

Organisationsentwicklung der Tourismusagentur Nordsee (TANO)

Ausschuss für Wirtschaft und Tourismus

02.06.2021



ST ELMO'S
TOURISMUSMARKETING



Organisationsentwicklungsprozess Nordsee Niedersachsen © PROJECT M, Saint Elmo's Tourismusmarketing, Baker Tilly, 2021

- 
- 1 Einführung
 - 2 Künftige Ausrichtung und Aufgaben der TANO
 - 3 Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen der TANO
 - 4 Ressourcen und Finanzierung der TANO
 - 5 Nutzen für den Landkreis Wesermarsch

Hinweis: Aus Lesbarkeitsgründen wird in der vorliegenden Präsentation die männliche Sprachform verwendet. Hiermit ist keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts verbunden. Die sprachliche Vereinfachung ist als geschlechtsneutral zu verstehen.



1

Einführung



ST ELMO'S
TOURISMUSMARKETING



Organisationsentwicklungsprozess Nordsee Niedersachsen © PROJECT M, Saint Elmo's Tourismusmarketing, Baker Tilly, 2021

Fachliche Begleitung

PROJECT M



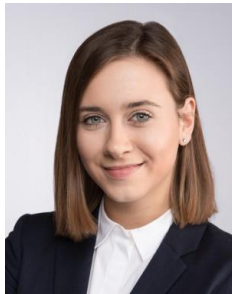
Cornelius Obier
Projektleitung



Dr. Gina Wagener
Koordination



Peter Kowalsky
Stv. Projektleitung



**Nadja
Schweiggart**

Saint Elmo`s Tourismusmarketing



Martin Schobert
Marke



Astrid Sommer



Hannes Haller
Kooperationen



Dennis Pfisterer

Baker Tilly



Dr. Christian Teuber
fachjuristische Prüfung

Aufgabenstellung

- **Optimierung der touristischen Strukturen an der niedersächsischen Nordsee:**
Umsetzung des Masterplans Nordsee hinsichtlich der neuen Organisation der touristischen Zusammenarbeit
- **Organisationsentwicklung der Tourismusagentur Nordsee (TANO) in enger Zusammenarbeit mit den Akteuren der Region:** juristische Grundlagen, Aufgabenportfolio, Personal-, Infrastruktur- und Finanzierungsplanung, Vorbereitung der Beschlussfassung und Gründung der TANO

