

# KLARE ZIELE. NEUE IMPULSE.

STRATEGISCHE NEUAUSRICHTUNG

DER TOURISMUSMARKETING NIEDERSACHSEN GMBH



TourismusMarketing  
niedersachsen



# EDITORIAL

SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN,  
LIEBE KOLLEGINNEN UND KOLLEGEN,

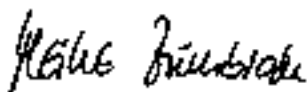
wohin unsere Reise als Landesmarketingorganisation gehen wird, zeigen die folgenden Seiten. Wir haben in internen Diskussionen erarbeitet, wie wir uns als TMN zukunftsorientiert aufstellen. Dabei ging es zum einen um die Neuausrichtung des Unternehmens TMN als Management-Einheit. Zum anderen haben wir Aufgaben und Zuständigkeiten definiert. Es ist viel in Bewegung: Wir lösen uns von den Urlaubsthemen und gehen in ein inspirierendes Zielgruppen-Marketing. Einen besonderen Fokus legen wir auf die Bereiche Digitalisierung, Internationale Marktbearbeitung und auf ein umfassendes Qualitätsmanagement.

Wir verstehen unsere Neuausrichtung nicht als festgeschriebenes Vorhaben, sondern vielmehr als einen dynamischen Prozess. Es werden in den nächsten Monaten und Jahren neue Herausforderungen hinzukommen, die im vorliegenden Konzept noch nicht berücksichtigt sind. Auch für diese werden wir neue Lösungen erarbeiten.

Wir haben uns bei der Ausrichtung der TMN klare Ziele gesetzt und eine neue Ära ins Rollen gebracht. Wir brauchen Sie als starke Partner im Land, die gemeinsam mit uns mutig und manchmal auch „groß“ denken, die Ärmel hochkrepeln und an Dingen arbeiten, die uns alle bewegen. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen gemeinsam den Tourismus in Niedersachsen aktiv zu gestalten und das Reiseland Niedersachsen im Wettbewerb gut zu positionieren.

Das TMN-Team und ich geben Ihnen das Versprechen, dass wir zuhören, beraten, ein offenes Ohr haben und nach vorne schauen. Gleichwohl freuen wir uns auf Diskussionen, Anregungen und konstruktive Kritik. Der Tourismus in Niedersachsen ist für uns eine Herzensangelegenheit. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit Ihnen.

Herzliche Grüße aus Hannover



MEIKE ZUMBROCK

Geschäftsführerin TourismusMarketing Niedersachsen GmbH



# INHALT



1. Die TourismusMarketing Niedersachsen GmbH (TMN) stellt sich zukunftsorientiert auf **7**
2. Das Selbstverständnis der TMN **13**
3. Aufgaben der TMN **15**
  - 3.1. Inspiration durch themenorientiertes Zielgruppenmarketing **15**
    - A. Zielgruppen & Themen **15**
    - B. Aufgabenteilung entlang der Customer Journey **17**
    - C. Produkte **18**
  - 3.2. Internationale Marktbearbeitung **21**
  - 3.3. Kommunikation **25**
  - 3.4. Marktforschung **29**
  - 3.5. Digitalmanagement **30**
  - 3.6. Innovationsmanagement **35**
  - 3.7. Knowledge-Center **35**
  - 3.8. Qualitätsmanagement **37**
4. Anpassungen bei der TMN **43**
5. Steckbrief TMN **44**

## ANSPRECHPARTNER



**MEIKE ZUMBROCK**

Geschäftsführerin

[zumbrock@tourismusniedersachsen.de](mailto:zumbrock@tourismusniedersachsen.de)

T +49 (0) 511 | 270 488 0



**KARIN WERRES**

stellv. Geschäftsführerin, Prokuristin

[werres@tourismusniedersachsen.de](mailto:werres@tourismusniedersachsen.de)

T +49 (0) 511 | 270 488 42

# 1.

## DIE TOURISMUSMARKETING NIEDERSACHSEN GMBH STELLT SICH ZUKUNFTS- ORIENTIERT AUF

Für die zukunftsorientierte Ausrichtung des Unternehmens hat die Tourismus-Marketing Niedersachsen GmbH (TMN) im Rahmen eines Strategieprozesses verschiedene Themenkomplexe bearbeitet und daraus Schlüsse für die eigene Ausrichtung und Tätigkeit abgeleitet.

Folgende Fragenkomplexe wurden im Rahmen dieses Prozesses behandelt:

### FRAGENKOMPLEX

### ZENTRALE FRAGESTELLUNGEN

Zukünftige Aufgaben der TMN und Aufgabenteilung im Land

Was ist zukünftig die zentrale Aufgabenstellung für die TMN? Welche der bisherigen definierten Aufgaben werden mit welcher Priorität und welchem Umfang wahrgenommen und welche neuen Aufgaben werden zukünftig durch die TMN bearbeitet?

Wie muss eine zukünftige Aufgabenteilung (z. B. Marketing, Produktentwicklung, Qualitätssicherung, Netzwerkmanagement, Entwicklung neuer Märkte & Innovationen) zwischen LMO, DMO und weiteren touristischen Akteuren in Niedersachsen gestaltet werden?

Zielgruppen und Themen

Welche Zielgruppen sind zukünftig für Niedersachsen relevant und wie kann eine zielgerichtete Ansprache erfolgen?

Evaluierung der ausländischen Quellmärkte

Welche Märkte sollten bearbeitet werden (Bundesländer und ausländische Quellmärkte)?

Contentstrategie

Über welche Technologien/Kanäle erreicht die TMN künftig ihre Kunden? Wie muss Content / müssen Daten für die relevanten Kanäle aufbereitet werden?

Qualitätsmanagement

Wie kann die Qualität auf allen Ebenen im niedersächsischen Tourismus dauerhaft sichergestellt und verbessert werden?

## MEILENSTEINE DES STRATEGIEPROZESSES

Die Erarbeitung des Strategieprozesses erfolgte in mehreren Meilensteinen mit dem gesamten Team der TMN:



### MEILENSTEINE DES STRATEGIEPROZESSES

Quelle: dwif 2019



Zielstellung war es, zunächst innerhalb des Unternehmens die zukünftige Ausrichtung der TMN auszuarbeiten und eine Meinungsbildung zu den vorgestellten Fragekomplexen voranzutreiben. Die vorliegenden Ausführungen dienen dazu, den Austauschprozess mit den Partnern im Land zu initiieren.

### DAS UMFELD, IN DEM TOURISTISCHE ORGANISATIONEN SICH BEWEGEN

Die ausgearbeitete, zukünftige Ausrichtung der TMN berücksichtigt

- globale und nationale/regionale Trends,
- zukünftige Anforderungen an touristische Organisationen auf Landes- und Destinationsebene sowie
- die Bedürfnisse der Partner und die gegenwärtige Aufgabenwahrnehmung der touristischen Akteure im Land.

## GLOBALE UND NATIONALE/REGIONALE TRENDS UND IHR EINFLUSS AUF DIE TMN

Welche grundlegenden Trends und Entwicklungen haben Einfluss auf die zukünftigen Aufgaben der TMN? Die Beantwortung dieser Frage soll Bewusstsein für den Kontext schaffen, in dem sich die TMN und ihre Partner bewegen.

Im Rahmen des Prozesses wurden folgende Trends genauer durchleuchtet:

### → GLOBALE UND NATIONALE/REGIONALE TRENDS

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019



### Zusammenfassung einiger ausgewählter Ergebnisse

#### — Digitalisierung

Beispielhaft sind im Tourismus die Schlagwörter Künstliche Intelligenz, Open Data sowie strukturierte Daten genannt. Hiermit einher gehen gesteigerte Ansprüche an die Datenqualität. Durch das öffentliche digitale Feedback der Gäste entsteht eine starke Transparenz der Produktqualität. Die TMN übernimmt hier die Rolle des digitalen Vordenkers und Koordinators und sorgt für Wissenstransfer und Qualifizierungsmaßnahmen.

#### — Globalisierung

Relevante Stichpunkte sind Plattformökonomie sowie die zunehmende internationale Vernetzung. Durch den Abbau von Hemmschwellen mithilfe neuer Technologien (z.B. Reduzierung von Sprachbarrieren) steigt die Anzahl internationaler Gäste mit unterschiedlichen Bedürfnissen. Um die für Niedersachsen relevantesten Märkte auszuwählen und zu bearbeiten, sind eine klare Strategie der TMN sowie Wissenstransfer und Qualifizierungsmaßnahmen notwendig.



### — Individualisierung

Die Individualisierung in der Gesellschaft erzeugt einen erhöhten Anspruch an personalisierte Produkte und Informationen, die einzigartig sowie einfach verfügbar sein müssen. Die TMN wird auch hier mit Wissenstransfer und Qualifizierungsmaßnahmen unterstützen und darüber hinaus die Koordinationsrolle innerhalb Niedersachsens beim Thema Datenqualität übernehmen.

### — Mobilität

Autonomes Fahren, Elektromobilität oder die Kombination mehrerer Verkehrsmittel – diese Trends haben Auswirkungen auf die Infrastruktur, aber auch auf ein sich veränderndes Verständnis von Mobilität auf Seiten der Nachfrage. Mittelfristig sind die Aufgaben der TMN Trendscouting sowie die Unterstützung von konkreten Pilotprojekten.

