

# TOURISMUSKONZEPT FÜR DIE STADT HALLE UNTER EINBEZIEHUNG DER REGION

## **Endbericht**



Quelle Foto: © BTE (o.l.), Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH

# TOURISMUSKONZEPT FÜR DIE STADT HALLE UNTER EINBEZIEHUNG DER REGION

#### **Endbericht**

Auftraggeber

Stadt Halle (Saale)

Markt 1, D-06100 Halle (Saale) www.halle.de

vertreten durch die

# Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH

Marktplatz 13 (Marktschlösschen), D-06108 Halle (Saale) www.halle-tourismus.de

Bearbeitung

# **B T E Tourismus- und Regionalberatung**

Partnerschaftsgesellschaft mbB Kreuzbergstr. 30, D-10965 Berlin www.bte-tourismus.de

in Kooperation mit

## EITW Europäisches Institut für Tagungs-Wirtschaft GmbH

an der Hochschule Harz

Friedrichstraße 57, 38855 Wernigerode www.eitw.de

Im Sinne einer besseren Lesbarkeit der Texte wurde entweder die männliche oder weibliche Form von personenbezogenen Hauptwörtern gewählt. Dies impliziert keinesfalls eine Benachteiligung des jeweils anderen Geschlechts.





# Inhalt

Zusamm	enfassung des Tourismuskonzeptes1
1	Einführung7
1.1	Kontext und Zielstellung7
1.3	Vorgehensweise und Methodik
2	Touristische Rahmenbedingungen und Trends13
3	Wirtschaftsfaktor Tourismus17
4	Zusammenfassung der Ausgangssituation20
4.1	Analyseergebnisse – Kurzfassung21
4.2	SWOT-Profil35
5	Strategie36
5.1	Touristisches Leitbild
5.2	Touristisches Zielsystem
5.3	Profilierung41
5.4	Zielgruppen
5.4.1	MICE-Veranstalter
5.4.2	Privatreisende
5.5	Organisations- und Kooperationsstruktur53
5.5.1	Neubewertung der Aufgaben53
5.5.2	Organisationsstruktur der Gesellschaft
5.5.3	Kooperation von Stadt und Region
5.5.4	Finanzierung der Aufgaben60
6	Handlungsprogramm61
6.1	Handlungsfelder61
6.2	Maßnahmenbereiche62
Abbildu	ıngen
Abb. 1	SWOT-Profil1
Abb. 2	Marketingschwerpunkte der Stadt Halle (Saale)4
Abb. 3	Strategiekarte Halle (Saale) 2025+6
Abb. 4	Vorgehensweise in der Übersicht10





Abb. 5	Impressionen Partizipationsprozess	. 11
Abb. 6	Touristische Rahmenbedingungen im Tourismus	. 13
Abb. 7	Bruttoumsatz im Tourismus	. 17
Abb. 8	Bedeutung der touristischen Segmente	. 17
Abb. 9	Einkommenswirkungen	. 18
Abb. 10	Beschäftigungseffekte	. 18
Abb. 11	Anlagen zum Tourismuskonzept	. 20
Abb. 12	Stärken-Schwächen-Chance-Risiken-Profil (SWOT)	. 35
Abb. 13	Vision Halle (Saale)	. 37
Abb. 14	Touristische Leitlinien Halle (Saale)	. 37
Abb. 15	Zielbereiche Halle (Saale) 2030	. 38
Abb. 16	Touristisches Zielsystem der Stadt Halle (Saale)	. 39
Abb. 17	Schwerpunktthemen der Stadt Halle (Saale)	. 41
Abb. 18	Marketingschwerpunkte der Stadt Halle (Saale)	. 43
Abb. 19	Zielgruppenableitung	. 47
Abb. 20	Persona Liberal-intellektuelles Milieu	. 49
Abb. 21	Persona Konservativ-etabliertes Milieu	. 50
Abb. 22	Persona Adaptiv-pragmatisches Milieu	. 51
Abb. 23	Neues Aufgabenmodell der DMO der Zukunft allgemein	. 53
Abb. 24	Managementfunktionen und Kernaufgaben der SMG	. 54
Abb. 25	Organigramm NEU der SMG	. 56
Abb. 26	Organisationsstruktur Tourismus in der Stadt Halle (Saale)	. 57
Abb. 27	Handlungsfelder Halle (Saale) 2025	. 61
Abb. 28	Maßnahmenbereiche Halle (Saale) 2025	. 62

# (Fach-)Abkürzungsverzeichnis

SMG Stadtmarketinggesellschaft Halle (Saale) GmbH

MICE Meetings Incentives Conventions Exhibitions – Abkürzung, mit der jener Teil des geschäftlichen Tourismus bezeichnet wird, der die Organisation und Durchführung von Tagungen (Meetings), von Unternehmen veranstalteter Anreiz- und Belohnungsreisen (Incentives), Kongressen (Conventions) und Ausstellungen (Exhibitions)



# Zusammenfassung des Tourismuskonzeptes

#### **Hintergrund und Zielstellung**

Die Tourismuskonzeption Halle (Saale) 2025 soll zur weiteren Entwicklung des Tourismus in der Stadt als Wirtschaftsfaktor beitragen und dazu anregen, vernetzte, qualitativ hochwertige sowie zielgruppengerechte touristische Dienstleistungsangebote bereitzustellen. Im Mittelpunkt des Konzeptes stehen die Entwicklung einer überzeugenden, erfolgversprechenden, langfristigen Strategie sowie die Herausarbeitung umsetzungsorientierter Maßnahmen.

Wesentliche Zielstellungen des Tourismuskonzeptes sind:

- Zusammenfassung der wesentlichen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken im Halle-Tourismus
- Ableitung gemeinsamer Ziele, Fokussierung auf einen gemeinsamen Gedanken
- Eine eindeutige touristische Positionierung der Stadt mit definierten Schwerpunkten sowie Herausarbeitung der Potenziale des Tagungs- und Kongresstourismus für Halle (Saale)
- Ableitung und Beschreibung der künftig anzusprechenden Zielgruppen für die touristische Vermarktung
- Beschreibung auszubauender oder neu zu erschließender Synergien der Stadt
   Halle (Saale) mit ihrem Umland und weiteren regionalen Partnern
- Benennung von zielführenden Handlungsempfehlungen zur Optimierung und Vernetzung der touristischen Infrastrukturen, Verbesserung der Angebots- und Servicequalität, Vernetzung vorhandener sowie Schaffung neuer Angebote und Produkte, Hebung weiterer Potentiale für den stationären Handel/Einzelhandel, Erhöhung der Aufenthaltsdauer der Besucher in der Stadt und Region, Verbesserung des Images sowie Verbesserung des Marketings

