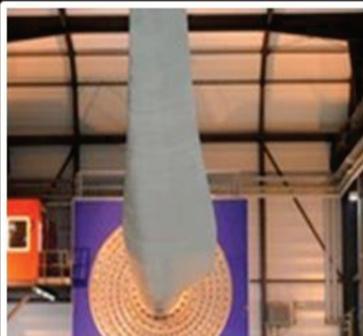


# Tourismuskonzept Stadt Bremerhaven 2025

Abschlussbericht



**Geschäftsführer:**  
Dipl.-Kfm. Cornelius Obier

**Wissenschaftliche Leitung:**  
Prof. Dr. Heinz -Dieter Quack

**Büro Hamburg**  
Gurlittstraße 28  
20099 Hamburg  
Tel. 040.4 19 23 96 0  
Fax 040.4 19 23 96 29  
hamburg@projectm.de

**Büro München**  
Landsberger Straße 392  
81241 München  
Tel. 089.614 66 08 0  
Fax 089.614 66 08 5  
muenchen@projectm.de

**Büro Trier**  
Am Wissenschaftspark 25+27  
54296 Trier  
Tel. 0651.9 78 66 0  
Fax 0651.9 78 66 18  
trier@projectm.de

**Kontakt:**  
Dipl.-Kfm.  
Cornelius Obier  
Büro Hamburg  
Cornelius.Obier@projectm.de

Dipl.-Ing.  
Peter C. Kowalsky  
Büro Hamburg  
Peter.Kowalsky@projectm.de

Stand: April 2018

[www.projectm.de](http://www.projectm.de)

## Impressum

### Auftraggeber

Seestadt Bremerhaven  
Der Magistrat  
Referat für Wirtschaft

Dr. Ralf Meyer

Barkhausenstr. 22  
27568 Bremerhaven

[www.bremerhaven.de](http://www.bremerhaven.de)



### Erstellt durch

PROJECT M

Büro Hamburg  
Gurlittstraße 28  
20099 Hamburg

Tel. 040.4 19 23 96 0

Fax 040.4 19 23 96 29

E-Mail: [hamburg@projectm.de](mailto:hamburg@projectm.de)

[www.projectm.de](http://www.projectm.de)



### Projektteam

Nils Heydorn, Peter C. Kowalsky, Lisa Naschert, Cornelius Obier

### Lesehinweis „Gendergerechte Sprache“

Aus Gründen der Lesbarkeit wird im vorliegenden Gutachten darauf verzichtet, geschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden. Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, beziehen sie sich auf Männer und Frauen in gleicher Weise.



# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Einführung .....</b>	<b>5</b>
1.1	Vorbemerkung .....	5
1.2	Prozess und methodischer Ansatz .....	6
<b>2.</b>	<b>Ausgangssituation und Potenzialbestimmung.....</b>	<b>8</b>
2.1	Ausgangssituation des Tourismus .....	8
2.1.1	Erreichbarkeit und Mobilität .....	8
2.1.2	Angebotssituation Freizeittourismus.....	9
2.1.3	Angebotssituation MICE-Tourismus .....	12
2.1.4	Touristische Entwicklung im Wettbewerbsvergleich .....	13
2.1.5	Marktbearbeitung & Marktwahrnehmung.....	18
2.1.6	Akteure, Organisations- & Zusammenarbeitsstrukturen	19
2.2	Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken- Analyse für den Tourismus der Seestadt Bremerhaven .....	20
2.2.1	SWOT-Analyse für den Freizeittourismus .....	21
2.2.2	SWOT-Analyse für den MICE-Tourismus.....	26
2.3	Zwischenfazit: Potenzialbestimmung für den Tourismus in der Seestadt Bremerhaven .....	29
<b>3.</b>	<b>Zukünftige Ausrichtung: Positionierungsstrategie .....</b>	<b>33</b>
3.1	Leitziele für die touristische Entwicklung .....	34
3.2	Wachstumsszenarien und Wachstumsvoraussetzungen.....	36
3.3	Profilthemen .....	37
3.4	Leit-Zielgruppen.....	42
3.5	Zielmärkte.....	45



<b>4.</b>	<b>Handlungsplan</b> .....	<b>47</b>
4.1	Handlungsfelder und Maßnahmenstrukturierung.....	47
4.2	Schlüsselprojekte für den Umsetzungsstart.....	49
4.2.1	Auswahlkriterien für Schlüsselprojekte .....	49
4.2.2	Übersicht der Schlüsselprojekte .....	50
4.2.3	Umsetzungsprozess und weitere Maßnahmen.....	52
4.2.4	Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Tourismus- netzwerk“ (Agiles Umsetzungsmanagement) .....	54
4.2.5	Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Tourismusmarke, Markenleitbild & Markenmanagement“ .....	56
4.2.6	Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Marktforschung & Monitoring“ .....	58
4.2.7	Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Strategischer Marketingplan“ .....	61
4.2.8	Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Besucher- informations- und Leitsystem“ (digital gestützt) .....	63
<b>5.</b>	<b>Umsetzungsplanung und Umsetzungsmanagement ...</b>	<b>65</b>
5.1	Struktur der Zusammenarbeit und Verantwortlichkeiten .....	65
5.2	Zeitliche Einordnung der Umsetzung.....	67
5.3	Finanzielle Erfordernisse für den Umsetzungserfolg .....	70
	<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>71</b>
	<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>73</b>
	<b>Quellenverzeichnis</b> .....	<b>74</b>



# 1. Einführung

## 1.1 Vorbemerkung

Der Tourismus besitzt für die Seestadt Bremerhaven eine sehr hohe Bedeutung, die weit über die unmittelbaren wirtschaftlichen Effekte hinausreicht. Neben der Erzielung von wichtigen Image-, Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekten trägt der Tourismus entscheidend zur Steigerung der Lebensqualität und zur Sicherung des Lebens-, Wohn- und Wirtschaftsstandortes Bremerhaven bei. Der Wirtschaftszweig Tourismus steht jedoch trotz starker Entwicklungszahlen der vergangenen Jahre und herausragender Infrastrukturentwicklungen in Bremerhaven vor großen Herausforderungen. Die wettbewerbsbedingten Anforderungen und Aufgaben werden immer vielfältiger, umfangreicher und anspruchsvoller. Zusätzlich erfordern Wettbewerbsdruck und substantielle Veränderungen im Marketing und Vertrieb eine deutliche Professionalisierung und Fokussierung der touristischen Management Organisationen sowie eine systematisch koordinierte Zusammenarbeit der Tourismuswirtschaft.

Mit dem Ziel der Fokussierung bei der Destinationsentwicklung und Professionalisierung der eigenen Tourismusstrukturen wurde das Beratungsunternehmen PROJECT M mit der Aktualisierung des „Tourismuskonzeptes Stadt Bremerhaven“ aus dem Jahr 2011 (zuletzt aktualisiert 2014) beauftragt. Diese Fortschreibung steht zudem in engem Zusammenhang mit der Neuauflage der Landestourismusstrategie Bremen (2015), zu deren Erarbeitung im Mai 2017 unter der Federführung des Senators für Wirtschaft, Arbeit und Häfen der Freien Hansestadt Bremen ein umfangreicher Beteiligungsprozess startete. Aufbauend auf den Ergebnissen des Beteiligungsprozesses zur Landestourismusstrategie wurde im 3. Quartal 2017 in Abstimmung mit den Städten Hansestadt Bremen und Seestadt Bremerhaven beschlossen, in einem integrierten Verfahren mit der Landestourismusstrategie zeitgleich die kommunalen Tourismuskonzepte der Städte zu aktualisieren.

Dieser Abschlussbericht fasst die Analyseergebnisse, die künftige Positionierungsstrategie sowie die daraus abgeleitete Handlungs- und Umsetzungsplanung für die Seestadt Bremerhaven zusammen. Das Gutachten ist als strategisches Konzept- und Arbeitspapier gemeinsam mit einer prozessbegleitenden Projektgruppe entwickelt worden und soll als interne Arbeitsgrundlage und Richtlinie für die inhaltliche und organisatorische Weiterentwicklung des Tourismus in der Seestadt Bremerhaven dienen. Somit sollen Impulse für neue öffentliche und private Investitionen geschaffen werden, um die Standort-, Lebens- und Erlebnisqualität für Besucher und Einwohner der Stadt zu steigern.

Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse resultieren aus der gemeinsamen Arbeit des Beratungsunternehmens PROJECT M und der städtischen Projektgruppe unter Einbindung weiterer lokaler Expertise. Das gültige Tourismuskonzept Bremerhaven (Update 2014) wird nach der politischen Legitimation durch das neue Tourismuskonzept Bremerhaven 2025 (2018) abgelöst.

## 1.2 Prozess und methodischer Ansatz

### Integrierte Konzepterarbeitung

Ein zentraler Aspekt bei der Neuaufstellung der Landestourismusstrategie und der kommunalen Tourismuskonzepte für die Städte Bremen und Bremerhaven war die integrierte, konzeptionell aufeinander abgestimmte und zeitlich synchronisierte Ausarbeitung. Die Koordination, Moderation und fachliche Begleitung erfolgte durch das Beratungsunternehmen PROJECT M, das durch die jeweils zuständigen Fachressorts der Städte mit der Erarbeitung der kommunalen Tourismuskonzepte beauftragt worden ist.



Abb. 1: Prozessbausteine des integrierten Verfahrens (PROJECT M)

Die Erarbeitung der Tourismuskonzepte für beide Städte erfolgte im engen Dialog mit lokalen Touristikern und Leistungsanbietern über jeweils eine prozessbegleitende städtische Projektgruppe. An der Projektgruppe in Bremerhaven wirkten folgende Akteure mit:

Projektgruppe „Tourismuskonzept Stadt Bremerhaven 2025“	
Seestadt Bremerhaven, Referat für Wirtschaft (RfW)	Dr. Ralf Meyer, Susanne Klinger
Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH (BIS), Bremerhavener Entwicklungsgesellschaft Alter/Neuer Hafen mbH & Co. KG (BEAN)	Nils Schnorrenberger
Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bremen e.V.	Piet Rothe
Erlebnis Bremerhaven GmbH (EBG)	Raymond Kiesbye, Kira Reck, Jan Rohrbach, Kai-Niklas Rommel
Fischereihafen-Betriebsgesellschaft mbH (FBG)	Sebastian Gregorius
Handelskammer Bremen – IHK für Bremen und Bremerhaven	Daniel Karsch, Dr. Frank Thoss
Schaufenster Fischereihafen Werbe- und Veranstaltungsgesellschaft mbH	Hans-Joachim Fiedler, Marco Schilling
Stadtmarketingbeirat	Stephan Schulze-Aissen
Stadthalle Bremerhaven	Jacqueline Stransky
PROJECT M GmbH	Cornelius Obier, Peter C. Kowalsky, Nils Heydorn, Lisa Naschert

Abb. 2: Mitglieder der Projektgruppe

## Kompaktanalyse

Zur Konkretisierung der Ergebnisse aus den Workshops des Beteiligungsverfahrens der Landestourismusstrategie sowie zur Identifikation von zentralen Treibern und Bremsern der Tourismusentwicklung wurde im 4. Quartal 2017 eine Kompaktanalyse für die Seestadt Bremerhaven durchgeführt. Diese beinhaltete neben dem Einsatz des neuen Analysetools Destination Quality (vgl. [www.destinationquality.de](http://www.destinationquality.de)) und dem Vergleich zu ausgewählten Benchmarks zehn Expertengespräche mit ausgewählten Akteuren aus verschiedenen touristisch relevanten Bereichen. Mithilfe standardisierter Leitfragen wurden die Interviewpartner zu ihrer Einschätzung der touristischen Entwicklung der letzten Jahre, der Rolle ihrer Organisation und den künftigen Potenzialen des Tourismus für Bremerhaven befragt.

Expertengespräche mit ausgewählten Schlüsselakteuren	
Columbus Cruise Center Bremerhaven	Veit Hürdler
DEHOGA	Piet Rothe
Deutsches Schifffahrtsmuseum	Prof. Dr. Sunhild Kleingärtner
Deutsches Auswandererhaus	Dr. Simone Eick
Erlebnis Bremerhaven GmbH	Raymond Kiesbye
Klimahaus Bremerhaven 8° Ost	Arne Dunker
Schaufenster Fischereihafen Werbe- und Veranstaltungsgesellschaft mbH	Hans-Joachim Fielder, Marco Schilling
Zoo am Meer	Dr. Heike Kück

Abb. 3: Expertengespräche zur besseren Positionsbestimmung

## Exkurs Landestourismusstrategie Bremen 2025

Das Beteiligungsverfahren zur Landestourismusstrategie Bremen 2025 bildete den Auftakt für die integrierte Konzeptentwicklung und beinhaltete eine Kombination aus digitalen Beteiligungsinstrumenten sowie verschiedenen Veranstaltungen und Themenwerkstätten in Bremen und Bremerhaven. Insbesondere die Einbeziehung verschiedener fachlicher Perspektiven, u.a. aus Kultur, Kunst, Politik, Sport, Tourismus, Vereinen, Verbänden, Vertreter der Stadt- und Landesverwaltung oder Wissenschaft, steht für den bewusst gewählten Ansatz einer gemeinsamen, abgestimmten Tourismusentwicklung im Land Bremen.

## Positionierungsstrategie, Maßnahmenaufstellung und Handlungsplan

Die Erkenntnisse aus dem Beteiligungsverfahren, den Expertengesprächen sowie zusätzlicher Analysen und Recherchen wurden in eine Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse (SWOT-Analyse) überführt. Daraus abgeleitete Potenziale bilden die Grundlage zur Konzipierung der touristischen Positionierungsstrategie für Bremerhaven und die Auswahl sowie Zuordnung von zielführenden Maßnahmen. Als Teil der Umsetzungsstrategie werden die identifizierten Maßnahmen innerhalb eines zeitlichen und finanziellen Handlungsplans sowie unter Zuordnung verbindlicher Verantwortlichkeiten festgehalten. Für den effektiven und effizienten Ressourceneinsatz und eine größtmögliche Impulswirkung werden zudem zehn konkrete Schlüsselprojekte für den Start der Umsetzung benannt.

Alle Ergebnisse der einzelnen Erarbeitungsschritte des Tourismuskonzeptes wurden fortlaufend in drei Sitzungen mit der prozessbegleitenden städtischen Projektgruppe gespiegelt.

## 2. Ausgangssituation und Potenzialbestimmung

### 2.1 Ausgangssituation des Tourismus

#### 2.1.1 Erreichbarkeit und Mobilität

##### Erreichbarkeit

Bremerhaven ist zum Teil gut an das Autobahnnetz angebunden (gute Nord-Süd PKW-Anbindung über BAB 27) und sowohl per PKW als auch über verschiedene Fernbusverbindungen gut erreichbar. Eine Anbindung an den IC / ICE-Fernverkehr der Deutschen Bahn besteht derzeit nicht, man erreicht Bremerhaven per Zug daher nur über den Regionalverkehr. Der Bremer Airport ist für Bremerhaven von geringer Bedeutung. Das eigene Kreuzfahrtterminal hat für Bremerhaven zwar eine große saisonale Bedeutung, u.a. aufgrund der schwierigen Anbindung an die City werden aber die bestehenden Besucher- und Kopplungspotenziale noch unzureichend ausgeschöpft.



Abb. 4: Bahnhof (© Tanja Mehl/Erlebnis Bremerhaven)

##### Binnenmobilität



Abb. 5: HafenBus (© Markus Abeling/Erlebnis Bremerhaven)

Bremerhaven ist gut per Bus erschlossen. Bremerhaven Bus sorgt für eine gute Erschließung des Stadtgebietes durch den ÖPNV, während der HafenBus die attraktive Erschließung der touristischen Attraktionen im Hafengebiet sicherstellt. Der qualitative Ausbau der Radinfrastruktur gewinnt unter touristischen Vernetzungsaspekten immer mehr an Bedeutung. Innerstädtisch ist aber nur in Teilen eine gute Radinfrastruktur vorhanden, die u.a. drei RadStationen

und verschiedene lokale Touren umfasst. Außerdem ist das Bremerhavener Radwegenetz an die Fernradwanderwege 1 (Nordseeküsten-Radweg) und 9 (Weser - Romantische Straße) angebunden. Der Fähranleger der Weserfähre befindet sich an der Mündung der Geeste, ca. 10 Minuten Fußweg entfernt von den Havenwelten. Die wichtige Küstenverbindung von Bremerhaven nach Blexen wird mit einer regelmäßigen Taktung von 5.00 Uhr bis 22.00 Uhr unter der Woche sowie mit regelmäßigen Abfahrten am Wochenende angeboten.

## 2.1.2 Angebotssituation Freizeittourismus

Bremerhaven bietet hochwertige Anreize für Kurzurlaube oder eine Tagesreise. Neben Individualreisenden haben Gruppen- und Busreisen im Übernachtungssegment sowie insb. Küstenbesucher als Tagesgäste aus der umliegenden Region Cuxland eine wichtige Bedeutung. Besuchsanreize bieten u.a. die Themen „Freizeitkultur und Geschichte“, „Kulinarik“ sowie „Events“. Das Prädikat „maritim“ zieht sich dabei durch das gesamte Angebot in Bremerhaven und zeigt sich besonders in authentischen maritimen Erlebniswelten und Themen. Im Tagestourismus profitiert Bremerhaven anlassbezogen bei größeren Events und attraktionsbezogen (Havenwelten) stark von Besuchern aus Niedersachsen und Küstenurlaubern.

### Wissens- & Erlebniswelten



Abb. 6: Klimahaus (© BEAN/Erlebnis Bremerhaven)

Die herausragenden, modernen Edutainment-Einrichtungen der Havenwelten spielen starke lokale Bezüge und setzen überregionale Besuchsanreize. Jede Einrichtung für sich bietet eine außergewöhnlich inszenierte Produkttiefe sowie Einzigartigkeit mit Aufenthaltsdauern von zwei bis z.T. deutlich über vier Stunden. Die Bedeutung der maritimen und Auswanderer-Geschichte der Stadt wird in verschiedenen Freizeit- und Kultureinrichtungen herausragend inszeniert.

### Hafenerlebnis

Die Havenwelten bilden die wichtigste maritime Erlebniswelt. Das hochwertige, zentral gelegene touristische Areal bietet Attraktionen mit Alleinstellungswert. Es bestehen Entwicklungspotenziale in puncto Image und Destinationsmarke über die Verknüpfung der maritimen Erlebniswelten entlang der Deichlinie. Das Erklimmen von Landmarken bietet ein spannungreiches Eintauchen in die maritimen Erlebniswelten vom Fischereihafen bis zu den Überseehäfen und ermöglicht einen Panoramablick auf die maritime Identität der Stadt. Als Seestadt und „Küstenort“ bietet die Wasserkante in puncto durchgängige Erlebnis- und Aufenthaltsqualität noch mehr Attraktionspotenzial, dass nur in Teilen gehoben wird.



Abb. 7: Havenwelten Bremerhaven (© Archiv Erlebnis Bremerhaven)

Eine sehr gelungene Verbindung der verschiedenen maritimen Erlebnisräume ist der Hafentourbus, der den Gästen Einblicke in die maritime Seele der Stadt eröffnet. Im Kontext der Stärkung der maritimen Identitätsmerkmale sollten die historische und moderne Hafen- und Industriekultur außerhalb der Havenwelten in das Gesamterlebnis stärker integriert werden.

### Maritime Events



Abb. 8: SAIL 2015 (© Wolfhard Scheer/Erlebnis Bremerhaven)

Das Highlight-Event „SAIL“ ist ein Alleinstellungsmerkmal mit überregionaler Bedeutung. Die Durchführung nur alle fünf Jahre mindert jedoch sowohl Wertschöpfungs- als auch Imageeffekte. Für die Jahre zwischen der „SAIL“ bietet das „SeeStadtFest“ einen Besuchsanziehungspunkt, wird aber in Bezug zum Aufwand / Mehrwert zum Teil kritisch gesehen. Veranstaltungsreihen wie der „Musiksommer im Schauenfelder Fischereihafen“ sind gute, lebendige Ergänzungen des maritimen

Programms und bieten weitere Ausbau- und Kopplungspotenziale durch die Ausweitung auch auf andere Stadt- und Erlebnisräume, wie z.B. die Bremerhavener City oder besondere Orte an der Deichkante.

### Maritime Kulinarik

Das Thema „Fisch“ bildet den Schwerpunkt im Bereich maritime Kulinarik in Bremerhaven. Im Fischereihafen ist das besondere Profil intensiv und authentisch erlebbar. Ob an der Theke, im Restaurant oder direkt am Kutter/auf dem Schiff bietet das Thema maritime Kulinarik daher ein ganz besonders prägendes Reiseerlebnis. „Frischverkäufe“, Veranstaltungen wie die Fischparty und Social-Kocheventangebote, wie im Seefischkochstudio, gilt es übergreifend zu



Abb. 9: Seefischkochstudio (© Nicolai Wolff/Erlebnis Bremerhaven)

vermarkten. Mit authentischer Geschichte und als Wiege der Fischstäbchenproduktion bietet das Thema maritime Kulinarik insgesamt ein herausragendes Entwicklungspotenzial vom rein kulinarischen Fokus auf eine eigene Erlebniswelt.

## Touristische Basisinfrastruktur



Abb. 10: Mediterraneo (© BEAN/Erlebnis Bremerhaven)

daher weitere thematische Potenziale in den Bereichen Hafen- und Industriekultur, Fisch und touristische Inwertsetzung der maritimen Wirtschaft etc. Insbesondere Bremerhavens teils prägende Architektur, Denkmäler und Zeugnisse der Geschichte bieten in diesem Kontext viel Inszenierungspotenzial. Im Umkehrschluss muss konstatiert werden, dass Einrichtungen ohne klaren Bezug zur maritimen Identität für die Gäste von geringer touristischer Bedeutung sind und in puncto Besucherzahlen deutlich abfallen. Als Rahmen- und Begleitprogramm verfügt Bremerhaven im Bereich Shopping und Kulinarik über eine gute Infrastruktur mit überdachter Fußgängerzone, direkt angebundenem Columbus Shopping-Center und dem Mediterraneo, wobei ein zentraler gastronomischer Schwerpunkt in vielen Gesprächen bemängelt wird. Grundsätzlich bestehen damit sehr gute Kopplungspotenziale durch eine räumliche und inhaltliche Verknüpfung (auch in der Angebotsgestaltung) zwischen den verschiedenen maritimen Themen- und Erlebnisangeboten.

Bremerhaven besitzt als Großstadt ein höchst attraktives und differenzierendes touristisches Angebot. In den vergangenen Jahren hat sich Bremerhavens Position daher als attraktive maritime Tourismusdestination insbesondere durch neue Erlebnis-einrichtungen positiv entwickelt. Eine Herausforderung liegt in der inhaltlichen und räumlichen Verknüpfung dieser Angebote.

Alle maritimen Angebote und Themen erreichen eine große Marktwirkung und fördern

### 2.1.3 Angebotssituation MICE-Tourismus

Für Bremerhaven liegen derzeit keine aussagekräftigen Marktzahlen als MICE-Destination vor. Der Deutschlandtrend lässt aber ein Wachstum auch für Bremerhaven vermuten. Bedeutend für die Tagungshotellerie sind aufgrund des Angebotes an Kapazitäten und Raumgrößen insbesondere kleinere bis mittlere Tagungen und Seminare mit einem Bezug zur maritimen Wirtschaft. Diese sind auch für den Wirtschafts- / Wissenschaftsstandort Bremerhaven von hoher Bedeutung.