### — Klimawandel

Der Klimawandel führt zu Veränderungen in Temperatur, Niederschlag und Extremwetterereignissen. Regionen und Gastgeber müssen entsprechend ihre eigenen Markenwerte, ihre Produkte sowie ihre Kommunikation anpassen. Eine zunehmende Sensibilität der Gäste beim Thema Nachhaltigkeit verleiht dem Querschnittsthema eine zunehmende Relevanz. Die TMN wird die Leistungsträger im Land für die neuen Anforderungen sensibilisieren, Handlungsempfehlungen aufbereiten und als genereller Ansprechpartner für dieses Themenfeld fungieren.

### — Demografischer Wandel

Veränderte Konsumentenstrukturen führen zu veränderten Bedürfnissen bzgl. Barrierefreiheit und Zugänglichkeit von Informationen und Produkten. Darüber hinaus sind attraktive Angebote der Arbeitgeber notwendig, um die zukünftigen Arbeitnehmer von sich zu überzeugen.

### — New Work

Der Trend steht stellvertretend für eine grundsätzliche, starke Veränderung der Arbeitswelt. Der Wertewandel sorgt für ein Verschmelzen von Arbeit und Privatleben. Arbeitgeber sind gefordert, bestehenden sowie potenziellen Mitarbeitern attraktive Angebote zu unterbreiten. Die TMN muss eine klare Haltung zu diesem Trend für sich selbst erarbeiten und Trendscouting sowie Wissenstransfer in Richtung der Akteure in Niedersachsen übernehmen.

### — Regionalität

Der Trend zur Regionalität ist als Gegenentwicklung zur Globalisierung zu sehen. Heimatdenken sowie regionale Produkte rücken wieder ins Zentrum der Aufmerksamkeit – nicht nur im Tourismus. Dieser Trend hat einen starken Einfluss auf die Produktentwicklung: Das authentische Erleben wird zum Dreh- und Angelpunkt. Als Aufgaben für die TMN ergeben sich hier Wissenstransfer und Qualifizierungsmaßnahmen.

### — Hemmnisse & Widerstände

Neben positiven Reaktionen gibt es auch Ängste und Widerstände gegen die Digitalisierung und Globalisierung. Unternehmen müssen eine klare Wertschöpfung zu relevanten Trends wie Digitalisierung, Klimawandel oder New Work entwickeln und deren Relevanz für die eigene Arbeit festlegen.



Foto: © Lars Gerhards

### VOM MARKETING ZUM MANAGEMENT: ZUKÜNFTIGE ANFORDERUNGEN AN TOURISTISCHE ORGANISATIONEN AUF LANDES- UND DESTINATIONSEBENE

In den vergangenen Jahren haben sich die Rahmenbedingungen, mit denen sich touristische Organisationen auf allen Ebenen konfrontiert sehen, drastisch verändert – eine Entwicklung, die noch nicht abgeschlossen ist und vermutlich auch nie abgeschlossen sein wird. Landesmarketingorganisationen (LMO) und Destinationsmarketingorganisationen (DMO) sind keine klassischen Tourismusinformationen mit wenigen ausgewählten Zusatzaufgaben, sondern werden zunehmend zu Management- und Serviceorganisationen, die die unterschiedlichen Erwartungshaltungen der Akteure bündeln und ausbalancieren.

Gleichzeitig verändert sich das Umfeld bzw. der touristische Markt. In der Vergangenheit war die Steigerung

der Bekanntheit einer Destination die wichtigste Aufgabe, um von (potenziellen) Gästen wahrgenommen zu werden und ihnen ihre Frage nach dem Wohin zu beantworten. Die heutige touristische Marktsituation ist gekennzeichnet durch ein reichhaltiges Angebot. Was heute zählt, ist die erzeugte Relevanz für den Gast. Bei den passenden Kunden Begehrlichkeit zu erwecken und die Frage nach dem Warum zu beantworten, ist hierbei wichtiger, als bei allen potenziellen Gästen bekannt zu sein. Entsprechend kommt dem Inspirationsmarketing auf Landesebene eine besondere Bedeutung zu.

Sich wandelnde Rahmenbedingungen und ein sich verändernder Markt implizieren eine Neugestaltung der **Aufgaben touristischer Organisationen**.

## Thesen zu dem sich wandelnden Aufgabenspektrum:

- **Vernetzung wird für die LMO zukünftig zu einem Erfolgsfaktor.**  
Vorhandene Netzwerke und Synergien mit Partnern, u. a. aus Wirtschaft, Politik und Regionalmanagement, gilt es zu bündeln und so die Entwicklung des Landes/der Destination voranzutreiben. Die LMO wird somit zum zentralen Netzwerk und zur Plattform für neu entstehende Kooperationen. Die LMO entwickelt eine Partnerschaft auf Augenhöhe mit allen Beteiligten.
- **Eine LMO braucht starke Partner.**  
Gerade für eine LMO sind starke Regionen, Orte sowie auch Wirtschaftsunternehmen wichtige Partner. Die Entwicklung einer touristischen Destination ist maßgeblich von den lokalen und regionalen Akteuren abhängig. Entsprechend braucht es mehrere starke Leistungsträger aus den wichtigen Bereichen (z.B. Gastgewerbe, Freizeiteinrichtungen), die Ausgangspunkte des o.g. Netzwerkes sind.
- **Marketing ist nur noch eine Teilaufgabe.**  
Das Marketing von Destinationen und Bundesländern wird zunehmend durch ein Destinationsmanagement abgelöst, dessen Kernaufgabe das Management von Prozessen und Projekten ist. Eine zukunftsfähige LMO muss ihr Aufgabenspektrum daran anpassen.
- **Die LMO wird zum Wissens- und Kompetenzzentrum.**  
Um sich im gesättigten touristischen Markt profilieren zu können und sich somit gegenüber den Wettbewerbern abzuheben, brauchen Destinationen definierte Kompetenzen und eine klare Aufgabendefinition. Die LMO/DMO 2030 setzt Innovationsimpulse und wirkt deutlich stärker nach innen – als Kompetenzzentrum, Beratungszentrum und Initiator.

### KONSEQUENZEN FÜR DIE TMN

Die veränderten Rahmenbedingungen erfordern ein neues Rollenverständnis. So zeichnet sich im Rahmen der Trends und als Ergebnis der Diskussion eine deutliche Entwicklung von der Marketing- hin zur Managementorganisation ab. In diesem Zuge versteht sich die TMN zunehmend als Vordenker, Impulsgeber und Wissensvermittler. Die Initiierung eines permanenten Trendscoutings wird deshalb zur Notwendigkeit. Außerdem müssen starke Kommunikationsstrukturen ins Land geschaffen werden, sodass die TMN die Akteure im Land über Entwicklungen informieren und sie bei der Etablierung zukunftsfähiger Produkte – sowohl persönlich als auch über analoge und digitale Kanäle – unterstützen kann.

# 2.

## DAS SELBSTVERSTÄNDNIS DER TMN

Wir, als die innovative touristische Marketing- und Managementorganisation, verstehen uns als das Kompetenz- und Beratungszentrum auf Landesebene für den Niedersachsentourismus.

Wir sind Marketing- und Kommunikationsexperten, Impulsgeber, Netzwerker und agieren verlässlich gemeinsam mit unseren Partnern auf Augenhöhe.

### SO VERSTEHT SICH DIE TMN

Die im Rahmen des Strategieprozesses erarbeiteten Erkenntnisse hatten zur Folge, dass die Rolle und das Selbstverständnis der TMN auf den Prüfstand gestellt und neu formuliert wurde. Dieses neue Selbstverständnis gilt es nun im Alltag zu leben.







# 3.

## AUFGABEN DER TMN

### 3.1 Inspiration durch themenorientiertes Zielgruppenmarketing

Zukünftig wird die TMN ihren Marketingschwerpunkt auf das Inspirationsmarketing legen. Hierbei verfolgt sie ein themenorientiertes Zielgruppenmarketing für Niedersachsen.

#### A ZIELGRUPPEN & THEMEN

Die TMN nutzt zukünftig das Zielgruppenmodell der **Sinus-Milieus** der Sinus Markt- und Sozialforschung GmbH. Dieses Zielgruppenmodell wird bereits von einigen Regionen in Niedersachsen verwendet und erfährt große Zustimmung im Land.

Im Rahmen dieses Modells werden Menschen gruppiert, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln. Dabei gehen grundlegende Werte ebenso in die Segmentierung ein wie Einstellung zu Arbeit, Familie, Freizeit, Konsum und Geld. Sinus-Milieus liefern neben den üblichen soziodemografischen Angaben ein wirklichkeitsgetreues Bild der real existierenden Vielfalt in der Gesellschaft, indem sie die Befindlichkeiten und Orientierungen der Menschen, ihre Werte, Lebensziele, Lebensstile und Einstellungen sowie ihren sozialen Hintergrund beschreiben.



## VERTEILUNG SINUS-MILIEUS BEI REISEN NACH NIEDERSACHSEN

Quelle: FUR Reiseanalyse 2018



Die Grafik zeigt die Verteilung der einzelnen Sinus-Milieus bei Niedersachsenreisen in Relation zur Verteilung in der Gesamtbevölkerung. Ein Index über 100 (in der Grafik grün markiert) bedeutet, dass dieses Milieu überdurchschnittlich häufig unter den Niedersachsenurlaubern vertreten ist.

