



BUSINESSPLAN 2023+ FÜR DEN FACHBEREICH TEUTOBURGER WALD TOURISMUS (TWT) DER OWL GMBH

Mai 2022



Herausgeber und inhaltliche Bearbeitung

OstWestfalenLippe GmbH
Fachbereich Teutoburger Wald Tourismus
Walther-Rathenau-Straße 33-35
33602 Bielefeld

Tel. (0521) 967 33 25
info@teutoburgerwald.de
www.teutoburgerwald.de



Fachliche Begleitung

dwif-Consulting GmbH
Sonnenstraße 27
80331 München
Tel. (089) 237 02 89-0
www.dwif.de
info@dwif.de



Stand: 03. Mai 2022



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



URBANLAND
OstWestfalenLippe



Inhaltsverzeichnis

1.	Warum ein Businesskonzept für einen TWT 2023+ erforderlich ist.....	- 2 -
2.	Strategische Ziele und Zielgruppen.....	- 5 -
3.	Zukünftiges Aufgabenspektrum des TWT 2023+ als Managementorganisation.....	- 6 -
4.	TWT als flexibel agierende Organisation	- 10 -
	4.1 Zukünftige interne Struktur des TWT.....	- 10 -
	4.2 Wichtige Gremien für die Zusammenarbeit des TWT mit seinen Partnern	- 12 -
5.	Personal- und Finanzaufwand nach Aufgabenfeldern.....	- 14 -
6.	Mittelherkunft – Zukünftige Finanzierung des TWT	- 26 -
7.	Den Erfolg messen – Empfehlung zu KPIs für die Destination	- 27 -
8.	Warum ein gestärkter TWT für alle einen Mehrwert bietet	- 29 -

1. Warum ein Businesskonzept für einen TWT 2023+ erforderlich ist

Tourismusorganisationen im Wandel

Die Anforderungen an Tourismusorganisationen, die eine Tourismusregion oder neudeutsch „Destination“ nach außen vertreten, unterlagen in den letzten Jahren einem starken Wandel. In der Vergangenheit standen vor allem die Bewerbung der Region über eine gästeorientierte Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, die Gestaltung attraktiver Print- oder Onlinemedien und Messeauftritte – mit dem Ziel, die Gästezahlen und damit die regionale Wertschöpfung zu erhöhen – im Fokus.

Bis heute sind eine Vielzahl von weiteren Aufgaben hinzugekommen. So begleiten Organisationen wie der Teutoburger Wald Tourismus (TWT) über Marketingaktivitäten hinaus längst auch die Entwicklung der touristischen Wegeinfrastruktur in der Region, definieren Qualitätskriterien aus Gästesicht, organisieren Schulungen für die Partner auf der Kreis- und Ortsebene, treiben die Digitalisierung im Tourismus voran, schaffen die technischen Grundlagen für ein effizientes digitales Datenmanagement für die ganze Region und beschaffen für die technische Infrastruktur im besten Fall sogar noch Fördermittel. Oder sie initiieren Pilotprojekte für spezielle Themen wie dem Barrierefreien Tourismus, um neue Themenimpulse in die Region zu geben.

In der Fachliteratur wird diese Entwicklung meist mit dem Wandel von der DestinationsMARKETINGorganisation hin zur DestinationsMANAGEMENTorganisation (kurz „DMO“) auf den Punkt gebracht.

Teutoburger Wald: Große Destination mit unausgeschöpftem Potenzial

Die Zahlen sind eindrucksvoll: Mit über 2 Millionen Einwohnern, knapp 76 Millionen Tagesreisen und rund 16,8 Millionen Übernachtungen (in gewerblichen Betrieben und im grauen Beherbergungsmarkt) wurden 2019 fast 3,1 Milliarden Euro Bruttoumsatz generiert. Der Freizeit- und Tourismussektor in OstwestfalenLippe ist nicht nur ein Milliardengeschäft, sondern auch Beschäftigungsmotor. Mit einem Steueraufkommen von 285 Millionen Euro trägt er zudem zur Stabilisierung der öffentlichen Haushalte bei. Gleichzeitig stagniert die Bekanntheit, Wettbewerbsregionen entwickeln sich dynamischer und die Gästezufriedenheit liegt unter dem Bundesniveau. Um das nicht ausgeschöpfte Potenzial zu heben, braucht es aktive Leistungsträger und Partner in den Kreisen, Städten und Orten sowie wettbewerbsfähige Strukturen auf der DMO-Ebene.

Und diese Entwicklung ist längst nicht abgeschlossen. Der DMO der Zukunft werden weitere Aufgaben zugeordnet. So wird es im eigenen Handeln immer schwieriger, den Tourismusraum vom Lebensraum der Bevölkerung und dem Handlungsraum der heimischen Unternehmen zu trennen: Touristische Maßnahmen haben immer häufiger positive Effekte für die generelle Freizeit- und Lebensqualität und kommen sowohl der Bevölkerung, als auch den Fachkräften und damit im Sinne weicher Standortfaktoren auch der Wirtschaft vor Ort zugute. Zielgruppen einer

DMO sind somit nicht mehr nur Besucher, sondern ebenso Bevölkerung, Beschäftigte und Betriebe. Damit leistet die DMO – der TWT – einen wichtigen Beitrag zum Standortmarketing in OstwestfalenLippe.

Projekt Zukunftsfit Digitalisierung definiert die zukünftige Rolle des TWT

Der TWT bearbeitet bereits viele Managementaufgaben und dies meist ohne nennenswerte Anpassungen des Budgets in der Vergangenheit. Gleichzeitig werden hohe und teils unterschiedliche Erwartungen an den TWT als Dienstleister für die Kreise, Orte und Leistungsanbietenden gerichtet. Das ist ein Problem: Denn was er genau machen soll, wo seine Zuständigkeit beginnt, wo sie endet und welche Ressourcenausstattung er hierfür realistischerweise benötigt, wurde seit langem nicht mehr hinterfragt oder eindeutig definiert. Aus diesem Grund wurde im Rahmen des Projektes Zukunftsfit Digitalisierung – auf ausdrücklichen Wunsch der Partner in den Kreisen, Städten und Orten und unter deren intensiven Beteiligung – ein Prozess zur Neuausrichtung der Tourismusarbeit in OWL gestartet, um an diesem Defizit anzusetzen und eine moderne und zukunftsorientierte Form und Struktur der Zusammenarbeit zu finden. Dieser Prozess wurde extern von der dwif-Consulting GmbH moderiert und fachlich begleitet.

Im Rahmen eines zeitaufwändigen und intensiven Beteiligungs- und Kommunikationsprozesses in den Jahren 2020 bis 2022 wurde genau definiert, welche Aufgaben der TWT zukünftig bearbeiten soll. Zudem arbeiteten TWT und der das Projekt begleitende Lenkungskreis die Arbeitsteilung mit den anderen Einheiten im Gesamtsystem Tourismus des Teutoburger Waldes und die daraus folgenden Konsequenzen aus und diskutierten das Ergebnis in mehreren Regional Konferenzen mit den Akteuren der Ortsebene. Ziel ist es, dass alle Tourismuseinheiten im Teutoburger Wald wie ineinandergreifende Zahnräder möglichst effektiv und nutzenstiftend miteinander arbeiten.

Das Destinationsmanagementkonzept schafft positive Rahmenbedingungen, um zu anderen Wettbewerbern aufzuschließen und wieder konkurrenzfähig zu sein. So ist die Region zukunftsfähig aufgestellt und für anstehende Herausforderungen, z.B. im Bereich der Digitalisierung, gut gerüstet. Dabei werden explizit auch verstärkt die eigene Bevölkerung über die Verbesserung der Lebensqualität sowie die Professionalisierung der Branche in der Region als künftige Aufgabenschwerpunkte in den Blick genommen.

Das hier dargestellte Ergebnis ist daher ausdrücklich nicht als von oben auf den Teutoburger Wald aufgedruckte Schablone oder Schulbuchlösung aus der Theorie zu verstehen, sondern als der Weg, auf den sich die touristische Fachebene im Teutoburger Wald einvernehmlich geeinigt hat und der nun als gemeinsamer Wunsch an die zukünftige Struktur zu verstehen ist.

Businessplan TWT 2023+ macht den Bedarf nachvollziehbar

Das Ergebnis weist dem TWT eine Fülle von Aufgaben zu. Sie bestätigen seinen Status als zentrale Managementorganisation der Destination Teutoburger Wald. Versetzt man diese Aufgaben jedoch mit den erforderlichen Finanz- und Personalbedarfen, wird schnell offensichtlich, dass der TWT diesem Aufgabenspektrum in seiner derzeitigen Struktur und Mittelausstattung bei weitem nicht gerecht werden kann. Auch im Vergleich mit wichtigen Wettbewerbern in Nordrhein-Westfalen (z. B. Sauerland, Eifel) wie auch bundesweit (Thüringer Wald, Schwäbische Alb, Schwarzwald, Allgäu) und gemessen an der Größe und der (freizeit-)touristischen Bedeutung der Region ist der TWT in seiner Basisfinanzierung absolut nicht konkurrenzfähig. Zudem hängt ein erheblicher Teil seiner Finanzierung von der stetigen Akquisition von Fördermitteln ab. Mit regelmäßig auslaufenden Projektstellen können jedoch nur schwer kontinuierlich hochwertige Arbeit geleistet und qualifizierte Mitarbeiter dauerhaft an die Organisation gebunden werden. Wenn der TWT sich zukunftsfähig aufstellen und den Erwartungen seiner Partner in der Region gerecht werden soll, muss er von diesen negativen Rahmenbedingungen befreit und seine Finanzierung auf eine wettbewerbsfähige Grundlage gestellt werden.

Der vorliegende Businessplan soll für die Diskussion über die strukturellen Erfordernisse und die zukünftige Finanzierung des TWT als eine transparente und nachvollziehbare Argumentationsgrundlage für politisch-strategische Entscheidungen dienen. Er benennt genau die (zukünftigen) Aufgaben des TWT 2023+, beschreibt die internen Strukturen, mit denen er diese zukünftig angehen und mit welchen Gremien er sich hierbei abstimmen will. Er beziffert detailliert den hierfür erforderlichen personellen und finanziellen Aufwand und zeigt den Weg für seine Finanzierung auf. Ebenso stellt er dar, wie er seinen Erfolg messbar und nachvollziehbar machen will.

Der Businessplan hat den Fokus auf die erforderlichen Anpassungen des TWT in den ersten beiden Jahren nach der angestrebten Veränderung, d. h. die Jahre 2023 und 2024. Im Sinne eines flexiblen und sich stets an die verändernden Wettbewerbsbedingungen anpassenden Unternehmens ist es jedoch auch in Zukunft unabdingbar, inhaltliche Anpassungen vornehmen zu können. Die Marktentwicklungen im Tourismus sind derart dynamisch, dass eine langfristige inhaltliche Festlegung ohne regelmäßiges Hinterfragen der Aufgaben und der Budgetverteilung auf die Themen und Teams unrealistisch ist. Aber selbstverständlich dürfen derartige Anpassungen nicht unabgestimmt erfolgen, sondern bedürfen natürlich der Abstimmung mit den hierfür zuständigen Gremien.

2. Strategische Ziele und Zielgruppen

Im Kern verfolgt der Businessplan das Ziel einer Stärkung der Fachabteilung Teutoburger Wald Tourismus in der OWL GmbH. Dies erfolgt jedoch nicht als Selbstzweck, sondern dient dem übergeordneten Ziel, die Destination Teutoburger Wald mittels einer zeitgemäß ausgerichteten und aufgestellten Destinationsmanagementorganisation im Wettbewerb zukunftsfähig zu platzieren und den größtmöglichen Nutzen für die Partner in der Region zu erzielen.

