewerbsposition für das Thema Wandern

Relevante Trends	Zunahme der Senior Dinks mit überdurchschnittlicher Urlaubspräferenz für Wandern; Abnahme der Gruppe der Einfachverdiener, die ebenfalls überdurchschnittlich gerne wandern	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	Stärken: Rothaarsteig, Qualitätsbetriebe, beste Eignung aller abgefragten Elemente im Sauerland (1,7 auf einer Skala von 1-5); guter Wechsel in der Landschaft von Wald, Wiesen, Feldern und (Stau-) Seen; hügelige Landschaft ideal zum Wandern, sehr abwechslungsreich mit entsprechenden Attraktionen entlang der Wanderstrecken, auch gut für Familien mit Kindern geeignet Schwächen: Relative Nähe zum Harz; Gefahr der „Übervölkerung“ durch Besucher aus dem Ruhrgebiet	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	Ungestützte Abfrage geeigneter Regionen im bisherigen Kerngebiet NORD-RHEIN-WESTFALEN-West auf Platz 1, deutschlandweit auf Rang 9, deutschlandweite Konkurrenz: Alpen, Bayern insgesamt, Harz, Schwarzwald, Thüringer Wald. Neben Thüringen, dem Sauerland, will auch Rheinland-Pfalz Wanderdestination Nr. 1 werden. Als weiterer Wettbewerber profiliert sich aktuell die Eifel. Bewertung Wettbewerbsintensität: 4,0 Bewertung Wettbewerbsposition: 9,7	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Mit Sauerland-Höhenflug, Sauerland-Waldroute sowie den Qualitätswegen innerhalb des Bergwanderparks Sauerland werden und wurden zusätzlich zum Rothaarsteig Profilierungsangebote geschaffen, denen die Mehrheit der Kommunen im Kreis Olpe nichts entgegenzusetzen haben. Für diese Kommunen verschärft sich damit der Wettbewerb nicht nur außerhalb, sondern auch innerhalb des Sauerlandes.	
Fazit Sauerland	Wandern ist ein wichtiges Profilierungsthema für das Sauerland, Landschaft ist aber nur Kulisse, Rothaarsteig als Bezugspunkt und USP herausstellen, sinnvoll auch in der Breite weitere Angebote zu profilieren, die den Abwechslungsreichtum der Landschaft kommunizieren.	
Fazit Kreis Olpe	Lennestadt und Kirchhundem stellen bereits den Rothaarsteig als Bezugspunkt und Angebotsschwerpunkt heraus. Allen übrigen Kommunen fehlt ein entsprechendes Highlight. Attendorn sollte die Beteiligung am Sauerland-Höhenflug aktiv nutzen. Ohne neue, herausragende Profilierungsangebote keine Marktchance.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	5,8	4,2
	Anteil der Schwerpunkte:	70%

Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & ift; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

Tab. 42: Wettbewerbsposition für die Themen Radfahren / Mountainbike

Relevante Trends	95% der Fahrradurlauber organisiert die Radreise individuell, Deutschland nach wie vor populäres Reiseziel, Osteuropa (Baltikum, Polen) kommendes Ziel für Radtouristen.	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	<p>Stärken: Bike-Arena Sauerland, spezielle MTB-Infrastruktur, Bike-freundliche Betriebe, Eignung Radfahrurlaub im Sauerland deutschlandweit stärker eingeordnet als im bisherigen Kerngebiet NORDRHEIN-WESTFALEN-West; eventuell gute flache Routen entlang von Stauseen, um gemütliche Radtouren mit wenig anstrengenden Elementen fahren zu können.</p> <p>Schwächen: Topografie für Radwandern nicht ideal, durch Aufmachung Bike-Arena wird Sauerland als Radfahrregion als zu sportiv angesehen, eher Fokus auf gemütliche Touren, Mountainbiking eher von untergeordnetem Interesse.</p>	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	<p>Bei Radfahrurlaub sehr breite Verteilung der starken Regionen, nach Bayern eher flachere Regionen wie Mecklenburg-Vorpommern, Lüneburger Heide oder Donau genannt; bei MTB gute Position: deutschlandweit auf Rang 5, im Kerngebiet NORDRHEIN-WESTFALEN-West auf Rang 3.</p> <p>Bewertung Wettbewerbsintensität Radfahren: 3,5; Wettbewerbsposition Radfahren: 7,5</p> <p>Bewertung Wettbewerbsintensität MTB: 7,0; Wettbewerbsposition MTB: 9,6</p>	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Mit dem verstärkten Ausbau des Radwegenetzes, insb. in den Tallagen wurden gute Voraussetzungen geschaffen. Neue Initiativen wie SauerlandRadrिंग, 2-Länder-Tour, Bigge-Agger-Runde und der Lenneroute bestehen Marktchancen im Bereich „Genussradeln“ und Familienradfahren. Möglichkeiten zum Ausbau des Potenzials der Bike-Arena-Sauerland.	
Fazit	Trennung Radfahren und Mountainbiking im Marketing: unterschiedliche Zielgruppen!. Bike-Arena spricht nur sportive Radfahrer, nicht den klassischen Radurlauber an. Profilierung von weniger anspruchsvollen Radrouten z.B. entlang von Flüssen und Seen nur, wenn in qualitativ hochwertiger Form möglich und Routen dem Charakter (Ruhe, Naturerlebnis) des Sauerlandes nicht entgegenprechen (z.B. durch Verkehrsbelastung). Einbeziehung weiterer Teilbereiche des Sauerlandes im Zusammenhang mit weniger anspruchsvollen Routen möglich, grundsätzlich höheres Potenzial im MTB-Bereich, der auch Verbreiterung der Zielgruppenbasis ermöglicht.	
Fazit Kreis Olpe	Nur Lennestadt und Kirchhundem besitzen Marktchancen in den sportlichen Segmenten Mountainbike und Rennrad (innerhalb der Bike-Arena Sauerland). Lennestadt bietet bereits 2 BikeStationen an. In den Segmenten Genussradeln und Familienradfahren wurde Infrastruktur geschaffen, aber bisher nicht durch ein aktives Marketing in Wert gesetzt. Hier besitzen nur Lennestadt und Finnentrop mit Lenneroute und SauerlandRadrिंग MarktPotenzial.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	6	2,5
	Anteil der Schwerpunkte:	65%

Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & iff; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

Tab. 43: Wettbewerbsposition für die Themen Wasser/Wassersport/Baden

Relevante Trends	Gute Bademöglichkeiten sind für 83% der Familien im Urlaub besonders wichtig, Polarisierung der Wassersportnachfrage: „Hard-Core“ und „Soft-Touch“, badeurlaubsaffine Gruppen der Singles unter 25 und der Paare mit Kindern unter 14 Jahren nehmen mengenmäßig ab.	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	Stärken: Talsperren mit entsprechenden Bauwerken, hochwertige Campingangebote, Landschaft mit einer Mischung aus Wasser, Wald und Feldern bieten für Familien Möglichkeiten, auch Kinder mit einzubeziehen, Dampferfahrten und Bootstouren bieten Abwechslung, die den Eltern für die Kinder wichtig sind. Schwächen: Qualitätsmängel der Infrastruktur an den Seen, Wetter; sowohl im Kerngebiet als auch deutschlandweit kaum gestützte Kompetenzzuweisung für Wassersport und Baden.	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	Sauerland im Hinblick auf Baden und Wassersport eher ungeeignet, deutliche Kompetenzvermutung bei Küsten- und Seengebieten. Bewertung Wettbewerbsintensität: 3,0; Bewertung Wettbewerbsposition: 6,3	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Innerhalb des Sauerlandes stehen Biggensee und Listersee im direkten Wettbewerb mit den vier anderen Seen (Möhne-, Henne-, Sorpe- und Diemelsee). Durch die jahrezehntelang versäumte Investitionspolitik stehen Bigge- und Listersee, bezogen auf die Freizeitattraktivität, jedoch deutlich abgeschlagen auf dem letzten Platz. Deutliche Vorteile dagegen besitzen Bigge- und Listersee bezogen auf die Erreichbarkeit und das GästePotenzial im möglichen Einzugsbereich von max. 60 Autominuten. Hier kann nur der Möhnesee konkurrieren.	
Fazit	Das Thema Wasser ist im Gesamtkontext der Landschaft bedeutsam und trägt wesentlich der Vielfalt und Attraktivität der Urlaubsregion bei, eignet sich jedoch nicht als zentraler Aufhänger für das Marketing des Sauerlandes, da das Sauerland von Urlaubern nicht als Bade- oder Wassersportregion wahrgenommen wird. Wer einen Bade- oder Wassersporturlaub plant, bezieht das Sauerland nicht in seine Planungen ein. Zwar haben die Talsperren mit ihren Bade- und Wassersportmöglichkeiten eine hohe Bedeutung im Naherholungsbereich, den es in der Kommunikation aufrecht zu erhalten gilt, die aber keine Grundlage zur Profilierung des Sauerlandes als ganzes darstellt.	
Fazit Kreis Olpe	Für die touristische Entwicklung des Kreises Olpe war der Bau der Biggetalsperre ein absoluter Entwicklungsmotor. Über einen Zeitraum von über 20 Jahren nach dem Einstau brauchte im Kreis Olpe kein aktives Marketing betrieben werden, der Biggensee war, kombiniert mit dem Bau der Autobahnen A45 und A4 der entscheidene Pull-Faktor. Wie oben erwähnt, hat sich nicht nur die Attraktivität des Biggesees überlebt, auch das gesamte Freizeitverhalten der potenziellen Gäste im Rhein- und Ruhrgebiet hat sich verändert. Trotzdem wird in diesem Markt noch ein sehr positives Image mit dem Biggensee verbunden, was als zentrales Element im Marketing für diese Region genutzt werden könnte – vorausgesetzt, dringend notwendige Investitionen werden kurzfristig umgesetzt.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	5,3	3
	Anteil der Schwerpunkte:	100%

Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & ift; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

Tab. 44: Wettbewerbsposition für das Thema Tagungen/Seminare

Relevante Trends	Kommunikationsprobleme und Onlinegebühren werden für den Geschäftsreisenden zukünftig wichtiger sein als die Komponenten Transport und Unterbringung. Buchungen von Geschäftsreisen werden zunehmend direkt erfolgen.	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	Stärken: Kongresszentrum Sauerland-Stern mit großen Kapazitäten, Vermarktungsinitiativen, weitere gut ausgestattete Tagungshotels. Schwächen: eher untergeordnete Einordnung der gestützten Eignung des Sauerlandes im Hinblick auf Tagungen und Kongresse	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	Tagungen und Kongresse werden in erster Linie den größeren Städten wie Berlin, Hamburg, München oder Frankfurt zugeschrieben, sowohl im Kerngebiet, als auch bundesweit, spielt das Sauerland bei Tagungen und Kongressen ungestützt keine Rolle. Bewertung Wettbewerbsintensität: 4,0 Bewertung Wettbewerbsposition: 5,1	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Entgegen der schlechteren Wettbewerbsposition des Sauerlandes haben sich die Tagungs- und Seminarhotels und die übrigen Anbieter durch die verkehrsgünstige Lage des Kreises Olpe eine deutlich bessere Wettbewerbsposition erarbeitet. Dies gilt jedoch im Wesentlichen nur für die westlich gelegenen Kommunen Olpe und Attendorf. Anbieter im Ostkreis können nur noch durch herausragende Angebote und USPs, oder durch Preisangebote Nachfrage erzielen.	
Fazit	Kein zentrales Kommunikationsthema, aber in Verbindung mit den vorhandenen Anbietern, können gemeinschaftliche Aktivitäten nach dem Vorbild der Aktion „Tagen entlang der Sauerlandlinie“ durchaus erfolgversprechend sein.	
Fazit Kreis Olpe	Eingebunden in das Projekt „Tagen entlang der Sauerlandlinie“ und durch attraktive Begleit- und Rahmenprogramme besitzen Teile des Kreises Olpe gute Marktchancen im Bereich Tagungen und Seminare. Deutlich verbessert werden könnten die Marktchancen durch eine stärkere Kooperation der einzelnen Leistungsträger, um als ernsthafter Anbieter im schwierigen MICE ⁷¹ – Markt wahrgenommen zu werden.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	5,5	5,5
	Anteil der Schwerpunkte:	75%

Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & ift; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

⁷¹ MICE = Meetings-Incentives-Concerts-Events

Tab. 45: Wettbewerbsposition für das Thema Tagestourismus

Relevante Trends	Bedeutung der Witterungsunabhängigkeit nimmt zu (künstliche Erlebniswelten). Authentische Angebote werden künftig stärker angenommen.	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	Stärken: Zahlreiche Attraktionen und lohnenswerte Besuchsziele in der Nähe grosser Ballungsräume. Gute Kompetenz in der gestützten Eignung im Nahbereich Schwächen: Verkehrssituation	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	Im Kerngebiet NORDRHEIN-WESTFALEN-West gute Positionierung des Sauerlandes auf Rang 2, hinter Köln und vor der Eifel. Im Umland liegt das Sauerland auf Rang 5 hinter Berlin, Hamburg, Köln und Bremen und ist damit die erstgenannte Region nach vier Städten (eine deutschlandweite Betrachtung ist auf Grund der Entfernungen zum Sauerland nicht sinnvoll). Bewertung Wettbewerbsintensität: 5,0 Bewertung Wettbewerbsposition: sehr gut	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Der Kreis Olpe gehörte bis in die 90er Jahre zu den wichtigsten tages touristischen Zielen innerhalb von Nordrhein-Westfalen. Die mangelnde Attraktivität und der zunehmende Wettbewerb mit neuen Attraktionen im Rhein- und Ruhrgebiet hat so z.B. die Besucherzahlen der vier Attraktionen im Kreis Olpe innerhalb von weniger als 10 Jahren von rd. 1.6 Mio. auf heute rd. 0,8 Mio. halbiert. Auch bei der touristischen In Wertsetzung des natürlichen Angebotes hinkt der Kreis Olpe aktuellen Trends, wie z.B. der Landschaftsinterpretation, hinterher. Lediglich der Naturpark Ebbegebirge zeigt erste Aktivitäten. Innerhalb des Sauerland entstanden gerade in den letzten 2 Jahren z.B. eine Reihe Naturerlebnis- oder Kyrillpfade, leider nicht im Kreis Olpe.	
Fazit	Wirtschaftlich bedeutendes Thema mit hoher Kompetenz. Neukundengewinnung im Tagesausflüglerbereich schwerpunktmässig über erlebnisorientierte Themen möglich, die in den Ballungsgebieten mit ihrem ständig wachsenden Freizeitangebot nicht besetzt werden können. Ansonsten ständige Reattraktivierung unterstützen, um im Wettbewerb mit den Ballungsgebieten zu bestehen.	
Fazit Kreis Olpe	Seine verkehrsgünstige Lage verschafft dem Kreis Olpe auf Dauer einen Wettbewerbsvorteil. Diesen gilt es durch attraktive Angebote für Tagestouristen zu nutzen. Leider fehlen dafür aktuell die interessanten Ziele, insbesondere an Bigge- und Listersee.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	6	3
	Anteil der Schwerpunkte:	95%

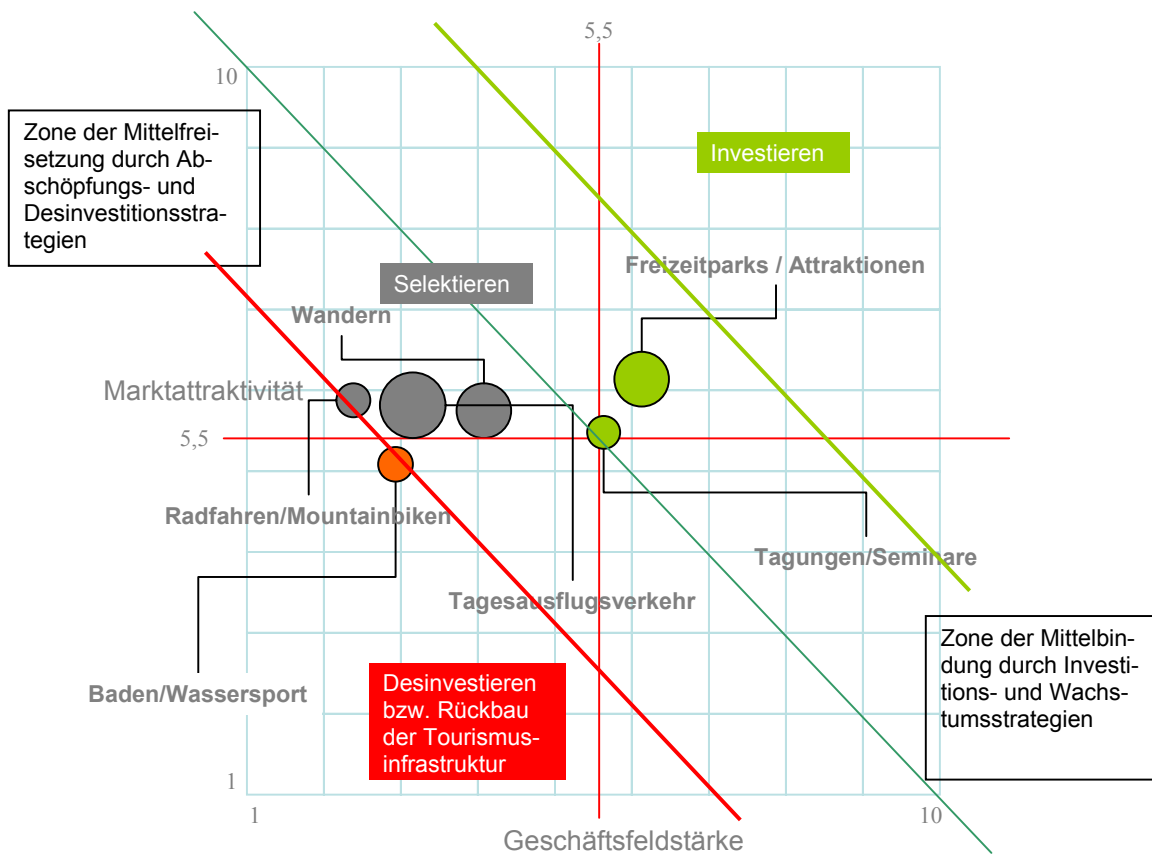
Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & iff; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