Der Fokus der eigenen Marketingmaßnahmen wird bei der TMN aufgrund der Marktforschungsdaten, des momentan verfügbaren Produktangebotes im Land sowie aufgrund der wirtschaftlichen Wertschöpfung der Touristen auf folgenden **Bestandszielgruppen** liegen:

- **Konservativ-Etablierte:** Das klassische Establishment. Leitmotiv: „Die feinen Unterschiede.“
- **Liberal-Intellektuelle:** Die aufgeklärte Bildungselite. Leitmotiv: „Der Weg ist das Ziel.“
- **Sozial-Ökologische:** Das engagiert gesellschaftskritische Milieu. Leitmotiv: „Nachhaltigkeit und Entschleunigung.“
- **Bürgerliche Mitte:** Der bürgerliche Mainstream. Leitmotiv: „Das Erreichte sichern.“

Zukünftig stehen somit die Bedürfnisse und Interessen dieser vier Zielgruppen im Fokus der Bearbeitung durch die TMN, verschnitten mit dem jeweils **zu ihnen passenden Themenbündel**. Die Themen und ihre jeweilige

Ausgestaltung sind somit abhängig von der jeweiligen Zielgruppe und werden im Folgenden mithilfe der Marktforschungsdaten durch die TMN konkretisiert. Im Rahmen des Inspirationsmarketings konzentriert sich die TMN auf die relevantesten Urlaubsmotive und -aktivitäten der gewählten Zielgruppen. Urlaubsaktivitäten, die bei den Zielgruppen keinen Reiseanlass darstellen, spielen im Inspirationsmarketing keine Rolle, werden jedoch in der Informationsphase integriert.

Innerhalb der TMN wird derzeit der Aufbau von **Kompetenz für die Sinus-Milieus und die relevanten Themen ausgebaut**, auch wenn diese nicht direkt durch die TMN selbst bearbeitet werden. Das bereits bestehende Themen-Know-how im TMN-Team ist somit auch zukünftig von großem Belang, wird jedoch noch deutlich stärker von entsprechendem Wissen über die Zielgruppen flankiert.

Die Zielgruppen auf Landesebene haben **Empfehlungscharakter** für die Akteure im Land. Die Regionen können sich in diesem Zusammenhang für ihre jeweils eigenen Zielgruppen und Themen entscheiden, die somit auch von denen auf Landesebene abweichen können. Eine Zielgruppensegmentierung nach Sinus wird im gesamten Land als gemeinsame Grundlage angestrebt.

## B AUFGABENTEILUNG ENTLANG DER CUSTOMER JOURNEY



Mit Blick auf die Customer Journey des Gastes konzentriert sich die TMN zukünftig auf die **Inspirationsphase**. Es geht dabei darum, Aufmerksamkeit für das Reiseland Niedersachsen zu generieren. Dies muss nicht in den bisher wichtigsten Zielmärkten Nielsen 1 (Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein) und Nielsen 2 (Nordrhein-Westfalen) erfolgen, da (potenzielle) Gäste aus diesen Regionen bereits über ein umfangreiches Wissen über die niedersächsischen Urlaubsdestinationen verfügen. Die TMN konzentriert sich deshalb im Inland auf die **Marktbearbeitung von Potenzialmärkten**, d. h. auf Zielmärkte außerhalb von Nielsen 1 und 2. Die Auswahl der entsprechenden Märkte erfolgt dabei über die Verteilung der Zielgruppen innerhalb Deutschlands sowie über die jeweilige Relevanz der Themen für die Zielgruppe und innerhalb des entsprechenden Marktes. Mit der Konzentration auf Märkte außerhalb von Nielsen 1 und 2 geht einher, dass Tagesgäste für das aktive Marketing der TMN keine Rolle spielen. Diese werden direkt über die regionalen DMOs und die lokalen Tourist-Informationen angesprochen.

Gleichzeitig erfolgt ein deutlicher Fokus auf individuelle Reisen. Für die Bürgerliche Mitte ist der Gruppenreisemarkt relevant. Es wird zu einem späteren Zeitpunkt entschieden, ob dieser Markt durch die TMN bearbeitet wird. Das Geschäftsreisesegment liegt nicht in der Verantwortung der TMN und wird stattdessen direkt über Convention Bureaus (z. B. Hannover Convention Bureau) betrieben.

Auch bei den Aktivitäten fokussiert sich die TMN auf die Inspirationsphase. Innerhalb aller anderen Reisephasen übernehmen andere Ebenen, die direkten Zu-/Durchgriff haben, die Verantwortung. Nur so lassen sich Doppelstrukturen vermeiden. Dennoch übernimmt die TMN eine Rolle in der Informationsphase, allerdings eine deutlich geringere als in der **Inspirationsphase**. Die TMN bündelt regionsübergreifende Informationen und stellt sie auf unternehmenseigenen Kanälen dar. Hauptverantwortlich für die Informationsphase sind jedoch die Regionen, sodass der Kunde entsprechend schnellstmöglich von der TMN an die regionalen Tourismusorganisationen weitergeleitet wird. Die TMN tritt in allen Reisephasen als Kompetenz- und Beratungszentrum auf. Der Phase Reisedurchführung kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, da die Notwendigkeit einer hohen Produkt- und Erlebnisqualität aufgrund der sich ändernden Rahmenbedingungen kontinuierlich zunimmt. Um die Buchungs-, Reise- sowie die Nachbereitungsphase für die Gäste zu optimieren, unterstützt die TMN mit Qualifizierungsmaßnahmen für Regionen, Orte und Gastgeber.



Die grobe Aufgabenverteilung zwischen TMN, Regionen und Gastgebern gestaltet sich innerhalb der Phasen der Customer Journey wie folgt:

### → AUFGABENVERTEILUNG ZWISCHEN TMN, REGION UND GASTGEBER

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019

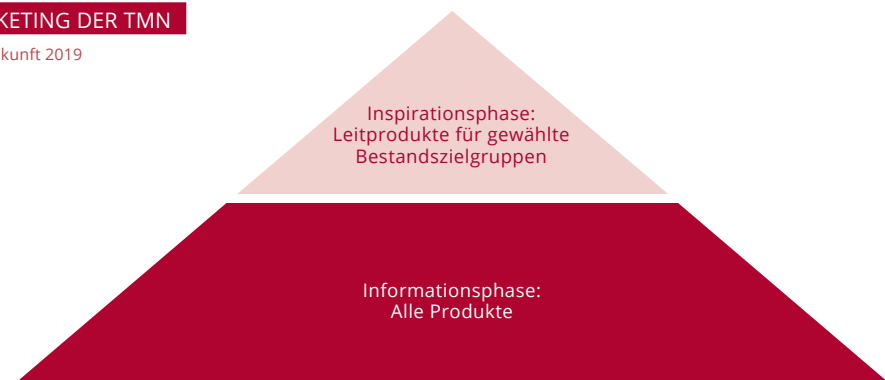
	TMN	REGIONEN	GASTGEBER
Inspirationsphase	<b>Direkt verantwortlich</b>	Teilweise verantwortlich	
Reiseinformation	Teilweise verantwortlich	<b>Direkt verantwortlich</b>	<b>Direkt verantwortlich</b>
Buchung	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	<b>Direkt verantwortlich</b>
Reisedurchführung	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	<b>Direkt verantwortlich</b>
Reisereflexion	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	Indirekt verantwortlich (Unterstützung/Dienstleister)	<b>Direkt verantwortlich</b>

### C PRODUKTE

Inspirationsmarketing bedeutet Generierung von Aufmerksamkeit. Um dabei erfolgreich zu sein, ist es notwendig, potenziellen Gästen eine Auswahl qualitativ hochwertiger Produkte anstelle des gesamten Portfolios zu präsentieren. Deshalb erfolgt im Rahmen des Marketings der TMN ein klarer Fokus auf ausgewählte **Leitprodukte**. Für diese gilt es klare Qualitätskriterien zu entwickeln. Diese Qualitätskriterien basieren auf den Bedürfnissen der jeweiligen Zielgruppe und stellen eine Weiterentwicklung der aktuell bestehenden Kriterien dar. Einzelne Produkte können in diesem Rahmen mit einer unterschiedlichen inhaltlichen Ausrichtung auch für mehrere Zielgruppen relevant sein.

### → INSPIRATIONSMARKETING DER TMN

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019



Die ausgewählten Leitprodukte werden aktiv im Rahmen des Inspirationsmarketings eingesetzt. Sie bilden somit den inhaltlichen Kern der Marketingaktivitäten. Im Rahmen der folgenden Informationsphase werden den interessierten Kunden weitere Produkte offeriert, beispielsweise über die entsprechenden Kanäle der Regionen bzw. über Datenbanken auf der Website [www.reiseland-niedersachsen.de](http://www.reiseland-niedersachsen.de).

DIE TMN  
DIFFERENZIERT DIE  
ZIELGRUPPEN

**NACH DEN  
→ SINUS-MILIEUS.**





MIT EINEM INDEX VON

169

IST DIE SOZIAL-ÖKOLOGISCHE ZIELGRUPPE  
AM HÄUFIGSTEN UNTER DEN  
NIEDERSACHSEN-URLAUBERN VERTRETEN.