Im Detail dient diese Stärkung folgenden **Teilzielen**:

- Übernahme der touristischen Markenführung und der fachlich-strategischen Führungsfunktion des TWT für die Destination Teutoburger Wald
- Personelle und finanzielle Befähigung des TWT zur Übernahme der zahlreichen, ihm zugeordneten Managementaufgaben
- Verbesserung der Fachkräfte- und der Kompetenzbindung durch dauerhafte Anstellungsmöglichkeiten
- Verbesserung der Außenwirkung des Teutoburger Waldes in Bezug auf Bekanntheit, Image und Markenbegehrlichkeit
- Verbesserung der Kommunikation nach innen und der Vernetzung innerhalb der Branche (zu den Kreisen, Orten und Leistungsträgern) und damit Förderung des Kooperationsklimas im Teutoburger Wald
- Entwicklung des TWT zum starken Dienstleister für die Kreis-, Orts- und Leistungsträgerebene für die Themen Digitalisierung, Contentmanagement und Marketing
- Stärkung des TWT in seiner fachlichen Beratungsfunktion für die Kreis-, Orts- und Leistungsträgerebene für die Themen Infrastrukturentwicklung, Produktentwicklung, Marktforschung, Contentmanagement und Qualität
- Stärkung der Impulsgeberfunktion des TWT durch die Befähigung zur Beantragung von Projektfördermitteln für wichtige Innovationsthemen und Schlüsselprojekte (z. B. Tourismuscards, Zertifizierung als nachhaltige Tourismusregion)
- Stärkung der Lobbyfunktion des Teutoburger Wald auf der Nordrhein-Westfalen- und Bundesebene durch den TWT

Die **Zielgruppen** des TWT sind

- Übernachtungsgäste aus Deutschland (Schwerpunkt: Sinus-Milieu der Adaptiv-Pragmatischen; NRW, Niedersachsen, Hamburg, Bremen, Berlin, Hessen) und im Ausland derzeit die Niederlande und Belgien
- Einheimische Bevölkerung und Tagestouristen aus dem näheren Umfeld
- Tourismusorganisationen bzw. Fachabteilungen sowie kommunale Wirtschaftsförderungseinrichtungen in den Kreisen und Orten der gesamten OWL-Region
- Weitere touristische Partner, Leistungsanbieter und Freizeiteinrichtungen der Region

Der inhaltliche Fokus liegt ausdrücklich auf der Bewerbung und Weiterentwicklung der OWL-Region sowohl als Tourismusregion für Touristen als auch als attraktiver Freizeit- und Erlebnisraum für die eigene Bevölkerung.

3. Zukünftiges Aufgabenspektrum des TWT 2023+ als Managementorganisation

Die Aufgaben, die der Teutoburger Wald Tourismus sowohl im Verständnis der eigenen Mitarbeiter als auch ausgehend von den Erwartungen der Partner in den Kreisen und Orten erfüllen soll, sind in der nachfolgenden Übersicht dargestellt. Das Grundprinzip dieser Aufgabenteilung ist die Entwicklung des TWT zum zentralen Dienstleister für die Kreise und Kommunen, der diesen Aufgaben abnimmt und damit auf diesen Ebenen Raum für die Schwerpunkte gemäß der Aufgabenteilung schafft und wichtige strategische Instrumente für alle nutzbar macht.

Das zu bearbeitende Leistungsspektrum beginnt bei der Entwicklung strategischer Grundlagen, reicht über die Führung der Marke „Teutoburger Wald“, die Gestaltung eines an den Bedürfnissen ausgewählter Zielgruppen ausgerichteten touristischen Marketings bis hin zu einer entsprechenden Produktentwicklung. Vielfach unterschätzt wird die Kommunikation sowohl nach innen, d. h. zu den Partnern und Leistungsanbietenden in der Region, als auch nach „oben“ zur Landes- und Bundesebene.

Weitere wichtige Bereiche sind das Qualitätsmanagement, die Begleitung der Digitalisierung der Tourismusbranche und das Datenmanagement, die Mitwirkung bei der Infrastrukturentwicklung in der gesamten Region, ausgewählte Serviceleistungen gegenüber dem Kunden sowie die Initiierung von Pilotprojekten (häufig über die Nutzung von Förderinstrumentarien), die zu wichtigen Innovationen anregen oder neue Impulse in die Region geben.

Der hier abgebildete Aufgabenkatalog des TWT wurde zusammen mit vielen touristischen Akteuren in OstwestfalenLippe konsensorientiert erarbeitet. Parallel dazu existieren im Destinationsmanagementkonzept sowohl abgestimmte Aufgabendefinitionen für die Kreise als auch für Orte, wobei bei Letzteren auch der unterschiedlichen (freizeit-)touristischen Bedeutung sowie der finanziellen Möglichkeiten der Orte in Form von mehreren Typen mit angepassten Tätigkeitsspektren als Empfehlung Rechnung getragen wurde.

Abb. 1: Zukünftige Aufgaben des TWT 2023+

Aufgabenbereich	TWT REGIONALE EBENE (DMO)
Strategischer Ansatz	<ul style="list-style-type: none"> Regionales Konzept/Strategie für Freizeit und Tourismus als Leitlinie und Orientierungshilfe für Kreise und Orte Verzahnung von Standort- und Tourismusentwicklung
Marke und Marketing für Tages- und Übernachtungsgäste	<ul style="list-style-type: none"> Strategisches Markenmanagement für die Destination Teutoburger Wald (Positionierung, Markenwerte etc.) Mitarbeit im Themenorientierten Zielgruppenmarketing des Landes und Konkretisierung für die Region Hauptzielgruppe für das Tages- und Übernachtungstourismusmarketing des TWT: Sinus-Milieu der „Adaptiv Pragmatischen“ („Junge Mitte“) (u.a. Erstellung eines Steckbriefes für die Partner und eines Content-Handbuchs) Federführende Ansprache von Übernachtungsgästen im überregionalen Bereich für die Destination Teutoburger Wald Unterstützung bei der Ansprache von Einheimischen und Tagesgästen im regionalen Einzugsgebiet (Unmittelbar angrenzende Regionen) im Sinne einer Bündelungsfunktion zu den Aktivitäten auf Kreisebene (Best-of-Prinzip) Informationsmarketing für (regionsspezifische) Bestands- und Potenzialzielgruppen sowie Inspirationsmarketing für regionsspezifische Bestandszielgruppen bzw. Stammgäste (z.B. Website, Social Media, Print, Presse/Blogger Relations) Entfaltung eines eigenen nationalen Marketings Internationales Marketing in Abstimmung mit dem Tourismus NRW e.V. (Polen, Großbritannien, Schweiz/Österreich: Federführung TV NRW, TWT als Partner), Niederlande/Belgien: TWT mit Federführung bei eigenen Aktivitäten) Schnittstellenmanagement zur Landes- und Bundesebene in allen Bereichen der Außenkommunikation
Produktentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung von Erlebnissen für die Hauptzielgruppe der Adaptiv-Pragmatischen im Rahmen der Themenschwerpunkte für den Teutoburger Wald (Themenkompetenzen beim TWT ausbauen) Ausbau von Kompetenzen in den Schwerpunktthemen (übergreifend auch in anderen Aufgabenbereichen relevant; inkl. Gästeservice des TWT) Bündelung und Vermarktung der Angebote/Leitprodukte aus der Region (Qualität und Strahlkraft als Entscheidungskriterien) Durchreichen von Leitprodukten mit Potenzial für den TV NRW e. V. und dessen definierte Zielgruppen (Sinus-Milieus: Adaptiv-Pragmatische, Expeditiv, Performer) zusammen mit den Leistungsträgern (einschl. Mitarbeit an der Definition von Qualitätskriterien) direkte Ansprache der Orte/Leistungsträger (bei Information der Kreise)

	<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung von Vertriebsaktivitäten über Kooperationen mit Buchungsportalen und anderen zentralen Dienstleistern, z. B. Bündelungsfunktion/Gesamtverträge für Partner in der Region aushandeln (keine eigene Veranstalterrolle)
<p>Interne Kommunikation und Lobbyarbeit (ggü. Leistungsträgern, Politik und Bevölkerung)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enge Kooperation mit den Kreisen (regelmäßigen, proaktiven Informationsaustausch gewährleisten) und dem Tourismus NRW e.V. • Kontinuierliche Interessenvertretung und Gremienpräsenz für den Teutoburger Wald auf Regions-, Landes- und Bundesebene (bei Politik, Tourismus- und Fachverbänden, Partnern) • Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Branche (z. B. Vernetzung, Weiterbildung) • Kooperation mit Unternehmen aus der nicht-touristischen Wirtschaft (bei Information der Kreise) • Stärkere Verbindung der Abteilungen der OWL GmbH über den TWT hinaus • Innovationstreiber und Themenspezialist im Sinne von Beratung entlang der regionalen Positionierung (Voraussetzung strategisches Markenmanagement), z. B. Produktentwicklung, Digitalisierung, Gästeservice/TI, Kompetenzen aufbauen und Wissenstransfer stärken • Etablierung als Beratungszentrum für die Partner in der Region (Wissenstransfer und Weiterbildung, z. B. in den Bereichen Zielgruppen- und Themenkompetenzen, Produktentwicklung, Qualität) • Marktforschungsaktivitäten (Primär- und Sekundärquellen, Bezug zu Themen und Zielgruppen des Teutoburger Waldes) • Stärkung des Tourismusbewusstseins bei Bevölkerung und Politik; Thema „Steigerung der Lebensqualität“ (Lobbyarbeit) • Präsenz in Orten/bei Leistungsträgern, Kommunikation des Mehrwertes der Dienstleistungen des TWT über geeignete Kanäle, direkte Ansprache und Motivation zur Mitwirkung (proaktive Information der Kreise durch den TWT)
<p>Qualitätsmanagement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätskoordinator & Netzwerker (Kompetenzzentrum für die Kreise, Orte, Betriebe in Abstimmung mit dem Land/mit Lobbyverbänden, z. B. Beratung, Koordination Weiterbildung, Erstellung Leitlinien/Leitfäden) • Sensibilisierung für Qualitätsinitiativen (konkret: Wanderbares Deutschland, Bett+Bike, Service Qualität Deutschland, Nachhaltigkeitsinitiativen) und Online-Bewertungen sowie besondere Berücksichtigung von zertifizierten Betrieben/Einrichtungen (Querverbindung zu Marketing, Produktentwicklung und Digitalisierung) • Stärkung des Qualitätsbewusstseins
<p>Digitalisierung/ Datenmanagement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ständige Weiterentwicklung einer touristischen Digitalisierungsstrategie • Koordinierung und Beschaffung der Datentechnik (inkl. laufende Kosten) und Vorgabe von Datenstandards • Aufbau und Betreuung einer digitalen Infrastruktur-Technik (Mediendatenbank (=Digital-Asset-Management/DAM); Product-Information-Management-Systeme (PIM)) in einer technischen Lösung für alle relevanten Datentypen. • Weiterentwicklung Website-Framework (CMS) inkl. Teuto-Navigator für eigene Kanäle & als Dienstleistung für regionale und kommunale Partner

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation und Umsetzung weiterer digitaler Ausgabekanäle (z. B. Progressive Web App) & als Dienstleistung für regionale und kommunale Partner • Datenbankgestütztes Datenmanagement: Wichtige Schnittstellenfunktion in der Umsetzung einer gemeinsamen strukturierten Datenbank auf Landesebene (regionale Techniklösung und Schnittstelle zum Land) • Bereitstellung und Pflege von Inspirations- und Informationscontent durch veredeln (z. B. Storytelling) von Informationen der Betriebs-, Orts- und Kreisebene • Qualitätssicherung des Contents von regionsübergreifenden Produkten bzw. solchen für die Hauptzielgruppe • Aktive Partnerakquise zur Ansprache der jeweiligen Zielgruppen und Initiierung von gemeinsamen Aktivitäten • Datenpflege: ggf. Einspeisen von Touren-Daten, Texten/Fotos/Videos für Leitprodukte (sofern künftig definiert); Unterstützung der Partner z.B. durch Leitlinien • Beratung der Partner bei der Identifikation neuer relevanter Datenquellen und Sensoren-Standorte • Koordinierung zur Klärung der Nutzungsrechte vorhandener und zukünftiger Inhalte vor dem Hintergrund der Öffnung der Daten (Open Data) und Auszeichnung mit gemeinsam definierten CC-Lizenzen
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Berater bei kommunalen oder einzelbetrieblichen Infrastrukturplanungen (z. B. Markteinschätzungen, Marktforschung) • TWT mit koordinierender Rolle und dem Schwerpunkt auf der Produktebene sowie z.B. Empfehlungen für einheitliche Standards bei Beschilderung und Wegemanagement
Kunden services	<ul style="list-style-type: none"> • Übergeordneter Basisservice für Gäste im Teutoburger Wald (Online, Telefon) im Sinne der Information beim Erstkontakt (kein Call Center/keine Buchungszentrale) und Weiterleitung bei spezifischen Anfragen an Partner in den Kreisen und Orten • Beratung von Partnern und von Tourist-Informationen bei der Neuausrichtung von Gästeservices (z. B. Hardware/Ausstattung, Schulungsangebote/Vor-Ort-Präsenztermine)
Weiteres	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgewählte Projektentwicklung mit Fördermitteln im Sinne der strategischen Ziele

