

Tourismus- und Kurortentwicklungskonzept Bad Liebenstein

Strategiepapier

PROJECT M | 03. September 2019

<https://www.thueringen.info/bad-liebenstein.html>



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Mitwirkende und verantwortliche Akteure	6
1. Einführung	7
1.1 Ausgangslage und Aufgabenstellung	8
1.2 Zielsetzung	9
2. Status Quo – Zahlen, Daten, Fakten	10
2.1 Der Kurort Bad Liebenstein	11
2.2 Übergeordnete Konzepte	13
2.3 Bundesgartenschau 2021 in Erfurt	13
2.4 SWOT-Analyse	14
2.5 Potenziale und Herausforderungen	15
2.6 Alleinstellungsmerkmal	16
3. Gesundheitstouristisches Leitbild	17
3.1 Profil Bad Liebenstein	18
3.2 Methode: Tourismus-Strategiekarte	20
3.3 Mission	20
3.4 Vision	21
3.5 Basiswerte	21
3.6 Übergeordnete Ziele und Handlungsfelder	22
3.7 Zielgruppen: Sinus-Milieus ®	25
4. Umsetzungsfahrplan	28



PROJECT^M

GRÜNDUNGSJAHR: 1998 · **GESCHÄFTSFÜHRER:** Dipl.-Kaufm. Cornelius Obier

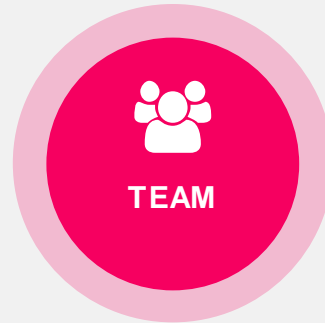
Mitglieder der Geschäftsleitung: Johan Schiller Roloff Clausen, Sebastian Gries, Detlef Jarosch, Peter C. Kowalsky



TÄTIGKEIT

GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Consulting für die Tourismus- und Freizeitwirtschaft: Strategie- und Markenmanagement, Organisationsentwicklung, Infrastrukturentwicklung, Marktforschung und Analyse, Gesundheitstourismus



TEAM

PRAXISORIENTIERTES TEAM

Über 20 feste und 12 freie Mitarbeiter mit interdisziplinärer Ausrichtung (Betriebswirte, Touristiker, Marktforscher, Stadt- und Regionalplaner, Architekten...)



WISSEN

WISSENSCHAFTLICHE VERANKERUNG

Wissenschaftliche Leitung: Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack, Ostfalia Hochschule Braunschweig-Salgitter, Dr. Wolfgang Isenberg



UNTERNEHMENSSTANDORTE

Hamburg,
München
und Trier

Vorwort

Mit dem Touristischen Entwicklungskonzept „Heilbad 2030“ haben wir uns in Bad Liebenstein eine zukunftsweisende Strategie gegeben. Eine Strategie, mit der wir Thüringens ältestes und traditionsreichstes Kurbad innerhalb einer Dekade neu aufstellen wollen.

Tourismus und Kur prägten die Außen- und Innenwahrnehmung von Bad Liebenstein über Jahrhunderte. Seit der Entdeckung der Heilquelle im Jahre 1590 und der Herausgabe der ersten deutschsprachigen Brunnenschrift von Dr. Libavius 1610 dreht sich die Entwicklung des Ortes um das Thema Gesundheit. Dabei hat unser Heilbad in seiner Geschichte wechselvolle Zeiten erlebt. Es war Mode, in Liebenstein zu kuren. Prominente Gäste verweilten in Liebenstein. Aber zu keiner Zeit ist etwas so geblieben, wie es war. Immer gab es Veränderungen, sowohl zum Guten als auch zum weniger Guten. Mit dem vorliegenden Konzept bekennen wir uns dazu, die touristischen Geschicke unseres Ortes aktiv in die Hand zu nehmen. Wir wollen die zuletzt positive Entwicklung befördern, wir wollen uns fit machen für die Zukunft und vor allem wollen wir das Bewusstsein schärfen für eine neue Form der Gastfreundlichkeit.

Mit den Kernthemen „Gesundheit und Natur“ sowie „Gesundheit und Kultur“ besinnen wir uns auf unsere Stärken und knüpfen auf neue Weise an Liebensteiner Traditionen an. Die hohen Kompetenzen im Bereich der Rehabilitationsmedizin unterstützen uns dabei. Gelingt es uns, die hier festgehaltenen Ziele zu verwirklichen, machen wir Bad Liebenstein im Tourismus zu einem



herausgehobenen Standort für gesunde Lebensführung. Damit stärken wir die eigene Identität, steigern die Wertschöpfung in unserer Stadt und damit auch die Aufenthaltsqualität für unsere Gäste und die Lebensqualität für unsere Bürgerinnen und Bürger. Bedanken möchte ich mich bei allen Beteiligten, die zur Erstellung dieses Konzeptes beigetragen haben.

Dr. Michael Brodführer
Bürgermeister



Mitwirkende und verantwortliche Akteure

Folgende Personen haben die Erstellung des Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes für Bad Liebenstein verantwortlich begleitet. Die federführende Koordination oblag der Bad Liebenstein GmbH als Projektträger. Für die überaus konstruktive Zusammenarbeit bedanken wir uns bei Ihnen sowie allen weiteren Prozessbeteiligten.

Bad Liebenstein GmbH

Nadine Heusing	Kur- und Tourismusmanagerin
Dr. Christian Storch	Geschäftsführer Intendant Comödienhaus

Fachliche Beratung und Begleitung sowie Moderation durch:

PROJECT M GmbH

Detlef Jarosch	Senior Consultant Projektleitung
Alexander Arnold	Consultant
Isabell Decker	Consultant
Katharina Goebel	Junior Consultant

Partizipativer Beteiligungsprozess

Langfristig erfolgreiche Tourismusedwicklung ist eine Gemeinschaftsaufgabe und bedarf einer frühzeitigen Einbindung sowie aktiven Mitwirkung der gesamten Tourismuswirtschaft sowie dem Bewusstsein und Commitment der Akteure und Entscheidungsträger. Um eine effiziente Umsetzung des Tourismuskonzeptes zu gewährleisten, müssen alle beteiligten Akteure die Inhalte nachvollziehen können und diese befürworten.

Aus diesem Grund wurde im gesamten Prozess besonderer Wert darauf gelegt, die Inhalte des vorliegenden Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes gemeinsam mit den Leistungsträgern und Entscheidern zu entwickeln. Dies wurde durch folgende Formate und Methodiken sichergestellt:

- Durchführung von 3 Lenkungsgruppensitzungen mit partizipativen Workshop-Sequenzen
- Durchführung eines Produktworkshops mit Leistungsträgern mit partizipativen Workshop-Sequenzen
- Umfangreiche Online-Leistungsträgerbefragung
- Durchführung von 8 zusätzlichen Experteninterviews

Gemeinsam wurden Analyseergebnisse verdichtet, das Leitbild entwickelt und konkrete Maßnahmen zur Umsetzung definiert. Zusätzlich wurden im Rahmen eines Produktworkshops bereits konkrete Produktansätze erarbeitet.





Einführung

1. Einleitung

Im Februar 2019 wurde die PROJECT M GmbH von der Bad Liebenstein GmbH mit der Erarbeitung eines Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes beauftragt. Dieser Auftrag beinhaltete neben der Konzepterstellung die fachliche Beratung, Moderation und Prozessbegleitung.

1.1 Ausgangslage und Aufgabenstellung

Die immer dynamischer werdenden Entwicklungen auf dem touristischen Markt verlangen nach flexiblen, zielgruppen- & marktgerechten Reaktionen der Destinationen. Dies betrifft nicht zuletzt die Heilbäder und Kurorte, die zusätzlich durch die medizinisch-therapeutische Kompetenz als Gesundheitsstandorte eine hohe Verantwortung gegenüber ihrer Bevölkerung (hinsichtlich Lebensqualität und Prävention) und gegenüber den Gästen (gesundheitstouristische Angebote, Kur, Reha) besitzen.

Die Anforderungen an Kurorte gehen weit über den Tourismus hinaus, denn Lebens- und Standortqualität spielen sowohl für die Bevölkerung als auch die ortsansässige Wirtschaft eine zentrale Rolle. Der Kurort von heute muss die Attraktivität eines Lebens-, Wirtschafts-, Gesundheits- und Tourismusortes gewährleisten.

Wesentliche Entwicklungen im Gesundheitstourismus sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite bestimmen den Markt und stellen neue Herausforderungen an die rund 350 Kurorte und Heilbäder in Deutschland:

- Ausdifferenzierung von Zielgruppen und daher zunehmend komplexere Anforderungen an die Marktbearbeitung
- Steigende Ansprüche auf der Nachfrageseite (Gäste und Einheimische) hinsichtlich Service- und Angebotsqualität
- Steigende Anforderungen an die Qualität der kurörtlichen Infrastruktur
- Steigende Nachfrage nach Themen wie Entschleunigung, Naturheilverfahren, Natur, Regionalität, Authentizität
- Zunehmende Mobilität der Gäste
- Durch den demographischen Wandel bedingtes Umdenken in Tourismus und Verwaltung

Die zukunftsfähige Neuausrichtung der Heilbäder und Kurorte geht auch weit über den Gesundheitstourismus hinaus. Sie stellt eine umfassende, dauerhafte Aufgaben der Regional-, Stadt- und Ortsentwicklung dar. Ein strategischer, ganzheitlicher, langfristiger Ansatz mit Investitionen und Maßnahmen entlang der gesamten Leistungskette ist erforderlich.