## 3.2 Internationale Marktbearbeitung

Neben der Zielgruppen- und Themenfokussierung im Inland hat die TMN auch eine Fokussierung in der Internationalen Marktbearbeitung vorgenommen. Hier möchte die TMN noch schlagkräftiger werden, da **Niedersachsen den Anschluss beim Incoming-Tourismus zu verlieren droht.**

- Geringer Marktanteil: Der Anteil der Übernachtungen ausländischer Gäste in Niedersachsen liegt bei vergleichsweise geringen 8,7%. Nur Schleswig-Holstein und die ostdeutschen Bundesländer (mit Ausnahme von Sachsen) liegen beim Anteil noch darunter.
- Kaum Dynamik: Im Dynamikranking der Bundesländer liegt Niedersachsen mit einem Plus von 9,9% bei den Übernachtungen ausländischer Gäste im Zeitraum 2013 bis 2018 auf Rang 14 von 16.

Die Ressourcen und Marktpotenziale Niedersachsens im Segment Incoming werden derzeit offensichtlich nicht ausgeschöpft. Bei der Ursachenforschung fällt auf, dass vielerorts innovative und auf ausländische Zielgruppen ausgerichtete Angebote ebenso fehlen wie Kompetenzen der Mitarbeiter, insbesondere bei den Leistungsträgern. Darüber hinaus mangelt es oft auch an Informationen in den relevanten Fremdsprachen bei Leistungsträgern und Tourismusorganisationen. Zudem gilt es, die Partner für die Bedarfe internationaler Gäste in puncto Kommunikation und Produkterlebnis zu sensibilisieren, um gemeinsam Wirkung in Auslandsmärkten zu erzeugen.

### KENNZAHLENGESTÜTZTE MARKTBEWERTUNG (MEMO)

Zur Fokussierung der Bearbeitung der Auslandsmärkte wurde eine ausführliche strategische Entscheidungsgrundlage geschaffen. Dafür wurde für Niedersachsen das Marktevaluierungsmodell (MEMO) als kennzahlen-gestützte Bewertung für Quellmärkte im Tourismus eingesetzt. Ziel ist eine objektive Bewertung der Potenziale einzelner Auslandsmärkte. Die Kernfragen lauten:

- Wie wichtig ist ein Markt?
- Wie gut ist Niedersachsen auf diesem Markt?
- Welche Potenziale gibt es auf diesem Markt?

Das Kennzahlenset in MEMO basiert auf über 30 touristischen sowie sozioökonomischen Indikatoren, z. B. Ausgaben der privaten Haushalte für Freizeit, Urlaub und Kultur, Medienzugang, Auslandsreiseintensität, durchschnittliche Ausgaben pro

Person und Tag, Übernachtungen aus dem Zielmarkt, Erreichbarkeit aus dem Zielmarkt, Bevölkerungsprognose, Entwicklung der Übernachtungen, qualitative Markteinschätzungen. Alle Indikatoren werden über ein Punktbewertungsverfahren harmonisiert und vergleichbar gemacht.

Weitere Details zur Methodik von MEMO, zu den Mitbewerbern und Herkunftsmärkten sowie den individuellen Ergebnissen je Herkunftsmarkt sind in einem separaten Strategiebericht zum Auslandsmarketing im Niedersachsen-tourismus der TMN zu finden.

### FOKUSSIERUNG AUF RELEVANTE QUELLMÄRKTE

Als **Schwerpunktmärkte** werden neben Deutschland außerhalb von Nielsen 1 und 2 die beiden nachfragestarken Quellmärkte Niederlande und Flandern definiert. Sie werden auch künftig aktiv durch die TMN bearbeitet. Strategisches Ziel: Marktanteilssicherung in diesen Volumenmärkten. Die Aktivitäten in den Niederlanden lassen sich zum großen Teil auf den flämischen Teil Belgiens übertragen, sodass hier nur eingeschränkt eigenständige Aktivitäten lanciert werden müssen.

In die Kategorie der **Ergänzungsmärkte** fallen Dänemark, die Schweiz und Österreich. Ziel ist es, die Marktanteile Niedersachsens in diesen drei Ländern auszubauen. Alle drei Länder werden zukünftig von der TMN aktiv bearbeitet.

### → RELEVANTE HERKUNFTSMÄRKTE FÜR NIEDERSACHSEN

Quelle: dwif/MANOVA 2019

SCHWERPUNKTMÄRKTE	ERGÄNZUNGSMÄRKTE	BEOBSACHTUNGSMÄRKTE
Deutschland Niederlande Belgien   Flandern	Dänemark Schweiz Österreich	Schweden (Bearbeitung durch DKL) Polen (Bearbeitung durch DKL) Großbritannien China Japan USA

Zur Gruppe der **Beobachtungsmärkte** zählen Schweden, Polen, Großbritannien, China, Japan und USA. Hier ist u. a. eine grundsätzliche Aufbauarbeit (Bekanntheit, Image) gefragt. Impulse werden vorerst ausschließlich über Kooperationen gesetzt. Die Märkte Polen und Schweden werden durch das Deutsche Küstenland (DKL) bearbeitet. Polen noch bis 2021, Schweden ab 2020 für fünf Jahre. Die Märkte USA und Großbritannien (Unsicherheit im Zusammenhang mit dem Brexit) werden zunächst lediglich beobachtet. Aufgrund der auf wenige Regionen konzentrierten Bedeutung agiert die Landesebene beim Quellmarkt Japan ausschließlich unterstützend. Die Marktführerschaft liegt hier bei lokalen (z. B. Großstädte) oder themenspezifischen (z. B. VW) Leuchttürmen. Gleiches gilt für China. Hier könnten Aktivitäten über (Wirtschafts-)Kooperationen lanciert werden.





Für alle Märkte liegen der TMN ausführliche Steckbriefe mit relevanten Daten und Hintergrundinformationen für den Wissenstransfer an die Partner im Land und die operative Umsetzung von Marketingaktivitäten vor.

### DER STRATEGISCHE ANSATZ DER TMN

Für die Schwerpunkt- und Beobachtungsmärkte erfolgt ein aktives Marketing, bei dem die TMN mit aktiven Partnern vor dem Hintergrund der strategischen Ansätze vorangeht. Hierbei gelten folgende Prämissen:

- In den relevanten Märkten ist ein längerfristiges strategisches Engagement von mindestens fünf Jahren notwendig, um Wirkung in den Auslandsmärkten zu entfalten. Die Budgeteinteilung nach einzelnen Quellmärkten erfolgt flexibel.
- Die TMN entwickelt marktspezifische Schwerpunkte bei den B2C- (z. B. Advertorials, Social-Media-Aktivitäten) und B2B-Aktivitäten (z. B. Pressereisen, Kooperationen mit Reiseveranstaltern, Mobilitätsanbietern, Fam-Trips).
- Geplant ist, die Zielgruppenkenntnisse aus dem Inlandsmarketing auf die Auslandsmärkte zu übertragen, für die Auslandsmärkte ebenfalls Zielgruppen zu definieren und diese über zielgruppenrelevante Themenkombinationen anzusprechen.
- Bislang steht die Beauftragung von Agenturen sowie Kooperationsmaßnahmen mit der DZT im Mittelpunkt des TMN-Auslandsmarketings. Im Zuge der Neuausrichtung der TMN wird für jeden Markt überprüft, ob und wenn ja in welcher Form sich ggf. auch andere nachhaltige und erfolgreiche Maßnahmen und Partnerschaften umsetzen lassen.
- Der Wissenstransfer an Partner wird durch die TMN auch für weitere Märkte jenseits der konkreten Aktivitäten in den hier definierten relevanten Quellmärkten erfolgen. Zudem soll der direkte Dialog mit Partnern im Niedersachsentourismus intensiviert werden. Der Incoming-Leitfaden wird aktualisiert. Künftig werden zusätzlich Informations-/Sensibilisierungsveranstaltungen für die Partner in Niedersachsen zu Themen der Internationalen Marktbearbeitung angeboten, um die Durchdringung der Informationen zu gewährleisten und konkrete Maßnahmen mit regionalen Partnern und Leistungsträgern ableiten zu können.
- Insgesamt ist es eine Aufgabe für die TMN, die Partner im Land für die Relevanz und die Bedarfe ausländischer Gäste zu sensibilisieren. Ziel ist es, eine Bereitschaft für Auslandsmarketing bei relevanten Partnern im Land zu schaffen sowie das Netzwerk für die Internationale Marktbearbeitung auf- und auszubauen. Die TMN strebt hierbei auch eine Intensivierung von Partnerschaften mit der Wirtschaft oder anderen nicht touristischen Unternehmen an.
- Der Content wird künftig in der Sprache der Märkte mit aktiver Bearbeitung bereitgestellt. TMN-eigener Content wird zudem auch weiterhin immer in Englisch zur Verfügung gestellt.

**Fakt ist:** Von einer Intensivierung der Aktivitäten der TMN können immer nur übergeordnete Impulse ausgehen, um die Wettbewerbsposition Niedersachsens im Segment Incoming zu stabilisieren und zu verbessern. Ebenso sind weitere Ansätze für die Produkt- bzw. Angebotsentwicklung und die Serviceverbesserungen notwendig. Diese müssen durch die Partner und Leistungsträger im Land passfähig zu den Bedürfnissen der Reisenden aus den relevanten Auslandsmärkten (weiter-)entwickelt werden.



## 3.3 Kommunikation

Die gesamte Endkunden-Kommunikation der TMN wird an den Bestandszielgruppen innerhalb der definierten Sinus-Milieus ausgerichtet. Relevante Kanäle und Kontaktpunkte werden somit aus den Sinus-Daten abgeleitet.