Abb. 11: Conference Center (© Mailin Knoke/Erlebnis Bremerhaven)

Die bestehenden Veranstaltungshotels und -locations konzentrieren sich auf die Areale Havenwelten, Innenstadt und Fischereihafen. Mit einer Vielzahl an außergewöhnlichen und authentischen Locations bestehen im Tagungssegment und für den Incentives-Bereich starke standortspezifische Vorteile. Markante Tagungslocations, wie das Atlantic Sail Bremerhaven / Conference Center Bremerhaven, oder extravagante Locations wie das Klimahaus oder Auswandererhaus Bremerhaven bieten gute Standards und stehen für den besonderen MICE-Standort an der Küste.

Durch die Wirtschaft- und Wissenschaftsunternehmen in Bremerhaven besteht zudem eine attraktive eigene Nachfrage sowie ein innovatives Cluster zur Vermarktung. Die Unternehmenslandschaft bietet damit hervorragendes Potenzial, den MICE-Standort zum Thema Forschung / Innovation weiter aufzuladen.

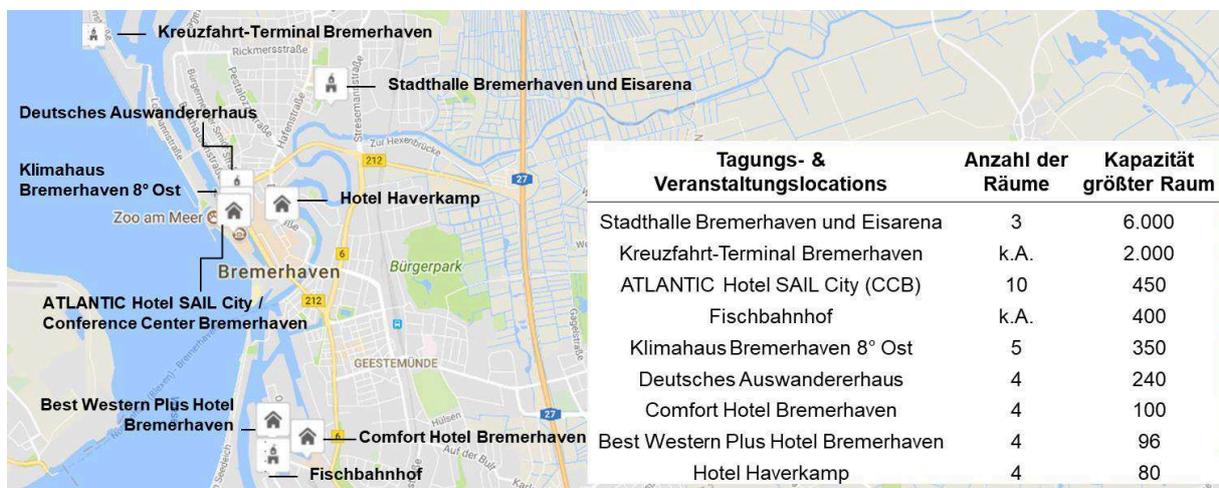


Abb. 12: Übersicht der Veranstaltungshotels /-Locations ab 50 Personen sowie derer Kapazitäten (www.tagungsplaner.de (13.12.2017))



## 2.1.4 Touristische Entwicklung im Wettbewerbsvergleich

### Nachfrageentwicklung

Bremerhaven verzeichnet bei den Übernachtungen seit 2006 ein herausragendes Wachstum von rund 90 %. Dies entspricht einem absoluten Zuwachs von rd. 190.000 Übernachtungen.



Abb. 14: Entwicklung der Übernachtungen in Bremerhaven (PROJECT M)

Bei den Ankünften besteht seit 2006 ein deutlich überdurchschnittliches Wachstum von 82 % und ein absoluter, auch kapazitätsbedingter Zuwachs von rund 94.000 Ankünften.



Abb. 13: Entwicklung der Ankünfte in Bremerhaven (PROJECT M)

Bei den ausländischen Übernachtungen ist seit 2006 ein absolutes Wachstum von knapp 14.000 Übernachtungen zu verzeichnen. Dies entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von 6,1 %.

Bei dem Anteil der ausländischen Gäste muss das touristische Wachstumspotenzial nach

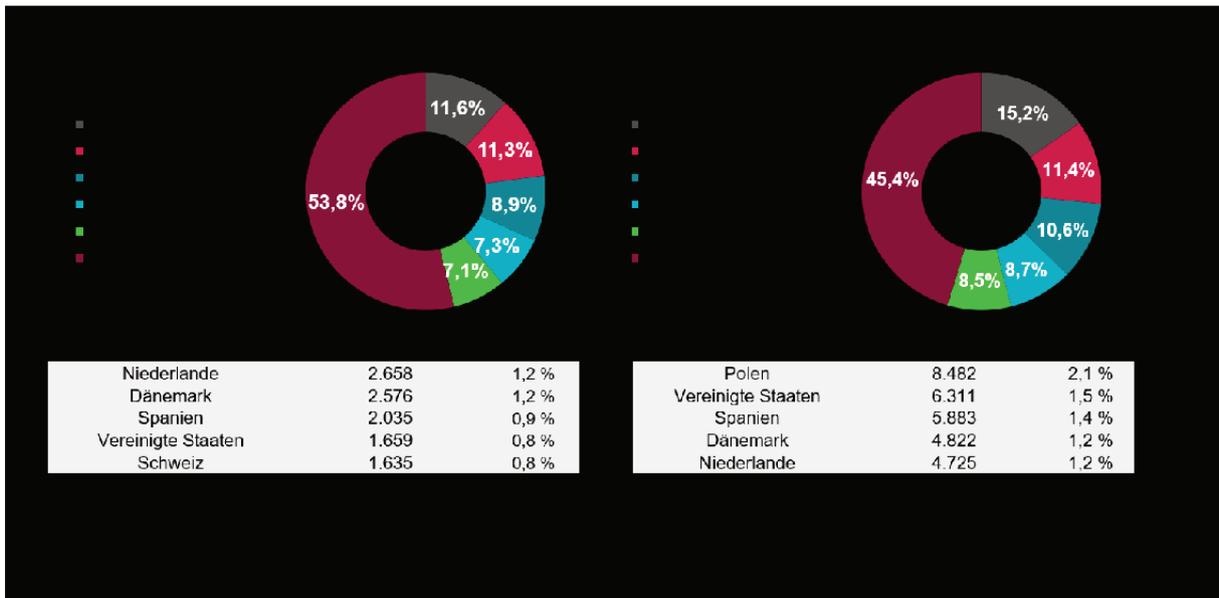


Abb. 15: Herkunft und Verteilung der ausländischen Gäste (PROJECT M)

Reiseanlässen relativiert werden. 2017 sind die Niederlande und Dänemark die wichtigsten touristischen Quellmärkte nach Ankünften. Nach Übernachtungen verzeichnen Reisende aus den Vereinigten Staaten und Spanien die meisten Übernachtungen. Die Werte für Polen und ergeben sich aus dem hohen Anteil an Monteuren. Dies zeigt sich auch in unterschiedlichen Standards und Qualitätsniveaus der Betriebe.

### Beherbergungsentwicklung

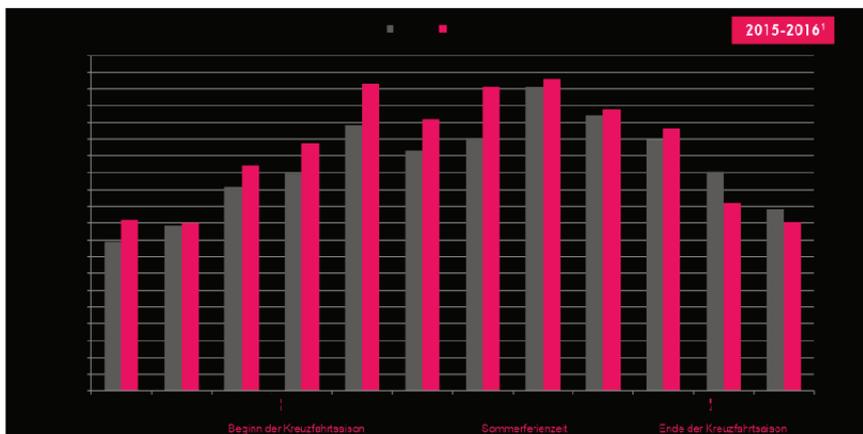


Abb. 16: Saisonalität (PROJECT M)

Die Anzahl der Beherbergungsbetriebe hat sich seit 2006 um sieben erhöht. Vor allem in den Havenwelten, aber auch im Fischerhafen sind hochwertige Hotelbetriebe entstanden. Über diesen Zuwachs erzielt Bremerhaven ein prozentuales Wachstum an Bettenkapazitäten von 62 %. Insgesamt sind 1.050 neue Schlafgelegenheiten hinzugekommen (Gesamtzahl 2016: 2.751). Bremer-

havens Bettenauslastung verbessert sich im 10-Jahres-Verlauf, stagniert aber bei 40 % einhergehend mit den Kapazitätserweiterungen. Eine Saisonalität ist bei den Übernachtungen erkennbar. Über das Jahr verteilt generiert Bremerhaven insbesondere in der Sommersaison (Mai-Oktober) den Großteil der Übernachtungen.

Der Schwerpunkt der Beherbergungsbetriebe liegt im Stadtteil Bremerhaven-Mitte. Qualitäts- und Erlebnisstandards variieren mit den Neueröffnungen deutlich. Nach Aussage einzelner Experten sinkt die Qualität der Betriebe im direkten Umland im Vergleich zu Bremerhaven, insbesondere im Segment der privaten Ferienwohnungen und Unterkünfte. Statistisch nicht erfasst werden die Wohnmobilstellplätze (ca. 130), die ein kleines, aber für die Zielgruppe attraktives Ergänzungsangebot bieten. Neben den gewerblich erfassten Übernachtungen gewinnen insbesondere kleinere Ferienwohnungen und Share Economy Angebote in Bremerhaven an Bedeutung.

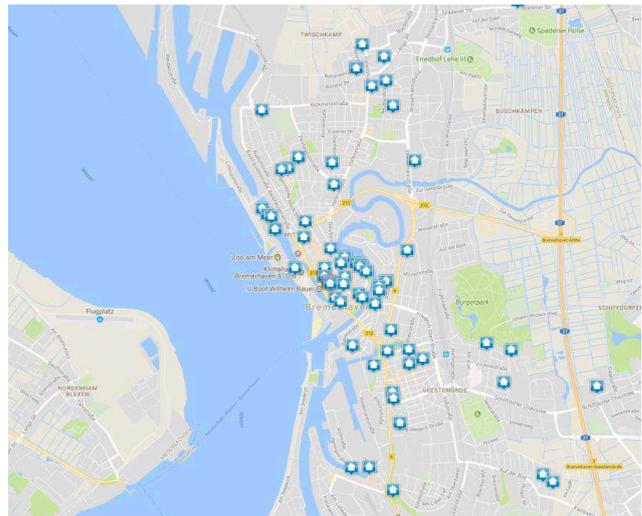


Abb. 17: Räumliche Verteilung der Beherbergungsbetriebe (Erlebnis Bremerhaven (12.12.2017))

Durch die öffentlichen und privaten Investitionen in die Freizeit- und Beherbergungsinfrastruktur hat sich Bremerhaven überdurchschnittlich gut entwickelt. Bremerhavens relatives Wachstum bei den Übernachtungen der vergangenen Jahre liegt über der Konkurrenz und resultiert aus einer guten, abgestimmten Investitionspolitik in die Tourismusinfrastruktur. Neben gezielten Steigerungspotenzialen im Incoming-Tourismus (insb. Niederlande, Dänemark sowie Österreich, Schweiz) bietet auch der Kreuzfahrttourismus Wachstumspotenzial in Bezug auf die „Übernachtung vor der Kreuzfahrt“. Um darüber hinaus im regionalen Wettbewerb der „Küstenstädte/orte“ weitere Übernachtungen zu generieren, bedarf es einer gezielten Herausarbeitung und Stärkung der Tourismusmarke Bremerhaven. Insbesondere auch im Kontext der erfolgten Kapazitätssteigerungen muss durch ein gemeinsames Destinationsmarketing, das auf die Gesamtmarke und das Image Bremerhavens einzahlt, den sonst eintretenden Kannibalisierungseffekten entgegengewirkt werden.

### Qualitätsentwicklung

Im Wettbewerbsvergleich weist Bremerhaven 2016 einen soliden TrustScore-Wert auf und verzeichnet eine deutliche Verbesserung gegenüber 2015. Der TrustYou TrustScore erfasst von 28.000 Betrieben in Deutschland die verifizierten Bewertungen von Gästen über Buchungsportale wie HRS, Booking, Tripadvisor, Expedia etc. Erfasst werden Betriebe mit mindestens drei verschiedenen Quellen; im Durchschnitt sind es zwischen vier und fünf Quellen.

Mit einem Wert von 80,7 Punkten bei 25 erfassten Betrieben liegt Bremerhaven auf Rang 21 aller 78 deutschen Großstädte. Im Vergleich zu 2015 bedeutet dies eine Verbesserung um 1,4 Punkte, aber immer noch eine Platzierung unter dem Deutschland-Durchschnitt von 82,5 Punkten. Hieraus wird ein notwendiges Handeln in vielen Betrieben deutlich, da sich das schlechte Image und die schlechte Bewertung einzelner Betriebe auf die gesamte Destination auswirkt.

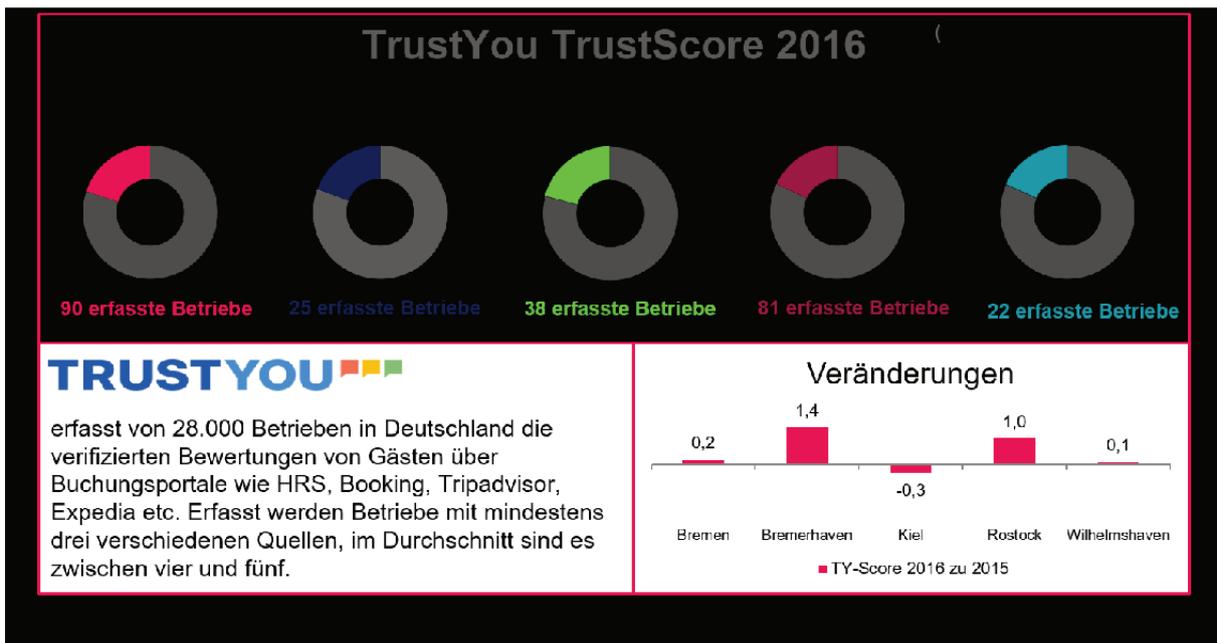


Abb. 19: TrustScore 2016 (PROJECT M)

Der ServiceScore von TrustYou gibt den Durchschnitt der TrustYou Bewertungen für die Kategorie „Service“ in den Beherbergungsbetrieben eines bestimmten Gebiets auf einer Skala

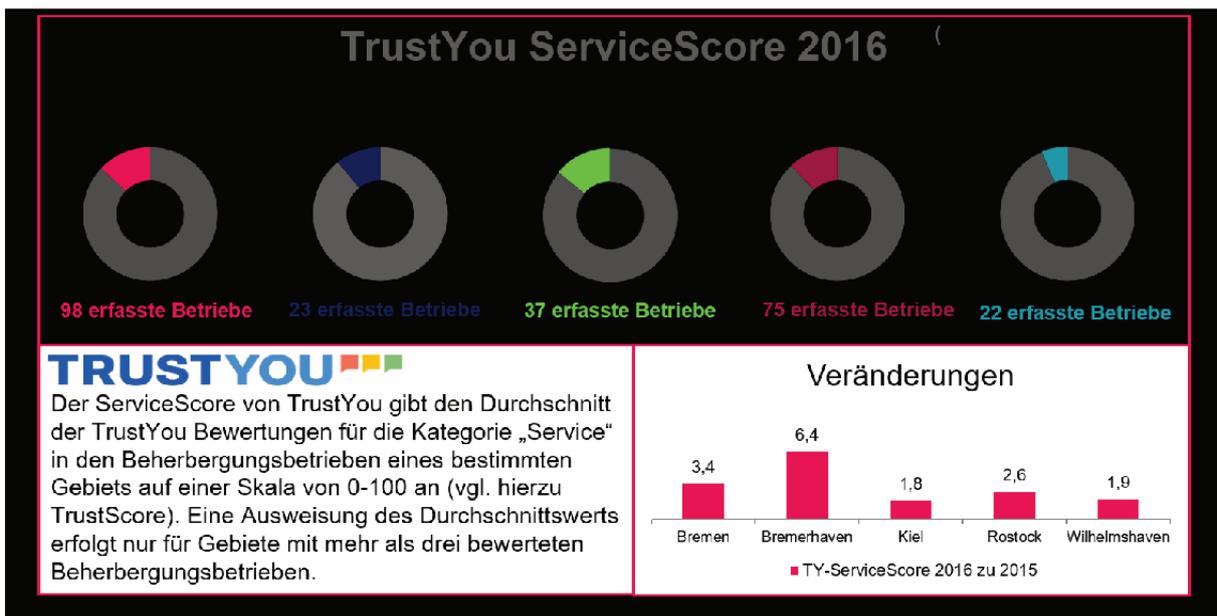


Abb. 18: ServiceScore 2016 (PROJECT M)



von 0-100 an (vgl. hierzu TrustScore). Eine Ausweisung des Durchschnittswerts erfolgt nur für Gebiete mit mehr als drei bewerteten Beherbergungsbetrieben.

Mit einem ServiceScore von 89,2 (bei 23 erfassten Betrieben) liegt Bremerhaven auf Rang 15 aller 78 deutschen Großstädte. Ebenso wie beim TrustScore konnte sich Bremerhaven auch beim ServiceScore im Vergleich zu 2015 verbessern (um 6,4 Punkte). Im Vergleich der herangezogenen Großstädte (Bremen, Kiel und Rostock) weist Bremerhaven den besten ServiceScore auf.

Von den Hotels / Hotels Garni sind in Bremerhaven insgesamt 41 % der Betriebe nach deutscher Hotelklassifizierung klassifiziert. Damit liegt Bremerhaven auf Rang 43 aller 78 deutscher Großstädte. Bei den Betrieben mit 1 / 2\* liegt Bremerhaven mit einem Anteil klassifizierter Betriebe von 11 % auf Rang 41 und bei den Betrieben mit 4 / 5\* mit einem Anteil von 22 % auf Rang 72.

### Kreuzfahrttourismus

Bremerhaven verzeichnet im Kreuzfahrttourismus einen großen Zuwachs, ist im Vergleich der absoluten Zahlen aber noch auf einem niedrigen Niveau. Der Kreuzfahrttourismus beinhaltet insbesondere im Turnaround (als Vortagsbesuch), sowie zum Teil im Transitbereich (Landgang) weitere Potenziale für Bremerhaven. Laut den befragten Experten haben insbesondere die Vortagübernachtungen deutlich zugenommen. Von den knapp 100.000 Passagieren im Jahr 2016 entfielen 4 % auf den Transit. Für das Jahr 2018 geht man von einem Wachstum der Passagierzahlen auf 240.000 bei einem Transit-Anteil von 15 % aus.

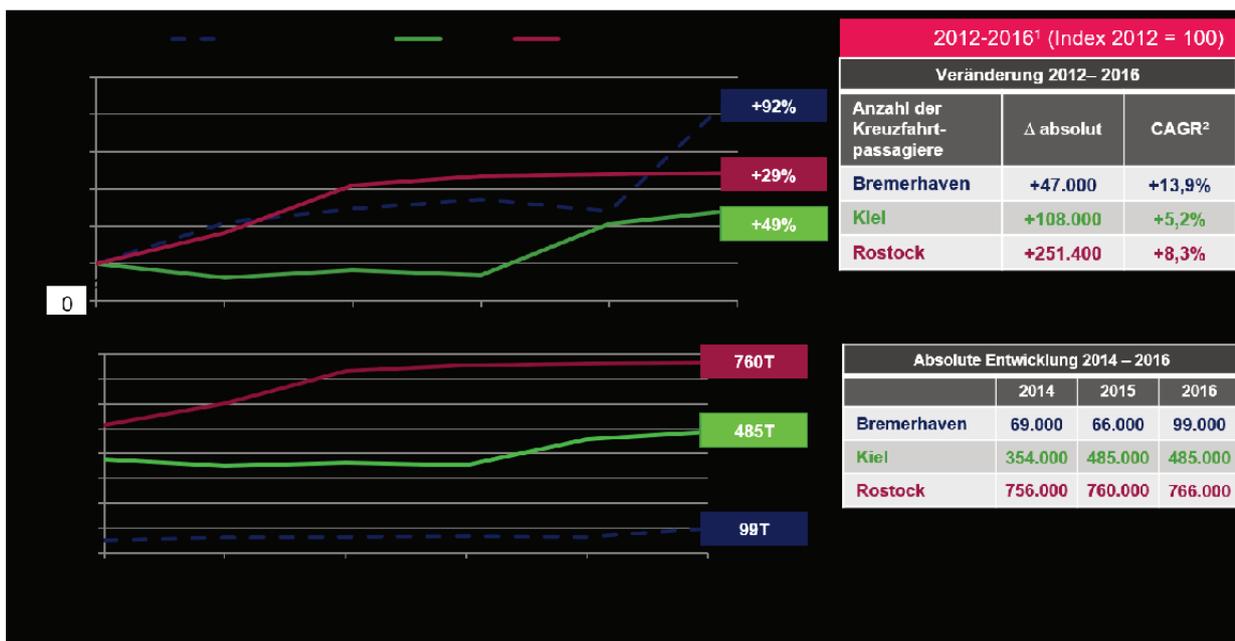


Abb. 20: Entwicklung Kreuzfahrttourismus (PROJECT M)



## 2.1.5 Marktbearbeitung & Marktwahrnehmung

Die wichtigsten Imageträger für Bremerhaven sind aus externer Sicht der Hafen und das maritime Flair. Dies entspricht insgesamt auch der internen Sichtweise. Die Stärke der einzelnen Produktmarken und Einzelattraktionen überträgt sich derzeit jedoch noch nicht hinreichend auf die Dachmarke der Tourismusdestination Bremerhaven.