Vor diesem Hintergrund hat die Bad Liebenstein GmbH die Erarbeitung eines Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes in Auftrag gegeben, um die umsetzungsorientierte, zukunfts- und wettbewerbsfähige Aufstellung Bad Liebensteins mit Perspektive 2030 zu gewährleisten. Eine kontinuierliche Einbindung relevanter Leistungsträger sowie der Bevölkerung im gesamten Prozess



1. Einleitung

wurde hierbei stets garantiert. Eine klare Umsetzungsorientierung und auch spätere Begleitung wurde seitens des Auftraggebers gewünscht.

1.2 Zielsetzung

Folgende wesentliche Zielsetzungen wurden für den Prozess festgelegt:

- Herausarbeiten einer klaren strategischen Ausrichtung
- Herausarbeiten eines klaren Markenkerns mit Werten
- Erreichen der Prädikatisierung Heilwasser möglichst bis 2021
- Konkrete Zielgruppendefinitionen sowie Aufgaben- und Zeitpläne
- Strukturierte gleichmäßige Entwicklung des Tourismus- und Kurbetriebes zur Sicherung des Arbeitsstandortes
- Gesteigerte Gästezahlen und Wertschöpfung für alle Leistungsträger
- Bad Liebenstein als Kompetenzzentrum und Aushängeschild mit vermarktbareren Produkten

Das Tourismus- und Kurortentwicklungskonzept bildet somit die Leitplanke der zukünftigen touristischen Entwicklung Bad Liebensteins. Es bildet weiterhin den Rahmen für politische Entscheidungen und das tägliche Handeln im Tourismus.

1.3 Prozess

Auf Basis der Aufgabenstellung, Zielsetzung und Rahmenbedingungen ergaben sich klare Arbeitspakete und Veranstaltungsformate. Zur Erarbeitung des Kurortentwicklungsplans wurde ein zweistufiger Prozess wie folgt angesetzt, dessen Phase 1 mit diesem Bericht abgeschlossen wird:

- **Phase 1:**
Kurort- und Tourismusedwicklungskonzept mit Markt-, Wettbewerbs- und Potenzialanalyse einschließlich Marktforschungsdaten aus Sekundärstudien, SWOT-Analyse, Profil- und Strategieentwicklung als Teil eines Markenprozesses, Identifikation von Handlungsfeldern und Entwicklung von Maßnahmen einschließlich eines Umsetzungsfahrplans unter Einbindung von Leistungsträgern und Bevölkerung.
- **Phase 2:**
Umsetzung der Konzeption und des Umsetzungsfahrplans unter Federführung der Bad Liebenstein GmbH sowie ggf. externe Umsetzungsunterstützung, z.B. mit Produktentwicklungsworkshops, Primäruntersuchungen wie Gästebefragungen, Begleitung von Infrastrukturentwicklungsmaßnahmen, Begleitung einer Positionierungsstrategie zum Kneipp-Kurort o.ä.



Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

2.1 Der Kurort Bad Liebenstein

Bad Liebenstein liegt eingebettet im Thüringer Wald sowie in den Geopark Inselsberg-Drei Gleichen. Im Jahr 2012 erfolgte der Zusammenschluss der Orte Bad Liebenstein, Schweina und Steinbach zur Einheitsgemeinde Stadt Bad Liebenstein, die ca. 8.000 Einwohner zählt. Der Standort bietet eine gute Ausgangslage zur Gewinnung von Tagesgästen (< 75min) aus der Region und für Tagesausflüge in größere, touristisch relevante Städte, wie z.B. Erfurt (71 km), Eisenach mit der Wartburg oder Weimar (85 km).

Nachdem bis 2002 der Kurbetrieb über den Landesbetrieb Kur abgewickelt wurde, kam die Stadt bis dahin wenig mit den Themen Kur und (Gesundheits-)Tourismus in Berührung. Heute stellen Tourismus und Kliniken einen bedeutenden Wirtschaftsfaktor für Bad Liebenstein dar.

Der vielseitige Kurort ist reich an Natur- und Kulturangeboten. Historische Bauwerke (Schlösser, Kirchen, Burgruine) und der einzigartige Altensteiner Landschaftspark prägen das Bild. Anfang 1900 erhielt die Stadt die Bezeichnung „Bad“ und wird seitdem im Kurbereich stetig weiterentwickelt. 1989 wurde der Aufbau des Kurbereiches neu strukturiert und es entstanden drei Rehabilitationskliniken. Neben diesen bietet u.a. das Kurhaus innovative Gesundheitskonzepte mit ganzheitlichen und hochwertigen Therapie- und Rehaangeboten. Diese und weitere

Highlights sorgten im Jahr 2018 für knapp 320.00 Übernachtungen und fast 33.000 Ankünfte. Die Zahl der Ankünfte in Bad Liebenstein stieg ab 2008 fast kontinuierlich an, wobei im Jahr 2018 gegenüber 2017 ein Rückgang um 7,5% zu verzeichnen war. Während die Übernachtungszahlen in den vergangenen sieben Jahren einen steten Rückgang verzeichneten (-11%), stiegen die reinen Klinikübernachtungen im Vergleich um 4,7% an. Die Klinikübernachtungen machen einen Anteil der Gesamtübernachtungszahlen von teils über 90% aus.

Übernachtungszahlen nach Betrieben

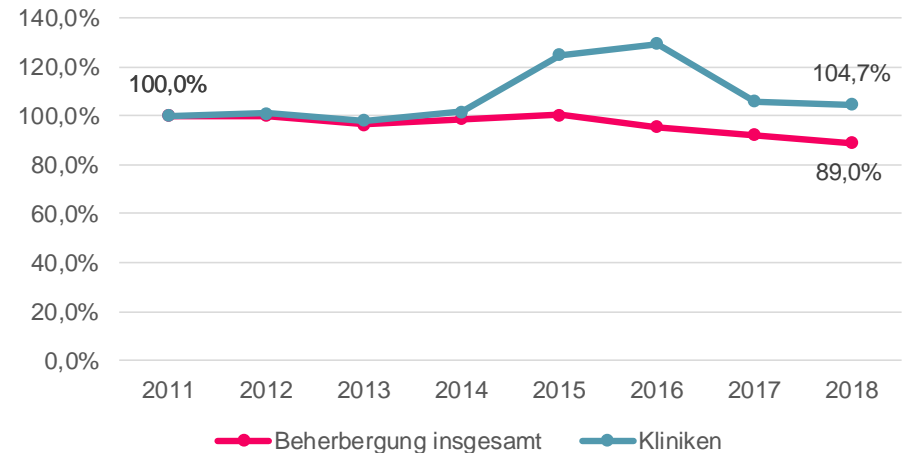


Abbildung 1: Übernachtungszahlen nach Betrieben*

2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

Im regionalen Vergleich mit dem Wartburgkreis zeigt sich, dass Bad Liebenstein einen konstanten Anteil von ca. 25% der Gesamtankünfte sowie einen leicht rückläufigen Anteil von nunmehr knapp 40% der Gesamtübernachtungen in der Region ausmacht. Während jedoch in den vergangenen zehn Jahren die Übernachtungszahlen im Wartburgkreis um ca. 8% zunahmen, verzeichnete Bad Liebenstein einen Rückgang von 8%.

Entwicklung der Ankünfte

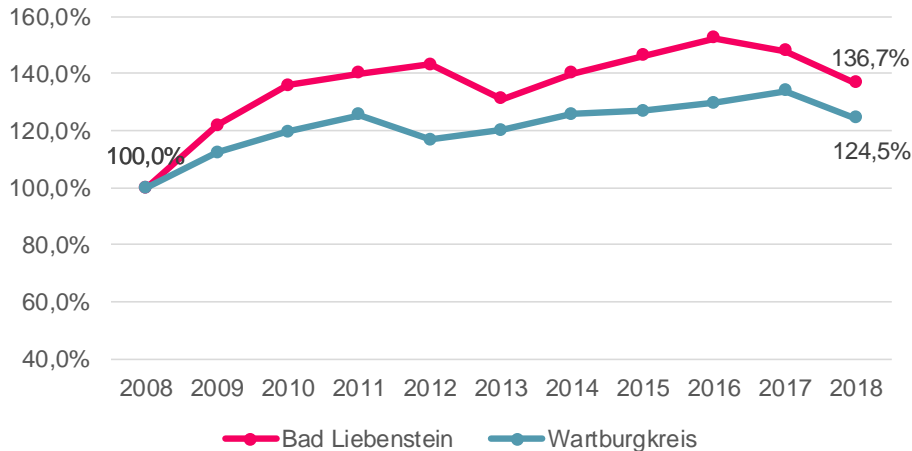


Abbildung 2: Entwicklung der Ankünfte*

*indizierte Darstellung

Obwohl die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Bad Liebensteiner Gäste in den vergangenen zehn Jahren deutlich abnahm (-33,1%), liegt sie trotzdem deutlich über der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer im Wartburgkreis. Dies lässt sich v.a. durch die längeren Klinikaufenthalte im Kurbereich erklären. Aufgrund fehlender Daten des Statistischen Landesamtes Thüringen konnte bei der Auswertung nur die Nachfrage-, nicht aber die Angebotsseite berücksichtigt werden.