Quelle: Darstellung dwif 2022/gemeinschaftliche Erarbeitung im Rahmen des Prozesses Zukunftsfit Digitalisierung

4. TWT als flexibel agierende Organisation

4.1 Zukünftige interne Struktur des TWT

Gewährleistung einer flexiblen Struktur im TWT

Im Rahmen der Erarbeitung des Businessplans setzte sich der TWT auch mit der Frage auseinander, mit welchen internen Strukturen das beschriebene Arbeitsspektrum flexibel und zukunftsorientiert bearbeitet werden kann. Wichtige Kennzeichen flexibel agierender Organisationen und damit Orientierungshilfen für die Gestaltung der zukünftigen TWT-Struktur sind¹:

- offene Kommunikation
- Flexibilität statt Festhalten an starren Plänen
- Beteiligung der Betroffenen
- flache Hierarchien und selbständige Teams
- regelmäßiges Feedback
- Verständnis von Veränderung als Daueraufgabe

Unter Berücksichtigung der verschiedenen Aufgabenfelder empfiehlt sich für den TWT als ideale Form der Zusammenarbeit die Bildung von insgesamt vier verschiedenen Teams unter der Führung einer Fachbereichsleitung. Jedes Team setzt sich aus mehreren Mitarbeitern zusammen. Die Teams 1 und 2 sowie die Teams 3 und 4 werden jeweils durch eine Leitung geführt, die sich aus den jeweiligen Teams rekrutiert und auch fachliche Aufgaben übernimmt. Diese Teams arbeiten mit möglichst flachen Hierarchien untereinander und teamübergreifend zusammen:

- Team 1: Service
- Team 2: Strategie & Management
- Team 3: Zielgruppen- & Themenmanagement
- Team 4: Kommunikation

Das „**Team 1: Service**“ übernimmt weitgehend administrative und Service orientierte Aufgaben, die für das interne Funktionieren des TWT essenziell sind (z. B. Rechnungswesen/Controlling, Büroorganisation) oder der Gäste- und Partnerkommunikation dienen.

Das „**Team 2: Strategie & Management**“ übernimmt wichtige strategische und übergreifende Aufgaben, die für die fachliche Arbeit aller weiteren Teams im Sinne z. B. von markenstrategischen Vorgaben, der Vermittlung von Kompetenzen im Bereich Digitalisierung, des Daten- und Channelmanagements, der Beauftragung und Vermittlung von Marktforschungsstudien und der Definition von Qualitätsstandards richtungsweisend sind. Durch die inhaltliche Zuständigkeit arbeiten Mitglieder des Teams 2 intensiv mit den Teams 3 und 4 zusammen. Daher kommt dem Team 2 eine wichtige Querschnittsfunktion im Sinne einer modernen und flexibel arbeitenden Organisation zu.

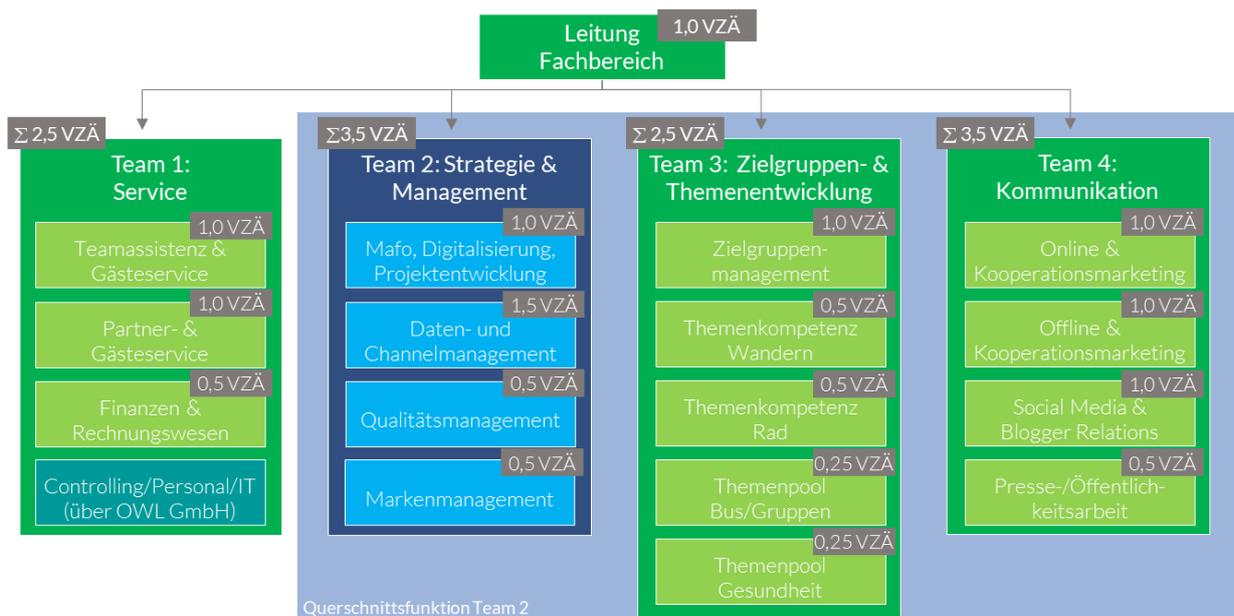
¹ Lang & Scherber 2019, verändert durch dwif Forschungsbeiratssitzung 2021

Das „**Team 3: Zielgruppen & Themenentwicklung**“ ist für die inhaltlich-fachliche Bearbeitung zu den strategischen Zielgruppen des Teutoburger Waldes und zu den Themen Wandern, Radfahren sowie für die derzeitigen Themenpools Bus-/Gruppenreisen sowie Gesundheit zuständig. Hier geht es um die Förderung einer zielgruppenadäquaten Produktentwicklung, die aktive Arbeit mit den Akteuren und die Vernetzung in der Region sowie die Beratung der Partner und Tourismusorganisationen/-abteilungen in den Kreisen, Orten und Betrieben.

Das „**Team 4: Kommunikation**“ befasst sich mit allen Fragen, wie die erarbeiteten Produkte und Angebote am besten über die verschiedenen Kommunikationskanäle verbreitet und die avisierten Zielgruppen erreicht werden. Hier sind also das Online- und Offlinemarketing, die Social Media- und Blogger-Aktivitäten und die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit angesiedelt.

Für die Darstellung der internen Organisationsstruktur wurden zwei Diagramme entworfen. Die erste, konventionellere Darstellungsform zeigt die grundsätzliche Teamaufteilung, die inhaltliche Zusammensetzung und personelle Bezifferung in Form einer klassischen Stablinienvisualisierung. Diese erweckt den Eindruck, dass die verschiedenen Teams getrennt voneinander agieren, d. h. klar voneinander getrennte Aufgaben bearbeiten. Sie dient daher nur der Übersicht.

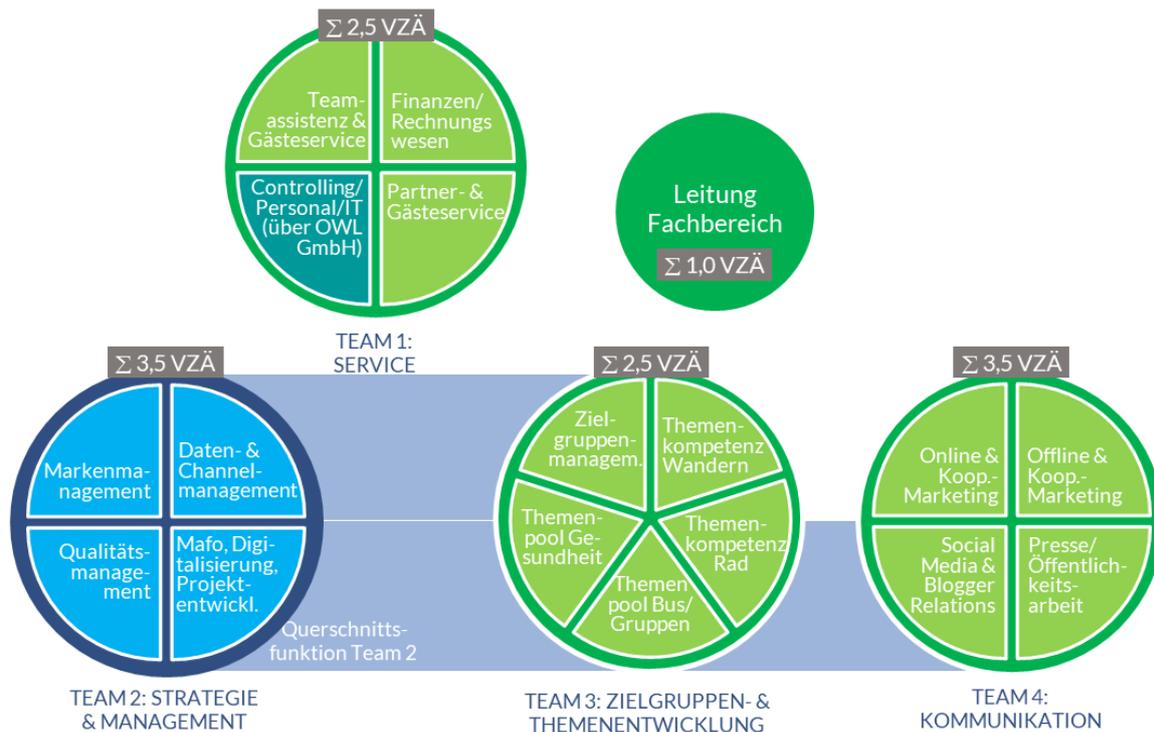
Abb. 2: Angestrebte Organisationsstruktur des TWT 2023+ in klassischer Darstellungsweise



Quelle: dwif 2022

In der Realität kann eine zielorientierte Arbeitsweise jedoch nur gewährleistet werden, wenn die verschiedenen Teams je nach Aufgabenstellung flexibel und in personell wechselnden Konstellationen zusammenarbeiten. Dies kann mit der zweiten Darstellungsweise in Kreisformen besser zum Ausdruck gebracht werden, die weniger hierarchisch wirken. Letztlich geht es jedoch bei beiden Darstellungsformen um dasselbe Konstrukt. Als Grundlage für das Miteinander im TWT-Team für die Partner in der Region sollte die Kreisdarstellung verankert werden. Dies ist nicht nur eine Darstellungs- sondern auch eine Haltungsfrage.

Abb. 3: Angestrebte Organisationsstruktur des TWT 2023+ in agiler Darstellungsweise



Quelle: dwif 2022

In den Abbildungen ist zu jedem Team der erforderliche Personalbedarf in Form von rechnerischen „Vollzeitäquivalenten“ dargestellt. Weitere Informationen dazu sind im Kapitel 5 zu finden. Insgesamt beläuft sich der Personalbedarf des TWT bei voller Ausbaustufe auf 13 Vollzeitäquivalente. Gerade die neu hinzukommenden, personalintensiven Managementaufgaben, z.B. im Themenfeld der Digitalisierung, bei der Beratung von Partnern sowie im Social-Media Bereich, machen dieses Mitarbeitervolumen erforderlich.

4.2 Wichtige Gremien für die Zusammenarbeit des TWT mit seinen Partnern

Im Zuge der Anpassung des TWT an die Erfordernisse der Zukunft wird auch die Gremienstruktur angepasst. Unter Berücksichtigung sowohl gesellschaftsrechtlicher Vorgaben, gewünschter Entscheidungs- und Beteiligungsprozesse aus der Sicht großer wie auch kleiner Partner(-organisationen) als auch im Sinne einer möglichst breiten Beteiligung auf der Sachebene und gleichzeitig einer effizienten Struktur wurden verschiedene Gremien definiert. Diese werden im DMO-Konzept ausführlich beschrieben.

