

Inhaltübersicht

Vorwort	2
1 Sinn und Zweck dieses Leitbildes	3
1.1 Allgemeine Funktionen und Merkmale eines Leitbildes	3
1.2 Die konkreten Rahmenbedingungen diese Leitbildes.....	4
2 Das Leitbild der Region.....	5
3 Zur Begründung.....	6
3.1 Das Motto.....	6
3.2 Die Leitlinien	8
4 Ausblick.....	9

Vorwort

Seit den 1970er Jahren ist es – zumindest in der Bundesrepublik Deutschland - zur Gewohnheit geworden, Gedanken über die weitere Entwicklung von Regionen in Form von Leitbildern zu formulieren, zu diskutieren und zu amtlichen Dokumenten zu machen. Der Konkretisierungsgrad variiert dabei sehr stark, die Bandbreite der Planungsdokumente reicht von handfesten Maßnahmekatalogen mit quantitativ gefaßten Zielwerten über mittelfristig anzusteuernde Erfolge bis hin zu visionären Wunschbildern.

Im Freizeit&Tourismus-Bereich ist diese Planungsphilosophie in den 1990er Jahren offensiv aufgegriffen worden, als man sich auch in dieser Branche genötigt sah, moderne Marketing- und Managementmethoden einzuführen. Dabei ließen sich Leitbilder als zusammenfassendes Dokument einer „Zielanpassung und Zielsetzung der Tourismuspolitik“ gut in das klassische Kreislaufmodell des Managements einpassen.

Da dieses Kreislaufmodell auch der Arbeit des Greifswalder Teilprojektes „Nachhaltiger Tourismus“ im IKZM-Projekt als „Fahrplan“ zugrunde liegt, ist mit dem hier vorgestellten ersten Entwurf eines Tourismus-Leitbildes nun der zweite Meilenstein im Ablaufplan realisiert.

Auf der Grundlage der umfangreichen Bestandsaufnahme (s. IKZM-Oder-Berichte 4) aller touristisch relevanten Einrichtungen und Entwicklungen in der Region ist zunächst im Austausch mit etlichen Kollegen und Fachleuten dieser Leitbild-Entwurf entstanden. Im nun anstehenden nächsten Schritt soll es in der Region mit weiteren Akteuren diskutiert und ggf. modifiziert werden.

Diese Kurzfassung soll dabei als Diskussionsgrundlage dienen. Sie ist bewußt kurz gehalten, um so die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass sie auch gelesen und durchgearbeitet wird. Insofern enthält diese Fassung nur die Kernaussagen und wichtigsten Herleitungen und Begründungen.

Die Langfassung wird zu einem späteren Zeitpunkt – in ausformulierter Form – als vollständiges Dokument ins Netz gestellt werden.

Greifswald, im April 2006

Prof. Dr. Wilhelm Steingrube

1 Sinn und Zweck dieses Leitbildes

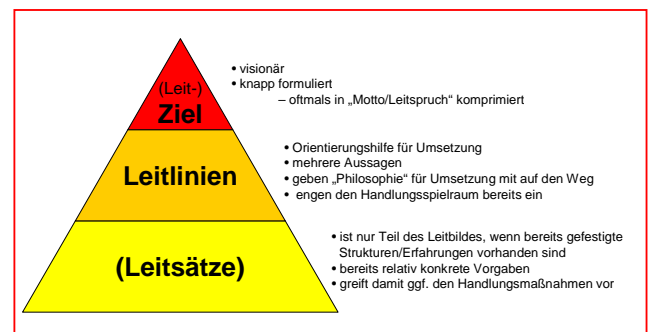
1.1 Allgemeine Funktionen und Merkmale eines Leitbildes

Leitbilder weisen die zukunftsgerichtete Zielsetzung für die Tourismuspolitik und das Tourismus-Marketing aus. Sie geben damit die generelle Entwicklungsrichtung vor und bieten auch bereits in groben Zügen eine Orientierungshilfe, wie das Ziel erreicht werden soll.

