

FORTSCHREIBUNG TOURISMUS- UND KURORTENTWICKLUNGSSTRATEGIE

HEILBAD 2035

01.12.2023

Bad Liebenstein ist bis 2035 DAS Heilbad und die Stadt fürs Herz. In strategischen Geschäftsfeldern werden die Zielgruppen mit passgenauen Angeboten angesprochen. Darauf richten wir uns aus und entwickeln Tourismus und Stadt konsequent weiter.

Nadine Heusing

Kur- & Tourismus-Management Bad Liebenstein

Inhalt

1. Einführung	2
2. Analyse	3
2.1. Heilbad 2030.....	3
2.2. ift Studie „Thüringens Heilbäder und Kurorte“	4
2.3. Profilierung aus der Geschichte – Indikation und Therapie	4
3. Strategische Ausrichtung.....	5
3.1. Markenleitbild Bad Liebenstein.....	5
3.2. Geschäftsfelder.....	7
3.3. Zielgruppen-Analyse – das postmaterielle Milieu	11
4. SWOT-Analyse.....	12
5. Dynamische Leitlinien zur zukunftsfähigen Weiterentwicklung.....	14
5.1. Erkenntnisse und Grundlagen	14
5.2. Basiswerte – Grundgerüst	14
5.3. Spezifische Werte – Geschäftsfeldbezogene Leitlinien	17
6. Maßnahmenempfehlungen zur Umsetzung.....	19
6.1. Handlungsfeld 1 – Organisation & Struktur.....	19
6.2. Handlungsfeld 2 – Netzwerk, Kommunikation	20
6.3. Handlungsfeld 3 – Angebote und Produkte.....	21
6.4. Handlungsfeld 4 – Qualität und Kundenzufriedenheit.....	22
6.5. Handlungsfeld 5 – Infrastruktur.....	23
6.6. Handlungsfeld 6 – Finanzierung & Controlling	24
6.7. Handlungsfeld 7 – Marketing & Digitalisierung.....	26
6.8. Zusammenfassung.....	27
7. Fazit & Weiterführende Hinweise	28

1. Einführung

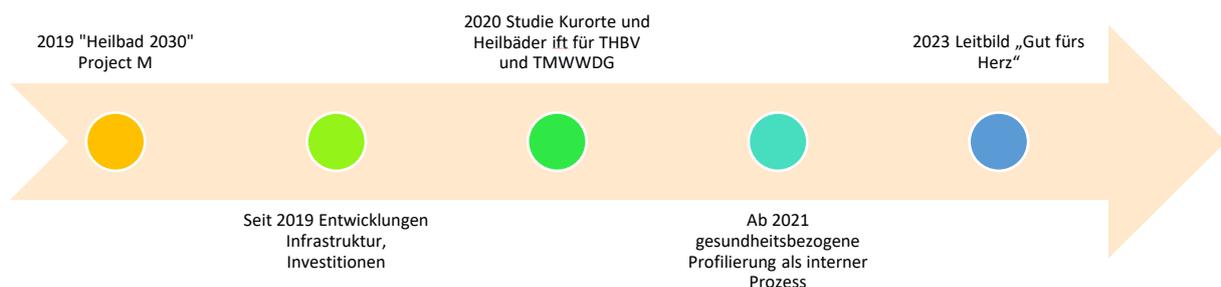
Für Bad Liebenstein, erstes Heilbad Thüringens und größter Rehabilitationsstandort mit drei Kliniken, wurde im Jahr 2019 die letzte und aktuelle Strategie erarbeitet – das Konzept „Heilbad 2030“.

Diese Fortschreibung blickt weiter in die Zukunft und dient mehreren Zwecken:

- Evaluation der Strategie „Heilbad 2030“
- Einbindung des Leitbildes und der Markenkernwerte
- Ableitung von zukunftsfähigen Geschäftsfeldern
- Betrachtung und Einbindung aktueller und langfristiger Trends und Entwicklungen, die auf den Ort, das Umfeld sowie gesamtgesellschaftlich Einfluss nehmen und Berücksichtigung finden sollten
- Erarbeitung von Leitlinien, um für Entwicklungen in Zukunft anpassungs- und innovationsfähiger, flexibel und reaktionsschnell zu sein
- Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Umsetzung Leitbild und Strategie

Mit neuen gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen und Ansprüchen, Trends und Entwicklungen gehen Veränderungen der Branchen Tourismus und Gesundheit einher, die für die Zukunft mitgedacht und berücksichtigt werden sollten.

Das Management von Destinationen erweist sich zunehmend als bedeutsam für die Lebensraumentwicklung. Investitionen in Tourismus, Infrastrukturentwicklung, Aktiv- und Kulturangebote wirken ebenso auf die Bevölkerung, erhöhen die Lebensqualität und Attraktivität. Gleichzeitig machen sich Probleme wie Besucherandrang, Parkraumknappheit oder Verknappung und Umnutzungen von Wohnraum zu Ferienquartieren bemerkbar. Die gegenseitigen positiven Wechselwirkungen müssen ebenso bedacht und gemanagt werden wie negative Auswirkungen berücksichtigt – auch um die Bevölkerung mitzunehmen auf einem Weg touristischen Wachstums.



2. Analyse

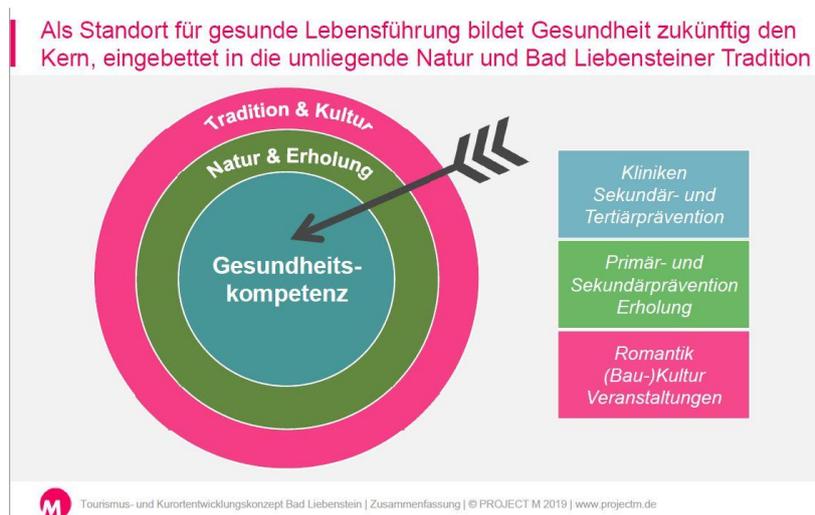
2.1. Heilbad 2030

Das Tourismus- und Kurortentwicklungskonzept „Heilbad 2030“ wurde 2019 durch die Beratungsagentur Project M gemeinsam mit der Tourist-Information und Vertretern der unterschiedlichen Bereiche wie Hotellerie, Gastronomie, Kliniken, Kultur und Verwaltung erarbeitet.

Nachdem seit 1999/2000 keine Analyse und aktive Entwicklungsarbeit stattgefunden hatte, wurde für dieses Konzept der Abgleich mit den übergeordneten Strategien der Thüringer Tourismus GmbH sowie dem Regionalverbund Thüringer Wald durchgeführt.

Eine grundhafte Analyse der touristischen Zahlen, der lokalen Strukturen und angebotsseitigen Voraussetzungen sowie der Abgleich mit Marktentwicklungen und Erfordernissen flossen in die SWOT-Analyse ein, die die Basis für die Strategie bildete.

Zentrales Thema bildet die Gesundheit, verbunden mit den beiden umrahmenden Themen Natur und Kultur. Diese Gewichtung ergab sich aus der Historie als erstes Heilbad Thüringens, der herausragenden Gesundheitskompetenz der drei Rehabilitationskliniken am Standort und dem positiven Heilbad-Image.



Der strategische Entwicklungsfokus wurde entsprechend auf die Gesundheit gerichtet.

Bad Liebenstein positioniert sich künftig als der führende Standort für gesunde Lebensführung in Thüringen

Strategie	Mission	Wertschöpfung Lebens- und Standortqualität Lebendige Entwicklung
	Vision	In 2030 ist Bad Liebenstein der führende (Tourismus-) Standort für gesunde Lebensführung in Thüringen.
	Werte	Gastfreundlichkeit Herzlichkeit Offenheit Einigkeit Qualität als Basiswerte
	Übergeordnete Ziele	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entwicklung effizienter Organisations- und Finanzierungsstrukturen 2. Gezielte Entwicklung der (gesundheits-)touristischen Infrastruktur 3. Gezielte Entwicklung profilbezogener (gesundheits-)touristischer Produkte 4. Gezielte Vermarktung des Profils an die ausgewählten Zielgruppen

Analog der Landes- und Destinationsstrategie erfolgte die Zielgruppensegmentierung innerhalb der Sinus-Milieus und mit Fokus auf das sozialökologische und das liberal-intellektuelle Milieu.

In verschiedenen Handlungsfeldern wurden Maßnahmen zur Umsetzung herausgearbeitet, um strukturelle Schwächen anzugehen, Angebot und Qualität zu verbessern und die Wahrnehmung durch die Zielgruppen zu erhöhen. Die nicht klar genug herausgearbeitete Profilierung wurde im Rahmen des Leitbildprozesses nachgearbeitet.

2.2. ift Studie „Thüringens Heilbäder und Kurorte“

Im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitale Gesellschaft TMWWDG in Zusammenarbeit mit dem Thüringer Heilbäderverband wurde ab 2020 durch das Institut für Freizeit und Tourismus ift eine Studie der Thüringer Heilbäder und Kurorte erarbeitet. Diese beinhaltet Ortsprofile, die Analyse der Stärken und Schwächen mit Blick auf das gesundheitstouristische Profil und entsprechende Entwicklungs- und Handlungsempfehlungen.

Allen Orten fehlte die klare Profilierung, touristisch wie gesundheitsbezogen. Im Wettbewerb der 350 Kur- und Heilbäder allein auf dem deutschen Gesundheitsmarkt ist eine klare Herausarbeitung des gesundheitsbezogenen Profils von enormer Bedeutung.

In der Analyse der Infrastruktur, Angebotsstruktur und Qualität mit dem Fokus Gesundheitsurlaub/ Kuraufenthalte finden sich Übereinstimmungen mit dem „Heilbad 2030“ von Project M, die Handlungsempfehlungen sind spezifischer auf den Gesundheitstourismus ausgerichtet.

Bad Liebenstein ist prädestiniert, sich als historisches Bad in neuem Gewand modern, aufgeschlossen und lebensnah als Ankerpunkt für gesunde Lebensführung und Benchmark in Thüringen zu positionieren.