Abb. 4: Gremienübersicht des TWT 2023+



Quelle: dwif 2022

Um die Transparenz und Effizienz der Gremienarbeit zu optimieren, wurden Grundsätze vereinbart: Entsandte Vertreter werden jeweils für zwei Jahre gewählt, die Gremien werden aus kleinen und großen Kommunen zusammengesetzt, die Vertreter haben eine Berichtspflicht in den jeweilig korrespondierenden kreisbezogenen Gremien.

- Da der TWT eine Fachabteilung der OWL GmbH ist, trifft die **Gesellschafterversammlung** formelle Entscheidungen entsprechend des Gesellschaftsvertrags.
- Ein **Fachbeirat** bestehend aus politischen und tourismusfachlichen Vertretern der Kommunen und Kreise sowie der Bezirksregierung, von Branchenverbänden und weiteren Institutionen (ca. 25-30 Personen), fungiert als oberstes inhaltliches Aufsichtsgremium, bereitet die Beschlüsse für die Gesellschafterversammlung vor und entscheidet über mögliche Veränderungen des TWT-Tätigkeitsspektrums.
- Der **DMO-Ausschuss** setzt sich aus tourismusfachlichen Vertretern der Orts- und Kreisebene zusammen (bis zu 20 Personen), ist zuständig für Entscheidungen der operationellen Arbeit und Vorbereitung von Entscheidungsgrundlagen über die grundsätzliche tourismusstrategische Ausrichtung des TWT für den Fachbeirat. Er begleitet aktiv die operative Umsetzung. Zudem fungiert er als Austauschgremium zum Thema Markenführung, schlägt dem Fachbeirat die Budgetverteilung auf die TWT-Teams vor, berät und stimmt über den Kooperationsmarketingplan ab und empfiehlt dem Fachbeirat die Umsetzung von Schlüsselprojekten. Beides erfolgt auf Grundlage von Vorschlägen des Fachbereiches. Ergänzt wird der DMO-Ausschuss durch eine kleine Personengruppe nach dem Prinzip einer „**schnellen Eingreiftruppe**“ (siehe Endbericht DMO-Konzept).
- Die **Beiräte** setzen sich aus unterschiedlichen Vertretern zusammen (jeweils bis zu 20 Personen), die vom jeweiligen Thema (Wandern, Radfahren und Freizeit- und Lebensraum) fachlich betroffen sind. Die Beiräte stellen die branchenübergreifende Vernetzung und den Wissenstransfer sicher, gestalten das Marketing zu dem jeweiligen Thema mit, wirken als Impulsgeber und Koordinator für die Produkt- und Infrastrukturentwicklung und berufen bei Bedarf temporäre Sondergruppen ein, wenn ein Spezialthema zu vertiefen ist.

- Zusätzlich zu den Beiräten gibt es sogenannte **Themenpools**. Hier handelt es sich um zwei Netzwerke, in denen sich eine Auswahl von Partnern aus dem Teutoburger Wald gezielt zusammengefunden hat, die ein besonderes Interesse an der Entwicklung und Vermarktung der Themen Gesundheitstourismus und Bus-/Gruppenreisen haben. Die Partner bringen eigene zusätzliche finanzielle Mittel ein und entscheiden über Maßnahmen und Projekte, die vor allem diesem Kreis zugutekommen.

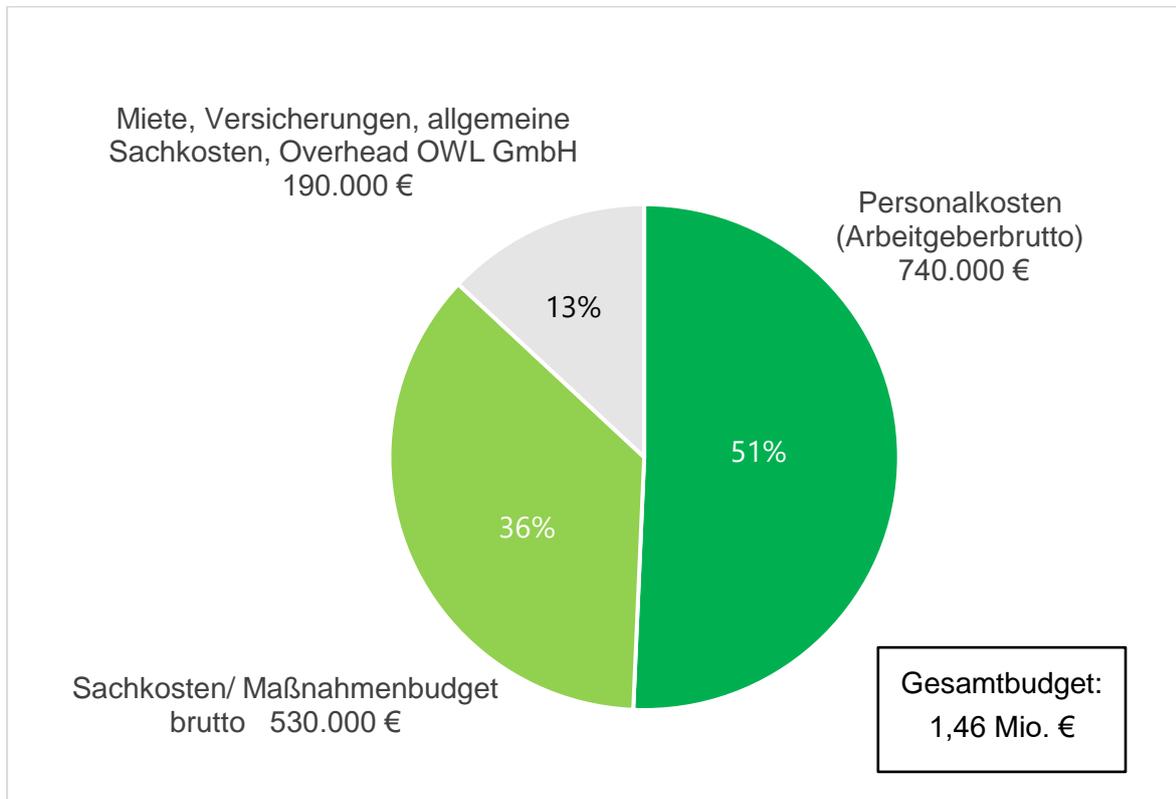
5. Personal- und Finanzaufwand nach Aufgabenfeldern

Aufbauend auf dem Aufgabenspektrum für den TWT 2023+ erfolgte eine intensive Auseinandersetzung mit dem hierfür erforderlichen Personal- und Finanzbedarf. Das auf Grundlage der gutachterlichen Empfehlung im Lenkungskreis beschlossene Ergebnis wird in diesem Kapitel dargestellt. Hier werden die erforderlichen Personalressourcen und die jeweiligen Tätigkeiten detailliert aufgeschlüsselt. Auch der für die Erfüllung der definierten Aufgaben notwendige Bedarf an Maßnahmenkosten wird nach Einsatzbereichen differenziert dargestellt. Zu den Details:

- In den folgenden Übersichten werden die **Aufgaben** der einzelnen Teammitglieder in der Teamstruktur und Stellenbezeichnung der in Kapitel 4 dargestellten inneren Organisationsstruktur ausführlich beschrieben. Die Mitarbeiter und Aufgaben sind zudem den **Aufgabenfeldern** im zukünftigen Aufgabenspektrum des TWT zugeordnet, um eine direkte Querverbindung zur Ebenen übergreifenden Aufgabenteilung aus Kapitel 3 zu vereinfachen.
- Ergänzend wird der prozentuelle Anteil an einer Vollzeitstelle („**Vollzeit/Teilzeit**“) dargestellt, die dieser Personalstelle zugeordnet ist.
- Ausgehend von den Aufgaben wurde die erforderliche Qualifikation des Mitarbeiters („**Qualifikation und Fähigkeiten**“) festgestellt. In Abstimmung mit der Bezirksregierung erfolgte hierzu eine qualifizierte Gehaltseinstufung („**Personaleinstufung**“) des jeweiligen Mitarbeiters in Anlehnung an den Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst (TV-L), angegeben ist jeweils eine Spannweite von zwei Entgeltgruppen. Diese Einstufungen dienen als Orientierungsrahmen und geben dem TWT gleichzeitig ausreichend Handlungsspielraum bei der Personalsuche. Die genaue Höhe der Gehälter ist in Abhängigkeit der individuellen Qualifikationen und Berufserfahrungen der jeweiligen Bewerber gemäß gängiger Praxis bei privaten Gesellschaften zu verhandeln. Wenn im Folgenden Personalkosten dargestellt sind, bilden diese immer die Werte inklusive der Arbeitgeberanteile ab („Arbeitgeberbrutto“). Etwaige Anpassungsbedarfe bei den Sozialversicherungsbeiträgen oder im Zusammenhang mit dem Inflationsausgleich werden zunächst bis einschließlich 2026 durch Budgetumschichtungen innerhalb des geplanten Gesamtbudgets kompensiert.
- Zusätzlich zum erforderlichen Personalaufwand erfolgte eine ausführliche Auseinandersetzung mit den **Maßnahmen- und Sachkostenbudgets** je Aufgabe und Mitarbeiter. Diese dienen zunächst der Orientierung für die grundsätzliche Verteilung. Verschiebungen im Zuge der Operationalisierung liegen in der Verantwortung der Fachbereichsleitung, strategische Anpassung werden im Dialog mit dem DMO-Ausschuss entschieden.

- Neben den Personalkosten und dem Maßnahmenbudget fallen **organisationsbedingte Kosten** an. Hierzu zählen u.a. Miete, Versicherungen, allgemeine Sachkosten und ein Overheadanteil bei der OWL GmbH (abhängig von der Zahl der Anstellungsverhältnisse im TWT).

Abb. 5: Gesamtbudget TWT 2023+ – Mittelverwendung – volle Ausbaustufe



Quelle: dwif/TWT 2022

Abb. 6: Detaillierte Darstellung der Personalressourcen, Aufgaben und des Maßnahmenbudgets – volle Ausbaustufe

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personal-einstufung (angelehnt an TV L)	Handlungs-felder	Aufgaben
Gesamtverantwortung				
Leitung Fachbereich Teutoburger Wald Tourismus				
Abgeschlossenes wissenschaftliches Studium, langjährige Berufserfahrung in leitender Position im Destinationsmanagement	100%	offen	Strategie/ Lobbyarbeit	Inhaltliche & personelle Leitung des Fachbereichs Teutoburger Wald Tourismus der OWL GmbH
				Interne Kommunikation: Mitarbeiter- und Feedbackgespräche, Team Jour Fixe, Bericht an Geschäftsführung, Vernetzung der touristischen Aktivitäten im Gesamtkontext der OWL GmbH
				Koordinierung und strategische Weiterentwicklung der Destination
				Entwicklungs- und Akquise von Förderprojekten mit gesamtregionaler Relevanz
				Koordinierung und inhaltliche Ausgestaltung der Gremien Fachbeirat Tourismus, DMO Ausschuss, anlassbezogen in weiteren Gremien
				Intensive Partnerpflege bei Kommunen und Kreisen in OWL
				Branchenspezifische Netzwerkarbeit (Runder Tisch IHK/Dehoga, IHK-Tourismusausschuss etc.)
				Vertretung der Region durch Lobby-, Netzwerk-, Gremienarbeit auf Bundes- und Landesebene insbesondere beim Tourismus NRW und beim Wirtschaftsministerium (inkl. Mitgliedschaften)
Team 1 Service				
Mitarbeiter:in Partner- & Gästeservice				
Abgeschlossene tourismusrelevante Ausbildung und einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 7-8	Kundenservices	Mitgliederbetreuung
				Erstberatung der kommunalen und betrieblichen Tourismuspartner und ggf. Vermittlung an den jeweils fachlich kompetenten Ansprechpartner
				Pflege der Branchen Info-Webseiten für alle Tourismuspartner (Beratungcenter) und Accountverwaltung der E-Learning-Plattform
				Beratung von potenziellen Gästen und Einheimischen per Telefon und E-Mail bezüglich der Urlaubs- und Freizeitmöglichkeiten der gesamten Region und die Empfehlung und Vermittlung von Ansprechpartnern vor Ort mit ihren Angeboten
				Aufnehmen und die Bearbeitung von Bestellungen für Informationsmaterial (Prospektversand-Service) inkl. Portokosten
				Beschwerdemanagement