Leitbilder präsentieren sich in aller Regel als ein mehrere Seiten umfassendes **Kompodium**, das den Weg zum anzustrebenden Ziel in zwei oder drei Stufen darlegt. Allem übergeordnet steht das „Unternehmensziel“ (**Leitziel**). Damit dieses in seiner „Botschaft“ verstanden wird, darf es nicht durch zu viele detaillierte und lange Formulierungen „zerredet“ werden. Deshalb wird das Ziel oftmals schon in Form eines griffigen Mottos formuliert.

Für den langen Operationalisierungsweg – vom visionären Ziel bis zur konkreten Handlungsanweisung im zu erstellenden Maßnahmenkatalog – legt das Leitbild in der ersten Umsetzungsstufe sog. **Leitlinien** fest. Diese liefern Hinweise auf die Form der Umsetzung, auf zu berücksichtigende Grundsätze und geben auch bereits Schwerpunkte (prioritäre Handlungsfelder) vor. Die dritte Stufe der sog. **Leitsätze** bildet den Übergang zum operativen Bereich, weil hier schon vergleichsweise konkret Aussagen gemacht werden. Diese Stufe wird in das Leitbild aufgenommen, wenn in den Destinationen bereits gefestigte und/oder eingespielte Strukturen bestehen. Für „Erstlingswerke“ – d.h. Leitbilder für neue Organisationen oder Regionen, die sich erstmals ein Leitbild erarbeiten, – sollte diese Aufgabe wegen der noch fehlenden organisatorischen Untersetzung dem nächsten Operationalisierungsschritt, dem Maßnahmenkatalog vorbehalten bleiben.

Bausteine eines touristischen Leitbildes



Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Leitbilder

- über das Tagesgeschäft und den damit verbundenen Pragmatismus hinausgehen;
- langfristige, potentiell wünschbare, aber doch noch realisierungsfähige Vorstellungen enthalten;
- einen anzustrebenden Zustand beschreiben, über den (mehr oder weniger) gesellschaftlicher/politischer Konsens besteht;
- einen informellen Charakter aufweisen;
- vorwiegend dem Binnenmarketing und weniger der Außenwirkung dienen. Die nach außen wirkenden Marketingmaßnahmen sind Bestandteil der operativen Umsetzung.

1.2 Die konkreten Rahmenbedingungen dieses Leitbildes

Das Odermündungsgebiet ist derzeit durch eine vergleichsweise besondere politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Konstellation gekennzeichnet, deren Wirkung bei der Erstellung des hier präsentierten Leitbildes bedacht werden müssen.

- **Das in Neubearbeitung befindliche Tourismus-Leitbild von Usedom.** Eine offizielle Stellungnahme des Auftragnehmers wird es erst Ende des Jahres 2006 geben, allenfalls Trends lassen sich im Verlauf des Jahres 2006 ausmachen.
- **Das in Bearbeitung befindliche Verkehrskonzept für Usedom.** Die Bearbeitungszeit wurde vom Auftraggeber noch einmal verlängert, da viele der Untersuchungsergebnisse nicht ausreichend waren und Kritik von der polnischen Seite geäußert wurde. Immer noch ist nicht klar, wie sich die Grenzöffnung auf die Verkehrsentwicklung auswirken würde, die ihrerseits wieder zu einem erheblichen Teil vom Tourismus getragen wird.
- **Die Neuordnung der Leitlinien der Raumordnung auf polnischer Seite.** Entsprechende, für April 2006 vorgesehene Dokumente bzw. Informationen standen nicht zur Verfügung und konnten daher nicht berücksichtigt werden.
- **Die in Bearbeitung befindlichen deutsch-polnischen Leitbilder für den Grenzraum.**
Auch für diese sind längere Bearbeitungsfristen vorgesehen.
- **Die Entwicklungsdynamik auf polnischer Seite.** Eine Vielzahl von Planungen der Wirtschaft befindet sich „in den Schubladen“, werden aber nicht veröffentlicht, da wirtschaftliche Nachteile (Konkurrenz usw.) befürchtet werden. Ob und wann diese Vorhaben umgesetzt werden, bleibt abzuwarten.
- **Die „Unschärfe“ der Bestandsaufnahme.** Diese war auf der Basis von Literatur und Internetrecherchen erarbeitet worden. Viele der Angaben wurden inzwischen vor Ort überprüft. Etliche Publikationen auf polnischer Seite, vor allem die touristische Infrastruktur betreffend, erwiesen sich als zu positiv dargestellt, so dass die Aussagen in der Bestandsaufnahme zu den „Stärken und Schwächen“ der Region korrigiert werden mussten.