2.3. Profilierung aus der Geschichte – Indikation und Therapie

In Folge der ift-Studie wurde das Thema Indikation in den Fokus genommen und das Profil Bad Liebensteins im Gesundheitsbereich herausgearbeitet: Herz-Kreislauf-Erkrankungen, umfassend chronische Erkrankungen wie Diabetes, Durchblutungsstörungen, Krampfadern, Herzinsuffizienz und koronare Herzerkrankungen sowie akute Vorfälle wie Herzinfarkt oder Schlaganfall.

Diese Profilierung ist historisch bedingt und begründet: Das um 1600 entdeckte und erschlossene Bad Liebensteiner Heilwasser hat aufgrund seiner hohen Kohlensäure-Konzentration positive Wirkungen bei Bluthochdruck, Durchblutungsstörungen, arteriellen Verschlusskrankheiten und Herz-Kreislauf-Erkrankungen.

Ca. 1850 errichtete Dr. Martiny eine Kaltwasserheilanstalt, deren Anwendungsschwerpunkte Durchblutungs- und Kreislaufstörungen, Stress sowie Erkrankungen des Immunsystems bildeten. Heilwasser-Bäder im Rahmen der Kuraufenthalte und Kaltwasserbehandlungen dienten der Behandlung von Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Durchblutungsstörungen und verwandter Leiden und machten das Heilbad als Herz-Heilbad bekannt. Durch Prävention und Prophylaxe können Ursachen und Vorerkrankungen gezielt behandelt werden. Dazu gehören Stress, Schlafmangel, Bluthochdruck oder Blutdruckschwankungen, Fehlernährung und Diabetes, Bewegungsmangel, Kurzatmigkeit und ein insgesamt geschwächtes Immunsystem.

In der Kombination ergänzen sich die beiden örtlichen Heilmittel Heilwasser und Kneipp in der Herz-Kreislauf-Behandlung, um in der Prävention und Therapie nachweislich Erfolge zu erzielen. Für die künftige Entwicklung spielt der ganzheitliche therapeutische Ansatz und die Verbindung aus Schulmedizin und Naturmedizin, basierend auf dem Heilwasser in Verbindung mit den fünf Säulen Kneipps, eine ganz erhebliche Rolle.

3. Strategische Ausrichtung

3.1. Markenleitbild Bad Liebenstein

Seit 2020 wurde in einem internen Markenprozess die Frage bearbeitet, was Bad Liebenstein im Wesenskern ausmacht und wie Stadt und Heilbad ihre Bedeutung für die Zukunft wiedergewinnen und zukunftsfähig aufbauen.

Dabei richtete sich der Blick nach innen auf natürliche und kulturelle Gegebenheiten, soziokulturelle Entwicklung, Historie und Bedeutung. In der Außensicht wurden Wertigkeit und Bedeutung, Mehrwert und „Nutzen“ des Heilbades für Bevölkerung, Gäste und Kurpatienten betrachtet. Im Rahmen des Prozesses wurde das folgende Leitbild erarbeitet und bildet nun die Grundlage:

3.1.1. Nr. 1 Positionierung

Bad Liebenstein ist gut fürs Herz. Bis 2035 ist Bad Liebenstein der Ort in Deutschland, der am besten ist fürs Herz.

3.1.2. Markenkern & Kernwerte, Ein-Wort-Wert

Diese Nr. 1 Positionierung drückt sich in drei Markenkernwerten aus:

1. Naturverliebt

Der Naturraum in und um Bad Liebenstein wird geschätzt und gepflegt, er prägt das Wesen und den Wert der Stadt durch natürliche Idylle und ausgedehnte und liebevoll gestaltete Parkanlagen. Der Aufenthalt und die Nutzung dieser Naturräume und Parkanlagen wirkt beruhigend, entspannend und trägt zur Reduzierung von Stress und Negativgefühlen bei. Konkrete Aktiv- und Entspannungsangebote in der Natur verbinden diese positive herzgesunde Wirkung des Naturraums mit dem Genusserlebnis.

Zudem bildet die Natur seit Jahrhunderten eine Grundlage für die Entwicklung der Stadt – das Heilwasser, die Quellen und Bachläufe, die Wälder, die Materialvorkommen unter der Erde, die gute Luft. Die Prozesse und Konzeptionen der vergangenen Jahre brachten das wieder stärker ins Bewusstsein und führten dazu, dass der Fokus auf unsere wertvolle Naturkulisse geschärft wurde. Dies findet Ausdruck in einem besonderen Gewicht auf ästhetische Gestaltungen, kleine Details sowie in der Vermittlung des Ursprünglichen und besonderen Tipps für Naturerlebnisse.

2. Herzensgut

Dieser sehr emotionale Begriff spiegelt zwei wesentliche Qualitäten wider. Zum einen die gesundheitliche Kompetenz des Heilbades: unser Heilwasser hat elementar dazu beigetragen, dass Bad Liebenstein lange Zeit als Herzheilbad bekannt und gelobt wurde. Auch die Wasseranwendungen, die seit Mitte des 19. Jahrhunderts zum Einsatz kamen, sind insbesondere für das Herz-Kreislauf-System medizinisch geeignet. Diese lange Tradition und hohe Kompetenz, die durch drei ausgezeichnete Reha-Kliniken getragen wird, bringen wir in die Zukunft. Zum anderen bezieht sich dieser Begriff auf die Beziehungsqualität, den Umgang untereinander sowie mit den Gästen und Patienten. Wir leben die Zuverlässigkeit, Sorgfalt, Sicherheit, das Vertrauen und den Komfortgedanken, der in diesem Begriff mitschwingt. Qualität drückt sich dabei nicht allein in Ausstattungsmerkmalen aus, sondern auch in den Angeboten, der Stadtplanung und Gestaltung sowie Service- und Komfortmerkmalen.

3. Kulturgeprägt

Die Geschichte und Entwicklung des Heilbades selbst sowie des historisch verbundenen Schlossparks Altenstein ist vor allem geprägt durch die gestalterische Hand der Meininger Herzöge. Dieses anspruchsvolle Erbe schafft die Möglichkeit, ein kulturelles Zentrum im ländlichen Raum zu sein. Die kulturellen Angebote sorgen für Zerstreung und Erheiterung, Veranstaltungen schaffen Verbundenheit zwischen Einheimischen und Gästen und bringen damit neben

Vergnügen ein herzliches Gefühl. Traditionen prägen vor allem die Ortsteile, diese gilt es durch Inwertsetzung in die Zukunft zu bringen, um dadurch neue Bedeutung in die Orte zu bringen und die Identifikation zu stärken.

Ein wesentlicher Faktor ist die künftige Ausgestaltung kultureller Angebote oder baulichen Entwicklungen – in Planungen und Ausgestaltungen wird die physische und psychische Wirkung stärker Berücksichtigung finden, um eine möglichst positive Wirkung zu erzielen.

Diese Attribute müssen direkt mit Bad Liebenstein in Verbindung gebracht werden, teils dafür auch bewusst in den Fokus gerückt, um sie zu positiven Klischees zu entwickeln.

Der Ein-Wort-Wert, der sich in allen Facetten wiederfinden soll, lautet Herz. Wie ein roter Faden soll sich das Herz durch die Stadt und ihre Ortsteile ziehen und immer wieder sicht- und spürbar sein. In diesem Sinne kann es zum Beispiel für herzliche Bewohner und Gastgeber, beherztes Miteinander vor Ort, herzgesunde Angebote, herzerfrischende Kultur, das Herz als Form im Stadtbild, stehen.

3.1.3. Spitzenleistung

Als überregionale Spitzenleistung soll die besondere Fähigkeit Bad Liebensteins wahrgenommen werden, Herzens- und Herzgesundheitsthemen, Stressreduzierung und Entspannung und ein ganzheitlich angenehmes Wohlbefinden und herzliche Beziehungen zu erleben.

3.1.4. Gästeklientel und deren Bedürfnisse

Das Gästeklientel, das postmaterielle Milieu, besitzt ein Sinn fürs Detail und die Freude an kleinen Überraschungen und besonderen Momenten. Als aufmerksame Entdecker suchen sie das Ursprüngliche, Authentische und Individuelle und genießen mit allen Sinnen. Sie sind anspruchsvoll und gebildet mit hohem Qualitätsanspruch, für den sie auch bereit sind, den angemessenen Preis zu zahlen und haben eine Vorliebe für regionale und authentische Produkte und Angebote. Ihre Reisemotive sind vor allem der aktive Aufenthalt in der Natur, Erholung und Entschleunigung, das individuelle und unabhängige Erlebnis in der Verbindung aus Natur und Kultur. Gesundheit trägt für sie erheblich zur Lebensqualität bei, sie kümmern sich bewusst und investieren gern in ihr Wohlbefinden. Gesunde Effekte und Genuss schließen sich für sie nicht aus, sondern ergänzen sich und machen die Vorsorge und Fürsorge zu einer Bereicherung ihres aktiven Alltags und Urlaubserlebnisses.

Um Bedeutung zu erlangen, muss eine Lebensknappheit oder ein Bedürfnis der Menschen bedient werden. Dies ist, in einer Zeit der steten Beschleunigung, mit Termindruck und permanentem Stress, der Wunsch nach Entspannung, Erholung und Entschleunigung sowie der Wunsch, sich wohl und gesund zu fühlen. Zudem der Wunsch nach ursprünglichen Naturerlebnissen in einer möglichst idyllischen Kulisse, nach authentischen Stätten und ästhetischer Gestaltung. Trotz einer dauerhaften Reizüberflutung sehnen sich die Menschen nach besonderen, faszinierenden Erlebnissen, nach authentischen Orten mit einer Aura, sie wollen auf ihre individuelle Art und in ihrem Tempo ohne feste Termine und ungebunden Orte und Geschichten entdecken, jedoch in einem komfortablen und „unbemerkt gesteuerten“ Erlebnis. Sie wollen sinnlich, kreativ und frei Abenteuer erleben und sich dabei selbst einbringen können – die Selbstwirksamkeit ist hier ein wesentlicher Faktor, der über den mitgenommenen Eindruck entscheidet. Gleichzeitig spielen die Nachhaltigkeit und der dauerhafte Mehrwert des Aufenthaltes eine erhebliche Rolle.

