

FORTSCHREIBUNG DER TOURISMUSSTRATEGIE

TEUTOBURGER WALD 2020

Fortschreibung des Masterplans
„Teutoburger Wald 2015“

Neujustierung

Umsetzungsorientierung

Nachhaltigkeit

April 2016



Fortschreibung der Tourismusstrategie - Teutoburger Wald 2020

Vorbemerkung

Der Masterplan Teutoburger Wald 2015 hat in den letzten fünf Jahren Strategie, Leitprojekte und Handlungsfelder für die Tourismusarbeit in der Urlaubsregion aufgezeigt. Mit dem Plan sollte sichergestellt werden, dass Entwicklung, Vermarktung und Vertrieb der touristischen Angebote einer gemeinsamen strategischen Richtung folgen und die Ressourcen zielführend eingesetzt werden.

Für die Ausrichtung der Arbeit – beispielsweise die Profilierung der Themen Gesundheit, Wandern und Rad mit eigenen Managements – gibt der Masterplan Touristikern und Verwaltungen in den Orten, Kreisen und der Region Teutoburger Wald Orientierung und Perspektiven für ihre fachliche Arbeit.

Auf die Ergebnisse des Masterplans 2015 aufbauend, wird in Abstimmung mit dem Fachbeirat Tourismus eine Fortschreibung des Masterplans für die Jahre 2016 bis 2020 erarbeitet.

Hauptgedanke ist, die zukünftige Arbeit noch zielorientierter, effizienter und nachhaltiger im Konsens mit allen Beteiligten zu verankern.

Ein erster Entwurf der Fortschreibung des Masterplans ist am 21. Oktober 2015 im Fachbeirat Tourismus vorgestellt und diskutiert worden. Daran anschließend hatten die Partner bis zum Jahresende 2015 Gelegenheit für Anmerkungen und Ergänzungen. Es gab hierbei keine inhaltlichen Änderungswünsche.

Das vorliegende Dokument wurde stilistisch sowie in einigen, die zeitlichen Perspektiven betreffenden, Textpassagen aktualisiert und den Mitgliedern des Fachbeirats in seiner finalen Version zur Verfügung gestellt.

Die verabredeten Maßnahmen und Strategien der Masterplan Fortschreibung gilt es nun in einem nächsten Schritt unter Berücksichtigung der Zeitperspektive 2019ff zu operationalisieren und umzusetzen. Dazu ist ein für alle verbindliches Handlungskonzept zu entwickeln, das der Gesellschafterversammlung der OWL GmbH zur Verabschiedung vorgelegt werden wird.

INHALT

Einleitung

Wo stehen wir?

1. Umsetzung des Masterplans 2015
 - 1.1 Profilthemen und Zielgruppen
 - 1.2 Destinationsmanagement des Teutoburger Wald Tourismus
 - 1.2.1 Projektarbeit
 - 1.2.2 Themenmanagements
 - 1.2.3 Originäres Dachmarketing
 - 1.2.4 Gästeservice
 - 1.2.5 Binnenmarketing
 - 1.2.6 Lobbyarbeit
2. Statistik und Marktforschung
 - 2.1 Image
 - 2.2 Zielgruppen
 - 2.3 Übernachtungen
3. Zielerreichung
 - Das Zehn-Punkte-Programm 2015 auf dem Prüfstand

Zukünftige Strategie

4. Teutoburger Wald 2020 – strategische Handlungsfelder
 - 4.1 Positionierung und Präferenzstrategie mit Themenmanagements
 - 4.2 Projektarbeit
 - 4.3 Erweiterung und Intensivierung von Gästeservice und Dachmarketing
 - 4.4 Binnenmarketing und Lobbyarbeit
 - 4.5 Gruppengeschäft
 - 4.6 Tourismus als Standortfaktor
 - 4.7 Aufgabenverteilung und Ressourcen
5. Fazit

Einleitung

Die Urlaubsregion Teutoburger Wald zählt zu den übernachtungsstärksten Regionen in Nordrhein-Westfalen (NRW). Der Umsatz in der Tourismuswirtschaft beträgt 2,6 Mrd. €, 50.000 Menschen gibt die Branche Arbeit¹. Damit hat die Tourismuswirtschaft einen Stellenwert wie etwa der Wirtschaftszweig „Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen“².

Mit 6,6 Millionen Übernachtungen pro Jahr ist die Destination laut amtlicher Statistik das Reisegebiet in Nordrhein-Westfalen mit dem zweitgrößten Übernachtungsvolumen. Zusammen mit dem in der Statistik nicht enthaltenen „grauen Beherbergungsmarkt“³ beläuft sich das Gesamtvolumen der jährlichen Übernachtungen auf rund 10 Mio.⁴. Darunter sind 1,1 Mio. Urlaubsübernachtungen, 1,3 Mio. Geschäftsreisen, 4,9 Mio. Verwandten- und Bekanntenbesuche sowie etwa 2,6 Mio. Kur- und Reha Übernachtungen.

Diese Zahlen verdeutlichen, dass der Tourismus eine wichtige Rolle für die ökonomische Entwicklung der Region einnimmt. Die Branche leistet unmittelbar einen wesentlichen Beitrag zur Wirtschaftsleistung. Sie generiert ein großes, vor Verlagerung geschütztes Arbeitsplatzangebot. Zugleich wirkt sich ein attraktives touristisches Angebot günstig auf den Standort aus und kann unternehmerische Standortentscheidungen positiv beeinflussen. Es gilt daher, den Tourismus als wichtigen Wirtschaftsfaktor in der Region weiter zu stärken.

Der Masterplan hat Impulse für die konstruktive Zusammenarbeit der mit der Tourismusarbeit betrauten Ebenen gegeben. Er hat entscheidende Bezugspunkte zur Entwicklung von Beiträgen für den NRW-EU Ziel 2-Förderwettbewerb (EFRE) „Erlebnis.NRW“ gesetzt und andererseits die Notwendigkeit des themenbezogenen Marketings aufgezeigt. Mit Blick auf die ausgelaufene EFRE-Förderung sowie sich verfestigende Marktanteilsverluste konnten durch Unterstützung zahlreicher Partner für die definierten Kernthemen Anfang 2015 die Themenmanagements Gesundheit und Wandern und der Marketingpool Rad etabliert werden.

Daran anschließend bieten ab Mitte 2016 neue EFRE Projekte in den Bereichen Wandern, Gesundheit, Kultur und Barrierefreiheit die Möglichkeit bis 2019, wichtige Impulse in der themenbezogenen Produktentwicklung zu geben.

Der beschrittene Weg zeigt Erfolge. Auch in Zukunft wird es nur mit einem abgestimmten und intelligenten Ressourceneinsatz möglich sein, sich im dynamischen und größer werdenden Wettbewerbsumfeld zu behaupten. Strategische Handlungsfelder und Aufgabenschwerpunkte, die durch den Masterplan 2015 vorgegeben waren, sollen anhand der Erkenntnisse aus der Praxis auf den Prüfstand gestellt, an Marktentwicklungen und strukturelle Veränderungen in den Organisationen angepasst und generell aktualisiert werden.