Tab. 46: Wettbewerbsposition für die Themen Freizeitparks/Besucherattraktionen

Relevante Trends	Freizeitparks entwickeln sich vom Tagesausflugsziel zur Destination, Parks entwickeln sich zunehmend zu Ganzjahresdestinationen durch vermehrte Indoor- und spezielle Winterangebote, Brandlands als Mittel der Unternehmenskommunikation (z.B. Planungen der Warsteiner Brauerei), Edutainment, Möglichkeiten für Ausflüge und andere Unternehmungen für 74% der Familien im Urlaub besonders wichtig, die Zugänglichkeit von Angeboten für den motorisierten Individualverkehr wird eher noch wichtiger.	
Angebotsstärken und -schwächen im Sauerland	Stärken: Fort Fun, PanoramaPark, Karl-May-Festspiele, Center Parc sowie zahlreiche weitere Besucherattraktionen, mittlere bis gute Eignungszuweisung in Bezug auf Freizeitparks im Sauerland; insbesondere für Familien eine gute Abwechslung für die Kinder. Schwächen: Freizeitparks sind kein Hauptargument für die Auswahl eines Reiseziels bei Familien, werden aber im Verlauf des Urlaubs gern besucht.	
Wettbewerbsposition des Sauerlandes	Ungestützt gute Positionierung in Bezug auf Freizeitparks, bundesweit auf Rang 11, die dritte genannte Region hinter Baden Württemberg und der Lüneburger Heide, ansonsten in erster Linie Einzelnennungen der großen Freizeitparks (Europapark, Heidepark etc.); im Nahbereich liegt das Sauerland auf Rang 4 hinter Phantasialand, dem Heidepark und der Movie World Bewertung Wettbewerbsintensität: 5,5; Bewertung Wettbewerbsposition: 9,1	
Wettbewerbsposition des Kreises Olpe	Kreis Olpe bietet mit PanoramaPark und Elspe-Festival, Atta-Höhle und Personenschiffahrt-Biggensee die größte Agglomeration an Freizeitattraktionen im gesamten Sauerland. Im Wettbewerb mit den bestehenden, oder in Bau befindlichen neuen Attraktionen im Rhein- und Ruhrgebiet können diese vier Ziele nicht bestehen. Sie ziehen ihre Nachfrage daher verstärkt aus dem Binnenbereich bzw. aus Gästen, die sich bereits im Sauerland aufhalten.	
Fazit	Freizeitparks sind in der Zielgruppenansprache von Urlaubsgästen lediglich ein Subthema, haben aber im Tagesausflüglerbereich eine wichtige Rolle. Das Marketing einzelner Ferienparks spielt für Sauerland-Tourismus keine Rolle. Daher ist dieser Bereich kein zentrales Thema für Sauerland Tourismus, zumal diese Angebote die Kernkompetenzen des Sauerlandes nur bedingt unterstützen.	
Fazit Kreis Olpe	Für die Attraktivität und das touristische Image des Kreises Olpe spielen die vier Attraktionen eine wichtige Rolle. In ihrer aktuellen Ausprägung sind sie jedoch nur für Familien mit kleinen Kindern bzw. für Senioren interessant. Investitionen in die Attraktivität sind daher dringend notwendig.	
Portfolio: Kreis Olpe	Marktattraktivität	Geschäftsfeldstärke
	6,3	6
	Anteil der Schwerpunkte:	95%

Quelle: Abschlusspräsentation Marktforschung Sauerland, 2004, S. 32 ff.; PROJECT M & iff; ergänzt durch eigene Erhebungen und Bewertungen.

Abb. 37: Marktattraktivitäts-/Geschäftsfeldstärken-Portfolio Kreis Olpe



Quelle: Eigener Entwurf nach Marktattraktivität-Geschäftsfeldstärken-Portfolio Modell von McKinsey & Co., die Größe der Kreise stellt das Nachfragevolumen im Verhältnis der einzelnen Themen untereinander dar.

Bis auf das Thema Freizeitparks/Besucherattraktionen und teilweise das Thema Tagungen/Seminare liegt die Mehrheit der im Portfolio für den Kreis Olpe dargestellten Themenbereiche im mittleren Sektor, der selektive Strategien erfordert, die von einer zielgerichteten Investition bis zur teilweise oder kompletten Desinvestition reichen können (vgl. Abb. 37).

Unter Anwendung des Marktattraktivitäts-Geschäftsfeldstärken-Portfolio-Modell würde dies unter den aktuellen touristischen Rahmenbedingungen für den Kreis Olpe bedeuten:

- Verfolgung von Investitions- und Wachstumsstrategien für die Themen „Freizeitparks/Attraktionen“ und „Tagungen/Seminare“.
- Selektive Investition oder auch Desinvestition für die Themen „Radfahren/Mountainbiken“, „Wandern“ und „Tagesausflugsverkehr“.
- Desinvestition bzw. Rückbau von vorhandener Infrastruktur für das Thema „Baden/Wassersport“.

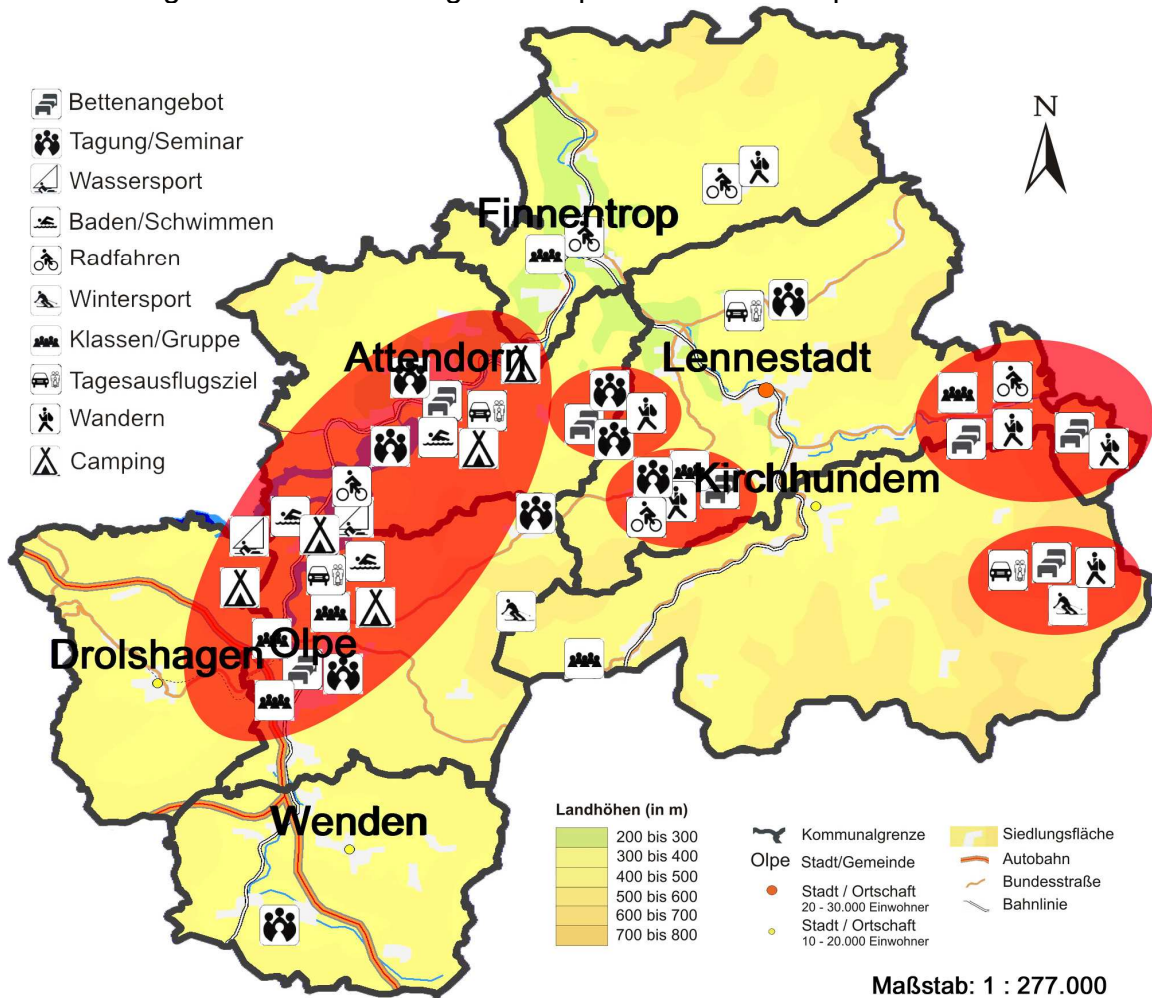
Setzt man die Kriterien dieses Modells jedoch kleinmaßstäblicher auf Teilräume des Kreises Olpe an und setzt die Aktionsbereitschaft aller Tourismusakteure voraus, lassen sich selbst für das Thema „Baden/Wassersport“ Marktchancen auf Basis der früher z.B. an Bigge- und Listersee vorhandenen großen Geschäftsfeldstärke ableiten. Daher werden im Folgenden nicht nur die vier entwicklungsfähigen Themen/Nachfragesegmente Wandern, Radfahren/Mountainbiken, Freizeitparks / Attraktionen und Tagungen/Seminare, sondern auch für das Thema „Baden / Wassersport“ touristische Vorranggebiete und Wachstumspole bestimmt.

5.9 Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Wachstumspole

Nur für die o.g. fünf Themen/Nachfragesegmente werden die in Kap. 5.8 bestimmten Räume mit den Bewertungskriterien „stark ausgeprägt“ und „ausgeprägt“ in eine Übersichtskarte eingetragen, um damit Nachfrage- bzw. Angebotsschwerpunkte zu identifizieren und aus diesen dann touristische Vorranggebiete zu bestimmen, die in die folgenden drei Kategorien eingestuft werden:

- **„sehr bedeutend“**: überregional interessant und damit als Einzelthema für das Destinations-Marketing nutzbar,
- **„bedeutend“**: überregional interessant, aber nicht unverwechselbar oder einmalig; kann aber als Bestandteil in das Themenmarketing der Destination einfließen oder sich in entsprechende Produktkooperationen einbringen,
- **„entwicklungsfähig“**: bisher nur regional interessant; ausbaufähig und daher förderungswürdig (vgl. Kap. 5.8).

Karte 7: Angebots- und Nachfrageschwerpunkte im Kreis Olpe



Quelle: eigener Entwurf mittels RegioGraph 7.0, GfK

Im Ergebnis zeigt diese Karte eine deutlich weniger heterogene, räumliche und inhaltliche Verteilung der Nachfrage- und Angebotsschwerpunkte im Kreis Olpe, als dies zu erwarten gewesen wäre. Allein die Visualisierung der Untersuchungsergebnisse über Karte Nr. 7 zeigt anschaulich die touristische West-/Ostgliederung des Kreis Olpe, die zugleich auch den naturräumlichen Gegebenheiten, bzw. der Topographie folgt.⁷²

⁷² vgl. Kap. 3.3

Aus Karte 7 sind fünf Nachfrage- und Angebotsschwerpunkte abzulesen:

- Bigge-/Listersee
- Repetal
- Rhein-Weser-Turm/Oberhundem
- Saalhausen/Milchenbach
- Lennestadt-Bilstein

Bigge-/Listersee

Mit Ausnahme des Themas Wandern ist der Raum Biggensee/Listersee zwischen Attendorn und Olpe ein wesentlicher Schwerpunkt für alle untersuchten Themen/Nachfragesegmente. Der Biggensee wurde bereits im Landesentwicklungsplan I (1975) als Freizeit- und Erholungsschwerpunkt festgeschrieben und war damit die erste Talsperre in Nordrhein-Westfalen überhaupt, bei deren Planung touristische Aspekte eine Rolle spielten.

Wie bereits mehrfach ausgeführt, hat sich jedoch an Bigge- und Listersee ein ganz erheblicher Investitionsstau, bezogen auf die touristische Infrastruktur, gebildet. Um mögliche, z.B. im Rahmen der Regionale 2013⁷³ zur Verfügung stehende Finanzmittel zielgerichtet innerhalb des Kreises Olpe einzusetzen, wird hier der Raum Bigge-/Listersee als touristisches Vorranggebiet und Wachstumspol der Kategorie „**sehr bedeutend**“ eingestuft. Denn dieser Raum kann, entsprechende attraktivierende Investitionen vorausgesetzt, wieder ein überregional interessanter Tourismusschwerpunkt werden, der einen wertvollen Angebotsbeitrag für das touristische Marketing der Destination Sauerland liefern kann.

⁷³ „Als Sonderform regionalisierter Strukturpolitik des Landes Nordrhein-Westfalen, ist die Regionale darauf angelegt, Impulse und Zeichen im regionalpolitischen Alltagsgeschäft setzen zu wollen. Innovative, integrative und kommunikative Ansprüche stehen dabei im Vordergrund“ (Bewerbungsschrift „Regionale Südwestfalen“).

Repetal

Ein weiterer, vor allem thematischer Schwerpunkt für den Bereich Tagungen/Seminare, ist das nur ca. 7 km vom Biggensee entfernte Repetal. Unterstützt durch Wanderangebote und eine überproportional hohe Zahl an Gästebetten ist das Repetal für sich allein jedoch weder „entwicklungsfähig“ noch „bedeutend“. Dem Vorranggebiet Bigge-/Listersee zugeordnet, kann das Repetal das dortige Angebot allerdings um das umsatzstarke Segment Tagungen/Seminare bereichern und zugleich Synergieeffekte aus der dortigen Freizeitinfrastruktur nutzen.

Rhein-Weser-Turm/Oberhundem

Der Raum rund um den Rhein-Weser-Turm, inkl. der Orte Heinsberg, Luftkurort Oberhundem und Selbecke, konnte als ein weiterer Angebots- und Nachfrageschwerpunkt identifiziert werden. Fast alle Gastgeber in diesem Raum, durch den Abschnitte des Premiumwanderweges Rothaarsteig verlaufen, haben sich auf Wanderangebote spezialisiert. Bekannt ist dieser Raum durch den PanoramaPark Sauerland und den Aussichtsturm „Rhein-Weser-Turm“ sowie, begrenzt, durch die Wintersportmöglichkeiten am Rhein-Weser-Turm.

Dieser Raum wird als „**bedeutend**“ eingestuft. Insbesondere durch den Rothaarsteig und den PanoramaPark ist er überregional interessant, nicht aber unverwechselbar oder einmalig. Dieser Raum bzw. die in ihm wirtschaftenden Gastgeber besitzen jedoch, gemeinsam mit Saalhausen/Milchenbach, die höchste Kompetenz innerhalb des Kreises Olpe bezogen auf das Angebotssegment „Wandern“.

Saalhausen/Milchenbach

Wie schon vorstehend ausgeführt, steht auch der Raum Saalhausen/Milchenbach für das Thema „Wandern“. Insbesondere im Kneipp- und Luftkurort Saalhausen sind viele Gastgeber bereits seit den Zeiten der Sommerfrische tätig und haben ein Potenzial an allerdings überproportional alten Stammgästen aufgebaut. Das Bundesgolddorf Milchenbach ist zudem Portal einer Zuwegung zum Rothaarsteig. Auch Saalhausen/Milchenbach wird als „**bedeutend**“ eingestuft, wobei dort, allein

aufgrund der langen Tradition als Tourismusort, erhebliche Entwicklungspotenziale zu erwarten sind.