## Status Quo: Stärken-Schwächen-Chance-Risiken (SWOT)

Die Analyseergebnisse lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

#### Abb. 1 SWOT-Profil

Stärken		Schwächen					
	<ul> <li>Attraktive Altstadt mit toller Architektur,</li> <li>Halle als "Mikromuseum für erhaltende Architektur (Gründerzeit bis Jugendstil)"</li> </ul>	<ul> <li>Imageprobleme der Stadt, schwaches Profil in der Außenwahrnehmung</li> <li>Lücken in der Basisinfrastruktur, insb.</li> </ul>					
	<ul> <li>Herausragende Kulturdichte mit ausstrah- lenden Highlights</li> </ul>	öffentliche Sanitäranlagen, Busparkplätze, Leit- und Informationssystem					
	<ul> <li>Händelfestspiele als besonderes Aushänge- schild</li> </ul>	<ul> <li>Vernetzung und Kooperation der touristi- schen Akteure ausbaubar – im Stadtgebiet</li> </ul>					
	<ul> <li>Vielseitigkeit touristischer Angebote (in den Themen Kunst, Kultur, Geschichte, Aktiv</li> </ul>	sowie über die Stadtgrenzen hinaus mit den Landkreisen und Tourismusakteuren					
	und Natur, Shopping, Gastronomie) → viel Potential zur Stärkung weiterer Themen	<ul> <li>Kaum Digitalisierung im internen Manage- ment sowie digitaler Angebote für den Gast</li> </ul>					
	<ul> <li>Bergzoo als Anziehungspunkt</li> </ul>	<ul> <li>Weitere Potentialthemen (neben Kultur) in</li> </ul>					





- Sehr gute Anbindung an das nationale und überregionale Verkehrsnetz sowie gute Anbindung in das Umland (mit Ausnahmen bspw. Süßer See)
- Stadt der kurzen Wege
- Wasserachse durch die Stadt, viel Grün im Umfeld
- Mix von Hochkultur und Lifestyle (attraktiv für Kulturliebhaber und junge Menschen)
- Positive Entwicklung der touristischen Nachfrage (Ankünfte & Übernachtungen)
- Relativ geringe Saisonalität
- Gute Entwicklung im Benchmark-Vergleich
- Vielfältiges Angebot an Stadtführungen, thematisch attraktive Arrangements
- Umfassender Onlineshop
- Weitreichender Tagungsservice
- Universitätsstadt
- Vernetzung von Universität und Stadt, von Standort- und Tourismusmarketing

- der Produktgestaltung und Vermarktung bisher vernachlässigt (bisher Fokus auf Hochkultur und Händel)
- Verbesserungsbedarfe bei der Erlebbarkeit bestehender Themen, bspw. Wasser, Grün, Stadtgeschichte; fehlende Inszenierung
- Defizit in der Barrierefreiheit
- Qualität in der gesamten Reisekette optimierbar: Service, Aufenthaltsqualität, Qualitätserlebnis der Veranstaltungen etc.
- Kaum vernetzte Angebote und Produkte zwischen Stadt und Umland/Region, kaum Instrumente zur Lenkung der Besucher ins Umland zur Erhöhung der Aufenthaltsdauer
- Keine klare Zielgruppenansprache in der Kommunikation, keine Marktbearbeitung auf Basis konkreter Zielgruppenbedürfnisse
- Beherbergungskapazitäten für Großgruppen
- Unzureichende Personal- und Finanzressourcen des Stadtmarketings zur Wahrnehmung aller touristischen Aufgaben
- Aktuell sinkende Aufenthaltsdauer

#### Chancen

- Steigende Lebenserwartung und Mobilität der bisherigen Kernzielgruppe
- Trend der Digitalisierung erschließt neue Zielgruppen und macht Kultur erlebbar
- Standort mit zentraler Lage und hervorragender Anbindung
- Günstige Lage am Wasserstraßennetz und Fernradweg, geeignet als Ausgangspunkt für Tagesausflüge in die Region
- Tourismus als Wirtschaftsfaktor; Freizeitinfrastruktur als weicher Standortfaktor
- Tourismusentwicklung aus Gästesicht, d.h. Gestaltung des Tourismus durch Anpassung an die Nutzersicht
- Herausarbeitung und Profilierung von Leuchttürmen und Leitprodukten
- Ausbaupotentiale im "new urban tourism"
- Neue Fördermöglichkeiten durch neues Strukturstärkungsgesetz (StStG)

#### Risiken

- "Ost-Image" und damit "Günstig"-Image
- Megatrend Digitalisierung wird bei Angebot, Kommunikation und Vertrieb in der Customer Journey kaum berücksichtigt
- Erstarkende Wettbewerber durch verstärkende Aktivitäten der Konkurrenzstädte mit hohen Budgets
- Auslaufende Förderperiode 2020, Ende von Solidarpakt II
- Schlechte Eigenwahrnehmung/fehlendes Selbstbewusstsein
- Vielfalt als Risiko → wichtig: Profil/USP

#### Strategie: Tourismus in Halle (Saale) 2025

Das "Dach" der Strategie bildet das touristische Leitbild mit den Leitlinien. Aufbauend auf der gemeinsamen Vision für die Stadt sowie den Erkenntnissen der Stärken aber auch Chancen und Bedarfe sowie auf Basis der Anregungen und Diskussionen mit den lokalen und regionalen Akteuren lassen sich folgende **Leitlinien** für die zukünftige Entwicklung zusammenfassen: Halle (Saale) ist eine ...

- gastfreundliche und dynamische Kulturstadt mit reichem kulturellem Erbe und modernem Kunstgeschehen,
- grüne und lebenswerte Stadt am Fluss,
- erlebnisreiche Stadt mit hohem Qualitätsanspruch,
- Stadt, in der eine kooperative Zusammenarbeit aller Akteure mit Tourismusbezug in Stadt und Region besteht.



Das Leitbild wird durch Ziele greifbar gemacht. Den fünf Zielbereichen "Ziele zur künftigen Tourismusentwicklung", "Ziele zur positiven Imagebildung", "Ziele zur Steigerung der Erlebnisqualität", "Ziele zur Verbesserung des Tourismusmarketings" sowie "Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings" wurden insgesamt **40 Einzelziele** zugeordnet.

Zur Zielerreichung muss sich die Stadt auf chancenreiche Themen konzentrieren, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Die touristische Schwerpunktsetzung der Stadt Halle (Saale) konzentrierte sich in der Vergangenheit stark auf das Thema Kultur und Händelstadt sowie auf das Thema Tagungen. "Händel" als Schwerpunkt beim Thema Kultur ist dabei sicherlich eine zentrale Stärke der Destination. Die stetig steigende Attraktivität der Stadt in Bezug auf die Themen Wassererleben und Aktiv bei gleichzeitig hohem Marktpotential begründet die Herausstellung eines weiteren chancenreichen Themas: "Entschleunigendes grünes Halle". Tatsächlich ist Halle eine der grünsten Städte Deutschlands. Dies erkennen die EinwohnerInnen und Tourismusakteure der Stadt sowie die Gäste spätestens, wenn sie die Stadt besucht haben. Das mittlerweile attraktive Angebot steht allerdings im Gegensatz zum Image als Oststadt bei Nicht-Besuchern. Deutlich wird daher die Handlungsnotwendigkeit, das "Grüne" stärker in den Vordergrund zu rücken. Künftige Schwerpunktthemen sind somit: (A) Kulturelles Halle - Kultur und Kunst, Geschichte und Moderne; (B) Entschleunigendes Halle - Grün, Aktiv und Stadterlebnis sowie (C) Geschäftliches und wissenschaftliches Halle - Tagungen, Kongresse, Events. Um die Schwerpunktthemen weiter zu entwickeln sollte an folgenden Merkmalen gearbeitet werden:

- Fortführung des Schwerpunktes Kultur mit Fokus auf ein besonderes Neben- und Miteinander von Hoch- und Alltagskultur, von Geschichte und Moderne sowie von Kulturerbe, Kunst, Kreativität und Szene. Zur Herausstellung der USPs heißt dies: Profilierung über Händel und Musik im Kulturmarketing, Fokussierung auf Ansätze im "new urban tourism", Stärkung und Sichtbarmachung der Kunst und Szene mit den Kunstschulen, konsequente Inszenierung des Themas Salz
- Etablierung eines Marketingschwerpunktes "Grün und Aktiv" zur Schärfung des Profils als grüne Stadt an der Saale mit hohem Freizeitwert und attraktiven Aktivangeboten. Zur Herausstellung der USPs heißt dies: Fokussierung auf "Inseln" in der Saale und Erlebnis am/auf dem Wasser (inkl. Wasser und Musik), Sichtbarmachung einer Grünachse von der Innenstadt bis an die Saale
- Stärkung weiterer nachgelagerter Themen "Genuss" und "Shopping" zur Verbesserung der Wahrnehmung Halles als lebenswerten Standort mit Flair und Atmosphäre zum Verweilen, Genießen, Einkaufen. Zur Herausstellung der USPs heißt dies: Salz und Wein entlang der gesamten Dienstleistungskette und in enger Vernetzung mit der Region, lebendiger Marktplatz und Shopping, Shoppingerlebnis als Tagesausflugsziel in den Centern und Outlets
- Fortführung und Stärkung des Spezialthemas "**Tagungen und Kongresse**" im Zusammenspiel mit den Hochschulen, der Wirtschaft sowie den touristischen Part-

\_

<sup>&</sup>quot;New urban tourists": Touristen die die Stadt aus dem Blickwinkel der Einheimischen kennenlernen und erleben möchten. Wichtig ist dabei zunehmend die Vermittlung des "Livelike-a-Local"-Gefühls und der authentischen Alltags-Kultur



nern (Hotellerie, Gastronomie, Kultureinrichtungen etc.). Zur Herausstellung der USPs heißt dies: Fokus auf MICE + Wissenschaft/Forschung.

Bei allen Themen sollte eine intensive Vernetzung von Stadt und Region angestrebt und so das Potential der Stadt Halle (Saale) als attraktiven Ausgangs- und Zielpunkt für Ausflüge gestärkt werden.

## Abb. 2 Marketingschwerpunkte der Stadt Halle (Saale)



## © BTE & EITW 2019

Eine klare Weiterentwicklung der lokalen, städtischen Identitäten kann wechselseitig dazu beitragen, unverwechselbare Angebotsbündel aus Kultur, Kunst, Angeboten auf und am Wasser sowie im Grünen, Gastronomie, Veranstaltungen und Events zu entwickeln und zu stärken sowie markante, attraktive Erlebnisräume in Halle (Saale) zu schaffen. Im Fokus aller Marketingschwerpunkte steht daher die Erlebbarkeit der Infrastrukturen und Angebote. Querschnittsthemen wie Qualität, Serviceorientierung, Nachhaltigkeit und Digitalisierung müssen bei der Entwicklung der touristischen Infrastruktur sowie bei der Gestaltung von Produkten und Angeboten konsequent mitberücksichtigt werden. Gerade, wenn das Image der Stadt Halle (Saale) derzeit noch nicht dem attraktivem und sich immer stärker entwickelnden Angebot als grüne Stadt entspricht und potentielle Besucher auch immer noch mit Halle (Saale) - wie mit vielen Ost-Städten - ein graues Bild verbinden, muss Halle bei Angebot und Qualität auf die "Überholspur". Die Stadt Halle (Saale) und alle Akteure mit Tourismusbezug müssen in einem optimistischen Szenario und mit ambitionierten Maßnahmen versuchen, diesem nach innen wie außen vorhandenen negativen Image entgegen zu wirken. Dies gelingt nicht durch die Erfüllung der Pflichtaufgaben im Angebot und durch eine Orientierung an einer Basisqualität, sondern nur mit ausgezeichneten Produkten und einer Überraschungsqualität, die von Gast zu Gast weitergetragen wird. Das Halle-Erlebnis muss auf die Spitze getrieben werden, um disruptiv die viel-



fach – so scheint es – "verkrustete" Denke aufzubrechen und durch herausragende Produkte und Qualitäten überzeugen. Dies bedeutet u.a., dass es besondere Formate wie das Lichterfest und das Mond-Museum braucht, aber auch, dass an Aspekten der Basisqualität wie der Sauberkeit und der Aufenthaltsqualität an zentralen Plätzen und Orten gearbeitet werden muss.

Wichtiger Baustein der künftigen Tourismusstrategie der Stadt Halle (Saale) ist die Ausrichtung aller Maßnahmen auf eindeutige Reisemotive und erfolgsversprechende **Zielgruppen**. Die konkreten Motive und Zielgruppenbedürfnisse sollten in den Fokus der Angebotsentwicklung rücken (**Fokus auf die "Gästesicht"**). Konkrete Reiseanlässe, erlebnisreiche Angebote und zielgruppenbezogene Produkte treten in den Vordergrund und schärfen das Imagebild von Halle (Saale).

Zu unterscheiden sind grundsätzlich geschäftlich- und privat-motivierte Reisende. Zur Ableitung der relevanten Zielgruppen bei den Privatreisenden wurden potentielle **Reisemotive** identifiziert. Die Zielgruppensegmentierung erfolgte auf Grundlage der **Sinus-Milieus**. Hierzu wurden drei Hauptmilieus ausgewählt. Als typische Vertreter der Zielgruppen wurden in einem Workshop die Persona-Profile "Andrea und Rüdiger Schmidt" (Liberal-intellektuelles Milieu), Dr. Hans-Joachim Kluge (Konservativetabliertes Milieu) sowie Sylvia und Michael mit den gemeinsamen Kindern Lotta und Ole (Adaptiv-pragmatisches Milieu) erarbeitet, die durch vertiefende Informationen zu soziodemographischen Daten und Fakten sowie einem Foto weniger abstrakt und dadurch besser vorstellbar sind.