Quelle: Masterplan Nordsee, 2018



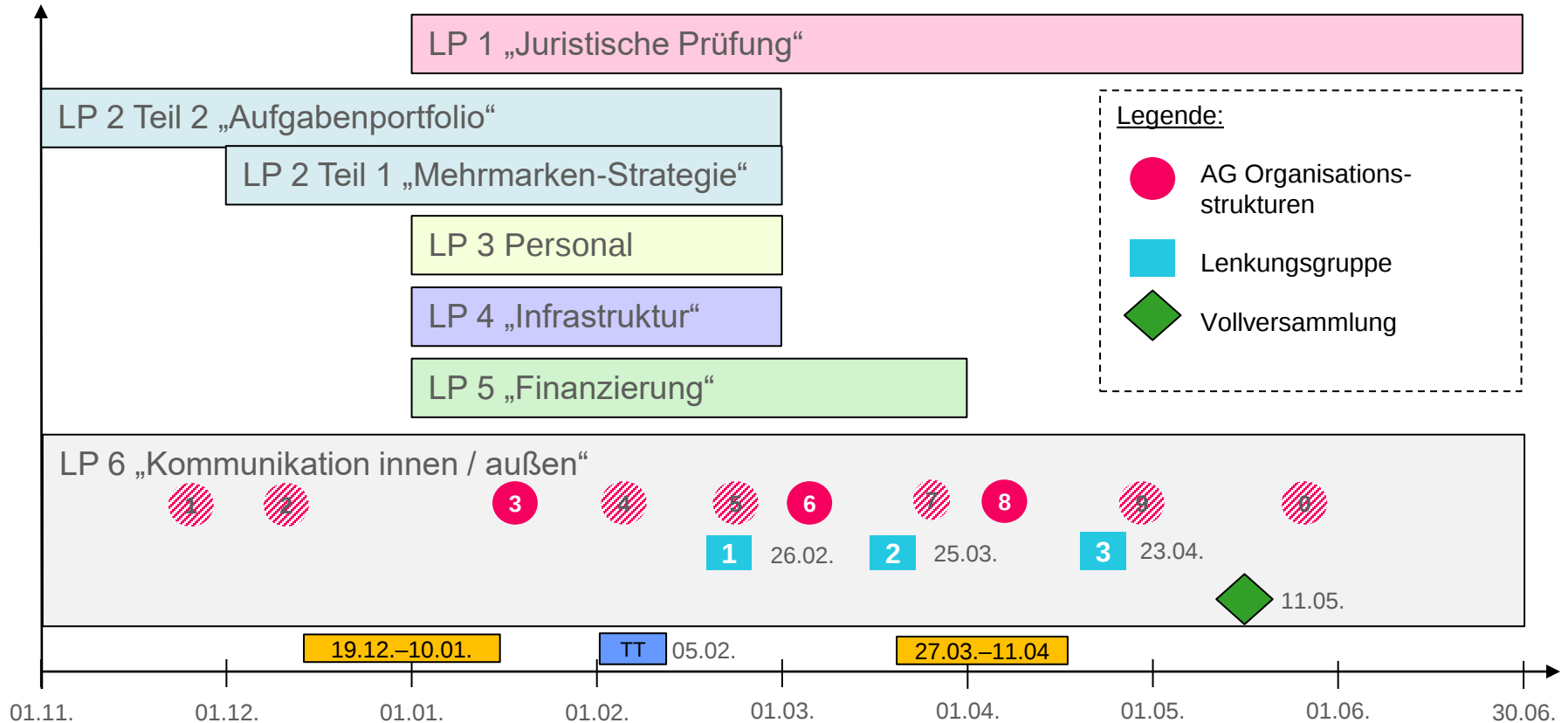
ST ELMO'S
TOURISMUSMARKETING



Organisationsentwicklungsprozess Nordsee Niedersachsen © PROJECT M, Saint Elmo's Tourismusmarketing, Baker Tilly, 2021



Zeit- und Ablaufplanung



Marktbearbeitung bündeln und professionalisieren ...

- professionelle Markenführung
- nationale und internationale Quellmärkte
- neue Zielgruppen für erweiterte Saisonzeiten
- Ganzjahresdestination
- Ressourcen-Bündelung
- Qualität und Innovation
- Marktmacht für die Gewinnung von Marketing- und Vertriebspartnern
- bessere Fördermöglichkeiten
- Bewältigung der Folgen der Corona-Pandemie
- ...



**“Das Ende einer Ära im Tourismus,
wie wir ihn kennen.”**

Masterplan Nordsee Niedersachsen.

Projekt-Fortschrittsbericht des Entwicklungsprozesses zum Kooperationsnetzwerk
der Zukunft in der Urlaubsregion niedersächsische Nordsee.