Lennestadt-Bilstein

Fünfter und letzter Nachfrage-/Angebotsschwerpunkt ist ein weiterer früherer „Sommerfrische-Ort“, die Freiheit Bilstein in der Stadt Lennestadt. Neben der Jugendherberge Burg Bilstein besitzt Bilstein mit dem Hotel Faerber-Luig einen Schwerpunkt im Bereich Tagungen und Seminare. Ähnlich wie beim Raum Repetal erfüllt Bilstein allein keines der Kriterien eines Vorranggebietes bzw. Wachstumspols. Auch ist in Bilstein aufgrund der topographischen Lage im eng eingeschnittenen Veisedetal kein weiteres, touristisches Wachstum zu erwarten. Interessant festzustellen ist, dass drei der fünf identifizierten Räume identisch mit früheren Schwerpunkten der Sommerfrische bzw. späteren Luft-/Kneippkurorten sind. Diese drei touristisch eher traditionell geprägten Orte liegen alle im Bereich der Osthälfte des Kreises Olpe in der Stadt Lennestadt bzw. der Gemeinde Kirchhundem, die sich zur „Touristischen Arbeitsgemeinschaft „Lennestadt & Kirchhundem“ „ zusammengeschlossen haben.

Analog zum Zusammenschluss der Räume Bigge-/Listersee und Repetal wird auch für die Räume Rhein-Weser-Turm, Saalhausen/Milchenbach und Lennestadt-Bilstein vorgeschlagen, aus diesen einzeln nur als „bedeutend“ eingestuften Einzelräumen ein gemeinsames Vorranggebiet „Lennestadt & Kirchhundem“ zu bilden, das insgesamt eine Einstufung zwischen „**bedeutend**“ und „**sehr bedeutend**“ erreicht.

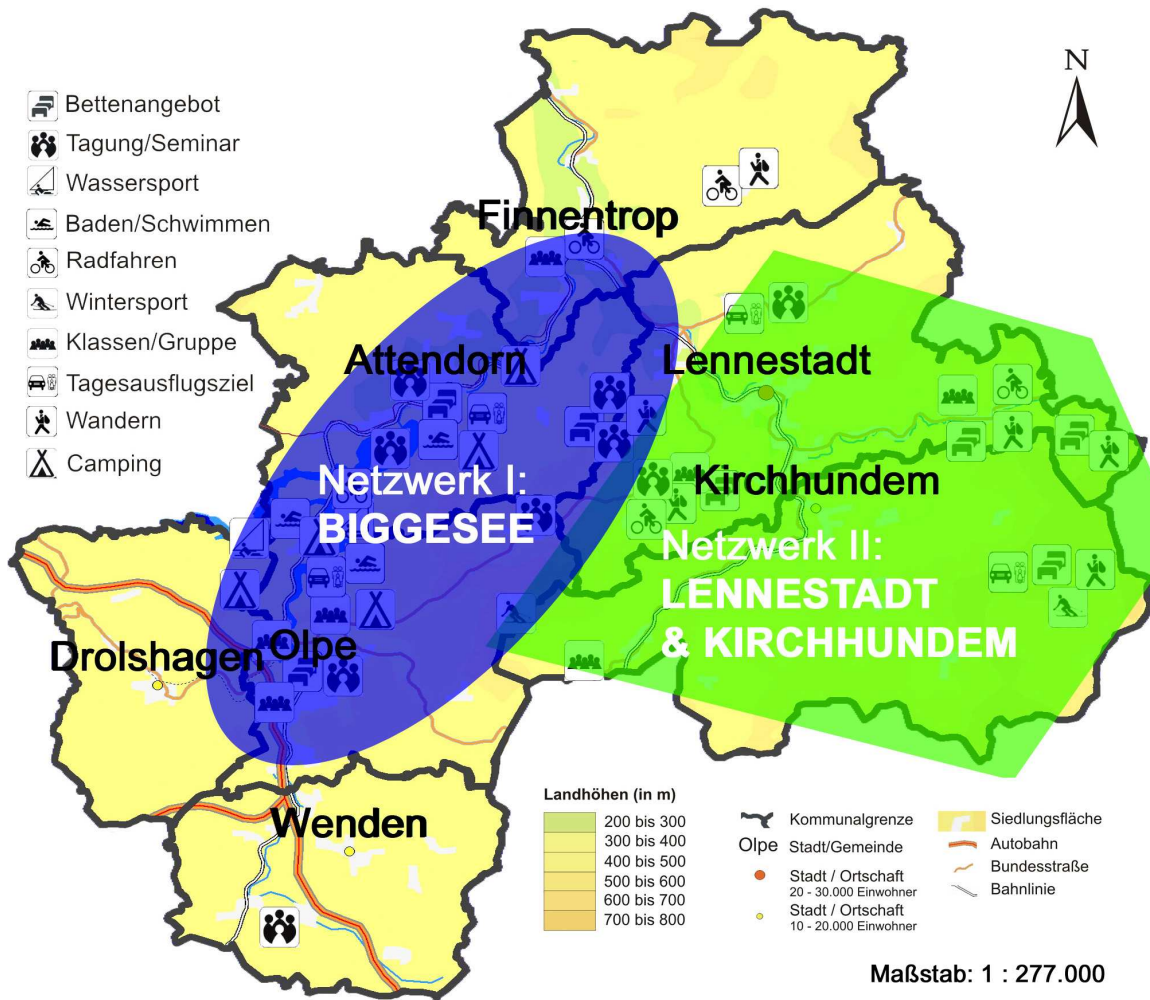
Die fünf identifizierten Angebots- und Nachfrageschwerpunkte innerhalb des Kreises Olpe lassen sich somit zu nur noch zwei touristischen Vorranggebieten zusammenfassen (vgl. Karte 8), die durch gezielte Förderung zu touristischen Wachstumspolen⁷⁴ entwickelt werden sollen.

⁷⁴ Touristischer Wachstumspol wird hier als Standort mit hohem Wachstum der Tourismuswirtschaft verstanden, dessen günstige Entwicklung auf den umliegenden Raum ausstrahlt.

- **Touristisches Vorranggebiet/Wachstumspol I: Biggensee**
- **Touristisches Vorranggebiet/Wachstumspol II: „Lennestadt & Kirchhundem“**

Die hier festgelegten Gebiete sollten für eine zukunftsorientierte Tourismuspolitik im Kreis Olpe als Wachstumspole festgeschrieben werden und als Vorranggebiete bei allen weiteren Planungen und insbesondere bei neuen Infrastrukturmaßnahmen und Investitionsvorhaben dienen.

Karte 8: Touristische Vorranggebiete Biggensee und Lennestadt & Kirchhundem



Quelle: eigener Entwurf mittels RegioGraph 7.0, GfK

Auf Basis der bereits bestehenden Organisationsstrukturen wird empfohlen, die beiden Vorranggebiete/Wachstumspole als touristische Netzwerke (vgl. Karte 8) zu führen:

Netzwerk 1: Biggensee - Freizeit-Marke „Biggensee“

Netzwerk 2: „Lennestadt & Kirchhundem“ - „Zentral im Sauerland und mitten am Rothaarsteig“

5.10 Thematische / räumliche touristische Netzwerke

Touristische Netzwerke werden hier einerseits als sogenannte Versorgungsnetzwerke von privatwirtschaftlichen Unternehmen, halböffentlichen und öffentlichen Institutionen verstanden, welche die Urlaubsaktivitäten bzw. das Funktionieren des touristischen Reiseverkehrs in einem Ort oder einer Region gewährleisten. Andererseits können sie auch Vermarktungsnetzwerke sein, über die Einzelangebote zu marktfähigen Bündeln kombiniert und in der Folge durch Planungs-, Marketing oder Werbenetzwerke vermarktet werden. Insbesondere innerhalb der Vermarktung können/sollten auch Gebietskörperschaften und lokale oder regionale Tourismusorganisationen in Netzwerke eingebunden werden, um die Rahmenbedingungen für die Konzeption der touristischen Angebote und für deren Verkauf entweder selbst gestalten oder zumindest beeinflussen zu können (vgl. STEINBACH 2003, S. 66/67).

In der praktischen Umsetzung arbeiten in touristischen Netzwerken

- „Touristiker und Nichttouristiker einige Zeit lang zusammen,
- verfolgen die einzelnen Netzwerkpartner ihre eigenen Interessen,
- koordinieren jedoch ihr jeweiliges Handeln zum Zwecke der Erreichung gemeinsamer Projektziele (MEGERLE 2000),
- vereinbaren gemeinsame Qualitäts- und Preisstandards,
- spielen Kooperation, Konsultation und Kommunikation eine wichtige Rolle“,
- sind Netzwerke nicht an kommunale Grenzen gebunden.

Heute werden Regionen wieder stärker im sozialwissenschaftlichen Sinne durch menschliches Handeln konstituiert (vgl. Kap. 2.4.3). Ihre Abgrenzung definiert sich danach, in welchem Raumbezug bestimmte Handlungen, hier die der Tourismuswirtschaft, sinnvollerweise mit welchen Akteuren durchzuführen sind. Daraus lassen sich dann sowohl thematische wie räumliche Marketingeinheiten als Anbieterverbünde und Netzwerke ableiten. Beispiele für aus thematischen Einheiten angeleitete Netzwerke im Sauerland sind der „Rothaarsteig“, die „Bike-Arena Sauerland“, die „Wintersportarena Sauerland“ oder das Projekt „Tagen entlang der Sauerlandlinie“.

Diese Netzwerke aus touristischen Betrieben und Organisationen überlagern als Branchencluster politisch-administrativ definierte Regionen. Sie schaffen mehr Flexibilität, bieten Raum zur schnellen Vermittlung neuer Ideen und Innovationen und entwickeln Synergie-Effekte durch das Zusammenspiel verschiedener Akteure. Zugleich setzen sie als Public-Private-Partnership-Projekte neue Kräfte über dezentrale Selbststeuerungs-Potenziale frei.

6. Marketingkonzeption für den Kreis Olpe

Die touristische Gesamtsituation im Kreis Olpe wird nun schon seit über 20 Jahren durch teils dramatische Umsatzverluste bestimmt. Diese Verluste entstehen durch Besucher- und Übernachtungsrückgänge, deren Ursachen einerseits durch Änderungen im Konsumverhalten der Gäste, andererseits aber ganz wesentlich durch die mangelnde Anpassung der Tourismusakteure an das veränderte Konsumverhalten ihrer Gäste zu begründen sind.

Offensichtlich ist es den privaten Tourismusunternehmen ebensowenig wie den öffentlichen oder halböffentlichen Tourismusorganisationen gelungen, sich den veränderten Marktanforderungen anzupassen. So fehlt es im privaten wie im öffentlichen Sektor an Investitionen. Große Bereiche der öffentlichen Freizeitinfrastruktur, die ebenso von Gästen genutzt wird (Beispiel Biggensee), sind in ihrer Attraktivität auf dem Stand der 70er Jahre stehengeblieben. Auch die großen Möglichkeiten, die die attraktive Mittelgebirgslandschaft des Kreises Olpe inkl. Bigge- und Listersee bietet, werden nur sehr unzureichend touristisch in Wert gesetzt. Positiver zu bewerten ist der Qualitätsstandard von Gastronomie und Hotellerie sowie Parahotellerie. Jedoch fehlt es diesen Betrieben an einem attraktiven Freizeit- und Geschäftsumfeld, so dass diese fast überall im Kreis Olpe gezwungen sind, sich völlig eigenständig zu vermarkten.

Im Marketing kann ein weiteres Problemfeld des Kreises Olpe identifiziert werden. Mit Auflösung des früheren, eigenen Tourismusverbandes in 2003 und der sich anschließenden Hinwendung zur Destination Sauerland wurde die eigene, nicht mehr marktfähige Marke „Südsauerland“, richtigerweise aufgegeben. Die Identifikation mit der touristischen Destination Sauerland wird jedoch weder von der Mehrheit der Tourismusunternehmen noch von den politisch Verantwortlichen gelebt. Sowohl die privaten wie die öffentlichen Tourismusakteure befinden sich daher nun schon seit rund fünf Jahren in einer tiefen Identitätskrise, die zu einer negativen touristischen Grundstimmung geführt hat, die viele private und fast alle öffentlichen Akteure von Investitionen abhält und kein professionelles Tourismusmarketing mehr zulässt. Dadurch wird einerseits der schon vorher vorhandene Investitionsstau nur noch größer, andererseits gehen aber auch diejenigen Umsätze

verloren, die notwendig wären, um entsprechende Rücklagen zu bilden.

Trotzdem sind aber vereinzelt positive und vor allem marktgerechte Ansätze zu erkennen, sich aus dieser Misere zu befreien und sich wieder aktiv am Tourismusmarkt zu behaupten. Diese Ansätze gilt es auszubauen und auf Basis ihrer Stärken und der attraktiven naturräumlichen Voraussetzungen, die der Kreis Olpe bietet, der Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe wieder einen angemessenen Stellenwert zu ermöglichen, um auch für die heimische Bevölkerung die hohe Freizeit- und Lebensqualität auf Dauer zu erhalten.

Arbeitsschritt 1: Analyse-Phase (vgl. Abb. 4)

6.1 Situationsanalyse

Für den Kreis Olpe wurde in Kap. 5 eine ausführliche Situationsanalyse erstellt, die hier noch einmal in ihren wichtigsten Grundaussagen zusammengefasst wird:

Die touristische Entwicklung im Kreis Olpe, dem Südsauerland, ist seit über 15 Jahren durch negative Tendenzen gekennzeichnet. Dies gilt gleichermaßen für den übernachtenden Reiseverkehr wie auch den Tagesausflugsverkehr. In dem im Rahmen dieser Arbeit betrachteten Zeitraum zwischen 1987 und 2007 ist die Zahl der gewerblichen Übernachtungen im Kreis Olpe um 30%, die der Gästeankünfte um 6% zurückgegangen. Dieser erhebliche Rückgang an touristischer Nachfrage fand jedoch nicht in allen sieben Städten und Gemeinden des Kreises Olpe im gleichen Umfang statt. Die Spannbreite reicht dabei von -57% in Kirchhundem bis +69% in Wenden, bezogen auf die gewerblichen Übernachtungen.

Eine ähnliche Entwicklung ist auch für das touristische Angebot festzustellen. Auch dabei besetzen die Gemeinden Kirchhundem und Wenden jeweils wieder die beiden Eckwerte. Während im Zeitraum zwischen 1987 und 2007 die Zahl der angebotenen gewerblichen Betten im Kreis Olpe um 27,5% zurückgegangen ist, verlor Kirchhundem im gleichen Zeitraum 640 gewerbliche Betten (-50%), während in Wenden 100 neue Gästebetten angeboten wurden, was einem Zuwachs von rd. 50% entspricht.

Diese differenzierte touristische Entwicklung konnte innerhalb der im Rahmen der

Situationsanalyse durchgeführten Untersuchung des touristischen Angebotes bestätigt werden. Nachfragezuwächse bzw. unterdurchschnittliche Rückgänge waren nur in denjenigen Kommunen zu finden, in denen der Geschäfts-/Tagungs-/Seminarreiseverkehr durch eine gezielte Gewerbepolitik und eine nachfolgende Ausrichtung der Tourismusunternehmen gewachsen ist oder wo nennenswerte öffentliche wie private Investitionen in eine attraktive touristische bzw. die Freizeit-Infrastruktur geflossen sind.

Genau in der fehlenden Angebotsattraktivität und -qualität der Tourismuswirtschaft selbst, und insbesondere in der der allgemeinen Freizeitinfrastruktur, besteht heute der wesentlichste Wettbewerbsnachteil der Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe. Dies gilt insbesondere für den Bereich des Tagesausflugsverkehrs. So ist es nicht verwunderlich, dass sich die Zahl der Besucher der vier grossen Ausflugsziele im Kreis Olpe in den letzten 10 Jahren mehr als halbiert hat. Ohne attraktive Rahmenbedingungen wie die touristische Inwertsetzung des natürlichen Umfeldes und der Freizeitinfrastruktur fehlen diesen vier Unternehmen heute nicht nur die finanziellen Ressourcen für notwendige Investitionen, sondern auch ein entsprechendes Umfeld, was Gäste zu einem Ausflug in den Kreise Olpe bewegen würde.

Trotzdem besitzt das ursprüngliche und das abgeleitete touristische Angebot im Kreis Olpe, zumindest bezogen auf einzelne Angebots- bzw. Nachfrageschwerpunkte, noch gute Marktchancen, eine entsprechende strategische Neuausrichtung der Tourismusarbeit und Entwicklung der Kernkompetenzen im Kreis Olpe vorausgesetzt.

Die wichtigsten touristischen Kernkompetenzen des Kreises Olpe sind:

- gute verkehrstechnische Erreichbarkeit (PKW), Nähe zum Markt - Nielsen II⁷⁵ = fast 10 Mio. potentielle Gäste;
- ein für deutsche Mittelgebirge gutes naturräumliches Potenzial;

⁷⁵ Als Nielsengebiete bezeichnet man eine durch die Firma ACNielsen für Marktforschung und Werbung durchgeführte Aufteilung Deutschlands in verschiedene Cluster mit gemeinsamen Marktgegebenheiten wie z.B. Kaufkraft und Konsumverhalten. Nielsen II ist dabei fast deckungsgleich mit dem Bundesland Nordrhein-Westfalen.