#### Umsetzungskonzept

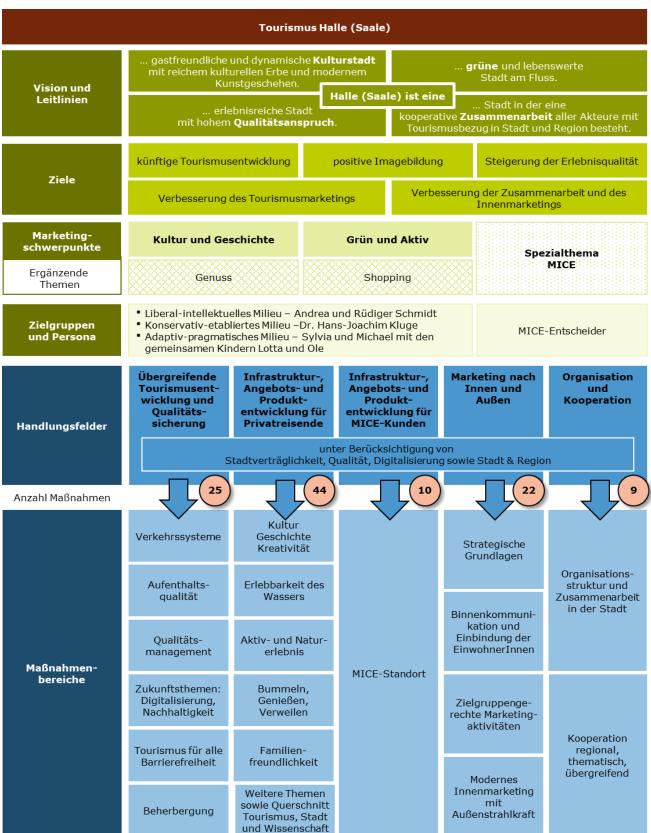
Zur Weiterentwicklung des Tourismus in der Stadt Halle (Saale) lassen sich fünf Handlungsfelder benennen: (1) Übergreifende Tourismusentwicklung und **Qualitätssicherung**, (2) Infrastruktur-, Angebots- und Produktentwicklung für **Privatreisende**, (3) Infrastruktur-, Angebots- und Produktentwicklung für **Geschäftsreisende**, (4) Marketing nach **Innen und Außen** sowie (5) Organisation und **Kooperation**. Die einzelnen Handlungsfelder sind mit insgesamt 110 konkreten Maßnahmen untersetzt, die zur Erreichung der Ziele beitragen. Neben den fünf Handlungsfeldern fungieren die Themen **Stadtverträglichkeit**, **Qualität**, **Digitalisierung** sowie **Stadt und Region** als Querschnittsthemen, da sie in jedem der Handlungsfelder relevant sind und stets mitbedacht werden müssen.

Einen zusammenfassenden Überblick bietet die **Strategiekarte** des Tourismuskonzeptes für die Stadt Halle (Saale) unter Einbeziehung der Region in der folgenden Abbildung.





Abb. 3 Strategiekarte Halle (Saale) 2025+







# 1 Einführung

# 1.1 Kontext und Zielstellung

Der Tourismus in Halle (Saale) zeigte in den letzten zehn Jahren eine positive Entwicklung (+45,7%) der Übernachtungszahlen (vgl. Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt 2018). Hinzu kommen jährlich ca. 5,5 Mio. Tagesgäste (vgl. dwif 2014). Die sehr positive touristische Entwicklung der Stadt erklärt sich u.a. durch positive Nachfragetrends im Städtetourismus und bei Kurzreisen, die kontinuierliche Verbesserung der Erreichbarkeit der Stadt sowie durch eine positive Weiterentwicklung der touristischen und städtischen Infrastruktur und der Angebote durch die Stadt Halle (Saale) und die weiteren Akteure. Demgegenüber stehen aber noch immer Imageprobleme der Stadt sowie ein fehlendes Profil in der Außenwahrnehmung.

Mit der Erstellung eines neuen Tourismuskonzepts soll eine **strategische Grundlage für die weitere touristische Entwicklung der Stadt Halle (Saale)** unter Einbeziehung der Region geschaffen werden. Insbesondere vor dem Hintergrund veränderter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen und Trends, die unmittelbare Auswirkungen auf das Reise-, Informations- und Buchungsverhalten der Gäste haben, ist ein neues, übergeordnetes strategisches Gesamtkonzept notwendig, um die touristische Zukunftsfestigkeit der Stadt zu sichern.

#### Wesentliche Zielstellungen des Tourismuskonzeptes sind:

- Zusammenfassung der wesentlichen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken im Halle-Tourismus sowie der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus
- Ableitung gemeinsamer Ziele, Fokussierung auf einen gemeinsamen Gedanken
- Eindeutige touristische Positionierung der Stadt mit definierten Schwerpunkten, inkl. Identifizierung geeigneter touristischer Kern- und Potentialthemen, sowie Herausarbeitung der Potentiale des Tagungs- und Kongresstourismus für Halle
- Ableitung und Beschreibung der künftig anzusprechenden Zielgruppen und Märkte, für die Kernthemen und Positionierung im Marketing
- Beschreibung auszubauender oder neu zu erschließender Synergien der Stadt Halle (Saale) mit ihrem Umland und weiteren regionalen Partnern, Zusammenführung von Partnern in Stadt und Region, Aufbau von Kooperationen
- Benennung von zielführenden **Handlungsempfehlungen** zur
  - Optimierung und Vernetzung der touristischen Infrastrukturen
  - Verbesserung der Angebots- und Servicequalität
  - Vernetzung vorhandener sowie Schaffung neuer Angebote und Produkte
  - Hebung weiterer Potentiale für den stationären Handel/Einzelhandel
  - Erhöhung der Aufenthaltsdauer der Besucher in der Stadt und Region
  - Verbesserung des Images und des Marketings



Das Tourismuskonzept baut auf bereits **bestehenden Grundlagen** und Strategien auf. Das heißt, mit dem Tourismuskonzept werden die verschiedenen touristischen **Entwicklungsansätze** und bestehenden Planungsvorstellungen der verschiedenen Geschäfts-, Dienstleistungs-, Fachbereiche und Abteilungen **zusammengeführt** und in einen konzeptionellen Zusammenhang gestellt. Ergänzend werden weitere Entwicklungspotentiale herausgearbeitet. Der Fokus der Arbeit liegt auf dem Themenfeld Tourismus, d.h. der Weiterentwicklung Halles für Tagesausflügler und Übernachtungsgäste. Infrastrukturen und Themen der Freizeitgestaltung und Naherholung für die Hallenser sind dann integriert, wenn sie touristische Bedeutung besitzen.

Als gemeinsames Strategiepapier, soll das Tourismuskonzept allen Tourismusakteuren zur Orientierung dienen:

- dem Stadtrat, als Grundlage für Entscheidungen und Beschlüsse zur Tourismusentwicklung;
- den Fachbereichen der Stadtverwaltung, um die touristische Entwicklung in der Stadt Halle (Saale) zu unterstützen sowie um übergreifend und abgestimmt Tourismusprojekte zu planen und umzusetzen;
- der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH, um im Einklang mit dem Tourismuskonzept Marketingaktivitäten umzusetzen und Halle (Saale) zu positionieren;
- allen touristischen Unternehmen und Institutionen sowie branchenverbundenen Akteuren für eigene Aktivitäten und Kooperationen;
- den verschiedenen Tourismuspartnern außerhalb der Stadt, um vernetzte Angebote zu fördern.

Folgende Vorstellungen liegen diesem Tourismuskonzept zugrunde:

- Qualität vor Quantität: Halle (Saale) hat bereits eine leistungsfähige Infrastruktur und attraktive Angebote im Tourismus, insb. im Bereich Kultur, entwickelt. Zukünftig gilt es, die Qualität der aufgebauten Infrastruktur zu sichern und weiter zu qualifizieren, vorhandene Angebote besser am Markt zu positionieren und touristische (buchbare) Produkte zu gestalten, Vernetzungen zu initiieren sowie weiterhin ungenutzte Potentiale zu erkennen und auszubauen. Die weitere Schärfung der touristischen Angebote zur Alleinstellung bietet Chance zur Steigerung der Wertschöpfung.
- **Fokus auf die Gästesicht:** Wichtig ist die Berücksichtigung des aktuellen Marktes und der Zielgruppenerwartungen, um zukunftsfähige Infrastrukturen und Angebote abzuleiten und die Kernkompetenz sowie die erfolgsversprechenden Zukunftsaufgaben und Maßnahmen der Stadt Halle (Saale) zu bestimmen.
- Fokus auf die Stadt und das Umland: Die besonderen Potentiale der Stadt Halle (Saale) gilt es durch eine Verbesserung des Tourismus und eine Optimierung der Positionierung zu verstetigen und neue Impulse zu setzen. Darüber hinaus werden Synergien mit dem Umland herausgearbeitet. Vor diesem Hintergrund sollen einerseits konkrete Maßnahmen für die Stadt sowie zielführende Maßnahmen zur Vernetzung mit der Region abgeleitet werden.