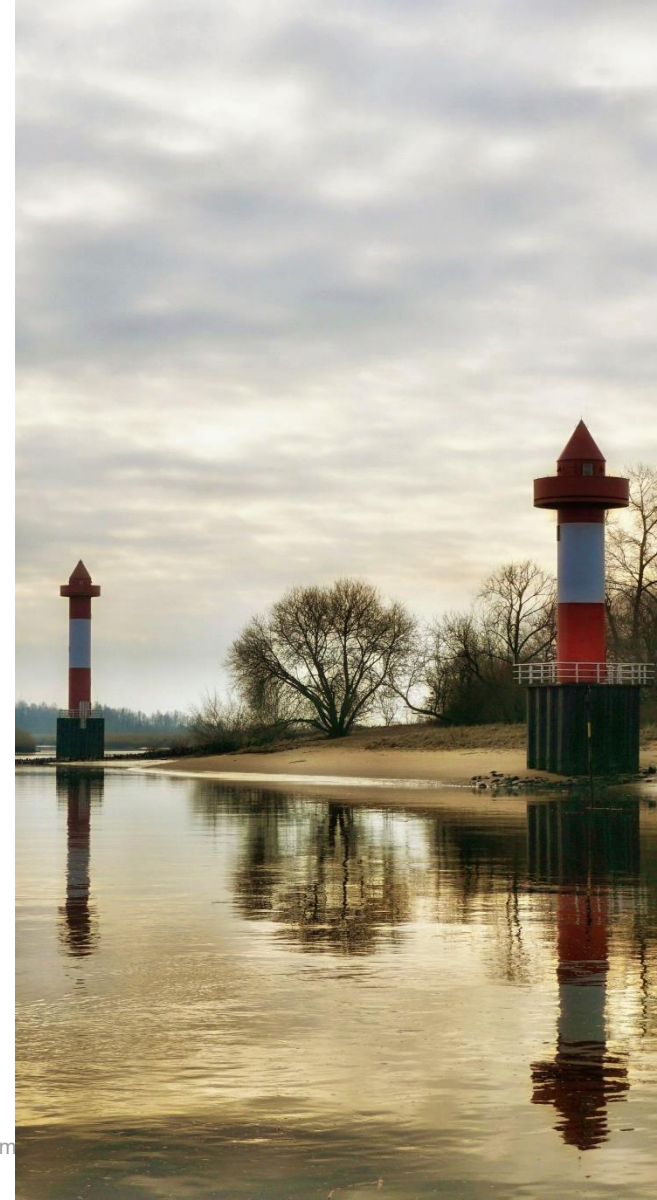
Eckpunkte der TANO

- **Rechtsform:** GmbH
- **Gesellschafter:** Landkreise (Ammerland, Aurich, Cuxhaven, Friesland, Leer, Wesermarsch, Wittmund) und kreisfreie Städte (Emden, Wilhelmshaven, Seestadt Bremerhaven)
- **Unternehmenssitz:** zentral im Verbandsgebiet, bevorzugt Wilhelmshaven
- **Gründung:** möglichst zum 01.01.2022 oder früher; Vorlagen zur Beschlussfassung bis 30.06.2021



Organe der TANO

- **Gesellschafterversammlung:** für jeden Gesellschafter zwei Vertreter (HVB und ein Vertreter aus der Politik)
- **Aufsichtsrat:** je ein Vertreter der Gesellschafter, Vorsitzender des Beirats (Antrags- bzw. Rede- und Anhörungsrecht, kein Stimmrecht)
- **Fachbeirat:** beratendes Fachgremium, Vorsitz: Vertreter der IHKn



Aufgaben und Zusammensetzung des Fachbeirats

Der Beirat berät die Gesellschafterversammlung. Er setzt sich aus 15 Vertretern der Region zusammen:

- ein Vertreter der IHKn im Geschäftsgebiet
- zwei Touristiker
- ein Vertreter der Hochschulen im Geschäftsgebiet
- ein Vertreter der DEHOGA-Kreisverbände
- ein Vertreter der beiden Landschaften im Geschäftsgebiet
- von den Leistungsanbietern je ein Vertreter aus den Bereichen
 - Hotellerie,
 - Privatvermieter,
 - Gastronomie,
 - Freizeit / Attraktion,
 - Kultur,
 - Verkehr / Mobilität,
 - Landwirtschaft,
 - Naturschutz,
 - Einzelhandel
- Nach Bedarf können Gäste / Experten in die Sitzungen des Beirats eingeladen werden.



