



LEITFADEN NETZWERKE

GEFÖRDERT DURCH:



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



WARUM SIND NETZWERKE IM TOURISMUS SO WICHTIG?

„Einer für alle, alle für einen“, lautet schon das Motto der Musketiere.

Dieser bekannte Leitsatz ist für touristische Netzwerke wesentlich. Netzwerke definieren sich aus gegenseitigem Geben und Nehmen, ohne dabei genau zu evaluieren, wer wann an wen wie viel gibt und wie viel nimmt.

Kooperationen und Netzwerke sind relevant, um

- gemeinsam strategische und operative Ziele zu definieren
- Ziele gemeinsam besser und
- effizienter zu erreichen
- einen besseren Marktauftritt zu kein Punkt
- Kosten zu sparen
- einen Know-how-Vorsprung zu erreichen.

Darüber hinaus führen Netzwerke zu einem veränderten Verständnis von Konkurrenz und fördern Innovationen durch die Schaffung von neuen Angeboten.

Außerdem sind Netzwerke im Tourismus essentiell, um Know-how aufzubauen, zu bündeln und zu teilen. „Sharing economy“ ist kein theoretisches Schlagwort mehr aus Lehrbüchern, sondern findet auch in die Praxis deutscher Tourismusbetriebe und Destinationen immer stärker Einzug.

Zusammenarbeit bietet für die Tourismusbetriebe in NRW zudem die Möglichkeit, auf die sich laufend veränderten Wettbewerbs- und Marktbedingungen rascher und professioneller als im Rahmen des „Einzelkämpfertums“ zu reagieren. Durch Kooperation mit anderen touristischen Leistungsanbietern lassen sich innovative Wege in der Angebots-Produktgestaltung gehen. Ein gutes Netzwerk und eine gute Zusammenarbeit untereinander ermöglichen die Bündelung von verschiedenen touristischen Leistungen und Produkten – nicht zuletzt zum Wohle und als Mehrwert für Kunden und Gäste.

Überdies dienen Netzwerke und Kooperationen dazu, die derzeitige Position von Tourismus am deutschen und europaweiten touristischen Markt zu stärken, auszubauen und für zukünftige Herausforderungen vorzubereiten.

Der nachfolgende Leitfaden soll Sie motivieren, regional und überregional Netzwerke zu bilden, bestehende Netzwerke zu stärken und zu intensivieren. Zudem soll der Leitfaden aufzeigen, welche Vorteile es gibt, aber auch, welche Stolpersteine bei der Bildung von touristischen Netzwerken auftauchen können.

Gemeinsam erfolgreich

Ihr NRW-Team

DEFINITION EINES TOURISTISCHEN NETZWERKS

Unter einem Netzwerk oder einer Kooperation wird die freiwillige Zusammenarbeit von zwei oder mehr Partnern (Betriebs- und/oder Destinationsebene) verstanden, die wirtschaftlich und rechtlich selbstständig sind.

Die Partner arbeiten zusammen und verfolgen ein Ziel oder mehrere gemeinsame Ziele, die sie verbinden. In jedem Fall ist das übergeordnete Ziel, dass jeder Netzwerkpartner von der Kooperation profitiert und einen Nutzen daraus zieht, der abhängig vom jeweiligen Netzwerk ist. So kann etwa ein Einkaufs-Netzwerk zur Verbesserung der Einkaufs-Prozesse und zur erfolgreichen Preisverhandlung mit Lieferanten beitragen, indem beispielsweise bessere Einkaufspreise, Liefer- oder Zahlungskonditionen als im Alleingang erzielt werden.

**„NIEMAND KANN EINE
SINFONIE FLÖTEN. ES
BRAUCHT EIN ORCHESTER,
UM SIE ZU SPIELEN.“**

HALFORD E. LUCCOCK

ARBEITSWEISE EINES TOURISTISCHEN NETZWERKS

Netzwerke übertragen Aufgaben zur Zielerreichung an unterschiedliche Netzwerkpartner zur Erfüllung der Ziele, die jeweils spezielle Kompetenzen und Ressourcen mitbringen.

Touristische Netzwerke können sich zu unterschiedlichen Themen formieren, beispielsweise zu Marketing- & Vertriebs-Themen, zu Einkaufs-Themen, zu Schulungs-Themen oder als allgemeines Netzwerk, das ein bestimmtes Ziel verfolgt. Auch branchenübergreifende Netzwerke, wie zum Beispiel zu Gesundheit und Tourismus, werden als sehr sinnvoll erachtet.