3.1.5. Top 3 Sehenswürdigkeiten

- 1) Landschaftspark Altenstein mit dem Schloss Altenstein
- 2) Altensteiner Höhle
- 3) Historischer Kurpark mit Burgberg, Burgruine, Kneipp-Anlage und Planungen für die Wiedererrichtung und Inwertsetzung der Esplanade nach historischem Vorbild

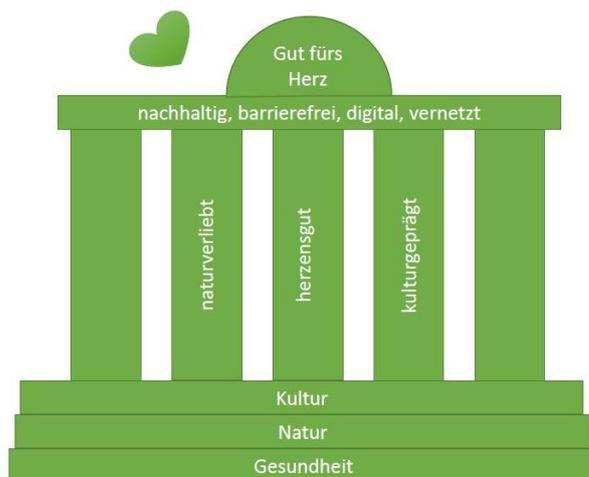
Sie bilden die Kulisse und das Umfeld für Angebote und Erlebnisse, auf die der zukünftige Fokus gezielt gelenkt wird, weitere Themen und Produkte fallen in die Kategorie Zusatzangebote.

3.1.6. *Markenstrategische Stadtentwicklung*

Für die erfolgreiche Implementierung der Markenstrategie muss diese konsequent in die Stadtentwicklung eingebunden werden und hier besondere Förderung und Gewichtung erfahren.

Das bedeutet, das Bad Liebenstein als Entdeckungs- und Erlebnisraum für erlebbare Herzgesundheit gestaltet und bespielt wird. Wasser, Natur und Gärten sind prägende Themen. Ein starker Fokus muss auf einer physisch wie psychisch Stress lindernden und positiv wirksamen baulichen und architektonischen Ausgestaltung liegen. Dazu gehören beispielsweise schattenspendende und beruhigende Infrastrukturen, Wegeführungen und Farb- wie auch Formgebung. Bei Neuprojekten und im Kontakt mit Investoren werden Kriterien festgelegt, die die Einhaltung der Markenkernwerte berücksichtigen.

Parks, Bepflanzungen und Grünflächen werden weiter aufgewertet, die Personalplanung unter anderem in der Stadtmeisterei muss entsprechend angepasst werden. In der allgemeinen Infrastruktur spielen Komfortdenken, Barrierefreiheit, Ruhezonen mit Schatten, Zugänge zu Trinkwasserquellen, die natürliche Umgebung, Verkehrs- und Fußwegeführung und Beschilderung eine wesentliche Rolle. Die Stadtgestaltung muss gut fürs Herz sein, entspannend, erfrischend, schön, stressmindernd und lindernd. Im gesamten Stadtbild und der umgebenden Naturkulisse muss das Herz immer wieder sichtbar und spürbar werden.



3.2. Geschäftsfelder

Aus dem Leitbild ergeben sich die künftigen strategischen Geschäftsfelder für die touristische und gesundheitsbezogene städtische Entwicklung. Diese werden aus den Erwartungen der Zielgruppen abgeleitet und richten sich damit gezielt an ausgewählte Teile des Marktes. Den ausgewählten Geschäftsfeldern werden Zukunftstrends nach dem Zukunftsinstitut zugeordnet. Bei Zukunftstrends handelt es sich um langanhaltende, systemverändernde Entwicklungen, die gesamtgesellschaftlich und global wirken und sich meist über mehrere Jahrzehnte erstrecken. Sie spielen entsprechend für die touristische und die übergreifende Stadtentwicklung eine entscheidende Rolle.

3.2.1. *Geschäftsfeld 1 – Natur & Kultur erleben*

Die enge Verbindung des Naturerlebnisses mit den Kulturthemen ist prägend für Bad Liebenstein und bietet erhebliches Potenzial.

Die malerische Umgebung von Bad Liebenstein ist ideal für Naturfreunde. Es gibt gut markierte Wanderwege und Radwege, die durch die Thüringer Wälder und Landschaften führen. Der wichtigste

Wanderweg ist der Rennsteig. Neben dem Wandern können Naturliebhaber aber auch andere naturnahe Angebote wie zum Beispiel das Waldbaden nutzen.

Die Natur ist eng mit der Historie und Kultur Bad Liebensteins verknüpft. Mit ihrer Sommerresidenz schufen die Meininger Herzöge im Heilbad und auf dem Altenstein ein Kulturzentrum im ländlichen Raum. Erlebnisangebote in den verschiedenen Anlagen, Konzerte im Freien, Theateraufführungen und Kabarett oder auch Kunstkurse im Schlosspark Altenstein machen Kultur und Historie erlebbar.

3.2.1.1. Reiseanlässe/ Alleinstellungsmerkmale

- Natur- und Kulturerlebnis Schloss & Park Altenstein mit Altensteiner Höhle
- Städtische Parkanlagen und Naturerlebnisse wie der Historische Kurpark mit Burgruine, Kneipp-Anlage und Esplanade, der Elisabethpark und der Neue Kurpark
- Gut ausgebaute, attraktive Wanderwege, die wichtige Sehenswürdigkeiten verbinden
- Authentische Historie, lebendige Traditionen und Handwerk
- Abwechslungsreiches, teils aktiv erlebbares Kultur- und Kreativangebot

3.2.1.2. Zugehörige Trends

Resonanztourismus & Slow Travel

Achtsamer Resonanztourismus beruht auf Gastfreundschaft, Lebensqualität und gelingenden Beziehungen. Urlaubserlebnisse müssen intensiv und berührend sein und die Reisenden mit dem Lokalen und der Umgebung in Beziehung bringen. Der wachsende Qualitätsanspruch berücksichtigt menschliche Bedürfnisse und Werte stärker.

Slow Travel bedeutet langsames, bewusstes Reisen, häufig abseits bekannter und beliebter Ziele und Routen sowie außerhalb der Saisonzeiten. Bereichernde Erfahrungen sind wichtiger als die Sammlung von Sehenswürdigkeiten. Im Zentrum stehen stressfreie, authentische Reiseerlebnisse, der Kontakt mit der lokalen Bevölkerung und Kultur, Qualität der intensiven Erlebnisse sowie Respekt und Schutz der Ressourcen. Damit wird auch eine Steigerung der Wertschöpfung auf allen Seiten erzielt.

Gerade die Abwesenheit großer touristischer Attraktionen und Besuchermassen beziehungsweise die Platzierung in wertigen Nischenmärkten mit durchdachten Produkten bietet erhebliches Potenzial zur Ausrichtung und Entwicklung. Die Ausdehnung und Verlängerung der Saisonzeiten und Erschließung der Wintersaison durch passende attraktive Reiseprodukte besitzt hohe Relevanz.

3.2.2 *Geschäftsfeld 2 – Bewusst erholen & genießen*

Bad Liebenstein hat eine lange Tradition als Kurort und ist bekannt für seine Heilquelle. Das wachsende Kneipp-Angebot ergänzt das Heilwasser mit ganzheitlichen und im Alltag anwendbaren Anwendungen. Die Stadt zieht Besucher an, die Erholung und Gesundheit mit Genuss verbinden möchten.

3.2.2.1. Reiseanlässe/ Alleinstellungsmerkmale

- Gut ausgebaute Wanderwege und Terrainkurwege
- Barrierefrei geprüfte Sehenswürdigkeiten, Unterkünfte, Restaurants und Freizeitangebote
- Vielfältiges gastronomisches Angebot
- Erholungs- und Entspannungsangebote wie „Kneipp genießen“
- Unterstützende Produkte und Angebote mit Mehrwert

3.2.2.2. Zugehörige Trends

Holistic Health

Dieses ganzheitliche Gesundheitsverständnis betrachtet den Menschen mit allen Zusammenhängen zwischen Körper, Geist und Seele sowie Umwelteinflüssen. Zur Pflege und Aufrechterhaltung dieses optimalen, ausgewogenen Zustandes gehören Ernährung, Bewegung, Entspannung, das soziale

Umfeld, ein Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit sowie eine ganzheitliche Nutzung des schul- und naturmedizinischen Angebotes. Das Potenzial für das Heilbad liegt im Angebot und der Vermittlung dieser Themen im Rahmen der Aufenthalte und als nachhaltiger Mehrwert zur Umsetzung im Alltag.

Achtsamkeit

Eine zunehmend komplexe und vernetzte Welt, überfüllt und überreizt, führt gleichzeitig zu einer Zunahme an Unsicherheiten. Umso wichtiger ist die Besinnung auf sich selbst und den aktuellen Moment. Achtsamkeit ist eine generelle Art, mit sich selbst und mit der Welt umzugehen. Konkrete Angebote und Anleitungen für zuhause können dabei helfen, wieder zu mehr Ruhe und Geduld zu finden und dies bewusst anzuwenden.

Lebensqualität

Die Erhöhung der Lebensqualität bedeutet „Besser statt mehr“, für das Individuum und für die Gemeinschaft. Dies kann sich zum Beispiel darstellen in planerischen und baulichen Entscheidungen in der Stadtplanung für Grünflächen oder Parkanlagen statt für Einzelhandel und Parkraum - oder auch in einer Verbesserung des ÖPNV-Angebots. Lebensraummanagement bedeutet dabei, Räume für Touristen in ihrer Qualität für die Bevölkerung mitzudenken. So schafft Barrierefreiheit nicht nur Komfort für Betroffene, sondern kommt letztlich allen zugute.

Preventive Health

Die zunehmende Bedeutung präventiver Gesundheitsversorgung basiert auf einem zunehmenden Gesundheitsbewusstsein. Die Gesunderhaltung und ein gesunder, bewusster Lebensstil rücken in den gesellschaftlichen Fokus, eine Mischung aus Maßnahmen und Gewohnheiten, die sich im Alltag gut erlernen und umsetzen lassen, tragen dazu bei.

Dieser Bereich hat hohes Potenzial in der touristischen Entwicklung – durch Angebote und Produktentwicklungen wie Bildungsurlaube, die Bereitstellung relevanter Informationen, nutzbare Infrastrukturen und individuelle Beratungs- und Begleitungsangebote.

Silver Society

Die Lebenserwartung der Menschen steigt weltweit stetig an. Mit dieser demografischen Veränderung gehen Veränderungen der Lebensplanung, des Wertesystems und des Selbstwertgefühls einher. Die Relevanz einer hohen Lebensqualität steigt bei geänderten Bedürfnissen an. Gleichzeitig findet eine Verjüngung der Lebensphasen statt, auch Downaging genannt. Für diese weiterwachsende Zielgruppe bedarf es eines Umdenkens – mit Blick auf Komfort und Barrierefreiheit, Kommunikationsstrukturen, Qualitätserwartungen und Reiseerfahrung. In Bad Liebenstein ist diese Entwicklung durch Zuzüge, Investorenanfragen und demografische Entwicklungen bemerkbar und birgt hohes Potenzial aufgrund der Nachfrage und bereits vorhandenen Infrastrukturen.