Entwicklung der Übernachtungen

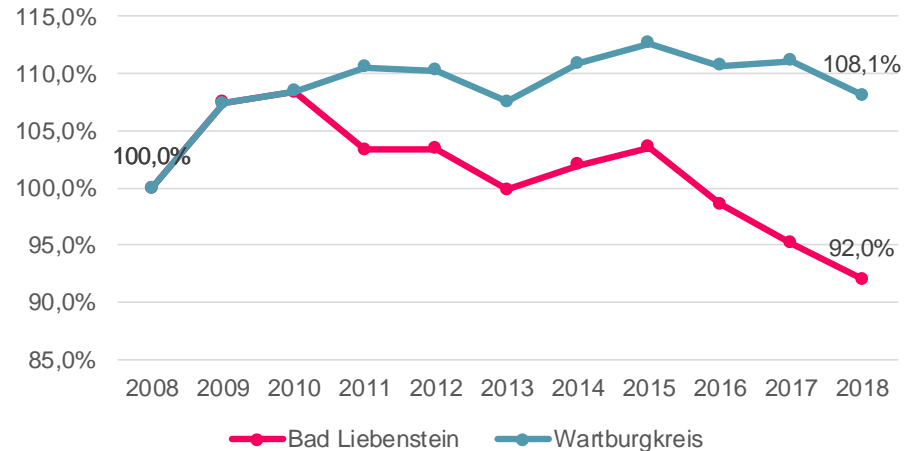


Abbildung 3: Entwicklung der Übernachtungen*

*indizierte Darstellung

2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

2.2 Übergeordnete Konzepte

Sowohl das Land Thüringen als auch der Thüringer Wald richten ihre touristische Entwicklung nach ihren übergeordneten Tourismusstrategien. Vor allem die Inhalte der „Tourismuskonzeption Thüringer Wald 2025“ aus dem Jahr 2016 bilden für die Entwicklung eines Kurort- und Tourismusentwicklungskonzeptes für Bad Liebenstein insbesondere mit Hinblick auf die Zielgruppen die Basis.

Im Rahmen der Markenstrategie des Thüringer Waldes wurden die vier Produktmarken Kulturregion Wartburg, Aktivregion Rennsteig, Naturregion UNESCO Biosphärenreservat und Eventregion Oberhof abgegrenzt. Die nach dem Ansatz der SINUS Milieus definierten Zielgruppen für den Thüringer Wald sind die Bürgerliche Mitte, Sozialökologischen sowie Liberal-Intellektuellen. Neben den oben genannten Strategien flossen in die Konzeptentwicklung auch das ISEK Bad Liebenstein 2030 ein sowie die städtebaulichen Rahmenpläne.

2.3 Bundesgartenschau 2021 in Erfurt

Im Jahr 2021 findet vom 23. April bis 10. Oktober die Bundesgartenschau in Erfurt statt. Die bundesweit bekannte Ausstellung zu Gartenbau und Landschaftsarchitektur lockt im

Zweijahresturnus über einen Zeitraum von knapp sechs Monaten als touristische Attraktion mehrere Millionen Besucher in die jeweils ausrichtenden Städte und deren Umgebung und trägt somit aktiv zur positiven Freiraumplanung und –gestaltung sowie zur Steigerung der Bekanntheit in den jeweiligen Regionen bei. Schloss & Park Altenstein ist im Jahr 2021 eine offizielle Außenstelle der BUGA.

Vor dem Hintergrund einer immer dynamischer werdenden Tourismusbranche mit sich intensivierendem Wettbewerb und steigenden Anforderungen an touristische Destinationen, wird eine gezielte Positionierung unabdingbar. Diese trägt dazu bei, sich von der Konkurrenz abzuheben und die Destinationmarke im Bewusstsein der Zielgruppen zu festigen. Gerade die sinkenden Übernachtungszahlen Bad Liebensteins im Vergleich zu den insgesamt steigenden Zahlen im Wartburgkreis verdeutlichen, dass ein klares (gesundheitstouristisches) Profil zur Entwicklung einer starken Marke für Bad Liebenstein notwendig ist. Marke und Profil geben direkte Anknüpfungspunkte für das Marketing und die Produktentwicklung vor. Wichtig ist es vor allem, diese auch thematisch in der übergeordneten Destination bzw. Region einzuordnen.

2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

2.4 SWOT-Analyse

Eine SWOT-Analyse ist eine Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse (Abkürzung für strengths, weaknesses, opportunities and threats). Sie ist ein Instrument der strategischen Entwicklung und dient der Positionsbestimmung der eigenen Destination gegenüber dem Wettbewerb. Hieraus lassen sich Potenziale und Herausforderungen für die künftige touristische Entwicklung ableiten. Um sich darauf basierend vom Wettbewerb abheben zu können, ist ein Alleinstellungsmerkmal, auch USP (Unique Selling Point) notwendig.

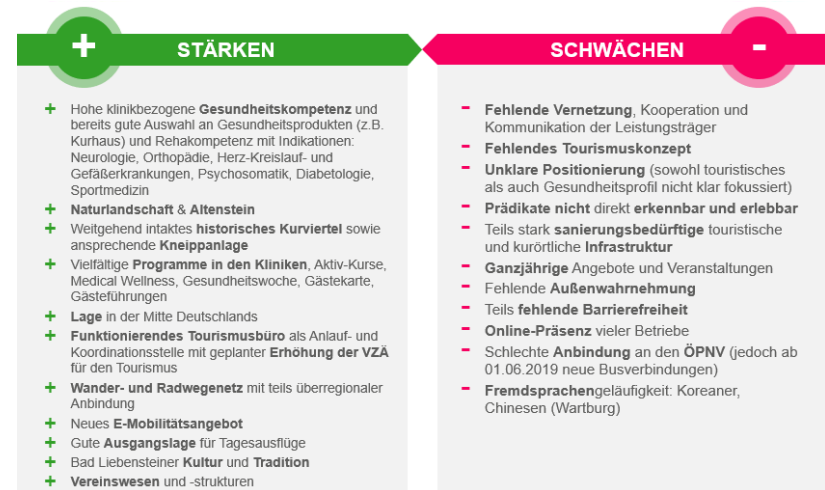
Stärken

Vor allem die hohe klinikbezogene Gesundheitskompetenz mit vielfältigen Indikationen (Neurologie, Orthopädie, Herz-Kreislauf- und Gefäßerkrankungen, Psychosomatik, Diabetologie, Sportmedizin) und das große Angebot an Gesundheitseinrichtungen stellen eine große Stärke dar. Hierzu tragen auch das weitgehend intakte historische Kurviertel, die ansprechende Kneippanlage, die Quelle sowie die vielfältigen Gesundheitsprogramme der Kliniken und des Kurhauses bei. Diese werden ergänzt durch die Lage inmitten der vielfältigen Natur des Thüringer Waldes, das ausgeprägte Wander- und Radwegenetz sowie die Bad Liebensteiner Kultur und Tradition. Die Nähe zu größeren Städten wie Erfurt, Weimar und Eisenach stellen eine gute Ausgangslage

für Tagesausflüge dar. Als erste Anlaufstelle bündelt und koordiniert das Tourismusbüro diese Stärken.

Schwächen

Die größten Schwächen Bad Liebensteins sind die fehlende Vernetzung und Kooperation der Leistungsträger sowie eine unklare (gesundheits-) touristische Positionierung und daraus resultierende fehlende Außenwahrnehmung, auch aufgrund eines fehlenden Tourismuskonzeptes. Weiterhin sind die Prädikate des Kurortes nicht direkt erkenn- und erlebbar. Auch ist die (gesundheits-) touristische Infrastruktur stark sanierungsbedürftig.



2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

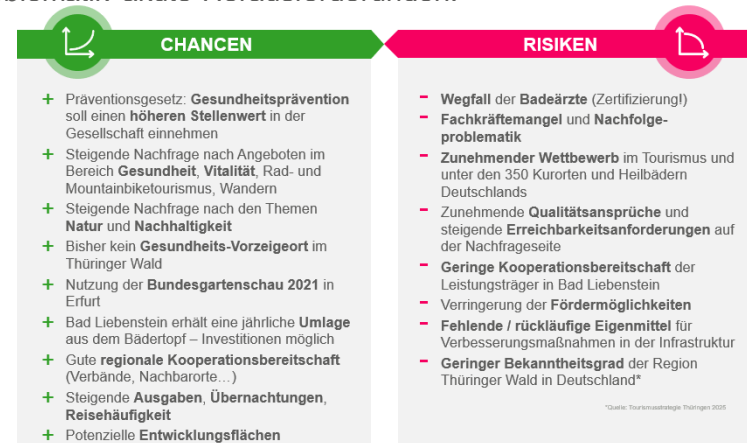
Chancen

Eine besonders positive Entwicklung ist die geplante Stärkung und Ausweitung des Präventionsgesetzes, mit dem Ziel, einen höheren Stellenwert der Gesundheitsprävention in der Gesellschaft zu erreichen. Viele Chancen zeigen sich gerade auf der Nachfrageseite: ein zunehmender Bedarf nach Gesundheits- und Vital-, Aktiv- und Naturangeboten sowie steigende Ausgaben, Übernachtungszahlen und Reisehäufigkeit. Auch gibt es mit Hinblick auf die Tourismuskonzeption bisher keinen gesundheitstouristischen Vorzeigeort im Thüringer Wald. Die Bundesgartenschau 2021 in Erfurt stellt eine Chance für den Tourismus und die Bekanntheit von Bad Liebenstein dar.

Risiken

Eines der größten Risiken ist der absehbare altersbedingte Wegfall der Bad Liebensteiner Badeärzte, die für einen Kurortstatus unabdingbar sind. Auch steigende Qualitätsansprüche und steigende Erreichbarkeitsanforderungen auf der Nachfrageseite sowie der zunehmende Wettbewerb zwischen den 350 deutschen Kurorten und Heilbädern stellen Risiken dar. Aus der Tourismusstrategie Thüringens geht ebenfalls ein relativ geringer Bekanntheitsgrad der Region Thüringer Wald in Deutschland hervor. Auch eine Verringerung der Fördermöglichkeiten sowie fehlende bzw. rückläufige Eigenmittel stellen speziell für Verbesserungsmaßnahmen in der Infrastruktur ein

Risiko dar. Ebenso sind Fachkräftemangel und Nachfolgeproblematik akute Herausforderungen.