B T E

Nachhaltige Tourismusentwicklung: Das Tourismuskonzept strebt an, die touristische Wertschöpfung in der Stadt und im Umland langfristig sicherzustellen und zu weiterem Wachstum zu verhelfen. Im Sinne eines stadtverträglichen Tourismus werden dabei stets die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Ökologie, Soziales und Ökonomie – mitgedacht und berücksichtigt. So sollen bspw. die Interessen der Einheimischen und der Gäste in Einklang stehen. Erkennen die Bürger noch stärker die Besonderheiten ihrer Heimat, sind sie hervorragende Botschafter für die Region. Darüber hinaus ist bei Touristen gerade das Regionale/Authen-tische gefragt.

Die zukunftsfähige Gestaltung des Tourismus in der Stadt Halle (Saale) steht somit vor folgenden Herausforderungen:

- Qualitätstourismus fördern,
- Profil, Bekanntheit, Infrastruktur/Angebote für heutige **Zielgruppen** sichern und weiterentwickeln sowie das Angebot für die Zielgruppen von morgen entwickeln,
- Auswirkungen des demografischen Wandels und gesellschaftlicher Veränderungen berücksichtigen,
- Trends zu Wasseraktivitäten, Radfahren, Wandern, Natur, Kultur und Gesundheit sowie zukünftige Leittrends einbeziehen,
- effiziente **Tourismusstrukturen** in der Stadt und Region gewährleisten.



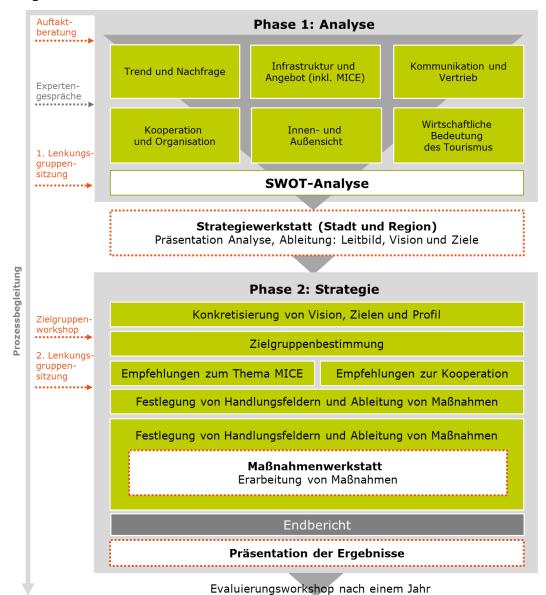


# 1.3 Vorgehensweise und Methodik

Die Erarbeitung des Tourismuskonzeptes für die Stadt Halle (Saale) basierte auf folgenden Arbeitsschritten:

- Analyse der touristischen Ausgangssituation und zusammenfassende Bewertung im Rahmen einer Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse
- Strategieentwicklung mit Formulierung einer touristischen Vision "Halle (Saale) 2025", Ableitung strategischer Zielstellungen, Herausarbeitung der Profilierung, Zusammenfassung von Marketingstrategien und Empfehlungen zur Organisationsund Kooperationsstruktur
- Bestimmung der Handlungsfelder und Ausarbeitung eines Handlungsprogramms einschließlich eines praxis- und umsetzungsorientierten Maßnahmenkatalogs

## Abb. 4 Vorgehensweise in der Übersicht







Bei der Erarbeitung kamen folgende Methoden zum Einsatz:

- Analyse und Auswertung vorliegender Daten und Konzepte
  - Auswertung vorliegender Konzepte, Planungen und Studien
  - Analyse der Printprodukte sowie der Internetseiten insb. der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH, der Stadt Halle (Saale), einzelner Leistungsträger etc.
  - Auswertung statistischer Kennzahlen sowie vorliegender Marktforschungsergebnisse
- Zwei Sitzungen mit einer begleitenden Lenkungsgruppe zur Rückkopplung der gutachterlichen Vorschläge und Vertiefung von Arbeitsinhalten unter Einbindung politischer Vertreter der Stadt sowie ausgewählter Fachpartner
- Drei thematische Veranstaltungen zur gemeinsamen Erarbeitung und Vertiefung von Arbeitsinhalten
  - **Strategiewerkstatt** mit öffentlichen und privaten Vertretern der Stadt und der Region zur Reflektion des Status Quo und der gemeinsamen Herausarbeitung einer touristischen Vision für Halle (Saale) (35 Personen)
  - **Zielgruppenworkshop** zur Herausarbeitung von Zielgruppensteckbriefen mit Schlüsselpersonen mit Gästekontakt (10 Personen)
  - **Maßnahmenwerkstatt** zur gemeinsamen Erarbeitung und Priorisierung von konkreten Maßnahmen (33 Personen)

## Abb. 5 Impressionen Partizipationsprozess





© BTE 2019

Darüber hinaus erfolgte eine umfassende Primärerhebung mit folgenden Bausteinen.

- Ermittlung der Innensicht
  - Persönliche Expertengespräche mit touristischen Akteuren aus Stadt und Region in Kleingruppen mit insgesamt 34 Personen in vier (Gruppen-) Gesprächen zur Erfassung der Ist-Situation sowie zur Aufnahme von Handlungsbedarfen aus dem Blickfeld der jeweiligen Akteure
  - Befragung der touristischen Leistungsträger mit Bezug zur Stadt Halle (Saale) zur Beteiligung eines erweiterten Kreis an Personen an der Konzepterstellung und Ermittlung des aktuellen Profils, der Besonderheiten Halles sowie der Bedarfe angesichts der künftigen Tourismus(weiter)entwicklung;





Durchführung im Rahmen einer Onlinebefragung (107 vollständige Fragebögen)

- Repräsentative, stadtweite Haushaltsbefragung der Einwohner zur Ermittlung des Images der Stadt Halle (Saale) sowie zur Generierung von Daten zum "grauen" Beherbergungsmarkt (d.h. Sofatourismus, AirBnB, Wimdu etc.), zum VFR-Volumen (d.h. Freunde- und Verwandtenbesuche in der Privatunterkunft) sowie zur Einstellung zum Tourismus; Durchführung im Rahmen einer computergestützten Telefonbefragung (CATI) (751 vollständige Interviews)
- Ermittlung der Außensicht
  - Bundesweite repräsentative Haushaltsbefragung bisheriger Nicht-Besucher der Stadt Halle (Saale) zur Ermittlung des Images und möglicher Besuchsabsichten; Durchführung im Rahmen einer Onlinebefragung (1.067 vollständige Interviews)
  - Gästebefragung vor Ort zur Ermittlung der Herkunft, Besuchsmotive, Image der Stadt, Zufriedenheit und Wiederbesuchsabsicht; Durchführung im Rahmen von Vor-Ort-Interviews, der Auslage eines Fragebogens in Betrieben sowie einer Onlinebefragung (Linkverteilung für Schlüsselpersonen und ausgelegte Postkarten) (207 Befragte als Grundlage der Auswertung)
  - **Expertengespräche mit MICE-Experten** (Veranstalter, Experten und Berater aus führenden Dachverbänden und Agenturen und Veranstalterkunden); mit 16 Personen im Rahmen von leitfadengestützten Telefoninterviews