3.2.3. Geschäftsfeld 3 – Stark zurück ins Leben

Bad Liebenstein ist ein bedeutendes Heilbad und Rehabilitationsstandort in Thüringen, der sich auf Kur- und Rehabilitationstourismus spezialisiert hat. Hier erhalten Gäste spezielle Gesundheitsdienstleistungen zur Erholung und Genesung nach Verletzungen oder Krankheiten. Neben dem Fokus auf Herz-Kreislauf-Erkrankungen sind die wichtigsten Indikationen orthopädische Beschwerden, Atemwegserkrankungen, Stoffwechselstörungen und psychosomatische Beschwerden wie zum Beispiel Stressbelastung und Burnout.

3.2.3.1. Reiseanlässe/ Alleinstellungsmerkmale

- Drei ausgezeichnete Rehabilitationskliniken mit hoher medizinischer Kompetenz
- Modernes Kurhaus mit breitem Anwendungsspektrum, Heilwasser und Wellness-Angebot
- Auf Erholung und Ruhe ausgerichtete, bedarfsgerecht gestaltete Infrastruktur

- Erleben der gestärkten Rückkehr in Leben und Alltag nach Erkrankungen
- Anregende und ausgleichende Naturumgebung
- Ergänzende Unterhaltungs- und Freizeitangebote

3.2.3.2. Zugehörige Trends

Healing Architecture

Umwelt und Umgebung wirken auf den Menschen und sein Wohlbefinden. Zunehmend fließen die Erkenntnisse über die Zusammenhänge zwischen Formgebung, Gestaltung und physischem und psychischem Zustand in architektonische und bauliche Planungen ein. Auch Umwelteinflüsse wie Witterschwankungen, Trockenheit und Temperaturanstiege müssen baulich stärker Berücksichtigung finden. Beispiele wie Rundbauten, die sich zu allen Seiten zur umgebenden Natur hin öffnen, zeigen diese Entwicklungen. Vor allem im klinischen Bereich belegen hierbei Studien, dass der „Blick ins Grüne“ die Genesung und das Empfinden des Patienten positiv beeinflussen. Diese Erkenntnisse müssen in die planerische Gestaltung des Heilbades einfließen bzw. vorhandene Gestaltungen betrachtet und gezielt genutzt oder vermieden werden.

Holistic Health

Die Beschreibung dieses Trends ist in Geschäftsfeld 2 zu finden.

3.2.4. Geschäftsfeld 4 – Gut leben

Bad Liebenstein bietet der Bevölkerung neben seiner abwechslungsreichen und einladenden Naturumgebung ein vielfältiges Gastronomie-, Kultur- und Freizeitangebot. Die Attraktivität der Stadt und Umgebung, ihre gut ausgebaute Infrastruktur und vielfältige Versorgungsangebote sowie eine hohe Gesundheitskompetenz erfüllen die Bedarfe der verschiedenen Lebensabschnitte und bieten eine hohe Lebensqualität. Offenheit und die Möglichkeit, sich in verschiedenen Formaten gesellschaftlich einzubringen, machen die Stadt zu einem attraktiven potenziellen Wohnort.

3.2.4.1. Anlässe/ Alleinstellungsmerkmale

- Attraktive Symbiose aus Natur und Kultur- & Freizeitangebot
- Kleinstadtcharme im ländlichen Raum mit gut ausgebauter Infrastruktur, zunehmend barrierefrei
- Möglichkeiten der gesellschaftlichen Beteiligung an der städtischen Entwicklung
- Entwicklungsmöglichkeiten und Offenheit für neue Lebensmodelle

3.2.4.2. Zugehörige Trends

Progressive Provinz

Der ländliche Raum kann sich zum attraktiven und begehrten Wohn-, Lebens- und Arbeitsraum entwickeln. Voraussetzung ist ein Klima des Wandels. Die Verbindung aus Beziehungsqualität und Weltoffenheit bringt neue Vitalität in den ländlichen Raum, Kunst, Kultur, Gastronomie und Design leisten wichtige vitalisierende Beiträge.

Durch gezielte Entwicklungen und Investitionsprojekte sowie gesellschaftliche Projekte wurde dieser Weg begonnen und sollte konsequent weiterverfolgt werden.

Third Places

Halböffentliche Aufenthalts- und Lebensräume, außerhalb des Wohnortes und der Arbeitsstätte, schaffen Raum für den Wunsch nach menschlichen Begegnungen, Beziehungen, Ideenaustausch und Stärkung des Gemeinschaftsgefühls. Durch Schaffung neuer Räume bietet sich die Chance, Brachflächen oder Leerstände umzunutzen, Innenstädte neu zu organisieren und die Aufenthaltsqualität aufzuwerten.

Für die Nachfrage der Bevölkerung und Gäste nach Freizeit- und Unterhaltungsangeboten werden neue Lösungsansätze benötigt. Hier bietet sich der Einbezug von Ehrenamt, Vereinswesen und Bevölkerung an.

Die Trends aus den Geschäftsfeldern 1 bis 3 wirken auch auf die (potenzielle) Bevölkerung.

3.3. Zielgruppen-Analyse – das postmaterielle Milieu

Für ein erfolgreiches Arbeiten innerhalb der Geschäftsfelder ist die Klärung der Zielgruppen erforderlich, an die sich Angebote und Produkte richten. Die Zielgruppe richtet sich nach den Sinus-Milieus, einem Gesellschaftsmodell des Sinus-Instituts zur Zielgruppensegmentation. Die Milieus fassen Menschen, die zu einer ähnlichen sozialen Schicht gehören und ähnliche Werte, Lebensführungen, Beziehungen oder Mentalitäten teilen, zu Gruppen zusammen.

Im touristischen Entwicklungskonzept „Heilbad 2030“ wurden das sozial-ökologische und das liberal-intellektuelle Milieu als Zielgruppen herausgearbeitet. Aufgrund von Zusammenwachsen, Überschneidungen, Annäherungen bzw. Abgrenzungen wurde in den letzten Jahren daraus ein zusammengefasstes, neues Milieu gebildet: das postmaterielle Milieu. Dieses Milieu zeichnet sich durch ein hohes Nachhaltigkeits- und Gesellschaftsbewusstsein aus. Das spiegelt sich auch in seiner Vorliebe für Natur und Kultur wider.

Postmaterielles Milieu

Engagiert-souveräne Bildungselite mit postmateriellen Wurzeln:
Selbstbestimmung und -entfaltung
sowie auch Gemeinwohlorientierung;
Verfechter von Post-Wachstum,
Nachhaltigkeit, diskriminierungsfreien
Verhältnissen und Diversität;
Selbstbild als gesellschaftliches
Korrektiv

Innerhalb des Milieus finden sich verschiedene demografische Gruppen: Familien mit Kindern, die unterhalten werden wollen, entdeckungsfreudige Singles, aktive Paare jeglicher Altersstruktur, reiselustige und kulturinteressierte Freundesgruppen oder auch vitale Senioren. Hier muss eine weitere Selektion anhand der angesprochenen Gruppen innerhalb des Milieus erfolgen. Was also verbindet, ist ein Werteset; die Bedürfnisse unterscheiden sich noch einmal spezifisch. Die tiefgehende Auseinandersetzung mit der Charakteristik der Zielgruppen ist die Basis, um die Bedürfnisse und Ansprüche an Angebote, Infrastruktur und Produkte abzuleiten, die Kommunikationswege, über die sie angesprochen werden und die organisatorischen Voraussetzungen.

4. SWOT-Analyse

Aus der Analyse der Konzeptionen, des IST-Standes und der Bedarfe sowie Anforderungen des Leitbildes ergibt sich die folgende SWOT-Analyse:

Stärken	Schwächen
Hohe medizinische Fachkompetenz der Kliniken, Indikationen und Prävention zukünftig von hoher Bedeutung, wachsende Profilierung Lauterbach-Klinik z.B. mit Blick auf Kneipp, Diabetiker	Fehlende Vernetzung, Kommunikation, Professionalisierung im Ort/ unter den Akteuren
Buchbare Angebote der Kliniken in Gesundheitsthemen, Prävention	Fehlendes Verständnis für Konzept- und Entwicklungsbedarfe/ Wahrnehmung und Bewusstsein für Ursache/ Wirkung, Ausruhen auf Erfolgen, Gefühl der Sättigung
Naturlandschaft, Wälder und Parkanlagen in sehr gutem Zustand, Personalstruktur ausgerichtet auf Parkpflege	Klarheit, Ausrichtung, Med. Kompetenz, Kooperationsgedanke hinsichtlich Profilierung, Produktentwicklung, Gastausrichtung
Wachsende Bekanntheit Schloss & Park Altenstein, Image-Gewinn durch BUGA 2021, steigende Wahrnehmung und Mitnahme Landesmarketing	Sanierungsbedarfe und fehlende Nutzungskonzepte Infrastruktur/ historisches Kurviertel, Betreiberkonzepte fehlen
Zunehmende Wahrnehmung und Mitnahme im Landesmarketing allg.	Studien zu Indikationen/ Betroffenen für med. Ausrichtung/ Gesundheitsangebote
Neupositionierung, Ausrichtung und Stärkung Institution THBV stärkt Kurorte	Schwächen und Qualitätsmängel entlang der Customer Journey/ Gasterlebnis
Wahrnehmung als Wanderregion, Wanderwegenetz fertiggestellt, überregional angebunden	Hochwertige Reiseanlässe ganzjährig, witterungsunabhängig mit hoher Attraktivität fehlen
Gute Voraussetzungen für Trendthemen wie Slow Travel, Resonanztourismus	Qualität und Aktualität Online-Informationen
Stabiles Gastronomieangebot	Überregionale Erreichbarkeit mangelhaft
Zuwächse im Beherbergungsangebot	Fremdsprachen ausbaufähig
Besucherzentrum Altenstein	Prädikate noch zu wenig erlebbar
Neue, zertifizierte TI im Stadtzentrum, barrierefrei, Busanbindung, erweitertes Produktsortiment mit regionalen und thematischen Produkten, Aufenthaltsbereichen, Geschenken, Co-Working Spaces, gut ausgebildete Personalausstattung	Sensibilisierung und Bewusstsein für besondere Bedürfnisse gesundheitsorientierter Gäste oder Besucher mit Handicap erforderlich (alle Ebenen)
Abgestimmte Konzepte als Entwicklungsgrundlagen	Gefahr Waldsterben – Umgang mit Veränderungen in der Natur, Kommunikation
Weiterentwicklung Infrastruktur der letzten Jahre, laufende Neuentwicklungen	Qualitätsbewusstsein fehlt
Gute Entwicklung Barrierefreiheit, Zertifizierungen öffentliche und private Einrichtungen erfolgreich im Durchlauf	Interne Strukturprobleme (TI/ GmbH, TI und Stadt, Leistungsträger, innerstädtisch) – wir haben uns selbst überholt, können das Image nach außen in der Leistungsübersetzung nicht halten
Weiterentwicklung Online-Auftritt mit ThüCAT, Ausbau Social Media	Fehlende Bettenkapazitäten
Breit gefächertes kulturelles Angebot	Fehlende Freizeit- und Unterhaltungsangebote, zeitlich unabhängig/ erreichbar
Moderne Mobilitätsangebote (ELiSa Carsharing, E-Kutsche, E-TukTuks)	Hohe Diskrepanz zwischen Außenwahrnehmung und Bewusstsein der Akteure intern
Flächen für Investitionen, Neuansiedlungen zur Erweiterung und Verbesserung der Kapazitäten	Museen/ Ausstellungen als Anziehungspunkte
Vereinswesen	Sinkende Übernachtungszahlen seit 2015