### Hierzu zählen

- eine konsequent ineinandergreifende On- und Offline-Kommunikation sowie
- eine an den Bedürfnissen der definierten Zielgruppen ausgerichtete PR- und Öffentlichkeitsarbeit.

Auch die Unternehmenskommunikation unterstützt diese Ausrichtung und läuft nicht losgelöst von der Marketingkommunikation.

### ON- UND OFFLINE

Die Entscheidung, welche Maßnahmen in der On- und Offline-Kommunikation umgesetzt werden, ist abhängig von den Bedürfnissen und Kontaktpunkten mit der entsprechenden Zielgruppe. Klar ist, dass die Inspiration nicht ausschließlich über die Kanäle der TMN (Website, Social-Media-Kanäle, selbstproduzierte Printprodukte etc.) erfolgen kann. Aufgrund dessen wird die TMN **Kooperationspartner** zur Ansprache der jeweiligen Zielgruppen suchen und gemeinsame Aktivitäten initiieren.

### KANÄLE

**Print** spielt für alle vier ausgewählten Zielgruppen laut vorliegenden Sinus-Daten noch immer eine große Rolle. Voraussetzung ist hier, dass der Vertrieb über zielgruppenrelevante Kanäle sichergestellt ist. In diesem Sinne sind Tages- und Wochenzeitungen sowie Zeitschriften, die von den jeweiligen Zielgruppen gelesen werden, attraktiv. Diese Medien gilt es in der aktiven Pressearbeit sowie via Marketingmaßnahmen (Anzeigen, Advertorials, Beileger etc.) zu bespielen.

Im **Onlinebereich** wird die eigene Website der TMN [www.reiseland-niedersachsen.de](http://www.reiseland-niedersachsen.de) mit zielgruppenspezifischem Inspirationscontent angereichert. Für weiterführende Informationen gilt es, die Websitebesucher zügig auf die entsprechenden Kanäle der regionalen Tourismusorganisationen weiterzuleiten bzw. entsprechende Fragen über Inhalte aus Datenbanken zu beantworten. Darüber hinaus sind Marketingmaßnahmen (Advertorials, Anzeigenschaltungen etc.) auf für die Zielgruppen relevanten Websites und Portalen durchzuführen. Auch Kooperationen mit passenden Bloggern/Influencern werden geprüft.

**Social-Media-Kanäle** wie Facebook und Instagram sind für ausgewählte Zielgruppen interessant. Hier gilt es, die Fan-Anzahl außerhalb Niedersachsens auf den eigenen Kanälen zu erhöhen sowie über entsprechende Anzeigenschaltungen und die Erhöhung der Teilen-Rate neue potenzielle Kunden zu erreichen. Youtube sowie Pinterest werden in erster Linie als Content-Plattform anstelle eines interaktiven Social-Media-Kanals genutzt. Auch im Social-Media-Marketing sorgen Kooperationen mit Bloggern/Influencern ergänzend für Veröffentlichungen außerhalb der eigenen Kanäle und somit für Aufmerksamkeit bei potenziellen neuen Kunden.



Für ausgewählte Zielgruppen (z. B. die Bürgerliche Mitte) sind **E-Mail-Newsletter** von Interesse. Ein eigener Newsletter kann per se keine Rolle im Inspirationsmarketing spielen, da die Abonnenten bereits Kunden sind. Der bereits von der TMN aufgebaute Bestand soll jedoch dafür genutzt werden, bestehende Stammkunden erneut für einen Besuch in Niedersachsen zu begeistern sowie die Newsletterinhalte zukünftig besser an individuellen Interessen auszurichten.

Die Entscheidungen für oder gegen **Messen (B2C)** werden im Einzelfall getroffen. Dafür werden Zielgruppenpotenzial und Ressourcenaufwand realistisch abgewogen. Die ITB als schwerpunktmäßige B2B-Messe wird nicht in Frage gestellt.

Inspirationsmarketing geht generell stark über die klassischen On- und Offlinekanäle hinaus. So sind **weitere Maßnahmen** im Rahmen des Inspirationsmarketings zu eruieren. Mögliche Maßnahmen leiten sich dabei von möglichen Kontaktpunkten mit den definierten Zielgruppen ab und werden von der TMN geprüft.

## CONTENT

Um ein erfolgreiches Inspirationsmarketing betreiben zu können, baut die TMN neben den passenden Kontaktpunkten und Schaufensterprodukten ebenso **qualitativ hochwertigen** und **auf die Bedürfnisse der Zielgruppen zugeschnittenen** Content auf. Innerhalb der Inspirationsphase sind im allgemeinen Fotos und Videos, jedoch ebenso Erlebnisberichte oder inspirierende Infografiken von Bedeutung.

## PRESSE- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Auch bei der PR- und Öffentlichkeitsarbeit gilt es, die Inhalte an den Zielgruppen in den entsprechenden Zielmärkten außerhalb von Nielsen 1 und 2 auszurichten – sowohl inhaltlich als auch in Bezug auf deren favorisierte Medien (Print, Radio, Online etc.). Pro Zielgruppe stehen die definierten Schaufensterprodukte im Fokus. Diese wird die TMN in die aktive Pressearbeit und (soweit möglich) reaktive Pressearbeit integrieren. Die Kommunikation findet dabei sowohl direkt mit den Pressevertretern als auch indirekt über das **Presse-Portal** ([www.presse-niedersachsen.de](http://www.presse-niedersachsen.de)) statt, das in das Portal [www.reiseland-niedersachsen.de](http://www.reiseland-niedersachsen.de) integriert wird. Alle Aktivitäten der PR- und Öffentlichkeitsarbeit zielen darauf ab, die Pressevertreter mit passenden Inhalten zu versorgen und sie bei ihren Recherchen zu unterstützen.

## UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION

Neben der PR- und Öffentlichkeitsarbeit (ausgerichtet auf die definierten Zielgruppen, Themen und Märkte der TMN) erfolgt eine fokussierte Unternehmenskommunikation:

- Das Unternehmen TMN inkl. Aufgaben und Zielen sowie verschiedener Aktivitäten. Zielgruppe: Fachmedien.
- Entwicklungen des Tourismus in Niedersachsen als Ganzes (z. B. Marktforschungsdaten). Zielgruppe: Fachmedien.
- Ausgewählte Pilotprojekte in Niedersachsen.

Hier sind die klassischen Pressemaßnahmen einzusetzen (Pressemitteilungen, -berichte, PR-Events) sowie ebenso das Online-Tourismuspartner-Portal.



→ SOCIAL-MEDIA-KANÄLE SIND FÜR  
**AUSGEWÄHLTE ZIELGRUPPEN**  
**INTERESSANT.**







**HIER GILT ES, DIE NUTZER  
AUSSERHALB DER  
GEBIETE 1 + 2  
ANZUSPRECHEN  
UND NEUE POTENZIELLE  
URLAUBER ZU ERREICHEN.**

## 3.4 Marktforschung

Der Aufgabenbereich Marktforschung dient der Informations- und Wissensvermittlung für die TMN intern sowie extern für die Landespolitik und die touristischen Partner im Land.

### AUFGABENBEREICHE MARKTFORSCHUNG

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019

#### INTERN

Markt- und Trendbeobachtung: Systematische Erfassung von Marktveränderungen, Bedarfen, Best-Practicing und Informationen im (inter-)nationalen Maßstab

Aufbau und Bereitstellung von allen notwendigen Informationen für die zukünftigen Zielgruppen der TMN. Entwicklung von Personasteckbriefen

Herausarbeitung von Marktbesonderheiten der Nielsengebiete 3 bis 6

Auslandsmärkte: Aufbau und Bereitstellung von Marktinformationen und Zielgruppen-Know-how in den definierten Auslandsmärkten (z. B. Basisberichte des Sinus-Instituts für die Märkte Niederlande und Dänemark)

Kontinuierliche Marktbeobachtung und regelmäßige Evaluierung der Auslandsmärkte

Marktforschungsquellen für das Thema Qualität prüfen und relevante Primär- und Sekundäranalysen mit quantitativen und qualitativen Ansätzen vorhalten; Kennzahlenset für das Qualitätsmonitoring entwickeln

Evaluierung und Monitoring: Aufsetzen und Betreiben eines Monitoringsystems als internes Controlling-Tool mit unternehmensinternen, aber auch allgemeinen touristischen Wettbewerbskennziffern mit Benchmarkmöglichkeiten

#### EXTERN

Markt- und Trendbeobachtung: Aufbereitung und Selektion der gewonnenen Erkenntnisse und Weiterleitung der Informationen in das Knowledge-Center\* (s. 3.7)

Aufbau von Kompetenz für die Zielgruppen und Themen, um als Dienstleister im Land fungieren zu können

Wissenstransfer und Beratung der Partner auch mit Blick auf die Nielsengebiete 1 und 2

Auslandsmärkte: Aufbereitung und Selektion der gewonnenen Erkenntnisse und Weiterleitung der Informationen in das Knowledge-Center

Kommunikation und Bereitstellung der gewonnenen Erkenntnisse

Aufbereitung und Selektion der gewonnenen Erkenntnisse und Weiterleitung der Informationen in das Knowledge-Center. Daten (z. B. TrustYou) für DMO/TI bereitstellen und interpretieren

Etablierung eines regelmäßigen Mafo-Newsletters und/oder anderen Formaten für die Partner im Land mit Benchmarkmöglichkeiten

\* Über das Knowledge-Center soll mittelfristig u. a. der Wissenstransfer zwischen TMN und den Tourismus-Partnern in Niedersachsen abgewickelt werden. Aus budgetären Gründen wird das Knowledge-Center jedoch in 2020 noch keine Arbeit aufnehmen können.