Im Mittelpunkt sollen zwei Fragen stehen:

- a) Wo stehen wir?
- b) Wie gehen wir weiter voran?

Die vorliegende Fortschreibung der Tourismusstrategie ist ein Leitfaden, der zunächst die gesetzten Ziele und Strategien des Masterplans 2015 in den Kapiteln 1-3 auf den Prüfstand stellt.

Im Kapitel 4 schließlich werden diese an Marktentwicklungen und strukturelle Veränderungen in den Organisationen angepasst und aktualisiert.

¹ Masterplan Teutoburger Wald 2015, Berechnungen von Project M / Dwif

² Quelle: IT.NRW

³ darin Übernachtungen in Betrieben unter 10 Betten und Teile der Verwandten- und Bekanntenbesuche

⁴ GfK/IMT / Destination Monitor Deutschland 2014 / IT.NRW

1. Umsetzung des Masterplans 2015

2015 wurde die erste Phase der Umsetzung des Masterplans erfolgreich abgeschlossen. Fast fünf Jahre nach Beginn der Umsetzung des Masterplans sollen Arbeitsstand und Fortschritte dokumentiert und evaluiert werden.

1.1. Profilt Themen und Zielgruppen

Der Masterplan Teutoburger Wald 2015 definierte „Gesundheit und Wellness“ sowie „Aktiv und Natur“ (speziell Wandern, Radfahren) als Profilt Themen. Als Schwerpunktzielgruppen wurden „Aktive Best Ager“ und „Erwachsene Paare“ festgelegt.

Aktuelle Marktforschungsdaten bestätigen die thematische Schwerpunktsetzung des Masterplans. Tabelle 1 berücksichtigt das Interessenpotenzial, die relative Wettbewerbsplatzierung sowie die dem Teutoburger Wald zugeschriebenen Themenkompetenzen.

Wandern und Radfahren weisen hohe Interessenspotentiale und – erfreulich – auch gute Wettbewerbsplatzierungen auf. Dies gilt umso mehr in Verbindung mit dem einzeln ausgewiesenen Thema Natur, das auf die Aktivurlaubsthemen einzahlt.

Für die Themen Gesundheit und Wellness wird die Relevanz ebenfalls bestätigt. Die Wettbewerbsplatzierung für beide genannten Themen ist überdurchschnittlich. Berücksichtigt man, dass das Segment für Kur- und Rehabilitation in der Untersuchung außen vor gelassen und die Bereiche Gesundheit und Wellness separat abgefragt wurden, ist bei einer zusammenfassenden Betrachtung von einem deutlich höheren Interessenpotenzial auszugehen. Zukünftig ist außerdem von einem weiteren Anstieg auszugehen, da Gesundheitstourismus ein Zukunfts- und Entwicklungsthema ist.

Auch das Thema Kultur hat laut Tabelle großes Potential, das zukünftig stärker im regionalen Tourismusmarketing Beachtung finden soll.

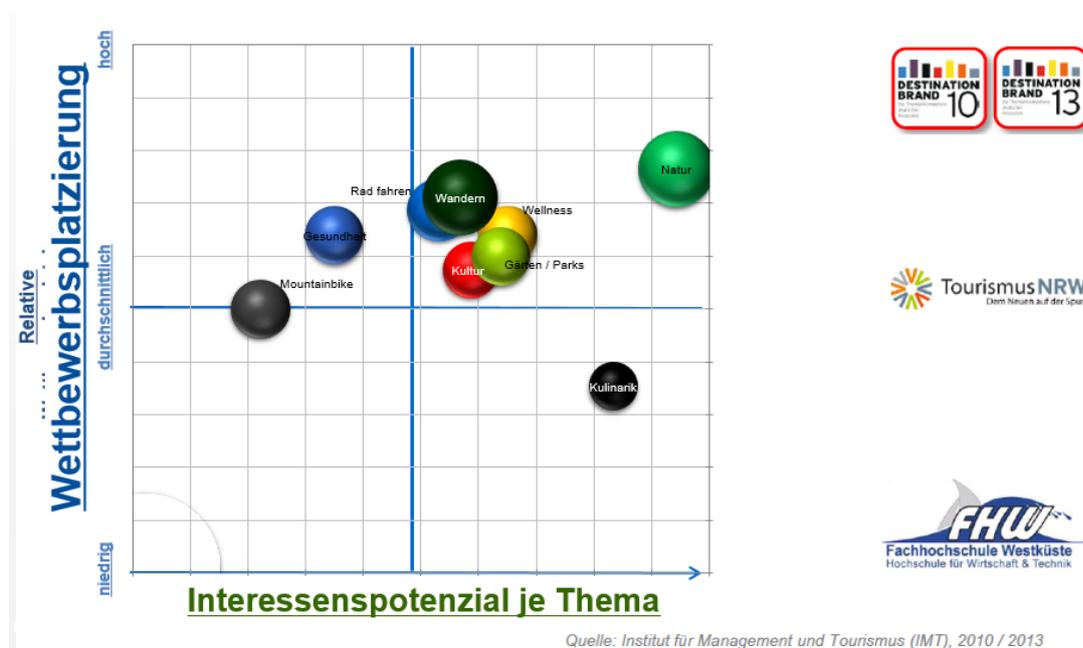


Abbildung 1: Interessenpotentiale der Gäste im Vergleich zu anderen Urlaubsregionen

1.2. Destinationsmanagement des Teutoburger Wald Tourismus

Der Fachbereich Teutoburger Wald Tourismus hat im Rahmen der im Masterplan definierten Agenda in Kooperation mit seinen Partnern vielfältige Aufgaben und Themen bearbeitet, die im Folgenden erläutert werden.

Im Rahmen einer Weiterentwicklung wurden in einem internen Evaluierungsprozess 2013-2014 (Gespräche mit Kreisvertretern) basierend auf den Ergebnissen einer Studie zu Perspektiven des Tourismus in ländlichen Räumen bestimmte Aufgaben als zwingend erforderlich bzw. sehr wichtig genannt, die künftig priorisiert werden sollen:

1. Markenbildung mit Dach- und Imagemarketing
2. Lobbyarbeit
3. Service und Beratung
4. Binnenmarketing

Wie wichtig ist die Bearbeitung folgender regionsweiter Aufgaben im Hinblick auf die positive Entwicklung des Tourismus der Urlaubsregion Teutoburger Wald?

	zwingend erforderlich	sehr wichtig	wichtig	weniger wichtig	nicht wichtig
Markenbildung	X X X X X X X	X			
Service	X X	X X X X X	X		
Binnenmarketing	X X X	X X	X X X		
Lobbyarbeit	X X X X	X X	X	X	
Mafo		X X X	X X X	X X	
Qualität	X	X		X X X X X	X
Standortfaktor	X	X X	X X	X X X	
Vertrieb	X X		X X	X X X X	
Mobilität		X		X X X X X X	X
Barrierefreiheit				X X X X X X X	X