Die bisherige Bewerbung des touristischen Angebots über die Profilt Themen „Einzigartig, Genussvoll, Spannend, Gigantisch“ ist noch nicht differenzierend genug und vermittelt zu wenig die maritimen Highlights und Alleinstellungsmerkmale der Destination. Online erfolgt die Aufbereitung des touristischen Angebots über die Website und Social Media themenbezogen und ist optisch sowie technisch ansprechend umgesetzt. Die meisten Zugriffe auf bremerhaven.de (Bereich Tourismus) verzeichnen die Themen „Touren & Ausflüge“, „Schiffe & Häfen“ und „Museen & Erlebniswelten“. Der Webauftritt des „Schaufensters Fischereihafen“ bietet eine gute Aufbereitung des lokalen Angebotes. Jedoch nicht nur dort, auch z.B. auf der Website des Deutschen Auswandererhauses besteht keine Verknüpfung zur Destinationswebsite.

In der Vermarktung über die Nordsee GmbH steht das Spannungsfeld zwischen (maritimer) Tradition und neuen Einrichtungen im Vordergrund. Reiseveranstalter / Online-Plattformen bewerben Bremerhavens maritime Identität, wobei die prägnante Silhouette der Havenwelten die Bildsprache prägt. Auch Reedereien werben mit der Erlebbarkeit der maritimen Facette der Stadt und den Attraktionen in den Havenwelten. Reiseveranstalter bieten Landgang-Pauschalen für Kreuzfahrtgäste in Bremerhaven an. Hier fehlt es nach Aussage der Experten aber an Abstimmung zwischen den Anbietern der Destination und der Landgang-Agenturen.

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Vermarktung der Angebote und Themen unter der Destinationsmarke Bremerhaven noch stärker herausgearbeitet werden muss. Gegenwärtig ist das Marketing überwiegend einrichtungsbezogen ausgerichtet. Dadurch werden wesentliche Synergien und Wirkungsvorteile in der räumlich und inhaltlich verknüpften Angebotsgestaltung und im Marketing nicht optimal genutzt. Zudem fokussiert die Marktforschung maßgeblich auf der Grundlage von Gästebefragungen ausschließlich die Gäste- und Besucherstrukturen vor Ort. Wichtige Informationen zu potenziellen Gästen, wie u.a. Lifestyle / Reisetrends oder der Wandel von Reiseverhalten und -motiven aufgrund von Wertwandel, anhand von ergänzenden Zielgruppenmodellen, werden bislang nicht systematisch genutzt.

## 2.1.6 Akteure, Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen

Die Erlebnis Bremerhaven, Gesellschaft für Touristik, Marketing und Veranstaltungen mbh (EBG) ist seit der Neuorganisation des Tourismusbereichs der Seestadt Bremerhaven im Jahr 2013 für eine Vielzahl an Aufgaben in den Bereichen Touristik, touristische Infrastruktur, Marketing sowie Veranstaltungsmanagement verantwortlich. Durch die gemeinsame Geschäftsführung der Erlebnis Bremerhaven GmbH und der Stadthalle GmbH werden die verschiedenen Aufgabenbereiche und Verantwortlichkeiten eng mit einander verknüpft. Die Stadthalle Bremerhaven ist ein städtisches Veranstaltungszentrum, das für ein breites Veranstaltungsprogramm genutzt wird. Aus dem Gesellschaftsvertrag der Erlebnis Bremerhaven ist außerdem der Stadtmarketingbeirat hervorgegangen. Dieser besteht aus Vertreterinnen und Vertretern von Organisationen, die sich mit dem Thema Stadtmarketing beschäftigen und ist zuständig für die Koordinierung. Ein Mitglied dieses Beirates sitzt auch im Aufsichtsrat der Erlebnis Bremerhaven GmbH, was die Verzahnung zusätzlich stärken soll.

Die Bremerhavener Entwicklungsgesellschaft Alter/Neuer Hafen mbh & Co. KG (BEAN) ist für die Entwicklung und Vermarktung des Areals Alter/Neuer Hafen Bremerhaven verantwortlich und trägt die Bauherrenfunktion. Die Verantwortlichkeit für die Entwicklung, Stärkung und Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Bremerhaven liegt bei der BIS Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH. Im Auftrag der Stadt Bremerhaven und des Landes Bremen soll die BIS das unternehmerische Engagement fördern und die Stadt zu einem modernen Wirtschafts- und Lebensstandort weiterentwickeln. Insbesondere für den MICE-Bereich nimmt die BIS mit ihrer Funktion als vernetzender und impulsgebender Akteur für die Wirtschaft eine wichtige Rolle ein.

Das Referat für Wirtschaft des Magistrats Bremerhaven fungiert als Steuerungs- und Koordinierungszentrale, die vor allem für die strategische und konzeptionelle Planung der Bremerhavener Wirtschaftspolitik zuständig ist. Die operative Umsetzung der strukturpolitischen Maßnahmen ist Aufgabe der oben genannten spezialisierten öffentlichen Gesellschaften (EBG, BIS, BEAN), für die das Referat die Schnittstelle zu den politischen Gremien bildet.

Als vermittelnde Gestalterin, Interessenvertretung und Ideengeberin für die Unternehmen im Land Bremen fungiert die Handelskammer Bremen – IHK für Bremen und Bremerhaven. In beiden Städten des Landes Bremen ist sie ein serviceorientierter Dienstleister mit Angeboten zu Beratungen für Existenzgründern, Weiterbildungen, Hilfe in Rechtsfragen u.v.m. Damit nimmt die IHK ebenfalls eine wichtige Rolle bei der Vermittlung von Inhalten aus dem Tourismuskonzept und in der Aufgabe der Impulsgebung für unternehmerisches Knowhow und Wettbewerbssteigerung der Unternehmen wahr. Der DEHOGA Bremen und der Fachverband Bremerhaven e.V. verfolgen mit der Branchenpolitik der DEHOGA das Ziel, die Zukunft des Gastgewerbes zu sichern. Als Arbeitgeber- und Berufsorganisation im Interesse von Hotellerie und Gastronomie in Bremen und Bremerhaven hat der DEHOGA insb. bei Qualitätsentwicklung der Betriebe eine wichtige Aufgabe.

## 2.2 Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse für den Tourismus der Seestadt Bremerhaven

Bei der SWOT-Analyse werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für die Destination Bremerhaven und die Leistungsanbieter zusammengeführt. Unter Stärken und Schwächen werden diejenigen Aspekte benannt, die ihre Wurzeln im touristischen Setting selbst haben. Chancen und Risiken dagegen werden aus den Markt- und Rahmenbedingungen sowie den nicht-touristischen Gegebenheiten abgeleitet.

SWOT-ANALYSE		INTERNE ANALYSE	
		STÄRKEN	SCHWÄCHEN
EXTERNE ANALYSE	CHANCEN	„Ausbauen“	„Aufholen“
	RISIKEN	„Absichern“	„Meiden“

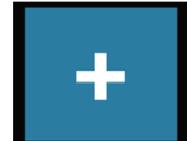


Abb. 21: Stärkenprofil Bremerhaven, Präsentationsauszug Projektgruppensitzung (PROJECT M)



## 2.2.1 SWOT-Analyse für den Freizeittourismus

### STÄRKEN



#### Lage und Erreichbarkeit

- **Küstenstandort mit Angebots- und Infrastrukturmehrwerten einer Großstadt**
- **Gutes Einzugs Potenzial für Tagesreisen und Kurzurlaube:** mit rd. 7,8 Mio. Einwohnern innerhalb von 120 Pkw-Min.
- **Starker Markt im sekundären Ausflugsverkehr:** mit rd. 2,6 Mio. Gästeankünften innerhalb von 60 Pkw-Min. („Tagesausflug von Küstenurlaubern“)
- **Gute Erreichbarkeit per Pkw:** gute Nord-Süd Pkw-Anbindung über BAB 28 Richtung Bremen und Cuxhaven
- **Vorhandene Fernbus-Direktverbindungen:** Flixbus u.a. nach Berlin und Hamburg; auch Busverbindungen nach Hannover oder Magdeburg sowie nach Brüssel und Amsterdam; Haltestellen: ZOB (Bismarckstraße), Kreuzfahrt Terminal Columbuskaje, Alter Hafen (Keilstraße) (vgl. fernbusse.de; Zugriff 03.01.2018)
- **Gute innere ÖPNV-Erschließung** des Stadtgebietes durch ÖPNV-Angebote (Bus) sowie touristische Erschließung über den HafenBus
- **Weitgehend attraktive Erschließungswege innerhalb der „Erlebnishäfen“ / Tourismusareale,** insb. entlang der Wasserkanten
- **Anbindung an überregionale Radwege:** D-Route 1 / Nordseeküsten-Radweg, D-Route 9 / Weser - Romantische Straße
- **Kreuzfahrtstandort** mit wachsender Bedeutung für Bremerhaven insb. im Turnaround-Bereich
- **Sportboothafen in zentraler, attraktiver Lage** (Nischengruppe)

#### Beherbergungsangebot

- **Breites Beherbergungsangebot in unterschiedlichen Preissegmenten:** Hotels, Hotels Garni, Gasthöfe, Jugendherberge; Ferienwohnungen/-häuser, Wohnmobilstellplätze
- **Moderne und hochwertige Hotelkonzepte** (Fischereihafen, Havenwelten) an attraktiven Wasserlagen
- **Überdurchschnittliche Service-Bewertung:** TrustYou ServiceScore (2016: 89,2) über dem Bundesschnitt, mit starken Steigerungsraten (+6,4 Punkte 2015/2016)

#### Tourismus-/ Freizeitangebot

- **Top-Freizeitattraktionen mit individuellen Alleinstellungsmerkmalen:** Klimahaus Bremerhaven 8° Ost, Deutsches Auswandererhaus, Deutsches Schiffahrtsmuseum, Zoo am Meer
- **Deutlich überregionale Ausstrahlungskraft von Freizeiteinrichtungen:** Klimahaus Bremerhaven 8° Ost, Deutsches Auswandererhaus durch thematische Ausrichtung sowie hochwertige Inszenierung, Exponate und Ausstellungsstandards



- **Räumliche Bündelung (Konzentration) von „Highlight-Einrichtungen“** am Standort Havenwelten
- **Hochwertige maritime Events** (SAIL, SeeStadtFest, Fischparty u.a.) generieren anlassbezogene Besuche und stärken ein maritimes Image
- **HafenBus als attraktive touristische Verknüpfung** der touristischen Attraktionen zwischen den verschiedenen Hafengebieten
- **Witterungsunabhängige Freizeitangebote** durch gute Mischung aus Indoor- und Outdoorangeboten
- **Gut angebundenes, saisonunabhängiges Rahmen- und Alternativprogramm** (z.B. bei Schlechtwetter, Wartezeiten) mit u.a. überdachter Fußgängerzone sowie direkt angebundenem Columbus Shopping-Center und Mediterraneo im zentralen Tourismusbereich „Havenwelten“ sowie Einzelattraktionen im Fischereihafen
- **Sport:** mit den Fischtown Pinguins (Eishockey) und Eisbären Bremerhaven (Basketball) zwei Sportvereine in der Ersten Bundesliga

### Positionierung

- **Maritime Bezüge bei der Mehrheit der touristisch erfolgreichen Angebote** (Auswanderung/ Seefahrt, Fisch, Klima-/ Meeresforschung, Überseehäfen, Kreuzfahrt) sowie die Lage der touristischen Attraktionen am Wasser begünstigen die Positionierung und Imagebildung der Destination Bremerhaven
- **Starke Bekanntheit und Anziehungskraft von Einzelmarken:** insb. Klimahaus Bremerhaven 8° Ost, Deutsches Auswandererhaus
- **Imageprägende, maritime Architektur** (Hafenbezug, See Bezug) in den Tourismusarealen (insb. Häfen)

### Organisationsstruktur und Marktbearbeitung

- **Destinations-Marketing-Organisation:** mit solider Etat-Ausstattung und personellen Ressourcen (in Bezug auf die jetzigen Aufgaben)
- **Attraktiver und moderner Online-Auftritt:** mit z.T. zielgruppenspezifischer, z.T. themenbezogener Aufbereitung des touristischen Angebotes sowie direkter Buchbarkeit von Angeboten
- **Zentral gelegene, optisch attraktive Gästeinformationen in den Tourismus-Arealen:** mit großer Auswahl an Informationsmaterial, Tickets, Souvenirverkauf und Unterkunftsvermittlung
- **Schulung von Service-/ Dienstleistungsunternehmenszweigen** (z.B. Taxisbetriebe)
- **Bestehende Vermarktungsk Kooperationen:**
  - „Zwei Städte. Ein Land“ (u.a. Imagewerbung, gemeinsamer Landesauftritt, Auslandsmarketing oder Messebeteiligungen wie ITB, RDA, in Teilen B2B etc.)
  - Nordsee GmbH und Städtekooperation „about cities“ Niedersachsen



## SCHWÄCHEN

### Lage und Erreichbarkeit

- **„Fragile“ Pkw-Verkehrsbindung** durch starke Abhängigkeit der Nord-Süd-Verbindung (Sperrungen etc.); fragile Ost-West-Tangente; umständliche „Küstenverbindung“ nach Hamburg
- **Keine direkte Anbindung an das IC/ICE-Netz**
- **Unattraktive, teilweise umständliche Wegeverbindungen:** vom Hauptbahnhof zu den Tourismusarealen und zwischen den Tourismusarealen, Barrierewirkung der Hauptverkehrsstraßen
- **City-Anbindung des Kreuzfahrterminals:** unübersichtliche, unattraktive und teilweise schwierige Wegeführung
- **Kaufkraftschwaches Einzugspotenzial** insbesondere im direkten Umfeld und innerhalb von 90 Pkw-Min.

### Beherbergungsangebot

- **Qualitäts- und Erlebnisstandards in älteren Beherbergungsbetrieben;** hierdurch hohe Qualitätssprünge zu Lasten der Preisentwicklung der „2. Reihe Betriebe“
- **Anteil klassifizierter Betriebe** mit 41 % insgesamt in Relation zu anderen Großstädten relativ gering (Rang 43 von 78 Großstädten)
- **Nur wenige Wellnesshotels / Wellnessangebote** in den Betrieben
- **Geringe 4/5\* Klassifizierung:** 22 % der Betriebe mit 4/5\* klassifiziert (Rang 72 von 78 Großstädten)
- **Im Vergleich zu Bremerhaven sinkende Qualität insbes. bei privaten Ferienwohnungen im direkten Umland;** hierdurch z.T. Ansprache weniger kaufkräftiger Zielgruppen

### Tourismus-/ Freizeitangebot

- **DIE (image)prägende Veranstaltung SAIL nur alle 5 Jahre:** Minderung von Wertschöpfungs- und Imageeffekten für Bremerhaven
- **Zu geringe inhaltliche Verknüpfungen und Kooperationen** (Angebote, Marketing) zwischen den Tourismusarealen
- **Mehrsprachigkeit von touristischen Angeboten** ist optimierbar
- **Fehlen eines gelebten, lebendigen (echten) Zentrums** mit Gastronomiedichte / Unterhaltungsangeboten insb. in den Abendstunden
- **Stadtbild außerhalb der touristischen Areale** z.T. unattraktiv, in Teilen durch Leerstände negativ beeinflusst
- **Fachkräftemangel bei Servicekräften**, insb. in der Gastronomie und Mehrsprachigkeit von Service-Personal



## Positionierung

- **Bestehendes Negativ-Image als Stadt** mit Auswirkung auf die gesamte touristische Destination
- **Die Stärke einzelner Produktmarken** überträgt sich derzeit noch nicht hinreichend auf das Image und die Marke der Tourismusdestination Bremerhaven.
- **Zu geringe Potenzialausschöpfung:** fehlende „Anschlussvision“ nach Eröffnung vom Klimahaus Bremerhaven 8° Ost und fehlende Aufladung der Destinationsmarke
- **Markenversprechen „Meer Erleben“** spiegelt nicht das hochwertige Angebot und das Bremerhaven spezifische Potenzial treffend wider
- **Zu breite Zielgruppenauswahl:** deutliche Zuspitzung des Marketings auf klare Zielgruppen und Angebotsschwerpunkte erforderlich

## Organisationsstruktur und Marktbearbeitung

- **(überregionales) Marketing:** zu geringes Budget / Budgetanteil bei der Erlebnis Bremerhaven GmbH für eine effektive Vermarktung
- **Gesamtmarketing:** Gegenwärtig ist das Marketing überwiegend einrichtungsbezogen ausgerichtet. Dadurch werden wesentliche Synergien, Effizienz- und Wirkungsvorteile in der räumlich und inhaltlich verknüpften Angebotsgestaltung und im Marketing nicht optimal genutzt.
- **Strategische und operative Marktbearbeitung als Destination** bleibt bislang unter den Möglichkeiten
- **Defizite in der Binnenkommunikation** und Abstimmung unter den Tourismusakteuren
- **Systematisches Monitoring und optimierbare Marktforschung** (destinationsintern zwischen den Leistungsträgern und destinationsübergreifend)
- **Abstimmungen sowie Informations-/ Wissensaustausch** zwischen den privaten und öffentlichen Leistungsträgern ist ausbaufähig



## CHANCEN

- **Digitalisierung:** Nutzung neuer Formen der Informationsvermittlung, Vernetzung, Aufbereitung und Inszenierung von Angeboten und Dienstleistungen, Emotionalisierung und Personalisierung von Reiseerlebnissen, neue Formen der Kundenansprache (Inspiration) und Kundenbindung
- **Wandel des Reiseverhaltens:** Kurzreisen, kulturorientierte und ganzjährige Reisen weiterhin im Trend, Besuch kultureller und historischer Sehenswürdigkeiten sowie Aufenthalte in der Natur spielen herausragende Bedeutung im Urlaub, starker Trend der Erlebnisorientierung
- **Wertewandel:** Trend der Suche nach echter Regionalität und Eintauchen in eine authentische Stadtgeschichte (Themen Seefahrt und Auswandern), steigendes Interesse an Natur und Ausgleich zum Alltag (Stressabbau)
- **Demografischer Wandel:** verstärkte Nachfrage nach altersgerechten Angeboten, Barrierefreiheit (für Senioren und auch für Familien)
- **Schüler- und Jugendreisen (Bildungsreisen):** Nachfrage nach thematischen und organisatorischen Kopplungsangeboten

## RISIKEN

- **Digitalisierung:** steigende Kundenerwartungshaltungen und Gefahr, in einzelnen Angebotsfeldern den Anschluss an Marktstandards zu verlieren
- **Steigender Wettbewerb:** Aufrüstung direkter Konkurrenzstädte sowie hohe Konkurrenz durch die insgesamt steigende Auswahl an Freizeitangeboten
- **Reiseverhalten und Gästebedürfnisse:** gestiegene Qualitäts- und Serviceansprüche, hohe Qualitäts- und Preistransparenz durch digitale Medien, immer selektivere und kurzfristigere Entscheidungsprozesse beim Kunden → permanenter Vermarktungsdruck und Bereitstellung zielgruppenrelevanter, gut aufbereiteter Angebote
- **Demografischer Wandel:** rückläufiger Gesamtmarkt, Überalterung, daher u.U. sinkendes Nachfragepotenzial; zusätzliche Anforderungen im Gesamtangebot (Services, Barrierefreiheit, ...)
- **Investitionsstau** bei insb. älteren Beherbergungsbetrieben
- **Fachkräftemangel** im Dienstleistungsbereich
- **Zunehmende Konkurrenz aus dem Bereich der Sharing-Economy Wirtschaft** und niedrige Qualitätsstandards von z.T. privaten Anbietern
- **Externe Einflüsse:** z.B. Finanz- und Wirtschaftskrisen, Währungsschwankungen, Brexit, subjektive Sicherheit, externe Imagebeeinflussung



## 2.2.2 SWOT-Analyse für den MICE-Tourismus

### STÄRKEN



#### Lage und Erreichbarkeit

- **Großstadt mit besonderer Küstenlage an der Wesermündung** (einzige Großstadt an der deutschen Nordsee)
- **Maritimer Forschungs- und Wissenschaftsstandort Bremerhaven:** Lokale Wissenschafts- und Wirtschaftslandschaft bietet eigenes Nachfragevolumen im Bereich klassische Geschäftsreise sowie Seminare, Meetings und Tagungen
- **Gute Erreichbarkeit per PKW:** über die Nord-Süd PKW-Anbindung über BAB 28 Richtung Bremen und Airport Bremen

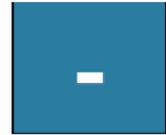
#### Angebotsstruktur

- **Markante Locations und maritime Architektur in inspirierenden Stadträumen (Häfen):** starke standortcharakteristische Merkmale mit authentischem maritimem Flair für extravagante Tagungen im kleinen und mittleren Segment; in Kombination mit den hochwertigen Edutainment-Freizeitangeboten als Rahmenprogramm auch für den Incentive-Bereich / Firmen Events
- **Moderne (Tagungs-)Hotellerie** in attraktiver Wasserlage mit Veranstaltungskapazitäten bis 500 Teilnehmende als prägendes Differenzierungsmerkmal für den Tagungsstandort
- **Gutes Kopplungspotenzial und räumliche Nähe zum Rahmenprogramm:** Ergänzungsportfolio durch freizeittouristische Erlebnisangebote

#### Organisationsstruktur und Marktbearbeitung

- **Auszeichnung „Wissenschaftsstadt Bremerhaven“ als potenzielles Label der MICE-Destination** (Auszeichnung Bremen / Bremerhaven in 2005)
- **Kompetenzcluster Forschung / Innovation:** hervorragende Ausgangssituation, den MICE-Standort mit Hilfe der ansässigen Forschungsunternehmen und mittels innovativer, grüner Veranstaltungskonzepte und moderner Technik positiv aufzuladen
- **Bestehende Vermarktungsk Kooperationen:**
  - „Zwei Städte. Ein Land“ (u.a. Imagewerbung, gemeinsamer Landesauftritt, Auslandsmarketing und Messebeteiligungen etc.)