2 Das Leitbild der Region

Das über allem schwebende Leitziel lautet:



Auf dem Weg zur Verwirklichung dieses Zieles sind die nachfolgenden Leitlinien als prioritäre Handlungsfelder zu verstehen und sofort in Angriff zu nehmen.

Leitlinien:

- Der Tourismus soll sich in der Region zu einer tragenden und zukunftssträchtigen **Säule der Wirtschaftsstruktur** entwickeln.
- Es sind grenzenüberschreitende Organisationsstrukturen zu schaffen, die ein gemeinsames **Destinationsmanagement für die gesamte Region** im Odermündungsbereich unter der Bezeichnung „Stettiner Haff“ verwirklichen.
- Die allgemeinen infrastrukturellen Voraussetzungen – im Bereich des Verkehrs ebenso wie Einrichtungen der sozialen **Infrastruktur** – sowie auch die notwendigen spezifischen touristischen Infrastrukturangebote sind unverzüglich herzustellen.
- Die Ferienregion „Stettiner Haff“ soll sowohl der eigenen Bevölkerung als **Naherholungsraum** als auch als **internationale Destination** anderen Urlaubern als beliebtes Zielgebiet dienen.
- Die Kernkompetenzen und Potenziale der Region liegen im **Maritimen Tourismus** und im **Natur-Tourismus**. Deren Angebotsstrukturen sind systematisch und aufeinander abgestimmt zu entwickeln.

3 Zur Begründung

Im übergeordneten Ziel, das hier als „Motto“ formuliert worden ist, werden bereits alle wichtigen Handlungs- und Themenbereiche (Dimensionen) angesprochen, die damit sowohl die Zielrichtung als auch schon bestimmte Akzentuierungen vorgeben.

3.1 *Das Motto*

Das Motto vereint eine Vielzahl von bewußt gewählten Begriffen, um damit kurz und bündig die Handlungsfelder, d.h. die Schwerpunkte der weiteren touristischen Entwicklung festzulegen.

- **Die Region im Odermündungsbereich muss sich als ein Gebiet mit einem gemeinsamen Namen als touristische Destination präsentieren.**

Jeder Ort im Odermündungsgebiet birgt in seiner gewachsenen Eigenart ein gewisses touristisches Potenzial, das auch etliche bislang eigenständig zu vermarkten versuchen. Im Bereich des Naherholungstourismus und des Ausflugsverkehrs vermag ein solches Vorgehen durchaus erfolgreich zu sein.

Der Destinationsbegriff und sein Marketingerfolg korrelieren aber mit der Distanz, d.h. je größer die Entfernung zu den Wohngebieten der potenziellen Gäste ist, um so größer muß auch die touristische Destination sein, um überhaupt wahrgenommen zu werden.

Hinzu kommt ein ganz pragmatisches Argument: Die finanziellen Möglichkeiten eines einzelnen Ortes reichen nicht aus, um offensiv Werbung in weiter entfernt gelegenen Regionen Deutschlands und Polens (Sachsen, Bayern, Region Poznan usw.) oder gar im Ausland betreiben zu können. In gemeinsamer Anstrengung (Kooperation) aber können derartige Maßnahmen realisiert werden.

Das bedeutet, die Region im Odermündungsbereich wird sich als touristische Destination mit einem überregionalen Einzugsbereich nur dann etablieren können, wenn sie sich als eine Einheit im Tourismus-Markt präsentiert. Dafür bedarf es als ersten Schritt einer gemeinsamen Bezeichnung für das gesamte Gebiet. Auf diese Notwendigkeit soll die Verwendung des Begriffes „**Region**“ im Leitbild hinweisen.

Die Kopplung mit dem Ausdruck „**Ferien**“ soll gleichzeitig signalisieren, dass es sich hier um ein touristisches Leitbild handelt.