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personal-einstufung (angelehnt an TV L)	Handlungsfelder	Aufgaben
Mitarbeiter:in Teamassistentz & Gästeservice				
Abgeschlossene tourismusrelevante oder verwaltungsnaher Ausbildung und einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 8-9	Kundenservices, interne Dienste	Büroorganisation und Projektassistentz
				CRM, Adress- und Verteiler-Pflege, Unterstützung bei der Website-Pflege mit Typo3
				Unterstützung bei der Veranstaltungsorganisation, z.B. Teutoburger Wald Tourismustag
				Gremien- und Sitzungsorganisation und Terminkoordination
				Tourismuspartnerverwaltung
				Eigenverantwortliche Lagerbestandsverwaltung, z.B. Druckerzeugnisse, Messe-Equipment, Verleih an Partner
				Beratung von potenziellen Gästen und Einheimischen per Telefon und E-Mail bezüglich der Urlaubs- und Freizeitmöglichkeiten der gesamten Region und die Empfehlung und Vermittlung von Ansprechpartnern vor Ort mit ihren Angeboten
				Aufnehmen und bearbeiten von Bestellungen für Informationsmaterial (Prospektversandservice)
Referent:in Finanzen und Rechnungswesen				
abgeschlossene kaufmännische Ausbildung, ausgeprägte Affinität zu Zahlen, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 8-9	Interne Dienste	lfd. Budget- und Kostenstellenüberwachung inklusive regelmäßigem transparenten Reporting
				Budgetkontrolle Kooperationsmarketing
				Rechnungslegung und -kontrolle, Mahnwesen
				Schnittstelle zwischen Teutoburger Wald Tourismus und Controlling der OWL GmbH
				Projektcontrolling und Unterstützung Mittelabrufe
				Hochrechnungen und Kostenstellenplanung des TWT zum Entwurf des Wirtschaftsplans
Team 2 Strategie & Management				
Team-Manager:in Marktforschung, Digitalisierung, Projektentwicklung				
Abgeschlossenes wissenschaftliches Studium, langjährige Berufserfahrung im Destinationsmanagement	100%	angelehnt an TV L 11-12	Strategie, Digitalisierung, Datenmanagement	Fachliche Anleitung Team 1+2
				Weiterentwicklung Digitalisierungsstrategie in Abstimmung mit den Digital Coaches
				Entwicklungs- und Akquise von Förderprojekten mit gesamtregionaler Relevanz
				Konzeptionelle Weiterentwicklung der E-Learning-Plattform
				Trendbeobachtung und Marktforschung, Wirtschaftlichkeitsberechnungen und weitere KPIs
				Evaluation und Weiterentwicklung Destinationsmanagementkonzept
				Aufbereitung von relevanten Marktforschungsdaten für Partner
				Dialog mit den Tourismuspartnern in der Region (Wissenstransfer, strategische Fragen)
				Beirat Freizeit und Lebensraum, anlassbezogen in weiteren Gremien

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personaleinstufung (angelehnt an TV L)	Handlungsfelder	Aufgaben
Referent:in Chanel-Management				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 10-11	Digitalisierung, Datenmanagement	Management der Ausspielkanäle wie Websites, Info-Stelen, W-Lan Netze, PWA, Frühstückszeitung
				Pflege und Entwicklung des CMS der www.teutoburgerwald.de
				Weiterentwicklung Datenstrukturen, Datenbankarchitektur und Schnittstellen
				Supportabwicklung und Kommunikation mit dem technischen Dienstleister
				Forcierung der Online-Buchbarkeit touristischer Angebote
				Integration von externen technischen Funktionen wie Fahrplanabfrage, Buchungssysteme etc.
				Reichenweitenmessung / Überwachung der KPI
				Betreuung Websiteframeworks der kommunalen Partner
				Durchführung von Schulungen zur Datenbankpflege für kommunale Partner
Anbahnung und Pflege von Kooperationen mit Content Partnern				
Referent:in Datenmanagement				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 10-11	Digitalisierung, Datenmanagement	Administration der Datenbank mit dazugehörigen Mandantenrechten
				Datenpflege, z.B. regionsweite Touren
				Evaluierung und Sicherung der Datenqualität
				Support, Beratung und Koordinierung kommunaler Redakteure
				Durchführung von Schulungen zur Datenbankpflege für kommunale Partner
				Betreuung und Administration der Gesamtregionalen Bilddatenbank
Referent:in Qualitätsmanagement				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 10-11	Qualitätsmanagement	Evaluation der Qualität in den für die Region relevanten Bereichen nach definierten KPIs: z.B. Gästezufriedenheit, Anzahl verschiedener Zertifizierungen für Betriebe, Rad- und Wanderwege, Trust Score etc. in Zusammenarbeit mit der TWT Marktforschung
				Barrierefreier Tourismus: Kommunikation/Sensibilisierung für den bundesweiten Standard „Reisen für alle“
				Betreuung Service Q beim TWT
				Organisation von Schulungen in einem Seminarprogramm mit internen und externen Referenten
				Recherche und Aufbereitung aktueller Informationen zu relevanten Qualitätsinitiativen
				Stetige Beratung und Implementierung der Qualitäts-Systeme in Themenentwicklung, Digitalisierung und Kommunikation bei TWT und Partnern
				Abstimmung, Sensibilisierung, Initiierung von Qualitätsverbesserungen des tourismusrelevanten Angebotes in Zusammenarbeit mit Team 3 und den regionalen Partnern

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personal-einstufung (angelehnt an TV L)	Handlungs-felder	Aufgaben
Referent:in Markenmanagement				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 10-11	Marke	Entwicklung, Kommunikation und Umsetzung von Maßnahmen zur Stärkung der Destinationsmarke Teutoburger Wald mit Partnern
				Implementierung „Lesezeichen 2.0“ beim TWT und seinen Partnern und Anwendung des Layout-Manuals
				Initiierung von Kooperationen zur Stärkung der Marke außerhalb der Region
				Organisation von regionsweiten Produktschulungs- und Netzwerkveranstaltungen
				Branchenübergreifendes Cross-Marketing
				Regelmäßige Evaluierung der Markenwerte und der Positionierung in Zusammenarbeit mit der TWT Marktforschung (Team 2)
				Überprüfung der Maßnahmen von TWT und Partnern hinsichtlich Markenstringenz und -relevanz
Team 3 Zielgruppen- & Themenentwicklung				
Team-Manager:in Kommunikation, Zielgruppen- & Themenentwicklung				
Abgeschlossenes wissenschaftliches Studium, langjährige Berufserfahrung im Destinationsmanagement	100%	angelehnt an TV L 11-12	Kommunikation, Marketing, Produktentwicklung	Fachliche Anleitung Team 3+4
				Stetige Überprüfung und Anpassung der Zielgruppenausrichtung für die Destination Teutoburger Wald
				Querschnittsfunktion bei der Themenentwicklung und bei Marketing-Instrumenten des TWT (operative Integration der Zielgruppenanforderungen)
				Anwendung und Weiterentwicklung des Content-Handbuchs mit den kommunalen Partnern
				Enge Zusammenarbeit mit Team 2 (Trends/Mafo) im Hinblick auf Marke und Erkenntnisse und Änderungen beim Reiseverhalten, Motivation, Mediennutzung der Zielgruppe
				Koordinierung Mediaproduktion, z.B. Fotoshootings, Bewegtbildproduktion, Snack-Content
				Koordinierung der zielgruppengerechten Veredelung von ausgewähltem Content
				Verantwortliche Ausgestaltung des Kooperationsmarketingplan
				Anbahnung von Vertriebskooperationen mit Reiseveranstaltern
				Übergreifende Kampagnenkonzeption und Steuerung
				Schulung & Beratung für Tourismuspartner aus Kommunen und Unternehmen zur Zielgruppenausrichtung
				Teilnahme DMO Ausschuss

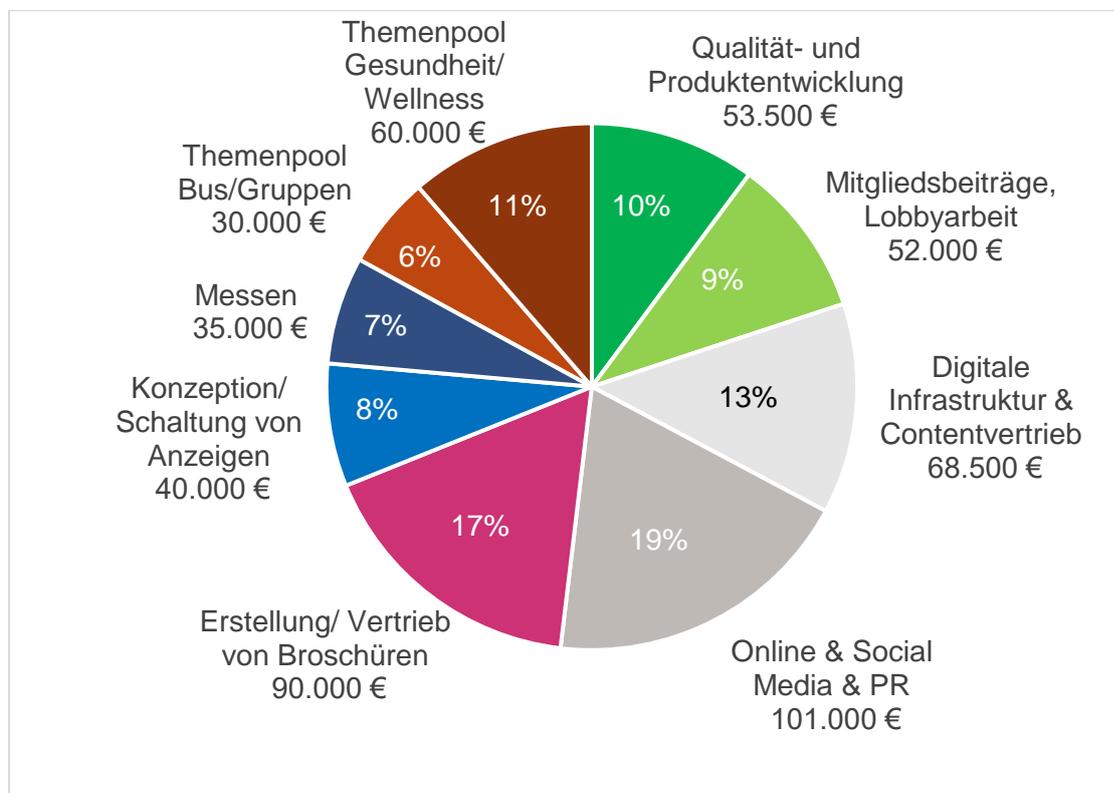
Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personaleinstufung (angelehnt an TV L)	Handlungsfelder	Aufgaben
Referent:in Themen-Koordination Wandern				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 10-11	Marketing, Produktentwicklung, Vertrieb	Gesamtregional abgestimmte Definition von Standards zur einheitlichen Markierung, Möblierung und -inszenierung von Wanderwegen (einheitlicher Erlebnisraum) auch mit externer Beratung
				Abstimmung/Kommunikation von Leitlinien für Infrastruktur-/Wegeplanung, Koordination von Qualifizierungsmaßnahmen
				Beratung/Initiierung von Qualitäts-, Angebots-, Themenentwicklung zum Wandern für kommunale Partner
				Koordinierung und inhaltliche Ausgestaltung des Beirats Wandern
				Organisation von anlassbezogenen Erfahrungsaustauschrunden
				Netzwerkmanagement für das wanderspezifische Ehrenamt sowie die wandertouristischen Akteure
				Anbahnung von Vertriebskooperationen mit Reiseveranstaltern
				Aufnahme und Kommunikation von Trends- und Marktforschungsinput im Bereich Wandern
Input für Marketingmaßnahmen in Zusammenarbeit mit Team 4				
Referent:in Themen-Koordination Radfahren				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	50%	angelehnt an TV L 10-11	Marketing, Produktentwicklung, Vertrieb	Gesamtregionale Kommunikation/Austausch zu Standards zur Infrastruktur (Aufgabe Kreise/Orte) im Bereich Radfahren
				Beratung/Initiierung von Qualitäts-, Angebots-, Produktentwicklung zum Radfahren für (kommunale) Partner auch mit externer Beratung
				Koordinierung und inhaltliche Ausgestaltung des Beirats Radfahren
				Organisation von anlassbezogenen Erfahrungsaustauschrunden
				Aufnahme und Kommunikation von Trends- und Mafoinput im Bereich Radfahren
				Auf- und Ausbau der Produktlinie Mountainbike
				Anbahnung von Vertriebskooperationen mit Reiseveranstaltern
				Input für Marketingmaßnahmen in Zusammenarbeit mit Team 4
Referent:in Themenpool Bus/ Gruppen				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	25%	angelehnt an TV L 9-10	Marketing, Produktentwicklung, Vertrieb	Koordinierung des Themenpools Bus/Gruppen
				Pflege und Akquise der Partner
				Erstellung des Maßnahmenplans (mit Team 4) und Abstimmung mit Pool Partnern
				Aufnahme und Kommunikation von Trends und Marktforschungsinput
				Kontaktaufbau & -pflege zu Reiseveranstaltern und Fachverbänden
				Koordination der regelmäßigen Aus- und Weiterbildung der „Teuto-Guides“
				Organisation von Expedienten-Reisen
				Beratung und Initiierung von Angebots- und Produktentwicklung mit den Pool-Partnern
Input für Marketingmaßnahmen in Zusammenarbeit mit Team 4				