## SCHWÄCHEN



### Lage und Erreichbarkeit

- **„Randlage“ als Tagungs- und Kongressstandort:** unattraktiv für schnelle, unkomplizierte Anreise
- **Nachteilige Verkehrsanbindung,** da nur Pkw-BAB-Anbindung nach Bremen akzeptabel, zudem starke Verkehrsabhängigkeit mit nur einer Erschließungsstrecke
- **Keine direkte Anbindung an das IC/ICE-Netz:** Entwicklungshemmend insb. für die Akquisition größerer Tagungen und Kongresse
- **Unzureichende Willkommenssituation bei der Anreise mit der Bahn**
- **Entfernung zum Flughafen Airport Bremen** und nur für Pkw-Transfer zu empfehlen

### Angebotsstruktur

- **Nur wenige wettbewerbsfähige Veranstaltungskapazitäten im mittleren Segment** von 250 - 500 Teilnehmenden
- **Fehlende Flexibilität vieler Einrichtungen** für größere Tagungen mit z.B. Workshops und/oder Begleitausstellungen
- **Qualitätsbewertungen von Beherbergungsbetrieben,** TrustScore unter dem Deutschland-Durchschnitt
- **Nur begrenzt und zerstreut zur Verfügung stehende gastronomische Angebote** jenseits der Veranstaltung

### Organisationsstruktur und Marktbearbeitung

- **Keine eigene Koordinationsstelle / Kompetenzstelle / Service-Stelle der MICE-Destination Bremerhaven,** fehlende Unterstützung bei Vermarktung, Planung & Durchführung
- **Medial erzeugtes Negativ-Image der Stadt** beeinträchtigt das Destinationsimage
- **Fehlendes MICE-Netzwerk** der Leistungsanbieter
- **Fehlerhafte Darstellung von Angeboten auf Online-Portalen** (Tagungsplaner)
- **Ausbaufähige Vernetzung** des Tagungs- und Kongresswesens mit der lokalen Wirtschaft und Wissenschaft
- **Marktforschung und Monitoring** fehlen komplett für das MICE-Segment auf Destinationsebene

## CHANCEN



- **Nationaler Wachstumstrend im kleineren Segment** bietet auch für Bremerhaven Potenziale; insbesondere aus dem regionalen Umfeld 120 Pkw-Min.
- **Digitalisierung:** Nutzung neuer Formen der Inspiration und Kompetenz-/ Informationsvermittlung, neue Formen der Kundenansprache und Kundenbindung
- **Digitalisierung:** Aufzeigen von technischen Möglichkeiten, Veranstaltungsinnovationen
- **Innovative und grüne Serviceangebote**
- **Trend zu Meetings, Tagungen und Kongressen auch in B-Standorten** mit attraktivem Preis-Leistungs-Verhältnis
- **Standortentwicklung und neue Firmenansiedlungen bieten weitere Wachstumspotenziale** für den MICE-Bereich

## RISIKEN

- **Hoher Wettbewerb** und Wetttrüben im MICE-Segment an diversen „B-Standorten“
- **Reiseverhalten und Gästebedürfnisse:** gestiegene Qualitäts- und Serviceansprüche unterschiedlichster Zielgruppen / Veranstalter, hohe Qualitäts- und Preistransparenz durch digitale Medien, permanenter Vermarktungsdruck und Bereitstellung gut aufbereiteter Angebote
- **Negativspirale durch mediale Berichterstattungen**
- **Externe Einflüsse:** z.B. Wirtschaftskrisen, subjektive Sicherheit

## 2.3 Zwischenfazit: Potenzialbestimmung für den Tourismus in der Seestadt Bremerhaven



### Potenzialbestimmung für den Freizeittourismus

Der Freizeittourismus bietet insbesondere aufgrund der USP-Freizeithighlights und des Ergänzungsangebotes für „Küstenurlauber“ noch Wachstumspotenzial. Dieses liegt in einer gebündelten, fokussierten Vermarktung der prägenden Freizeiteinrichtungen als Gesamterlebnis Bremerhaven. Hierzu gehört vor allem das Besucherpotenzial der „Küstenurlauber“ (sekundärer Ausflugsverkehr) im direkten Umland (60 Pkw-Min.).

### STÄRKEN STÄRKEN UND CHANCEN AUFGREIFEN!

- **Gezielter Ausbau des maritimen Reiseerlebnisses** als starker Image- und Bekanntheitsträger der Marke Bremerhaven sowie authentisches Leistungsversprechen der Destination Bremerhaven; hierbei
  - Zielgruppenspezifische Herausarbeitung und gezielte Inszenierung maritimer Profilt Themen und authentischer Bezüge der Stadt Bremerhaven (Auswanderung, Klima/ Wetter, Küstennatur, Kreuzschiffahrt, Überseehafen, Fisch und Meeresfrüchte, maritime Forschung / Wirtschaft etc.)
  - Hervorhebung der Kopplungspotenziale von hochwertigem Freizeit-(Edutainment)-Erlebnis und besonderem Küsten-Naturerlebnis (Ausgleich zum Alltag)
  - Sichtbarmachung der Wetterunabhängigkeit sowie eines hochwertigen Reiseerlebnisses zu allen Jahreszeiten
- **Digitale Inszenierung und Erlebnisunterstützung** des touristischen Angebotes entlang aller Berührungspunkte des Gastes:
  - Inspiration, Information / Buchung, Reiseerlebnis vor Ort, Kundenbindung / Einladung zum Wiederbesuch
- **Hochwertig gestaltete, räumliche Verbindung der touristischen Hafenaareale**
  - Entwicklung attraktiver Verbindungsrouten und Rundläufe entlang der äußeren und inneren Wasserkanten (Weserdeich und Kaimauer)
  - Gezielte Besucherlenkung / Optimierung der Wegeführung von den zentralen Ankommensorten (Bahnhof / Kreuzfahrtterminal)
- **Fokussierter Ausbau von zum Profil passenden Marketingkooperationen mit strategischen Partnern**
  - „Zwei Städte. Ein Land“: Landeskooperationen mit Blick auf die Marktetablierung und gegenseitige Stärkung gemeinsamer Profilt Themen in ausgewählten Quellmärkten sowie insb. im B2B-Bereich und in den MICE-Segmenten
  - Nordsee GmbH, Cuxland mit Bezug auf die Ansprache und Bindung von ausgewählten „Küstenurlauber-Zielgruppen“



## **SCHWÄCHEN UMWANDELN UND RISIKEN MINIMIEREN!**

- **Nachjustierung der touristischen Markenpersönlichkeit Bremerhavens und des Leistungsversprechens „MeerErleben“**
  - Auf der Grundlage ausgewählter Profilthemen und Interessenslagen sowie Erwartungshaltungen der Zielgruppen
- **Deutlicher Ausbau der kooperativen Angebotsentwicklung und Bündelung der Marketingaktivitäten** der maritimen Themen- und Erlebnisangebote
  - Ausgerichtet auf ausgewählte Zielgruppen, um ressourceneffizienter und effektiver ausgewählte Märkte und Zielgruppen bearbeiten zu können
  - Weg von Einzelattraktionen hin zum „Gesamterlebnis“ Bremerhaven
- **Stärkung der maritimen Erlebnis- und Aufenthaltsqualität** auch außerhalb der Einrichtungen und Tourismusareale mittels ausgewählter Gestaltungselemente
  - Ausgehend von den zentralen Ankommensorten
  - Entlang einer definierten Besucherführung (visuelle Führungselemente zu den Points of Interest)
- **Qualitätssteigerung in Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben** durch die Ausrichtung auf maritime Profile der Stadt
  - Qualitätsoffensive bei gewerblichen und privaten Beherbergungsbetrieben, insb. mit unterdurchschnittlichen Standard / schlechten Gästebewertungen
  - Design und Stilelemente in Architektur / Innenarchitektur / Informationsmaterialien
  - Gemeinsame Ausrichtung und Mindeststandards im Gäste-Service (z.B. „typische Ansprache“)
  - Ausbau der kulinarischen Kompetenzen zum Thema Fisch und Meeresfrüchte
- **Aufbau einer systematischen Marktforschung und eines Monitorings** für die Optimierung der Marktbearbeitung und Bereitstellung von fundierten Marktinformationen für öffentliche und private Investitionsvorhaben

## Potenzialbestimmung für den MICE-Tourismus



Der MICE-Bereich ist für die Tourismusedwicklung Bremerhavens ein strategisch wichtiges Geschäftsfeld mit Profilierungspotenzial. Die Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft bietet hervorragendes Potenzial, den MICE-Standort allein und gemeinsam mit Bremen weiter zu profilieren. Bremerhaven bietet dafür außergewöhnliche und authentische Locations mit deren Betonung im MICE-Segment besondere Wirkung erzielt werden kann.

Wichtige Erfolgsfaktoren sind dabei u.a. eine professionelle Aufbereitung und Vermarktung der Angebote als maritime MICE-Destination sowie eine umfassende, professionelle Unterstützung bei der Planung & Durchführung von Veranstaltungen. Der Ruf einer innovativen MICE-Destination erfordert zugleich hohe technische Standards, Flexibilität und Innovationen im Veranstaltungsbereich. Der Fokus sollte dabei zuerst auf die Basis-Anforderungen gelegt werden, wie ein freies WLAN an den touristischen Hot Spots und die Etablierung einer Willkommenskultur.

Der hohe Wettbewerb und das Wettrüsten im MICE-Bereich an „B-Standorten“ erfordern auch von Bremerhaven Investitionen in die Zukunfts- / Wettbewerbsfähigkeit. Ein neues, großes Tagungshotel sollte jedoch nur nach intensiver Bedarfs- und Machbarkeitsstudie ange-dacht werden. Alleinstellende Rahmenprogramme zum Thema maritimes Erlebnis, unter Nutzung des maritimen Freizeitangebotes und der maritimen Wirtschaft, gilt es fest zu etablieren bzw. weiter auszubauen.

Entwicklungshemmend wirkt sich für die Akquisition größerer Tagungen und Kongresse die fehlende Erreichbarkeit über den Fernverkehr sowie die generelle „Randlage“ als Tagungs- und Kongressstandort aus.

## STÄRKEN STÄRKEN UND CHANCEN AUFGREIFEN!

- **Bekanntheit und Imagebildung (Identifikation und Profilierung) als innovative und grüne MICE-Destination** mit dem Fokus auf Meetings und Tagungen entsprechend dem heutigen Angebot im kleineren bis mittleren Segment (250 - 500 TN), z.T. auch bis 750 TN, hierbei:
  - Stärkere **Einbindung und Vernetzung von Forschung, Wissenschaft und Wirtschaft** (unter dem Label Wissenschaftsstadt / Wissenschaftsstandort) bei der Akquisition und Ausrichtung von insb. Seminaren und Tagungen sowie Incentives
  - Betonung der **besonderen Angebotsstruktur / Veranstaltungsstätten / (Ta-gungs-)Hotellerie** insb. in attraktiver Wasserlage als spannungsreiches Differenzierungsmerkmal
  - Herausarbeitung und Bereitstellung attraktiver Rahmenprogramme für Tagungen: Kopplung mit den freizeittouristischen Angeboten



- **Investitionen und Ausbau innovativer / smarterer Technologien** sowie „Grüner Angebote“ und „klimaneutraler Veranstaltungsmodule“
- Stärkung des Tagungsstandortes Bremerhaven durch eine **gemeinsame Marktpositionierung und Marktbearbeitung bei PCOs, auf Messen, in der Ansprache von Vereinen, Verbänden etc.**
- **Inszenierung und Erlebbarkeit** des innovativen Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes Bremerhaven über die Veranstaltung hinaus
  - Forschungseinrichtungen der Wissenschaftsstadt einbinden
- **Neues MICE-Wachstum über aktive Standortentwicklung / Firmenansiedlungen** generieren und umgekehrt den Wirtschaftsstandort attraktiv vermarkten

## **SCHWÄCHEN UMWANDELN UND RISIKEN MINIMIEREN!**

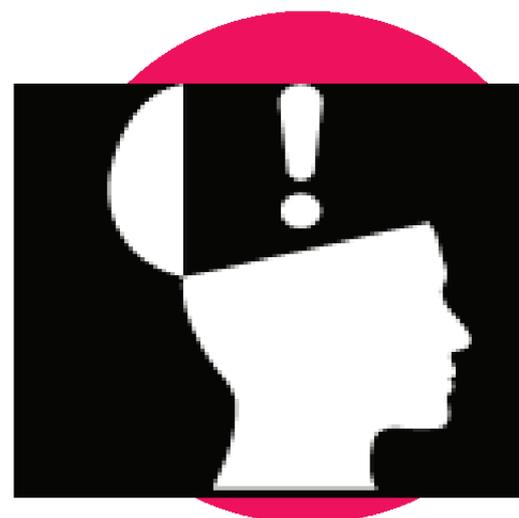
- **Aufbau einer kompetenten Koordinationsstelle / Service-Stelle der MICE-Destination** für die Vermarktung von Locations und Zusammenstellung von Veranstaltungsprogrammen sowie Unterstützung bei der Planung & Durchführung von Tagungen und Kongressen
  - Inkl. digitaler Ausgestaltung der gesamten MICE-Servicekette / entlang der Delegated Journey
- **Stärkung der eigenen Marktbearbeitung**
  - Ansprache ausgewählter Quellmärkte
  - Ansprache von Unternehmen zum Kompetenzcluster Forschung und maritime Wirtschaft
  - Darüber hinaus gemeinsame Marktbearbeitung mit der Bremer Touristik-Zentrale im Rahmen von Akquisen von Großveranstaltungen und gemeinsamen Messeauftritten
- **Aufbau eines effektiven MICE-Netzwerks** der Leistungsanbieter und -partner sowie aus der Forschungs- und Wirtschaftslandschaft
- **Aufbau einer systematischen Marktforschung und eines Monitorings** für das MICE-Segment auf Destinationsebene

### 3. Zukünftige Ausrichtung: Positionierungsstrategie

Im Wettbewerb der Reisegebiete finden auf Bundes-, Regions- und lokaler Ebene kontinuierliche Entwicklungs-, Positionierungs- und Qualitätsprozesse statt, um das touristische Angebot erfolgreich im zunehmenden Wettbewerb der Destinationen um Gäste positionieren zu können. Kernelement bei diesen Entwicklungen ist meist die gemeinsame Profilentwicklung und eine auf Leitzielgruppen ausgerichtete touristische Positionierung, um daraus die richtigen Projekte und Maßnahmen für die erfolgreiche Destinationsentwicklung ableiten zu können.

Erst durch ein konkretes Profil der Destination erhält der Gast eine klare Vorstellung und eine wichtige Entscheidungsgrundlage, um sich für ein bestimmtes Reisegebiet zu entscheiden. Vor allem ein sichtbares Profil und erlebbares Leistungsversprechen sowie der wiedererkennbare Auftritt geben dem Gast wichtige Orientierung im Wettbewerb und bilden zudem für die Destinationen die zentrale Grundlage für eine effektive sowie effiziente Produktentwicklung und Vermarktung wie auch ein gemeinsames Denken und Handeln.

Im Rahmen der Konzeptionsphase wurden übergeordnete, gemeinsame Leitziele, z.B. im Bereich Qualitätsentwicklung oder Zusammenarbeitsstrukturen, für den Tourismus im Land Bremen sowie mit der Projektgruppe in Bremerhaven individuelle Ziele für Bremerhaven festgelegt. Die bewusste Fokussierung und inhaltliche Schwerpunktsetzung im Rahmen der Profilbildung hat zum Ziel, die mit den Vertretern der Tourismuswirtschaft vereinbarten Ziele der touristischen Entwicklung der Destination Bremerhaven zu erreichen.





### 3.1 Leitziele für die touristische Entwicklung

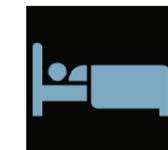
#### Übergeordnete Leitziele

- stärkere Teilhabe am anhaltenden Wachstum im **Städtetourismus**
- „**Gäste zu Fans machen**“ -Steigerung der Wiederholungsbesuche und Botschafter für das Reiseziel Bremen / Bremerhaven
- Steigerung der **Ganzjährigkeit** – stärkere Entkopplung von saisonalen, rein anlassbezogenen Besuchen
- Sicherung der **notwendigen Budgets** für die Tourismusentwicklung und das Tourismusmarketing
- Steigerung der **Wertschöpfung** und **touristischen Einnahmen** pro Gast für öffentliche / private Investitionen in neue Angebote, Service- und Erlebnisqualität
- gezielte Auslösung von öffentlichen und privaten **Investitionen**



#### Wachstumsziele

- **Steigerung auf mind. 550T Übernachtungen in 2025** (+ 150T; + 37,5 %); von 400T Übernachtungen im Jahr 2016
- Moderate Erhöhung des Anteils der Incoming-Gäste (auf rd. 14 %)
- **Steigerung auf mind. 1,7 Mio. Tagestouristen in 2025** (+ 370T; + 25 %); von 1,33 Mio. (2016)
- Steigerung der (auswärtigen) Besucherzahlen in den besucherstarken touristischen Attraktionen (TOP 5) sowie bei überregional ausstrahlenden Veranstaltungen (u.a. SAIL, SeeStadtFest, Fischparty)
- Steigerung der Besucherzahlen von Transitgästen aus dem Kreuzfahrt-tourismus in Bremerhaven
- **Steigerung der Veranstaltungs- und Teilnehmerzahlen in allen MICE-Segmenten**
- Steigerung insgesamt sowie insbesondere des Anteils an internationalen Veranstaltungen



## Profilierungs- und Qualitätsziele

- **Aufbau und Etablierung einer prägnanten und begehrlchen Tourismusmarke**  
(überregionale Bekanntheitssteigerung und Imageverbesserung über die Ausrichtung auf Profilt Themen)
  - Bekanntheit und Image als „maritimes Erlebnis in Bremerhaven“ (Freizeitsegment)
  - Bekanntheit und Image als einzigartige, maritime MICE-Destination (Businesssegment)
  - Profilierung als innovativer / grüner Wissenschafts- und Tagungsstandort sowie integrierter Forschungs- / Entwicklungsstandort und Produktionsstandort für maritime Technologien
- **Attraktivierung und Ausbau der Freizeit-Angebote**
- **Attraktivierung und Ausbau der MICE-Angebote & -Kapazitäten**
- **Optimierung von Inspiration, Information & Erlebnisqualität**  
(digitale Unterstützung der Customer Journey)
- **Optimierung der Servicequalität in den Betrieben**  
(dauerhaft über dem Deutschland-Durchschnitt (2016: TrustScore 82,5 & ServiceScore 88,7; Steigerung der Klassifizierung von Betrieben))



## Strukturelle Ziele

- **Stärkere Kooperationen und Synergien** zwischen den Einrichtungen in der Produktentwicklung
- **Aufbau einer MICE-Kompetenz- und Koordinationsstelle** (Akquise, Vermarktung, Beratung) für den Ausbau der Tagungs- und Kongresskompetenz / professioneller Serviceleistungen
- **Systematische Marktforschung** mit definierten Schnittstellen zwischen den Einrichtungen / Institutionen



### 3.2 Wachstumsszenarien und Wachstumsvoraussetzungen

In Bezug auf die Zielsetzung der Übernachtungssteigerung sind bedeutsame Zusammenhänge und gegenseitige Wirkungseinflüsse zu berücksichtigen, die Einfluss auf die Übernachtungsentwicklung haben. Die Möglichkeit der Erreichbarkeit der Wachstumsziele variiert demnach je nach Umsetzung der innerhalb der Tourismusstrategie definierten Maßnahmen. Um eine realistische Bewertung der quantitativen Entwicklungsziele zu ermöglichen und eine gute Grundlage für die Formulierung der Wachstumsziele zu haben, wurden drei Entwicklungsszenarien erarbeitet und ein Präferenz-Szenario ausgewählt.

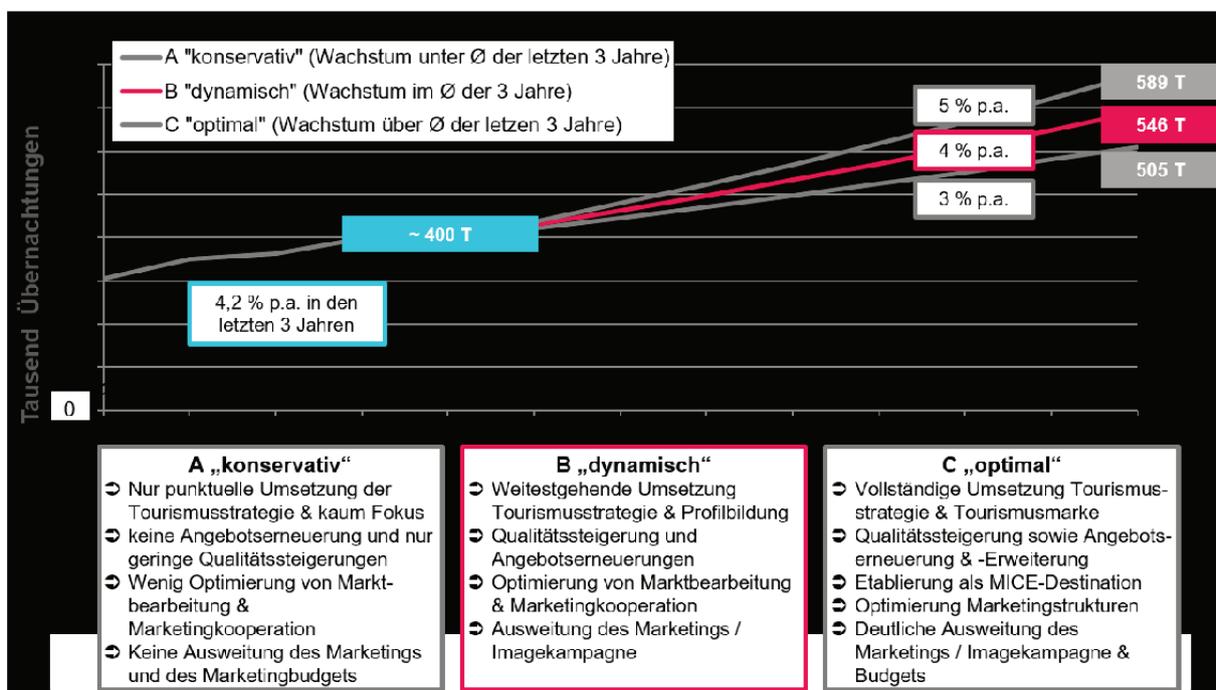


Abb. 22: Entwicklungsszenarien für Bremerhaven

Gemeinsam mit der Projektgruppe wurde auf der Grundlage der SWOT-Analyse und der Potenzialbestimmung mit dem Szenario B eine dynamische Wachstumsentwicklung für Bremerhaven als Zielsetzung festgelegt. Um dieses Wachstumsszenario zu erreichen, sind folgende Maßnahmen notwendig:

- weitestgehende Umsetzung der Tourismusstrategie und Profilbildung
- Qualitätssteigerung und Angebotsneuerungen
- Optimierung von Marktbearbeitung und Marketingkooperationen
- Ausweitung des Marketings. Umsetzung von Imagekampagnen

### 3.3 Profilt Themen

Die touristische Profilbildung sowie die darauf aufbauende Marktbearbeitung der Destination Bremerhaven basieren auf vier Profilt Themen: Wissens- & Erlebniswelten, Hafenerlebnis, Fischerlebnis sowie Tagungen & Kongresse („Maritimes Kompetenzcluster“).

Das „maritime Erlebnis“ dient dabei als Leitthema und profilprägendes Differenzierungsmerkmal in allen Profilt Themen der Seestadt Bremerhaven. Ergänzt wird die touristische Profilbildung Bremerhavens durch wichtige Basisthemen, die für das gesamte Reiseerlebnis und Wohlbefinden des Gastes eine zentrale haben. In ihrer Bedeutung für die Reiseentscheidung stellen diese Angebote und Qualitätsmerkmale aber keine herausragenden Leistungen dar. Daher spielen die Basisthemen in der Angebotsgestaltung und im Destinationsmarketing eine untergeordnete Rolle.



Abb. 23: Positionierungsstrategie der Seestadt Bremerhaven (Projektgruppe / PROJECT M)

Zukünftig wird es entscheidend sein, diese Profilt Themen gemeinsam im Zusammenspiel der Tourismuswirtschaft und der Destination Management Organisation sowie der Seestadt Bremerhaven weiter zu entwickeln. Jedes Profil ist mit hochwertigen touristischen Produkten und Angeboten zu hinterlegen. Um den damit zusammenhängenden Entwicklungsauftrag noch stärker formulieren und hervorheben zu können, wird empfohlen, die Profilt Themen zukünftig als Geschäftsfelder der Tourismusentwicklung und damit der Destination Management Organisation zu behandeln.

## Geschäftsfeld „Wissens- & Erlebniswelten“

Bremerhaven verfügt über einzigartige Edutainment-Einrichtungen mit starken Differenzierungs- und Alleinstellungsmerkmalen im Wettbewerb. Diese herausragenden, modernen Einrichtungen wie das Klimahaus Bremerhaven 8° Ost oder das Deutsche Auswandererhaus spielen starke lokale Bezüge und setzen überregionale Besuchsanreize. Jede Einrichtung für sich bietet eine außergewöhnlich inszenierte Produkttiefe. So wird etwa die Bedeutung der maritimen und Auswanderer-Geschichte der Stadt in verschiedenen Freizeit- und Kultureinrichtungen herausragend inszeniert. Ziel ist es, in diesen Einrichtungen „Wissen einzigartig authentisch zu vermitteln“.