Aufgabenbereiche der TANO



Destinationsmanagement

Entwicklung der Destination:
Lebens- und Erlebnisqualität,
Angebot, Innovation, Digitalisierung,
Zusammenarbeit, Know-How,
Kompetenz ...



**Leistungsanbieter,
Unternehmen, Kreise, Städte
und Gemeinden ...**



Destinationsmarketing

Marketing für die Destination:
Imageverbesserung, hochwertige
Positionierung, regionale, nationale
und internationale Vermarktung,
Mittelbündelung ...



**Tages- und Übernachtungs-
gäste, Bevölkerung,
Unternehmen ...**

Aufgaben der TANO im „Destinationsmanagement“



- Strategieentwicklung und –controlling
- Markenentwicklung und –management
- Koordination destinationsweiter Entwicklungsthemen
- Interessenvertretung
- Fördermittlerschließung und –akquisition
- Innovationsmanagement
- Datenmanagement und Digitalisierung
- Marktforschung, Monitoring, Wissensmanagement
- Impulsgebung für Infrastrukturprojekte mit Leuchtturmcharakter
- Ansiedlungsmanagement für Beherbergungs- und Freizeitbetriebe
- ...

Eckpunktepapier zu den Aufgaben, Aufgabenabgrenzung und Organisationsstrukturen der Tourismus Agentur Niedersächsische Nordsee (TANO)

Prüfaufrag der HVB zur Aufbauorganisation der DMO Tourismus Agentur Nordsee (TANO) gem. Variante „Haus B“: Neugründung einer DMO mit Gesellschaftern der Landkreise und kreisfreien Städte und der Seestadt Bremerhaven im Verbandsgebiet des Tourismusverbands Nordsee e.V.

Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Organisationsstrukturen“

Version 1.3

Stand: 23.09.2020

Aus Lesbarkeitsgründen wird im vorliegenden Eckpunktepapier die männliche Sprachform verwendet. Hiermit ist keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts verbunden. Die sprachliche Vereinfachung ist als geschlechtsneutral zu verstehen.

1



ST ELMO'S
TOURISMUSMARKETING



Organisationsentwicklungsprozess Nordsee Niedersachsen © PROJECT M, Saint Elmo's Tourismusmarketing, Baker Tilly, 2021

Aufgaben der TANO im „Destinationsmarketing“



- Gesamtregionale Marketing-Konzeption und – Planung, Beteiligungsplanung und –management
- Orchestrierung der Teilregionen, Orte und Leistungsanbieter
- nationale Image- und Kundenbindungskampagnen
- internationale Quellmarktkampagnen
- Digitales Marketing / Online-Marketing
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Bündelung der Verkaufsförderung (Messen, Promotions, Workshops ...)
- Marketing- und Vertriebspartnerschaften
- Marketing-Controlling
- ...