Chancen	Risiken
Zunehmende Bedeutung Gesundheit über alle Altersstufen, vor allem aber bei jüngeren Zielgruppen	Inflationsbedingte Kostensteigerungen und anhaltende Multikrise erschweren Absatz und Investitionen
Steigende Nachfrage nach Naturangeboten, Angeboten Entspannung, Entschleunigung, Stressreduktion, Achtsamkeit	Veränderungen des Konsumentenverhaltens nach Corona, krisenbedingt erschwerte Prognosen zu künftigen Entwicklungen
Überregional steigende Wahrnehmung und Kooperationsbereitschaft	Verändertes Reiseverhalten, kurzfristige Buchungen
Reiselust und Ausgabenbereitschaft ungebrochen hoch	Gesteigertes Anspruchs- und Qualitätsdenken, sinkende Toleranzen auf Nachfragerseite
Investitionsmöglichkeiten durch Sonderlastenausgleich TMIL	Fachkräftebezogene Kannibalisierung der Branche wächst
Entwicklungsflächen und Investoreninteresse	Hohes Sicherheitsbedürfnis der Gäste
Studie THBV zu Klimaneutralität Kurorte mit Analyse und Handlungsempfehlungen als Unterstützung Nachhaltigkeit	Weiterwachsender Wettbewerb der Kurorte und Heilbäder, Innovations- und Entwicklungsdruck
Wachstumspotenziale im internationalen Tourismus	Veränderungen der Förderkulisse mit Anspruchserhöhungen hinsichtlich Innovation, Qualität bei rückläufigen Eigenmitteln
Beispielwirkung in Projekten wie Barrierefreiheit	Anhaltender/ wachsender Personal- und Fachkräftemangel, Nachfolge
Zunehmende Nachfrage Radwege	Fehlende Integrationsfähigkeit für ausländische Fachkräfte
Klare Positionierung und Ausrichtung auf das Thema Herzgesundheit in Prävention und Behandlung	Fehlendes Kompetenzbewusstsein Tourismus
Nachhaltigkeitsthemen als Kernfaktoren gesunder wirtschaftlicher Weiterentwicklung	Vermarktungsschwächen/ Strukturdefizite Thüringer Wald/ Thüringen Tourismus

Potenziale	Herausforderungen
Gesundheit & Herzgesundheit als Zukunftsthemen in Prävention und Behandlung	Unklare und nicht wirtschaftlich orientierte Positionierung der Marke und Markeninhalte
TI als Wirtschaftsförderer zur Anregung neuer Geschäftsmodelle	Definition und Abgrenzung, Finanzierung der Aufgaben der Tourismusverwaltung für die Zukunft
Verschiebungen des Reisemarktes/ der Reisezeiten und Orte aufgrund der klimatischen Veränderungen	Professionalisierung der Leistungsträger für klare Ausrichtung und Angebotsentwicklung, Qualität und Kompetenz
Digitalisierung und KI als Hilfsmittel und Instrumente zur Prozessoptimierung, Fachkräfteproblematik	Wachsender Online-Markt im Reisebereich verändert Geschäftsmodelle und Bedarfe/ Aufgabenfelder
Passfähigkeit der Trends zu örtlichen Potenzialen und Gegebenheiten	Kompetenzentwicklung der Akteure vor Ort
Veränderungsstarke Branche, technologische Neuerungen können bei Bewältigung bestehender Engpässe unterstützen	
Bildungsurlaub als Angebotsthema für relevante Zielgruppe	

5. Dynamische Leitlinien zur zukunftsfähigen Weiterentwicklung

5.1. Erkenntnisse und Grundlagen

Einige grundlegende Erkenntnisse verbinden die Strategie „Heilbad 2030“, die ift-Studie mit gezielten Handlungsempfehlungen sowie das aktualisierte Leitbild für das Heilbad Bad Liebenstein:

- (Herz-) Gesundheit bildet den zentralen Schwerpunkt, in diesem Bereich kann auf umfangreiche Kompetenzen und eine wertvolle Tradition zugegriffen werden und die Heilmittel Heilwasser und Kneipp sind prädestiniert in der Behandlung.
- Besondere Naturkulisse sowie gestaltete Naturräume wie die Parkanlagen bilden die Kulisse für Angebote und Anwendungen und tragen mittelbar und unmittelbar zur positiven Wirkung bei. Aufgrund ihres hohen ästhetischen und Erholungswertes muss in Errichtung, Pflege und Erhaltung besonders investiert werden.
- Das historische und kulturelle Erbe ist aufgrund seiner Einzigartigkeit im ländlichen kleinstädtischen Raum wichtig für die städtische Entwicklung, stellt jedoch dabei eine erhebliche Herausforderung dar – hinsichtlich Finanzierung, Betreuung und Nutzungskonzepten.
- Infrastrukturen und Angebote haben Potenzial, jedoch Entwicklungs- und Ergänzungsbedarfe hinsichtlich Qualität, Nachhaltigkeit, Barrierefreiheit, Ganzjährigkeit und Profilierung.

5.2. Basiswerte – Grundgerüst

Reisen ist ein emotionales Erleben, über die Customer Journey hinweg haben viele Entscheidungen mit Emotionen, Erwartungen, Wünschen, aber auch mit Vertrauen zu tun. Reiseerwartungen und -erlebnisse, Wünsche und Bedürfnisse sind sehr individuell und persönlich.

Mit seinem Leitbild „Gut fürs Herz“ spricht Bad Liebenstein sehr tiefe Emotionen an und macht ein anspruchsvolles Werteversprechen. Dabei gelten einige Werte universell und sind bei Konzeptionen, baulichen und planerischen Entwicklungen, im Service und Dienstleistungsbereich, im Umgang mit Gästen wie auch Einheimischen, in der Produktentwicklung und Vermarktung zu beachten:

- Herzlichkeit, Freundlichkeit und Geselligkeit
- Genuss, Sinnlichkeit und Spaß
- Humor, Leichtigkeit und Authentizität
- Zuverlässigkeit, Verbindlichkeit und Vertrauenswürdigkeit
- Barrierefreiheit, Zugänglichkeit und Offenheit
- Soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit

Das Wertegerüst knüpft an das Limbic Map-System an. Dieses stellt menschliche Wünsche, Werte, Emotionen und Motive in Beziehung zueinander dar, die im Unterbewusstsein verankert sind und somit Handlungen, Entscheidungen und das Verhalten beeinflussen. Dieses System verbindet Evolutionsbiologie und Psychologie mit der Konsumforschung.

Im Jahr 2015 wurde durch die Weltgemeinschaft unter dem Dach der Vereinten Nationen die Agenda 2030 verabschiedet, in der sich die Staaten zu 17 globalen Zielen, den SDGs verpflichten, um eine bessere Zukunft zu sichern. Damit werden die Themen konkretisiert. Die Erreichung dieser Ziele betrifft die Regierungen, die Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft und die Wissenschaft.



Die angesprochene Zielgruppe (postmaterielles Milieu, vgl. 3.3.) legt selbst großen Wert auf Nachhaltigkeit, eine authentische Bearbeitung der Geschäftsfelder sollte zumindest einen Teil der Kernthemen berücksichtigen.

5.2.2. Barrierefreiheit

Der Begriff Barrierefreiheit bedarf einer Spezifikation. Allgemein kann man darunter verstehen, dass ein Umfeld derart gestaltet wird, dass es jedem Menschen ermöglicht, ohne Einschränkungen oder Barrieren mit seiner Umgebung zu interagieren. Vollumfängliche Barrierefreiheit umfasst jegliche Form der Betroffenheit, von Mobilitätseinschränkungen über Einschränkungen der Sinne, mentale Beeinträchtigungen, alters- und krankheitsbedingte Einschränkungen bis hin zu Sprachbarrieren. Dies umzusetzen, bringt erhebliche Ansprüche an die Gestaltung von Gebäuden, Plätzen, öffentlichen Einrichtungen, Beschilderungen, Informationsmedien jeglicher Art bis hin zur Produktentwicklung und Angebotsgestaltung.

Die Patienten der Rehabilitationskliniken sowie die demografischen Entwicklungen in Bad Liebenstein tragen dazu bei, dass die Bedarfe nach Barrierefreiheit weiter zunehmen. Jedoch hat die Analyse der überwiegenden Bedarfe am Ort zu der Erkenntnis geführt, dass Mobilitätseinschränkungen im Fokus stehen. Bei neuen Projekten wird dieses Thema von vorneherein mitgedacht, im bestehenden Raum wird geprüft, was umsetzbar ist.

Zur Bestandanalyse und Bedarfsermittlung werden seit 2022 in Kooperation mit der Thüringer Tourismus GmbH Erhebungen öffentlicher und privater Gebäude und Einrichtungen durchgeführt und diese mit dem Siegel „Reisen für Alle“ zertifiziert. Auf dieser Basis wird der Ort weiterentwickelt zu einem möglichst umfassend erlebbaren Reiseziel mit Komfort.

5.2.3. Digitalisierung & Vernetzung

Digitalisierung erfüllt, geplant und strukturiert eingesetzt, verschiedene Funktionen in der Stadt und im Tourismus:

- Vernetzung, Kommunikation und Informationsaustausch
- Erhebung, Erfassung und Übermittlung von Daten, Datenmanagement
- Unterstützung Barrierefreiheit
- Angebotserweiterung, Absicherung durch digitale Anwendungen
- Prozessdigitalisierung zur Aufgabenverlagerung, -vereinfachung, Ressourcengewinnung für den persönlichen Service am Gast und das emotionale Erlebnis
- Gezielte Ergänzung der Printprodukte und analogen Kanäle durch aktuelle digitale Informationen

Wichtig für die Akzeptanz durch alle Beteiligten ist eine einfache Bedienbarkeit, Relevanz und Aktualität der Inhalte, der Komfort der Anwendung und die Zugänglichkeit. Der Aufbau und die Pflege funktionierender Netzwerke im Innen- und Außenbereich ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Kommunikation und Kooperation, Synergien, Dienstleistungsketten, Konfliktvermeidung und vor allem regionale Wertschöpfung.