Bisher erfolgt eine Vermarktung des Angebotes jedoch hauptsächlich auf einzelne Einrichtungen bezogen. Es gilt, die starken Einzelattraktionen zu einem Destinationserlebnis zu verbinden. Dafür ist ein deutlicher Ausbau der kooperativen Angebotsentwicklung und Bündelung der Marketingaktivitäten notwendig, auch um ressourceneffizienter und effektiver ausgewählte Märkte und Zielgruppen bearbeiten zu können.

Inhaltlich gilt es, die Einrichtungen zukunftsorientiert und digital weiterzuentwickeln und auch die maritime Forschungskompetenz als USP-Erlebnis zu integrieren. Die kontinuierliche Attraktivierung des Angebotes gilt es systematisch mit Impulsen zu fördern.

Insgesamt leistet die systematische Weiterentwicklung des Profiltitels sowohl in den touristischen Einrichtungen als auch als Destination (Gesamterlebnis) einen Beitrag zur Erreichung zentraler Ziele des Tourismuskonzeptes. Das Profiltitel fördert in erster Linie den Aufbau und die Etablierung einer prägnanten und begehrlichen Tourismusmarke Bremerhaven. Insbesondere unterstützt es die Steigerung von Bekanntheit und Image als maritime Erlebnisdestination. U.a. durch die Bildung von Kopplungsangeboten kann zudem die Aufenthaltsdauer als auch eine Steigerung der (Wiederholungs-)besuche und damit der touristischen Wertschöpfung insgesamt erzielt werden. Wetterunabhängige Einrichtungen stärken darüber hinaus die Ganzjährigkeit der Destination und die Entkopplung von saisonalen, rein anlassbezogenen Besuchen.

### Wissens- & Erlebniswelten

- **Deutsches Auswandererhaus**
- **Deutsches Schifffahrtsmuseum**
- **Historisches Museum Bremerhaven**
- **Klimahaus Bremerhaven 8° Ost**
- **PHÄNOMENTA Science Center**
- **Tour de Wind**
- **Zoo am Meer**



Abb. 24: Historisches Museum (© Erlebnis Bremerhaven)

## Geschäftsfeld „Hafenerlebnis“

Das Thema „Hafen“ ist ein zentraler Imageträger für die maritime Erlebnis-Destination Bremerhaven. Das Hafenerlebnis setzt sich zusammen aus verschiedenen historischen und modernen Arealen, erlebbarer Hafenindustrie und maritimen Veranstaltungen.

Wesentlicher Bestandteil sind die „Havenwelten“ als zentral gelegenes touristisches Areal, das mit seinen Einzelattraktionen aber auch als städtebauliches Ensemble und mit den Platzsituationen am Wasser Attraktionen mit Alleinstellungswert bietet. Angebote wie der HafenBus oder Ausblicke von den Panoramaplattformen verbinden die verschiedenen maritimen Erlebnisräume und eröffnen Einblicke auch in die maritime Industrie der Stadt.

Künftig soll Bremerhaven der „Heimathafen für maritime Sehnsucht“ werden. Hierzu soll eine hochwertig gestaltete, räumliche und auch inhaltliche Verbindung der touristischen Hafenareale umgesetzt werden. Bestandteil dieser Vernetzung soll die Entwicklung attraktiver Verbindungsrouen und Rundläufe entlang der äußeren und inneren Wasserkanten und deren Inszenierung als maritimer Erlebnisraum sein. Eine gezielte Besucherlenkung / Optimierung der Wegeführung von den zentralen Ankommensorten (Bahnhof / Kreuzfahrtterminal) unterstützt diese Vernetzung.

Zentrales Alleinstellungsmerkmal im Veranstaltungsbereich mit überregionaler Bedeutung ist die „SAIL“. Weitere Besuchsreize müssen durch Veranstaltungen, wie dem „SeeStadtFest“, oder die feste Etablierung von attraktiven Veranstaltungslöcations am Wasser geschaffen werden (z.B. Beachclubs). Um das Profilthema zu stärken, sollen weitere maritime Veranstaltungskonzepte /-reihen am und auf dem Wasser entwickelt werden.

Die systematische Weiterentwicklung des Profilthemas „Hafenerlebnis“ als Destination (Gesamterlebnis) mit einer Verbindung der maritimen Erlebnisräume stärkt entscheidend die Marke und Profilierung Bremerhavens als maritime

### Hafenerlebnis

- Fischereihafen
- HafenBus
- Hafenrundfahrt (Fischereihafen, Überseehäfen)
- Havenwelten
- Kreuzfahrtterminal
- Maritime Geschichte/n
- Museumshafen
- Museumsschiff Barkasse „Quarantäne“
- Museumsschiff Dampf-Eisbrecher „Wal“
- Museumsschiff FMS „Gera“
- Museumsschiff „Seute Deern“
- SAIL
- SeeStadtFest
- U-Boot „Wilhelm Bauer“
- Überseehäfen



Abb. 25: Havenwelten (© Helmut Gross/Erlebnis Bremerhaven)

Erlebnisdestination. Durch die Ausweitung und Verknüpfung der maritimen Erlebnisräume wird die touristische Wertschöpfung kontinuierlich gesteigert und gezielt öffentliche und private Investitionen ausgelöst.

### Geschäftsfeld „Fischerlebnis“

Im Bereich der maritimen Kulinarik bildet das Thema „Fisch“ den Schwerpunkt in Bremerhaven und bietet ein besonders authentisches Reiseerlebnis – ob an der Theke, im Restaurant oder direkt am Kutter. Insbesondere im Fischereihafen ist das Thema „Fisch“ intensiv und authentisch erlebbar. Inszeniert wird es etwa durch Frischverkäufe, Veranstaltungen wie die „Fischparty“ oder Events im Seefischkochstudio.

Das Profilthema umfasst auch die in Bremerhaven ansässige Lebensmittelindustrie und bietet mit authentischer Geschichte und als Wiege der Fischstäbchenproduktion insgesamt ein herausragendes Entwicklungspotenzial. Das Ziel ist eine einzigartig authentische Verbindung von Kulinarik und Fischwirtschaft. Für verschiedene Zielgruppen sind die mit dem Profilthema verbundenen Reiseanlässe im gesamten Stadtgebiet hochwertig inszenierbar (Nahrungs-/ Lebensmittelindustrie (Fischstäbchen etc.), Schaufenster Fischereihafen, Seefischkochstudio, Tour de Fisch etc.). Angedacht ist neben der Ansiedlung von maritimer Erlebnisgastronomie auch die Schaffung einer Edutainment-Einrichtung zum Thema „Fischerlebnis“.

Durch die Inszenierung des Profilthemas im gesamten Stadtgebiet wird die Tourismusmarke insgesamt und insbesondere die Profilierung des Themas „Fischerlebnis“ entscheidend gestärkt. Darüber hinaus tragen die Ausweitung des hochwertigen Angebotes, je nach Stadträum individuell inszeniert, und die Qualifizierung der bestehenden kulinarischen Angebote durch ein attraktives Ergänzungsprogramm zur Verlängerung der Aufenthaltsdauer in der Stadt zur kontinuierlichen Steigerung der touristischen Wertschöpfung bei.

### Fischerlebnis

- Nahrungs-/ Lebensmittelindustrie (Fischstäbchen etc.)
- Schaufenster Fischereihafen
- Seefischkochstudio
- Tour de Fisch



Abb. 26: Schaufenster Fischereihafen (© Erlebnis Bremerhaven)

## Geschäftsfeld „Tagungen & Kongresse“

Als strategisch wichtiges Geschäftsfeld bildet das Angebot an „Tagungen & Kongressen“ an einem maritimen Wirtschafts- und Forschungsstandort das vierte Profilthema der künftigen touristischen Positionierung Bremerhavens. Die Wirtschafts- und Wissenschaftsunternehmen in Bremerhaven bilden dabei das innovative „maritime Kompetenzcluster“ als USP zur Vermarktung im MICE-Tourismus. Insbesondere die Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft bietet hervorragendes Potenzial, den Tagungs- & Kongressstandort weiter zu profilieren. Ziel ist es, die lokalen Unternehmen zu festen MICE-Partnern und Botschaftern zu machen. Mit außergewöhnlichen Locations an der Küste bestehen im Tagungssegment und für den Incentive-Bereich starke standortspezifische Vorteile, mit denen besondere Wirkung erzielt werden kann. Der hohe Wettbewerb im Tagungs- und Kongresssegment erfordert aber auch von Bremerhaven Investitionen in die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit. Dies bezieht sich sowohl auf die organisatorische als auch auf die technische, infrastrukturelle Aufstellung. Zentrale Aufgabe in dem Profilthema ist der Aufbau einer professionellen Koordinationsstelle und Servicestelle für den MICE-Bereich für die Vermarktung von Locations und Veranstaltungsprogrammen sowie zur Unterstützung bei der Planung und Durchführung von eigenen Tagungen und Kongressen. Weitere organisatorische Maßnahmen sind der Aufbau eines MICE-Netzwerks der Leistungsanbieter und Partner sowie der Aufbau einer systematischen Marktforschung und eines Monitorings für systematische Weiterentwicklung als MICE-Destination.

Investitionen in innovative, smarte Technologien und „Grüne Angebote“ („Smart Green Meetings“) stärken das Image Bremerhavens als innovativen, nachhaltigen Tagungsstandort. Zur Inszenierung und Erlebbarkeit des innovativen Wirtschafts- und Wissenschaftsstandortes Bremerhaven sollen die Forschungseinrichtungen der Stadt eingebunden werden. Als zusätzliches Qualitäts- und Differenzierungsmerkmal bietet sich die Einbindung der freizeittouristischen Highlights an (Rahmenprogramme u.a.).

### Tagungen & Kongresse („Maritimes Kompetenzcluster“)

- **Alfred-Wegener-Institut für Polar- und Meeresforschung**
- **Fisch- und Lebensmittelwirtschaft**, z.B. Hochschule Bremerhaven
- **Green Economy**, z.B. Forschungs- und Koordinierungsstelle Windenergie (fk-wind)
- **Häfen und Logistik**, z.B. Institut für Seeverkehrswirtschaft und Logistik
- **Maritime Technologien**
- **Offshore-Windenergiewirtschaft**, z.B. Fraunhofer-Institut für Windenergie und Energiesystemtechnik
- **Pier der Wissenschaft**



Abb. 27: Maritime Industrie (© Erlebnis Bremerhaven)

### 3.4 Leit-Zielgruppen

Da zunehmend Einstellungen und Werthaltungen der Menschen das Reiseverhalten bestimmen, sind neue, ergänzende Zielgruppenmodelle für die Inspiration und Ansprache sowie Angebotsgestaltung erforderlich. Ein Beispiel hierfür sind die Sinus-Milieus, die eine effektive Ansprache im Marketing und eine Anpassung der touristischen Produkte und Angebote in Bezug auf die Grundbedürfnisse nach sozialer Lage und Grundorientierung der deutschen Bevölkerung fokussieren. Im übertragenen Sinne ist hier ein Milieu eine „Gruppe Gleichgesinnter“, die sich in Lebensauffassung und Lebensweise ähneln und auf den passgenauen Angeboten und Marketingbotschaften ausgerichtet werden können.

## Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2017

### Soziale Lage und Grundorientierung

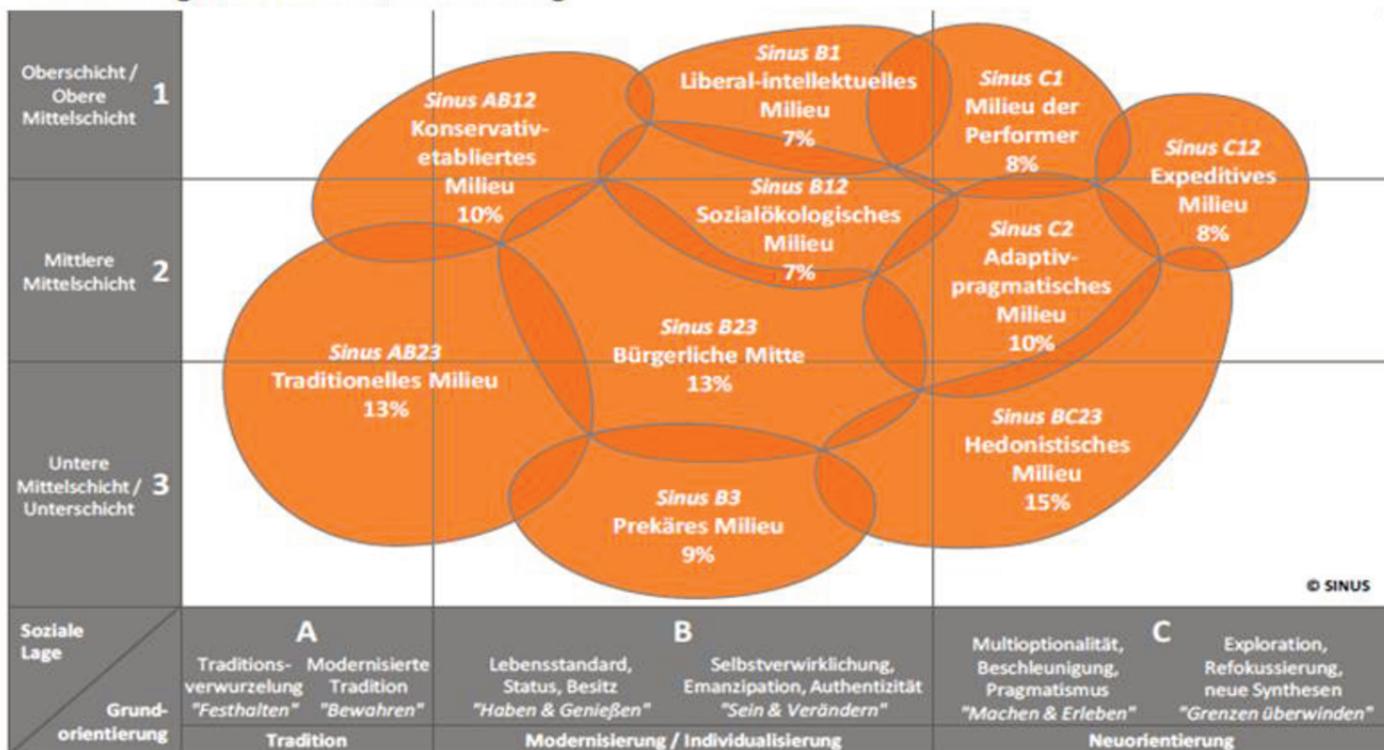


Abb. 28: Sinus-Milieus 2017 (Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH)

Für die zukünftige Marktbearbeitung im freizeittouristischen Bereich der Seestadt Bremerhaven erfolgt daher eine Kombination von soziodemografischen und thematischen Zielgruppenmodellen (auf der Grundlage der neuen Geschäftsfelder und den Erhebungen aus den Gästebefragungen) mit Lebensstil-Modellen (Sinus-Milieus). Mit der fokussierten Zielgruppenauswahl kann eine effiziente und effektive Zielgruppenansprache mittels fundierter Marktforschung erfolgen. Insbesondere auch die kontinuierliche Steigerung der touristischen Wertschöpfung und Einnahmen soll durch die festgelegten Zielgruppen erreicht werden.

Die Zuordnung der Zielgruppen zu den Profilen führt zu einer weiteren Fokussierung in der Marktbearbeitung, sodass eine gezielte Ansprache, ein gezielter Mitteleinsatz sowie die Ausrichtung der touristischen Produkte und Angebote an die jeweiligen Bedürfnisse ermöglicht wird.

Im Übernachtungstourismus ergibt sich aus der Kombination der Zielgruppen-Modelle folgende Zielgruppen-Fokussierung:

- erlebnisorientierte Familien mit Kindern (4-14 Jahre) - Sinus-Milieu „Adaptiv-pragmatische“
- erlebnisorientierte, aktive Best Ager (Alter 50+) - Sinus-Milieu „Adaptiv-pragmatische“
- Special Interest: Bildungs- /Klassenreisen, Eventreisen; Turnaround (Kreuzfahrt)

Im Tagestourismus werden die Sinus-Milieus der „Adaptiv-pragmatischen“, „Liberal-intellektuellen“ & „Konservativ-etablierten“ fokussiert.

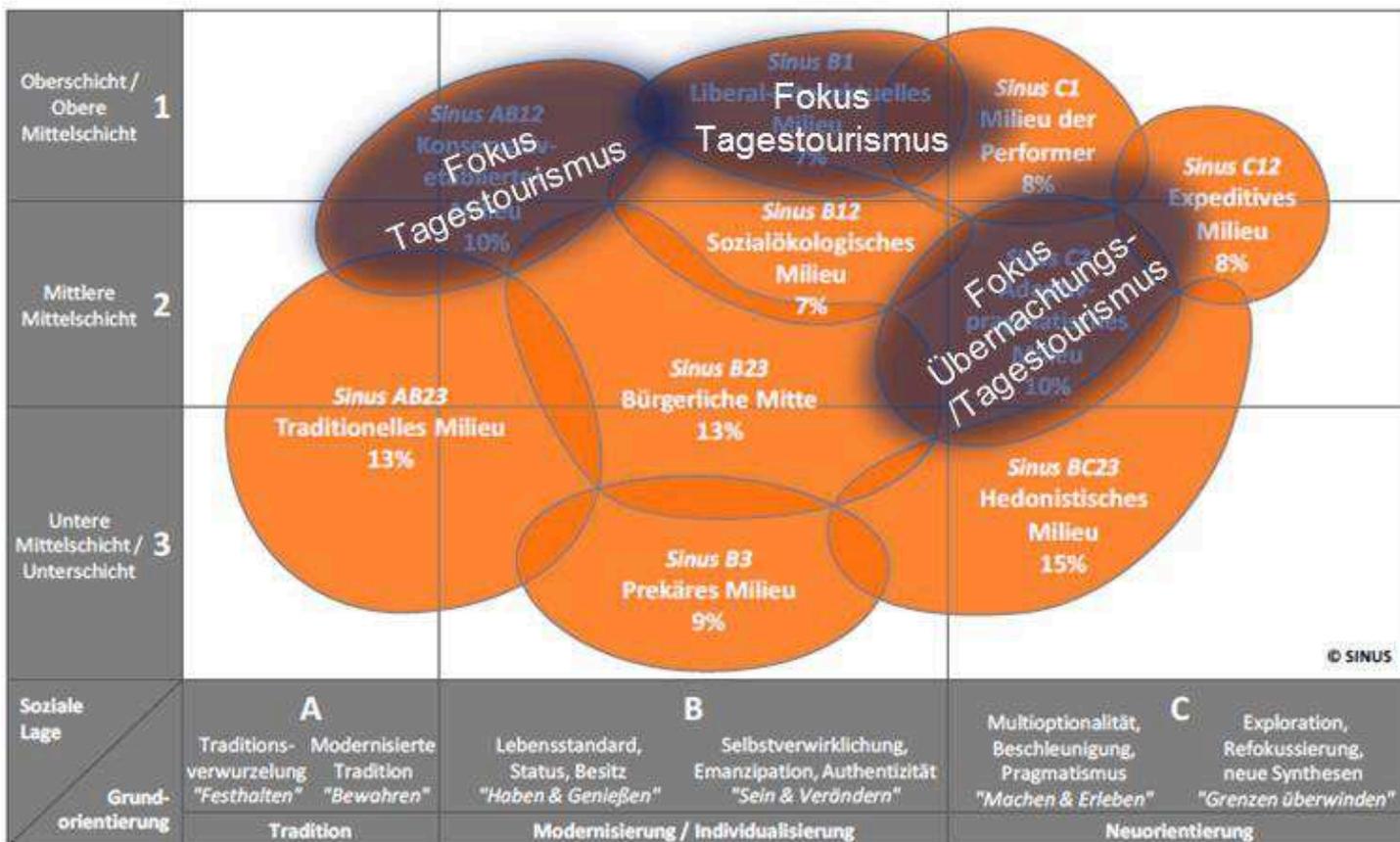


Abb. 29: Fokussierte Sinus-Milieus für Bremerhaven (Projektgruppe / PROJECT M)



SINUS-Milieus; inkl. Soziodemo- graphie	Adaptiv- pragmatische	Liberal- intellektuelle <i>Fokus Tagesreise</i>	Konservativ- etablierte <i>Fokus Tagesreise</i>	(Bürgerliche Mitte) Mitnahmeeffekt	Special Interest
Profilthemen	<i>Mittelschicht</i>	<i>Obere Mittelschicht</i>	<i>Obere Mittelschicht</i>	<i>Mittelschicht</i>	
Wissens- und Erlebniswelten	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #008080; color: white;">           Erlebnisorientierte Familien, Kinder 4-14 Jahren mit Eltern / auch Großeltern <span style="float: right; border: 1px solid white; border-radius: 50%; padding: 2px 5px;">1</span> </div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #008080; color: white;">           Mitnahme- effekt (keine gesonderte Ansprache)           <div style="text-align: right; border: 1px solid white; border-radius: 50%; padding: 2px 5px;">3</div> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #008080; color: white;"> <span style="float: right; border: 1px solid white; border-radius: 50%; padding: 2px 5px;">4</span>           Bildungs- &amp; Klassenreisen Themenbezogene Edutainment-Besucher Kreuzfahrt-reisen (Turnaround)         </div>
Hafenerlebnis					
Fischerlebnis	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #008080; color: white;">           Erlebnisorientierte, aktive Best Ager <span style="float: right; border: 1px solid white; border-radius: 50%; padding: 2px 5px;">2</span> Alter 50+ Singles, Paare, Kleingruppen         </div>				

Abb. 30: Nach Geschäftsfeldern und Sinus-Milieus differenzierte Zielgruppenausrichtung (Projektgruppe / PROJECT M)

### Hintergrundinformationen zu den ausgewählten Sinus-Milieus

#### "Adaptiv-pragmatische"

Die "Adaptiv-pragmatischen" werden auch als die moderne junge Mitte und gesellschaftliche Mitte der Zukunft benannt. Sie verfügen über einen ausgeprägten Lebenspragmatismus und Nützlichkeitsdenken. Dieses Sinus-Milieu gilt als leistungs- und anpassungsbereit, aber es besteht auch der Wunsch nach Spaß, Komfort und Unterhaltung. Es handelt sich um eine zielstrebige, flexible, weltoffene Zielgruppe, die gleichzeitig ein starkes Bedürfnis nach Verankerung und Zugehörigkeit verspürt (Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH).

#### "Liberal-intellektuelle"

Als die aufgeklärte Bildungselite wird das "liberal-intellektuelle" Milieu auch bezeichnet. Dem Milieu zugehörige Personen charakterisieren sich durch ihre kritische Weltsicht, die liberale Grundhaltung und ihre postmateriellen Wurzeln. Es besteht außerdem der Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstentfaltung und ihre Gedanken und ihr Handeln sind oftmals kosmopolitischer Natur. Großes Interesse lösen bei den "Liberal-intellektuellen" bildende Angebote aus Kunst und Kultur aus (Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH).