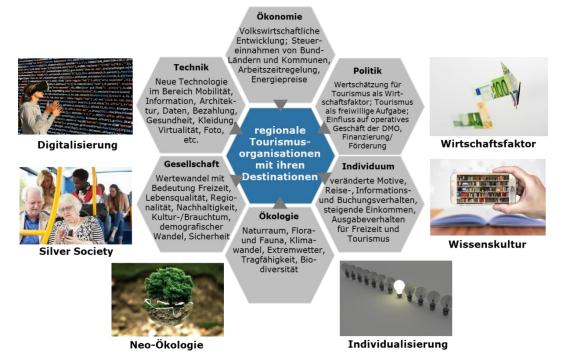




# 2 Touristische Rahmenbedingungen und Trends

Sich verändernde Rahmenbedingungen und Umfeldfaktoren, die Gesellschaft, Ökonomie, Ökologie, Technologie und Politik beeinflussen, stellen Chancen und Herausforderungen für die Funktionsfähigkeit des Tourismus dar. Um attraktive Produkte zu entwickeln, die die Basis für zufriedene Gäste und somit den wirtschaftlichen Erfolg der Destination Halle (Saale) und ihrer touristischen Unternehmen sind, ist es notwendig, dass touristische Rahmenbedingungen sowie abgeleitete aktuelle Trends und Entwicklungen im Tourismus beachtet werden.

#### Abb. 6 Touristische Rahmenbedingungen im Tourismus



© BTE 2018; Fotos: Pixel2013 – pixabay, monkeybusinessimages – iStock, photoshopper24 – pixabay, ColiN00B – pixabay, Geralt – pixabay

Als wichtige Herausforderung ist eine generelle **Anspruchsinflation** hervorzuheben, womit das Spannungsverhältnis zwischen hohen und steigenden Erwartungen der Kunden (Qualität, Erlebnismaximierung etc.) bei einer gleichzeitig beschränkten Möglichkeit alle Erwartungen zu erfüllen gemeint ist. Diese resultiert aus der zunehmenden Reiseerfahrenheit des Gastes: Dieser erwartet ein immer umfangreicheres Angebot, um seine multioptionalen Wünsche zu erfüllen. Vor Ort möchte er spontan entscheiden, wann er welche Bestandteile nutzt. Daneben fordert der Gast optimal abgestimmte, qualitative Angebote, was Destinationen vor eine Herausforderung stellt, da sich Qualität im Tourismus aus diversen Bausteinen entlang der Dienstleistungskette zusammensetzt (z.B. Anreise, Übernachtung, Essen, Museumsbesuch). Qualitätsmanagement in der gesamten Destination ist daher von entscheidender Bedeutung. Ziel ist es nicht mehr nur, die reinen Kundenwünsche zu befriedigen, sondern den Gast zu begeistern, indem seine Erwartungen übertroffen werden.



Ableitend sind die folgenden, **allgemeinen touristischen Trends** bei der Weiterentwicklung des Tourismus und der Produktentwicklung zu berücksichtigen:

- **Erlebnisreicher:** Das "Erleben" spielt bei fast allen Zielgruppen eine zentrale Rolle. Thematische Inszenierungen, digitale Erlebnisangebote, fotogene Orte sowie einmalige Erlebnisbausteine sind von großer Bedeutung.
- Individueller: Veränderte Lebens- und Reisebedürfnisse, individuelle Lebenskonzepte und ausdifferenzierte Familienstrukturen bedingen verschiedenste Ansprüche und haben große Auswirkungen auf das Reiseprodukt und dessen Buchbarkeit. Gerade dies begünstigt das Dynamic Packaging<sup>2</sup>.
- Qualitativer und bequemer: Durch einen erhöhten Qualitätsanspruch ist eine gute Qualität der Hardware, im Service etc. unabdingbar. Wichtig sind reibungslose Reiseabläufe, Transparenz und Produktsicherheit am, zum Teil unüberschaubaren Markt. Darüber hinaus sollte mittlerweile eine ausreichende Zahl barrierefreier Reiseangebote im Bereich Mobilität sowie adäquater Unterkunfts- und Freizeitangebote zum Ausstattungsstandard erfolgreicher touristischer Destinationen gehören. Denn von barrierefreien Angeboten profitieren nicht nur Personen, die darauf angewiesen sind, sondern auch Familien, Gäste mit schwerem Gepäck etc.
- Spontaner und kürzer: Reiseentscheidungen werden kurzfristiger getroffen und die Gäste erwarten eine schnelle Verfügbarkeit von Informationen (u.a. Onlinebuchbarkeit, digital abrufbare Infos vor Ort). Zudem verlieren Haupturlaubsreisen, Kurz- und Mehrfachreisen gewinnen an Bedeutung. Reisezeiten werden flexibler.
- **Zu angemessenen Preisen:** Gäste erwarten ein aus ihrer Sicht angemessenes Preis-Leistungsverhältnis.
- Entschleunigter, regionaler, gesünder: Angebote im Zusammenhang mit der Natur oder regionalen Produkte werden wichtiger. Auch das Thema Kultur und regionale Besonderheiten (Events, Kulinarik, Kleidung etc.) sind verstärkt gefragt. Regionalität ist mittlerweile ein Megatrend. Darüber hinaus führt das Bedürfnis nach physischer und psychischer Regeneration zur verstärkten Nachfrage nach intakter Natur, nach aktiver Betätigung sowie nach Fitness- und Wellnessangeboten.
- Digitaler: Das Informations-, Reservierungs- und Buchungsverhalten der Gäste vor, während und nach der Reise wird immer digitaler. Gäste sind vor Ort mit Smartphone- und Tablet unterwegs und fragen multimediale und digitale Angebote nach. Bisher analoge Touch-Points werden mehr und mehr digitalisiert. Hierauf müssen die Infrastruktur, das Angebot, die Kommunikation und der Vertrieb ausgerichtet werden. Darüber hinaus bietet die Digitalisierung zahlreiche Möglichkeiten einer internen Prozessoptimierung (Datenbanken mit Schnittstellen zu unterschiedlichen Systemen) und zur Vereinfachung der Vernetzung untereinander.
- **Klimafreundlicher**: Auch das Bewusstsein für umweltverträgliches Reisen beginnt sich immer stärker zu entwickeln. Ein funktionierender ÖPNV und klimaneutrale Angebote sind hierfür entscheidend.

\_

Dynamic Packaging bezeichnet die kundengerechte Auswahl, Bündelung und Buchung von Reisekomponenten unterschiedlicher Leistungsträger zu einem Gesamtpreis. Dynamic Packaging erfolgt in der Regel online und in Echtzeit (ROGL 2003, BMWI 2013).