=> Gremiereffizienz

Abbildung 2: Bewertung der Basisaufgaben im Destinationsmanagement

1.2.1. Projektarbeit

Als Entwicklungsmotor aller genannten Aufgabenbereiche und somit als Querschnittsaufgabe wurde die Tourismusentwicklung der vergangenen Jahre maßgeblich durch die Beantragung und Realisierung von Projekten gestaltet. Für diese wurden nach einem Wettbewerb Fördermittel aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) zur Verfügung gestellt: Der „TEUTO_Navigator“ wurde etabliert und wird seitdem laufend erweitert. In der „Aktivakademie NRW“ wurde bis 2014 eine Fortbildungsreihe für Akteure aus der Tourismuswirtschaft aufgelegt. Durch das Projekt „VitalWanderWelt“ wurden Akteure der Gesundheits- und Tourismuswirtschaft zusammengeführt, um Angebote im Gesundheitstourismus zu entwickeln. Zudem wurde die Wanderinfrastruktur in neun Projektorten ergänzt und optimiert. Mit „Smarter Wandern“ konnte diese Arbeit in vier Heilbädern fortgeführt und das Angebot auf die große Zahl an übergewichtigen Menschen zugeschnitten werden.

Die „Präventionswerkstatt NRW“ ging 2015 erfolgreich zu Ende. Hier wurden gemeinsam mit den regionalen Akteuren innovative, buchbare gesundheitstouristische Angebote im zweiten Gesundheitsmarkt exemplarisch entwickelt und vermarktet.

Das Projektbüro der Hermannshöhen, gleichfalls ein ehemals gefördertes Projekt, arbeitet seit 10 Jahren erfolgreich und hat den Hermanns- und Eggeweg in Form der Marke Hermannshöhen als ein Angebot unter den besten Wanderwegen in Deutschland („Top Trails“) positioniert.

1.2.2. Themenmanagements

Auf Grundlage der Kernkompetenzen der Destination Teutoburger Wald sowie dem Außenbild wurden die Programmmarken „Gesundheits- und Wellnessurlaub“ sowie „Natur- und Aktivurlaub“ entwickelt und in den letzten Jahren unter anderem mit Förderprojekten inhaltlich bearbeitet. Seit 2015 erfolgt darüber hinaus die Bearbeitung der Kernthemen mit Hilfe der „Themenmanagements“ Gesundheit und Wandern bzw. des „Marketingpools“ Rad.

Dazu wurden in den Jahren 2013 und 2014 mit den Kreisvertretern Kreisen Gespräche zur thematischen Ausrichtung des Teutoburger Wald Tourismus geführt. Die Themenwahl des Masterplans wurde dabei mit diesen Prioritäten bestätigt:

- Wandern
- Gesundheit zusammen mit Wellness
- Rad

Wie wichtig ist die Bearbeitung folgender Aufgaben des touristischen Themenmanagements auf Regionsebene im Hinblick auf die positive Entwicklung des Tourismus der Urlaubsregion Teutoburger Wald?

	zwingend erforderlich	sehr wichtig	wichtig	weniger wichtig	nicht wichtig
→ Gesundheitstourismus: (Heilgarten Deutschlands)	X X X X	X X	X		X
Radtourismus: (Radregion Teutoburger Wald)	X X X	X X X X	X		
Wandertourismus: (Wanderregion Teutoburger Wald)	X X X X	X X X	X		
→ Wellnesstourismus: (Wellness Teutoburger Wald)	X	X	X X X	X X X	
Geschäftreisetourismus: (Tagungen- und Geschäftsreisen)		X X	X X	X X X X	
Kulturtourismus:	X	X X	X X X X X		

Abbildung 3: Bedeutung der Themen

Seit 2015 arbeiten die Themenmanagements Wandern und Gesundheit bzw. der Marketingpool Rad. Diese werden durch Partner finanziert, die sich im jeweiligen Thema besonders profilieren und durch die Kooperation im besonderen Maße profitieren möchten. Die Arbeit verstärkt das Basismarketing bzw. Markenbildung des Teutoburger Wald Tourismus für die Gesamtregion und stellt die wichtigen Urlaubsthemen auf dem Markt besser heraus. Zudem kompensieren sie zumindest teilweise die Mitte 2015 ausgelaufene Projektförderung.

1.2.3. Originäres Dachmarketing

Durch den vom Teutoburger Wald Tourismus beauftragten Pressedienst wird eine Berichterstattung in einer Druckauflage von über 10 Mio. Exemplaren pro Jahr erreicht. Darüber hinaus wurden Journalisten, Blogger und Vertreter von Reiseveranstaltern bei Recherche und Bereisungen unterstützt. Partner aus der gesamten Region sind mit viel Engagement beteiligt. Ein weiterer Schwerpunkt der Marketingarbeit liegt im Onlinemarketing. Die Besucherzahlen auf den Internetseiten www.teutoburgerwald.de stiegen von 2011 bis 2015 um 150%. Um technisch auf dem Stand der Entwicklung zu bleiben, noch attraktiver zu werden sowie die Übersichtlichkeit zu erhöhen, wurde Anfang 2016 eine neu gestaltete Website freigeschaltet.

Der TEUTO_Navigator ist ein onlinebasiertes Planungsinstrument für Freizeitaktivitäten. Er wird von vielen Menschen genutzt, jährlich werden 126.386 Sitzungen mit 427.288 Seitenaufrufen gezählt. Anfang 2015 wurde eine neue Version eingeführt, die nutzerfreundlicher ist.

Ziel der Herausgabe von ausgewählten Druckerzeugnissen ist es, kreis- und ortsbezogene Druckerzeugnisse zu ergänzen, um Nachfrage bedienen zu können, die auf die Gesamtregion zielt. Dazu gehören insbesondere die Ausflugskarte mit einer Auflage von 100.000 und der Urlaubskatalog Teutoburger Wald mit einer Auflage von 50.000. Fast alle Druckerzeugnisse erscheinen auch in einer niederländischen Version.

Messeauftritte und Promotionen innerhalb und außerhalb der Region werden mit Partnern erfolgreich durchgeführt.

1.2.4. Gästeservice

Telefonische und schriftliche Anfragen von Gästen werden direkt beantwortet bzw. bei sehr speziellen Wünschen an die örtlichen Tourismusstellen zur Beantwortung weitergeleitet.

Der Fachbereich Teutoburger Wald Tourismus ist zertifiziert nach „Service Q (Stufe1)“. Für Gästeberatung und Beschwerdemanagement sind Ressourcen von lediglich 16 Wochenstunden vorhanden. In der übrigen Zeit übernehmen vor allem die Mitarbeiterin für den TEUTO_Navigator und die Praktikantin die Aufgabe, Telefonate mit Endkunden zu führen. Für den Gästeservice stellt sich die Situation somit unbefriedigend dar. Die zeitlichen Ressourcen sind nicht ausreichend, um die Aufgaben adäquat und zeitumfassend zu erfüllen.