#### "Konservativ-etablierte"

Das auch als klassische Establishment bezeichnete "konservativ-etablierte" Milieu wird geprägt von der Verantwortungs- und Erfolgsethik. Die Zielgruppe erhebt sowohl Exklusivitäts- als auch Führungsansprüche und steht für Standesbewusstsein, gesellschaftliche Verantwortung die Entre-Nous-Abgrenzung. Darüber hinaus besteht ein zunehmender Wunsch nach Ordnung und Balance (Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH).

#### „Special Interest“

Für Bremerhaven sind auch Special-Interest-Reisende in der zukünftigen Zielgruppenansprache von Bedeutung. Darunter werden Bildungs- & Klassenreisen, Kreuzfahrtreisen (insb. im Turnaround) sowie themenbezogene Edutainment-Besucher gefasst

### 3.5 Zielmärkte

Das zukünftige Marketing soll auf der Grundlage einer kontinuierlichen Marktforschung und Analyse der Gästestruktur in ausgewählten, potenzialträchtigen Zielmärkten erfolgen. Durch die zielgruppenspezifische Ansprache in den ausgewählten Zielmärkten wird eine deutliche Effizienzsteigerung bei der Mittelverwendung erreicht.

#### Freizeittourismus (Leisure)

##### TAGESGÄSTE | Fokus Zone A + B (60 Pkw-Min.)

##### Tagesgäste national:

- sekundärer Ausflugsverkehr: Küstenurlauber Cuxland; Butjadingen, Landkreis Wesermarsch (Zone A)
- Ballungsraum Bremen (Zone B)
- Südliche Metropolregion Hamburg (Zone C-D)

##### Tagesgäste international:

Keine aktive Ansprache aufgrund Entfernung / Fahrtzeiten

##### Special Interest

- Bildungsreisen (Kitas, Schulen, Jugendreisen)
- Kreuzfahrt-Transitgäste (Landgangagenturen)

##### KURZURLAUBER (1-3 Tage, Wochenendgäste)

##### National:

- Nielsen 1 (Süd) südl. Niedersachsen bis Nordhessen (Region Kassel), Ballungsraum Hannover, südliche Metropolregion Hamburg
- Nielsen 2 (Ost) mit Fokus auf Ballungsraum Rhein-Ruhr

##### International:

- Fokusbereiche I: Dänemark, Niederlande, Schweiz
- Fokusbereiche II: Großbritannien und USA (mit Bremen)
- Potenzialmärkte: restliches Skandinavien (gemeinsame Marktbearbeitung mit Bremen)

##### Special Interest:

- Bildungsreisen (Kitas, Schulen, Jugendreisen)
- Kreuzfahrt „Turnaround“

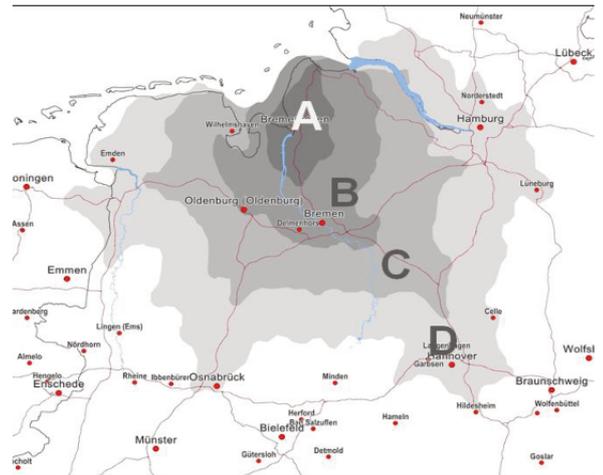


Abb. 31: Zielmärkte (Zonen)



Abb. 32: Nielsen-Gebiete



Abb. 33: Metropolregionen Fokus



## **Geschäftsreise-Tourismus (MICE | Meetings Incentives Conventions Exhibitions)**

### **INHALTLICHER FOKUS**

- Thematische Ausrichtung auf das Kompetenzcluster „maritime Forschung, Wissenschaft & Wirtschaft“; hierbei Spezialisierung auf Seminare, Meetings und Tagungen im kleineren (50-250 TN) und mittleren Segment (250-500 TN), z.T. auch bis 750 TN
- Zudem Spezialisierung auf saisonale, maritime Incentives und Firmenevents

### **RÄUMLICHER FOKUS**

#### **Firmentagungen / Firmenevents Norddeutschland:**

- Firmen, speziell: Ballungsräume Bremen / Oldenburg, Rhein-Ruhr, Nordrhein-Westfalen, Hannover

#### **Lokale Kongressentscheider:**

- Unternehmen / Einrichtungen (Forschung, Wirtschaft, Wissenschaft)
- Weitere Hochschulen und Institute aus Bremen / Bremerhaven

#### **Nationale / internationale Kongressentscheider:**

- Professional Congress Organizer: Akquise in enger Abstimmung mit Bremen (gemeinsame Image-Referenzen / Profil-Kompetenzthemen / Clustermanagement möglich)
- Veranstalter, Verbände, Vereine, wissenschaftliche Einrichtungen / Institutionen (im Kompetenzcluster) sowie in Abstimmung mit Bremen (strategisch sinnvoll)

## 4. Handlungsplan

### 4.1 Handlungsfelder und Maßnahmenstrukturierung

Im Rahmen des Beteiligungsverfahrens wurden insgesamt 210 Maßnahmenvorschläge für die Tourismusentwicklung in Bremerhaven eingebracht und dokumentiert.

Über die systematische Aufbereitung und Verdichtung aller eingebrachten Vorschläge wurden 24 zentrale Maßnahmen herausgearbeitet. Zur Strukturierung und Bewertung der Maßnahmen in Hinblick auf den Beitrag zur Positionierung, der zeitlichen Priorisierung und die anschließend systematische Umsetzung wurden die Maßnahmen vier Handlungsfeldern zugeordnet.

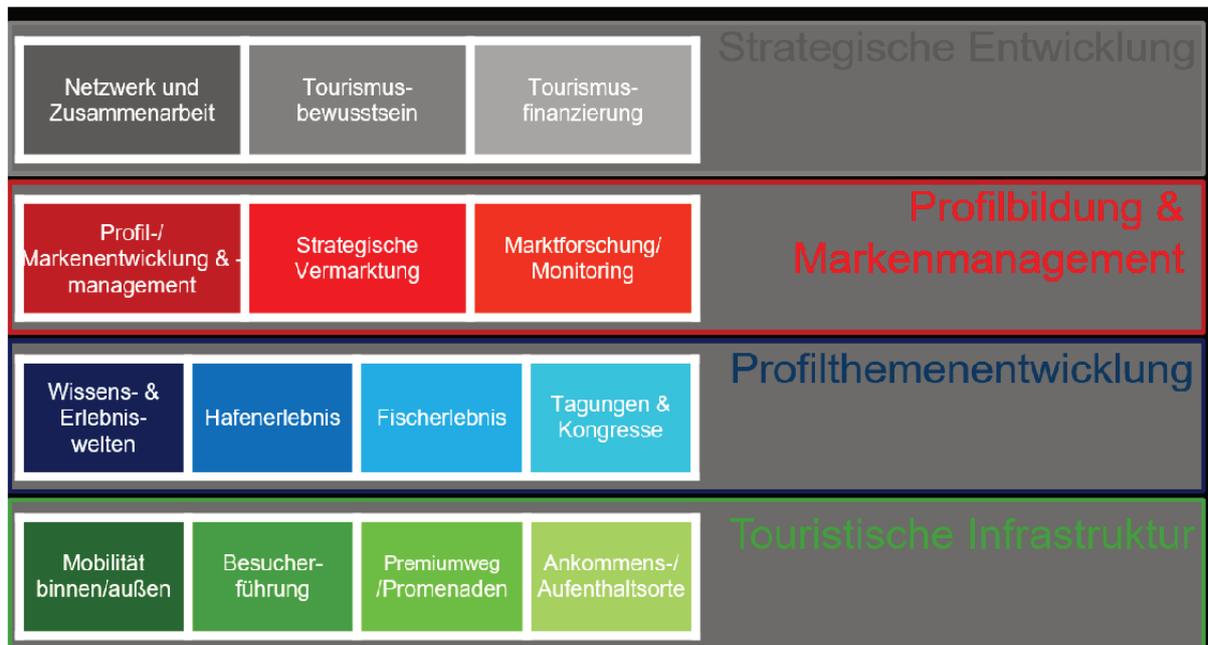


Abb. 34: Übersicht der Handlungsfelder (Projektgruppe / PROJECT M)



### **Handlungsfeld 1: „Strategische Entwicklung“**

Das Handlungsfeld fokussiert die (Weiter)Entwicklung der strategischen Grundlagen und strukturellen Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Tourismusedwicklung in Bremerhaven. Es umfasst u.a. den Aufbau agiler touristischer Netzwerke und den Ausbau von damit einhergehenden Synergien. Auch die Stärkung des Bewusstseins für die Bedeutung des Tourismus als Qualitäts- und Standortfaktor für Bremerhaven werden hier berücksichtigt. Ebenso sollen Ansätze einer gemeinsamen Tourismusfinanzierung im Marketing zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit langfristig mitberücksichtigt werden.

### **Handlungsfeld 2: „Profilbildung & Markenmanagement“**

In diesem Handlungsfeld liegt der Schwerpunkt auf einer kontinuierlichen Weiterentwicklung und Ausprägung der Destinationsmarke und Imageprofilierung zur strategischen Vermarktung der Tourismusedestination Bremerhaven. Neben der Herausarbeitung und Umsetzung von zielgruppenspezifischen Leistungsversprechen liegt ein ebenso wichtiger Fokus auf einer die Marke und die Bekanntheit stärkenden Inspiration von Gästen im Tages- und Übernachtungstourismus. Neben der Implementierung digitaler Medien und Möglichkeiten zur zielgruppenspezifische Ansprache an allen Kontaktpunkten des Gastes ist eine regelmäßige Marktforschung sowie ein Monitoring der Markenstärke und Themenkompetenz erforderlich.

### **Handlungsfeld 3: „Profilthemenentwicklung“**

Das Handlungsfeld beinhaltet die systematische Weiterentwicklung der Profilthemen sowohl im Freizeit- als auch im Geschäftsreisebereich. Dabei geht es insbesondere um eine gemeinsam, aufeinander abgestimmte Produkt- und Angebotsentwicklung der Tourismuswirtschaft und die Erlebbarkeit der Kernbotschaft „maritimes Erlebnis“ in allen Profilthemen. Für die langfristige, strategisch ausgerichtete Tourismusedwicklung umfasst dieses Handlungsfeld auch die frühzeitige Impulsgebung und Ausarbeitung von Attraktivierungskonzepten.

### **Handlungsfeld 4: „Touristische Infrastruktur“**

Das vierte Handlungsfeld umfasst die kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualität der touristischen Infrastruktur in Bremerhaven. Dies beinhaltet sowohl die innere als auch die äußere Erreichbarkeit der Destination (u.a. Ankommens-/ Aufenthaltsorte, Promenadengestaltung, Besucherführung) sowie die Schaffung neuer Begegnungs- und Kommunikationsorte im öffentlichen Raum. Ein Schwerpunkt des Handlungsfeldes liegt auf der räumlichen Verbindung der touristischen Erlebnisräume entlang der Wasserkante und ausgewählter Point of Interest (POI).

## 4.2 Schlüsselprojekte für den Umsetzungsstart

### 4.2.1 Auswahlkriterien für Schlüsselprojekte

Im Mittelpunkt der Maßnahmen- und Umsetzungsplanung des Tourismuskonzeptes stehen zehn Schlüsselprojekte, die nochmals mit der Projektgruppe diskutiert und aus den 24 zentralen Maßnahmen ausgewählt wurden. Fünf der zehn Schlüsselprojekte wurden im Folgenden inhaltlich detailliert ausgearbeitet. Die Auswahl der Schlüsselprojekte erfolgte auf der Grundlage der folgenden Kriterien:

Schlüsselprojekte sollen entscheidende Impulse und Mitnahme- / Wirkungseffekte für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzeptes leisten. Vor diesem Hintergrund bestehen bestimmte Anforderungen an die Schlüsselprojekte:

1. Schlüsselprojekte müssen einen **erheblichen Beitrag für die Erreichung der Ziele des Tourismuskonzeptes** leisten. Sie müssen für die zukünftige Ausrichtung ein sichtbares Zeichen setzen.
2. Schlüsselprojekte sollen mit ihrer Wirkung idealerweise **mehrere Handlungsfelder positiv beeinflussen**.
3. Die durch die Schlüsselprojekte ausgelösten Wirkungen und **Impulse sollen über kurzfristige Effekte hinausgehen** sowie langfristig eine große Impuls- / **Mobilisierungswirkung** auslösen.
4. Schlüsselprojekte müssen nach Beschlussfassung durch die Gremien **ohne große Hürden (zügig) umsetzbar** sein.
5. **Erfolg und Wirksamkeit** eines Schlüsselprojektes müssen **definierbar** sein und später **gemessen werden können**.
6. Die Auswahl der Schlüsselprojekte muss eine angemessene **Aktivierung und Mitwirkung aller am Tourismus Beteiligten sicherstellen**.



Abb. 35: Übersicht der Schlüsselprojekte (PROJECT M)

## 4.2.2 Übersicht der Schlüsselprojekte

### Schlüsselprojekte mit dem Schwerpunkt: „Strategische Entwicklung“



#### SP 1: „Tourismusnetzwerk“ (Agiles Umsetzungsmanagement)

**Zielsetzung:** Aufbau eines mitwirkungsfokussierten Tourismusnetzwerks und Einführung einer transparenten Umsetzungsplanung mit verbindlichen Zuständigkeiten pro Handlungsfeld / Schlüsselprojekt

**Messbarkeit:** Einbindung; Teilnahme / Mitwirkung und Resonanz von Stakeholdern; Mitwirkungsquoten und Kontinuität der Sitzungen



#### SP 8: „MICE-Kompetenz- und Koordinationsstelle“

**Zielsetzung:** Einrichtung einer Kompetenz- und Koordinationsstelle im MICE-Tourismus (Akquise, Vermarktung, Beratung) als strukturelle, organisatorische Grundlage zur Stärkung des MICE-Profiles

**Messbarkeit:** Veranstaltungs- und Teilnehmerzahlen; Einnahmen und Wertschöpfungseffekte; Themenkompetenz MICE, Veranstalterbefragungen

### Schlüsselprojekte mit dem Schwerpunkt: „Profilbildung & Markenmanagement“



#### SP 2: „Tourismusmarke, Markenleitbild & Markenmanagement“

**Zielsetzung:** Gemeinsame Entwicklung der Tourismusmarke Bremerhaven mit klaren Botschaften für den Gast und als verbindliches Leistungsversprechen der Tourismuswirtschaft

**Messbarkeit:** Mitwirkungsquoten; markenkonforme Produktentwicklung; Studien / Befragungen zu Markenstärke und Themenkompetenz



#### SP 3: „Marktforschung & Monitoring“

**Zielsetzung:** Aufbau und Umsetzung eines effektiven Controllingsystems sowie einer auf die Positionierung ausgerichteten Marktforschung

**Messbarkeit:** Reflektion mit Leistungsanbietern; Regelmäßigkeit der Aktualisierung; Wirkungsbilanz im Marketing (Effizienz)



#### SP 4: „Strategischer Marketingplan“ (Beteiligungsfokus)

**Zielsetzung:** Einbindungsfokussierte Vermarktung der touristischen Marke und Angebote der Stadt Bremerhaven und der gesamten Tourismuswirtschaft

**Messbarkeit:** Monitoring der Gäste-, Übernachtungs- & Auslastungszahlen; Gästebefragungen; Monitoring der Marketingaktivitäten



### **SP 10: „Veranstaltungsplanung / -architektur“**

**Zielsetzung:** Ausarbeitung einer profalthemenübergreifenden Veranstaltungsplanung zur inhaltlichen Schwerpunktsetzung und dramaturgischen Taktung von Veranstaltungen

**Messbarkeit:** Monitoring der Gäste-, Übernachtungs- & Auslastungszahlen; Gästebefragungen; Monitoring der Marketingaktivitäten

## **Schlüsselprojekte mit dem Schwerpunkt: „Profilthemenentwicklung“**



### **SP 5: Konzeptentwicklung im Profil „Wissens- und Erlebniswelten“**

**Zielsetzung:** Systematische Weiterentwicklung des Profils „Wissens- und Erlebniswelten“ als Destination (Gesamterlebnis) & in touristischen Einrichtungen

**Messbarkeit:** Anzahl, Qualität und Nutzung der Edutainment-Angebote, Untersuchung Themenkompetenz (Studien, Besucherbefragungen)



### **SP6: Konzeptentwicklung im Profil „Fischerlebnis“**

**Zielsetzung:** Systematische Weiterentwicklung des Profils „Fischerlebnis“ als Destination (Gesamterlebnis); Inszenierung im gesamten Stadtgebiet

**Messbarkeit:** Anzahl der Einrichtungen / Angebote zum Thema „Fisch“; Untersuchung Themenkompetenz (Studien, Besucherbefragungen)



### **SP 7: Konzeptentwicklung im Profil „Hafenerlebnis“**

**Zielsetzung:** Systematische Weiterentwicklung des Profils „Hafenerlebnis“ als Destination (Gesamterlebnis); Verbindung der Erlebnisräume

**Messbarkeit:** Profilthemenbezogene Angebote / Pakete; Besucherfrequenz; Untersuchung Themenkompetenz (Studien, Besucherbefragungen)

## **Schlüsselprojekte mit dem Schwerpunkt: „Touristische Infrastruktur“**



### **SP 9: „Besucherinformations- und Leitsystem“ (digital gestützt)**

**Zielsetzung:** Entwicklung eines einheitlichen, verständlichen, städtischen Leitsystems zur touristischen Besucherführung (digital und analog)

**Messbarkeit:** Frequenzerhebungen und Zugriffsraten; Monitoring der Aufenthaltsdauer (über Gästebefragungen etc.)

### 4.2.3 Umsetzungsprozess und weitere Maßnahmen

Nach Umsetzung eines der Schlüsselprojekte rückt ein anderes Projekt nach, so dass die im Prozess identifizierten Aufgaben und Maßnahmen systematisch angegangen und abgearbeitet werden können. Im Rahmen eines jährlichen Monitorings gilt es, den Umsetzungsstand und die Umsetzungs- und Wirkungsbilanz zu erheben und auf dieser Grundlage die weiteren Projekte auszuwählen.

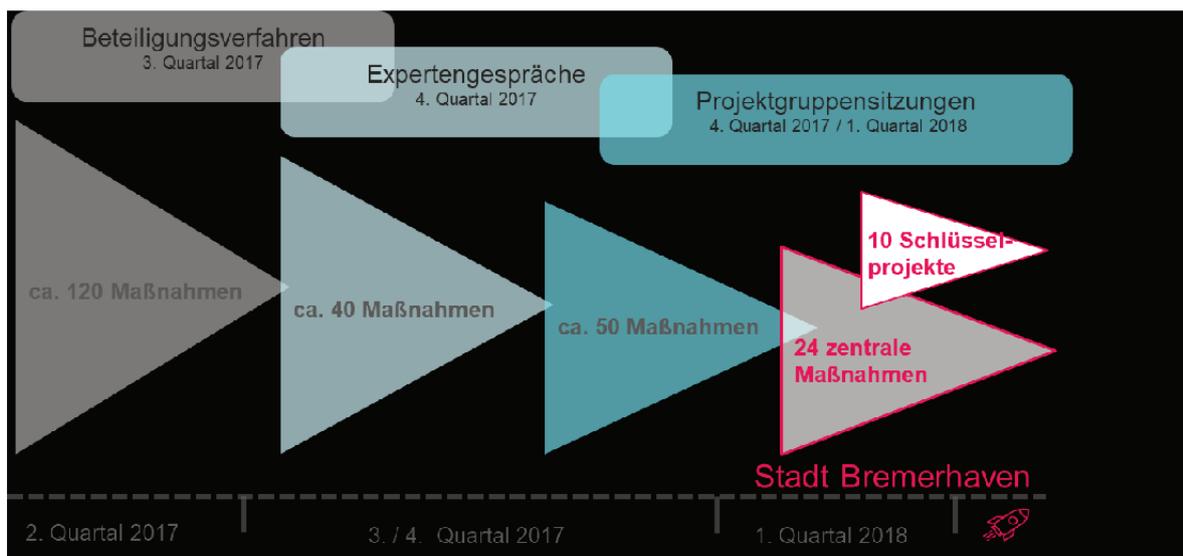


Abb. 36: Maßnahmensammlung und Maßnahmenverdichtung im Prozess

#### Übersicht der weiteren zentralen Maßnahmen:

##### „Attraktivierungskonzept Wissens- und Erlebniswelten“

**Zielsetzung:** Regelmäßige Schaffung neuer Besuchsanziehe

##### „Ausbau der Barrierefreiheit“

**Zielsetzung:** Sicherung und Ausbau der Barrierefreiheit in den touristischen Einrichtungen und im gesamten Stadtgebiet

##### „Ausbau der Tagungskapazität“

**Zielsetzung:** Gezielter Ausbau der Tagungskapazitäten im Größenbereich bis 250 sowie bis 500 Teilnehmende; Anspruch: smart, nachhaltig („green“), markenkonform

##### „Ausbau Tourist-Info zum Erlebnis-Center“

**Zielsetzung:** Errichtung einer zentralen Anlaufstelle zur Sichtbarmachung der touristischen Angebote in den verschiedenen Profithemen (Inspiration / Information / Orientierung)

##### „Beherbergungsentwicklungsplan“ (Fortschreibung)

**Zielsetzung:** Gezielte Qualitätssteigerung und diversifizierende Beherbergungsentwicklung auf Grundlage der Hotelbedarfsanalyse und des Weiteren Übernachtungswachstums



### **„Digitale Strategie“**

**Zielsetzung:** Digitalisierung der gesamten touristischen Dienstleistungskette (Inspiration, Information, Buchung, Vorort-Erlebnis, Kundenbindung)

### **„Digitale Erlebnisunterstützung (Augmented Reality)“**

**Zielsetzung:** Implementierung digitaler Tools (Augmented Reality) zur markenkonformen Erlebnisunterstützung (destinationsweit)

### **„Erlebbarkeit der Deich- / Wasserkante“**

**Zielsetzung:** Inszenierung und (temporäre) Belebung der Wasserkante und Erhöhung der Aufenthaltsqualität Entlang der HafenErlebnisRoute

### **„Edutainment-Einrichtung Fisch“**

**Zielsetzung:** Realisierung einer Edutainment-Einrichtung zur stärkeren Erlebbarkeit der regionalen Lebensmittelwirtschaft mit dem Fokus auf das Thema „Fisch“

### **„HafenErlebnisRoute“ (Vernetzung)**

**Zielsetzung:** Identitätsstiftende Vernetzung und Verbesserung der Erlebbarkeit der maritimen Erlebnisräume und der Wasserkante

### **Image- und Markenkampagne“**

**Zielsetzung:** Steigerung der profil- / markenbezogenen Bekanntheit und des Images der Tourismusmarke Bremerhaven

### **„MICE-Veranstaltungslocation“**

**Zielsetzung:** Ansiedlung einer besonderen Veranstaltungslocation mit maritimen Bezug / auf dem Wasser

### **„Touristisches Mobilitätskonzept“**

**Zielsetzung:** Optimierung der Erreichbarkeit (mit zentralen „Ankommensorten“) und bedarfsgerechte Entwicklung der touristischen Mobilitätsangebote zur Verknüpfung der Erlebnisräume und Einrichtungen untereinander