ST ELMO'S
TOURISMUSMARKETING



Organisationsentwicklungsprozess Nordsee Niedersachsen © PROJECT M, Sa

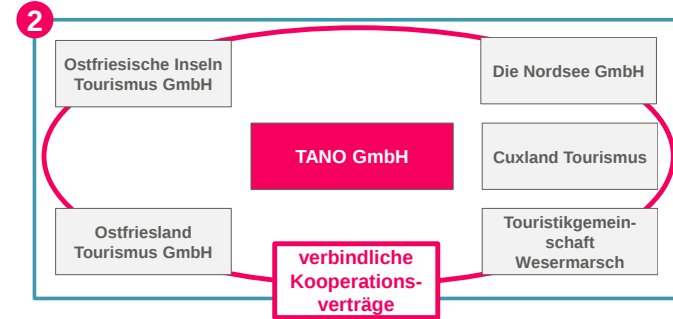
Tätigkeitsbereiche der TANO

	Tätigkeitsbereich	Inhalte	Finanzierung	Entscheidungen
„Eigelb“	Bereich „Grund-/Kernaufgaben“	strategischer Gesamtrahmen des Destinationsmanagements	gemeinschaftlich von allen Gesellschaftern nach Finanzierungsschlüssel	bei allen wichtigen Fragen einstimmig
„Eiweiß“	Bereich „Privatwirtschaftlicher Leistungsverkauf“	vorgefertigter Leistungskatalog der TANO	Verkauf von Einzelleistungen und Paketen	mehrheitlich, „one person, one vote“
	Bereich „Auftragsdienstleistungen/ Geschäftsbesorgung“	individuelle Vereinbarungen zur Leistungsübernahme	durch den Auftraggeber (Vollkosten)	mehrheitlich zur Annahme des Auftrags

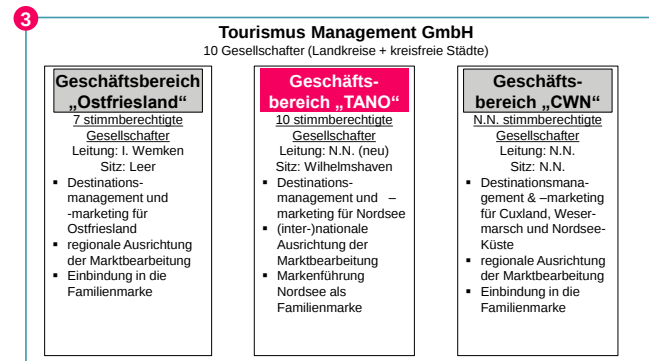
Die Zusammenarbeit zwischen TANO und Teilregionen kann strukturell mittels drei unterschiedlicher Vorgehensweisen gestaltet werden.



Variante 1 „Separationsmodell“



Variante 2 „Kooperationsmodell“



Variante 3 „Integrationsmodell“

Schritt 1: Gründung der TANO in Form des Kooperationsmodells

- verbindliche Kooperationsverträge zwischen TANO und Teilregionen
- Aufgabenverteilungsplan als Grundlagen für jährliche operative Geschäftsverteilungspläne
- gemeinsame Ziele und Handlungspläne
- definierte Abstimmungs- und Zusammenarbeitsprozesse, z.B. über Jour Fixes, gemeinsame Meetings der Mitarbeiter, Einbindung der Teilregionen in die Arbeitsstrukturen der TANO
- gemeinsame (digitale) Zusammenarbeitsplattform
- Kennzahlen für die Erfolgsbewertung der Zusammenarbeit als Grundlage für die spätere Evaluierung



Schritt 2: Evaluation der Arbeit der TANO und der Teilregionen

Mögliche Evaluationskriterien

- Aufbau der erforderlichen Management- und Marketinginstrumente für die TANO in Zusammenarbeit mit Teilregionen, Städten und Gemeinden sowie privaten Leistungsanbietern
- Umsetzung der Familienmarke Nordsee und einer ersten (inter-)nationalen Kampagne mit Einbindung von Teilregionen, Städten und Gemeinden sowie privaten Leistungsanbietern
- Aufbau einer gelebten Kooperationsstruktur mit den Teilregionen, entsprechend der zu schließenden Kooperationsverträge und einer gemeinsamen operativen Jahresplanung



Schritt 3: Integration der Teilregionen vorbehaltlich eines positiven Ergebnisses der Evaluation

Tourismus Management GmbH

10 Gesellschafter (Landkreise + kreisfreie Städte)

Geschäftsbereich „Ostfriesland“

7 stimmberechtigte
Gesellschafter

Leitung: I. Wemken
Sitz: Leer

- Destinationsmanagement und -marketing für Ostfriesland
- regionale Ausrichtung der Marktbearbeitung
- Einbindung in die Familienmarke

Geschäftsbereich „TANO“

10 stimmberechtigte
Gesellschafter

Leitung: N.N. (neu)
Sitz: Wilhelmshaven

- Destinationsmanagement und –marketing für Nordsee
- (inter-)nationale Ausrichtung der Marktbearbeitung
- Markenführung Nordsee als Familienmarke

Geschäftsbereich „Unterweser“

N.N. stimmberechtigte
Gesellschafter

Leitung: N.N.
Sitz: N.N.