2.5 Potenziale und Herausforderungen

Aus dieser SWOT-Analyse lassen sich folgende Potenziale für Bad Liebenstein ableiten.

- Bad Liebenstein als DER Vorzeigeort in Thüringen bzw. im Thüringer Wald im Bereich ganzheitliche Gesundheit und gesunde Lebensführung mit Bezug zu (Heil-) Wasser
- Abdecken der Nachfrage nach Erholung, Nachhaltigkeit, Naturheilverfahren, Entspannung, Natur durch Ausbau und Weiterentwicklung vorhandener (gesundheitsorientierter) Produkte und Infrastruktur

2. Status Quo - Zahlen, Daten, Fakten

- Bad Liebenstein als Außenstelle der Bundesgartenschau 2021
- Regionale (Produkt-) Kooperationen (z.B. Veranstaltungen mit Nachbarorten)

Jedoch wird Bad Liebenstein künftig auch mit den folgenden Herausforderungen konfrontiert:

- Erfüllung der steigenden Zielgruppenansprüche und -erwartungen auf Basis des momentanen Zustandes der Infrastruktur und des jetzigen Angebots speziell im Kurviertel
- Qualitatives „Mithalten“ mit anderen Kurorten
- Finden neuer Badeärzte (Zertifizierung!)
- Lokale (Produkt-) Kooperationen (z.B. Kliniken und Hotels)
- Klare Positionierung vor dem Hintergrund zunehmenden Wettbewerbs

2.6 Alleinstellungsmerkmal

Basierend auf den herausgearbeiteten Stärken und Chancen leitet sich für Bad Liebenstein klar die starke gesundheitliche Kompetenz als Alleinstellung ab. Diese basiert v.a. auf den klinischen, kurörtlichen und gesundheitstouristischen Einrichtungen und Angeboten (u.a. Heilquelle), vor dem Hintergrund einer steigenden Nachfrage nach Gesundheitsangeboten sowie der umgebenden Natur und zahlreichen zusätzlichen (gesundheitlichen) Vital- und Aktivangeboten. In Anbetracht eines fehlenden Gesundheits-

Vorzeigeortes im Thüringer Wald bietet diese Alleinstellung die größtmöglichen Potenziale für eine wettbewerbsfähige und zukunftssichere Positionierung und Entwicklung.

2.7 Fazit: Handlungsfelder für Bad Liebenstein

Anhand der Analyseergebnisse lassen sich für Bad Liebenstein vier zentrale Handlungsfelder ableiten:

- Strukturen & Finanzierung
- Profil & Marke
- Produkte & Angebote
- (Gesundheits-) Touristische Infrastruktur

Handlungs- felder Quer- schnittsthemen		STRUKTUREN & FINANZIERUNG	PROFIL & MARKE	PRODUKTE & ANGEBOTE	(GESUNDHEITS-) TOURISTISCHE INFRASTRUKTUR
		DIGITALISIERUNG	Organisation	Themen & Prädikate	Profilierende Produkte
BARRIEREFREIHEIT	Finanzierung	Zielgruppen	Profilstützende Produkte	Suprastruktur (Beherbergung, Kliniken, Gastro, Einzelhandel)	
QUALITÄT & QUALIFIZIERUNG	Vernetzung & Kooperation	Kommunikation & Vermarktung	Ergänzende Produkte	Erholungs- & Gesundheitsinfrastruktur	

Abbildung 4: Handlungsfelder für Bad Liebenstein



Gesundheitstouristisches Leitbild

3. Gesundheitstouristisches Leitbild

3.1 Profil Bad Liebenstein

Die Voraussetzung erfolgreicher Destinationen ist neben einem klar definierten internen Anspruch der Leistungsträger (in Form einer starken, gemeinsamen Mission und Vision) ein eindeutiges und greifbares Profil. Dieses Profil sollte den Charakter und die Besonderheiten der Destination, samt aller (nicht-) touristischen Akteure und Anspruchsgruppen beinhalten. Mit dem Profil schafft Bad Liebenstein die Basis für alles zukünftige Handeln und Wirken und eine Orientierung für sämtliche Stakeholder, speziell die Leistungsträger.

Das Profil basiert auf den Stärken, Fähigkeiten und Kompetenzen, die Bad Liebenstein im Vergleich zu Mitbewerbern in Thüringen, aber auch über die Landesgrenzen hinaus, besonders machen und differenzieren. Als Alleinstellungsmerkmal und Besonderheit der Kurstadt bildet die Gesundheitskompetenz Bad Liebensteins künftig den Kern des Profils. Dieser ist eingebettet in die natürlichen Ressourcen Bad Liebensteins – Natur & Erholung sowie Tradition & Kultur.

Gesundheitskompetenz:

- Bad Liebenstein ist der größte Rehabilitationsstandort in Thüringen und verfügt über drei Rehakliniken: die m&i-Fachklinik, die Kurparkklinik Dr. Lauterbach und die MEDIAN sowie das Kurhaus Vital-Brunnen.

- Bad Liebenstein besitzt eine der kohlen säurereichsten Heilquellen Deutschland mit heilsamer Wirkung.
- Bad Liebenstein hat ein weitgehend intaktes historisches Kurviertel mit historischen Kurensemble.
- Bad Liebenstein bietet gegenwärtig ein vielfältiges hochwertiges Gesundheits- und Klinikangebot auf allen Ebenen.
- Regelmäßige Veranstaltungen im Bereich Gesundheit, insbesondere von Seiten der Kliniken (Gesundheitswoche, Kurse, Präventions- und Entspannungsprogramme)

Natur & Erholung:

- Bad Liebenstein ist Teil des „grünen Herzens Deutschlands“ und bietet eine hohe Dichte an Naturlandschaft
- Der Naturraum in Bad Liebenstein und im direkten Umfeld dient Gästen und Einheimischen nicht nur als Lebensraum sondern auch als Heilmittel, als Raum für Seelenfrieden, für innere Ruhe, Balance und zum Krafttanken.
- Der Schlosspark Altenstein ist Teil der BuGa Erfurt 2021.
- Bad Liebenstein ist Teil der Aktivregion Rennsteig im Thüringer Wald und bietet Gästen u. Einheimischen ganzjährig Bewegung/ Outdooraktivität (Wandern, Rad/MTB, Langlauf-/ Alpin Ski) und Naturgenuss (Aussichten, Kulinarik)



3. Gesundheitstouristisches Leitbild

Tradition & Kultur:

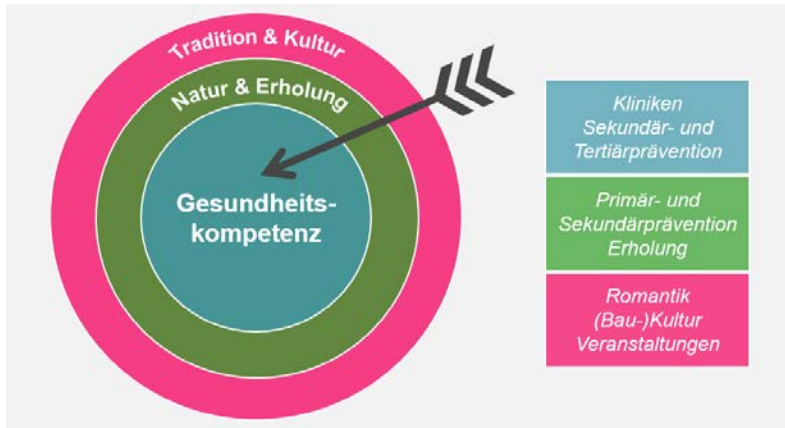
- Bad Liebenstein hat eines der ältesten Kurtheater in Deutschlands (Comödienhaus), welches ganzjährig von Schauspiel über Oper, Kabarett, Konzerten für alle Altersklassen bespielt wird.
- Bad Liebenstein gilt historisch als Bad der Herzöge
- Bad Liebenstein und nächste Umgebung bietet kulturelle und traditionsreiche Orte und Einrichtungen (Schloss Altenstein, Burgruine Liebenstein, Lutherdenkmal, etc.), sowie Veranstaltungen (Brunnenfest, Luthers Entführung im Comödienhaus, etc.)

Gesundheit & Kultur Bad Liebensteins bilden die optimale Grundlage für einen Standort zur Förderung „gesunder Lebensführung“ als nicht nur regionales Alleinstellungsmerkmal.

Aktuelle Marktentwicklungen und Trends zeigen, das Potenzial für Bad Liebenstein ist heute und auch künftig groß. Belegt werden kann dies beispielsweise mit Hilfe des Werte-Index (Wippermann P., Hrsg. und J. Krüger, 2018). Im Wertekosmos der deutschen Nutzer von sozialen Netzwerken haben Natur und Gesundheit eine zentrale Bedeutung. Gesundheit und Natur sind zum wiederholten Mal auf den ersten Plätzen, welches steigendes Interesse der Gäste, Besucher aber auch Einheimischen und entsprechendes Potenzial für Destinationen, speziell Kurorte im ländlichen Raum, zeigt.