5.3. Spezifische Werte – Geschäftsfeldbezogene Leitlinien

Spezifische Leitlinien konkretisieren das Motiv- und Wertekonstrukt für die drei Geschäftsfelder. Diese liefern den Rahmen, in dem künftig Infrastrukturprojekte, Angebote, Produkte und Dienstleistungsketten entwickelt und umgesetzt werden müssen, um das Geschäftsfeld zielgruppengerecht zu unterstützen.

Gleichzeitig besteht ausreichend Flexibilität, um auf neue Entwicklungen zu reagieren und im Thema dynamisch und zukunftsfähig zu bleiben. Ziel dieses Wertegerüsts ist, das Leitbild des Heilbades weiter zu festigen und in der Stadt zu verankern. Zu beachten ist, dass nicht jeder Wert erfüllt sein muss, sondern die Werte eine Orientierung geben – die Grundwerte sind universell, in den Leitlinien kann jedoch eine Annäherung an ein Set von Werten erfolgen, ohne allen zu entsprechen. So kann auch eine Entscheidung zwischen zwei Werten als Entweder-oder erfolgen. Beispielsweise sollten kulturelle oder historische Themen in Produkt und Kommunikation entweder edel und hochwertig wirken, oder humorvoll gespielt werden, mit einem positiven Charme und Witz.

5.3.1. Leitlinien Geschäftsfeld 1 – Natur & Kultur erleben

Folgende Leitlinien und Motive sind zu beachten:

- Natürlich & idyllisch
- Entspannend/ beruhigend/ ausgleichend
- Abwechslungsreich & vielfältig
- Aktiv erlebbar und spürbar
- Edel oder humorvoll
- Romantisch
- Kreativ
- Fantasievoll
- Unterhaltsam/ lebendig

5.3.2. Leitlinien Geschäftsfeld 2 – bewusst erholen & genießen

Die Leitlinien für dieses Geschäftsfeld lauten:

- Beruhigend, entspannend, ausgeglichen
- Genussvoll
- Selbstwirksam
- Komfortabel
- Kompetent

- Natürlich & naturnah
- Aktiv erlebbar
- In den Alltag übertragbar
- Unkompliziert & flexibel
- Unterhaltsam/ abwechslungsreich

5.3.3. Leitlinien Geschäftsfeld 3 – Stark zurück ins Leben

Folgende Werte sollten Angebote und Produkte in diesem Geschäftsfeld erfüllen:

- Gesund
- Geborgen
- Fürsorglich & vorausschauend
- Medizinisch kompetent
- Ganzheitlich
- Komfortabel
- Beruhigend, entstressend, entschleunigend
- Ausgewogen
- Erlebbar & selbstwirksam
- Erlernbar und anwendbar

6. Maßnahmenempfehlungen zur Umsetzung

Um Leitbild und Strategie erfolgreich zu realisieren, bedarf es der Umsetzung in verschiedenen Handlungsfeldern. Strukturelle Voraussetzungen müssen ebenso geschaffen werden wie Kommunikations- und Informationswege und Transparenz. Zudem ist es erforderlich, die Beteiligten mit den entsprechenden Informationen und Materialien auszustatten und zu befähigen, um ihren Beitrag zur Umsetzung zu leisten.

Die folgenden Handlungsempfehlungen helfen dabei, die Organisationsstrukturen auszubilden, infrastrukturelle und angebotsseitige Voraussetzungen zu schaffen und die Beteiligten zu befähigen, um die Organisations- und Ortsentwicklung erfolgreich umzusetzen.

6.1. Handlungsfeld 1 – Organisation & Struktur

Zentraler Träger der Strategieumsetzung ist die Tourist-Information. Sie dient als Bindeglied zwischen Stadt und Leistungsträgern, ist eine erste Anlaufstelle für Gäste, Touristen, Tagesreisende und Rehabilitationspatienten, aber auch für Einwohner. Eine ihrer zentralen Aufgaben ist die Netzwerkepflege innerorts wie überörtlich zu Destinationen, Institutionen, Förderstellen, Presse usw.

Damit die Tourismusverwaltung ihren Aufgaben angemessen nachkommen kann, bedarf es einer ausreichenden personellen Ausstattung sowie einer präzisen Klärung und Priorisierung der Aufgaben und Zielsetzungen der Tourist-Information. Das Aufgabenfeld der Tourismusverwaltung als regionale Destinationsmanagementorganisation ist stark angewachsen und komplexer geworden. Dies führt dazu, dass die Anforderungen an das Personal sich verändern und möglicherweise Aufgabenbereiche neu bewertet werden müssen, um zukunftsfähig zu werden.

Eine Übersicht der Aufgaben der Tourist-Information wurde im Rahmen des Projektes „Future TI“ durch die Thüringer Tourismus GmbH mit den Partnern dwif und destinet aktuell erarbeitet. Die Übersicht dazu befindet sich im Anhang. Die Darstellung der erforderlichen Organisationskompetenzen im Soll-/Ist-Vergleich verdeutlicht interne Strukturängel und Entwicklungsbedarfe für Organisation und Personal.



Um Prozesse zu vereinheitlichen und Abläufe zu sichern sowie Verantwortlichkeiten und Vertretungen zu regeln, müssen alle Prozesse grundlegend erfasst, abgeprüft und fixiert werden.

Für Projekte sowie Infrastrukturen in Verantwortung bedarf es konkreter Planungen und Notfall-Pläne, um die Handlungs- und Reaktionsfähigkeit für die Mitarbeiter und Verantwortlichen herzustellen und

Kommunikationswege zu verdeutlichen. Zwischen Stadtverwaltung und Tourismusverwaltung bestehen diverse Überschneidungen in Aufgaben und Funktionen, die in regelmäßigen Austauschformaten auf Arbeitsebene sowie klaren Festlegungen geklärt sein müssen.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Umfassender Change Management Prozess zur Professionalisierung TI	Stadt, TI, fachliche Begleitung	Transformationsprozess anstoßen Unterstützende Begleitung	Ab Q1/2024
Aufgabenkritik TI – Wirtschaftsbetrieb, Dienstleister, Wirtschaftsförderer	Stadt, TI	Klare Abgrenzung Handlungsräume	Q1/2024
Reaktionsfähigkeit und Dynamik herstellen und sichern	TI, Stadt	Laufende Wettbewerbs-, Markt- und Trendanalysen Regelmäßige Evaluation Strategie	Ab 2024
Kompetenzanalyse – Entwicklungsbedarfe intern	TI	Differenzfeststellung, Personalentwicklung, Prozessentwicklung, Arbeitsmittel	Q2/2024
Management-, Unterstützungs- und Kernprozesse Prozessmanagement	TI, Stadt	Prozessanalyse Prozessstruktur Nachvollziehbarer Prozess für jede Aufgabe Festlegung Verantwortung und Vertretungen Ablagesystem digital/ analog Zugänge/ Passwörter	Q3/2024
Weiterqualifizierung/ Professionalisierung Personal	TI	Weiterbildungsbudget p.a. Kompetenzmatrix Entwicklungsbedarfe je Mitarbeiter	Q3/2024
Kompetenzanalyse/ Bedarfe extern am Ort	TI, LT, Stadt	Differenzfeststellung, Personalentwicklung, Prozessentwicklung, Arbeitsmittel, Informationskanäle	Q4/2024
Kommunikations- und Vernetzungsmanagement	TI, Stadt, LT	Qualitätssteigerung LT Handlungsfähigkeit Service	Q1/2025
Outsourcing Aufgaben	TI mit Partnern	Prüfung Alternativenanbieter spez. Aufgaben	Q1/2025

6.2. Handlungsfeld 2 – Netzwerk, Kommunikation

Die Tourismusverwaltung ist in diverse Netzwerke eingebunden. Die Herausforderung ist, die Kommunikationskanäle und Informationen derart zu organisieren und strukturieren, dass die relevanten Informationen aktuell gehalten sind und über den individuell besten Kanal an die Adressaten gelangen. Austauschplattformen wie Stammtische und Arbeitsgemeinschaften sind als offene Formate ebenso bedeutsam wie Newsletter oder eine digitale Plattform, in der Informationen bereitgestellt werden könnten. Neue Formate wie die Führung mit dem Bürgermeister stoßen auf große Akzeptanz und bringen Transparenz und Offenheit für den Diskurs in das Miteinander.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Wiederaufnahme Touristikertage zum Austausch Angebote/ Aktuelles vor Saisonbeginn	TI	Jährlich vor Saisonbeginn	Q1/2024
Handreichung Strategie für Nutzung durch Partner	TI	Essenz je LT/ Branche herausarbeiten Befähigung	Q2/2024

Informations-/ Austauschplattform TTN	TI, LT	Informationsbereitstellung, Nutzung	Q2/2024
Kur- und Tourismusstammtisch verstetigen	TI	Min. 1 jährlich	Q3/2024
Newsletter VA, weitere Infos	TI	Wöchentlich/ bedarfsmäßig	laufend
Quartalsberichte	TI, externe Infos	Je Quartal	laufend
Weiterführung AGs Gesundheit, Gastgeber, Kneipp, neue AG Gastro	TI, Stadt mit Partnern	2x jährlich, konkrete Projekte	2024
Erweiterung AG Barrierefreiheit	TI, Stadt	Vertreter jedes Bereiches	Q3/2024
Qualitätsveranstaltungen Weiterbildung/ Information für Gastgeber	TI mit Externen	Jährlich, wechselnde Themen	laufend
Prüfung & Erweiterung Kommunikations- und Infokanäle (ChatBot, KI, WhatsApp)	TI	Mehr Service Gast Interne Kanäle	Q3/2024
Kooperationen und Synergien prüfen und ausbauen, Auslagerung Aufgaben zur Zentralisierung	TI, NPTW, Stadt, THBV	Zentralisierung und Bündelung Aufgaben Optimierung Ressourcen Wissenstransfer	Q4/2024
Zusammenarbeit Forschung & Entwicklung übergeordnete Strukturen	TI, THBV, TTG, RVTW, NPTW	Analysen & Studien, MaFo gemeinsam Übergeordnete Produktentwicklung	Q4/2024
Branchenübergreifende Wirtschaftsförderung	TI	Vernetzung aufbauen Fachkräftewirksamkeit Wissenserweiterung Tourismusbewusstsein	Q1/2025

6.3. Handlungsfeld 3 – Angebote und Produkte

Neue Angebote im Beherbergungs- und Gastronomiebereich haben den Markt erweitert und diversifiziert und damit auch den Wettbewerb gestärkt. Neue Produkte entstehen und ziehen damit neue Kunden an. Um Wachstumspotenziale zu nutzen und die Zielgruppen klarer anzusprechen, ist eine stärkere Profilierung und Positionierung der Angebote erforderlich. Das gute Abschöpfen der Nachfrage sollte nicht überdecken, dass Professionalisierungsbedarfe der Anbieter bestehen.