Mit einem Fokus auf den **Städte- und Kulturtourismus** lassen sich die folgenden wesentlichen Trends spezifizieren (vgl. DTV 2006; Reiter 2011):

- Trotz konjunktureller Stagnation zeigt sich der Städtetourismus als noch nicht ausgeschöpftes Potential mit **Zuwächsen** verstärkt aus dem Ausland. Zusätzliche Nachfrage aus dem Inland kann durch die Schaffung von Reiseanlässen gelingen.
- "Harte" Standortfaktoren verlieren an Bedeutung und werden zunehmend durch "weiche" ersetzt (Image, Mentalität Bevölkerung, Umweltqualität, Kultur- und Freizeitangebot, Einkaufsmöglichkeiten, usw.). Städte werden immer mehr zu Lifestyle-Marken mit entsprechenden Angeboten und Vielfalt als Qualitätsmerkmal des Urbanen. Dabei gewinnen Image und Profilierung als wichtigste Kriterien im Städtewettbewerb an Bedeutung.
- Aktuelle Themen mit sehr hoher und hoher Bedeutung sind Tagestourismus, Kunst-/Kulturtourismus, Senioren, Historie/Geschichte, allgemeiner Geschäftstourismus. Als wichtigste künftige Themen zur Zielgruppenansprache zählen Tagungen/Kongresse, Internationaler Tourismus, Radtourismus, Kunst-/Kulturtourismus, Tagestourismus.
- Insgesamt gewinnen auch natur- und erholungsbezogene Urlaubsformen (Rad-, Wasser, Gesundheits-/Wellnesstourismus) an Bedeutung.
- Zum Reiseverhalten von Städte- und Kulturtouristen zeigt sich
  - Gäste reisen spontaner, öfter, aber kürzer.
  - Besucher hegen vielartige Motivationen, in deren Kern das "Andersartige" und pulsierende Stadtleben liegt. Gäste sind stetig auf der Suche nach neuen Erlebnissen, Begegnungen und Überraschungen.
  - Suche nach dem "**Live-like-a-Local**"-Gefühl und der authentischen Alltags-kultur (siehe Entwicklung von airbnb oder wimdu).
  - Klassische Sehenswürdigkeiten fungieren als Basis, kreative und subkulturelle Angebote als besondere und experimentelle Bereicherung des Städtebesuchs.
  - Durch die hohe Reiseerfahrung der Besucher besteht besonderes Gewicht auf qualitative Infrastrukturen und Angeboten. Lebens- und Aufenthaltsqualität sowie Freiraumqualitäten in den Innenstädten bleiben wichtig.
  - Die Schere zwischen Touristen mit viel Geld und wenig Zeit sowie Touristen mit wenig Geld und viel Zeit wird immer größer.
- Im Bereich Vertrieb ist die Webseite wichtigstes Instrument zur Informationssuche und Buchung, ergänzt um die Tourist-Information (TI) mit qualifizierter und persönlicher Beratung. Auch die Bedeutung der Sozialen Medien (Facebook, Twitter, YouTube etc.) zur Vermittlung von Informationen wächst stetig.

Für den Geschäftstourismus, insb. **Tagungen/Kongresse/Veranstaltungen**, lassen sich als Trends zusammenfassen (EITW 2019; GCB 2013; CWT 2012; ICCA 2014):

Deutschland ist die führende europäische Kongressdestination. Neben den Kongressen und Tagungen steht Deutschland auch in Hinsicht auf Tourismus und Gastfreundlichkeit weltweit unter den Top 3. Das World Economic Forum veröffentlicht im zweijährigen Abstand einen Wettbewerbsbericht von über 140 Ländern für den Bereich Reisen und Tourismus. Der Index setzt sich aus 4 Subindices mit weiteren



Unterteilungen zusammen. Über alle Kriterien lag Deutschland im weltweiten Ranking 2017 an dritter Stelle hinter Spanien und Frankreich.

- Der Veranstaltungsmarkt Deutschland bewegt sich weiterhin mit leicht steigender Marktentwicklung auf hohem Niveau in Bezug auf das Angebot an Veranstaltungsstätten und die Teilnehmerzahlen. Bei der Zahl der Veranstaltungen zeichnet sich ein Trend leichter Rückgänge ab, so dass sich die zunehmende Zahl der Teilnehmer auf eine geringere Zahl von Veranstaltungen verteilt und die Veranstaltungen damit tendenziell größer werden.
- Die konstante Zunahme der internationalen Teilnehmer über die letzten Jahre setzt sich weiterhin fort.
- Zu den Herausforderungen und Trends der Branche zählen vor allen Dingen der demographische Wandel, die Technisierung sowie die Nachhaltigkeit, die jeweils einen der insgesamt acht Megatrends in der Zukunftsstudie des GCB beschreiben. Der demografische Wandel spielt im MICE-Segment insofern eine bedeutende Rolle, als dass sich die Destinationen und ihre Anbieterbetriebe mit einer zunehmend alternden Bevölkerung beschäftigen werden müssen. Damit gehen bauliche Maßnahmen im Rahmen der Barrierefreiheit einher.
- Steigende Bedeutung moderner Technologien und Tools zur Unterstützung der Tendenzen im Bereich modern – interaktiv – hybrid, z.B.
  - Steigende Relevanz von Online-Produkten und -präsenz in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung (Social Media, Online-Buchungssystemen, Plattformen etc.).
  - Erwartungen an die Anbieter: Flexible Raum- und Technikinfrastruktur für interaktive Veranstaltungsformate, z.B. Barcamps, Open-Space-Konferenzen etc. mit Berücksichtigung von Fragen, Anmerkungen und Meinungen der Teilnehmer zur gemeinsamen Wissensgenerierung.
  - Virtuelle Tagungseinheiten für dezentrale Veranstaltungen, wie virtuelle Konferenzen, massiv open online courses von Universitäten oder Hybride Events (reale Veranstaltungen mit Angeboten zur gleichzeitigen virtuellen Teilnahme oder mit wechselnden physischen und virtuellen Veranstaltungselementen) als Ansatz zur raumübergreifenden Wissensvermittlung. Hierbei gilt es zu beachten, dass virtuelle Tagungseinheiten von den Anbietern als eine Herausforderung und als Konkurrenz zu klassischen Formaten gesehen werden.
- Anforderungen an Standorte: Zentrale, verkehrsgünstige Standorte oder besondere Bauten (Barrierefreiheit, gesunde Wohlfühlatmosphäre) dienen als wichtige Standortfaktoren. Zukünftig werden Kriterien wie Sicherheit, Kapazitäten (sowohl in Bezug auf Sitzplätze in Tagungsräumlichkeiten als auch auf Zimmer in den Hotels) und der Kostenaspekt an Bedeutung zunehmen.
- **Branchenkompetenz** lässt sich als Wettbewerbsfaktor ausmachen.
- Steigende Nachfrage nach Qualitätsstandards und insb. Nachhaltigkeitsengagement. Green Meetings gewinnen an Bedeutung, aber Nachhaltigkeit umfasst im Verständnis zunehmend, neben Umweltschutz, auch die Einhaltung nachhaltiger Standards im Hinblick auf die sozialen Aspekte Corporate Social Responsibility (CSR), Mitarbeiterkomfort und Compliance sowie wirtschaftliches Handeln.