- den Biggensee als landesplanerisch verankerten Freizeit- und Erholungsschwerpunkt für Nordrhein-Westfalen;
- eine Ansammlung weiterer überregional bekannter Ausflugsdestinationen;
- eine gute Wanderinfrastruktur, mit Anteilen am Rothaarsteig und dem Sauerland-Höhenflug;
- ein diversifiziertes Übernachtungsangebot mit bedeutenden Schwerpunkten in den Bereichen Camping, Jugendherbergen/Familienferienstätten und Tagungs-/Seminarmöglichkeiten.

6.2 Eignung als Destination

Im Hinblick auf ein zukunftsfähiges touristisches Marketing - und aufbauend auf diesen Kernkompetenzen - ist nun zu prüfen, ob der Kreis Olpe noch die notwendigen Voraussetzungen zur Existenz als eigene touristische Destination besitzt oder, wie es aktuell im Kreis Olpe heftigst diskutiert wird, wieder besitzen könnte.

Die konstitutiven Elemente einer Destination sind:

- Marke
- Gästeoptik
- professionelle Struktur,
- Instrumente,
- Management- & Marketingkompetenz,
- Dienstleistungsketten und
- Kooperationsfähigkeit.

Marke

Eine Destination sollte über mindestens eine starke Marke verfügen. Mit Gründung einer eigenen Marketingorganisation (1967) hat der Kreis Olpe versucht, mit dem „Südsauerland“ eine eigene Marke aufzubauen. Bezogen auf den Stammmarkt Nordrhein-Westfalen konnten dabei auch einige Erfolge erzielt werden. Der Wandel vom Verkäufer zum Käufermarkt stellte die Tourismusförderer jedoch vor neue

Herausforderungen, die allein nicht mehr zum Erfolg führen konnten. In der Folge schloss man sich auf Sauerland-Ebene zur Touristikzentrale Sauerland, der Destination „Sauerland“ zusammen. Eine eigene Markenbildung wurde im Kreis Olpe danach nicht mehr betrieben. Stattdessen wurden durch Beteiligungen der Aufbau von regionalen Produktmarken, wie z.B. „Tagen entlang der Sauerlandlinie“ oder „Rothaarsteig“ unterstützt.

Gästeoptik

Die Destinationsbildung sollte aus dem Blickwinkel des Gastes erfolgen. Für den Kreis Olpe muss unterstellt werden, dass das Kreisgebiet, ausser von der einheimischen Bevölkerung, nie als eigene Destination wahrgenommen wurde. So musste beispielsweise bei Messe- oder Werbebus-Einsätzen immer eine Übersichtskarte mitgeführt werden, um Gästen Lage und Umfang des Südsauerlandes zu erklären.

Professionelle Struktur

Damit eine Destination erfolgreich am Markt positioniert bzw. geführt werden kann, braucht sie eine leistungsfähige Destinations-Management-Organisation (DMO). Bis 2003 hatte der Kreis Olpe den Kreisverkehrsverband Südsauerland e. V. (KVS) als professionelle DMO, die allerdings das Südsauerland schon lange nicht mehr als eigene Marke führte. Der KVS war während seines Bestehens, im Gegensatz zu seiner Nachfolgeorganisation, dem Sauerland-Tourismus e. V., marktorientiert aufgestellt, wurde strategisch und operativ kompetent geführt und erfüllte schon frühzeitig eine der zwingenden Anforderungen an eine moderne Tourismusorganisation – er war in grossem Umfang auch kommerziell tätig. Die durch den Wegfall des KVS entstandene Lücke konnte im Laufe der vergangenen vier Jahre nicht im Ansatz geschlossen werden und ist der Auslöser für die aktuellen Diskussionen im Kreis Olpe.

Instrumente

Zwingend für ein effizientes Destinationsmanagement ist ein elektronisches Infor-

mations- und Reservierungssystem (IRS) und ein kompetenter Internetauftritt, um eine „*Rund um die Uhr Kommunikation*“ mit potenziellen Gästen zu ermöglichen. Weiterhin zählen auch qualitative und quantitative Personalressourcen zu den notwendigen Mitteln einer Destination. Mit dem Übergang des KVS in den Sauerland-Tourismus e. V. wurden diese Mittel richtigerweise in die Destination Sauerland überführt. Dem Kreis Olpe stehen somit keine eigenen Mittel mehr zur Verfügung. Touristische Betriebe haben aber sehr wohl die Möglichkeit, sich den Marketing- und Vertriebsaktivitäten des Sauerland-Tourismus e. V. anzuschließen.

Management- und Marketingkompetenz

Eine touristische Destination sollte über eine verbindlich formulierte Destinationsstrategie bzw. eine durch die Partner getragene Marketingstrategie verfügen. Diese stellt sich als Führungsgrundlage dar und muss durch die beteiligten Partner zwingend akzeptiert werden.

Der Kreis Olpe verfügt aktuell über keine Destinations- oder Marketingstrategie. Auch wurde die durch den KVS verfolgte Strategie der „Vermarktung unter einem einheitlichen Sauerland-Dach“ bis zu seiner Überführung nur von einer Minderheit der Partner mitgetragen. Das im Tourismus vielfach vorherrschende „Kirchturmdenken“ bestimmt im Kreis Olpe heute mehr denn je jegliches strategisches Handeln, womit sich weite Teile des Kreises Olpe in eine Abseitsposition manövriert haben.

Dienstleistungsketten

Eine professionell geführte Destination zeichnet sich durch funktionierende und auf die entsprechenden Teilmärkte ausgerichteten Dienstleistungsketten aus, die sich auf ein entsprechendes Qualitätsmanagement stützen. Durchgängige Dienstleistungsketten existieren im Kreis Olpe nicht oder nur rudimentär als Kooperation einzelner Betriebe. Dienstleistungsketten, wie sie durch den KVS unter Einbindung der örtlichen Tourismusstellen für einzelne Themen (z.B. Inline-Skaten) aufgebaut wurden, konnten ohne die steuernde Funktion des KVS durch die früheren Partner nicht aufrecht erhalten werden.

Kooperationsfähigkeit

Mit der Schaffung von touristischen Destinationen wird auch die Erreichung einer kritischen unternehmerischen Grösse der touristischen Wettbewerbseinheit angestrebt. Erst dann ist es einer Destination möglich, branchenintern oder auch – extern zu kooperieren, oder strategische Partnerschaften zu bilden.

Dafür die Voraussetzungen zu schaffen, war einer der Gründe des Kreises Olpe, sich dem Sauerland-Tourismus e. V. anzuschliessen. Der Kreis Olpe allein kann dies nicht realisieren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Kreis Olpe keines der sieben konstitutiven Elemente einer touristischen Destination besitzt und mangels professioneller Strukturen auch nicht aufbauen können wird. Insofern war der Schritt des KVS (als frühere DMO) und des Kreises Olpe völlig richtig, sich dem Sauerland-Tourismus e. V. anzuschliessen und die zweifelsohne noch immer vorhandenen Angebotsstärken des Tourismus im Kreis Olpe über die Destination zu vermarkten. Dass dies innerhalb von vier Jahren, bezogen auf den Kreis Olpe, immer noch nicht erfolgreich praktiziert werden konnte, hat zwei Gründe (vgl. Kap. 6.4), die aber zugleich die Ausgangslage für die im Rahmen dieser Konzeption vorgeschlagene neue Strategieentwicklung bilden.

Arbeitsschritt 2: Strategie-Phase (vgl. Abb. 4)

6.3 Neuorganisation des Tourismus im Kreis Olpe

Wie in Kap. 6.2 erläutert, bedingt eine erfolgreiche Destinationsarbeit zugleich eine erhebliche Management- und Marketingkompetenz, aus der die Destinationsstrategie und in ihrer Folge die Marketingstrategie abgeleitet wird. Durch seinen Verzicht auf ein vertrauenbildendes Innenmarketing ist es dem Sauerland-Tourismus e. V. (ST) bis heute nicht gelungen, seine Strategie in die örtlichen Tourismusstellen und insbesondere in die Tourismuswirtschaft zu transportieren. Als Konsequenz wird die Strategie des ST nicht nur nicht mitgetragen, sondern vielfach, in Unkenntnis, auch völlig abgelehnt. Damit ist jedoch die Grundvoraussetzung für

das Destinationsmanagement, die kooperative Arbeit mit touristischen Dienstleistern, speziell im Kreis Olpe, kaum gegeben.

Auf eine Akteuranalyse wurde im Rahmen dieser Arbeit verzichtet. Expertengespräche zu diesem Thema ergaben jedoch erhebliche Defizite in der Abstimmung zwischen dem Sauerland-Tourismus e. V., den örtlichen Tourismusorganisationen und der Tourismuswirtschaft im Südsauerland. Dies führt dazu, dass eine ungenügende Transparenz bezüglich des Leistungsangebotes und der Ansprechstellen und -partner besteht, was wiederum zu Überschneidungen bei Zielsetzungen und Leistungsangeboten zwischen Ort und Destination zur Folge hat.

Wenn private Unternehmen die eigentlichen Träger der wirtschaftlichen Aktivität Tourismus sind und es die Aufgabe regionaler Tourismusstellen ist, durch ihr Marketing die Verbindung von Angebot und Nachfrage zu gestalten, müssen auch deren Interessen und Geschäftsabläufe bei der Angebotsgestaltung und beim Tourismusmanagement berücksichtigt werden. Dabei hat sich die Koordination von Akteuren über face-to-face-Kontakte immer noch als eine der wirksamsten Formen erhalten. Diese persönliche Form der Kooperation lehnte der ST jedoch weitgehend innerhalb seiner Arbeit ab und setzt auf die Vermittlung seiner Aktivitäten über die örtlichen Tourismusstellen. Dies kann aber nur dann funktionieren, wenn die örtlichen Tourismusstellen entsprechend professionell aufgestellt sind, die Strategie des ST mittragen und selbst einen regen Austausch mit der örtlichen Tourismuswirtschaft haben, was für den Kreis Olpe nur in Einzelfällen gilt.

Damit ist die durch viele touristische Betriebe im Kreis Olpe gestellte Forderung nach einem „Kümmerer“ nicht unbegründet und wird in diesem Konzept aufgegriffen.

Ein weiterer Grund für die Probleme in der Zusammenarbeit des ST mit der Tourismuswirtschaft des Kreises Olpe ist die Heterogenität dieses Raumes. Das Südsauerland war nie eine geschlossene Destination. Das touristische Südsauerland war nur durch die erfolgreiche Arbeit des Kreisverkehrsverbandes Südsauerland e. V. administrativ gebündelt - zum grossen Teil durch Kreismittel finanziert. Trotzdem stand auch diese Organisation, bedingt durch die öffentliche Finanzierung, laufend in der Diskussion. Eine kooperative Arbeit und daraus ein Zusammenhalt

der beteiligten sieben Städte und Gemeinden konnte zuletzt nur noch durch ein weit über die eigentliche Aufgabenstellung hinausgehendes Dienstleistungsspektrum und vor allem eine intensive Lobby-Arbeit aufrechterhalten werden. Daraus lässt sich ableiten, dass die administrativen Einheiten folgende Abgrenzung der Region Südsauerland für eine erfolgreiche Tourismusarbeit nicht mehr geeignet war. Die nicht mehr marktgerechte räumliche Abgrenzung des Südsauerlandes und der damit verbundenen fehlenden Identifikation, verknüpft mit dem mangelhaften Innenmarketing des Sauerland-Tourismus e. V., haben zu den krisenhaften Diskussionen im Kreis Olpe geführt. Beide Punkte werden in der nachfolgend dargelegten Konzeption als Grundlage einer Marketingkonzeption für den Kreis Olpe aufgegriffen. Sie schlägt auf der Basis der Bewertung des örtlichen Tourismuspotenzials und der Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Wachstumspole eine neue, angebotsbezogene und weniger kommunalen Grenzen folgende räumlich-touristische Organisationsstruktur vor.

Dabei sollte der Aufbau einer neuen Organisationsstruktur nicht zum Selbstzweck werden, sondern logische Konsequenz der neuen Strategie für den Tourismus im Kreis Olpe sein. Bereits in den 60er-Jahren zeigte CHANDLER (1969), dass die Organisationsstruktur einer Unternehmung eng mit ihrer Strategie verbunden ist und auf Prozessen basiert. Ändert sich die Strategie, hat dies Konsequenzen für die Organisation und die Prozesse. Die Kernprozesse sollen die Strategie optimal unterstützen oder - wie es CHANDLER (1969) formulierte: „Structure follows Process follows Strategy“. Im Bereich des Managements öffentlicher Dienstleistungen, wie es bezogen auf die Tourismusförderung im Kreis Olpe angewendet werden sollte, ist zum erfolgreichen Aufbau der notwendigen neuen Strukturen ein behutsames Veränderungs-Management nötig, um den eingebundenen Unternehmen der Tourismuswirtschaft die Erweiterung ihrer Kompetenz zu erleichtern. Erst dann wird es möglich sein, diese Unternehmen aktiv in die notwendigen Netzwerke einzubinden und die Forderung nach einer neuen Organisation ohne vorherige Strategieentwicklung ad absurdum zu führen.

Diese schwierige Aufgabe, nicht zu regieren, sondern gemeinsam in touristischen Netzwerken mit den Akteuren der Tourismuswirtschaft zu agieren, wird dem vom Autor nachfolgend vorgeschlagenen, touristischen Key-Account-Manager für den Kreis Olpe zukommen. Dabei darf die Tourismuswirtschaft, wenn sie zugleich erhebliche Leistungserwartungen aufstellt, nicht mehr passiv bleiben, sondern muss sich aktiv innerhalb der entsprechenden Netzwerke einbringen bzw. diese bilden.

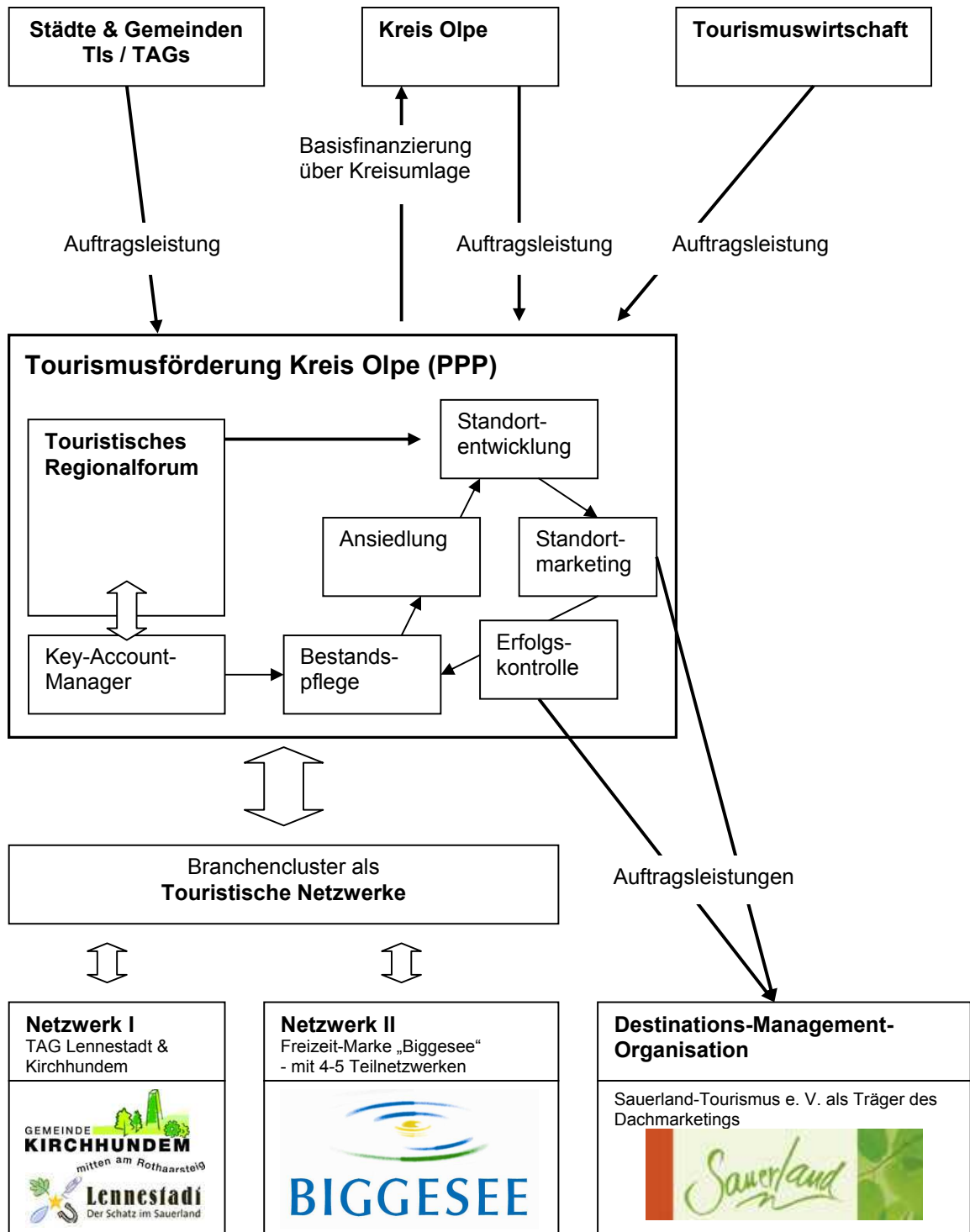
Aufgabe des Sauerland-Tourismus e. V. muss es sein, die Netzwerke mit seinem technischen und logistischen Know-how bei der Realisierung aller zur Konzentration auf die Zielgruppen notwendigen Aufgaben und Marketingmassnahmen zu unterstützen.