ZIELE VON TOURISTISCHEN NETZWERKEN

Das gemeinsame Verfolgen von Zielen und das Teilen von Aufgaben sollen für jeden Netzwerkpartner Vorteile und Mehrwerte bringen. Zu den wichtigsten Vorteilen und Mehrwerten touristischer Netzwerke zählen:

- ▶ Arbeitersparnis
- ▶ Qualitätsverbesserung(en) durch Definition gemeinsamer Qualitätsstandards
- ▶ Professionalisierung durch Erfahrung und Wissenszuwachs
- ▶ Angebotsbündelung durch gemeinsame Ansprache einer Zielgruppe
- ▶ Produktinnovation(en) durch Überwindung von Kleinteiligkeit und Einzelkämpfertum
- ▶ Prozess-Optimierungen (auch unternehmensübergreifend)
- ▶ Marketing- & Verkaufsvorteile durch die Nutzung von Synergien im zielgruppen-spezifischen Marketing
- ▶ Einkaufsvorteile und/oder Markt-Expansion
- ▶ Wettbewerbsvorteile (Ausbau Kernkompetenz und Alleinstellungsmerkmal der Region)
- ▶ Bessere Kunden- und Gästeorientierung

Insgesamt sollen touristische Netzwerke die Leistungsfähigkeit erhöhen und einen Wettbewerbsvorteil liefern, um eine „Win-win-Situation“ zu erreichen. Dabei ist zu beachten, dass sich Netzwerke unterschiedlich zusammensetzen, deren Einzelleistungen die Partner auf verschiedene und sinnvolle Art und Weise auf Basis der unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen verknüpfen. Dabei gilt es ebenso wie bei der Produktgestaltung, Schnittstellen zu suchen und zu schaffen und diese gewinnbringend für die Netzwerk-Mitglieder sowie für den Gast einzusetzen.

Netzwerke, welche langfristige Wettbewerbsvorteile als Ziel definiert haben, werden oft auch als „strategische Allianzen“ bezeichnet.



HEMMSCHWELLEN UND SCHWIERIGKEITEN VON TOURISTISCHEN NETZWERKEN

VORTEILE VON TOURISTISCHEN NETZWERKEN

Die Vorteile von touristischen Netzwerken sind mannigfaltig und je nach Netzwerk unterschiedlich. Zu den wichtigsten Vorteilen zählen:

- ▶ Gegenseitige Kompetenz-Stärkung
- ▶ Erreichen von Wettbewerbsvorteilen gegenüber Mitbewerbern
- ▶ Mehr Effizienz im strategischen und operativen Tun
- ▶ Erreichen eines besseren Marktauftritts
- ▶ Steigerung der Innovationskraft und somit eines Vorsprungs über Innovationen
- ▶ Kostenersparnis z.B. bei Einkaufs-Netzwerken
- ▶ Know-how-Vorsprung für höhere Wettbewerbsfähigkeit

Unabhängig davon, welche Vorteile und Ziele ein touristisches Netzwerk verfolgt, sollten diese im Vorfeld genau definiert und innerhalb der Netzwerkpartner abgestimmt werden.

Netzwerke können Schwachstellen haben. Zu den wesentlichsten gehören:

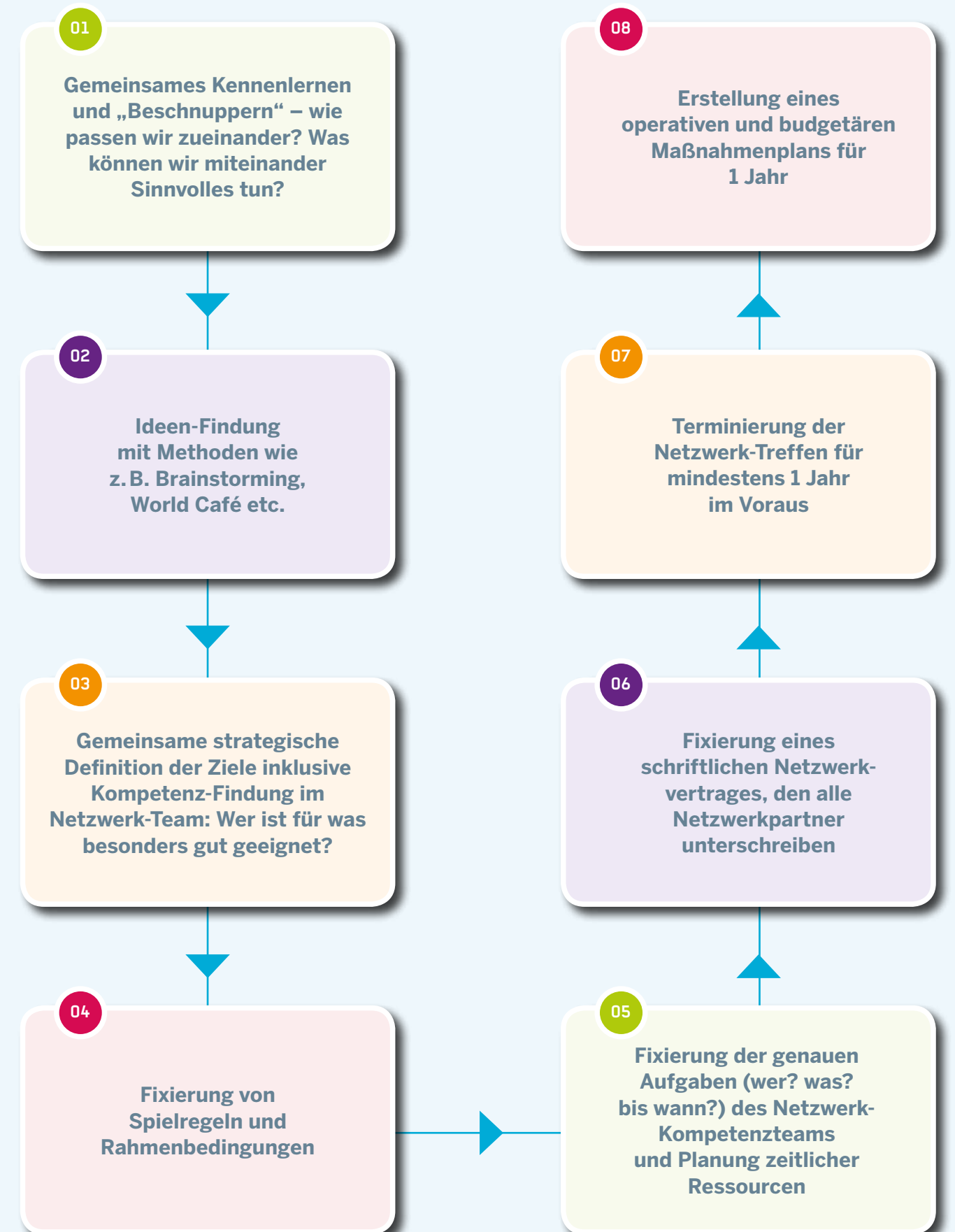
- ▶ Angst vor dem Verlust von Wettbewerbsvorteilen aufgrund der Arbeitsteilung im Netzwerk
- ▶ Angst, vom Netzwerk-Kollegen ausspioniert zu werden
- ▶ Angst, die unternehmerische Unabhängigkeit zu verlieren
- ▶ Keine passenden Netzwerkpartner
- ▶ Keine klare und faire Arbeitsteilung unter den Netzwerkpartnern
- ▶ Zähe Weiterentwicklung nach einiger Zeit – der Anfangs-Enthusiasmus geht oftmals verloren, intrinsische Motivation bröckelt

Kooperationen sind also etwas Gutes, wir müssen sie nur umsetzen. Erfolgreiche Betriebe arbeiten eng mit ihren Lieferanten, mit ihren Kunden oder sogar mit ihren Mitbewerbern zusammen.

Gerade in schnelllebigen Zeiten mit vielen neuen Herausforderungen reichen klassische Angebots- und Einkaufs-Kooperationen nicht mehr aus. Die Trendforschung spricht von einer neuen Wir-Kultur, die das gesamte Privat- und Wirtschaftsleben neu definiert. Offenheit ist dabei ein oft gehörtes Schlagwort.

8 SCHRITTE

ZUR GRÜNDUNG EINES ERFOLGREICHEN
TOURISTISCHEN NETZWERKS





PRAKTISCHE TIPPS ZUR NETZWERK-GRÜNDUNG

- Persönliche Ansprache von Leistungsträgern (Informationen über Angebotsvielfalt, Einladungen zu Events, Wanderungen sowie in Restaurants, Pensionen, Hotels oder sonstigen Unternehmen ...)
- Qualifizierung überlegen – mit Vorteilen für teilnehmende Betriebe, die Netzwerkpartner werden
- Methode des „World Cafés“ zur Findung von Netzwerk-Ideen für (Jung-)Unternehmer nutzen
- Pro Destination ein Netzwerk „Tourismus & Wirtschaft“ ins Leben rufen – mit allen wichtigen Unternehmen (touristisch und auch industriell) in der Region/im Ort

Durchhaltevermögen und Disziplin sind in jedem Fall gefragt. Es geht darum, genaue Regeln gemeinsam zu erstellen und deren Einhaltung laufend zu kontrollieren. Störfaktoren sind Misstrauen und Passivität, die notfalls durch eine deutliche Aussprache geklärt werden müssen.