Nachholbedarf gibt es im Bereich der Freizeit- und Unterhaltungsangebote, Gesundheit und Wellness. Ganzjährigkeit, Saisonverlängerung, Witterungsunabhängigkeit und individuelle Verfügbarkeiten sind wesentlich, um Angebotslücken zu füllen und Nachfrageschwankungen begegnen zu können – unabhängig von terminierten und fixen Angeboten.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Etablierung neuer Veranstaltungsformate in der neuen TI	TI, Partner	Genussabende Lesungen Musik Bastel- und Spieleabende Min. 2/ monatlich	Ab Q1/2024
Bildungsurlaub als Reiseangebot	TI, THBV, Partner	Prüfung und Umsetzung Anerkennung Anbieter in Thüringen und min. 4 weiteren Bundesländern Min. 2 Angebote: Herzgesund leben Stressfrei im Alltag	Q2/2024
Erweiterung Produktsortiment angepasst an Leitbild und Zielgruppe	TI	Warenumsatz 4x p.a. Abverkauf Produkte Aufnahme min. 5 neue Produkte p.a.	Ab 2024

Produktentwicklungsworkshops	TI, DMO, Partner	Einführung Modelle wie Business Model Canvas Themenbezogene Workshops Benchmarking	Q3/2024
Verständnis, Identifikation mit Leitbild der Stadt	Stadt, TI, LT	Informationsmedium für jede „Branche“ zum besseren Verständnis Vermittlung Leitbild Handlungsempfehlungen	Q3/2024
Stärkere Ausrichtung der Angebote an der Zielgruppe/ Bedarfen	TI mit LT	Weiterbildungen für Gästeführer, Leistungsträger (Barrierefreiheit,...) Schulungen	Q4/2024
Unterstützung der aktuellen Anbieter bei Professionalisierung, Profilierung	TI, TTG, RVTW	Zielgruppenklarheit Handlungsfähigkeit herstellen Qualitätssteigerung	Ab 2025
Ausweitung Kultur und Unterhaltungsangebote, Freizeitangebot in Verbindung mit Angeboten für Bevölkerung/ von Bevölkerung denken	Kultur mit Partnern wie JKS, Ehrenamt	Wöchentliche Angebote Breiteres Angebot für Zielgruppen Ausweitung ehrenamtliches Engagement Partnerschaften	Q1/2025
Ausrichtung der Produkte/ Angebote am Leitbild „Gut fürs Herz“	TI, Partner	Min. 1 Thema wird mit einem Angebot/ Produkt klar bedient Wertekanon wird gelebt	Q2/2025
Erlebbar ganzjährige Angebote im Bereich Natur/ Kultur, witterungsunabhängig	TI mit Partnern	Min. 1 thematisch interessantes Ausstellungserlebnis, stark digital, personalunabhängig, ausgedehnte Öffnungszeiten	Q3/2025
Kritische Angebotsanalyse, Elimination und gezielter Ausbau	TI	Min. 6 regelmäßige Angebote in den Geschäftsfeldern Spezialangebote Barrierefrei, Herzgesund	Q4/2025
Aktives Investorenmanagement	TI	Förderberatung Konzeption Umsetzungsbegleitung Vernetzung	laufend
Strategische Partnerschaften für Produktentwicklung & Angebot	TI mit Partnern, Kliniken usw.	Kompetenzeinkauf Profilierung	laufend
Ansiedlung wertiger neuer Übernachtungsangebote mit klarer Ausrichtung, Qualität, Barrierefreiheit	TI, Stadt	Min. 200 neue Betten/Ankünfte 100.000 ÜN p.a. mehr	2030

6.4. Handlungsfeld 4 – Qualität und Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit, Qualität und Weiterempfehlung sind wertvolle Marker der Angebote und müssen gezielter erhoben und verarbeitet werden.

Der eigene Qualitätsanspruch muss sich an den Kriterien des Leitbildes orientieren und die Ansprüche der Markenkernwerte widerspiegeln. Neben diesen eigenen „Markern“, Zertifizierungen und Siegeln geben Bewertungen für Erlebnisangebote, Bewertungsplattformen sowie Kundenbefragungen die Bewertungen direkt wieder.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Überarbeitung, Wiederaufnahme und stete Bearbeitung Kundenzufriedenheitsbefragung, Kombination mit Bewerbung TI	TI	Budget festsetzen Verantwortlichkeit festlegen Digitale/ Technische Unterstützung inkl. Auswertung Monatliche Aufarbeitung Auswertung mit Ableitung Reaktion & Maßnahmen Weiterempfehlungsmanagement	Q1/2024
Einführung Prozess aktives Beschwerdemanagement	TI	Beschwerden anregen Kompetenzen Wiedergutmachung festlegen Themen analysieren, lösungsorientierte Bearbeitung Kommunikationswege	Q2/2024
Bewertungsmanagement	TI	Quartalsweise Portalanalyse & Auswertung Handlungsempfehlungen an LT	Q3/2024
Qualitätsrichtlinien angepasst an Bedarfe Zielgruppe	TI	Kriterienkatalog/ Werte Leitbild	Q4/2024
Zertifizierungen im Sinne der Zielgruppen	TI, TTG mit LT	Information, Beratung zu Siegeln Qualität vor Masse – konsequente Umsetzung entlang Reisekette	Q2/2025

6.5. Handlungsfeld 5 – Infrastruktur

Das Handlungsfeld Infrastruktur beinhaltet Bereiche wie öffentliche Anlagen und Gebäude, Fuß- und Radwege, Straßen, Wanderwege, Mobilitätsangebote, Barrierefreiheit, Freizeit- und Sportinfrastruktur usw. Nicht alle diese Bereiche können direkt beeinflusst werden, dennoch ist die Kenntnis und Analyse erforderlich, um Bedürfnisse und Handlungsbedarfe zu erkennen.

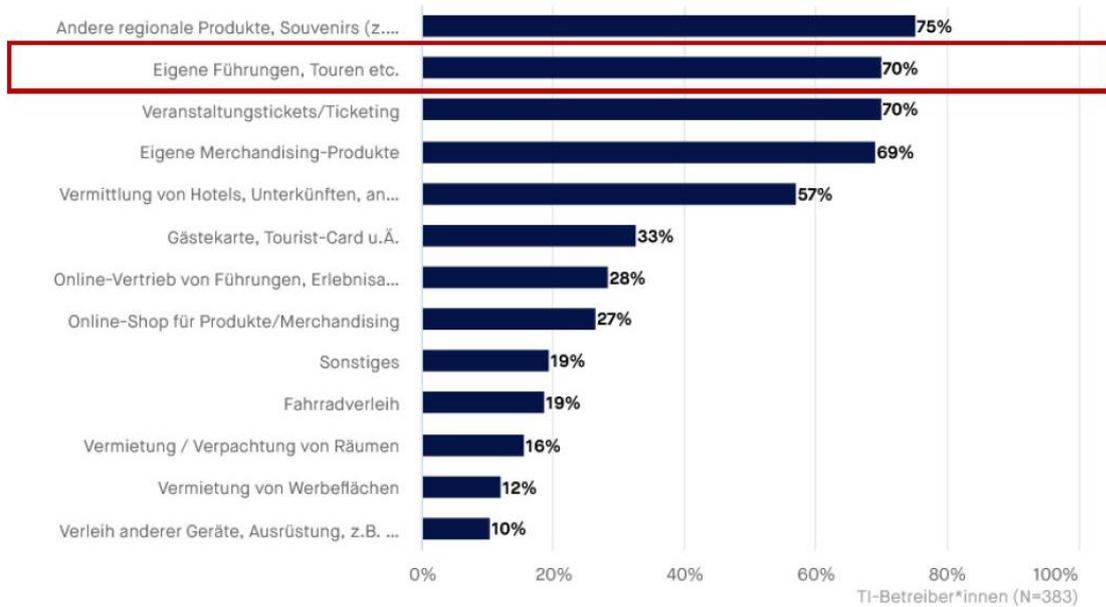
Fördermittel tragen dazu bei, Investitionen in öffentliche Infrastruktur zu planen und umzusetzen. Im privaten Bereich steigen Anforderungen und Ansprüche für Fördermittel an die Investoren weiter an, um den Innovationsgrad der Produktentwicklungen und Investitionen gezielt zu steigern.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Berücksichtigung Leitbild in Planungen Infrastruktur	Stadt, Planer, TI	Kriterien festlegen für „herzgesundes/ stressfreies“ Gestalten/ Bauen	Q1/2024
Leitbildbezogene Angebote, Bsp. Apothekergarten	Partner mit Stadt	Partner zusammenbringen Flächenklärung Rosengarten	Q2/2024
Weiterentwicklung Radwege/ Touren, Markierung bestehende Touren	TI mit Partnern	Markierung Faszinationstour, Bäderradweg Radwegewarte ausbilden	Q3/2024
Weiterentwicklung Wanderwege Qualität, Themen	TI mit Partnern	Patenschaften Themenwege, Qualitätszertifizierung für min. 2 Wege	Q4/2024
Weiterentwicklung Barrierefreiheit	Stadt, TI, Partner	Min. 3 Angebotsbündel entwickeln Gesamtzertifizierung Stadt/ Heilbad	Q4/2024

		Abschnitt Naturlehrpfad als inklusiver Weg	
Mobilitätsangebote anpassen	Stadt, TI, Partner	Linie 41 Winter Autonome Mobilität Alternativen	Ab 2024
Umgestaltung Ortseingänge nach Leitbild	Stadt mit Partnern	Sitzgruppe Hofmühlchen Umfeldgestaltung neuer Aldi Haltestelle Morgentor	Q3/2024
Schlechtwetter-Infrastruktur schaffen	Stadt, TI	Interaktive Ausstellung Ausbau Nutzbarkeit Ludothek	Q1/2025
Infrastrukturdefizite ausgleichen durch digitale Instrumente	TI, Stadt	Information/ Kommunikation	Q1/2025
Nutzungs- und Erlebniskonzepte, Sanierung und Entwicklung Gebäude historisches Kurviertel	Stadt, Planer, TI	Comödienhaus mit Bibliothek, Heilwasser-Lounge, Ludothek Palais Weimar Wandelhalle	Q1/2025
Sichtbarmachung/ Nutzbarmachung der Heilmittel	Stadt, TI	Piazza mit Wasser Essbare Stadt Neue Kneipp-Anlage mit Säulen Apothekergarten Aktivzonen Trinkbrunnen	2027
Weiterentwicklung historische Achsen	Stadt	Umgestaltung Esplanade Erweiterung Kurpromenade	2027
Unterstützung bei Neuansiedlungen HOGA	TI	Min. 3 neue Anbieter	2027