1.2.5. Binnenmarketing

Tourismuspublisher werden mit dem „TEUTO Telegramm“ (Newsletter per email) über Fachthemen informiert. Dazu zählen Ergebnisse aus der Marktforschung, Angebote für Promotionen und Marketing oder Themen und Termine von Fortbildungsveranstaltungen.

Mit den Mitgliedern des Fachbeirats Tourismus, der die strategische Ausrichtung der Tourismusarbeit definiert, wird intensiver fachlicher Austausch auch zwischen den Treffen gepflegt. Zu dem Kreis zählen unter anderem leitende Angestellte der Kreise und Wirtschaftsunternehmen sowie Führungskräfte der IHK und DeHoGa.

Dreimal jährlich findet die Sitzung der Mitarbeiter des Teutoburger Wald Tourismus und der Touristiker in den Kreisen statt, in der u.a. Entscheidungen über die Durchführung von Marketingmaßnahmen getroffen werden. Durch die Teilnahme der OstWestfalenLippe GmbH an den Sitzungen des IHK Tourismusausschuss erfolgt zusätzlich der Meinungsaustausch mit Vertretern der regionalen Tourismuswirtschaft.

Der Teutoburger Wald Tourismustag wird vom Teutoburger Wald Tourismus veranstaltet und findet jährlich mit mehr als 100 Teilnehmern an wechselnden Orten in der Urlaubsregion statt. Er ist eine wichtige Plattform zur Darstellung von Arbeitsergebnissen, zur Fortbildung und zum Erfahrungsaustausch.

1.2.6. Lobbyarbeit

Der Teutoburger Wald Tourismus ist Mitglied bei der Landesorganisation Tourismus NRW e.V. und vertritt dort die Interessen der Region. Er ist Mitglied im Marketingausschuss und in verschiedenen Fachgremien des Tourismus NRW. Bei der Zusammenarbeit wird das Augenmerk darauf gerichtet, dass die Region mit ihren Profiltiteln im vielfältigen Landesmarketing regelmäßig und fundiert präsentiert wird.

Weiterhin ist der Teutoburger Wald Tourismus im Beirat des Sparkassenbarometers Westfalen-Lippe vertreten und kann so großen Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung der Marktforschung nehmen.

Anlässlich des „OWL-Abends“ während der alljährlich stattfindenden Tourismusmesse „ITB“ finden Fachgespräche mit Wirtschaft und Politik statt. Zu den Gästen zählen regelmäßig Landtags- und Bundestagsabgeordnete.

Außerdem findet ein intensiver Austausch mit dem Wirtschaftsministerium statt. So reiste der Wirtschaftsminister 2015 auf Einladung der OWL GmbH in die Region, um sich von der Qualität geförderter Tourismusprojekte in OWL zu überzeugen.

2. Statistik und Marktforschung

Für die Tourismuswirtschaft sind Zielgruppen und Umsätze relevant. Entsprechende Definitionen und Kennzahlen bilden einen Erfolgsmaßstab für den Masterplan.

2.1. Image

73%⁵ der Deutschen kennen den Begriff „Teutoburger Wald“ und assoziieren ihn mit Werten wie „natürlich“, „freundlich“ und „gesund“. 64% dieser Gruppe finden den Teutoburger Wald „sehr sympathisch“ oder „eher sympathisch“.

„Der Bekanntheitsgrad des Teutoburger Waldes befindet sich, wie bereits die Studie Destination Brand 09 ergeben hat, eher im Mittelfeld. Darüber hinaus haben lediglich die Städte Bielefeld und Gütersloh einen annähernd hohen Bekanntheitsgrad. Alle anderen Teilregionen fallen gegenüber dem Teutoburger Wald zurück.“⁶

2.2. Zielgruppen

Die Zielgruppendefinition im Masterplan orientiert sich an den „Fokuszielgruppen“ des Tourismus NRW e.V.. Als Top Zielgruppen für den Teutoburger Wald wurden „Bodenständige Best Ager“ und „Aktive Best Ager“, „Erwachsene Paare“ und ergänzend „Familien“ definiert. Inzwischen hat der Tourismus NRW den reinen Zielgruppenansatz in ein zielgruppenorientiertes Themenmarketing überführt.

⁵ Studie Destination Brand 12, auf Grundlage des GFK Haushaltspanels (Inländer), 2013

⁶ Masterplan Teutoburger Wald 2015, S. 83

2.3. Übernachtungen

Durch touristische Produktentwicklung, Marketing und Vertrieb sind vor allem die Entwicklung der Urlaubsübernachtungen und Tagesausflüge beeinflussbar. Mit Einschränkungen wirkt sich das Tourismusmarketing auf die Zahlen der Kuraufenthalte sowie Verwandten- und Bekanntenbesuche aus. Schließlich kann das Volumen der Geschäftsreisen belebt werden.

Für das Gesamtgebiet des Teutoburger Waldes (in NRW) ist in den letzten Jahren eine verhalten positive Entwicklung der Zahl der Übernachtungen und Ankünfte festzustellen. Dabei fällt die Entwicklung der gewerblichen Ankünfte und Übernachtungen teilregional sehr unterschiedlich aus: Regionen mit bedeutenden Zuwächsen stehen solchen gegenüber, die keine positive Entwicklung aufweisen.

Im Vergleich aller Regionen in NRW lagen die Zuwächse bei den Übernachtungen 2013 (+0,5%) und 2014 (+1,2%) nur im Mittelfeld. Spitzenreiter war 2013 und 2014 die Region Aachen und Eifel (+ 7,4 % bzw. +12,4%). Die zahlenmäßige Entwicklung für die Urlaubsregion Teutoburger Wald als Ganze ist nicht zufriedenstellend, da kontinuierlich Marktanteile verloren gehen.

3. Zielerreichung

Für strategische Handlungsfelder und Aufgabenschwerpunkte, die durch den Masterplan 2015 vorgegeben waren, soll der erreichte Status quo anhand des „Zehn-Punkte-Programms“ des Masterplans 2015 überprüft werden. Die zukünftige Strategie für den Tourismus 2020 wird im 4. Kapitel dargestellt.

Mit den zur Verfügung stehenden Mitteln des originären Tourismusetats beim Teutoburger Wald Tourismus war die im Masterplan angestrebte fundierte und effektive Entwicklung der Programmmarken aufgrund des geringen Etats nur eingeschränkt möglich. Die diversen Förderprojekte ließen punktuell Marketing für die Programmmarken zu. Durch die Projekte wurden die Ziele des Masterplans unterstützt.