EXEMPLARISCHE TOURISTISCHE NETZWERK- BEISPIELE

Erlebnisparadies Südburgenland (A)
www.erlebnisparadies.at

Feierabend-Bier am Römer in Burbach,
NRW – als Netzwerk-Treffpunkt nutzen und
Ideen weiter ausbauen
facebook.com/Heimatverein

Dolce Vita Hotels in Südtirol (I)
www.dolcevitahotels.com

Top Hotels Obertauern (A)
www.tophotels-obertauern.at

Wirtschaftskooperationen der Österreich
Werbung (A): rund 30 Partnerschaften der
Tourismusmarke Österreich mit Unter-
nehmen und Konzernen wie ÖBB, Austrian
Airlines, Manner, KTM oder Schlumberger

SECHS FINALE EMPFEHLUNGEN

FÜR TOURISTISCHE NETZWERKE UND DEREN DAUERHAFTEN ERFOLG

01

Klare Zieldefinition des Netzwerks mit Haupt- und Nebenzielen samt Zeitplanung

02

Regelmäßige Treffen für ein Jahr im Voraus planen, denn oft „verpufft“ die Anfangs-Euphorie nach den ersten Netzwerk-Treffen

03

Von Vorteil ist ein guter Mix aus Netzwerkern (Vertreter aus allen Kategorien und Betriebs-ebenen) – jedoch Achtung: Nicht zu viele Personen –, eine arbeitsfähige Größe sollte sichergestellt werden

04

Konkret darauf achten, dass für jeden Netzwerk-partner Vorteile und Nutzen klar ersichtlich sind, welche regelmäßig bei den Netzwerker-Treffen aufgezeigt werden

05

Ausschluss-Regeln aus dem Netzwerk definieren für den Fall, dass es zu Disharmonie kommt

06

Wesentlich für den dauerhaften Erfolg und die Erfüllung der Ziele ist es, dass entsprechende Kompetenzen und Ressourcen innerhalb der Netzwerk-Gruppe vorhanden sind, diese zielfokussiert eingesetzt werden und auch ausreichende Zeitfenster für die Netzwerk-Treffen und Ausarbeitungen fixiert sind.

„Zusammen-
kommen ist
ein Beginn.

Zusammen-
bleiben ist
ein Fortschritt.

Zusammen-
arbeiten ist
ein Erfolg.“

HENRY FORD



IMPRESSUM:

HERAUSGEBER: Tourismus NRW e. V. | Vertretungsberechtigter Vorstand: Olaf Offers | Geschäftsführung: Dr. Heike Döll-König | Völklinger Str. 4 | 40219 Düsseldorf
Tel.: +49 (0) 211 91320-500 | Fax: +49 (0) 211 91320-555 | E-Mail: info@nrw-tourismus.de | www.touristiker-nrw.de | www.dein-nrw.de | Amtsgericht Düsseldorf | Vereinsregisternummer: VR 10493 | V. i. S. d. P. und Verantwortlicher gem. § 55 Abs. 2 Rundfunkstaatsvertrag: Markus Delcuve, Völklinger Str. 4, 40219 Düsseldorf | **PROJEKTPARTNER & ANSPRECHPARTNER:** Kohl & Partner GmbH | Hans-Gasser-Platz 9 | 9500 Villach, AUSTRIA | Tel.: +43 (0) 4242 21123 | Fax: 0043 (0) 4242 29553 | E-Mail: office@kohl.at | www.kohl.at | **REGISTERGERICHT:** Düsseldorf | Vereinsregisternummer: VR 10493 | **GESTALTUNG UND PRODUKTION:** Kaune, Posnik, Spohr | www.kps-kommunikation.de

BILDNACHWEISE:

Titel: [vegefox.com/stock.adobe.com](https://www.vegefox.com/stock.adobe.com); S. 2: NRW Tourismus, D. Ketz; S.4: [madpixblue.com/stock.adobe.com](https://www.madpixblue.com/stock.adobe.com); S.6: [Sergey.com/stock.adobe.com](https://www.sergey.com/stock.adobe.com); S. 8: [Sashkin.com/stock.adobe.com](https://www.sashkin.com/stock.adobe.com)