Governance statt Government sollte dabei die Steuerungsstrategie sein. Die inhaltliche Steuerung und Regelung der Netzwerke wird nicht mehr nur von der öffentlichen Hand, sondern auch von der Tourismuswirtschaft und von Vereinen, Verbänden und Interessensvertretungen (z.B. Touristinformationen und Verkehrsvereinen) wahrgenommen. Entscheidungen werden nicht mehr vorgegeben, sondern aktiv verhandelt.

Damit bilden die Netzwerke zugleich die Grundlage für die lernende Region. Grundbedingungen dafür sind:

- räumliche Nähe
- Vertrauen
- institutionelle Dichte

Abb. 38: Touristische Organisationsstruktur für den Kreis Olpe



Quelle: eigener Entwurf

Touristische Organisationsstruktur für den Kreis Olpe (vgl. Abb. 38)

Der Kreis Olpe muss sich zukünftig aktiv zu dieser Aufgabe bekennen. Das einfache, zwar erhebliche finanzielle Engagement im Sauerland-Tourismus e. V., reicht dafür sicherlich nicht aus.

Notwendig ist die instrumentalisierte Intergration einer „Tourismusförderung“ innerhalb der Kreisverwaltung Olpe. Diesem Bereich müssen Bestandspflege, Ansiedlung, Standortentwicklung und Standortmarketing als klassische Aufgaben der Wirtschaftsförderung zugewiesen werden.

Teilaufgaben davon können als Auftragsprojekte an andere Organisationen abgegeben werden. So ergibt sich aus den Ausführungen unter Kap. 6.2, dass das Standortmarketing zwingend durch den Sauerland-Tourismus e. V. als DMO durchgeführt werden muß. Auch für die Aufgabenbereiche Ansiedlung und Standortentwicklung bietet sich die enge Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsförderungen der einzelnen Städte und Gemeinden an. Dadurch kann der Personalbedarf der neuen Kreisabteilung sehr gering gehalten werden. Zwingend notwendig ist jedoch die Installation eines Key-Account-Managers (KAM). Ihm kommt insbesondere die Aufgabe „Bestandspflege“ zu. Neben face-to-face-Kontakten zur regionalen Tourismuswirtschaft und den kommunalen Tourismusorganisationen sollte der KAM in allen touristischen Netzwerken vertreten sein und den unmittelbaren Austausch von Informationen zwischen dem Sauerland-Tourismus e. V. als DMO, den örtlichen Tourismusorganisationen und der Tourismuswirtschaft sicherstellen. Er könnte damit der vielfach geforderte, kompetente und mit entsprechenden Kompetenzen ausgestattete Ansprechpartner („Kümmerer“) für die Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe sein.

Im Sinne der o.e. Public-Private-Partnership müssen sich die Netzwerke innerhalb des Kreises Olpe regelmäßig zu einem „Touristischen Regionalforum“ zusammenfinden, um Aktivitäten, Massnahmen und Mittelbedarf aufeinander und mit der Kreisverwaltung Olpe und dem Sauerland-Tourismus e. V. abzustimmen.

Damit wird der Tourismuswirtschaft die Möglichkeit gegeben, die touristische Entwicklung innerhalb des Kreises Olpe aktiv zu beeinflussen bzw. zu gestalten. Gefüh-

le von Fremdbestimmtheit und Ohnmacht, wie sie durch touristische Betriebe im Rahmen von Interviews geäußert wurden, werden damit abgebaut, sofern diese Betriebe ihre Chance zur Mitgestaltung aktiv nutzen.

6.4 Strategische Ziele für die Tourismusförderung im Kreis Olpe

Die tourismuswirtschaftliche Ausgangslage und die möglichen Entwicklungsperspektiven (vgl. Kap. 6.2), dass die Tourismusförderung des Kreises Olpe zukünftig primär auf die Ausschöpfung von Potenzialen und bestehenden oder zukünftigen Kernkompetenzen auszurichten ist, um weitere existenzgefährdende Nachfragerückgänge zu stoppen und damit Arbeitsplätze zu sichern. Dies bedeutet, dass die seit Jahrzehnten eher auf Ausgleich und paritätische Gleichbehandlung aller sieben Städte und Gemeinden ausgerichteten touristischen Aktivitäten des Kreises Olpe (früher des KVS) unter den gegebenen Organisationsstrukturen so nicht mehr weiter betrieben werden können. Erst die ersatzlose Überführung des KVS in den Sauerland-Tourismus e. V., gepaart mit der Tatenlosigkeit der meisten örtlichen Tourismusorganisationen, hat zu der gegenwärtigen Krise geführt. Die ehemals straff geführte Teilregion des Sauerlandes ist innerhalb von nur vier Jahren zu einer weitgehend beziehungslosen Koexistenz von Lokalpolitik, örtlichen Tourismusorganisationen, Beherbergungsbetrieben und anderen Unternehmen der Tourismuswirtschaft degeneriert. Als Folge ist es nur vereinzelt Betrieben und darüberhinaus nur der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ gelungen, sich in die Marketing- und Vertriebsaktivitäten der übergeordneten Sauerland-Ebene, dem Sauerland-Tourismus e. V., einzubringen. Die übrige Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe hat sich durch Unterlassung selbst davon abgeschnitten und wird ohne ein aktives, schnelles Eingreifen des Kreises Olpe auch keinen Anschluss mehr finden. Politik und Tourismuswirtschaft werden lernen müssen selbst aktiv zu werden und Eigeninitiative zu entwickeln. Vor der Definition neuer Marketingstrategien ist aber zunächst eine strategische Ausrichtung der Tourismusförderung mit den folgenden Ansätzen gefragt bzw. notwendig:

- Tourismusförderung wird wieder zu einer aktiven, steuernden Kreisaufgabe;
- gezielte Ausnutzung der bestehenden WachstumsPotenziale und –pole;
- ausdrückliche Stärkung der definierten touristischen Vorranggebiete;
- Stärkung und Ausbau bestehender „Motoren“ durch Cluster-Bildung in touristischen Netzwerken (Anbieterverbänden, Kooperationen);
- Aufbau der „lernenden Region Kreis Olpe“ mit Handlungsspielraum für Eigeninitiativen;
- endgültige Abkehr vom Südsauerland als touristischer Region und
- konsequente Nutzung der auf Sauerland-Ebene vorhandenen Marketing- und Vertriebsstrukturen.

Nicht zuletzt dank der Umbruchphase im Tourismus mit dem Ziel professioneller Management- und Marketingstrukturen hat der Kreis Olpe zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch eine Chance, sich mit seinen Angebotsstärken und Kernkompetenzen innerhalb des Gesamtsauerlands zu profilieren und sich über den Sauerlandverband mit seinen Stärken am Tourismusmarkt zu engagieren und zu behaupten.

Arbeitsschritt 3: Gestaltungs- und Realisierungs-Phase (vgl. Abb. 4)

6.5 Marketing-Strategie für den Kreis Olpe

Entscheidend für die Entwicklung einer Marketing-Strategie für den Tourismus im Kreis Olpe ist eine klare und vor allem marktbezogene Positionierung innerhalb des Angebotsspektrums im gesamten Sauerland. Wenig erfolgversprechend ist beispielsweise der Versuch der Vermarktung von GPS-Wanderangeboten aus Drolshagen, wenn es vergleichbare Angebote bereits in den Wanderzentren des Sauerlandes gibt und potentielle Gäste zuerst dort solche Angebote nachfragen werden. Vielmehr sollten diese Angebote dazu dienen, Gästen, die sich aus anderen Reisemotiven für einen Aufenthalt in Drolshagen entschieden haben, ihre Reise abwechslungsreicher und interessanter zu gestalten. Sie dürfen also nur unterstützend zur Vermarktung der eigentlichen Angebotsstärken dienen.

Das Leitbild für die Tourismuswirtschaft und die Tourismusförderung des Kreises Olpe muss lauten:

***Profilierung durch Positionierung
- Lust auf Landschaft -***

Gesunde Luft, attraktive Landschaften und funktionierende Ökosysteme bilden eine der Kernkompetenzen des Kreises Olpe. Gleichzeitig sind sie als Erlebnis-träger für Sport, Freizeit und Tourismus unentbehrlich (vgl. Schweizer Bundesamt für Umwelt 2007). Diese Kernkompetenz durch attraktive Freizeitangebote und durch eine geschickte Landschaftsinterpretation in Wert zu setzen, bildet die Grundlage zur Formulierung des Oberzieles für den Kreis Olpe

Das tourismuswirtschaftliche Oberziel des Kreises Olpe sowie die strategischen Ausrichtungen, werden in Abb. 39 verdeutlicht, wobei die Teilstrategien für die verschiedenen Netzwerke aus der Situationsanalyse und der Stärken-/Schwächenanalyse abgeleitet wurden.

Das tourismus-strategische Oberziel für den Kreis Olpe lautet (vgl. Abb. 39):

Deutliche Positionierung der touristischen Kernkompetenzen Camping, Tagungs/Seminartourismus, Tagesausflugsverker, Klassen- und Gruppenfahrten, Familienurlaub/Radfahren/Wandern des Kreises Olpe am Markt, um damit eine Nachfragesteigerung und höhere Wertschöpfung für die gesamte Tourismuswirtschaft im Kreis Olpe zu erreichen. Dazu gehören neue, vom Markt definierte, zielgruppengerichtete Reise- und Infrastrukturangebote. Unterstützt werden diese durch die bestehenden und noch weiter zu gestaltenden Angebote, die die bisherige Nachfrage befriedigen und zusätzliche Nachfrage erreichen sollen. Neben der Profilierung soll insbesondere eine nachhaltige Verbesserung der Qualitätsstandards zur Nachfragesicherung und -verbesserung beitragen. Akteure dieser Strategie sind die touristischen Netzwerke im Kreis Olpe.

Eine erfolgreiche Realisierung dieses strategischen Ansatzes bedingt jedoch eine abgestimmte Konzentration von Marketingaktivitäten und der Vertriebsvorbereitung der Kerngeschäfte innerhalb der Netzwerke. Ziel ist eine produktorientierte Standortwerbung, wie sie z.B. auch das Ruhrgebiet einsetzt. Gerade im Wettbewerb mit dem Ruhrgebiet, dem wichtigsten Quellmarkt des Sauerlandes und zugleich dem definierten Hauptzielmarkt der Ruhrgebiet-Touristik GmbH als DMO für das Ruhrgebiet, wird sich die Qualität des Marketing der Netzwerke im Kreis Olpe bewähren müssen. Marketingtechnisch sollten damit im Kreis Olpe weniger Reisetemen als vielmehr Zielgruppen im Fokus des Marketing stehen.

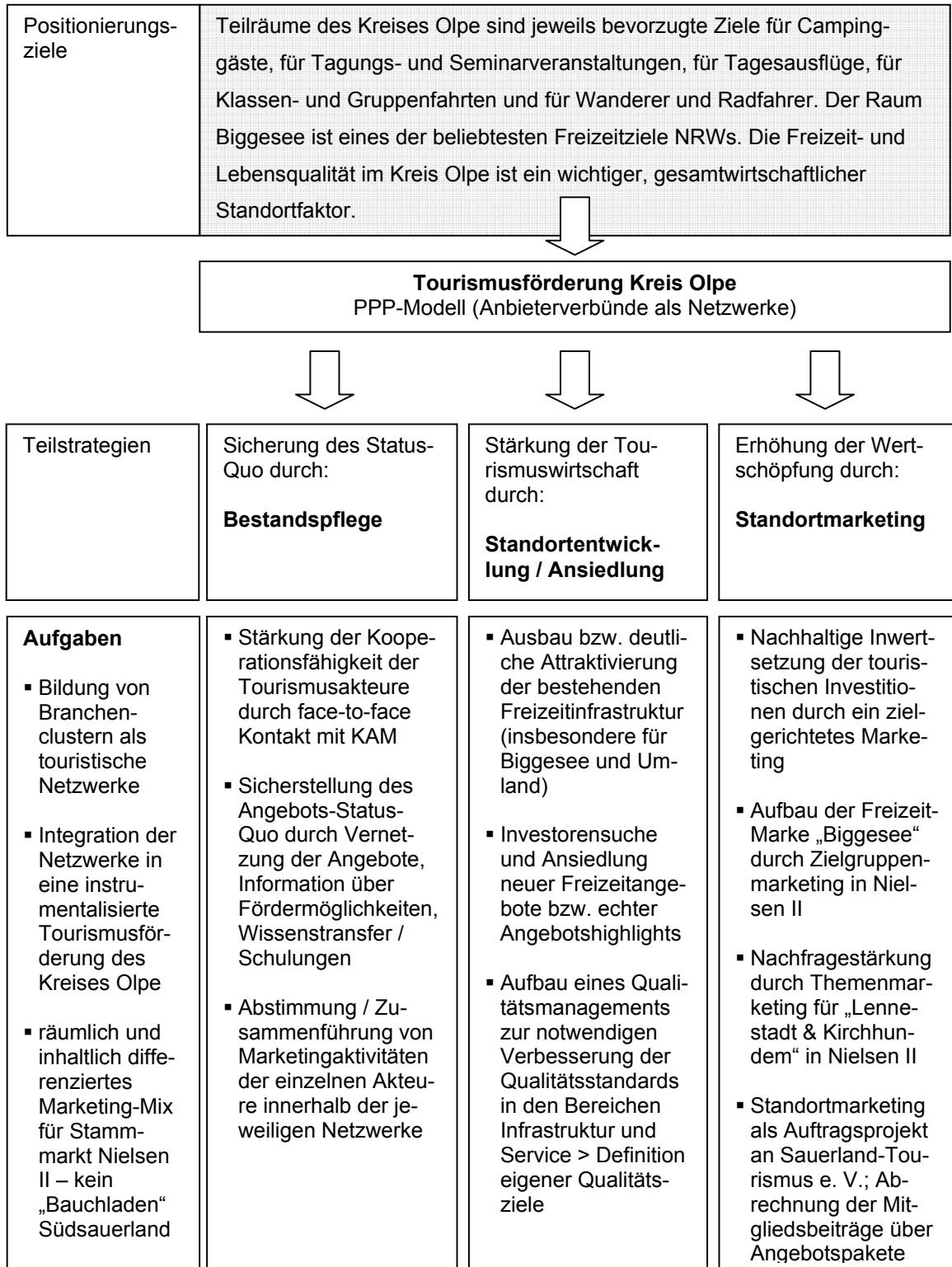
Eine Ausnahme bildet dabei die TAG „Lennestadt & Kirchhundem“, die ihr Marketing in den Jahren seit dem Wegfall des KVS zielstrebig auf die drei Themenwelten des Sauerland-Marketing ausgerichtet hat - vollständig im Einklang mit der touristischen Angebots- und Nachfragesituation in beiden Kommunen. Dort stehen Wander- und Familienangebote im Mittelpunkt (z.B. Rothaarsteig), die sich mit den Themenwelten des Sauerland-Marketing decken.

Ganz anders die Situation in den übrigen Kommunen des Kreises Olpe, die alle über keine thematischen, aktivitätsbezogenen Angebotsschwerpunkte verfügen und sich so kaum in das starre Themenmarketing des Sauerland-Tourismus e. V. einbringen können, bzw. sich dort nicht adäquat vertreten sehen.

Somit ergeben sich für den Kreis Olpe die aus Abb. 39 ersichtlichen drei Teilstrategien Bestandspflege, Standortentwicklung und Standortmarketing. Unterschiedlich gewichtet, werden diese Teilstrategien in den zwei, im Rahmen der Situationsanalyse für den Kreis Olpe räumlich und inhaltlich definierten, Vorranggebiete/Wachstumspole umgesetzt. Die konkrete Umsetzung soll dabei über die nachfolgend beschriebenen touristische Netzwerke Biggesees und Lennestadt & Kirchhundem erfolgen.

Damit wurden, mit dem im Rahmen dieser Arbeit entwickelten „System zur räumlich differenzierten Bewertung der touristischen Nutzung innerhalb einer Destination“, die Angebotsschwerpunkte mit den zukünftig größten Marktchancen bestimmt und andererseits die Vorranggebiete für die Anwendung des strategischen Zielsystems festgelegt.