Darüber hinaus suggeriert das Wort „Ferien“ – zumindest im deutschen Sprachgebrauch – eine traditionelle touristische Vermarktung und spricht damit keine Zielgruppen an, die in dieser Region ohnehin nicht adäquat bedient werden würden.

- **Im Zentrum des Leitmottos steht der Begriff „Stettiner Haff“ bzw. „Zalew Szczecinski“.**

In dieser Kombination ist es möglich, sowohl den bekannten Namen „Stettin“ bzw. „Szczecin“ zu nutzen als auch durch den Haff-Begriff die Lage am Wasser herauszustellen.

- Szczecin ist die **größte Stadt** der Region, als ehemaliger Herrschaftssitz von Pommern (historisch gewachsenes Zentrum der Region) auch kulturtouristisch und wirtschaftlich der Entwicklungsmotor. Die vorhandene Sprachgrenze stellt dabei kein allzu großes Hindernis dar. Eine nicht zu vereinigende Verwaltungsstruktur auf deutscher und polnischer Seite ist für die touristische Vermarktung nur ein marginales Problem.
- **Bekanntheitsgrad:** Szczecin als einzige Großstadt der Region dürfte weltweit als bekannt gelten. Der Bekanntheitsgrad der übrigen Kreisstädte – ob Anklam, Pasewalk oder Police und Goleniow – dürfte dagegen als weit abgeschlagen eingeschätzt werden.
- **Vorprägung durch bestehende Image-Kampagnen.** Die Marke „Stettiner Haff“ ist bereits – teilweise - durch die Tätigkeit des Regionalmanagements Uecker-Randow eingeführt. Einige Behörden und Verbände führen das Logo bereits im Schriftwechsel und in ihren Publikationen.
- Gegenüber einer Verwendung der Bezeichnung „Oder“, die aufgrund der Länge der Oder eine nur diffuse räumliche Zuordnung ermöglicht, bringt der Name Szczecin eine doch vergleichsweise präzise Lokalisierung mit sich.

Begriff „Haff.“ Dieser in seiner deutschen ebenso wie auch polnischen Übersetzung geläufige Begriff hilft potenziellen Gästen bei einer ersten groben räumlichen Einordnung der Destination. Falls sie Szczecin – wider Erwarten und leider doch – nicht räumlich zuordnen können, weist zumindest der Begriff Haff darauf hin, daß es sich um eine Küstenregion und nicht um eine der zahllosen Mittelgebirgsdestinationen handelt. Jene, die topographisch etwas kundiger sind, können mit diesem Begriff bereits unterscheiden, daß die Destination nicht einfach nur „an der Küste“ liegt, sondern die besondere Lage mit Brackwasser und einer spezifischen Land-Wasser-Verbindung bietet.

- Die Ergänzungen „**Wasser und Natur**“ sollen explizit darauf hinweisen, daß hier zwei vordergründig ganz unterschiedliche Tourismusformen (Maritimer Tourismus und Natur-Tourismus) geboten werden und damit gleichzeitig auch unterschiedliche Zielgruppen ansprechen.

- **„Erreichbar für alle“** soll zum Ausdruck bringen, daß es nicht nur um den Ausflugsverkehr geht, sondern auch um den Fern- und Langzeit-Tourismus. Darüber hinaus soll auf die gute Erreichbarkeit – auf ganz unterschiedlichen Wegen und mit verschiedenen Verkehrsarten (Straße, Schiene, Wasser, Luft) hingewiesen werden.
Wenn dieses derzeit noch nicht Realität ist, so ist damit aber ganz deutlich auf die zu erbringenden Vorleistungen hingewiesen.

3.2 Die Leitlinien

Die Leitlinien greifen die einzelnen Dimensionen des Mottos noch einmal auf und verweisen auf Handlungsfelder auf, die primär zu bearbeiten sind.

Die Verwendung des Begriffes **„Destinationsmanagement“** soll darauf hinweisen, dass es natürlich einer Untersetzung mit Organisationsstrukturen bedarf, die eindeutig auf die neu definierte Region zugeschnitten sind.

Das Teilwort **Management** suggeriert außerdem, dass keine traditionellen Tourismusstrukturen etabliert, sondern zeitgemäße und durchsetzungsfähige Organe eingerichtet werden müssen.