## 3.5 Digitalmanagement

Die Digitalisierung durchzieht alle Aufgabenfelder und beinhaltet neben technologischen auch sehr viele soziale, organisatorische und strukturelle Aspekte. Die Digitalisierung ändert die Art und Weise, wie wir leben, arbeiten, miteinander kommunizieren und reisen – sie stellt Menschen und Unternehmen vor neue Herausforderungen.

**Die TMN übernimmt im Themenfeld Digitalisierung die Rolle eines Impulsgebers und Netzwerkers mit folgenden Aufgaben:**

- Datenmanagement und Open-Data-Entwicklung für den Tourismus in Niedersachsen
- Trendscouting zu neuen Digitalthemen und Kommunikation an die touristischen Akteure
- Austausch mit Partnern sowie Wissenstransfer mithilfe analoger und digitaler Kanäle
- Initiierung und Unterstützung von Pilotprojekten im Land
- Das Knowledge-Center (siehe Punkt 3.7) als Rahmen für diese Maßnahmen und Aktivitäten

Darüber hinaus wird im Themenfeld Digitalisierung künftig der Bereich Content eine Schwerpunktaufgabe für die TMN darstellen. Das TMN-Hauptziel besteht darin, die **Inspirations- und Informationsbedürfnisse der Zielgruppen zu befriedigen** sowie außerdem **Mehrfachpflege zu vermeiden** und eine **klare Regelung der Zuständigkeiten** zu treffen.

### **ANFORDERUNGEN AN CONTENT IM NIEDERSACHSENTOURISMUS**

**Die folgenden Content-Anforderungen sind für die TMN zukünftig relevant:**

- Der **Austausch von Content** (Texte, Fotos, Videos, Audio) zwischen TMN und Regionen ist in beide Richtungen gewünscht, sofern die gleichen Zielgruppen angesprochen werden. Gleichmaßen gilt der gewünschte Austausch für Basis-Content, der zielgruppenunabhängig nutzbar ist (siehe nachfolgende Tabelle). Hierfür müssen entsprechende Lizenzen für den Content vorhanden sein.
- Zukünftig achtet die TMN (und wenn möglich auch die Regionen) bei allen neu eingekauften Texten, Fotos, Videos, Audioproduktionen auf **zeitlich und räumlich unbegrenzte CC0-Lizenzen** (minimal CCby, idealerweise CC0), um Daten später offen zur Verfügung stellen, bearbeiten und in Wert setzen zu können. Diese Lizenzen bedeuten, dass Daten völlig unproblematisch zwischen allen Akteuren im Niedersachsentourismus ausgetauscht werden können, wodurch Personal- und Sachkosten verringert werden, da Content nur einmal produziert werden muss. Zudem kann dieser Content ebenso unproblematisch durch externe Akteure (Plattformen etc.) angeboten und genutzt werden und somit die Reichweite gesteigert werden.





## UMGANG MIT CONTENT IM NIEDERSACHSENTOURISMUS

Für die TMN ergeben sich hieraus die folgenden Konsequenzen:

- Die TMN übernimmt in enger Abstimmung mit den Regionen die Verantwortung für die **Restrukturierung des Contents** in Niedersachsen. Hierzu zählt, eine klare Richtung und konkrete Handlungsansätze und Aufgaben aufzuzeigen. Eine entsprechende Digitalisierungsstrategie mit einer klaren Kommunikation von Einzelschritten und Timing wird derzeit erarbeitet. Darüber hinaus gilt es, Verständnis bei den touristischen Partnern aufzubauen (konkrete Anwendungsfälle / Best Practices). Dabei können sowohl mittelfristig das Knowledge-Center als auch die Unternehmenskommunikation genutzt werden.
- Festlegung eines **gemeinsamen Standards** zur Strukturierung (Kategorisierung) des Contents über alle Ebenen hinweg. Dieser basiert auf dem gemeinsamen bundesweiten Datenstandard zwischen der DZT und den Landesmarketingorganisationen und beinhaltet die touristischen Domain Specifications der Arbeitsgruppe DACH-KG auf Basis von Schema.org.
- Die TMN erstellt eine einheitlich strukturierte und **offene gemeinsame Datenbank** für Niedersachsen, in der der touristische Content der Regionen und Städte gebündelt wird. Dieses erfolgt durch Schnittstellen zu bestehenden regionalen Datenbanken mittels des gemeinsamen Datenstandards oder durch die Nutzung eines Untermantanten der Niedersachsen-Datenbank. Die Erstellung einer graphbasierten Datenbank erfolgt über die DZT, wodurch die Daten an Dritte ausgespielt werden können. Dieses Vorgehen sorgt dafür, dass Daten maschinenlesbar gemacht und miteinander in Beziehung gesetzt werden und darüber hinaus eine höhere Reichweite erzielt werden kann.

Die Verantwortlichkeiten für die Erstellung und die Pflege des entsprechenden Contents regelt sich wie folgt:

- Die TMN ist hauptverantwortlich für zielgruppenrelevanten Inspirationscontent.
- Die regionalen und lokalen Tourismusorganisationen sind hauptverantwortlich für den Informationscontent. Sie sollen entsprechend Informationscontent für ihre definierten Zielgruppen und Themen erstellen. Sie bündeln den Basis-Content der Unterkünfte, POIs, Restaurants, Touren und Veranstaltungen in ihrer Region in einer eigenen oder in einer von der TMN zur Verfügung gestellten Datenbank. Ergänzend unterstützen die Regionen die TMN bei der Erstellung des zielgruppenbasierten Inspirationscontents.
- Die Gastgeber sind hauptverantwortlich für den Basis-Content.

IM KONKRETEN ÜBERBLICK STELLEN SICH DIE VERANTWORTLICHKEITEN FÜR DIE EINZELNEN CONTENT-FORMEN WIE FOLGT DAR:



#### CONTENT-VERANTWORTLICHKEITEN

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019

ANBIETER	CONTENT	VERANTWORTLICH FÜR DIE PFLEGE DER DATEN
Unterkunft	Basis-Content (Preise, Adresse etc.) + Zertifikate + allgemeiner Text + Fotos	Inhaber
Unterkunft	Zielgruppenbasierter Content (Inspiration + Information)	TMN (Inspiration), Region, Ort, Unterkunft
POI	Basis-Content (Preise, Öffnungszeiten, Adresse etc.) + Zertifikate + allgemeiner Text + Fotos	POI, falls kein direkter Verantwortlicher für den POI vorhanden ist: Ort/TI
POI	Zielgruppenbasierter Content (Inspiration + Information)	TMN (Inspiration), Region, Ort, POI
Restaurant	Basis-Content (Preise, Öffnungszeiten, Adresse etc.) + Zertifikate + allgemeiner Text + Fotos	Inhaber
Restaurant	Zielgruppenbasierter Content (Inspiration + Information)	TMN (Inspiration), Region, Ort, POI
Veranstaltung	Basis-Content (Preise, Adresse etc.) + allgemeiner Text + Fotos	Veranstalter, falls kein direkter Verantwortlicher für die Veranstaltung vorhanden ist: Ort/TI
Veranstaltung	Zielgruppenbasierter Content (Inspiration + Information)	TMN (Inspiration), Region, Ort, Veranstalter
Anreiseinformationen		Unterkunft, POI, Veranstalter sowie via Kartenanbieter
Touren	Basis-Content (Länge, Adresse etc.) + allgemeiner Text + Fotos	Koordinierungsstelle des Rad-/Wanderweges bzw. der Kanugewässer
Touren	Zielgruppenbasierter Content (Inspiration)	TMN
Buchbare Angebote		Anbieter des Angebotes: Unterkunft/POI sowie Ort/TI und Region
Fährverbindungen	Basis-Content: Zeiten, Preise	Fähren



1

**DATENBANK**  
FÜR DEN  
TOURISMUS IN  
NIEDERSACHSEN



A stag with large, dark antlers is shown in profile on the left side of the image, looking towards the right. The background is a vast field of tall, golden-brown grasses under a bright, hazy sky at sunset or sunrise. The sun is visible as a bright, glowing shape in the upper left corner, partially obscured by a white, torn-paper-like effect.

**→ DIE TMN ÜBERNIMMT IM  
DIGITALMANAGEMENT DIE ROLLE DES  
IMPULSGEBERS UND NETZWERKERS.**

SIE STEUERT DAS DATENMANAGEMENT  
UND DIE OPEN-DATA-ENTWICKLUNG FÜR  
DEN TOURISMUS IN NIEDERSACHSEN.

Die TMN kann Neuerungen nur schrittweise umsetzen. Die Veränderung ist abhängig von der Personal- und Finanzstruktur des Unternehmens. Die Bereiche unter 3.6 und 3.7 sind angedacht, werden aber im ersten Schritt aus den genannten Gründen vorerst nicht umgesetzt.