Abb. 39: Strategisches Zielsystem für den Kreis Olpe



Quelle: eigener Entwurf

6.5.1 Netzwerk 1: Biggensee - Freizeit-Marke „Biggensee“

Bezogen auf das hier vorgeschlagene Netzwerk „Biggensee“ (vgl. Karte 8) greift der Autor auf einen für kurze Zeit existierenden Zusammenschluss der vier grossen Ausflugsunternehmen und der Campinganlagenbetreiber im Kreis Olpe zurück. Diese sechs Akteure hatten sich unter dem Begriff „Biggensee-Tourismus“ zusammengeschlossen, jedoch mangels strategischer Grundüberlegungen nie einen gemeinsamen Nenner gefunden. Inhaltlich wird sich dieser auch nicht finden lassen, dafür sind die Zielgruppen der verschiedenen Akteure zu unterschiedlich. Vielmehr besteht der mögliche gemeinsame Nenner in der Nutzung der Namensführung „Biggensee“. Der „Biggensee“ hat, wie Interviews und Gästebefragungen sowie verschiedene Auswertungen von Webstatistiken belegen, durch seine bereits bestehende Bekanntheit im Stammmarkt des Sauerlandes, dem Rhein-/Ruhrgebiet und fast ganz Nordrhein-Westfalen, durchaus das Potenzial, zu einer regionalen Marke entwickelt zu werden. Unter der Marke „Biggensee“ könnten sich dann alle hier relevanten Angebotssegmente als Teilnetzwerke integrieren.

Im Rahmen der Erstellung dieser Arbeit war es dem Autor möglich, auch den Aufbau des neuen Biggensee-Tourismus-Portals www.biggensee.de inhaltlich zu begleiten. Mit diesem Webportal wurde im Frühjahr 2007 die Kommunikations- und Informationsplattform für das nachfolgend vorgeschlagene Netzwerk „Biggensee“ geschaffen. In Kombination mit Expertengesprächen mit beteiligten Partnern und der Cross-Auswertung der Webstatistik der biggensee.de und mehrerer, sich auf der biggensee.de präsentierender Beherbergungsbetriebe und Tourismusunternehmen konnten wertvolle Rückschlüsse auf das MarktPotenzial, die Reichweite und vor allem auf die potenziellen Zielgruppen und damit auf die Partner eines möglichen Netzwerkes „Biggensee“ gezogen werden.⁷⁶

⁷⁶ Die www.biggensee.de hatte in den ersten 18 Betriebsmonaten über 170.000 Besucher und weit über 1 Mio. Seitenimpressionen. Einzelne beteiligte Beherbergungsbetriebe generieren mittlerweile bis zu 90% ihrer Kundenkontakte über diese Website. Selbst beteiligte Hotels in Lennestadt (über 20 km vom Biggensee entfernt) erzielen noch bis zu 30% ihrer Kundenkontakte über die www.biggensee.de.

Räumliche/thematische Abgrenzung:

- Abgrenzung als strategischer, angebotsbezogener Raum – **Freizeit-Marke „Biggensee“**; einschließlich der Kommunen Attendorn, Drolshagen, Olpe sowie Angeboten aus den Kommunen Finnentrop und Wenden.

Mitglieder:

- Örtliche Tourismusstellen: Olpe aktiv, Bürgerbüro Drolshagen, Attendorner Hanse; Kommunen Wenden, Finnentrop und Lennestadt im Teilnetzwerk Radfahren.
- Ruhrverband Essen (als Eigentümer des Biggesees).
- Campingunternehmen: Biggensee GmbH, Camping Hof Biggen, Camping Kalberschnacke.
- Ausflugsziele: Lux-Werft und Schifffahrt GmbH, Atta-Höhle, PanoramaPark, Elspe-Festival.
- Freizeitunternehmen/Incentiveanbieter: z. B. Skigebiet Olpe-Fahlenscheid, Kletterpark Repetal, Tauchschule Biggensee.
- Hotellerie und Gastronomie, vertreten durch Verkehrsvereine.
- Jugendherbergen und Familienferienstätten.

Themenschwerpunkte:

- Wassersport / wassergebundene Freizeit,
- Camping (Sommer- und Wintercamping),
- Tagesausflüge,
- Radfahren,
- Klassen- und Gruppenfahrten,
- Tagungs- und Seminarveranstaltungen.

Angebotsbezogene Teilnetzwerke:

- **Tagesausflüge**
 - Lux-Werft und Schifffahrt GmbH, Atta-Höhle, PanoramaPark, Elspe-Festival.

- **Tagungs- / Seminarveranstaltungen**
 - Tagungshotels, Gastronomie,
 - Incentiveanbieter: Lux-Werft und Schifffahrt GmbH, PanoramaPark, Elspe-Festival, Kletterpark Repetal.
- **Klassen- / Gruppenfahrten**
 - Jugendherbergen Olpe, Finnentrop und Bilstein,
 - Familienferienstätten in Olpe, Sondern und Rahrbach,
 - Lux-Werft und Schifffahrt GmbH, Atta-Höhle, PanoramaPark, Elspe-Festival.
- **Camping**
 - Biggensee GmbH, Camping Kalberschnacke, Hof Biggen.
- **Radfahren**
 - Bigge-Agger-Runde (Attendorn, Drolshagen),
 - Zwei-Länder-Route (Wenden, Olpe, Attendorn, Finnentrop),
 - Lenneroute (Lennestadt, Finnentrop),
 - SauerlandRadrिंग (Lennestadt, Finnentrop),
 - Ruhrverband (Seerandwege),
 - BikeStationen (Waldenburg, Sondern, Veischedetal).

Marketing:

- Entwicklung als regionale Freizeit-Marke „Biggensee“ mit Qualitätsanspruch.
- Ausbau der www.biggensee.de als weitere Vertriebsplattform.
- Zielgruppenmarketing (inkl. Zielgruppenbroschüren) für die Angebotssegmente:
 - Tagesausflüge,
 - Tagungs- / Seminarveranstaltungen,
 - Klassen- / Gruppenfahrten,
 - Camping,
 - Radfahren/Familienradfahren.

- Räumliche Ausrichtung des Schwerpunktes aller Marketingaktivitäten auf den Stammmarkt Nielsen II, inkl. Massnahmen im angrenzenden Umfeld des Biggesees, um auch frühere Tagesgäste zurückzugewinnen.
- Nielsen II nicht nur Stammmarkt, sondern zugleich auch potentieller Neukundenmarkt für alle Biggensee-Netzwerke (insb. Familien, Klassen, Geschäftsreisen).
- Östliche Niederlande als zweites Zielgebiet für Marketingmassnahmen (allerdings erst nach einer deutlichen Angebotsattraktivierung).
- Erst zu einem späteren Zeitpunkt Beteiligung am Neukundenmarketing des Sauerland-Tourismus e. V. in Gebieten ausserhalb Nielsen II.
- „Biggensee-Card“ als Kundenbindungselement.
- Freizeitkarte „Biggensee“ als alleiniges zielgruppenübergreifendes Printprodukt, keine Imagebroschüren (für Nachfrage aus Nielsen II ineffizient).

6.5.2 Netzwerk 2: „Lennestadt & Kirchhundem“ –

„Zentral im Sauerland und mitten am Rothaarsteig“

Die inhaltliche Ausgestaltung der Marketingarbeit der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ wurde durch den Autor im Rahmen der Erstellung dieser Arbeit über einen Zeitraum von vier Jahren eng begleitet. Dadurch konnten z.B. über Anzeigenrückläufe, Anfragenauswertungen, Buchungszahlen und die Webstatistik der www.lennestadt-kirchhundem.de wertvolle Daten zur Effektivitäts- und Effizienzsteigerung der Marketingarbeit gesammelt werden. Darüber hinaus hatte der Autor die Möglichkeit, Einblick in die Marketingarbeit einzelner Beherbergungsbetriebe im Raum Lennestadt sowie in die der IG „Gastronomie im Veischedetal“, zu erhalten, wodurch eine Evaluierung der Marketingmassnahmen der TAG und der Kooperationsmassnahmen mit dem Sauerland-Tourismus e. V., bis zu den beteiligten Anbietern, möglich war. Diese Ergebnisse bilden die Grundlage der folgenden Ausführungen.

Räumliche Abgrenzung:

- Deckungsgleich mit den kommunalen Grenzen von Lennestadt und Kirchhundem.

Mitglieder:

- TAG „Lennestadt & Kirchhundem“ (Leitungsfunktion).
- Hotellerie und Gastronomie, vertreten durch Verkehrsvereine und Interessensgemeinschaften (z.B. Gastronomie im Veischedetal).
- Bedeutende Tourismusunternehmen: Elspe-Festival, PanoramaPark.
- Stadtmarketing Lennestadt, Werbegemeinschaft Kirchhundem.

Themenschwerpunkte:

- Wandern (Rothaarsteig, Rundwanderwege).
- Radfahren (Lenneroute, SauerlandRadrिंग, Rennradfahren, BikeStation Veischedetal).
- Familienurlaub (Urlaub auf dem Bauernhof, Ausflugsziele Elspe-Festival und PanoramaPark).

Marketing:

- Reisejournal der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“
- Angebotsbroschüre der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“
- Website der TAG „Lennestadt & Kirchhundem“.
- Kooperationsmassnahmen innerhalb des ThemenMarketing des Sauerland-Tourismus e. V..
- Marketingmassnahmen im wichtigsten Stammmarkt Nielsen II.
- Förderung von Zertifizierungsmassnahmen für Beherbergungsbetriebe und Wander- und Radwegeinfrastruktur.

Die Servicequalität und insbesondere die Angebots- und Infrastrukturqualität des Tourismus im Kreis Olpe erfüllt die heutigen Gästeeerwartungen nicht mehr in dem Masse, wie es für die Gewinnung und vor allem die Bindung neuer Gäste notwen-

dig wäre. Die Definition von Qualitätszielen und die Integration eines Qualitätsmanagement-Systems (QMS) in die zukünftige Tourismusarbeit im Kreis Olpe ist daher dringend erforderlich.

6.6 Instrumente zur Umsetzung des Marketingkonzeptes

Das Standortmarketing für die im Kreis Olpe tätigen touristischen Netzwerke sollte als Auftragsprojekt durch den Sauerland-Tourismus e. V. als zuständige Destinations-Management-Organisation wahrgenommen werden. Den Marketingaktivitäten des Sauerland-Tourismus e. V. liegt ein umfassendes Marketingkonzept zugrunde. Daher wird an dieser Stelle auf eine ausführliche Beschreibung der Marketing- und Vertriebsinstrumente verzichtet.

Entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung des in dieser Arbeit vorgeschlagenen Marketingkonzeptes ist jedoch eine grundlegende Überarbeitung der Marketingausrichtung des Sauerland-Tourismus e. V., der, um das Sauerland als Reisedestination zu profilieren, dessen Angebotsstärken zu Themenwelten für die Kommunikation in den Kundenmärkten, speziell in den Neukundenmärkten, zusammenführt. Dies mag für die Destination Sauerland richtig sein, berücksichtigt bis jetzt jedoch nicht die Marketingnotwendigkeiten einer Teilregion wie den Kreis Olpe und überhaupt nicht die, der in ihm möglicherweise zukünftig tätigen touristischen Netzwerke.

Laut dem Drei-Ebenen-Modell des Nordrhein-Westfalen-Tourismus hat „die Region die klare Aufgabe der Neukundengewinnung und Kundenbindung und koordiniert alle Kommunikationsaktivitäten der Region.“⁷⁷ Damit sollten zum Marketing-Portfolio des Sauerland-Tourismus e. V. auch umfangreiche Massnahmen in den Stammmärkten des Sauerlandes zählen, die entweder stellvertretend für die Kommunen im Sauerland oder in Kooperation mit ihnen durchgeführt werden. Weiterhin muss der Sauerland-Tourismus e. V. Marketing-Aktivitäten für spezielle Zielgruppen anbieten. Auch wenn er in seinem Marketingkonzept die Ansprache von einzelnen Zielgruppen als Mittel zur Gewinnung neuer Gäste aufführt⁷⁸, gehört

⁷⁷ Marketing-Konzept des Sauerland-Tourismus e. V., 2004, S. 7.

⁷⁸ Marketing-Konzept des Sauerland-Tourismus e. V., 2004, S. 34.

Zielgruppenmarketing bis heute nicht zu seinen Aktivitäten. Gerade dieses ist aber für den Aufbau der Freizeit-Marke „Biggensee“ unablässlich.

Wenn diese Voraussetzungen beim Sauerland-Tourismus e. V. erfüllt sind, kann er auch das im Strategischen Zielsystem für den Kreis Olpe (vgl. Abb. 39) als dritte Teilstrategie bestimmte Standortmarketing für die Netzwerke im Kreis Olpe durchführen.⁷⁹

Arbeitsschritt 4: Kontroll-Phase (vgl. Abb. 4)

6.7 Erfolgskontrolle und Marktforschung

Eine regelmäßige Evaluierung der Arbeit der neuen Netzwerke im Kreis Olpe ist ebenso notwendig wie die Erfolgskontrolle der für sie oder durch sie durchgeführten Marketingmaßnahmen. Gerade in der Aufbauphase der Netzwerke sollte der Sauerland-Tourismus e. V. die Umsetzung dieses wichtigen Steuerungsinstrumentes für Produktentwicklung und Vermarktung übernehmen. In enger Abstimmung mit der Tourismusförderung des Kreises Olpe sollte die Erfolgskontrolle dabei als Instrument zur Überprüfung des formulierten Oberziels und der zur Positionierung am Markt durchgeführten Maßnahmen verstanden werden.

Als Grundlage dafür sollte das in dieser Arbeit vorgeschlagene und in der Situationsanalyse angewandte, operationalisierte Kennzahlensystem Anwendung finden.

7. Zusammenfassung

Intention dieser Arbeit war es, durch die Operationalisierung von Arbeitsschritten und Arbeitsinhalten, eine operationale, praktikable Grundlage für den Einsatz im lokalen Tourismusmanagement zu entwickeln.

Unersätzbliche Basis für ein modernes Tourismusmarketing ist jedoch Marktwissen. Was hier banal klingt, aber in vielen Wirtschaftsbereichen selbstverständlich ist, gilt für weite Bereiche der deutschen Tourismuswirtschaft nicht. Marktwis-

⁷⁹ Mögliche Auftrags- bzw. Kooperationsprojekte der Netzwerke im Kreis Olpe an den Sauerland-Tourismus e. V. wären die Themen Qualitätsmanagement, Kommunikation, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Online-Marketing, Verkaufsförderung, Vertrieb und Innenmarketing.

sen kann wertvolle Wettbewerbsvorteile schaffen, ist im deutschen Tourismus jedoch vielerorts Mangelware. Nur durch Wissen über

- das eigene Angebot,
- die eigene Nachfrage,
- den Entwicklungsverlauf von Angebot und Nachfrage,
- lokale und regionale Angebots- und Nachfrageschwerpunkte,
- eigene Stärken und Schwächen,
- Markttrends,
- Wettbewerber und
- Innovationen,

ist es möglich, die eigene Wettbewerbsposition richtig zu bewerten und daraus marktfähige Strategien abzuleiten.

Qualitativen Instrumenten, wie der Bewertung von Angebots- und Nachfrageausprägungen kam im Rahmen dieser Arbeit eine besondere Bedeutung zu. Sie bildeten die Grundlage für die räumlich differenzierte Bestimmung touristischer Vorranggebiete und Wachstumspole. Sie bilden in der Umsetzung einer Tourismusmarketingkonzeption die Ankerpunkte aller Strategien und Maßnahmen. Der Aufbau eines professionellen Wissensmanagements, wie es beispielsweise in Österreich und der Schweiz seit einigen Jahren praktiziert wird, ist eine der wichtigsten Zukunftsaufgaben für den Deutschlandtourismus. Erfolgt dies arbeitsteilig zwischen der übergeordneten Destination und touristischen Orten oder TAGs, sind die dafür notwendigen Anstrengungen durchaus zu realisieren und die in dieser Arbeit benutzten touristischen Kennzahlen leicht fortzuschreiben.

Am Beispiel der Tourismusmarketingkonzeption für den Kreis Olpe konnte gezeigt werden, dass Bewertungen und daraus abgeleitete inhaltliche und räumliche Konzentrationen auch zum konsequenten Verzicht eigener, geliebter „Teilmarken“ zugunsten größerer thematischer oder regionaler Einheiten (wie z.B. TAGs, die sich nicht an kommunalen Grenzen orientieren), auffordern können.