- Destinationsmanagement & –marketing für Cuxland, Wesermarsch und Bremerhaven
- regionale Ausrichtung der Marktbearbeitung
- Einbindung in die Familienmarke

Entscheidung der Lenkungsgruppe der Hauptverwaltungsbeamten

1. Gründung der TANO zum 01.01.2022 in Form eines Kooperationsmodells
2. Evaluation der Arbeit der TANO nach zwei Jahren (im Jahr 2024)
3. Integration der Teilregionen zum 01.01.2025, entsprechend dem Ergebnis der Evaluation





4

Ressourcen und Finanzierung der TANO

Ressourcen der TANO

Personalausstattung:

- Geschäftsleitung: 1 VZÄ
- Destinationsmanagement: 4 VZÄ
- Destinationsmarketing: 3 VZÄ
- Overhead / Verwaltung: 1 VZÄ

9 Vollzeitäquivalente (VZÄ), davon

Mittelausstattung (4. BJ):

- Destinationsmanagement: 485 TEUR
- Destinationsmarketing: 754 TEUR
- Overhead / Verwaltung: 117 TEUR

1.355 TEUR p.a., davon:

Einnahmen gesamt:

- Marketingpakete/-maßnahmen: 405 TEUR
- Mitgliedschaften: 150 TEUR

555 TEUR p.a., davon:

Finanzierungsbedarf (4. BJ):

800 TEUR



Mittelbedarf der TANO in den ersten vier Betriebsjahren.

Umsetzungsstufe		Stufe 1: Kooperation 2022 - 2024			Stufe 2: Integration 2025ff.
Bereich	Position	2022	2023	2024	2025
		in EUR	in EUR	in EUR	in EUR
Destinationsmanagement	Kosten	242.368 €	315.079 €	412.026 €	484.736 €
	Erlöse	- €	- €	- €	- €
	Saldo	242.368 €	315.079 €	412.026 €	484.736 €
Destinationsmarketing	Kosten	249.941 €	624.852 €	708.166 €	753.902 €
	Erlöse	- €	202.500 €	344.250 €	405.000 €
	Saldo	249.941 €	422.352 €	363.916 €	348.902 €
Verwaltung	Kosten	90.200 €	180.400 €	180.400 €	116.800 €
	Erlöse	- €	- €	- €	- €
	Saldo	90.200 €	180.400 €	180.400 €	116.800 €
Zwischen-summe	Kosten	582.509 €	1.120.331 €	1.300.592 €	1.355.438 €
	Erlöse	- €	202.500 €	344.250 €	405.000 €
	Saldo	582.509 €	917.831 €	956.342 €	950.438 €
Einnahmen aus Mitgliedschaften		- €	75.000 €	112.500 €	150.000 €
Finanzierungsbedarf		582.509 €	842.831 €	843.842 €	800.438 €

Stammeinlage und Finanzierungsanteile der TANO in den ersten vier Betriebsjahren.