## 3.6 Innovationsmanagement

Die Einführung eines gezielten Innovationsmanagements dient der Initiierung und Durchführung von TMN-internen sowie externen, also unternehmensübergreifenden Innovationsprozessen zur Generierung von neuen Produkten, Angeboten und Dienstleistungen sowie der Schaffung einer entsprechend innovationsfreundlichen Unternehmenskultur.

Nachfolgende Aufgabenfelder sind als **erste Ideenskizze** zu verstehen:

- Etablierung einer Stelle „Innovationsmanagement“
- Sensibilisierung für das Thema Innovation (TMN-intern, Schaffung eines innovationsfreundlichen Klimas)
- Entwicklung einer unternehmensinternen Innovationsstrategie sowie Etablierung eines Innovationsfahrplans in und für die Partner im Land
- Suchfelder für Innovationen festlegen
- Beschäftigung mit relevanten Veränderungen und Trends
- Zusammentragen von Innovationsbeispielen und -bedarfen
- TMN im Themenfeld Innovation als Impulsgeber etablieren
- Innovationsanschub für Partner im Land leisten (regelmäßige Kommunikation, Wissenstransfer, Werkzeuge etc.)
- Entwicklung von Innovations-/Initiativprojekten

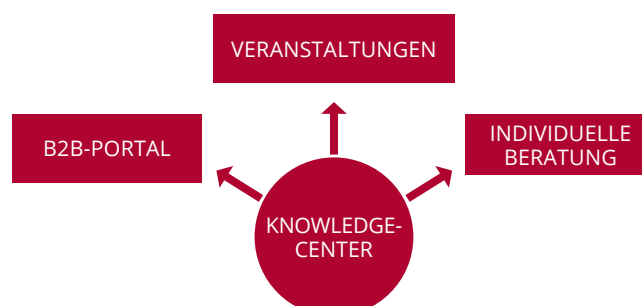
## 3.7 Knowledge-Center

Aufgrund der zunehmenden Geschwindigkeit und der Vielzahl stetig neuer Trends, Entwicklungen und sich verändernder Rahmenbedingungen können u. U. nicht alle touristischen Akteure den Anschluss halten. Entsprechend braucht es starke **Koordinatoren** und **Kompetenzzentren**, die sich mit aktuellen Trends und Entwicklungen beschäftigen, diese einordnen und ggf. in geeigneter Form aufbereiten und weitergeben. Für Niedersachsen sieht sich die TMN in dieser Rolle und möchte hierzu ein Knowledge-Center etablieren.



### DIE DREI SEGMENTE DES KNOWLEDGE-CENTERS

Quelle: dwif/Tourismuszukunft 2019



## B2B-PORTAL

Das B2B-Portal wird künftig als Tourismusnetzwerk in Niedersachsen eingesetzt werden, mit dem Ziel, touristische Einheiten im Land zu vernetzen und die Kommunikation gezielt auf einer Internetseite zu bündeln. Das B2B-Portal wird ab Anfang 2020 online gehen und dann sukzessive Informationen zu folgenden Bereichen bereit stellen:

- **Hintergrundinformationen** im Sinne von Marktforschungsdaten zu Zielgruppen, Themen und Märkten, aber auch zu Querschnittsthemen wie Nachhaltigkeit, Barrierefreiheit, Qualität
- **Allgemeine touristische Trends** inklusive der klaren Information darüber, für welche touristischen Akteure diese Trends in welcher Form relevant sind. Hierzu zählt auch das Vorstellen von Best-Practice-Beispielen aus Niedersachsen oder anderen (Bundes-)Ländern
- **Vorstellung der Aktivitäten der TMN** sowohl informativ im Sinne einer Unternehmenskommunikation als auch im Sinne eines Akquisekanal für Marketingaktivitäten
- **Qualifizierungsmöglichkeiten** für die Partner im Land über e-Learning-Maßnahmen, Webinare, Präsenzseminare oder -workshops etc.
- **Support** für die Partner im Land mithilfe von Checklisten und Infografiken, jedoch ebenso durch offene Kommunikationsgruppen oder Foren zum Austausch miteinander.

## VERANSTALTUNGEN

Die TMN versteht das Knowledge-Center nicht nur als Online-Plattform, sondern sieht sich zunehmend für die Kommunikation von Trends und Projekten sowie das Transportieren von Know-how ins Land zuständig.

Dies soll zu einem späteren Zeitpunkt beispielsweise durch Veranstaltungen wie

- Konferenzen
  - Workshops
  - Barcamps
  - Tourismustage
  - Stammtische
  - Seminarreihen im Land etc.
- umgesetzt werden.

## INDIVIDUELLER WISSENSTRANSFER

Neben der eher breit angelegten Kommunikation über das B2B-Portal sowie die Veranstaltungen fallen auch individuelle Beratungen in den Aufgabebereich des Knowledge-Centers. Beispielsweise sind zeitlich fest terminierte telefonische Sprechstunden oder die Einführung einer Chat-Funktion auf dem B2B-Portal vorstellbar. Persönliche Besuche vor Ort werden auch in Zukunft der des Wissenstransfers sein. Darüber hinaus obliegt es dem Knowledge-Center, Pilotprojekte, Tests etc. zu initiieren und die Akteure bei diesen zu unterstützen. Hierbei wird die TMN besonderen Wert darauf legen, vorab sowie vor allem im Nachgang breit über die Erfahrungen und Erkenntnisse zu kommunizieren. Die B2B-Plattform unterstützt dabei.

## 3.8 Qualitätsmanagement

Die wichtigste Stellschraube für Qualitätsverbesserungen im Tourismus ist das konsequente Denken aus Gäste- bzw. Zielgruppenperspektive – das gilt für alle Akteursgruppen gleichermaßen. Qualität muss als Querschnittsaufgabe und Verantwortung aller Akteure begriffen und gemanagt werden. Zufriedene Gäste zu gewinnen, setzt eine verstärkte Kooperation voraus. Aufgrund der Vielzahl der Leistungsträger, die das Reiseerlebnis des Gastes in Niedersachsen mitbestimmen und beeinflussen, ist die Geschlossenheit der Servicekette von besonderer Bedeutung. Ob ein Gast wiederkommt, hängt auch von der Beurteilung der gesamten Reise ab, weshalb jedes einzelne Glied Verantwortung für die Kette übernehmen muss. Die Tourismusorganisation der Zukunft muss den Qualitätsprozess deutlich stärker steuern und bestehende Prozesse nach innen effizienter und nach außen qualitätsorientierter gestalten.

### AUSGANGSSITUATION DER QUALITÄTSENTWICKLUNG IN NIEDERSACHSEN

Die Analyse der verschiedenen Marktforschungsquellen hat ergeben, dass Niedersachsen aus Gästesicht solide Qualitätsbewertungen erhält, allerdings mit abnehmender Tendenz und regional stark differenziert. Das Attribut „Qualität“ im Reiseland Niedersachsen eignet sich derzeit nicht zur Differenzierung im Wettbewerb. Eine umfassende Sensibilisierung für die Bedeutung eines professionellen Qualitätsmanagements ist bislang im Land nicht vorhanden. Es überwiegen Einzelmaßnahmen. Sowohl auf regionaler als auch auf Landesebene wird das Thema Qualitätsmanagement noch zu häufig auf Qualitätsinitiativen reduziert.

### QUALITÄTSVERSPRECHEN UND QUALITÄTSZIELE IM NIEDERSACHSENTOURISMUS

Das Qualitätsversprechen im Niedersachsentourismus lautet: Allen Nutzern touristischer Infrastrukturen und Produkte – Tages- und Übernachtungsgästen und damit Gästen von außerhalb und Einheimischen – eine durchgängig gute Qualität entlang der gesamten touristischen Servicekette bieten. Qualitätsmanagement wird somit zu einer übergeordneten Aufgabe.

Konkret lassen sich damit drei Ziele verbinden, auf die die Maßnahmen einzahlen sollen:

- **Qualität entlang der gesamten Servicekette** verbessern  
(= deutliche Erweiterung des Qualitätsverständnisses im Niedersachsentourismus über klassische Qualitätsinitiativen hinaus)
- **Authentische Erlebnisse** schaffen
- **Gästezufriedenheit** steigern  
(= mit direkten und indirekten Einflussmöglichkeiten)

**Wichtig:** Für die Zielerreichung im Qualitätsmanagement bedarf es einer engen Zusammenarbeit zwischen Leistungsträgern, Orten, Regionen, Verbänden und dem Land. Eine Qualitätssteigerung kann nur durch die Zusammenarbeit von Leistungsträgern, Orten, Regionen und TMN erfolgen.





Foto: © Lars Gerhardt

### ROLLENVERSTÄNDNIS DER TMN

Ein strategisches Rollenverständnis im Sinne eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements war in der Vergangenheit bei der TMN nicht vorhanden und wurde erst im Zuge des Strategieprozesses definiert.

Die TMN versteht sich folglich als

- Qualitätskoordinator & Netzwerker  
(Kompetenzzentrum für Partner auf allen Ebenen)
- Vordenker & Treiber
- Sensibilisierer
- Wissensvermittler
- Coach
- Zertifizierer

ZIEL IST ES,  
EIN GANZHEITLICHES  
→ **QUALITÄTSMANAGEMENT**  
**UMZUSETZEN.**







**SÄMTLICHE AUFGABEN SIND  
ÜBER ALLE QUALITÄTS-  
DIMENSIONEN ANGELEGT.**  
VON DER SERVICE- UND  
ERLEBNISQUALITÄT ÜBER  
DIE KOMMUNIKATIONSQUALITÄT  
BIS HIN ZUR PRODUKT-  
UND DATENQUALITÄT.