8. Literaturverzeichnis

- ADERHOLD, P (1995):** Moderates Wachstum auch in den nächsten Jahren. In: Fremdenverkehrswirtschaft international Heft 28/95. Hamburg
- Arbeitsgemeinschaft Online Forschung e.V. (2008):** AGOF Sonderauswertung Reise & Touristik. Frankfurt
- BATHELT, H. / GLÜCKLER, J. (2003):** Wirtschaftsgeographie : ökonomische Beziehungen in räumlicher Perspektive. 2., korr. Auflage. Stuttgart
- BECKER, C. (1982):** Aktionsräumliches Verhalten von Urlaubern im Mittelgebirge. Regionale Beschäftigungs- und Einkommenseffekte durch den Fremdenverkehr – Die Situation in der Bundesrepublik Deutschland. In: STORBECK, D. (Hrsg.): Moderner Tourismus – Tendenzen und Aussichten. Materialien zur Fremdenverkehrsgeographie, 17. Trier, S. 373 - 397
- BECKER, C. (2003):** Destinationsmanagement. In: BECKER, C. / HOPFINGER, H. / STEINECKE, A. (Hrsg.): Geographie der Freizeit und des Tourismus: Bilanz und Ausblick. München, Wien. S. 464 - 474
- BECKER, C. / HOPFINGER, H. / STEINECKE, A. (2003) (Hrsg.):** Geographie der Freizeit und des Tourismus. München, Wien
- BECKER, C. / BRITTNER, A. (2002):** Wirtschaftliche Bedeutung der Tourismusbranche in Ostwestfalen-Lippe. Trier
- BIEGER, TH. (2008):** Management von Destinationen und Tourismusorganisationen. München, Wien
- BIEGER, Th. (2000):** Perspektiven der Tourismuspolitik in traditionellen alpinen Tourismusländern. In: Tourismus Jahrbuch, Jahrgang 4, Heft 1, S. 126. Limburgerhof
- BLEILE, G. (1978):** Marketing-Strategien im Tourismus. - in: Der Tourismus (11/78), S. 5-28
- BLEILE, G. (1981):** Tourismus in Theorie und Praxis. Institut für angewandte Verkehrs und Tourismusforschung. Schriftenreihe Fremdenverkehr Heft 1, Heilbronn a.N.
- BLEILE, G. (1995):** Tourismuskonzepte: Fremdenverkehrsmarkt – Hotelmarkt –

- BLOTEVOGEL, H.H. (1996):** Zur Kontroverse um den Stellenwert des Zentrale-Orte-Konzepts in der Raumordnungspolitik heute. In: Informationen zur Raumentwicklung 10/1996. S. 647-657
- BLOTEVOGEL, H.H. (2006):** Touristikmarkt – Bädermarkt – Luftverkehrsmarkt im Wandel. München, Wien
- BLOTEVOGEL, H.H. (2006):** Neuorientierung der Raumordnungspolitik? Die neuen „Leitbilder und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland“ in der Diskussion. S. 460-472. Köln
- BLOTEVOGEL, H.H. (1996):** Auf dem Weg zu einer „Theorie der Regionalität“: Die Region als Forschungsobjekt der Geographie. In: Brunn, Gerhard: Region und Regionsbildung in Europa. Konzeptionen der Forschung und empirische Befunde. Baden-Baden
- BÖKEMANN, D. (1982):** Theorie der Raumplanung. München und Wien
- BRUGGER, M. (1999):** Dachmarkenkonzept für die Eifel. Offizielles Marketingkonzept Eifeler Tourismusorganisationen in Rheinland-Pfalz. München
- BRÄMER, R. (1998):** Profilstudie Wandern 1998, Marburg
- BRÄMER, R. (2002):** Varianten der Naturentfremdung, Universität Marburg
- BURMANN, C. / MALONEY, P. (2004):** Vertikale und horizontale Führung von Marken. In: LiM – Arbeitspapiere, Nr. 9. Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Bremen. Bremen
- BURMANN, C. / BLINDA, L. / NITSCHKE, A. (2003):** Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements, in: Burmann, C. (Hrsg.): Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement (LiM) der Universität Bremen – Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Bremen
- DETTMER, H. (2005):** Managementformen im Tourismus. München, Wien
- Deutsche Gesellschaft für Freizeit (Hrsg.) (1998):** Freizeit in Deutschland 1998. Erkrath
- Deutscher Fremdenverkehrsverband (Hrsg.) (1993):** Die Organisationsformen im Deutschen Fremdenverkehr: Grundzüge, Problemstellungen und Perspektiven (= Neue Fachreihe des Deutschen Fremdenverkehrsverbandes, H. 2). Bonn

Deutscher Fremdenverkehrsverband (Hrsg.) (1998): Jahresbericht 1998. Bonn

Deutsches Seminar für Fremdenverkehr (Hrsg.) (1997): Fühlen – Denken – Führen. Tourismusmanagement auf neuen Wegen = Internationale Vortragsreihe. Berlin

Deutscher Tourismusverband (DTV) (2000 - 2008): Jahresberichte 2000 - 2008. Bonn

DRECHSEL W. (1991): Die Bedeutung von regionalen Tourismuskonzepten. In: SEITZ, E. / WOLF, J. (Hrsg.) (1991): Tourismusmanagement und –marketing. Landsberg/Lech

dwif-Consulting GmbH (2003): Wirtschaftsfaktor Tourismus im Sauerland 2003/2004. München

FANK, M. (2001): Einführung in das Informationsmanagement. Grundlagen – Methoden – Konzepte = 2. erg. Aufl.. München, Wien

FEIGE, M. / HARRER. B / SCHRÖDER, A. (2008): Zukunftsorientierte Evaluierung der Tourismusarbeit im Sauerland. dwif consulting. Berlin

FEIGE, M. / FEIL, I. / HARRER. B (2000): Regionalwirtschaftliche Bedeutung des Tourismus. In: Institut für Länderkunde (Hrsg.): Nationalatlas der Bundesrepublik Deutschland Band 10 Freizeit und Tourismus. Heidelberg, Berlin

FISCHBACH, J. (1990): Situations- und Strukturanalyse des Fremdenverkehrs im Südsauerland: Grundlagen für eine ökologisch orientierte Fremdenverkehrsplanung, Diplomarbeit. Marburg

FISCHER, D. (2003): Destinationsmanagement - Lehren und Impulse aus der Praxis. In: Jahrbuch der Tourismuswirtschaft 2002/2003. St. Gallen

FISCHER, D. (2005): Dynamisierung im Prozess der Destinationsbildung. In: Jahrbuch der Tourismuswirtschaft 2004/2005. St. Gallen

Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (2000 - 2008): Urlaub + Reisen. Die Reiseanalyse. Kurzfassungen. Hamburg

FREYER, W. (1991): Tourismus. 3. Auflage. München, Wien

FREYER, W. (1999): Tourismusmarketing. München, Wien

FREYER, W. (2004): Tourismusmarketing. 4. Auflage. München

FREYER, W. (2006): Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie 8. Auflage. München

GROSSMANN, K. (1998): Qualitätsmanagement in Fremdenverkehrseinrichtungen. In: HAEDRICH, G. / KASPAR, C. / KLEMM, K. / KREILKAMP, E. (Hrsg.): Tourismus-Management, Tourismusmarketing und Fremdenverkehrsplanung. 3. völlig neu überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. Berlin, New York

HAEDRICH, G. (1998): Leitbild und Positionierung. In: HAEDRICH, G. / KASPAR, C. / KLEMM, K. / KREILKAMP, E. (Hrsg.): Tourismus-Management, Tourismusmarketing und Fremdenverkehrsplanung. 3. völlig neu überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. Berlin, New York

HAEDRICH, G. / KASPAR, C. / KLEMM, K. / KREILKAMP, E. (Hrsg.) (1998): Tourismus-Management, Tourismusmarketing und Fremdenverkehrsplanung. 3. völlig neu überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. Berlin, New York

HAIMAYER, P. (1998): Touristische Ortsleitbilder Ihr Beitrag zur Entwicklung regionaler Identität. In: Thomas-Morus-Akademie (Hrsg.): Tourismus – Gewinn oder Verlust von Identität? Die Wechselwirkungen von Kultur und Tourismus. In Bensberger Protokolle 88, Schriftenreihe der Thomas-Morus-Akademie. Bergisch-Gladbach S. 65 -73

HEIDACK, C. (1996): Kooperative Selbstqualifikation: Lernstrategie der Zukunft. In: SOKIANOS, N. (Hrsg.): Personalpolitik. Human Resources gestalten statt verwalten. Frankfurt am Main, S. 309 - 329

HIERGEIST, A. / WENDLING A. / ZIERNHÖLD, E. (2002): Markenkommunikation mit touristischen Leistungsträgern – ein wichtiges Element des BinnenMarketing. Abschlussarbeit des internationalen Kompaktkurses Destinationsmanagement 2001/2002. Garmisch-Partenkirchen/Lana/Koblenz

HUGGER, P. (1992): Handbuch der schweizerischen Volkskultur: Leben zwischen Tradition und Moderne: ein Panorama des schweizerischen Alltags. Zürich. S. 1208

IFT (2004): Mafo-Studie Sauerland-Tourismus e. V.. Schmallenberg

ILS (1981): Raumrelevante Aspekte von Erholungsfahrten. Düsseldorf

- JASPER, M. (1997):** Direktmarketing im Tourismus. Diplomarbeit Fachbereich Geographie, Universität Trier
- JURCZEK, P. (2004):** Geographie der Freizeit und des Tourismus. Disziplingeschichte und Perspektiven. In: Christoph Becker u.a.: Geographie der Freizeit und des Fremdenverkehrs. Bilanz und Ausblicke. Oldenbourg. München
- KASPAR, C. (1995):** Tourismuslehre im Grundriß. 2. erw. Aufl. Bern/Stuttgart
- KASPAR, C. (1998):** Management der Verkehrsunternehmungen. Lehr- und Handbücher zu Tourismus. München
- KLEMM, C. (1984):** In: Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie, 28. Jg.
- KNIELING, J. (2000):** Leitbildprozesse und Regionalmanagement: ein Beitrag zur Weiterentwicklung des Instrumentariums der Raumordnungspolitik (= Beiträge zur Politikwissenschaft; Band 77). Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Brüssel, Oxford, Wien, Lang
- KOTLER, P. (1982):** Marketing-Management. Stuttgart
- KOTLER, P / BLIEMEL, F. (2006):** Marketing-Management Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. überarbeitete und aktualisierte Auflage. München
- KRIPPENDORF, J. (1992):** Tourismus im gemeinsamen Europa. Möglichkeiten einer nachhaltigen Entwicklung.- In: Evangelische Akademie Bad Boll (Hrsg. 1993): Der Tourismus der 90er Jahre. Hoffnungen - Chancen - Gefahren. Tagung am 1. und 2. Oktober 1992 - Kongreßzentrum im Kurhaus Freudenstadt/ Schwarzwald, (Protokolldienst 4/93), Bad Boll, S. 25-42
- KREILKAMP, E. (2001):** Zukunftsorientierte Tourismuspolitik in Deutschland. Ergebnisse des 3. Tourismus-Kolloquiums der Deutschen Gesellschaft für Tourismuswissenschaft e.V. – In: KREILKAMP, E. / PECHLANER, H. / STEINECKE, A. (Hrsg.): Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik (= Management und Unternehmenskultur; Bd. 3). Wien
- KREILKAMP, E. / PECHLANER, H. / STEINECKE, A. (Hrsg.) (2001):** Gemachter oder gelebter Tourismus? Destinationsmanagement und Tourismuspolitik (= Management und Unternehmenskultur; Bd. 3). Wien
- KRIPPENDORF, J. (1971):** Marketing im Fremdenverkehr. Bern/Frankfurt

KRIPPENDORF, J. (1984): Die Ferienmenschen - Für ein neues Verständnis von Freizeit und Reisen. Zürich, Schwäbisch Hall

KRUMSCHEID, P. / HÜTTE, D. (1996): Vom Verkehrsamtsleiter zum Freizeitman -
wohin entwickeln sich die Führungskräfte im Tourismus? In: Deutsches Seminar
für Fremdenverkehr (Hrsg.) (1997): Fühlen - Denken - Führen. Tourismusmana-
gement auf neuen Wegen = Internationale Vortragsreihe, Berlin, S. 75 – 81

LAESSER, C. (2005): Herausforderungen für touristische Destinationen. St. Gallen

Leibniz-Institut für Länderkunde (Hrsg.) (2006): Nationalatlas Bundesrepublik
Deutschland. Heidelberg, Berlin

KUNZE, H. (2000): Von der Kunst deutsche Destinationen zu vermarkten – Leicht
buchbare Produkte und hohe Servicequalität. In: fvw international, Nr. 6, 0

Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen (2008):
Statistischen Auskunftsdienst – online. Düsseldorf

LINKENBACH, R. (2003): Innenmarketing im Tourismus – Ein Leitfaden für die
Praxis. Meßkirch

LUFT, H. (1994): Grundlagen der kommunalen Fremdenverkehrsförderung –
Kommunale Fremdenverkehrsbetriebslehre. 2. erweiterte Auflage. Limburgerhof

LUFT, H. (2001): Organisation und Vermarktung von Tourismusorten und Touris-
musregionen: Destination Management. Meßkirch

LUCAS, O. (1984): Das Olper Land. Olpe

MEFFERT, H. (1994): Marketing-Management: Analyse, Strategie, Implementie-
rung. Wiesbaden

MEFFERT, H. / BRUHN, M. (1997): Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Kon-
zepte – Methoden, mit Fallbeispielen; 2. überarbeitete und erweiterte Auflage.
Wiesbaden

MEGERLE, A. (2000): Mythos Netzwerke? Die touristische Perspektive. Geogra-
phisches Institut Universität Tübingen. Tübingen

MÜLLER, H. (2000): Qualitätsorientiertes Tourismus-Management. Bern

- MÜLLER, H. / KRAMER, B. / KRIPPENDORF, J. (1995):** Freizeit und Tourismus. Eine Einführung in Theorie und Politik.- (Berner Studien zu Freizeit und Tourismus, H. 28), 6. Auflage. Bern
- NRW-Tourismus e. V. (2004):** Permanente Gästebefragung (PEG). Köln
- NRW-Tourismus e. V. (2006):** Wandertourismus. In: Mafo-Rundschau NRW-Tourismus e. V.. Köln
- Perlik, M. (2001):** Neuere Ansätze der Regionalentwicklung und ihre Implementierung in nationalen und internationalen Entwicklungsprogrammen. Geographisches Institut der Universität Bern. Bern
- ROTH, P. / SCHRAND, A. (2003):** Touristikmarketing: das Marketing der Reiseveranstalter, Verkehrsträger und Tourismusdestinationen. München
- Saretzki, A. / Wilken, M. / Wöhler, K. (2002):** Lernende Tourismusregionen. Vernetzung als strategischer Erfolgsfaktor kleiner und mittlerer Unternehmen. Münster, Hamburg, London
- Schweizer Bundesamt für Umwelt (2007):** Landschaftsbezogene Qualitätsziele des BAFU - „Landschaft 2020“ - Erläuterungen und Programm
- SCHREIBER, M.T. / BECKMANN, K (2002):** Kongress- und Tagungsmanagement. München, Wien
- SPARKASSENVERBAND NIEDERSACHSEN (2005):** Tourismusbarometer - Jahresbericht 2005. S. 48. Hannover
- STEINBACH, J. (2003):** Tourismus: Einführung in das räumlich-zeitliche System. München, Wien
- STEINECKE, A. (1983):** Gesellschaftliche Grundlagen der Fremdenverkehr. In: HAEDRICH et al: Tourismusmanagement, S. 37-55. Berlin, New York
- STEINECKE, A. et al. (1995):** Kommunale Tourismusorganisationen. In: Gemeinde und Stadt, 9-95, S. 230-237
- STEINER, J. (1999):** Strategische Ansätze eines Destinationsmanagements am Beispiel des Münsterlandes und des Ruhrgebietes. In: Fremdenverkehrsverband Münsterland (Hrsg.): Regionales Tourismus Destinationsmanagement im Münsterland. Steinfurt

STEINGREBE (2003): In: BECKER, C. / HOPFINGER, H. / STEINECKE, A. (2003) (Hrsg.): Geographie der Freizeit und des Tourismus. München, Wien Geographie der Freizeit und des Tourismus. S. 449

STREIT, U. (2007): Einführung in die Geoinformatik. Institut für Geoinformatik der Universität Münster. Münster

Tourismusverband Nordrhein-Westfalen e.V. (Hrsg.) (2000): Neue Ideen für den NRW-Tourismus – Strategie 2000 – 2005. Köln

WACHOWIAK, H. (2000): Vortrag: „Das TourismusDorf“ am 14.06.2000 in Horb a.N. (Veranstalter: Akademie ländlicher Raum Baden-Württemberg)

WAHREN, H. K. (1996): Das lernende Unternehmen. Berlin, New York
Stellungnahme „Die touristische Marke Sauerland“, Wenzel Consulting Hamburg, 2005

WEICHHART, P. (2007): Theoretische und handlungspraktische Grundlagen der Regionalentwicklung. S. 6. Wien

Wenzel Consulting (2005): Stellungnahme „Die touristische Marke Sauerland“. Hamburg

ZIMMER, P. / GRASSMANN, S. (1996): „Situationsanalyse des Tourismuspotenzials einer Region“, Broschüre auf Grundlage des zu diesem Themas durchgeführten LEADER- Seminars vom 10. bis 13. Januar 1996 in Sierra de Gata (Extremadura, Spanien)

9. Anhang

9.1 Interview-Leitfaden zur Gästebefragung 2005/2006 / Übernachtungsgäste

Vor-Frage: Frage zur Differenzierung der Nachfragesegmente Tagesausflug und übernachtender Reiseverkehr.

Besuchen Sie (jew. Standort) als Tagesausflug, oder sind Sie Urlaubsgast im Sauerland?