Im Folgenden werden nun die Ziele des im Masterplan 2015 formulierten 10 Punkte Programms auf den Prüfstand gestellt und Handlungsansätze für die Zukunft abgeleitet:

1. Kernziel ist die Steigerung der touristischen Übernachtungen (außer Kliniken) um jährlich ca. 3 %. Die bestehenden saisonalen Nachfragerücken sollen geschlossen und die Destination Teutoburger Wald als Ganzjahresziel profiliert werden.
→ Die Übernachtungszahlen (ohne Kliniken) wurden jährlich durchschnittlich um etwa 1,25 % gesteigert, also nicht in der formulierten Höhe. Für die Zukunft bleiben die jährliche Erhöhung der Übernachtungen und Ankünfte zentrales Ziel.
2. Die Destination Teutoburger Wald profiliert sich zukünftig über zwei regionsweite, thematische Programmmarken: „Gesundheits- und Wellnessurlaub“ sowie „Natur und Aktiv“, die durch Produktlinien und imageprägende Premiumprodukte untersetzt werden.
→ Sowohl ehemalige und ggf. zukünftige Förderprojekte als auch die seit Anfang 2015 tätigen Themenmanagements unterstützen die Programmmarken. Dies soll weiterentwickelt und unter Einbeziehung der Programmmarke „Kultur“ für das Regionalmarketing fortgeführt werden.

3. Das vielfältige Kulturangebot dient durch verstärkte Vernetzung zur Profilierung einzelner Kreise mit der Ausrichtung auf den näheren Einzugsbereich (v.a. Tagestourismus). Ebenfalls stärkt es als z.T. profilierendes Ergänzungsangebot die beiden Programmmarken und dient der Aufenthaltsverlängerung.

→ Das Kulturangebot wurde im Sinne des Masterplans bis dato als verstärkendes Argument für die Programmmarken eingesetzt. Es soll zukünftig – auch mit Hilfe eines EFRE-Projektes - stärker in Szene gesetzt werden.

4. Prägend wird ebenfalls eine herausragende Qualität gerade in den beiden thematischen Schwerpunkten sein. Neben allgemeinen Qualitätsstandards (DEHOGA-Sterne etc.) stellt eine spezifische Erlebnisqualität mit direktem Bezug zum Teutoburger Wald und den beiden Programmmarken zukünftig ein charakteristisches Merkmal dar.

→ Unter anderem durch die Beteiligung an der Aktivakademie NRW konnte die Zahl der Service Q zertifizierten Betriebe von 23 (2011) auf 40 (2014) erhöht werden. Auch konnte die Anzahl der Qualitätsbetriebe „Wanderbares Deutschland“ signifikant erhöht werden. Noch nicht zufriedenstellend sind die Zahlen der DEHOGA-Klassifizierungen und einiger thematischer Qualitätssiegel (Bett+Bike, Wellness Stars u.a.). Auch in Zukunft forcieren der Teutoburger Wald Tourismus und seine Partner die Qualitätsoffensive.

5. Es erfolgt eine konsequente Ausrichtung an festgelegten Zielgruppen und deren Bedürfnissen in den einzelnen Themenbereichen.

→ Die Zielgruppen stehen im Fokus der Arbeit. Durch die o.g. Maßnahmen zur Steigerung der Qualität wird den Ansprüchen verschiedener Gästegruppen Rechnung getragen. Vor allem durch Schulungen und Workshops sollen Touristinformationen und Betriebe für die Erwartungen der Zielgruppen weiter sensibilisiert werden.

Weiterhin gelten die im Rahmen der Landesstrategie definierten Zielgruppen nach Roland Berger, die anlassbezogen um weitere Zielgruppemodelle erweitert werden (z.B. Sinus Milieus⁷ oder Burzinski/ Pröpstle⁸), wenn dies bei der Marktbearbeitung zielgenauer erscheint.

- bei Übernachtungsgästen
 - Aktive und bodenständige Best-Ager, Erwachsene Paare (lt. Roland Berger bzw. Bürgerliche Mitte, Konservativ Etablierte, Sozial-Ökologische, Traditionelle und Liberal-Intellektuelle (lt. Sinus Milieus)
- bei Tages- und Übernachtungsgästen mit Reisemotiv Kultur
 - Ausflügler, „Stolperer“, aufgeschlossene Entdecker (lt. Burzinski/ Pröpstle)
- bei Geschäftsreisen
 - Entscheider für Firmenveranstaltungen und Tagungen
 - Geschäftsreisende als potenzielle Urlaubsgäste

⁷ Zielgruppen Typologie nach Sinus Sociovision, vgl. www.sinus-institut.de

⁸ Erweitertes Zielgruppenmodell Kulturtourismus, Burzinski/Pröpstle, vgl. www.projekt2508.de

6. Zielführend ist eine Konzentration auf die Bearbeitung ausgewählter Quellmärkte in Deutschland. Eine signifikante Steigerung ausländischer Nachfrage, v. a. aus den Niederlanden und Belgien, ist anzustreben.
- Die Fokussierung auf Quellmärkte, die aus der Marktforschung bekannt sind, wurde jedenfalls im Regionalmarketing vorgenommen und soll weitergeführt werden. Diese Märkte sind:
- westliche Landesteile Nordrhein-Westfalens sowie Norddeutschland
 - Niederlande
 - OstWestfalenLippe im primären und sekundären Tagesausflugsverkehr
7. Die Destination Teutoburger Wald und ihre Kreise überzeugen den Gast von ihrem attraktiven Angebot durch einen einheitlichen und konsistenten Marktauftritt.
- Der Teutoburger Wald ruft bestimmte Assoziationen hervor, die durch einen einheitlichen Markenauftritt zu verstärken oder beeinflussen sind. Der Programmpunkt wird daher als wesentlicher Erfolgsfaktor angesehen. Bis jetzt ist er nur ansatzweise verwirklicht worden und soll zukünftig mit größerer Entschlossenheit verfolgt werden. Der Teutoburger Wald Tourismus wird Partnern verstärkt Angebote für die Markenführung machen.
8. Für den Markterfolg mitentscheidend wird der Aufbau eines Multichannel - Vertriebssystems sein. Wesentliche Eckpfeiler stellen die Kooperation mit dem NRW-Tourismus und der Aufbau einer einheitlichen Vertriebsplattform Teutoburger Wald dar.
- Der Aufbau einer einheitlichen Vertriebsplattform Teutoburger Wald wurde nicht realisiert. Vor dem Hintergrund der erfolgten Evaluierung der Aufgaben durch die Kreise (siehe Tabelle 3) soll dies allenfalls mittelfristig weiterverfolgt werden. Im Wesentlichen wird es darum gehen, koordinierend einzuwirken, um bestehende Buchungs- und Vertriebssysteme in der Region auf einer Buchungsplattform zusammenzuführen. Der Tourismus NRW verfügt über kein eigenes Buchungssystem und hat im Rahmen der Evaluierung des Landesmasterplans das Aufgabengebiet Vertrieb aufgegeben.
9. Die oben genannten Aufgaben werden gemeinsam von allen Beteiligten und Ebenen kooperativ durchgeführt. Notwendig sind funktionierende Management- und Innenmarketingstrukturen mit einer klaren Zuweisung der Aufgaben.
- Nach wie vor gibt es parallele Strukturen. Vor allem im Marketing arbeiten die Region und Kreise partiell nebeneinander. In der Zukunft ist eine verbindliche Aufgabenteilung zu vereinbaren, um die finanziellen Ressourcen mit größter Effizienz einzusetzen.
- Von zukünftigen Marketingkampagnen können neben der Tourismuswirtschaft auch Branchen profitieren, die im Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte stehen und insofern Überzeugungsarbeit in Bezug auf die Lebensqualität in der Region leisten müssen.
10. Zur Bewältigung der wichtigsten Maßnahmen müssen die touristischen Ebenen in der Region entsprechend organisiert werden. Wie dies geschehen kann, muss in einem abgestimmten Vorgehen weiter konkretisiert werden (siehe Langfassung).
- Zu den „Perspektiven im Tourismus des Teutoburger Wald 2015 ff“ fanden 2013 zunächst Einzelgespräche in den Kreisen und in Bielefeld statt. Später gab es einen Workshop mit Vertretern der Bezirksregierung und der IHK Ostwestfalen, Wirtschaftsförderern