### **„Tourismusfinanzierung“**

**Zielsetzung:** Sicherung der notwendigen finanziellen Ressourcen für die Tourismusentwicklung

#### 4.2.4 Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Tourismusnetzwerk“ (Agiles Umsetzungsmanagement)

**Führungsteam:** Referat für Wirtschaft; Erlebnis Bremerhaven GmbH

**Partner:** Projektgruppe; Vorsitzende der Arbeitskreise der Profilt Themen-Geschäftsfelder



##### **Zielsetzung:**

- Aufbau eines mitwirkungs-fokussierten, agilen Tourismusnetzwerks und Einführung einer transparenten Umsetzungsplanung mit verbindlichen Zuständigkeiten pro Handlungsfeld / Schlüsselprojekt
- Nutzung der Vorbild- und Multiplikatorfunktion der Projektmitglieder zur Mitnahme der gesamten Tourismuswirtschaft

##### **Beitrag zur Erreichung der Ziele der Tourismusstrategie:**

- Sicherstellung einer systematischen Umsetzung der Tourismusstrategie
- Förderung von strategischen und operativen Kooperationen durch die profilt Themen- und zielgruppenbezogene Vernetzung der Akteure
- Förderung Erfahrungsaustausch, Wissensvermittlung und Kooperationen in Produktentwicklung und Marketing
- Nutzung von Synergien und Steigerung der Ressourceneffizienz

##### **Messbarkeit:**

- Erreichung der Leitziele der Tourismusstrategie
- Einbindung / Teilnahme / Mitwirkung und Resonanz von Stakeholdern
- Mitwirkungsquoten und Kontinuität / Effektivität von Sitzungen
- Leistungsanbieterbefragung (Zufriedenheitsindex / Investitionsklima)
- Anzahl und Qualität der (weiter-)entwickelten Produkte und Angebote, Fortschritte bei der (Weiter-)Entwicklung der Profilt Themen

**Eckpunkte:**

- Aufbau, Pflege und Weiterentwicklung von Kooperationsstrukturen und regelmäßigen Abstimmungen, hierzu:
  - Fortführung der Zusammenarbeit der Projektgruppe zur Vermittlung und Überwachung der Umsetzung (i.d.R. 2 Treffen p.a.)
  - Aufbau von Arbeitsgruppen/ Bestimmung von gemeinsamen Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der Ausplanung der Profithemen (Geschäftsfelder)
  - Abstimmung zur markenkonformen Produkt-/ Angebotsentwicklung sowie zum gemeinsamen Destinationsmarketing gemäß der Positionierungsstrategie
  - kontinuierliche Einbindung aller Leistungsanbieter durch wechselnde Impuls-Netzwerkveranstaltungen
  - Erfahrungs- und Wissensaustausch zur fortlaufenden Weiterentwicklung der Destination
- Sichtbarmachen der Erfolge (Berichterstattung in der Projektgruppe und ggü. der Politik)
- Transparente Fortführung des Prozesses, der gemeinsamen Maßnahmenentwicklung und Umsetzung sowie Mittelverwendung
- regelmäßige Evaluation von Umsetzungsprozessen und Wirkungen in den Profithemen und übergreifenden Handlungsfeldern
- Bei Bedarf punktuelle Einbindung einer externen Moderation und Umsetzungsbegleitung

**5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:**

1. Fortführung der Zusammenarbeit der Projektgruppe zur Umsetzung des Tourismuskonzeptes und der regelmäßigen Abstimmung zwischen Akteuren
2. Aufbau von Profithemen spezifischen Arbeitskreisen, Benennung von Kompetenzteams in der Federführung und in der Mitwirkung
3. Verbindliche Aufgabenstrukturierung und Festlegung der Zuständigkeiten, Festlegung von Etappenzielen / Meilensteinen pro Geschäftsfeld / Schlüsselprojekt sowie Vorgehensweisen auf der Grundlage der Umsetzungsstrategie
4. Kontinuierliche Einbindung aller Leistungsanbieter durch wechselnde Impuls-Netzwerkveranstaltungen in den einzelnen Geschäftsfeldern
5. Image- und Binnenmarketing für den Tourismus in Bremerhaven und im Land Bremen durch die jährliche Ausrichtung eines städtischen oder städteübergreifenden Tourismusforums

#### 4.2.5 Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Tourismusmarke, Markenleitbild & Markenmanagement“

**Führungsteam:** Erlebnis Bremerhaven GmbH; Stadtmarketingbeirat



**Partner:** Referat für Wirtschaft; Vorsitzende der Arbeitskreise der Profilt Themen-Geschäftsfelder; ausgewählte touristische Einrichtungen und Leistungsanbieter

**Maritimes Erlebnis**

##### **Zielsetzung:**

- Auf Grundlage der Stadtmarke Bremerhaven gemeinsame Entwicklung der Leistungen und Werte der Tourismusmarke Bremerhaven mit klaren Botschaften „zum maritimen Erlebnis“ und als verbindliches Leistungsversprechen der Tourismuswirtschaft für den Gast

##### **Beitrag zur Erreichung der Ziele der Tourismusstrategie:**

- Zentrale Grundlage einer begehrlichen und prägnanten Tourismusmarke Bremerhaven zur Steigerung von Bekanntheit und Image

##### **Messbarkeit:**

- Anzahl mitwirkender Akteure, Anzahl der Projekte zur Umsetzung des Markenerlebnisses
- Markenkonforme Produktentwicklung
- Messungen zu Markenstärke und Themenkompetenz (z.B. über vergleichende Marktforschungsstudien)
- Gästebefragungen u.a. zu Sympathie, Wahrnehmung, Zufriedenheit sowie der Weiterempfehlungs- und Wiederbesuchsabsicht



### **Eckpunkte:**

- **Markenentwicklung:**

- Durchführung von zwei bis drei Markenworkshops zur Herausarbeitung der Markenpersönlichkeit der Tourismusmarke Bremerhaven auf Grundlage der Stadtmarke und unter intensiver Einbindung der touristischen Leistungsträger
- Durchführung einer Ausschreibung, eines Agenturpitches für ggf. das Update eines Corporate Designs – unter Berücksichtigung der Vorgaben der Stadtmarke – sowie für Erstellung einer markenkonformen Kommunikations- / Vertriebsstrategie

- **Markenmanagement:**

- Entwicklung einer Umsetzungsstrategie und Einrichtung eines Markenmanagements zur systematischen Sicherstellung des Markenerlebnisses an allen Kontaktpunkten des Gastes (vor, während und nach der Reise)
- Erstellung profalthemenbezogener Bildwelten / Imagebilder in enger Zusammenarbeit mit den Leistungsanbietern
- Ausarbeitung von Qualitätskriterien und Checklisten für verschiedene Anbietergruppen zur Produktentwicklung/ Angebotsgestaltung, Vermarktung/Vertrieb, Kommunikation, Infrastruktur, „Verhalten“
- Aufbau eines kontinuierlichen Evaluierungssystems zur Überprüfung und Weiterentwicklung des Markenleitbildes/-erlebnisses unter Rückgriff auf die Marktforschung

### **5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:**

1. Herausarbeitung der „Markenpersönlichkeit der Tourismusmarke Bremerhaven“ auf der Grundlage der Stadtmarke, in einem gemeinsamen, dialogorientierten Markenprozess
2. Anpassung des Corporate Designs in Bezug auf Markenwerte und Markenstil sowie Erstellung einer markenkonformen Kommunikations- & Vertriebsstrategie (Print & Online)
3. Etablierung eines Markenmanagements zur Umsetzung der Marke an allen Berührungspunkten des Gastes sowie zur Beratung und Qualifizierung der Tourismuswirtschaft
4. Ausarbeitung von Qualitätskriterien der Marke Bremerhaven und Checklisten zur Umsetzung der Marke und Positionierung in den Betrieben und im öffentlichen Stadtraum
5. Umsetzung des Markenerlebnisses im Rahmen von gemeinsamen Produktentwicklungen, Angebotszusammenstellungen in enger Abstimmung mit den Leistungsanbietern; hierauf aufbauend Entwicklung einer Marken- und Imagekampagne für das maritime Reiseerlebnis in Bremerhaven

## 4.2.6 Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Marktforschung & Monitoring“

**Führungsteam:** Erlebnis Bremerhaven GmbH

**Partner:** Referat für Wirtschaft; Vorsitzende der Arbeitskreise der Profithemen-Geschäftsfelder; ausgewählte touristische Einrichtungen und Leistungsanbieter; IHK; DEHOGA; BIS Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH



### **Zielsetzung:**

- Aufbau und Umsetzung eines effektiven Controllingsystems sowie einer auf die Positionierung ausgerichteten Marktforschung

### **Beitrag zur Erreichung der Ziele der Tourismusstrategie:**

- Grundlagen für Zielmessung und Zielerreichung
- Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen, Marketingeffizienz und erzielte Effekte
- Optimierung des Ressourceneinsatzes sowie strategischer Entscheidungen

### **Messbarkeit:**

- Reflektion mit Leistungsanbietern
- Regelmäßigkeit der Aktualisierung
- Mitwirkungsquoten der touristischen Partner
- Inhaltliche Tiefe, Anwendbarkeit und Nutzen von Marktforschung und Monitoring
- Wirkungsbilanz im Marketing (Effizienz)

**Eckpunkte:**

- Aufstellung eines Marktforschungs- und Monitoringkonzepts zur Erfassung wesentlicher Kenngrößen und Entwicklungen (Tagestourismus, MICE, Qualität, Zielgruppen, Gästebefragung u.a.)
- Einbindung und Abstimmung des Marktforschungs- und Monitoringkonzepts mit den Partnern aus der Tourismuswirtschaft
- Festlegung von Schnittstellen, Datenzulieferung und Zuständigkeiten
- Inhaltliche Unterstützung der Leistungsanbieter bei der Durchführung einer einheitlichen Marktforschung (Gästebefragungen)
- Anpassung der Datenaufbereitung und Marktforschungsinstrumente / Bereitstellung standardisierter Marktforschungsinstrumente, z.B. für Gästebefragungen, Quality Reports auch für mögliche Vergleiche auf Landesebene
- Aufbau und Pflege einer kontinuierlich aktualisierten Wissensdatenbank bestehend aus
  - Eigenen Daten / Erhebungen
  - Externer Marktforschung zur allgemeinen touristischen Entwicklung / Markttrends
  - (profil-)themenspezifischen Entwicklungen
- Online-Bereitstellung für Partner und regelmäßige Information und Austausch mit touristischen Partnern zur fortlaufenden Entwicklung der Kennzahlen
  - ggf. kostenpflichtige Bereitstellung / Aufbereitung von Daten für z.B. Investoren / Projektentwickler etc.

**5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:**

1. Aufstellung eines gemeinsamen Marktforschungs- und Monitoringkonzepts für die Destination inkl. Zusammenstellung der zu erfassenden Daten (Nullmessung 2017)
2. Klärung der Zulieferung von vorhandenen Marktforschungsdaten der Partner und deren Nutzung / Weitergabe im Netzwerk
3. Empfehlung und Bereitstellung standardisierter Marktforschungsinstrumente für die Leistungsanbieter (u.a. Entwicklung von / Beteiligung an einheitlichen Gästebefragungen)
4. Aufbau und Pflege einer kontinuierlich aktualisierten Online-Wissensdatenbank, inkl. Online-Bereitstellung für Partner, regelmäßige Information und Austausch mit touristischen Partnern zur fortlaufenden Entwicklung der Kennzahlen
5. Zusammenstellung der Daten für das Basisjahr 2017 für den Start einer fortlaufenden Evaluierung der Maßnahmen ab 2018



## Empfehlungen für mögliche Marktforschungs- und Monitoring Leistungen:

<b>Marktforschung im halbjährlichen Rhythmus</b>
Auswertung Buchungsstatistiken (Besucherzahlen Magnete, Events und Führungen)
Google Analytics (Website, Social Media-Tracking)
Umsetzungs- / Wirkungscontrolling
<b>Marktforschung im jährlichen Rhythmus</b>
Zusammenführung Besucherzählungen & Befragungen (Events, TOP 10 Einrichtungen etc.)
Destination Quality (DQ) - Basis Reports & Benchmark mit 3 ausgewählten Wettbewerbern
Destination Quality (DQ) - Business Reports & Benchmark mit 3 ausgewählten Wettbewerbern
Destination Quality (DQ) - Quality Reports & Benchmark mit 3 ausgewählten Wettbewerbern
Destination Brand - Markenstärke, Themenkompetenz, Assoziationen
Onsite-Befragung (inkl. Abfrage der digitalen Sinus-Milieus)
Quellmarktanalysen (PLZ-Erhebungen: Hotels, Einzelhandel, Gastronomie, Freizeitangebote)
Veranstalterbefragungen / Marktforschung MICE (z.B. Tagungs- und Eventbarometer)
<b>Marktforschung im zweijährigen Rhythmus</b>
Leistungsträger- und Stakeholder-Befragungen (Investitionsklima / Zufriedenheitsindex)
Repräsentative Gästebefragung (vor Ort/ in der Region)
Sinus-Potenzialanalyse / Kundendichtekarten im relevanten Einzugsgebiet
Zielgruppen-Insights, Optimierung Performance Marketing - Websitevermessung nach Sinus-Milieus
Wirtschaftsfaktor-Berechnungen
<b>Marktforschung nach Bedarf</b>
Weitere Beteiligungen (u.a. about cities, Küstenbefragungen etc.)

Abb. 37: Übersicht von Marktforschungsinstrumenten für das strategische Monitoring und Controlling (PROJECT M)

## 4.2.7 Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Strategischer Marketingplan“

**Führungsteam:** Erlebnis Bremerhaven GmbH; Stadtmarketingbeirat

**Partner:** Referat für Wirtschaft; Vorsitzende der Arbeitskreise der Profilhemen-Geschäftsfelder; ausgewählte touristische Einrichtungen und Leistungsanbieter



### **Zielsetzung:**

- Einbindungsfokussierte Vermarktung der touristischen Marke und Angebote der Stadt Bremerhaven sowie des Leistungsversprechens der Tourismuswirtschaft
- Aufstellung und Umsetzung einer jährlichen, beteiligungsfähigen Marketing- und Media-planung für die Inspiration und Gewinnung von Gästen im Tages- und Übernachtungstourismus sowie den angebots- und profilbezogenen Imageaufbau
- Entwicklung von Marketingkampagnen und buchbaren Marketingmaßnahmen und -paketen zur Einbindung von Leistungsanbietern sowie zur Einwerbung weiterer finanzieller Ressourcen

### **Beitrag zur Erreichung der Ziele der Tourismusstrategie:**

- Marktablierung einer begehrlichen und selbstbewussten „Tourismusmarke Bremerhaven“ in ausgewählten Quellmärkten
- stärkere Nutzung von Synergien und verbesserte Ressourceneffizienz im Marketing

### **Messbarkeit:**

- Anzahl der durchgeführten Marketingaktivitäten (on- und offline)
- Effizienzmessungen: umfassende Marketing-Bilanz
- Kundenbefragung: Onsite und vor Ort
- Website-Vermessung zur Analyse der Kundenstrukturen
- Anzahl mitwirkender Akteure, Finanzierungsanteil
- Monitoring der Gäste-, Übernachtungs- & Auslastungszahlen

**Eckpunkte:**

- Etablierung eines festen Arbeitskreises inkl. der Festlegung von Zuständigkeiten
- Nutzung der Strukturen und Vorarbeiten des Stadtmarketing Beirats zur Entwicklung der Stadtmarke Bremerhaven
- Konkretisierung der übergreifenden und profalthemenbezogenen Marketing- und Positionierungsziele sowie deren Messbarkeit
- Erstellung eines Zeit- und Maßnahmen- sowie detaillierten Mediaplans
- Erstellung eines Finanzierungsplans unter Berücksichtigung von eigenen Ressourcen und Erweiterung um Kooperationen mit Leistungsanbietern und weiteren Partnern
- Systematische Vermittlung von stufenweisen Beteiligungsmöglichkeiten und der individuellen Vorteile (Mediavorteile) für Marketingpartner
- Benennung von Schwerpunkten / Maßnahmen im Rahmen des jährlichen Marketingplans
  - Profalthemenbezogene Marketingplanung, Differenzierung nach Zielgruppen
  - Entwicklung von kooperativen, profalthemenbezogenen Marketingkampagnen für Bremerhaven
  - Einbindung in die Kommunikations- und Vertriebskanäle der regionalen Tourismuswirtschaft
  - Zusammenstellung von übergreifenden und profalthemenbezogenen Marketingpaketen sowie modular buchbaren Marketingleistungen
- Kontinuierliche Umsetzung des Destinationsmarketings in Abstimmung mit den Partnern
  - Kommunikation einheitlicher Inhalte und Botschaften zur Stärkung der Tourismusmarke Bremerhaven
  - abgestimmte Zielgruppenansprache und Bespielung von Kommunikationskanälen
- Effizienzmessung und Evaluierung der durchgeführten Maßnahmen als Basis für den Marketingplan des Folgejahres

**5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:**

1. Finale Festlegung übergreifender, messbarer und profalthemenbezogener Marketing- und Positionierungsziele
2. Zusammenstellung / Zusammenführung eines detaillierten Marketingplanes auf der Grundlage der bestehenden Aktivitäten der Erlebnis Bremerhaven und der großen Tourismuseinrichtungen zur gemeinsamen Abstimmung; inkl. Finanzierungsplan / Mediawerten
3. Gemeinsame Festlegung von Schwerpunkten und Maßnahmen im Rahmen des jährlichen Marketingplans in Abstimmung mit den Partnern
4. Systematische Vermittlung der Beteiligungsmöglichkeiten und der individuellen Vorteile (Mediavorteile) für Marketingpartner aus der gesamten Tourismuswirtschaft
5. Vorbereitung der Umsetzung eines abgestimmten, systematischen Destinationsmarketings in Abstimmung mit den Partnern ab 2019

#### 4.2.8 Ausarbeitung des Schlüsselprojektes „Besuchersinformations- und Leitsystem“ (digital gestützt)

**Führungsteam:** BIS Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH; Bremerhavener Entwicklungsgesellschaft Alter/Neuer Hafen mbH & Co. KG (BEAN);; Erlebnis Bremerhaven GmbH;



**Partner:** Referat für Wirtschaft; Baureferat; Amt für Straßen- und Brückenbau; Stadtplanungsamt; Vorsitzende der Arbeitskreise der Profithemen-Geschäftsfelder; ausgewählte touristische Einrichtungen und Leistungsanbieter; DEHOGA; Columbus Cruise Center Bremerhaven GmbH (CCCB); bremenports GmbH & Co. KG

##### **Zielsetzung:**

- Entwicklung eines einheitlichen, verständlichen sowie interaktiven Leitsystems zur optimalen touristischen Besucherführung (digital und analog)
- Einbindung digitaler Inszenierungsmöglichkeiten

##### **Beitrag zur Erreichung der Ziele der Tourismusstrategie:**

- Hochwertig inszenierende und empfehlende Vernetzung der maritimen Erlebnisdestination
- Optimale Vernetzung der Einrichtungen
- Steigerung der touristischen Wertschöpfung durch gezielte Wegeführung und Erhöhung der Aufenthaltsdauer

##### **Messbarkeit:**

- Frequenzerhebungen und Zugriffsraten
- Monitoring der Aufenthaltsdauer (über Gästebefragungen, digitales Tracking der Besucherbewegungen etc.)



### **Eckpunkte:**

- Festlegung relevanter Einstiegs- und Willkommensorte sowie Aufenthaltsorte zur markenkonformen Besucherinformation und -lenkung
- Vermittlung einer hochwertigen Willkommenskultur an den „Ankommensorten“
- Ausarbeitung einer räumlichen und inhaltlichen Vernetzung der maritimen Erlebnisräume und der touristischen Einrichtungen über die Planung besonderer „Themenrouten“ (z.B. zum Thema Fisch oder Auswanderergeschichte)
- digitale Informations- und Erlebnisunterstützung (u.a. Einsatz von Touch Points, Storytelling und 360° Panorama Marketing) sowie Einbindung der Kundenerwartungshaltungen
- Berücksichtigung der Bedürfnisse aller Gästegruppen (Auto, Radfahrer, Fußgänger, Barrierefreiheit etc.)
- Verwendung einer einheitlichen, markenkonformen Gestaltung (Online- / Offline)
- Aufbereitung und Verfügbarkeit einer Mehrsprachigkeit der Informationen

### **5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:**

1. Vorarbeiten: Festlegung relevanter Orte zur Besucherinformation und -lenkung auf Grundlage einer Analyse des bestehenden Konzeptes
2. Ausarbeitung der Storys und Definition der zu vermittelnden Informationen (Informationstiefe) an den jeweiligen Orten
3. Ausschreibung einer Ideen- und Realisierungsplanung zur technischen Umsetzung sowie der Entwicklung einer einheitlichen, markenkonformen Gestaltung
4. Aufbereitung: technische Informationsaufbereitung für die jeweiligen Ansprüche (Touch Points, App u.a.)
5. Ausschreibung Ausführungsplanung: Bauliche Installation und Implementierung des Informations- und Leitsystems



## 5. Umsetzungsplanung und Umsetzungsmanagement

Mit der gemeinsam ausgearbeiteten Positionierungsstrategie und den ausgewählten Schlüsselprojekten kann nach Vorliegen eines konkreten Kostenplans und vorbehaltlich der Zustimmung der politischen Gremien der Umsetzungsprozess des Tourismuskonzeptes beginnen.

Für die Umsetzung des Tourismuskonzeptes, in gemeinsamer Verantwortung von Stadt und Tourismuswirtschaft, wurden Zusammenarbeitsstrukturen und Verbindlichkeiten gemeinsam mit der Projektgruppe festgelegt.