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personaleinstufung (angelehnt an TV L)	Handlungsfelder	Aufgaben
Referent:in Themenpool Gesundheit/ Wellness				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	25%	angelehnt an TV L 10-11	Marketing, Produktentwicklung, Vertrieb	Koordinierung des Themenpools Gesundheit/ Wellness
				Netzwerkpflege mit den Partnern in der Region und auf Landesebene (Tourismus NRW, Heilbäderverband)
				Konzeptionelle Abstimmung und Organisation von Erfahrungsaustausch mit den Heilbädern und Thermen
				Erstellung des Maßnahmenplans (mit Team 4) und Abstimmung mit Pool Partnern
				Aufnahme und Kommunikation von Trends- und Mafoinput
				Gemeinsame Projektentwicklung in der Heilbäderfamilie
				Beratung und Initiierung von Qualitäts-, Angebots- und Themenentwicklung mit kommunalen Partnern
				Beratung und Initiierung von Produktentwicklung mit den Pool-Partnern
Input für Marketingmaßnahmen in Zusammenarbeit mit Team 4				
Team 4 Kommunikation				
Referent:in Online- & Kooperations-Marketing				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 10-11	Kommunikation, Digitalisierung	Durchführung von Online-Kampagnen (SEA) in Zusammenarbeit mit Team 3 und Steuerung von Agenturen
				Umsetzung von Online-Werbung für die Destination Teutoburger Wald
				Erstellung und Einbindung von Websitecontent per CMS und Datenbankintegration
				Durchführung von Maßnahmen zur Suchmaschinenoptimierung (SEO)
				Beratung von kommunalen Partnern zu Fragen von SEO und SEA
				Mitarbeit bei der Erstellung und Kommunikation des Kooperations-Marketingplans für Partner und Umsetzung der Online-Maßnahmen
Referent:in Offline-& Kooperations-Marketing				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 10-11	Kommunikation	Erstellung von sämtlichen Broschüren des TWT
				Konzeption und Schaltung von Anzeigen
				Steuerung von Agenturen
				Koordination und Umsetzung von Messen und Veranstaltungen mit kommunalen Partnern
				Ggf. Durchführung von "Out of Home"-Werbemaßnahmen
				Mitarbeit bei der Erstellung und Kommunikation des Kooperation-Marketingplans für Partner und Umsetzung der Online-Maßnahmen

Fähigkeiten und Qualifikation	Vollzeit/ Teilzeit	Personaleinstufung (angelehnt an TV L)	Handlungsfelder	Aufgaben
Referent:in Social Media und Blogger Relations				
Relevantes abgeschlossenes Studium, einschlägige Berufserfahrung	100%	angelehnt an TV L 10-11	Kommunikation, Digitalisierung	Bespielung und Weiterentwicklung der Social-Media-Auftritte des Teutoburger Wald Tourismus mit den derzeitigen Schwerpunkten Facebook, Instagram und Blogs
				Umsetzung von Social Ad- Kampagnen sowie Social Media- Kooperationen
				Koordination und Pflege des Social Media -Redaktionsplans in Zusammenarbeit mit Team und Partnern
				Stetige Weiterentwicklung des Social Media-Konzeptes des Teutoburger Wald Tourismus
				Organisation der TeutoBloggerWG und weiterer Events mit Influencern
				Unterstützung bei der Website- Pflege mittels CMS Typo3
				Mitarbeit bei der Erstellung und Kommunikation des Kooperations-Marketingplans für Partner und Umsetzung der Online-Maßnahmen
Referent:in Presse- und Öffentlichkeitsarbeit				
Abgeschlossenes Studium Kommunikation & PR, Kommunikationsmanagement oder vergleichbares. Relevanter Berufserfahrung im Presse-/ PR-Bereich	50%	angelehnt an TV L 10-11	Kommunikation, Innenmarketing	Erstellung und Versand Pressemitteilungen im B2B und B2C Bereich
				Aufbau und Pflege des Netzwerks mit regionalen und überregionalen Medienvertretern
				Pflege des Presseverteilers
				Organisation von Pressereisen in Zusammenarbeit mit Partnern
				Transparente Aufbereitung von Marktforschungsergebnissen und weiteren Brancheninfos für Partner
				Info-Service für Partner mit Branchenwebsite, Teuto-Telegramm und weitere Newsletter
				Erstellung und Umsetzung eines Jahres-PR-Plans
				ggf. Vorbereitung von Krisen-PR Konzepten
				Vertretung der Region in der Tourismus-Presserunde auf Landesebene
				Mitarbeit / Konzept Teutoburger Wald Tourismustag Programm

Aus der Tabelle zur detaillierten Darstellung der Personalressourcen, Aufgaben und des Maßnahmenbudgets in der vollen Ausbaustufe des TWT 2023+ lässt sich das Maßnahmenbudget übersichtlich in Verwendungszwecke aufteilen. An der folgenden Grafik wird deutlich, wie sich das Maßnahmenbudget auf Marketing- (Online/Social Media, Print, Anzeigen, Messen, Themenpools) und Managementbereiche (Qualität und Produkte, Mitgliedschaften und Lobby, Digitales) aufgliedert.

Abb. 7: Sachkosten/Maßnahmenbudget TWT 2023+: Verteilung nach Verwendungszwecken – volle Ausbaustufe



Quelle: dwif/TWT 2022

Abb. 8: Sachkosten/Maßnahmenbudget TWT 2023+: Beispielhafte budgetrelevante Maßnahmen – volle Ausbaustufe

Maßnahmen	in Euro
Qualität- und Produktentwicklung	
Organisation von Schulungen und Weiterbildungen für Partner in einem Seminarprogramm (Zielgruppen, Profilt Themen, Digitalisierung, Trends etc.), Aufbereitung der Inhalte für die E-Learning Plattform	53.500,-
Umsetzung von regionsweiten Produktschulungs- und Netzwerkveranstaltungen (Vertiefung der Kenntnisse zur Region, Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit)	
Trend- und Marktforschung (DestinationBrand, GfK Destination Monitor, Wirtschaftsfaktor Tourismus, Sinus-Milieus Infopakete, A/B Produkttesting, Studien) mit Interpretation und Information für Partner	
Messung von KPIs und Qualität in relevanten Bereichen (Gästezufriedenheit, Online-Befragung Lebensqualität, TrustYou Score etc.)	
Organisationsentwicklung und Weiterbildung der Mitarbeiter	
Weiterentwicklung des Corporate Designs des TWT und der Systematik Selbstähnlichkeit zur Nutzung für Partner	
Crossmarketing-Maßnahmen mit tourismusferner Wirtschaft	
Projektentwicklung mit gesamtregionaler Relevanz	
Umsetzung Branchentreff Teutoburger Wald Tourismustag	
Mitgliedsbeiträge, Lobbyarbeit	
Mitgliedsbeitrag Tourismus NRW e.V. (ca. 45 T€)	52.000,-
Mitgliedsbeitrag Verband Deutscher Mittelgebirge e.V.	
weitere Mitgliedsbeiträge (Bahnradrouten, Wandervereine, etc.)	

Maßnahmen	in Euro
Digitale Infrastruktur und Content Vertrieb	
Bereitstellung der gesamtregionalen Datenbank destination.one für Freizeit- und Kulturangebote (Regionslizenz, inkl. Support und Entwicklung)	68.500,-
Website: Hosting, Lizenz und Weiterentwicklung, SEO: Websiteframework Typo3, Fremdsprachen	
Destinationslizenz Outdooractive und ausgewählte Content Vertriebsinstrumente	
Regionsweite Progressive Web App (PWA)	
Lizenz E-Learning-Plattform inkl. Anpassung	
Lizenz Natursportplaner	
Lizenz Bilddatenbank für TWT und Partner	
Anbahnung und Pflege von Kooperationen mit Content Partnern (Komoot, ADAC und andere)	
Online, Social Media & PR	
Durchführung von Online-Kampagnen (SEA) (Content Leads, Display Ads, Audio-Ads)	101.000,-
Umsetzung von Social Ad- Kampagnen sowie Social Media- Kooperationen (Facebook, YouTube, Instagram, Podcasts)	
Organisation der TeutoBloggerWG und weiterer Events mit Influencern	
Koordinierung Mediaproduktion, z.B. Fotoshootings, Bewegtbildproduktion, Snack-Content	
Betreuung von Journalisten in Zusammenarbeit mit Partnern	
Erstellung und Versand Pressemitteilungen im B2B und B2C Bereich und Pressedienstleister	
Erstellung und Vertrieb von Broschüren	
Teutoburger Wald Katalog - Überblick mit allen Kommunen	90.000,-
Ausflugskarte - 36 Ausflugsziele	
Camping & Caravan Teutoburger Wald	
Radtourenplaner	
Wandertourenplaner	
Vertriebskosten	
Konzeption und Schaltung von Anzeigen	
Advertorials/Anzeigen in Special-Interest Medien, Magazinen und Tageszeitungen als Kooperationsangebote für Partner (d/nl)	40.000,-
Couponanzeigen mit Partnern (d/nl)	
Konzeption und Schaltung von Anzeigen	
Messen	
ITB Berlin inklusive OWL Abend für Partner	35.000,-
Caravan Salon Düsseldorf (Tour-Natur)	
NRW-Tag mit "Teuto/OWL Meile"	
Ggf. regionale Veranstaltungen (Landesgartenschau, etc.)	
Promotion-Veranstaltungen	
Themenpool Bus/Gruppen	
Mailings an Reiseveranstalter und Fachverbände	30.000,-
Salesguide Gruppen- und Busreisen	
Diverse online und offline Marketingmaßnahmen nach Maßgabe der Poolpartner	
Organisation von Expedienten-Reisen	
Koordination der regelmäßigen Aus- und Weiterbildung der „Teuto-Guides“	
Themenpool Gesundheit/ Wellness	
Katalog Wellness & Gesundheit Teutoburger Wald	60.000,-
Diverse online und offline Marketingmaßnahmen nach Maßgabe der Poolpartner	
Diverse Social-Media Maßnahmen nach Maßgabe der Poolpartner	
Presseagentur	
Veranstaltungen wie "Lange Nacht der Gesundheit"	
Gemeinsame Projekt- und Produktentwicklung in der Heilbäderfamilie	
Sachkosten/Maßnahmenbudget insgesamt	530.000,-

Quelle: dwif/TWT 2022

Ausblick

Der dargestellte Personal- und Finanzbedarf bezieht sich auf ein reguläres Geschäftsjahr. Da die verbindlichen Entscheidungen zur Erbringung der finanziellen Beiträge der Kreise teilweise erst gegen Ende des Jahres 2022 zu erwarten sind, ist ein regulärer Geschäftsbetrieb des TWT 2023+ mit vollem Personalbesatz ab 1. Januar 2023 nicht realistisch. Gutachterliche Empfehlung: Personal schrittweise im Laufe des Jahres 2023 akquirieren und die Weiterentwicklung des TWT operativ einleiten. Das Jahr 2023 ist ein Übergangsjahr.