Foto: © German Roamers | Max Fischer

## AUFGABEN IM QUALITÄTSMANAGEMENT DER ZUKUNFT

Mit den herausgearbeiteten Rollen sind auf Landesebene detaillierte Aufgaben verbunden. Zudem entfallen weitere Aufgaben auf die Partner im Land, ohne die ein erfolgreiches Qualitätsmanagement für den Tourismus in Niedersachsen nicht möglich ist. Sämtliche Aufgaben sind über alle Qualitätsdimensionen hinweg angelegt: von der Service- und der Erlebnisqualität über die Infrastruktur- und Kommunikationsqualität bis hin zur Produkt- und Datenqualität.

### 1. Qualitätskoordinator & Netzwerker:

Die Rolle als Qualitätskoordinator und Netzwerker umfasst das generelle neue Selbstverständnis der TMN. Wichtigste Aufgabe für die TMN in diesem Bereich ist der Aufbau eines Kompetenzzentrums für die Branche in Niedersachsen.

### 2. Vordenker & Treiber:

Die TMN übernimmt die Rolle als Ideengeber im Bereich Qualität, z. B. über nationale und internationale Praxisbeispiele, den Austausch mit anderen LMOs und digitale Ansätze. Eine besondere Rolle kommt hier dem Themenfeld Digitalisierung zu, bei dem ein enger Austausch über alle Ebenen notwendig ist. Als Gemeinschaftsansatz sind Pilotprojekte anzusehen, die es zu initiieren und zu unterstützen (MW/DMO/Gastgeber/TMN) gilt.



### 3. Sensibilisierer:

Zur Steigerung des Qualitätsbewusstseins werden durch die TMN zukünftig Vorträge, Gespräche und Workshops zum Thema Qualität auf Orts- und Regionsebene initiiert. Erste Ansätze haben in den letzten Jahren bereits stattgefunden und werden zukünftig forciert. Auch Qualitätswettbewerbe können bei der Sensibilisierung helfen. Grundsätzlich sieht die TMN dies als Gemeinschaftsaufgabe mit den Branchenverbänden, wie z. B. dem Dehoga, den Industrie- und Handelskammern, oder der Landesregierung.

### 4. Wissensvermittler:

Die TMN möchte den Wissenstransfer deutlich ausbauen. Marktforschungsquellen für das Thema Qualität werden zukünftig intensiver geprüft und relevante Primär- und Sekundäranalysen mit quantitativen und qualitativen Ansätzen seitens der TMN entlang der gesamten Customer Journey (z. B. Zielgruppenbedürfnisse, Zufriedenheiten, Verbreitung von Qualitätsinitiativen, Gästebewertungen) vorgehalten. Die TMN entwickelt ein Kennzahlenset für das Qualitätsmonitoring und kommuniziert dieses regelmäßig an die Partner. Hierzu werden den Regionen und Orten Daten für die eigene Qualitätsverbesserung zur Verfügung gestellt (z. B. Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus, TrustYou). Wissenstransfer in das Land findet zudem über Marktbeobachtungen rund um Qualitätsangebote und Instrumente des Qualitätsmanagements statt, möglichst über feste Ansprechpartner in Qualitätsnetzwerken.

### 5. Coach:

Dieses Aufgabenfeld ist weitestgehend neu für die TMN. In Verbindung mit dem Themenfeld Content gibt die TMN Orientierung für die Datenqualität und die Kommunikation der Daten. Für die definierten Zielgruppen auf Landesebene definiert die TMN Qualitätskriterien für Leitprodukte und deren Erlebniswert. Als Kommunikationsmaßnahmen für Qualität plant die TMN u. a. Online-Coachingangebote, standardisierte Inputs für Seminare und Workshops und stellt diese den Partnern für Veranstaltungen zur Verfügung (z. B. Regionen/IHK/Dehoga). Hinzu kommen TMN-eigene Veranstaltungen wie Workshops und Kreativrunden. Bei der Beratung der Leistungsträger prüft die TMN zwei Wege: 1. übergeordnete Beratung, z. B. durch Leitfäden zu ausgewählten Themen durch die TMN in Kooperation mit den Verbänden etc., 2. individuelle Beratung für Tourismusorganisationen (durch die TMN) und für Gastgeber (durch regionale und lokale Tourismusorganisationen).

### 6. Zertifizierer:

Die drei von der TMN betreuten Initiativen (ServiceQualität Deutschland, KinderFerienLand und Reisen für Alle) sollen als Nutzenstifter im Rahmen eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements dienen und nehmen weiterhin einen Stellenwert im Rahmen der Sensibilisierung ein. Es werden seitens der TMN keine weiteren Qualitätsinitiativen der Aufgabe als Zertifizierer aufgenommen. Dennoch fungiert die TMN als Wissensgeber bei allen weiteren möglichen Qualitätsinitiativen wie Bett+Bike, Wanderbares Deutschland, TourCert etc.

# 4.

## ANPASSUNGEN BEI DER TMN

### PERSONAL UND BUDGET

Um den zukünftigen Aufgaben und dem neuen Selbstverständnis gerecht zu werden, ist eine Anpassung der internen Organisationsstruktur sowie der Personal- und Budgetausstattung der TMN erforderlich.

Dieser notwendige Anpassungsprozess kann nicht von heute auf morgen umgesetzt werden. Der eingeschlagene Weg ist bereits mit dem Gesellschafter der TMN und in den entsprechenden Gremien diskutiert worden und hat eine außerordentliche Zustimmung erfahren. Nun gilt es, die Personal- und Budgetausstattung der TMN schrittweise anzupassen, um die neuen Aufgaben des Strategieprozesses umsetzen zu können.

### ORGANISATIONSSTRUKTUR

Zudem wurde eine neue Organisationsstruktur für die TMN entwickelt, die die neuen Aufgaben und aufgeführten Arbeitsprinzipien berücksichtigt. Als organisatorisches Strukturprinzip der TMN wurde eine Matrixorganisation gewählt, um je nach Bedürfnis und Projekt flexible Teams zusammenstellen zu können.

Anstelle der bisher eher strikten aufgabenbezogenen Abgrenzung der einzelnen Abteilungen arbeiten die Mitarbeiter zukünftig je nach Thema und Aufgaben in verschiedenen flexibel zusammengestellten Teamkonstellationen zusammen.

# 5.

## STECKBRIEF

### TMN

#### TOURISMUSMARKETING NIEDERSACHSEN GMBH

##### Operativ

Gegründet wurde die Gesellschaft im Auftrag des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung im Jahr 2001.

##### Gesellschaftsform

Die TMN ist eine hundertprozentige Gesellschaft des Landes Niedersachsen (GmbH).

##### Budget

3 Mio. Euro (2019)  
3,5 Mio. Euro (2020)

##### Bürostandort

Essener Str.1, 30173 Hannover

#### ORGANE DER GESELLSCHAFT

##### Geschäftsführung

Meike Zumbrock, Geschäftsführerin  
Karin Werres, stellv. Geschäftsführerin/  
Prokuristin

##### Aufsichtsrat

Aufsichtsratsvorsitzender ist Dr. Berend Lindner, Staatssekretär im Niedersächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung.

Der Aufsichtsrat besteht aus 9 Mitgliedern und kommt mindestens zweimal pro Jahr zusammen.

##### Gesellschafterversammlung

Vorsitzender der Gesellschafterversammlung ist Dr. Berend Lindner, Staatssekretär im Niedersächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung.

[www.reiseland-niedersachsen.de](http://www.reiseland-niedersachsen.de)

[www.tourismuspartner-niedersachsen.de](http://www.tourismuspartner-niedersachsen.de)





IN KOOPERATION MIT

**dwif**  
WEGWEISEND IM TOURISMUS

DWIF-CONSULTING GMBH  
MARIENSTRASSE 19/20 | 10117 BERLIN  
T +49 (0)30 | 757 949 30  
[WWW.DWIF.DE](http://WWW.DWIF.DE)

**Tourismuszukunft**   
REALIZING PROGRESS

REALIZING PROGRESS GMBH & CO. KG  
WALLBERGSTRASSE 7  
85570 MARKT SCHWABEN  
[WWW.TOURISMUSZUKUNFT.DE](http://WWW.TOURISMUSZUKUNFT.DE)

## Ansprechpartner



TourismusMarketing  
Niedersachsen GmbH (TMN)

Essener Str. 1  
30173 Hannover  
T +49 (0) 511 | 270 488 0  
F +49 (0) 511 | 270 488 88

[info@tourismusniedersachsen.de](mailto:info@tourismusniedersachsen.de)  
[www.tourismuspartner-niedersachsen.de](http://www.tourismuspartner-niedersachsen.de)  
[www.reiseland-niedersachsen.de](http://www.reiseland-niedersachsen.de)

**MEIKE ZUMBROCK**

Geschäftsführerin

[zumbrock@tourismusniedersachsen.de](mailto:zumbrock@tourismusniedersachsen.de)  
T +49 (0) 511 | 270 488 0

**KARIN WERRES**

stellv. Geschäftsführerin, Prokuristin

[werres@tourismusniedersachsen.de](mailto:werres@tourismusniedersachsen.de)  
T +49 (0) 511 | 270 488 42