Das erarbeitete Profil dient als Grundlage für die Konzeptionierung und Strategieentwicklung, zur Entwicklung des touristischen Angebots, der Positionierung, Definition von Zielgruppen, etc. Darüber hinaus bildet es die Basis für eine zukünftige Marken- und Marketingstrategie. Um das Potenzial aus dem definierten Leitbild für Bad Liebenstein zu nutzen und die definierten Ziele zu erreichen, müssen konkrete Maßnahmen und Projekte definiert werden.

Die konsequente Umsetzung einer Tourismusstrategie mit Ihren Maßnahmen und Projekten ist eine Gemeinschaftsaufgabe und bedarf der aktiven Mitwirkung der gesamten Tourismuswirtschaft.



3. Gesundheitstouristisches Leitbild

3.2 Methode: Tourismus-Strategiekarte

Das touristische Leitbild einer Destination lässt sich einfach und kompakt anhand der sogenannten „Strategiekarte“ auf einer Seite darstellen (vgl. vereinfachte Darstellung Abbildung 5).

Der Tourismus in Bad Liebenstein ist auf allen Ebenen von einer Vielzahl an touristischen und nicht-touristischen Unternehmen, Organisationen und Institutionen, Dienstleistern, Kultur- und Freizeiteinrichtungen geprägt. Viele der Leistungsträger verfolgen ihre individuellen Ziele mit eigenen Strategien. So will beispielsweise ein Hotel eine höhere Zimmerauslastung erreichen oder ein Restaurant mehr Gäste generieren. Das Ziel der Entwicklung einer Tourismusstrategie für Bad Liebenstein ist es darum nicht, Strategien einzelner Leistungsträger zu ersetzen, sondern für die Gesamtentwicklung des Tourismus einen langfristigen, strategischen Rahmen zu bilden.

Daher wurde die Strategiekarte als neues Koordinierungs- und Steuerungsinstrument gewählt. Inhaltlich ist sie das Ergebnis des umfangreichen Analyse- und Beteiligungsprozesses und zeigt auf einen Blick, welche Vision und Mission für den Tourismus abgeleitet wurden, welche strategischen Ziele und Handlungsfelder daraus folgen und schließlich welche Einzelziele (operativen Ziele) dafür erreicht werden müssen. Die beste Strategie nutzt allerdings nichts, wenn sie nicht umgesetzt wird. Deshalb ist eine Tourismus-Strategiekarte gleichzeitig Einladung

an alle, sich mit einzelnen Maßnahmen, Initiativen und Projekten zu beteiligen.

Strategie	Mission	Wertschöpfung Lebens- und Standortqualität Lebendige Entwicklung
	Vision	In 2030 ist Bad Liebenstein der führende (Tourismus)Standort für gesunde Lebensführung in Thüringen.
	Basiswerte	Gastfreundlichkeit Herzlichkeit Offenheit Einigkeit Qualität

Abbildung 5: Tourismusstrategiekarte (Ausschnitt)

3.3 Mission

Eine Mission definiert Absicht und Ziele einer Destination und wie diese erreicht werden sollen (Warum gibt es uns?).

Bad Liebenstein ist gleichermaßen Wohn-, Arbeits- und touristischer Erlebnisraum für alle relevanten Anspruchsgruppen, wie Einwohner, Unternehmer oder Tages- und Übernachtungsgäste. Die Bedeutung des Wirtschaftssektor Tourismus in Bad Liebenstein ist hoch, denn Tourismus...

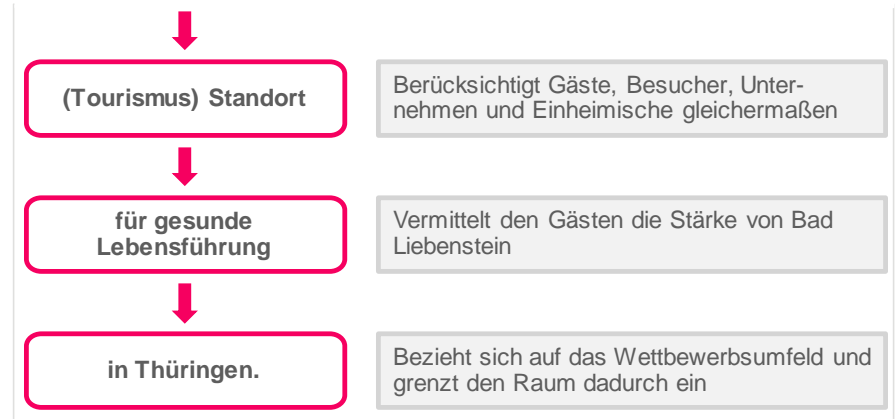
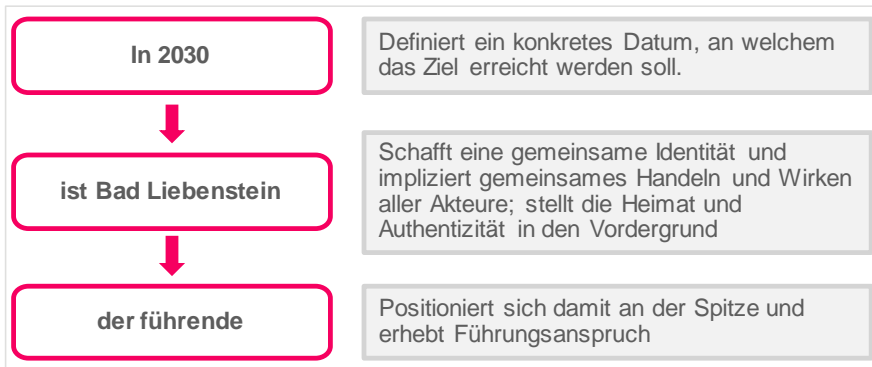
- schafft und sichert durch (touristische) Wertschöpfung Arbeits- und Ausbildungsplätze im Ort.
- bildet eine wichtige Grundlage für hohe Lebens- und Standortqualität in Bad Liebenstein.
- trägt erheblich zur lebendigen Entwicklung des Ortes bei.

3. Gesundheitstouristisches Leitbild

3.4 Vision

„In 2030 ist Bad Liebenstein der führende (Tourismus)Standort für gesunde Lebensführung in Thüringen.“

Im Beteiligungsprozess wurde eine gemeinsame Vision erarbeitet. Sie stellt das höchste Ziel Bad Liebensteins dar, welches im Besonderen die Identität und das Profil der Destination stärkt und alle relevanten Anspruchsgruppen leitet. Sie beschreibt die gewünschte zukünftige Positionierung. Touristische und nicht-touristische Verbände, Organisationen, Unternehmen und Einrichtungen, aber auch Einheimische, können und sollen mit Hilfe dieser Anhaltspunkte und innerhalb der vorgegebenen Leitplanken agieren.



3.5 Basiswerte

Die Werte bilden Handlungsprinzipien und sind gemeinsamer Anspruch an das zukünftige touristische Wirken. Sie sind Entscheidungsbasis für Veränderungen und Weiterentwicklungen der touristischen Produkte, Angebote und Strukturen und bilden die Leitplanken für das touristische Selbstverständnis und Handeln.

Gastfreundlichkeit

Wir leben für den Tourismus und eine Willkommenskultur. Wir sind empathisch und hilfsbereit, schaffen für Besucher, Gäste und Einheimische eine angenehme Atmosphäre.



3. Gesundheitstouristisches Leitbild

3.6 Übergeordnete Ziele und Handlungsfelder

Mit Hilfe der in der Analysephase identifizieren Handlungsfelder und den definierten übergeordneten Zielen wird die Vision mit Leben gefüllt. Sie bilden mit Blick auf den Markt und die Organisation selbst die wichtigsten übergeordneten Ziele nach innen und außen:

1) Entwicklung effizienter Organisations- und Finanzierungsstrukturen

Klare Definition budgetärer und personeller Ressourcen sowie Aufgaben und Zuständigkeiten.

2) Gezielte Entwicklung der (gesundheits-) touristischen Infrastruktur

Weiterentwicklung der vorhandenen (kurörtlichen) Infrastruktur (z.B. Kneippanlage, Wandelhalle) sowie Ausbau bzw. Erschließung neuer Infrastruktur (z.B. Beherbergung).

3) Gezielte Entwicklung profilbezogener (gesundheits-) touristischer Produkte

Entwicklung erinnerungswürdiger (gesundheits-) touristischer Produkte, die den Gast binden und das Profil erlebbar machen.

4) Gezielte Vermarktung des Profils an ausgewählte Zielgruppen

Bindung vorhandener und Ansprache und Erschließung neuer Zielgruppen durch fokussiertes, zielgruppenorientiertes Marketing.

Die Handlungsfelder stellen die wichtigsten Bereiche zur Weiterentwicklung des Tourismus in Bad Liebenstein dar:

Handlungsfeld 1: Strukturen & Finanzierung

Eine professionelle Marktbearbeitung und die effiziente Umsetzung einer Tourismusstrategie setzen handlungsfähig aufgestellte Strukturen voraus. Voraussetzung hierfür ist eine klarere Aufgaben- und Budgettrennung zwischen Tourismus und Kultur. Zur effizienten Umsetzung des Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes müssen zwingend alle Leistungsträger an einem Strang ziehen. Daher ist die Stärkung der lokalen und regionalen Kooperation eine weitere wichtige Voraussetzung. Es gilt grundsätzlich privates Kapital zu mobilisieren.