	Stammeinlage		Finanzierungsanteil nach Jahren						
	2021		2022	2023	2024	2025			
						Kooperation		Integration	
	absolut	in %	absolut	absolut	absolut	absolut	in %	absolut	in %
Landkreis Ammerland	8.003 €	8,0%	50.000 €	66.793 €	66.858 €	73.273 €	7,8%	64.058 €	8,0%
Landkreis Aurich	18.610 €	18,6%	93.825 €	159.686 €	159.942 €	185.098 €	19,6%	148.961 €	18,6%
Landkreis Cuxhaven	13.916 €	13,9%	74.430 €	118.578 €	118.749 €	135.611 €	14,4%	111.388 €	13,9%
Landkreis Friesland	10.811 €	10,8%	61.601 €	91.383 €	91.499 €	102.874 €	10,9%	86.533 €	10,8%
Landkreis Leer	10.288 €	10,3%	59.442 €	86.808 €	86.914 €	97.366 €	10,3%	82.351 €	10,3%
Landkreis Wesermarsch	6.860 €	6,9%	45.278 €	56.786 €	56.831 €	61.226 €	6,5%	54.912 €	6,9%
Landkreis Wittmund	11.418 €	11,4%	64.108 €	96.698 €	96.824 €	109.272 €	11,6%	91.391 €	11,4%
Stadt Emden	5.651 €	5,7%	40.280 €	46.192 €	46.215 €	48.473 €	5,1%	45.229 €	5,7%
Stadt Wilhelmshaven	6.902 €	6,9%	45.450 €	57.150 €	57.195 €	61.664 €	6,5%	55.244 €	6,9%
Seestadt Bremerhaven	7.542 €	7,5%	48.096 €	62.758 €	62.814 €	68.415 €	7,3%	60.370 €	7,5%
SUMME	100.000 €	100%	582.509 €	842.831 €	843.842 €	943.273 €	100%	800.438 €	100%



5

Nutzen für den Landkreis Wesermarsch



Nutzen für den Landkreis Wesermarsch (1)

Verbesserung der Marktposition

- bessere Wahrnehmung und Sichtbarkeit im nationalen und internationalen Marktumfeld
- professionelle Markenführung, Nutzung der herausragend starken Marke Nordsee
- mehr Marktmacht durch einen Ansprechpartner gegenüber EU, Bund und Land
- bessere Möglichkeiten zur Gewinnung von Marketing- und Vertriebspartnern

Verbesserung der Nachfragestruktur

- Reduzierung der Abhängigkeit von der Hauptsaison
- wertschöpfungsstärkere Gästestruktur: jünger, mehr Familien, wirtschaftlich besser gestellt
- geringere Abhängigkeit von den Quellmärkten Niedersachsen, NRW, HH
- mehr internationale Gäste
- noch stärkere Erschließung tagestouristischer Märkte



Nutzen für den Landkreis Wesermarsch (2)

Stärkung der Betriebe

- Veränderung der kleinteiligen Betriebsstruktur, betriebswirtschaftliche Stärkung
- Lösungen für Fachkräftemangel und Nachfolge
- geringere Abhängigkeit von Tourismusförderung der Kommunen

Professionalisierung der Strukturen

- Ressourcen-Bündelung durch Abbau der kleinteiligen Mehrfachstrukturen und der gegenseitigen Kannibalisierung
- bessere Mittelausstattung, Qualität und Innovationskraft
- Stärkung der digitalen Marktbearbeitung, systematisches, regionsweites Datenmanagement

Bewältigung der Folgen der Corona-Pandemie

- entschiedenes Recovery-Management der Nordsee Niedersachsen
- Gegengewicht gegen die zu erwartende deutliche Stärkung der Wettbewerbsdestinationen



Wir sind für Sie da. Auf Augenhöhe. Für eine erfolgreiche Zukunft.



Disclaimer

Sämtliche von PROJECT M und/ oder von Saint Elmo's Tourismusmarketing erarbeiteten Konzepte und sonstige Werke und damit auch sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen bleiben bis zur Abnahme und Honorierung durch den Auftraggeber Eigentum der Bietergemeinschaft. Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind bis dahin lediglich mit schriftlicher Einwilligung von PROJECT M und/ oder von Saint Elmo's Tourismusmarketing zulässig.

Soweit Fotos, Grafiken u.a. Abbildungen zu Layoutzwecken oder als Platzhalter verwendet wurden, für die keine Nutzungsrechte für einen öffentlichen Gebrauch vorliegen, kann jede Wiedergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage – ganz oder teilweise – in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die PROJECT M und/ oder Saint Elmo's Tourismusmarketing von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die PROJECT M und/ oder Saint Elmo's Tourismusmarketing.