Dies bedeutet jedoch nicht, dass 2023 weniger Mittel seitens der Gesellschafter benötigt werden. Denn es kommt hinzu, dass der TWT aufgrund der Corona-Situation und der schrittweisen Neuaufstellung und Neuentwicklung von Kooperationsangeboten im Laufe des Jahres 2023 nicht mit allen Mitteln aus Tourismuspartnerschaften und freiwilligen Beteiligungen aus der Zielvariante in der vollen Ausbaustufe planen kann (siehe auch Kapitel 6). Auf der anderen Seite benötigt der TWT angesichts einer derart starken Veränderung einen Organisationsprozess, um Struktur, Team und Prozesse optimal auf den Wandel einzustellen. Ziel ist es, den Wandel hin zu einer agilen und flexibel agierenden Organisation aktiv zu gestalten.

Ziel ist es zudem, den größten Teil des Businessplans – sowohl was den Personalaufbau als auch die Akquise der zusätzlichen Mittel angeht – bis 2024 umgesetzt zu haben. Vor dem Hintergrund des organisatorischen Anpassungsprozesses sollte der Personalaufbau in zwei bis drei Schüben geplant werden (Anfang 2023 bis Anfang 2024). Dadurch können Einarbeitung und interne Abstimmungen besser organisiert werden sowie die Unternehmenskultur und Prozesse organisch wachsen. Gleichzeitig wird auf diese Weise der angespannten Situation am Arbeitsmarkt besser Rechnung getragen.

Die Finanzierung des TWT in der Zukunft ist so angelegt, dass keine Überkompensation gegeben ist und keine Gewinne erwirtschaftet werden. Die dargestellte Finanzierung ist auskömmlich für den regulären Geschäftsbetrieb. Für die Gesellschafter besteht keine darüber hinausgehende Zuschusspflicht. Für den Fachbereich TWT der OWL GmbH ist es wichtig, dass in den ersten beiden Jahren ein gewisser Puffer durch Rückstellungen gebildet werden kann, der die notwendige Flexibilität z. B. für geförderte Projekte oder Abschreibungen, steigende Personalkosten schafft. Im Rahmen der Erstellung des Wirtschaftsplans 2023 der OWL GmbH wird eine 3-Jahres-GuV im Sinne einer kurz- und mittelfristigen Finanzplanung detailliert dargestellt (Erstellung im 2. Halbjahr 2022).

Die Umstellung des TWT auf die neuen Strukturen und Möglichkeiten ist ein aufwändiger und mittelfristig angelegter Prozess, der nicht von heute auf morgen in die Tat umgesetzt werden kann. Aber er ist dringend erforderlich. Auch ist während der Umsetzung sicherlich mit Unwägbarkeiten zu rechnen, die in der bisherigen Planung nicht vollständig vorhergesehen werden konnten. Ebenso setzt der äußerst dynamische Wandel im Tourismus durch die Digitalisierung bei den Tourismusorganisationen große Flexibilität und Reaktionsschnelle voraus. Daher ist

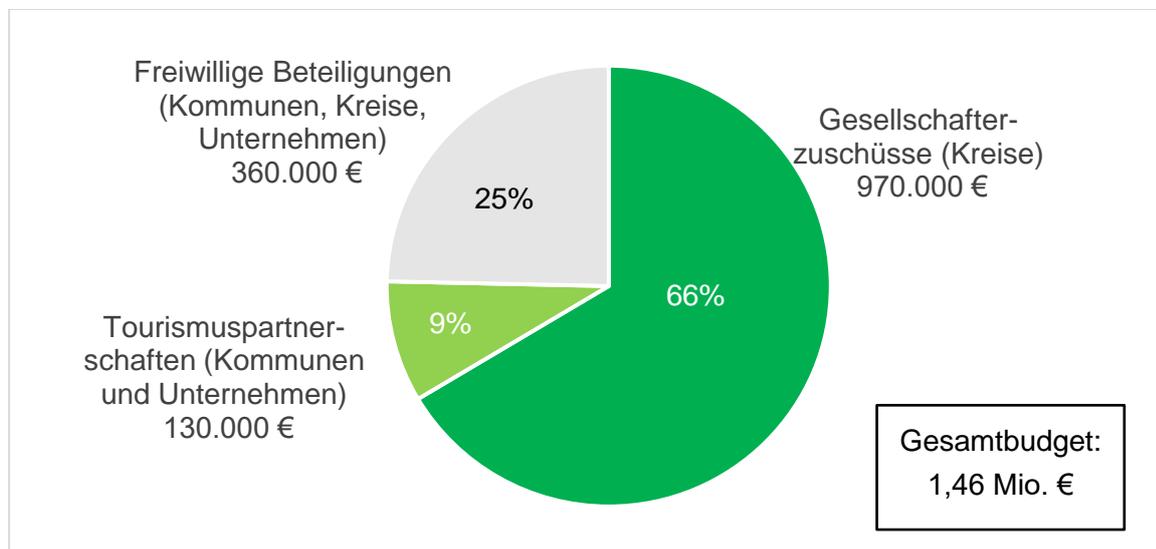
z. B. zu erwarten, dass sich die Gewichte von Off- und Online-Marketing in den nächsten Jahren schrittweise in Richtung digitaler Medien verändern werden.

Vor diesem Hintergrund ist das ausdrückliche Wohlwollen aller Beteiligten und die Bereitschaft zum Wandel des TWT und zu Anpassungen bei der internen Budgetverteilung eine unabdingbare Voraussetzung für das Gelingen des Gesamtprozesses. Der TWT bündelt hier im Sinne eines effizienten Mitteleinsatzes Marketing-Budgets der Partner aus Kreisen und Kommunen. Diese wiederum sind gefordert, einen signifikanten Anteil ihrer individuellen Maßnahmenbudgets in die gemeinsamen Maßnahmen zu investieren. Die Partner profitieren von dieser Zusammenarbeit durch höhere Reichweite und stärkere Sichtbarkeit mit der Destination Teutoburger Wald.

6. Mittelherkunft – Zukünftige Finanzierung des TWT

Das erforderliche Gesamtbudget des TWT 2023+ beläuft sich auf 1,46 Millionen Euro. Die Finanzierungsquellen lassen sich grundsätzlich in feste Einnahmen (Gesellschafterzuschüsse) und variable Einnahmen (Tourismuspartnerschaften, freiwillige Beteiligungen) untergliedern. Die festen Einnahmen aus den Gesellschafterzuschüssen sollen ab dem Geschäftsjahr 2023 zur Verfügung gestellt werden.

Abb. 9: Gesamtbudget TWT 2023+ – Mittelherkunft – volle Ausbaustufe



Quelle: dwif/TWT 2022

Die Annahmen für die Höhe der variablen Einnahmen basieren auf Erfahrungswerten der Gutachter sowie realen Werten aus den letzten Jahren im Teutoburger Wald und sind somit nach dem Grundsatz kaufmännischer Vorsicht kalkuliert. Sie machen rund ein Viertel des Gesamtbudgets in der vollen Ausbaustufe aus (Status quo bislang über 50 %) und stellen ebenso wie die Finanzierungsanteile der Gesellschafter eine im Vergleich zu anderen DMO übliche Größenordnung dar.

Der deutlich formulierten Vorgabe des Lenkungskreises folgend, liegen die festen Einnahmen auf dem Niveau der abgeleiteten Fixkosten für Hosting, Mitgliedschaften, Miete, Personal etc. Selbst wenn die freiwilligen Beteiligungen im äußerst unwahrscheinlichen Fall also komplett wegbrächen, wäre die Finanzierung des TWT im Kern gesichert. Somit besteht keinerlei Zuschusspflicht seitens der Kreise über die kalkulierten festen Gesellschafterzuschüsse in Höhe von 970.000 Euro hinaus.

Sollten die variablen Einnahmen mittelfristig die Modellannahmen übertreffen, könnte der TWT entsprechend zusätzliche Maßnahmen realisieren. Sollten sie die Annahmen mittelfristig unterschreiten, müsste der aktuelle Ressourcenansatz des TWT überprüft werden. Entscheidend ist ein positives Engagement über alle Ebenen hinweg ebenso wie attraktive freiwillige Beteiligungsangebote für Partner durch den TWT.

Diese in allen Destinationen Deutschlands gängigen Beteiligungsangebote im Rahmen eines Kooperationsmarketingplans sind selbstverständlich komplett freiwillig. Partner (Kreise, Orte, Betriebe) entscheiden gemäß ihrer individuellen Wünsche, ob und was für sie über die ohnehin schon umfassenden Aktivitäten des künftigen TWT hinaus interessant ist (z.B. herausragende Platzierung bei Kampagnen, Anzeigenschaltung digital und offline, Messebeteiligungen mit eigenem Counter). Dies ist auch eine Chance für die Kreisorganisationen, die gewünschten Synergien durch ein koordiniertes Marketing in der Destination Teutoburger Wald zu heben.

Im Vergleich zum Status quo stellt dieser Ansatz eine deutliche Verbesserung in puncto Planungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit dar. Gleichzeitig ist aber auch der TWT gefordert, mit seinen Aktivitäten und Angeboten die Partner in der Region zu überzeugen.

Die Finanzierungsansätze für die variablen Einnahmen in der vollen Ausbaustufe (siehe Tabelle) sind frühestens ab 2024 realistisch. Die Gründe für diese Sondersituation in der Startphase sind in Kapitel 5 beschrieben (z.B. Personalakquise, Aufbau der Beteiligungsangebote, Auswirkungen der Corona-Pandemie).

7. Den Erfolg messen – Empfehlung zu KPIs für die Destination

Um die Effekte des Wirkens des Teutoburger Wald Tourismus zu evaluieren und ggf. Optimierungen vornehmen zu können, wird ein Set mit messbaren Kennzahlen definiert. Dieses setzt sich aus direkt beeinflussbaren Kennzahlen (z.B. Steigerung der Zugriffe auf Datenbankanhalte, Maßnahmen zum Know-how-Transfer, Zufriedenheit der TWT Partner) und indirekt beeinflussbaren Kennzahlen (z.B. Steigerung der Übernachtungszahlen, Pro-Kopf-Ausgaben der Gäste, Steigerung der Markenbekanntheit) zusammen.

Die erfolgreiche Entwicklung von Freizeit und Tourismus der Region hängt von den Aktivitäten aller Akteure von der Regions- über die Kreis- und Ortsebene bis hin zu den Leistungsträger*innen im Sinne des gemeinsam entwickelten Destinationsmanagementkonzeptes ab. Dort werden zusätzlich Hinweise für geeignete Kennzahlen (sogenannte KPIs) auf Kreis-, Stadt- und Ortsebene im Sinne der gemeinsam vereinbarten Aufgabenteilung gegeben.