Handlungsfeld 2: (Gesundheits-) touristische Infrastruktur

Eine gut entwickelte (gesundheits-) touristische Infrastruktur ist Voraussetzung für die Standortqualität eines Kurortes und nicht nur für Gäste sondern auch für Einheimische von großer Bedeutung. Finanzielle Ressourcen in Form von Fördergeldern bilden eine wichtige Grundlage für die Weiterentwicklung der vorhandenen und Erschließung neuer Infrastruktur. Diese sollen für Investitionen eingesetzt werden und nicht zur Stützung des Betriebes. Letztendlich ist es vor allem die Qualität der Infrastruktur, die über das positive Gasterlebnis entscheidet, aber auch die Möglichkeit den Gast monetär an der Erhaltung zu beteiligen (= Schaffung abrechenbarer Einheiten).

3. Gesundheitstouristisches Leitbild

Handlungsfeld 3: Produkte & Angebote

Auf Basis innovativer und zielgruppenbezogener Produkte wird der Aufenthalt für Gäste in Bad Liebenstein zum unverwechselbaren Erlebnis. Die Erlebarmachung der lokalen Prädikate Heilwasser und Kneipp entlang der gesamten Customer Journey in Form (gesundheits-) touristischer Produkte und Angebote steht daher im Vordergrund. Die Schaffung eines solchen Gasterlebnisses kann allerdings nur durch einheitliche Einbindung und proaktives Mitwirken aller (gesundheits-) touristischen Leistungsträger erfolgen.

Handlungsfeld 4: Profil & Marke

Im immer stärkeren Wettbewerb ist ein klares, unverwechselbares Profil unabdingbar, das die eigene Destination vom Wettbewerb abhebt. Es bildet die Basis einer erfolgreichen Marketingstrategie. Auch hier sind die Leistungsträger gefragt, denn ein erfolgreiches Profil muss gelebt werden. Durch ansprechendes Marketing muss das Profil gezielt an die vorhandenen und potenziellen Zielgruppen kommuniziert werden.

Auf Basis der strategischen Ziele und Handlungsfelder können konkrete Maßnahmen und Aktivitäten auf allen Ebenen formuliert und gemeinsam umgesetzt werden.

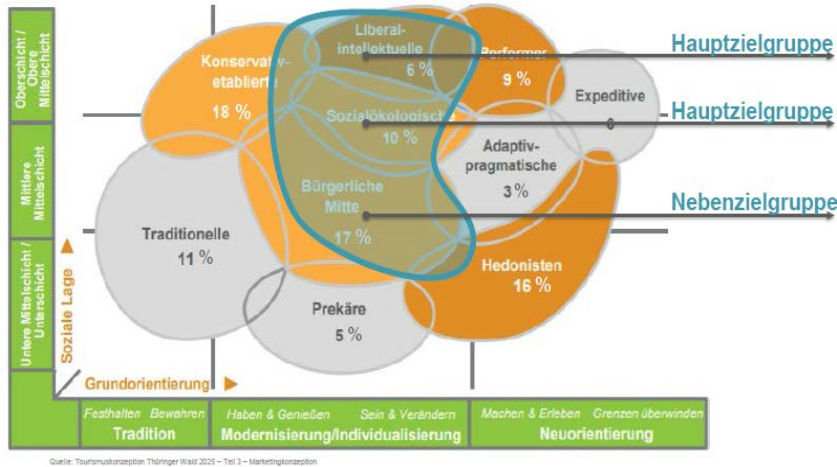
Strategie	Mission	Wertschöpfung Lebens- und Standortqualität Lebendige Entwicklung
	Vision	In 2030 ist Bad Liebenstein der führende (Tourismus)Standort für gesunde Lebensführung in Thüringen.
	Basiswerte	Gastfreundlichkeit Herzlichkeit Offenheit Einigkeit Qualität
Taktik	Übergeordnete Ziele	1. Entwicklung 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
	Handlungsfelder	1. Strukturen & Finanzierung 2. (Gesundheits-) Touristische Infrastruktur 3. Produkte & Angebote 4. Profil & Marke

Abbildung 7: Tourismusstrategiekarte (Ausschnitt)

3. Gesundheitstouristisches Leitbild

5.7 Zielgruppen: Sinus Milieus®

Sinus-Milieus® sind eine Gesellschafts- und Zielgruppen-Typologie, die auf sozialen Milieus basiert und vom Sinus-Institut entwickelt wird. Die Milieus gruppieren Menschen, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln. Auf der x-Achse steht die Grundorientierung („Tradition“, „Modernisierung / Individualisierung“ und „Neuorientierung“), auf der y-Achse steht die soziale Lage (Unter-, Mittel- oder Oberschicht).



neuen Profils sollen künftig vor allem die besser situierten Milieus mit einem höheren Fokus auf die Grundwerte „Haben & Genießen“ sowie „Sein & Verändern“ angesprochen werden. Auch mit Hinblick auf die Zielgruppen der Tourismusstrategie Thüringens und der Tourismuskonzeption Thüringer Wald bilden die Liberal-Intellektuellen (Reisemotiv „Faszination“) sowie Sozialökologischen (Reisemotiv „Sehnsucht“) dabei die Hauptzielgruppen, während die solide Bürgerliche Mitte eine Nebenzielgruppe bildet.

Hauptzielgruppen

Liberal-Intellektuelles Milieu: die aufgeklärte Bildungselite – kritische Weltsicht, liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln; Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstentfaltung.

	<p>Das Liberal-Intellektuelle Milieu</p> <p>Leitmotiv: „Der Weg ist das Ziel“</p> <p>Reisemotiv Faszination: „Ich möchte die Aura, die von bestimmten Orten ausgeht, selbst spüren“</p> <p><small>* Anteil an Thüringer Wald</small></p>	
<p>Reiseverhalten</p> <ul style="list-style-type: none"> Eine längere Urlaubsreise (68%) sowie eine (21%) oder mehrere (31%) Kurzreisen Top 4 Urlaubsarten: Bade-, Sonnenurlaub (62%), Wellness-Urlaub (7%), Kultur-, Bildungsreise (4%), Kreuzfahrt (8%) 		
<p>Online-Verhalten</p> <ul style="list-style-type: none"> Überdurchschnittliche Internetnutzung, meist über Computer, Laptop, Tablet Apps: z.B. DIE WELT, Tagesschau, ZDF, Wetter.com... Soziale Netzwerke: z.B. Xing, LinkedIn... 		

Aktuell gehören die Gäste Bad Liebensteins eher den traditionelleren Milieus aus der Mittelschicht an. Auf Basis des



3. Gesundheitstouristisches Leitbild

Sozialökologisches Milieu: engagiert gesellschaftskritisches Milieu mit normativen Vorstellungen vom „richtigen“ Leben. Ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen; Globalisierungs-Skeptiker, Bannerträger von Political Correctness und Diversity.



Nebenzielgruppe

Bürgerliche Mitte: der leistungs- und anpassungsbereite bürgerliche Mainstream. Generelle Bejahung der gesellschaftlichen Ordnung; Wunsch nach beruflicher und sozialer Etablierung, nach gesicherten und harmonischen Verhältnissen; wachsende Überforderung und Abstiegsängste

Neben den Übernachtungsgästen ist Bad Liebenstein auch ein attraktiver Ort für Tagesgäste, die jedoch auf Grund der nicht vorhandenen Kurbeitragspflicht nicht mit vertretbarem Verwaltungsaufwand erfasst werden können und somit darüber nur Schätzwerte existieren.

Sie haben neben den Klinik- und Übernachtungsgästen ebenfalls eine hohe Bedeutung für den Bad Liebensteiner Tourismus, beleben den Ort und steigern die regionale Wertschöpfung. Jedoch muss das Zusammenspiel zwischen Übernachtungsgästen und Tagesgästen harmonisieren.

Fazit

Zu den Gästen in Bad Liebenstein gehören unterschiedlichste Konstellationen die entsprechend den identifizierten Sinus Milieus® berücksichtigt werden müssen. Dazu gehören Singles, Paare, Familien, u.ä. Neben klassischen Urlaubsgästen sollten künftig auch Klinikpatienten für Tagesausflüge und Freizeitaufenthalte während aber auch nach dem Klinikaufenthalt als Wiederkehrer angesprochen werden. Hierzu ist eine intensive und enge Zusammenarbeit mit den Kliniken vorzusehen.

3. Gesundheitstouristisches Leitbild

Zielgruppen im Gesundheitstourismus

Je nach Reisemotivation ergeben sich vier Zielgruppen-Zugänge zum Gesundheitstourismus. Unterschieden wird zwischen dem Gesundheitszustand der Gäste „Gesunde“ (Menschen ohne Indikation) und „Betroffene/ Kranke“ (Menschen mit Beeinträchtigung / Indikation) und zwischen den Reisemotiven: Urlaubsreisen und gezielte gesundheitsorientierte Reisen.

Reisemotivation	Gesunde ohne Indikation	Betroffene mit Indikation
Urlaub und Reise	1 Urlaub mit gesunden Mehrwerten Wellness- und Genessurlaube, Aktivurlaube oder „Gesundes Tagen“ etc.	2 Sorgenfreier Urlaub für Personen mit chronischen Erkrankungen, z.B. Allergiker
gezielt gesundheitsorientierte Reisen	3 Reisen zur Erhaltung und Verbesserung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit Primärprävention, sportmedizinische Angebote, BGM / BGF etc.	4 Reisen aus medizinischen Gründen Sekundär- und Tertiärprävention, Rehabilitation, Heilung

Abbildung 8: Vier Zugänge zum Gesundheitstourismus

Aus dieser 4-Felder-Matrix folgen vier grundlegende Bereiche für die Zielgruppen:

- Erholungsurlaub mit gesundheitlichem Mehrwert
- Sorgenfreier Urlaub für z.B. chronisch Kranke wie Allergiker o.ä.