- a. Tagesausflug (85%)
- b. Übernachtungsgast

Hier Trennung der Interviewbögen nach Ausflug und Reise

Frage 1a: Bitte nennen Sie das Ziel Ihrer Reise? (offene Frage)

Frage 1b: Welcher Reiseregion ordnen Sie Ihr Reiseziel zu? (offene Frage)

Frage 2: Haben Sie den Kreis Olpe schon öfter, verbunden mit einer oder mehreren Übernachtungen, besucht?

- a. Nein – noch nie
- b. Ja – schon einmal
- c. Ja – bereits mehr als einmal

Frage 3: Verbringen Sie Ihre Reise

- a. allein
- b. mit Freunden / der Familie
- c. mit einer Reisegruppe

Frage 4: Wie lange werden Sie sich im Kreis Olpe aufhalten?

- a. 1 Nacht
- b. 2- 4 Nächte
- c. > 4 Nächte

Frage 5: Was ist der Anlass Ihrer Reise in den Kreis Olpe?

- a. Erholungsaufenthalt
- b. Aktivurlaub
- c. Wanderurlaub
- d. Besuch von Freunden/Bekannten
- e. Geschäftsreise

Frage 6: Bitte nennen Sie das wichtigste Motiv für die Wahl des Kreises Olpe als Ziel Ihrer Reise.

- a. Schöne Landschaft
- b. Nicht zu weit weg
- c. Ort bekannt
- d. Gute Luft
- e. Gute Wandermöglichkeiten

Frage 7: Was macht Ihr Reiseziel besonders attraktiv?

- a. Natur/Landschaft
- b. Wetter/Klima
- c. Ruhe/Erholung
- d. Gastfreundlichkeit/Flair
- e. Wandern/Spazieren gehen

Frage 8: Was hat Sie bisher besonders an Ihrem Reiseziel Kreis Olpe gestört?

- a. Wetter
- b. fließender Verkehr
- c. Freizeit/Ausflüge
- d. Preis-Leistung
- e. Ausschilderung

Frage 9: Welches waren/sind Ihre wichtigsten Aktivitäten innerhalb Ihrer aktuellen Reise?

- a. Spazieren gehen, Wandern
- b. Besuch von Attraktionen
- c. Besuch von Talsperren, Seen
- d. Fahrradfahren / Mountainbiken
- e. Veranstaltungen/Tagungen/Seminare

Frage 10: Wie haben Sie sich im Vorfeld Ihrer Reise über Ihr Reiseziel informiert?

- a. Eigene Erfahrung
- b. Bekannte/Verwandte
- c. Touristinformation
- d. Reisebüro
- e. Anzeigen
- f. Reiseberichte
- g. Unterkunftsverzeichnis
- h. Messen
- i. Internet

Frage 11: Wie alt sind Sie?

- a. < 18 Jahre
- b. 18 - 25 Jahre
- c. 26 - 40 Jahre
- d. 41 - 60 Jahre
- e. 61 - 75 Jahre
- f. > 75 Jahre

Frage 12: Welchem Geschlecht gehören Sie an?

Frage 13: Bitte nennen Sie die PLZ Ihres Heimatortes.

Frage 14: Beabsichtigen Sie zukünftig noch einmal in den Kreis Olpe zu reisen?

- a. Ja
- b. Nein

9.2 Fragebogenbeispiel aus dem „Tourismusmonitor Lennestadt & Kirchhundem“ – Betriebsbefragung, 3 mal pro Jahr:

Erfolgreiches, touristisches Marketing ist heute nur noch durch die konsequente Ausrichtung des Marketing auf definierte Themen und Zielgruppen möglich. Zusätzlich muss das Marketing an die jeweiligen regionalen Märkte angepasst sein.

Der Touristinformation Lennestadt & Kirchhundem stehen zur Vorbereitung ihrer Marketingaktivitäten dabei nur die Daten der amtlichen Fremdenverkehrsstatistik und der Austausch mit einzelnen Betrieben als Grundlage zur Verfügung. Dies zu verbessern ist Aufgabe des Tourismusmonitors Lennestadt & Kirchhundem, dessen Ergebnisse natürlich allen teilnehmenden Betrieben zur Verfügung gestellt werden.

Die Betriebsbefragung wird, um den Aufwand für die teilnehmenden Betriebe im Rahmen zu halten, nur dreimal pro Jahr durchgeführt werden (Ende April – inkl. Weihnachts- und Osterferien; Ende Sommer - inkl. der Sommerferien und Ende Oktober - inkl. der Herbstferien).

Vorab, drei Fragen, die Sie nur im Rahmen dieses ersten Befragungslaufes beantworten brauchen:

I. Erfassen Sie bisher schon Informationen über Ihre Gäste?

- Nein
 Ja in einer Datenbank
 schriftlich, z.B. Meldescheine

II. Wenn ja, werten Sie diese Daten regelmäßig aus ?

- Ja
 Nein







- Nutzen Sie diese Daten für: Mailings
 Newsletter
 Geburtstags-/Weihnachtsgrüße
 Sonstiges.....

III. Wenn Sie bisher noch keine Informationen über Ihre Gäste erfassen, was ist der Grund dafür? (Mehrfachnennung möglich!)

- 1 geringe Aussagekraft 2 zeitlicher Aufwand 3 finanzieller Aufwand
 4 personeller Aufwand

Sonstige _____

1. Beurteilung der zurückliegenden Periode (Herbst 2006)

-  Ich war sehr zufrieden
-  Ich war zufrieden
-  Es ging so
-  Es war eher schlecht
-  Es war zum Heulen
-  Es war sehr schlecht

2. Angaben zu Ihrem Gästeprofil

2.1 Wie alt sind Ihre Gäste

	%
<18	
18-25	
26-40	
41-60	
>60	

2.2 Wie reisen Ihre Gäste

	%
Allein	
Als Paar	
Familie	
Gruppe	

2.3 Reisemotiv

	> 50%	30 - 50%	10 - 30%	< 10%
Geschäftsreisende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Radfahrer/ Mountainbiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wanderer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wintersportler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erholungsgäste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tagesgäste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.4 Affinität zu ausgewählten Angeboten

Fiel die Reiseentscheidung Ihrer Gäste im Zusammenhang mit einem der nachfolgend genannten Angebote?

		sehr häufig	häufiger	eher selten	nie
	Rothaarsteig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bike-Arena Sauerland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wintersport-Arena Sauerland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Elspe-Festival	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Panorama Park	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lenneroute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Rundwanderweg Lennestadt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Rundwanderweg Kirchhundem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.5 Aufmerksam geworden

	%
Stammkunden	
Empfehlung	
Anzeigen	
Internet	
Marketinggesellschaften	
Sonstiges	

2.6 Buchungswege

	%
Direkte Buchung (tel./fax)	
Internet	
Vermittlung d. Ort/Region	

2.7 Buchungswunsch

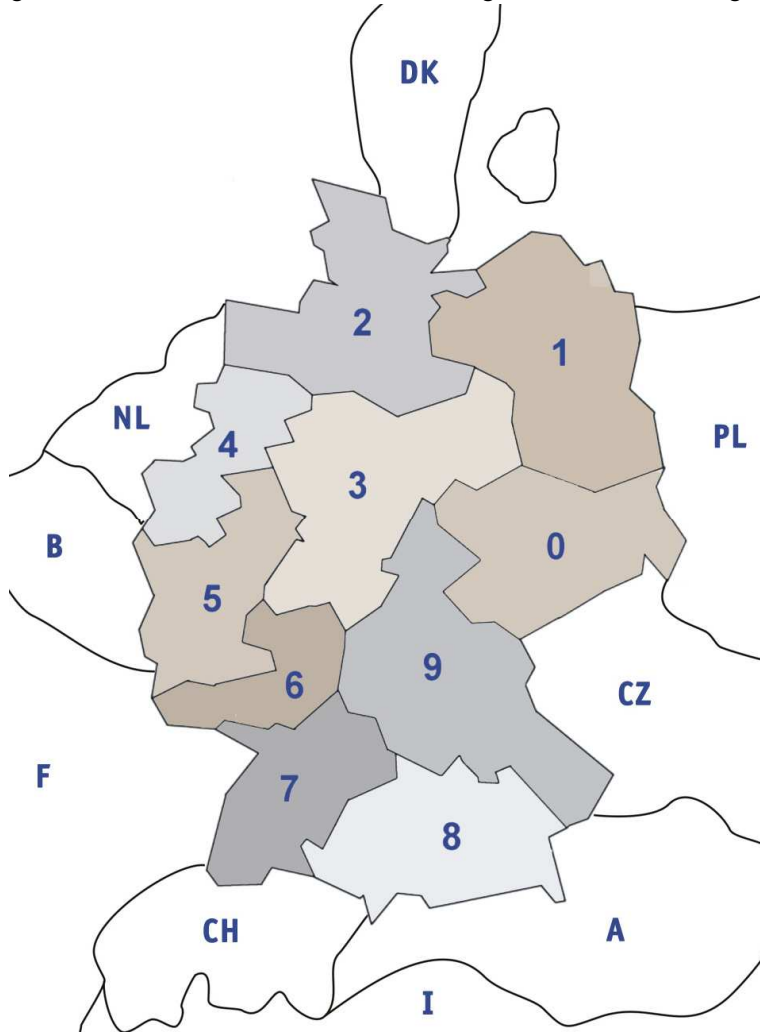
	%
Übernachtung	
Pauschale	

2.8 Buchungszeitraum







	%
> 2 Wochen vor Anreise	
< 2 Wochen vor Anreise	

2.9 Herkunft Ihrer Gäste

Tragen Sie bitte in diese Karte die drei wichtigsten Herkunftsgebiete Ihrer Übernachtungsgäste ein. Benutzen Sie dazu bitte ungefähre Prozent-Angaben.



3. Erwartungen an die nächste Periode (bis 31. April)

-  Ich erwarte sehr gute Umsätze
-  Ich erwarte gute Umsätze
-  Ich weiß nicht genau
-  Ich erwarte keine guten Umsätze
-  Ich erwarte schlechte Umsätze
-  Ich erwarte sehr schlechte Umsätze

9.3 Fragebogenbeispiel aus dem „Tourismusmonitor Lennestadt & Kirchhundem“ - Neu-Gäste-Struktur, laufende Befragung

Neu-Gäste-Struktur in der Region Lennestadt & Kirchhundem

Eine Befragung der Tourist-Information Lennestadt & Kirchhundem in Kooperation mit dem Beherbergungsgewerbe.

Bitte faxen Sie diesen Fragebogen an die:

Tourist-Information Lennestadt & Kirchhundem; Telefax: 02723/6867-81 zurück.

Melen Dark

Herkunft des Gastes / der Gäste

1. Postleitzahl des Wohnortes:

Herkunft des Gastes / der Gäste

2. Ortsname des Erstwohnsitzes:

Reisende Personen (Anzahl)

3. Personen insgesamt:

a 1	c 3	e 5	g >6
b 2	d 4	f 6	

Reisende Personen (Anzahl)

4. davon Erwachsene:

a 1	c 3	e 5	g >6
b 2	d 4	f 6	

Reisende Personen (Anzahl)

5. davon Kinder:

a 1	b 2	c 3	d 4	e >4
-----	-----	-----	-----	------

Angaben zum Gästeprofil

6. Wie reisen die Gäste / der Gast?

a allein	b als Paar	c als Familie	d in einer Gruppe
----------	------------	---------------	-------------------

Angaben zum Gästeprofil

7. Wie alt ist/sind der Gast / die Gäste?(bezogen auf die Erw.)

a <18	b 18-25	c 26-40	d 41-60	e >60
-------	---------	---------	---------	-------

Angaben zur Reise

8. Zeitraum des Aufenthaltes;(es gilt der Anreisemonat)

a Januar	d April	g Juli	j Oktober
b Februar	e Mai	h August	k November
c März	f Juni	i September	l Dezember

Angaben zur Reise

9. Anzahl der Übernachtungen:

a 1	b 2-4	c 5-7	d >8	e >14
-----	-------	-------	------	-------

Reisemotive

10. Zu welcher Motiv-Gruppe zählt Ihr Gast / Ihre Gäste?

- | | |
|---------------------------|--|
| A Radfahrer/Mountainbiker | D Besuch vom Elspe-Festival/PanoramaPark |
| B Wanderer | E Geschäftsreisende |
| C Erholungsgäste | F sonstiges |
-

Wie sind die Gäste auf Ihren Betrieb aufmerksam geworden?

11. im Ortsteil, durch:

- | | |
|--|-------------|
| a Besuch im Ortsteil | d Internet |
| b Verkehrsvereins-/Touristenbüro im Ortsteil | e Prospekte |
| c Anzeigenwerbung des Ortsteils | f sonstiges |
-

Neu-Gäste-Struktur in der Region Lennestadt & Kirchhundem Seite 2

12. Touristinformation Lennestadt & Kirchhundem, durch:

- | | | |
|-------------------|-------------|-------------|
| a Empfehlung | c Internet | e sonstiges |
| b Anzeigenwerbung | d Prospekte | |
-

13. Sauerland-Tourismus e. V., durch:

- | | | |
|-------------------|-------------|-------------|
| a Empfehlung | c Internet | e sonstiges |
| b Anzeigenwerbung | d Prospekte | |
-

14. durch Empfehlung von Freunden / Bekannten:

- a ja
-

Angaben zur Reisebuchung

15. Wie wurde die Reise gebucht?

- | |
|---|
| a direkte Buchung im Beherbergungsbetrieb (Tel./Fax/Brief) |
| b online im Internet |
| c durch Vermittlung der Tourist-Information od. des Sauerland-Tourismus e. V. |
-

Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich meine Dissertation „Entwicklung einer operationalen Tourismusmarketingkonzeption für den Kreis Olpe“ selbständig, ohne unerlaubte Hilfe angefertigt und mich dabei keiner anderen als der von mir ausdrücklich bezeichneten Quellen und Hilfsmittel bedient habe.

Die Dissertation wurde in der jetzigen oder einer ähnlichen Form noch bei keiner anderen Hochschule eingereicht und hat noch keinen sonstigen Prüfungszwecken gedient.

Olpe, 14.3.2009

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'N. St.', written in a cursive style.

LEBENS LAUF

Personalien

Vor- und Zuname Jürgen Fischbach
 Adresse Mesterfeld 7, 57462 Olpe
 Telefon (02722) 890083
 Email juergen@die-fischbachs.de

Geburtstag und –ort 4. Februar 1964 in Olpe
 Familienstand verheiratet, 2 Kinder

schulischer Werdegang

1970 – 1974 Gallenberg Grundschule in Olpe
 1974 – 1984 Städt. Gymnasium in Olpe
 Leistungskurse Erdkunde und Englisch
 Abitur Mai 1984

Studium

10/1985 – 6/1990 Philipps-Universität Marburg
 Studium der Geographie
 mit den Nebenfächern Soziologie
 und Europäische Ethnologie

Diplomarbeit Fremdenverkehrsentwicklung im
 Südsauerland: Grundlagen für eine
 Ökologisch orientierte
 Fremdenverkehrsplanung

Abschluss Diplom mit der Note 1.7

beruflicher Werdegang

05/1991 – 10/1994 Verkehrsverein Arnsberg e. V.
 59821 Arnsberg
 Geschäftsführung - Tourismusmarketing

11/1994 – 01/1996 Sauerländischer Gebirgsverein e. V.
 59821 Arnsberg
 Leitung des SGV-Naturschutzzentrums
 Umweltbildung, Öffentlichkeitsarbeit
 Anleitung zum praktischen Naturschutz

11/1994 – 01/1996 Verkehrsverein Arnsberg e. V.
 59821 Arnsberg
 Ehrenamtliche Geschäftsführung
 Tourismusmarketing

02/1996 – 12/2003	Kreisverkehrsverband Südsauerland e. V. 57462 Olpe Stellv. Geschäftsführung - Tourismusmarketing
01/2004 – heute	Sauerland-Tourismus e. V. 57392 Schmallenberg / Bad Fredeburg Tourismusmarketing ab 1/2009 Marketing-Leitung
seit 1991	Fortbildung verschiedene touristische Weiterbildungs- veranstaltungen
allgemein	Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen Projektmanagement, Mitarbeiterführung, Kommunika- tion und Verhandlungsführung
3/2003 – 3/2005	Elternverein Oberveischede e. V. zweiter Geschäftsführer des Kindergartens „Die kleinen Strolche“
3/2005 – heute	Dorfgemeinschaft Oberveischede e. V. Geschäftsführung – Schwerpunkt Dorfmarketing
2005 – heute	Aufbau und fachliche Betreuung der IG „Gastronomie Veischedetal e. V.“ – touristische Produktgestaltung
2006 – heute	Aufbau und fachliche Betreuung des Internetportals www.biggesee.de – Tourismusmarketing und touristi- sche Produktgestaltung
EDV	MS-Office, Adobe Photoshop, QuarkXPress, div. CMS-Systeme, IRS-Spezialist
Deutsch Englisch	Sprachkenntnisse fließend, Muttersprache fließend in Wort und Schrift
Datum, Ort	14.3.2009, Olpe
Unterschrift	