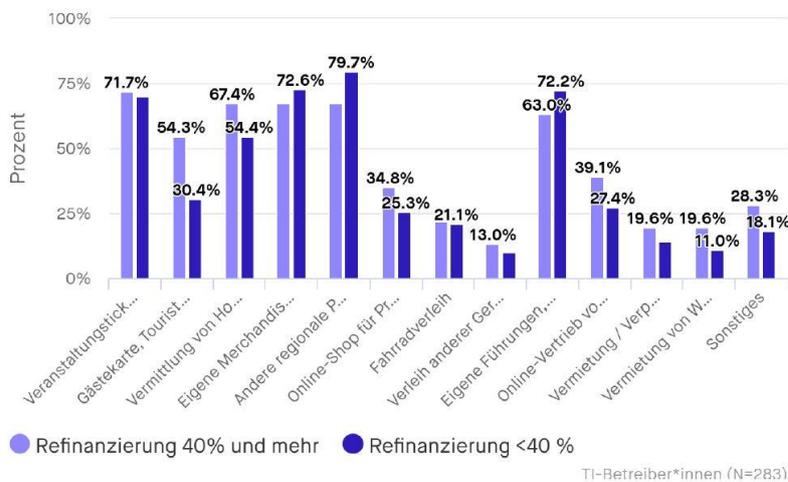
6.6. Handlungsfeld 6 – Finanzierung & Controlling

Nur durch Sicherung der Finanzierung kann touristischer Service überhaupt angeboten und können Maßnahmen gedacht werden. Eine Studie der Agentur destinet hat 2020 ca. 320 Tourist-Informationen hinsichtlich Einnahmequellen und Refinanzierungsquoten befragt und analysiert. Die Aufgabe der Tourist-Information als Dienstleister, Service- und Beratungseinrichtung ist in aller Regel unwirtschaftlich, die Mehrzahl der Tourist-Informationen hat eine Refinanzierungsquote von unter 40 %. Umso wichtiger ist ein Mix an Einnahme- und Finanzierungsmöglichkeiten, wobei eine Sockelfinanzierung des Grundbetriebes gesichert sein sollte. Einnahmequellen von Tourist-Informationen wurden durch destinet im Rahmen der Analyse ReisePuls 2020 Future TI erhoben und ausgewertet.



Q19 - Einnahmen TI: Womit erzielen Sie Einnahmen innerhalb Ihrer Tourist-Information/en?

Refinanzierungsquote nach Einnahmequellen



Frage: Womit erzielen Sie Einnahmen innerhalb Ihrer Tourist-Information/en? Unterscheidung Top-TI und Normal-TI.
Quelle: ReisePuls Deutschland Future.TI 2020/destinet.de.

Umso wichtiger sind die Definition und Abgrenzung der Aufgaben und Ziele, Prüfung weiterer Geschäftsfelder und Einnahmequellen – oder Abgabe von Aufgaben. Hinzu kommt die Finanzierung des Tourismus allgemein – öffentlich betrachtet also die Schaffung, der Betrieb und die Unterhaltung öffentlicher Infrastruktur und Einrichtungen, die Pflege der Anlagen und Bereitstellung bspw. von Wanderwegen.

Ein umfassendes Controlling, gefasst in einer Balanced Score Card, dient langfristig nicht nur zur Ergebnisdarstellung, sondern zur Analyse und Steuerung der Destinationsmanagement-Organisation.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Aufgabenkritik TI	Stadt, TI, Wirtschaftsrat	Ziele Handlungsräume	Q1/2024

		Aufgaben Wirtschaftsmodell?	
Budget Studien/ Analysen/ Wissenserweiterung	TI	2.000 € p.a.	Q1/2024
Budgetierung überarbeiten, Controllingdaten erweitern	TI, Wirtschafts- rat	Erweiterung Module Kassen- daten Detailliertere Budgets	Q2/2024
Einnahmen durch Werbeflächen	TI	Bildschirmvermarktung	Q2/2024
Datenmanagement Statistiken, Analysen, einheitliche Datengrundlage	TI, Partner	Datenablage einheitlich Vereinheitlichung Erfassung	Q3/2024
Nutzung/ Ausschöpfung Förderkulisse	Stadt, TI	Analyse Förderbedingungen Anpassung Konzepte/ Ent- wicklungsideen Beratung Investoren	Q3/2024
Qualitative Daten einbinden	TI	Zufriedenheitsbefragung Gäste Mitarbeiterbefragung Portalauswertungen	Q4/2024
Neue Finanzierungswege prüfen	Stadt, TI	Tourismusbeitrag Tageskurtaxe Jahreskurtaxe Einwohner/ Vermieter von außerhalb Erhöhung Kurtaxe	Q4/2024
Balanced Score Card als ganzheitliches Steuerungs- und Entwicklungsinstrument	TI	Datenmanagement Aufbereitung und Auswertung	laufend
Geschäftsfelderweiterung prüfen	TI, Stadt, Wirtschafts- rat	Outsourcing Bereiche Erweiterung Aufgabenfeld Wirtschaftsförderung	Q1/2025

6.7. Handlungsfeld 7 – Marketing & Digitalisierung

Obwohl Marketing immer digitaler und vielfältiger wird, besitzen die klassischen analogen Kanäle weiterhin hohe Relevanz und werden stark nachgefragt. Zielgruppenerwartung und -nutzung zu kennen und zu bedienen ist eine der Aufgaben der Zukunft. Digitalisierung liefert zahlreiche Instrumente und Anwendungen, die von wachsender Bedeutung sind und Herausforderung, aber auch Chance sein können. Während Content Management zur Basis und stetigen Aufgabe werden muss, stellt KI eine aktuelle und dringliche Herausforderung dar, die Erleichterung schaffen kann, aber dafür Ausbildung und Auseinandersetzung verlangt.

Für Controlling-Aufgaben ist Digitalisierung, allen voran die Erhebung, Vernetzung und Analyse, kurz ein gezieltes Datenmanagement, von immenser Bedeutung.

In kaum einem anderen Bereich ist Dynamik und ständige Befassung mit den Veränderungen des Marktes, der Möglichkeiten und der Bedarfe derart notwendig.

Maßnahme	Zuständigkeit	KPI/ Zielstellung	Zeitziel
Anpassung Corporate Design, Tonalität, Bildsprache an Leitbild „Gut fürs Herz“	TI mit BBS	Fortschreibung Styleguide Umsetzung in Marketingmit- tel und Kanäle	Q1/2024 laufend
Reaktionsgeschwindigkeit erhöhen, Aktualität/ Adaption Themen	TI	Laufende Trendanalyse Content Management	Q1/2024
Zielgruppenspezifischere Ansprache Gesundheit, Barrierefreiheit, Touristische Themen	TI	Bildmaterial anpassen Tonality anpassen	Q2/2024
Customer Journey im Marketing mitdenken	TI	Customer Journey Analyse Touch Points bearbeiten	Q2/2024

Anschaffung techn. Systeme Betriebsorganisation	TI	CMS-System	Q2/2024
Ausbau Bildschirme an Touch Points	TI	LEADER Förderung Kliniken, Hotels, weitere Punkte	Q2/2024
Erweiterung Wissensgrundlagen zur Nutzung digitale Instrumente	TI, Beratung TTG	Weiterbildungen KI KI für Textgenerierung KI Bilderstellung	Q3/2024
Bewegtmaterial erstellen	TI	Kurzclips Themen Image Video Videos Markenkern Stories	Q4/2024
Ausbau digitale Erlebnisangebote	TI	Augmented Reality Virtual Reality in Ausstellungen konzepte integrieren, in Infrastruktur integrieren	Q1/2025
Budget Weiterbildung	GmbH	Ausreichend für min. 1 Weiterbildung je MA alle 2 Jahre	Ab 2025

6.8. Zusammenfassung

Die Breite der Handlungsfelder spiegelt die Komplexität der Aufgaben, Themen und Bereiche wider, um das Leitbild umzusetzen und in der künftigen Entwicklung und Ausrichtung zu verankern. Elementar ist dabei ein konsequenter Abgleich mit dem Leitbild und den Wertegrundlagen innerhalb der Kernwerte und Themen.

Die konkreteren Empfehlungen sind zunächst auf die kürzere Frist ausgerichtet, was mit der Dynamik der Strategie zusammenhängt. Weitere Planungen und Maßnahmen sind stets vor dem Hintergrund der Megatrends, Entwicklungen der Stadt, Bau- und Investitionsmaßnahmen zu prüfen und abzustimmen.

Grundlage, um die Akteure handlungsfähig zu machen, ist die tiefgreifende Analyse und Überarbeitung der strukturellen und organisatorischen Voraussetzungen, die Aufgabenkritik sowie die Klärung der Finanzierungsthemen.

Da sich zahlreiche Handlungsempfehlungen überschneiden und Abhängigkeiten aufweisen, sind Doppelungen in den Handlungsempfehlungen nicht immer zu vermeiden.

7. Fazit & Weiterführende Hinweise

Zwischen der Strategie „Heilbad 2030“ von Project M und der ift-Studie der Kurorte und Heilbäder konnten nur kleine Abweichungen erkannt werden – die sich teilweise aus den verschiedenen Analyse-Schwerpunkten ergeben. Das Leitbild für Bad Liebenstein prüfte und konkretisierte die Ansätze, spezifisch mit Blick auf Profilierung und Markenbildung. In ausgewählten Geschäftsfeldern kann sich Bad Liebenstein mit seiner Spitzenleistung und Angeboten zukunftsfähig platzieren.

Um die Marke Bad Liebenstein „Gut fürs Herz“ und das Leitbild erfolgreich umzusetzen und am Markt zu platzieren, muss diese an alle Zielgruppen kommuniziert und über alle Ebenen erlebbar gemacht werden.

Voraussetzung ist eine klare Festlegung auf die angestrebte Ausrichtung, um einen Umsetzungsfahrplan und Verantwortlichkeiten festzulegen und innerhalb der Geschäftsfelder weiterzuarbeiten.

Die zugehörige Marketingstrategie liefert die erforderlichen Instrumente zur zielgruppenspezifischen Produktentwicklung, Verhalten und Kommunikation in den Segmenten.