- Primärprävention – Reisen zur Erhaltung und Verbesserung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit
- Sekundär- und Tertiärprävention – Reisen aus medizinisch-therapeutischen Gründen

Aktuell reisen die Gästegruppen Bad Liebensteins vor allem zur Erhaltung und Verbesserung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit (3) und aus medizinischen Gründen (4) an. Diese Zielgruppen lassen sich gut in das neue Profil Bad Liebensteins integrieren und sollten insbesondere bei der Angebots- und Produktentwicklung berücksichtigt werden.

Des Weiteren ergeben sich Chancen auf dem Markt des Urlaubes mit gesunden Mehrwerten (1) sofern in diesem Bereich (Produkt-) Kooperationen innerhalb der Region Thüringer Wald geschlossen werden.



Umsetzungsfahrplan

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 1: Strukturen & Finanzierung (1/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
<p>Analyse, Konzept und Umsetzung der Strukturen und Prozesse der operativen Zusammenarbeit (mit Blick auf Umsetzung der Tourismusstrategie)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben- und Leistungsanalyse & -bewertung ▪ Struktur- und Organisationsanalyse & -bewertung ▪ Entwicklung Organigramm mit Aufgabenstruktur und -zuordnung ▪ Erarbeitung von Stellenbeschreibungen ▪ Erarbeitung einer Prozessstruktur bestehend aus Management-, Unterstützungs- und Kernprozessen ▪ Erarbeitung Zusammenarbeitsstrukturen und Kommunikationswege 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadt Bad Liebenstein ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Externer Partner (Agentur) 	Abbau von Doppelstrukturen und Effizienzsteigerung	Q2 2020	<input type="checkbox"/>
<p>Analyse, Konzept und Umsetzung der Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse der Finanzierungsmodelle sowie der tatsächlichen Finanzierung von Schlüsselmaßnahmen ▪ Ermittlung der Ausgaben und Einnahmen ▪ Fördermittel des Freistaates Thüringen ▪ Aussagen zur Optimierung der Finanzierung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadt Bad Liebenstein ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Externer Partner (Agentur) 	Umsetzungsfähiges Konzept	Q3 2020	<input type="checkbox"/>
<p>Einführung eines Gesundheits- & Tourismus-Stammtisches zur stärkeren Vernetzung, Gewinnung weiterer Kooperationspartner und Kommunikation nach innen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Leistungsträger (Beherbergungsbetriebe, (gesundheits-) touristische Leistungsträger, Kliniken, etc.) 	2 Treffen pro Jahr mit mindestens 5 Leistungsträgern	Q3 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 1: Strukturen & Finanzierung (2/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Initiierung einer Arbeitsgemeinschaft mit direkten Nachbarn und GeoPark Inselsberg-Drei Gleichen	<ul style="list-style-type: none"> Bad Liebenstein GmbH Relevante Orte Geopark Inselsberg 	8 Mitglieder (Gemeinden) 1 Treffen pro Jahr	Q4 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Einführung regelmäßiger Abstimmungs- und Arbeitstreffen mit überstellten Organisationen (Tourismusverband Thüringer Wald/ Gothaer Land e.V., Thüringer Tourismus GmbH, Heilbäderverband, u.ä.)	<ul style="list-style-type: none"> Bad Liebenstein GmbH Tourismusverband Thüringer Wald/ Gothaer Land e.V. Thüringer Tourismus GmbH Heilbäderverband 	jeweils 2 Treffen pro Jahr	Q4 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Regelmäßige Produktentwicklungsworkshops mit den Leistungsträgern zur kontinuierlichen (Weiter-) Entwicklung profilbezogener Produkte	<ul style="list-style-type: none"> Bad Liebenstein GmbH 	Mind. 1 Workshop pro Jahr	Q4 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Tourismusforum (ggf. mit externer Agentur) zur Präsentation der Monitoring-Ergebnisse und des allgemeinen Fortschritts, sowie zur Weiterentwicklung des Tourismus- und Kurortentwicklungskonzeptes	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein Bad Liebenstein GmbH 	1 Veranstaltung pro Jahr	Q2 2020 fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Jährliches Monitoring zur Erfassung der (wirtschaftlichen) Entwicklung in Form einer Befragung der Leistungsträger und weiterer, touristisch relevanter Akteure	<ul style="list-style-type: none"> Bad Liebenstein GmbH 	Mind. 1 Befragung pro Jahr	Q4 2020 fortlaufend	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 2: Profil & Marke (1/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Anpassung und Weiterentwicklung der Geschäftsfelder auf Basis des Profils <ul style="list-style-type: none"> ▪ Konzeptionierung ▪ Angebots- und Produktentwicklung ▪ Partnermanagement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH 	2 Produkte pro Geschäftsfeld	Q1 2020	<input type="checkbox"/>
Erarbeitung und Umsetzung eines Markenkonzeptes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Überprüfung und ggf. Anpassung des gegenwärtigen Logos und CDs ▪ Spezifizierung eines Markenkerns ▪ Ableitung eines adäquaten Claims 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Externer Partner (Agentur) 		Q1 2020	<input type="checkbox"/>
Erarbeitung und Umsetzung eines Marketing- und Vertriebskonzeptes mit Einbindung digitaler Touchpoints mit Maßnahmen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erarbeitung eines Zielgruppenkonzeptes inkl. jeweils zwei Nutzermodelle (Persona) für jeweilige SinusMilieus® ▪ Digitalisierungsstrategie entlang der Customer Journey ▪ Überprüfung aktuelle Marketing- und Vertriebsaktivitäten und Weiterentwicklung/ Anpassung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Leistungsträger ▪ Externer Partner (Agentur) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketing-, Digitalisierungs- und Vertriebskonzept 	Q1 / Q2 2020	<input type="checkbox"/>
Kommunikation: Einheitliche Einbindung aller Leistungsträger im System und auf der Website	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH 	90% der Leistungsträger	Q2 2020	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 2: Profil & Marke (2/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
<ul style="list-style-type: none">Ausarbeitung eines Regionalitätsleitfadens zur Impelentierung der gesunden Ernährung im Kontext der gesunden Lebensführung (regionale, natürlich Produkte, „essbare Kommune“) für die Leistungsträger (Beherbergung, Einzelhandel, Gastronomie)	<ul style="list-style-type: none">Bad Liebenstein GmbH		Q32020	<input type="checkbox"/>
Ableitung einer Handreichung des strategischen Ansatzes, der Marke und des Marketingkonzeptes für die Leistungsträger und Präsentation sowie Verteilung	<ul style="list-style-type: none">Bad Liebenstein GmbH	Anwendung der Handreichung durch die Leistungsträger	Q1 2021	<input type="checkbox"/>

Handlungsfeld 3: Produkte & Angebote (1/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Entwicklung eines „Flagship“-Produktes als profilierendes Produkt entsprechend Profil	<ul style="list-style-type: none">Bad Liebenstein GmbHausgewähltem Leistungsträger („Zugpferd“)	1 Flagship-Produkt	Q1 2020	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 3: Produkte & Angebote (2/2)

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Profilierende Produkte <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung von profilierenden Produktansätzen mit Fokus auf Profil und Zielgruppe, ▪ Weiterentwicklung der beiden Produktansätze bis zur Marktreife gemeinsam mit interessierten Leistungsträgern ▪ Entwicklung einer verständlichen und gut aufbereiteten vorzeigefähigen Beschreibung des Gesamtproduktes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ ausgewähltem Leistungsträger („Zugpferd“) 	2 neue Produktpakete	Q2 2020	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Profilstützende Produkte: Entwicklung von zusätzlichen Produkten, die sich am neuen Profil ausrichten mit Fokus auf die Hauptzielgruppen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH 	2 neue Produkte	Q3 2020	<input type="checkbox"/>
Ergänzende Produkte: Entwicklung von Produkten, die das Kernangebot erweitern und ergänzende Zielgruppen ansprechen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH 	4 neue Produkte	Q4 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Initiierung kontinuierlicher Beteiligungsstrukturen (bspw. Arbeitstreffen mit Leistungsträgern) zur Abstimmung, Stärkung der Zusammenarbeit und zum Monitoring (mindestens 2 mal pro Jahr)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bad Liebenstein GmbH ▪ Leistungsträger 	2 Treffen pro Jahr mit mindestens 5 Leistungsträger	Q4 2019 fortlaufend	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Handlungsfeld 4: (Gesundheits-) Touristische Infrastruktur

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Erholungs- / Gesundheitsinfrastruktur: Zertifizierung neuer Badeärzte	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	Mind. 1 zusätzlicher zertifizierter Badearzt	Q4 2020	<input type="checkbox"/>
Basisinfrastruktur: thematischer Ausbau der Rad- und Wanderwege (Basis neues Profil)	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein Bad Liebenstein GmbH 	70% thematisiert	Q2 2021	<input type="checkbox"/>
Suprastruktur: Gesundheits- und Vitalresort Bad Liebenstein sowie „Aparthotel“	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein Bad Liebenstein GmbH 	Mind. 1 Investor	Q2 2021	<input type="checkbox"/>
Basisinfrastruktur: verstärkter Einsatz von E-Mobilitätsangeboten	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	1 Bus 2 zusätzliche E-Autos	Q3 2021	<input type="checkbox"/>
Basisinfrastruktur: Barrierefreiheit in den touristischen und kurörtlichen Bereichen	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	80% barrierefrei	Q4 2021	<input type="checkbox"/>
Erholungs- / Gesundheitsinfrastruktur: Sanierung der kurörtlichen Infrastruktur (Wandelhalle, Palais Weimar, ...)	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	80% saniert	Q4 2025	<input type="checkbox"/>
Erholungs- / Gesundheitsinfrastruktur: Weiterentwicklung der Wandelhalle im Kontext des Themas Heilwasser	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 		Q2 2022	<input type="checkbox"/>
Erholungs- / Gesundheitsinfrastruktur: Ausbau der Villa Charlotte mit Entwicklung der Heilwasser-Lounge	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	Umgesetzte Heilwasser-Lounge	Q3 2022	<input type="checkbox"/>
Erholungs- / Gesundheitsinfrastruktur: Weiterentwicklung der Kneipp-Anlage mit Stärkung des Themas Wasser (z.B. Armbecken)	<ul style="list-style-type: none"> Stadt Bad Liebenstein 	Mind. 1 neuer Bereich zum Thema Wasser	Q4 2021	<input type="checkbox"/>