Des weiteren soll vorgegeben werden,

- dass als Gästegruppen des Stettiner Haffs natürlich auch weiterhin das bisherige Publikum aus dem Nahbereich willkommen sein soll und
- dass aber darüber hinaus auch Urlauber aus weiter entfernt liegenden Region angelockt werden sollen.

Und schließlich wird es für ein erfolgreiches Agieren im Tourismus notwendig sein, nicht alles gleichzeitig und sofort umsetzen zu wollen, sondern zunächst die Kräfte zu bündeln und auf zwei Tourismusformen zu konzentrieren. Aufgrund des Naturraumpotenzials sind die beiden wichtigsten Angebotsformen natürlich der Maritime Tourismus und landseitig der Natur-Tourismus.

- **Dynamik des Wassertourismus nutzen.** Maritimer Tourismus bzw. Wassertourismus ist ein Entwicklungsmotor, der wegen seiner breiten Fächerung hinsichtlich Aktivurlaub einerseits und Naturnähe andererseits bei vielen Zielgruppen im Kommen ist.
- **Ausbau der Hafenkapazitäten auf polnischer Seite.** Quantität und Qualität der Sportboothäfen insbesondere auf polnischer Seite, aber auch in Teilen des Achterwassers, sind verbesserungswürdig. Hierin ist eine der grundlegenden Ursachen für die derzeit noch mangelnde Nachfrage zu sehen.

- **Anpassung der Häfen an reviertypische Fahrzeuge.** Nicht alle Häfen müssen die Ausmaße größerer Marinas haben. Vielmehr sollten Anlegestellen derart gestaltet werden, dass sie vor allem für dem Revier angepasste Fahrzeuge (Jollenkreuzer, Hubkieler usw.) befahrbar sind, jedoch ohne Einschränkung des Komforts. Das bedeutet eine maximale Wassertiefe von 2 Meter und entsprechend große (also kleinere) Liegeplatzflächen.
- **Inwertsetzung des Hinterlandpotenzials durch Verbindung mit Wasser.**
Für die nicht unmittelbar an der Küste bzw. am Wasser gelegenen Areale bietet es sich zunächst einmal – wie alle mit viel „Natur“ und wenig Menschen und Gewerbe ausgestatteten Gebiete – an, einfache Angebote im Bereich des Natur-Tourismus zu entwickeln. Das endogene Potenzial für diese Tourismusform ist zwar gegeben, in seiner Ausbaufähigkeit allerdings doch begrenzt.
Insofern ergibt sich die Notwendigkeit und auch die Chance, hier zusammen mit dem Maritimen Tourismus, neue Kombinationsangebote zu erarbeiten. Gerade in der Verknüpfung des kulturellen Potenzials (Kirchen, Gutshäuser usw.) mit den Möglichkeiten des Aktivurlaubs entlang der Flüsse scheint noch Entwicklungsspielraum zu bestehen.

4 Ausblick

Eine grundsätzliche Änderung der Ausrichtung des Tourismus im Odermündungsbereich ist ausgeschlossen und auch nicht notwendig. Allerdings ist der Spielraum auch für Änderungen relativ klein:

- **Hoher Entwicklungsstand der Branche.** Auf Errungenschaften – egal wie diese zu bewerten sind – wird kaum jemand wegen der investierten Mittel und aus anderen Gründen verzichten wollen.
- **Dynamik vor allem auf der polnischen Seite.** In den letzten Jahren ist viel Geld in die touristische Infrastruktur investiert worden, und der Trend hält noch an bzw. wird sich – was die maritimtouristische Infrastruktur angeht – noch verstärken. Diese Entwicklung wird auch ein Leitbild nicht aufhalten können.
- **Vorhandene Rechtssysteme.** Die Rechtssysteme in Deutschland und Polen sind sehr ausdifferenziert. Einen gestalterischen Spielraum lassen diese zum Teil unterschiedlichen Systeme kaum.

Auf der Grundlage dieser Ziele und Leitlinien ist im nächsten Operationalisierungsschritt ein sog. Maßnahmenkatalog zu erstellen, der aufzeigen soll, wie das ausgewiesene Motto realisiert werden kann.