### 5.1 Struktur der Zusammenarbeit und Verantwortlichkeiten

**Für den Start eines systematischen Umsetzungsprozesses werden folgende Maßnahmen seitens der Projektgruppe festgelegt.**

- Die Gesamtkoordination des Tourismuskonzeptes erfolgt durch das Referat für Wirtschaft
- Je Geschäftsfeld bzw. je Schlüsselprojekt werden feste Arbeitskreise und Kompetenzteams für die Führung der Arbeitskreise festgelegt
- Für die Umsetzung der aus den jeweiligen Schlüsselprojekten erarbeiteten Strategien sind über das Referat für Wirtschaft politische Beschlüsse einzuholen (Sicherstellung der notwendigen Budgets)
- 1 x p.a. erfolgt ein transparentes Monitoring zum „Umsetzungsstand“
- 1 x p.a. erfolgt zur Impulsgebung, zur Vermittlung der Aufgaben, Meilensteine und Mitwirkungsmöglichkeiten ein „Tourismustag“. Hier ist auch eine Kooperation auf der Landesebene Bremen möglich (Trends, Monitoring / Umsetzungsbilanz, Innovationsimpulse, Austausch)
- Nach 3 Jahren erfolgt eine Gesamtevaluation und bei Bedarf ggf. eine Nachjustierung der Positionierungsstrategie

**Für den geschäftsfeldübergreifenden, strategischen Austausch wird die Projektgruppe fortgeführt**

- Die jetzige Zusammensetzung Projektgruppe soll um die Führungsteams der Arbeitskreise der Geschäftsfelder / Koordinatoren der Schlüsselprojekte ergänzt werden
- 2 x p.a. sind Sitzungen als regelmäßiger Umsetzungsbericht / Wissensaustausch vorgesehen



## **Verbindliche Zuständigkeiten und Übernahme von Verantwortung**

- Von zentraler Bedeutung ist die Benennung von Führungsteams (Kompetenzteams) je Geschäftsfeld bzw. Schlüsselprojekt sowie der Projektpartner in den Arbeitskreisen
  - Jedes Führungsteam muss fachlich besetzt sein
  - Pro Geschäftsfeld ist zudem ein zuständiger Projektmanager der DMO (Erlebnis Bremerhaven) für die Koordination des Arbeitskreises & als Schnittstelle in die Tourismusorganisation vorgesehen

## **Koordination der Geschäftsfeldentwicklung / Umsetzung der Schlüsselprojekte**

- Die Koordination / Impulsgebung für die jeweilige Geschäftsfeldentwicklung erfolgt selbstständig durch das eingerichtete Führungsteam (Kompetenzteam)
- Durch verbindliche Verantwortlichkeiten im Arbeitskreis und die Einbindung der touristischen Leistungsanbieter soll der gemeinsame Umsetzungsgedanke und Umsetzungsprozess gestärkt werden
- 2 x p.a. erfolgen pro Geschäftsfeld Sitzungen für die Abstimmung von Aufgaben, Angeboten sowie für einen regelmäßigen Umsetzungsbericht / Wissensaustausch
- nach Bedarf externe Impulse / Zukauf zusätzlicher externer Expertise

## 5.2 Zeitliche Einordnung der Umsetzung

Bei der zeitlichen Umsetzungsplanung und Einordnung der Schlüsselprojekte nach Umsetzungs- und Leistungsphasen stehen das dritte und vierte Quartal 2018 sowie das erste und zweite Quartal 2019 im besonderen Fokus. Vorbehaltlich der politischen Zustimmung muss neben dem strukturellen Aufbau und der Ausrichtung der Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen auf die neuen Geschäftsfelder und Zielgruppen insbesondere das Leistungsversprechen, welches für das „maritime Erlebnis in Bremerhaven“ steht, gemeinsam herausgearbeitet und den Leistungsträgern der Tourismuswirtschaft vermittelt werden. Je nachdem wie bzw. wann das Tourismuskonzept politisch legitimiert wird und wann die Arbeitskreise das erste Mal tagen, kann es zu zeitlichen Verzögerungen kommen.

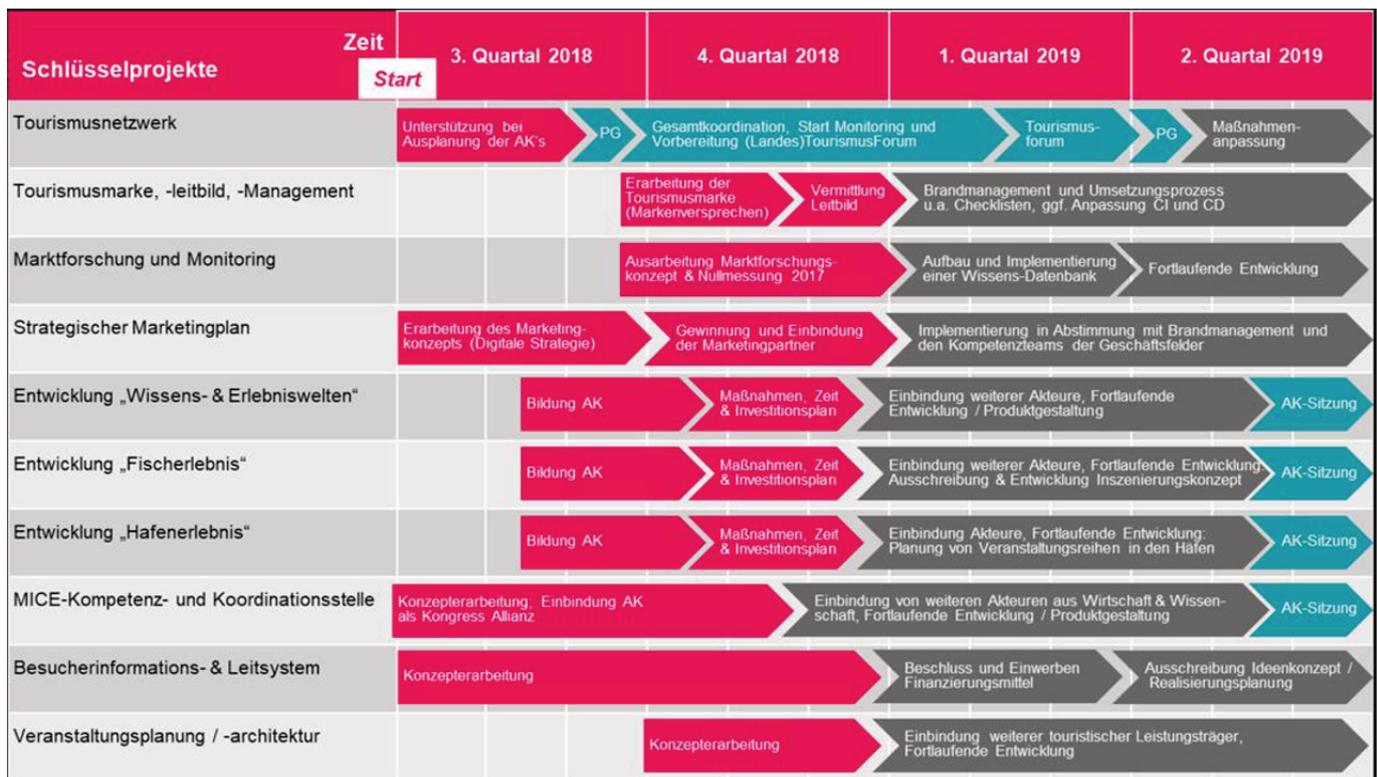


Abb. 38: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im ersten Jahr: Aufbau der Strukturen (PROJECT M)



Ab dem dritten Quartal 2019 stehen der qualitative und markenkonforme Ausbau und die Weiterentwicklung der Geschäftsfelder im Vordergrund. Mit der SAIL 2020 steht zudem das Highlight-Event in Bremerhaven an, auf das zielgruppenspezifisch in allen Geschäftsfeldern mit hingearbeitet werden sollte.

Schlüsselprojekte	Zeit	3. Quartal 2019	4. Quartal 2019	1. Quartal 2020	2. Quartal 2020
Tourismusnetzwerk		Fortlaufende Begleitung der Umsetzung	PG	Monitoring und Vorbereitung TourismusForum (TF)	TF
Tourismusmarke, -leitbild, -Management		Fortlaufendes Brandmanagement und Umsetzungsprozess		Monitoring	PG
Marktforschung und Monitoring		Fortlaufende Entwicklung, Datenerhebung und Datenaufbereitung		Monitoring	Maßnahmenanpassung
Strategischer Marketingplan		Fortlaufende Entwicklung	Monitoring/ Anpassungen	TF	Fortlaufende Qualifizierungsmaßnahmen
Entwicklung „Wissens- & Erlebniswelten“		Fortlaufende Entwicklung für Leisure und MICE / Finbindung von Kampagnenplanungen	Fortlaufende Entwicklung z.B. Erhöhung der Sichtbarkeit des durch Themenrouten und Produktenwicklung	AK-Sitzung	AK-Sitzung
Entwicklung „Fischerlebnis“		Anpassung Maßnahmen	AK-Sitzung	Fortlaufende Entwicklung z.B. Umsetzung der Maßnahmen aus dem Inszenierungskonzept	AK-Sitzung
Entwicklung „Hafenerlebnis“		Anpassung Maßnahmen	AK Sitzung	Fortlaufende Entwicklung z.B. Entwicklung von Themenrouten	AK Sitzung
MICE-Kompetenz- und Koordinationsstelle		Umsetzungsprozess, und fortlaufende Weiterentwicklung als Kongress Allianz	Akquise, Vermarktung, Beratung Kooperationen auf Landesabene		Ausweitung der Leistungen
Besuchereinformations- & Leitsystem		Ggf. erste Teilumsetzungen Ausschreibung / Digitalisierung	Auftragsvergabe und Ausarbeitung Digitales Leitsystem und Erlebnisszenierung	Projektstart, Technische Umsetzung: Digitale Schnittstelle von Mobilität, Service, Wegeleitung	
Veranstaltungsplanung / -architektur		Fortlaufende Entwicklung und Umsetzungsprozess mit dem Fokus „Hinarbeit auf die SAIL 2020“		Ggf. Etablierung neuer Veranstaltungsreihen als „Vorprogramm der SAIL“	SAIL

Abb. 39: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im zweiten Jahr: Beteiligungsfokus der Tourismuswirtschaft (PROJECT M)



Spätestens ab 2020/2021 – idealerweise in Teilen schon zur SAIL 2020 – sollte das neue Besucherinformations- und Leitsystem umgesetzt werden. Zudem sollte im direkten Anschluss an die SAIL der Aufmerksamkeitsmoment genutzt werden und eine Marken- und Imagekampagne direkt anschließen.

Schlüsselprojekte	Zeit	3. Quartal 2020	4. Quartal 2020	1. Quartal 2021	2. Quartal 2021
Tourismusnetzwerk		Fortlaufende Begleitung der Umsetzung	PG Monitoring und Vorbereitung Tourismusforum (LIF)	IF	PG Maßnahmenanpassung
Tourismusmarke, -leitbild, -Management		Fortlaufendes Brandmanagement und Qualifizierungsmaßnahmen der Tourismuswirtschaft		Monitoring	Fortlaufende Qualifizierungsmaßnahmen
Marktforschung und Monitoring		Fortlaufende Entwicklung, Datenerhebung und Datenaufbereitung		Monitoring	Fortlaufende Weiterentwicklung
Strategischer Marketingplan		Fortlaufende Weiterentwicklung, Einbindung neuer digitaler Tools	Monitoring	Fortlaufende Entwicklung / Weiterentwicklung der Kooperationsstrukturen/ Einbindungsmodelle	
Entwicklung „Wissens- & Erlebnisweiten“		Anpassung Maßnahmen	AK-Sitzung	Fortlaufende Entwicklung z.B. digitale Aufbereitung der Inhalte zur Einbindung in das neue Leitsystem	AK-Sitzung
Entwicklung „Fischerlebnis“		Anpassung Maßnahmen	AK-Sitzung	Fortlaufende Entwicklung z.B. digitale Aufbereitung der Inhalte zur Einbindung in das neue Leitsystem	AK-Sitzung
Entwicklung „Hafenerlebnis“		Anpassung Maßnahmen	AK-Sitzung	Fortlaufende Entwicklung z.B. digitale Aufbereitung der Inhalte zur Einbindung in das neue Leitsystem	AK-Sitzung
MICE-Kompetenz- und Koordinationsstelle		Fortlaufende Akquise, Vermarktung, Beratung sowie Zusammenarbeit als Kongress / Allianz		Ggf. Ausweitung der Leistungen je nach Bedarf und Projekterfolg	Fortlaufende Akquise, Vermarktung, Beratung sowie Zusammenarbeit
Besucherinformations- & Leitsystem		Bauliche Installation der digitalen „Hardware“, Digitales Leitsystem im Raum inkl. Digitaler Touch-Points, Virtual Reality Komponenten, Informationspunkte einer neuen TI			Start der „Software“
Veranstaltungsplanung / -architektur		Fortführung der Veranstaltungen anhand der Veranstaltungsplanung / -architektur, Fokus auf die Geschäftsfeldentwicklung			

Abb. 40: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im dritten Jahr: Umsetzungsfokus von weiterführenden Maßnahmen und Konzeptumsetzungen (PROJECT M)



### 5.3 Finanzielle Erfordernisse für den Umsetzungserfolg

Die Erreichung der gemeinsam festgelegten Wachstums-, Profilierungs- und Qualitätsziele sowie der Erfolg der im Tourismuskonzept Bremerhaven 2025 definierten Schlüsselprojekte und Maßnahmen ist maßgeblich von der effizienten Mittelverwendung und gezielten Investitionen in die Erlebnis- und Servicequalität der neuen Profilt Themen abhängig. Dies beinhaltet sowohl die Fortführung wichtiger Impulsinvestitionen seitens der öffentlichen Hand in die öffentliche Infrastruktur, wie hochwertige, auf das Markenerlebnis einzahlende Ankommens- und Aufenthaltsorte oder ein neues Besucherleitsystem, als insbesondere auch eine gezielte Anregung privater Investitionen in die Freizeit-, Erlebnis- und Beherbergungsqualität. Diese gezielten Investitionen in die touristische Entwicklung der Destination sind nicht nur relevante Erfordernisse für die erfolgreiche Gästeansprache im zunehmenden Wettbewerb um Tagungs- und Übernachtungsgäste, sondern sichern und schaffen Wertschöpfung, d.h. Einkommen und Arbeitsplätze, und leisten ebenso für die Bürgerinnen und Bürgern der Stadt Bremerhaven einen wesentlichen Beitrag zur Steigerung der Lebensqualität.

Für eine effektive, auf die Positionierungsstrategie ausgerichtete, effiziente Mittelverwendung bedarf es einer Überprüfung und kontinuierlichen Abstimmung des personellen und finanziellen Ressourceneinsatzes, in Hinblick auf ihren Beitrag zur Zielerreichung und Stärkung der gemeinsamen Strategie sowie auf die Reduzierung von Doppelstrukturen in der Marktbearbeitung. Nicht klar auf die Positionierungsstrategie einzahlende Ressourcen sollten unbedingt neu ausgerichtet werden oder mit Blick auf die neuen Aufgabenfelder der digitalen Angebots- und Erlebnisinszenierung oder mit dem Fokus auf die gezielte Förderung von profilprägenden Entwicklungsvorhaben in den Geschäftsfeldern umgeschichtet werden.

Gleichzeitig müssen über strategische Marketingkooperationen, z.B. im Rahmen von Kampagnenleistungen, weitere Anreize und Beteiligungsmodule für die gesamte Tourismuswirtschaft geschaffen werden, um sich für den wirtschaftlichen Erfolg der touristischen Marke Bremerhaven und für die positive Imageentwicklung finanziell mit engagieren zu können. Das private Engagement und die Bereitschaft zur finanziellen Beteiligung der Leistungsanbieter aus der gesamten Tourismuswirtschaft hat für die Zielerreichung eine hohe Priorität.

Darüber hinaus beinhalten Schlüsselprojekte, u.a. im Bereich Marktforschung, die Realisierung eines digitalen Leitsystems, generelle Qualitäts- und digitale Qualifizierungsmaßnahmen, sowie Marketingkooperationen im B2B-, Auslands- und MICE-Bereich erhebliche Effizienzpotenziale, welche über die Fortführung und Intensivierung der städteübergreifenden Zusammenarbeit „Zwei Städte. Ein Land“ gezielt auch von Landesseite aus gefördert werden sollten. Die gezielte finanzielle Unterstützung des Landes Bremen bei der Umsetzung der kommunalen Positionierungsstrategie Bremerhaven sowie bei der Fortschreibung der begonnenen abgestimmten und sich gegenseitig stärkenden Tourismusedwicklung der Städte Bremerhaven und Bremen ist von hoher Relevanz und sollte von Landes- und städtischer Seite gemeinsam forciert werden.

## Abbildungsverzeichnis

<i>Abb. 1: Prozessbausteine des integrierten Verfahrens (PROJECT M)</i> .....	6
<i>Abb. 2: Mitglieder der Projektgruppe</i> .....	6
<i>Abb. 3: Expertengespräche zur besseren Positionsbestimmung</i> .....	7
<i>Abb. 4: Bahnhof (© Tanja Mehl/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	8
<i>Abb. 5: HafenBus (© Markus Abeling/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	8
<i>Abb. 6: Klimahaus (© BEAN/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	9
<i>Abb. 7: Havenwelten Bremerhaven (© Archiv Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	9
<i>Abb. 8: SAIL 2015 (© Wolfhard Scheer/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	10
<i>Abb. 9: Seefischkochstudio (© Nicolai Wolff/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	10
<i>Abb. 10: Mediterraneo (© BEAN/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	11
<i>Abb. 11: Conference Center (© Mailin Knoke/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	12
<i>Abb. 12: Übersicht der Veranstaltungshotels /-Locations ab 50 Personen sowie derer Kapazitäten (www.tagungsplaner.de (13.12.2017))</i> .....	12
<i>Abb. 13: Entwicklung der Ankünfte in Bremerhaven (PROJECT M)</i> .....	13
<i>Abb. 14: Entwicklung der Übernachtungen in Bremerhaven (PROJECT M)</i>	13
<i>Abb. 15: Herkunft und Verteilung der ausländischen Gäste (PROJECT M)</i> .	14
<i>Abb. 16: Saisonalität (PROJECT M)</i> .....	14
<i>Abb. 17: Räumliche Verteilung der Beherbergungsbetriebe (Erlebnis Bremerhaven (12.12.2017))</i> .....	15
<i>Abb. 18: ServiceScore 2016 (PROJECT M)</i> .....	16
<i>Abb. 19: TrustScore 2016 (PROJECT M)</i> .....	16
<i>Abb. 20: Entwicklung Kreuzfahrttourismus (PROJECT M)</i> .....	17
<i>Abb. 21: Stärkenprofil Bremerhaven, Präsentationsauszug Projektgruppensitzung (PROJECT M)</i> .....	20
<i>Abb. 22: Entwicklungsszenarien für Bremerhaven (PROJECT M)</i> .....	36
<i>Abb. 23: Positionierungsstrategie der Seestadt Bremerhaven (Projektgruppe / PROJECT M)</i> .....	37
<i>Abb. 24: Historisches Museum (© Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	38
<i>Abb. 25: Havenwelten (© Helmut Gross/Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	39
<i>Abb. 26: Schaufenster Fischereihafen (© Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	40
<i>Abb. 27: Maritime Industrie (© Erlebnis Bremerhaven)</i> .....	41

<i>Abb. 28: Sinus-Milieus 2017 (Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH) .....</i>	<i>42</i>
<i>Abb. 29: Fokussierte Sinus-Milieus für Bremerhaven (Projektgruppe / PROJECT M) .....</i>	<i>43</i>
<i>Abb. 30: Nach Geschäftsfeldern und Sinus-Milieus differenzierte Zielgruppenausrichtung (Projektgruppe / PROJECT M) .....</i>	<i>44</i>
<i>Abb. 31: Zielmärkte (Zonen) .....</i>	<i>45</i>
<i>Abb. 32: Nielsen-Gebiete.....</i>	<i>45</i>
<i>Abb. 33: Metropolregionen Fokus.....</i>	<i>45</i>
<i>Abb. 34: Übersicht der Handlungsfelder (Projektgruppe / PROJECT M).....</i>	<i>47</i>
<i>Abb. 35: Übersicht der Schlüsselprojekte (PROJECT M) .....</i>	<i>49</i>
<i>Abb. 36: Maßnahmensammlung und Maßnahmenverdichtung im Prozess .</i>	<i>52</i>
<i>Abb. 37: Übersicht von Marktforschungsinstrumenten für das strategische Monitoring und Controlling (PROJECT M) .....</i>	<i>60</i>
<i>Abb. 38: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im ersten Jahr: Aufbau der Strukturen (PROJECT M) .....</i>	<i>67</i>
<i>Abb. 39: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im zweiten Jahr: Beteiligungsfokus der Tourismuswirtschaft (PROJECT M).....</i>	<i>68</i>
<i>Abb. 40: Zeitliche Einordnung der Schlüsselprojekte im dritten Jahr: Umsetzungsfokus von weiterführenden Maßnahmen und Konzeptumsetzungen (PROJECT M) .....</i>	<i>69</i>



## Abkürzungsverzeichnis

B2B: Business-to-Business

BAB: Bundesautobahn

BEAN: Bremerhavener Entwicklungsgesellschaft Alter/Neuer Hafen mbh & Co. KG

BIS: Bremerhavener Gesellschaft für Investitionsförderung und Stadtentwicklung mbH

CCCB: Columbus Cruise Center Bremerhaven GmbH

DEHOGA: Deutscher Hotel- und Gaststättenverband

DMO: Destinationsmanagementorganisation

DQ: Destination Quality

EBG: Erlebnis Bremerhaven, Gesellschaft für Touristik, Marketing und Veranstaltungen mbh

EITW: Europäisches Institut für TagungsWirtschaft GmbH

IC / ICE: Intercity / Intercity-Express

IHK: Industrie- und Handelskammer

ITB: Internationale Tourismus Börse Berlin

MICE: Meetings Incentives Conventions Exhibitions (organisierter Geschäftsreisetourismus)

ÖPNV: Öffentlicher Personennahverkehr

PCO: Professional Congress Organizer

RfW: Referat für Wirtschaft

SP: Schlüsselprojekt

SWOT-Analyse: Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse

TN: Teilnehmer

USP: Unique Selling Proposition (einzigartiger Verkaufsvorteil)



## Quellenverzeichnis

### Leitbilder und Strategiepapiere:

Burmann, Univ.-Prof. Dr. Christoph; Schade, Dr. Michael; Piehler, Dr. Rico; Rößler, Ayla; Fink, Tanja: Masterplan Stadtmarketing Bremerhaven (2017)

CIMA Beratung + Management GmbH: Einzelhandelskonzept für die Seestadt Bremerhaven (2016)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Tourismuskonzept Bremerhaven 2020 – Update 2014 (2014)

PROJECT M GmbH: Barrierefreier Tourismus in der Seestadt Bremerhaven – Gutachten (2017)

### Marktforschungsdaten, Studien, Untersuchungen:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi): Tagesreisen der Deutschen – Grundlagenuntersuchung (2014)

Burmann, Prof. Dr. Christoph: Identitäts- und Imageanalyse der Stadt Bremerhaven (2013)

dwif e.V.: Wirtschaftsfaktor Bustourismus in Deutschland 2017 (2017)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Gästebefragung Bremerhaven 2015 (2016)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Gästebefragung Bremerhaven 2016 (2017)

inspektour GmbH: Destination Brand 15 – Markenvierklang Modell (2015)

PROJECT M GmbH: Destination Quality (Klassifizierte Hotels/ Hotels Garni) (2017)

SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH: Informationen zu den Sinus-Milieus 2017 (2017)

TrustYou GmbH (2017): TrustYou TrustScore, TrustYou ServiceScore

### Touristische Kennzahlen:

Columbus Cruise Center Bremerhaven GmbH: Statistik Kreuzfahrt-Passagiere und Prognose

Der Senator für Kultur Bremen: Besuchszahlen der Museen im Land Bremen (2017)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Besucherzahlen der touristischen Einrichtungen 2004-2017 (2017)

Statistisches Bundesamt, Statistisches Landesamt Bremen (2017): Einwohner, Gästeankünfte, Übernachtungen, Beherbergungsbetriebe, Schlafgelegenheiten



## **Sonstige:**

Der Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen der Freien Hansestadt Bremen (Hg.): Hafenspiegel für die Bremischen Häfen 2016 (2017)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Bremen/Bremerhaven - Die Kreuzfahrtdestinationen (o.J.)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Bremerhaven Meererleben! (2016)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Der HafenBus (o.J.)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Gastgeberverzeichnis (2016)

Erlebnis Bremerhaven GmbH: Geschäftsbericht 2016 der Erlebnis Bremerhaven GmbH (2017)

ift Freizeitberatung und Tourismus GmbH: Dokumentation Zukunftswerkstatt Tourismus Bremerhaven II (2016)

## **Urheberschutz**

Sämtliche von PROJECT M erarbeiteten Konzepte und sonstige Werke und damit auch sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen bleiben bis zur Abnahme und Honorierung durch den Auftraggeber Eigentum von PROJECT M. Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind bis dahin nur mit schriftlicher Einwilligung von PROJECT M 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 dieses Gutachten – 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 GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die PROJECT M GmbH.

18.04.2018

PROJECT M GmbH