aus den Kreisen, Geschäftsführern und leitenden Mitarbeitern aus dem Tourismusorten sowie dem Geschäftsführer und Mitarbeitern der OstWestfalenLippe GmbH.

In der Veranstaltung wurde der Punkt wie folgt für die Zukunft untermauert: „Die wichtigste Aufgabe liegt in der Erstellung eines Zukunftsmodells hinsichtlich der Strukturen des Tourismus im Teutoburger Wald und damit verbunden der Festlegung der Finanzierung dieses Modells.“

Als Zwischenschritt zur Erreichung dieses Modells wurden die Themenmanagements ins Leben gerufen, die es weiter zu entwickeln gilt.

Die Zielsetzung wurde bestätigt, die Aufgabe ist spätestens bis zum Abschluss zukünftiger Förderprojekte im Tourismus bis Ende 2018 abschließend zu lösen.

4. Teutoburger Wald 2020 – strategische Handlungsfelder

Die in der Vergangenheit erfolgreich eingeführten Maßnahmen werden wie dargelegt weitergeführt und Ergänzungen im Sinne aktueller Markttendenzen formuliert. In diesem Kapitel werden die strategischen Handlungsfelder für den Tourismus 2020 im Teutoburger Wald beschrieben. Zukünftige Aufgabenfelder und Maßnahmenschwerpunkte werden näher erläutert und Ansätze für die Aufgabenverteilung und Ressourcen formuliert.

4.1. Positionierung und Präferenzstrategie mit Themenmanagements

Die im Masterplan 2015 formulierte Themenkompetenz für „Gesundheit“ und „Aktiv und Natur“ wird um den Bereich „Kultur“ ergänzt. Alle Tourismusakteure werden bei der Implementierung von Qualitätsstandards, der Produktentwicklung und Vermarktung diese Kernthemen schwerpunktmäßig bearbeiten. Ziel ist die Realisierung einer hohen Nachfrage durch eine hohe Qualität der Angebote. Dabei stellt sich verstärkt die Aufgabe, Anbieter durch Schulungen und Zertifizierungen fit für den Wettbewerb zu machen.

Wie dargelegt, wurden die Profilitemen im Rahmen der Programmmarken Gesundheit und Wellness und Natur- und Aktivurlaub wissenschaftlich bestätigt (vgl. Tabelle 1). Auch das bisherige Basisthema Kultur hat laut dieser Tabelle großes Potential und soll nicht wie bisher vor allem im Kreis- und Ortsmarketing bearbeitet, sondern auch als regionales Thema stärker profiliert werden. Dafür steht in Zukunft das Förderprojekt „Storytelling – Wertschöpfung durch Kultur“ an ausgewählten Orten der Region zur Verfügung und kann bis 2019 wichtige Impulse setzen.

Anfang 2015 wurde wie erwähnt eine neue Entwicklung angestoßen. Mit der Realisierung der Themenmanagements bzw. des Marketingpools bieten sich neue Chancen für die touristische Profilierung der Region. Sie können sich als neues Modell der Zusammenarbeit in der Region bewähren. Bislang gilt, dass die Arbeit durch die OstWestfalenLippe GmbH und den Kreis Lippe personell gestützt wird, da Personal- und Verwaltungskosten durch die Partnerbeiträge nur zum kleinen Teil abgedeckt werden. Vor allem der Marketingpool Rad verfügt derzeit noch über ein sehr kleines Budget. Systembedingt wird die Arbeit auf die finanzierenden Partner fokussiert, Gästewünsche sind demnach nicht der alleinige Maßstab des Handelns.

Die Themen sind perspektivisch nicht ausschließlich als Marketingkooperation der beteiligten Partner fortzuführen. Durch ein gleichzeitiges Qualitätsmanagement sollen Gästebedürfnisse stärker in den Fokus rücken.

4.2. Projektarbeit

Auch zukünftig wird sich der Fachbereich Tourismus an Wettbewerben um Projekte und entsprechende Fördermittel beteiligen. Durch die Realisierung dieser Projekte können besondere Innovationen in der Region, die die o. g. Präferenzstrategie unterstützen, voran gebracht werden. Notwendige und kostenintensive Maßnahmen im Marketing und für die Verbesserung der touristischen Infrastruktur können ohne Projektmittel nicht realisiert werden.

Um neue Budgets für die Region einzuwerben, wurden Mitte 2015 im Rahmen des Aufrufs „Erlebnis.NRW – Tourismuswirtschaft stärken“ für EFRE-Mittel drei Skizzen eingereicht, die Projektarbeit im Kultur- und Wandertourismus bzw. die Herstellung von Barrierefreiheit thematisieren. Außerdem wurden Beteiligungen an Projekten des Tourismus NRW e.V. in den Bereichen Gesundheit, Kultur, Weiterbildung und Marktforschung zugesagt. Der Förderantrag für das Projekt „Gesundheitstourismus 4.0“ des Tourismus NRW wurde inhaltlich maßgeblich vom Teutoburger Wald Tourismus mitentwickelt. Alle Projektskizzen wurden im Oktober 2015 von der Jury befürwortet. So können ab Mitte 2016 bis 2019 wiederum Projektbudgets für die Weiterentwicklung des Tourismus in den Themenfeldern Wandern, Gesundheit, Kultur und Barrierefreiheit eingesetzt werden. Gemeinsames Ziel ist es, durch eine qualifizierte Arbeit mit Hilfe der Fördergelder Voraussetzungen zu schaffen und Strukturen aufzubauen, die eine nachhaltige Arbeit in den Bereichen auch über die Förderphase hinaus möglich macht.

4.3. Erweiterung und Intensivierung von Gästeservice und Dachmarketing

Für den Gast ist eine umfassende Servicekette zu realisieren, die die persönliche Beratung als wichtiges Element mit einschließt. Sie soll arbeitsteilig erfolgen und zwischen den touristischen Ebenen bzw. Tourist-Informationen besser organisiert werden. Der Kontakt mit dem Gast soll inhaltlich fundiert erfolgen und möglichst an 7 Tagen in der Woche „live“ möglich sein. Soweit die Arbeitsteilung in der Region nicht zielführend realisiert werden kann, ist die Zusammenarbeit mit einem Callcenter zu prüfen.