4. Umsetzungsfahrplan

Querschnittsthemen: Digitalisierung, Barrierefreiheit, Qualität- und Qualifizierung

Maßnahme	Zuständigkeit/ Treiber	KPI	Zeithorizont	Erledigt?
Digitalisierungskonzept: Breitbandausbau, Aufklärung Bevölkerung, Mobilität, Partnerschaften, Zusammenarbeitsstrukturen	<ul style="list-style-type: none">▪ Stadt Bad Liebenstein		Q1 2020	<input type="checkbox"/>
Fachkräfteinitiative	<ul style="list-style-type: none">▪ Stadt Bad Liebenstein▪ Bad Liebenstein GmbH▪ Leistungsträger		fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Qualitätsinitiative: Zertifizierung TI als i-Marke, Service Q, weitere Zertifikate	<ul style="list-style-type: none">▪ Stadt Bad Liebenstein▪ Bad Liebenstein GmbH▪ Leistungsträger	Abgeschlossene Zertifizierung	fortlaufend	<input type="checkbox"/>
Erarbeitung und Umsetzung Entwicklungskonzept Barrierefreie Kommune	<ul style="list-style-type: none">▪ Stadt Bad Liebenstein▪ Bad Liebenstein GmbH▪ Externer Partner (Agentur)	Abgeschlossenes Konzept	Q4 2020	<input type="checkbox"/>

Exkurs: Produktentwicklung

6.1 Exkurs Produktentwicklung


Unter dem Business Model Canvas versteht man ein strategisches Managementtool, das zur Aufstellung von Geschäftsmodellen verwendet wird. Es ist als „Baukastensystem“ aufgebaut und besteht aus mehreren Schlüsselfaktoren, die aufeinander abgestimmt werden. Konkret können damit folgende Faktoren identifiziert werden. Im Bereich Kundensegmente werden Zielgruppen samt ihrer Eigenschaften und Reiseverhalten definiert. Danach wird ein Wertangebot ausgearbeitet, welches den Mehrwert für die Kunden festlegt. Im Baustein Kanäle werden relevante Kanäle ausgewählt, mit Hilfe deren die Kunden erreicht werden können. Diese ergänzen sich mit den Kundenbeziehungen, deren Ziel der Gewinn und die Bindung von Kunden ist. Ein weiterer wichtiger Baustein sind die Einnahmequellen, aus denen sich ergeben, wie viel die Kunden bereit sind zu zahlen. Des weiteren müssen Schlüsselressourcen, Schlüsselaktivitäten und Schlüsselpartner definiert werden. Hier muss beispielsweise geklärt werden, welche Aktivitäten für unabdingbar sind, um Kundennutzen zu schaffen oder ob Kooperationspartner oder strategische Partner sinnvoll sind. Abschließend muss noch die Frage geklärt werden, welche Kostenstruktur sich ergibt. Durch Bearbeitung dieser Bausteine kann ein konkretes Produkt entworfen werden.



Im Workshop wurden zwei Gruppen gebildet. Gruppe 1 vertrat dabei das Liberal-Intellektuelle Milieu, konkret Personen mit Alltagsüberlastung oder dem Bedürfnis nach gesunder Lebensführung. Bei dieser Gruppe stehen die Themen Gesundheitskompetenz, Tradition & Kultur im Vordergrund. Gruppe 2 hingegen repräsentierte das Sozialökologische Milieu, beispielsweise Angehörige von Patienten. Deren Themenfelder sind vor allem Gesundheitskompetenz, Natur & Erholung.










Exkurs: Produktentwicklung

Produktansatz A „Gesundheit und Kultur“

	Kundensegmente	<ul style="list-style-type: none">▪ Berufstätige, gut verdienende Paare über 40 Jahren, die Ausgleich vom Alltag suchen▪ Liberal-Intellektuelles Milieu (anspruchsvoll, qualitätsbewusst)
	Wertangebot	<ul style="list-style-type: none">▪ Auszeit vom Alltag▪ Kreatives Lernen für den Alltag▪ Innehalten & zu sich selbst finden
	Kanäle	<ul style="list-style-type: none">▪ Printmedien (Fachzeitschriften), Pressereisen & Kultur-Fernsehsender▪ Tourist-Information (analog und digital)▪ Hochwertige Spezialreiseveranstalter
	Kundenbeziehung	<ul style="list-style-type: none">▪ Emotionelle Bindung aufbauen (Überraschungsmomente, thematisierte Giveaways, Kundenservice)▪ Vorabinformationen, Newsletter, Erinnerungen per Post (stark gefiltert und nicht zu oft)
	Einnahmequellen	<ul style="list-style-type: none">▪ Qualitativ hochwertige und profilstärkende Service(!)leistungen und Produkte▪ Tickets und Eintrittspreise, hochwertige Souvenirs, Karten mit Mehrwert▪ Gästekarte und Thüringer Wald Card
	Schlüsselressourcen	<ul style="list-style-type: none">▪ Touristische Infrastruktur (Beherbergung, Gastronomie, Einzelhandel, Transport)▪ Personal & Servicedienstleister (Tourist Information, Gästeführer etc.)
	Schlüsselaktivitäten	<ul style="list-style-type: none">▪ Einbindung von Kraftorten und Ritualen
	Schlüsselpartner	<ul style="list-style-type: none">▪ Kooperationen zwischen Beherbergung, Verwaltung, Tourist-Information, Gastronomie und medizinisch-therapeutischen Leistungsträgern
	Kostenstruktur	<ul style="list-style-type: none">▪ V.a. Marketing und Personal

Exkurs: Produktentwicklung

Produktansatz B „ Gesundheit & Natur“

	Kundensegmente	<ul style="list-style-type: none">▪ Ausgleichssuchend, mehrheitlich Frauen über 35 (individuell, anspruchsvoll, qualitätsbewusst)▪ Sozialökologisches Milieu mit mittlerem-gehobenen Einkommen
	Werteangebot	<ul style="list-style-type: none">▪ Ruhe & Ursprünglichkeit▪ Frohsinn, Herzlichkeit & Leichtigkeit
	Kanäle	<ul style="list-style-type: none">▪ Aus Nachhaltigkeitsaspekten vorrangig digital (Tourist Information, Homepages Leistungsträger)▪ Aktiv- und Gesundheitsreiseveranstalter
	Kundenbeziehung	<ul style="list-style-type: none">▪ Informationsmaterial vor und nach der Reise▪ Emotionelle Bindung aufbauen (Überraschungsmomente, thematisierte Giveaways, Kundenservice)
	Einnahmequellen	<ul style="list-style-type: none">▪ Individualisierte profilstärkende Service(!)leistungen und Aktiv- und Gesundheitsprodukte▪ Tickets und Eintrittspreise, besondere Wanderkarten▪ Gästekarte und Thüringer Wald Card
	Schlüsselressourcen	<ul style="list-style-type: none">▪ Medizinische Leistungsträger & Heilmittel▪ „Handy- / Laptop-freie Zone“
	Schlüsselaktivitäten	<ul style="list-style-type: none">▪ Aktiv & Fit mit gesundheitlichem Mehrwert (Wandern, Radfahren, Bogenschießen...)▪ Entspannung in der Natur (Meditation, Yoga...)
	Schlüsselpartner	<ul style="list-style-type: none">▪ Medizinische Partner (Kurhaus, Kliniken)▪ Kooperation der Leistungsträger, Tourist Information und Verwaltung
	Kostenstruktur	<ul style="list-style-type: none">▪ V.a. Marketing und Personal

Vielen Dank für Ihre Beteiligung!



PROJECT



Büro Hamburg

Gurlittstraße 28
20099 Hamburg
Tel. 040.419 23 96 0
Fax 040.419 23 96 29
hamburg@projectm.de

Büro Trier

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

Büro München

Landsberger Straße 392
81241 München
Tel. 089.61 46 60 80
Fax 089.61 46 60 85
detlef.jarosch@projectm.de
katharina.goebel@projectm.de



www.projectm.de



www.destinationquality.de



www.gesundheit-tourismus-blog.com



PROJECTM.Tourismusinnovation



www.xing.com/companies/projectmgmbh



Disclaimer

Sämtliche von PROJECT M erarbeiteten Konzepte und sonstige Werke und damit auch sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen bleiben bis zur Abnahme und Honorierung durch den Auftraggeber Eigentum von PROJECT M. Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind bis dahin lediglich mit schriftlicher Einwilligung von PROJECT M zulässig. Soweit Fotos, Grafiken u.a. Abbildungen zu Layoutzwecken oder als Platzhalter verwendet wurden, für die keine Nutzungsrechte für einen öffentlichen Gebrauch vorliegen, kann jede Wiedergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage – ganz oder teilweise – in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die PROJECT M GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die PROJECT M GmbH.

Icons made by Freepik from www.flaticon.com