Folgende Kennzahlen sind derzeit Gegenstand der aktuellen Diskussion auf gesamtregionaler Ebene des Teutoburger Wald Tourismus und müssen durch den Lenkungskreis noch final verabschiedet werden:

Strategische Destinationskennzahlen (indirekt beeinflussbar)

- Steigerung von Markenbekanntheit und Besuchsbereitschaft „Teutoburger Wald“ (gemessen an der bundesweiten Studie „DestinationBrand“)
- Steigerung der Wertschöpfung (Pro-Kopf-Ausgaben der Tages- und Übernachtungsgäste ermittelt über die regelmäßige Wirtschaftlichkeitsberechnung für den Teutoburger Wald)
- Steigerung der Übernachtungszahlen (Ziel: überdurchschnittlich dynamische Entwicklung im Vergleich der deutschen Mittelgebirge)
- Zufriedenheit der eigenen Bevölkerung mit Freizeit- und Erholungsangeboten der Region (im Rahmen regelmäßiger Online-Befragungen)

B2B-Kennzahlen (direkt beeinflussbar)

- Ausbau der Vernetzungsaktivitäten, E-Learning-Plattform/Schulungen, Beratungen, Partnerveranstaltungen für die relevanten Branchenakteure (gemessen an den Angeboten des TWT und seiner Partner)
- Zufriedenheit der Partner des TWT (regelmäßige Erhebung)
- Dauerhafte Bereitstellung der Datenbank für die Partner in der Region und Aufbau einer qualitativ hochwertigen Datenstruktur (gemessen an qualifizierten Datensätzen über das Qualitätsmanagementsystem der gesamtregionalen Datenbank)

Digitale Sichtbarkeit der Region (direkt/indirekt beeinflussbar)

- Steigerung der Interaktionen und Kooperationen mit Social-Media-Influencern (gemessen an z.B. Followern, erreichte Views, Posts)
- Steigerung der Seitenaufrufe der eigenen Internetpräsenz www.teutoburgerwald.de (internes Statistiktool)
- Steigerung der Reichweite des freizeit- und tourismusbezogenen Contents der gesamtregionalen Datenbank (Monitoringansätze im Aufbau)

Gutachterliche Empfehlung:

Als Ziele sollten die kontinuierliche Steigerung bzw. Verbesserung der Kennzahlen verankert werden und nicht konkrete Zielwerte zu einem bestimmten Zeitpunkt. Dies gilt insbesondere für die indirekt beeinflussbaren Kennzahlen. Die Bewertung der Zielerreichung entlang der KPIs soll laufend über die Gremien des Teutoburger Wald Tourismus erfolgen.

8. Warum ein gestärkter TWT für alle einen Mehrwert bietet

Die Stärkung des TWT bedeutet zugleich eine entscheidende Stärkung der gesamten Region zum Nutzen aller. Ohne sie droht der Teutoburger Wald als Destination im Wettbewerb weiter an Boden zu verlieren, was zulasten der unmittelbar vom Tourismus lebenden Menschen und Unternehmen und damit auch in vielerlei Hinsicht zulasten der Kreise und Kommunen geht.

Mit dem Businessplan und der Sicherung der Finanzierung kann hingegen eine zukunftsfähige Tourismusarbeit gewährleistet werden, die nicht nur den Bedürfnissen auswärtiger Gäste oder der einheimischen Bevölkerung dient, sondern auch den Unternehmen und den Tourismusorganisation auf Kreis- und Ortsebene und den Kreisen und Kommunen an sich. Die Region wird stärker nach innen und außen repräsentiert, und die Partner werden in ihrer Arbeit unterstützt und beraten und haben zudem diverse Einsparmöglichkeiten.

Die Umsetzung schafft positive Rahmenbedingungen, um zu anderen Wettbewerbern aufzuschließen und wieder konkurrenzfähig zu sein. So ist die Region zukunftsfähig aufgestellt und für anstehende Herausforderungen, z.B. im Bereich der Digitalisierung, gut gerüstet. Dabei werden explizit auch verstärkt die eigene Bevölkerung über die Verbesserung der Lebensqualität sowie die Professionalisierung der Branche in der Region als künftige Aufgabenschwerpunkte in den Blick genommen.

Das hohe Potenzial der Dachmarke Teutoburger Wald wird in Wert gesetzt und ein dynamischeres Wachstum und eine höhere Wertschöpfung erreicht.

Argumente für einen starken TWT auf einen Blick

- **Hohe Wertschöpfung:** Die Sicherstellung eines effizienten Marketings durch einen leistungsfähigen TWT steigert die Bekanntheit der Region und veranlasst mehr Gäste zu Reisen in den Teutoburger Wald.
- **Standortfaktor:** Gleichzeitig trägt er dadurch zur Profilierung der Region als attraktiven Lebens- und Arbeitsraum bei.
- **Wettbewerbsfähig:** Der TWT schafft positive Rahmenbedingungen für alle Akteure der Region
- **Serviceorientiert:** Er steht den Unternehmen, den Tourismusorganisationen und den Kommunen und Kreisen als kompetenter Ansprechpartner und Dienstleister zur Verfügung.
- **Digitalisierung:** Mit der Stärkung des TWT wird der Betrieb und die Weiterentwicklung einer gesamtregionalen Datenbank gesichert, die von allen genutzt werden kann bzw. von der alle profitieren.
- **Content Vertrieb:** Durch die Entwicklung und Sicherung der technischen Grundlagen durch den TWT wird eine hohe Reichweite und Sichtbarkeit der Angebote der gesamten Region im Internet gewährleistet.
- **Lobbyarbeit:** Dank einer leistungsfähigen DMO kann der Teutoburger Wald die Interessen der Region in Düsseldorf als leistungsfähiger Partner auf Augenhöhe vertreten.
- **Strategisch & Fundiert:** Durch die Ermöglichung von Marktforschungsaktivitäten und Trendscouting zu Themen, die für Destination von strategischer Bedeutung sind, kann der TWT die weitere Entwicklung faktenbasiert und nachfrageorientiert gestalten.
- **Know-How Transfer:** Die Ergebnisse von Marktforschungs- und Trendstudien werden regelmäßig den Partnern kommuniziert oder in Schulungen vermittelt. Ebenso steht der TWT den Kommunen und Leistungsträgern der Region als kompetenter Berater zur Verfügung. So trägt er zur stetigen Weiterentwicklung der Region bei.
- **Vernetzung & Synergien:** Durch die geschaffenen verfügbaren Personalressourcen und Budgets kann der TWT den Erfahrungsaustausch zwischen den Partnern aktiv gestalten und die gemeinsame Entwicklung von Projekten und Standards vorantreiben.

OstWestfalenLippe

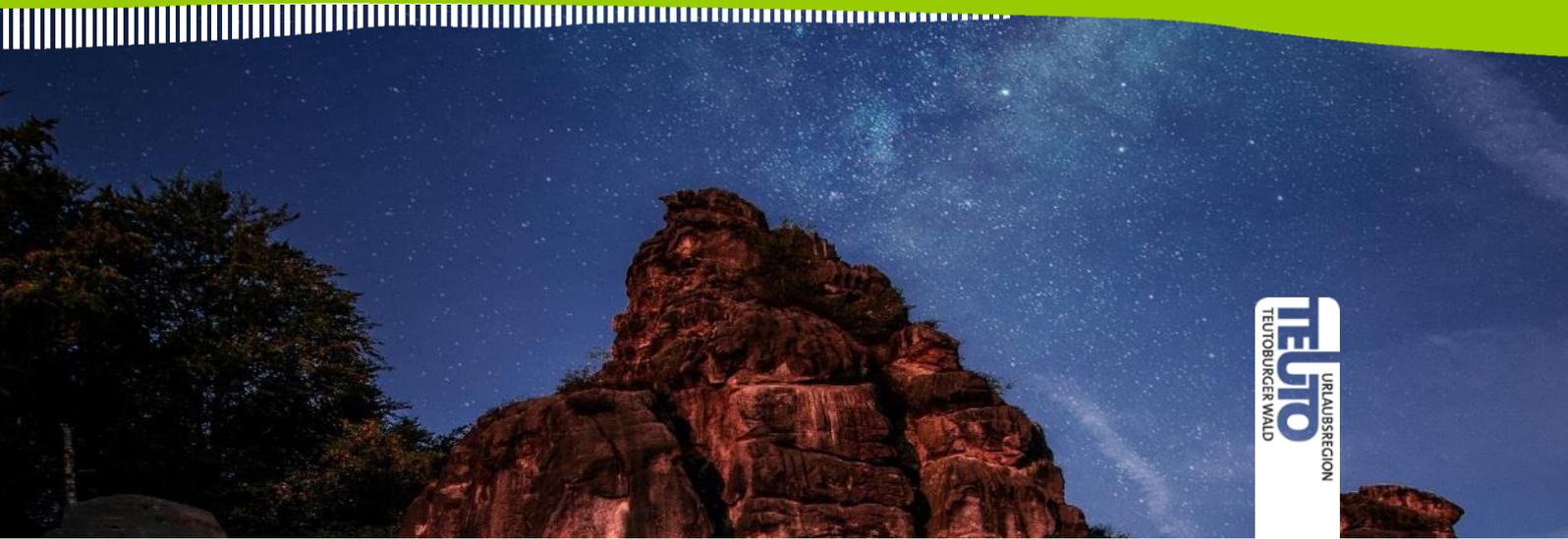
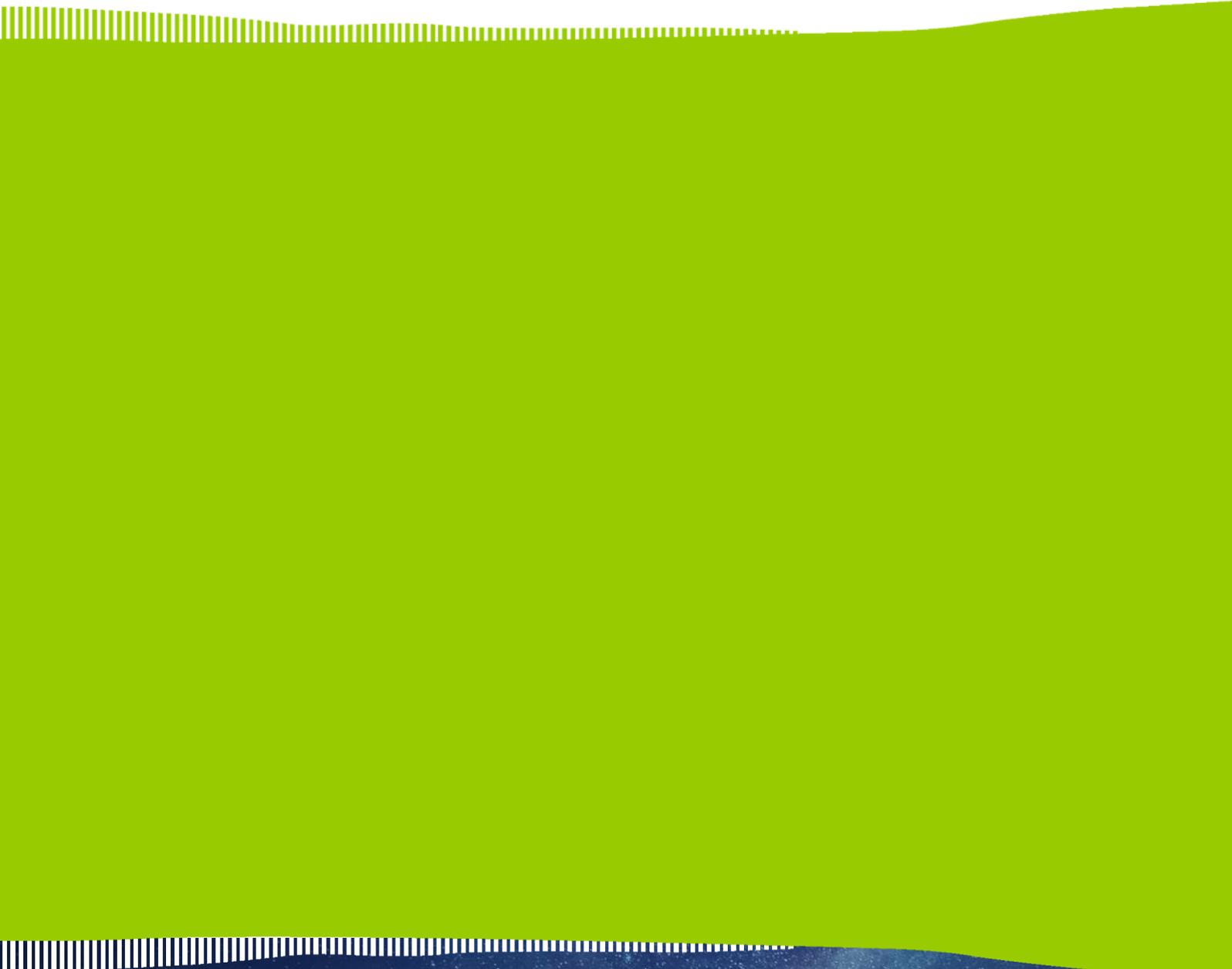
Gesellschaft zur Förderung der Region mbH



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

NORD
RHEIN
WEST
FALEN

URBANLAND
OstWestfalenLippe



TEUTO
URLAUSREGION
TEUTOBURGER WALD