Im Masterplan 2015 wird die Vermarktung der Destination als „Stückwerk“ bezeichnet. Die angestrebte einheitliche Markenführung „Teutoburger Wald“ wird die themen- und projektbezogene Arbeit unterstützen und zum Gesamterfolg beitragen. In diesem Sinn soll eine regional akzeptierte Markenarchitektur aufgebaut werden. Zudem ist zu prüfen, ob Verwaltungs- und Landesgrenzen weiter Grundlage für den geografischen Zuschnitt der Marke „Teutoburger Wald“ sein sollen. Es gilt, inhaltlichen Konsens zu erzielen, um die bestehende Fragmentierung eines aus Gästesicht einheitlichen Reisegebietes zu überwinden.

4.4. Binnenmarketing und Lobbyarbeit

Durch regelmäßige Kommunikation und hohe Transparenz soll das Vertrauensverhältnis der touristischen Organisationsebenen zueinander gestärkt werden. Wissens- und Verständnislücken in Bezug auf die Arbeit der Kollegen sind zu vermeiden, Gespräche der Zusammenarbeit und Arbeitsteilung ergebnisorientiert zu führen. Verantwortung für die Steuerung des Prozesses hat vor allem die regionale Organisation.

Gegenüber Politik und Verwaltungen soll von den Tourismusorganisationen mehr als bisher die Bedeutung des Tourismus als relevanter Wirtschaftsfaktor und unentbehrlicher Teil einer

Standortkampagne artikuliert werden. Damit wird der Diskussion um die Sinnhaftigkeit der gewünschten Erhöhung für Budgets im Tourismusmarketing begegnet.

An die Bevölkerung wird sich verstärkt die Botschaft richten, dass der Teutoburger Wald als Urlaubsregion sowohl in der Tourismuswirtschaft Arbeitsplätze sichert als auch für die Wirtschaft den Vorteil bietet, unter dem Motto „hohe Lebensqualität“ Unternehmen und Arbeitskräften besser anwerben zu können. So soll die Akzeptanz des personellen und finanziellen Einsatzes für Tourismusmarketing in der Region erhöht bzw. die Bereitschaft für entsprechende Investitionen gesteigert werden. Außerdem wird angestrebt, dass die einheimische Bevölkerung Botschafter ihrer Urlaubsregion wird (Motto: der Teutoburger Wald lohnt den Besuch). Entsprechende Kooperationen mit regionalen Medien wurden gesucht und sollen ausgebaut werden.

Schließlich gilt es, die Mitgliedschaft von OstWestfalenLippe bei der Landesorganisation Tourismus NRW e.V. so zu nutzen, dass für den Beitrag ein maximaler Nutzen für das Marketing der Region erreicht wird. Der Teutoburger Wald Tourismus wird sich entsprechend in die Arbeit des Tourismus NRW einbringen und gleichzeitig geeignete Leistungen von Tourismus NRW einfordern.

4.5. Gruppengeschäft

Reisegruppen und Firmenkunden sind wichtige Zielgruppen, die verstärkt angesprochen werden sollen. Die Tourismusakteure in der Region sollen sich auf die Nachfrage von Gruppenveranstaltern besser vorbereiten, um die Anfragen professionell beantworten zu können. Die Aufbereitung von Reiseangeboten für Gruppen in gedruckter Form (Verkaufshandbuch) hilft dabei, sie kann darüber hinaus für die gezielte Anwerbung von Reisegruppen genutzt werden. Die Professionalisierung der touristischen Vermittler ist gleichermaßen relevant für Firmenveranstaltungen oder Incentives. Aufgabe ist, die personelle Zuständigkeit zu klären und Ressourcen für dieses zusätzliche Themengebiet zu realisieren.

4.6. Tourismus als Standortfaktor

Mit dem Engagement für die touristische Entwicklung einer Region wird eine Fülle von Effekten ausgelöst und ein entscheidender Beitrag zur Steigerung der Standortqualität geleistet. Vom Tourismus profitieren nicht nur die Gäste, sondern auch Einheimische, die so einen deutlich höheren Freizeitnutzen haben. Nicht zu vernachlässigen ist außerdem der Einfluss auf das Image einer Region. Ein positives Image stellt im Wettbewerb um Unternehmen und Fachkräfte einen signifikanten Standortvorteil dar. Zudem wächst durch eine steigende Anzahl an Touristen sukzessive der Bekanntheitsgrad einer Region.

Zum Start der Initiative „It`s OWL“ wurde im breiten Konsens eine Vision verabschiedet, wonach OWL zu den wettbewerbsstärksten und dynamischsten Wirtschaftsräumen in Europa entwickelt werden soll. Dabei wurde ausdrücklich der Zusatz „Mit hoher Lebensqualität“ ergänzt. Regionen stehen heute zunehmend und verschärft im Wettbewerb nicht nur um Unternehmensansiedlungen, sondern auch um Fachkräfte. „Weiche“ Standortfaktoren gewinnen vor dem Hintergrund einer ubiquitären Angleichung der klassischen harten Standortfaktoren zunehmend an Bedeutung, eine entsprechende Profilierung wird folglich immer wichtiger⁹.

⁹ Freyer, Tourismus als Beitrag zum Destinations- und Standort-Marketing, 2007

Die Arbeit der im Tourismus tätigen Akteure der Region zahlt bereits teilweise auf die o.g. Ziele ein, z.B. durch eine Pflege und Attraktivierung von Wander- und Radwegen, einer innovativen Produktentwicklung oder der Initiierung von Veranstaltungen und Events. Künftig gilt es, das Standort- und Tourismusmarketing noch enger miteinander zu verzahnen.

4.7. Aufgabenverteilung und Ressourcen

Die im Masterplan Teutoburger Wald 2015 definierte Aufgabenteilung für die themenbezogene Produktentwicklung und Vermarktung zwischen den Ebenen Regionalorganisation (Teutoburger Wald Tourismus), Kreisorganisationen, Orten und Leistungsträgern ist weiterhin die Diskussionsbasis.

Bis jetzt wurde das nachfolgende Konzept nur zum kleinen Teil umgesetzt: Insbesondere Vertrieb und überregionale Werbeaktivitäten werden abweichend vom Modell derzeit sowohl von der Regionalorganisation als auch von Kreisen und Orten wahrgenommen.

Organisation Gesundheit & Wellness: grundsätzliche Aufgabenverteilung

Verantwortlichkeit	Aufgaben
Teutoburger Wald Tourismus (abzusprechen mit Kompetenznetzwerk Gesundheit NRW)	Markenführung, Produktlinie, Produktmanagement, Qualitätsmanagement, Vertrieb, überregionale Werbeaktivitäten sowohl für die Programm-Marke als auch für die einzelnen übergreifenden Produktlinien
Kreise	Leistungsträgerbetreuung, Qualitätssicherung vor Ort, Zusammenarbeit mit Teutoburger Wald Tourismus im regionalen Kompetenznetzwerk (Produktentwicklung, Definition Qualitätsstandards, Marketing)
Orte	individuelle Profilierung, Infrastruktur, Produktentwicklung, Marketing
Leistungsträger	Hotel, Thermen, Kliniken etc.: individuelle Profilierung, Infrastruktur, Produktentwicklung, Marketing

Organisation Natur & Aktiv: grundsätzliche Aufgabenverteilung

Verantwortlichkeit	Aufgaben
Teutoburger Wald Tourismus	Markenführung, Produktlinie, Produktmanagement, Qualitätsmanagement, überregionale Werbeaktivitäten, Vertrieb
Kreise	Infrastruktur und Produktentwicklung entsprechend der Qualitätsstandards und Integration in Programm-Marke und Produktlinien, eigenständige Produktentwicklung und Marketing im regionalen Einzugsbereich, Leistungsträgerbetreuung, Qualitätssicherung vor Ort
Leistungsträger	individuelle Profilierung etc.

Organisation Kultur und Geschichte

Verantwortlichkeit	Aufgaben
Teutoburger Wald Tourismus	Präsentation der Top-Sehenswürdigkeiten sowie Integration der Ausflugsziele in die beiden Produktmarken, überregionale Werbeaktivitäten, Vertrieb, teilw. Qualitätsmanagement
Kreise	regionale Netzwerke/Themen entwickeln und vermarkten, Werbung Vertrieb, Qualitätsmanagement, Leistungsträgerbetreuung, Qualitätssicherung vor Ort
Orte	lokale Themen entwickeln und vermarkten

Abbildung 4: Modell der Aufgabenteilung zwischen Ebenen (vgl. Masterplan 2015)

Das im Zuge des Prozesses entwickelte Modell einer zielorientierten Arbeitsorganisation für die Regionalmarketingorganisation gilt nach wie vor.

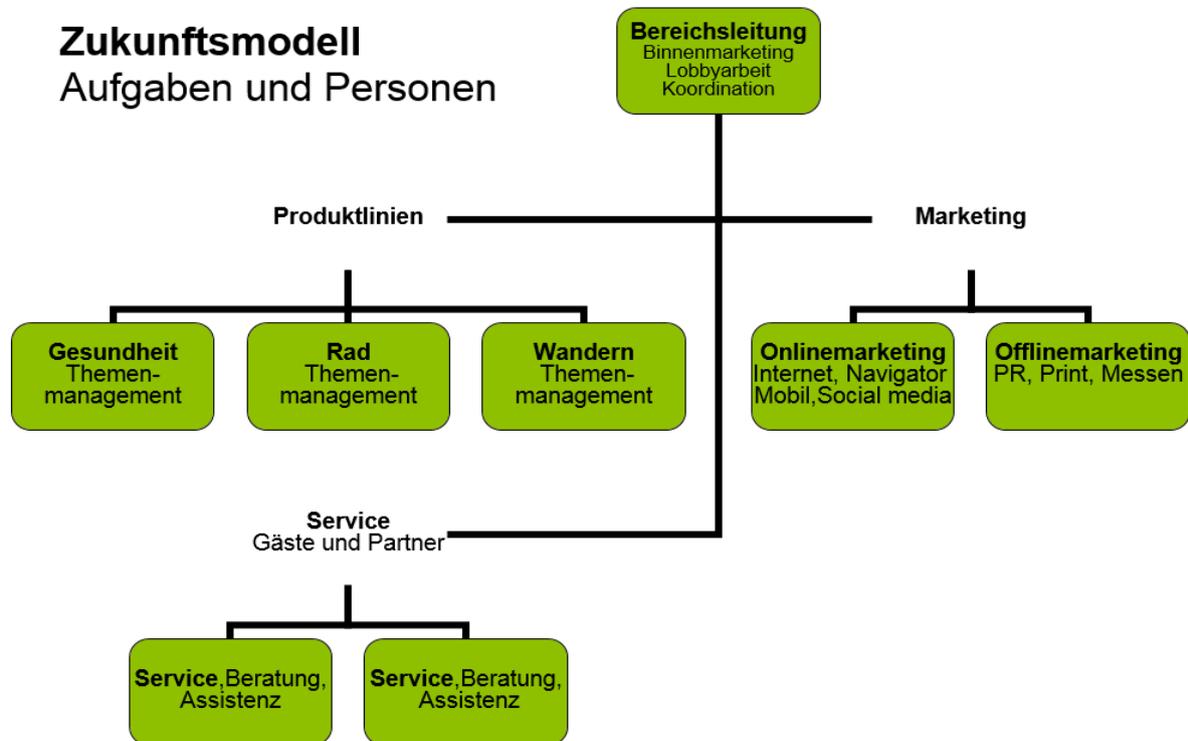


Abbildung 5: Arbeitsorganisation der regionalen Tourismusorganisation

Mit der Einrichtung von Themenmanagements wurde wie ausgeführt ein Schritt unternommen, um sich dem Modell anzunähern. Weitere Partner und größere Budgets sind in den kommenden Jahren erforderlich, um neben Aufgaben im Basismarketing auch Produkt- und Qualitätsstandards zu erhöhen.

Daher soll im Zusammenhang mit einem Zwischenfazit für die Themenmanagements im zweiten Halbjahr 2016 ein weiterer Gesprächsprozess eröffnet werden, um die inhaltlichen und finanziellen Perspektiven im Tourismus des Teutoburger Wald 2019 ff zu erörtern.

Vor dem Hintergrund wenig euphorischer stimmender Entwicklungen bei den Übernachtungen und Ankünften (vgl. Kapitel 1. und 2.) gilt es, gemeinsam konkrete Ansätze zu

- einer Verbesserung der Wirtschaftlichkeit touristischer Strukturen bzw. einer effizienten Aufgabenteilung zwischen den Organisationen
- einer Präsentation des touristischen Angebotes mit einheitlicher Markenkommunikation
- einer innovativen Akzentuierung regionaler Angebote im thematischen Zusammenhang und mit dokumentierten Qualitätsstandards
- und optimalen Vertriebsstrategien

zu entwickeln.

5. Fazit

Mit dem vorliegenden Dokument soll ein Prozess in Gang gesetzt werden, mit dem Antworten auf Fragen gefunden werden, die sich durch den intensivierten Wettbewerb touristischer Destinationen und den sich abzeichnenden Abstieg der Urlaubsregion Teutoburger Wald in das Mittelfeld deutscher Reisegebiete stellen.

Die Weichen wurden mit der klaren Themenorientierung in Marketing und Vertrieb sowie dem stärkeren Fokus auf Qualität und Gästebedürfnisse richtig gestellt.

Die zu lösenden Aufgaben in Bezug auf Organisation und Management im Tourismus werden von den Entscheidern aus Politik und Wirtschaft hohe Aufmerksamkeit und auch die Bereitschaft zu Kompromissen erfordern.

Der dazu notwendige Diskussionsprozess beginnt jetzt.

Bielefeld im April 2016