#### 3 Wirtschaftsfaktor Tourismus

Abgeleitet aus den Aufenthaltstagen sowie den durchschnittlichen Ausgaben der Gäste ergibt sich ein Bruttoumsatz im Tourismus von 213,43 Mio. EUR (194,03 Mio. inflationsbereinigt). Den größten Anteil an diesem Umsatz haben die 5,5 Mio. Tagesreisen mit 67%, gefolgt von den Aufenthaltstagen in gewerblichen Betrieben mit 30%.

#### Abb. 7 Bruttoumsatz im Tourismus

Segment	Aufenthalts -tage		Ø-Tages- ausgaben		Brutto- umsatz
Gewerbliche Betriebe¹	416.503	X	152,46 €	30%	63.500.047 €
Privatvermieter <sup>2</sup>	51.500	X	78,32 €	=	4.033.480 €
Reisemobilisten <sup>3</sup>	4.500	x	46,20 €	=	209.880 €
Übernachtungen bei Verwandten/Bekannten⁴	117.000	x	30.00 €	=	3.510.000 €
Tagesreisen <sup>5</sup>	5.500.000	X	25,85 €	6 <b>7</b> %	124.175.000 €
Gesamt	6,09 Mio.				213,43 Mio. €
Gesamt inflationsbereinigt	6,09 Mio.				194,03 Mio €

© BTE 2019, Aktualisierung und Ergänzung Studie Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Stadt Halle (Saale) 2012 (dwif); alle Angaben gerundete Werte; ¹ Anzahl: Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (inkl. Camping) 2017; ² Anzahl: eigene Berechnung auf Basis GBI AG Research & Analyse; ³ Anzahl: eigene Berechnungen auf Basis Stadt Halle (Saale) und eigene Recherche; ⁴ eigene Berechnung auf Basis Erfahrungen aus anderen Regionen; ⁵ Anzahl: bisheriger Wert; Ausgaben jeweils: bisheriger Wert unter Berücksichtigung der Inflation

## Abb. 8 Bedeutung der touristischen Segmente



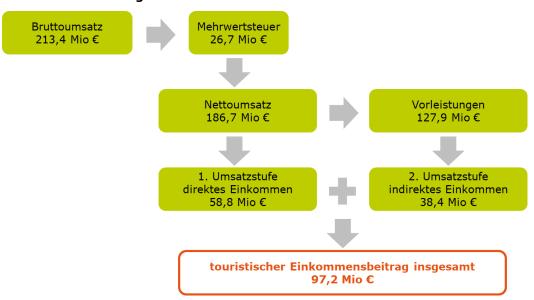
© BTE 2019; siehe Abb. 7





Ableitend aus dem Bruttoumsatz ergibt sich ein touristischer Einkommensbeitrag von **97,2 Mio. EUR**. Dies entspricht einem Äquivalent von rund **5.400 Personen**<sup>3</sup>, die durch die touristische Nachfrage in Halle (Saale) ein durchschnittliches Primäreinkommen (= 18.000 EUR pro Kopf) beziehen.

## Abb. 9 Einkommenswirkungen



© BTE 2019; Aktualisierung und Ergänzung Studie Wirtschaftsfaktors Tourismus für die Stadt Halle (Saale) 2012 (dwif)

## Abb. 10 Beschäftigungseffekte



 $\odot$  BTE 2019; Aktualisierung und Ergänzung Studie Wirtschaftsfaktors Tourismus für die Stadt Halle (Saale) 2012 (dwif)

Die Betrachtung der Ergebnisse zur Berechnung des Wirtschaftsfaktors Tourismus verdeutlicht die immense Bedeutung des Tourismus für die Stadt Halle (Saale). Mit einem Bruttoumsatz von mehr als 210 Mio. EUR und einem Beschäftigungseffekt von rund 3.400 Arbeitsplätzen ist der Tourismus eine wichtige Branche der Stadt.

Der Wert ist nicht mit der Anzahl der durch den Tourismus in Halle (Saale) beschäftigten Personen gleichzusetzen, da bspw. viele Personen nur anteilig vom Tourismus leben.



#### Exkurs: Entwicklung des Wirtschaftsfaktors Tourismus

Um Tendenzen für die Entwicklung des Wirtschaftsfaktors Tourismus zu ermitteln, sind die absoluten Zahlen der Übernachtungsgäste sowie Tagesgäste zu betrachten. Mit Blick auf die Entwicklung lässt sich zusammenfassen:

- Von 2008 bis 2017 ist die Zahl der Übernachtungen deutlich von 293.478 auf 416.503 gestiegen (+41,9%). Während die durchschnittliche Aufenthaltsdauer über diesen Zeitraum zwar gesunken ist, konnte Halle eine steigende Anzahl an Gästen verbuchen. Diese Entwicklung führt zu einem steigenden touristischen Bruttoumsatz bei den Übernachtungsgästen.
- Einen großen Beitrag zur Erwirtschaftung des Bruttoumsatzes leisten zudem die Tagesreisen. Aufgrund von einer Bevölkerungsentwicklung mit sinkender Bevölkerungszahl in Kombination mit dem demographischen Wandel bei einer gleichzeitig verschärften Konkurrenzsituation und dem Trend der Besucherkonzentration auf einige wenige Attraktionen, ist künftig allerdings von stagnierenden oder rückläufigen Tagesgästezahlen auszugehen. Die Folge wäre ein ebenfalls stagnierender oder sinkender Bruttoumsatz bei den Tagesgästen, der nicht vollständig durch einen steigenden Bruttoumsatz bei den Übernachtungsgästen auszugleichen sein wird. Eine Stärkung des Übernachtungstourismus ist daher notwendig.

#### **Intangible Effekte**

Neben den quantitativ messbaren Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und die Wirtschaftsdaten bietet ein erfolgreicher Tourismus weitere Vorteile: ein hoher Freizeitwert, ein attraktives Freizeitangebot, Bekanntheit sowie gutes Image stärken die Region als Wohn- und Arbeitsstandort (weicher Standortfaktor).

Die Befriedigung von Gästewünschen kann zur Inwertsetzung der entsprechenden Qualitäten einer Stadt oder Region führen. So können die touristisch induzierten Umsätze Beiträge zur Erhaltung der Kulturlandschaft liefern (Schutz durch Genuss).

Die touristische Infrastruktur und die Veranstaltungen sind auch für Anwohner eine Bereicherung und nutzbar, z.B. Radwege, ÖPNV, Veranstaltungen. Die zusätzliche Kaufkraft der Gäste kann zur Diversifikation des Handels führen, d.h. die Bevölkerung profitiert von der zusätzlichen Kaufkraft des Tourismus durch ein entsprechend breiteres Kultur-, Freizeit- und Einkaufsangebot.

Um die erforderlichen qualifizierten Arbeitskräfte zu gewinnen ist die Standortqualität (Wohn- und Freizeitwert) von entscheidender Bedeutung. Das Tourismus- und Freizeitangebot bildet als weicher Standortfaktor einen signifikanten Beitrag zur Attraktivität des Wirtschaftsstandortes und gewinnt so Einfluss auf die Standortentscheidungen von Unternehmen und von Arbeitnehmern. Tourismus ist damit gleichermaßen harter und weicher Standortfaktor.





# 4 Zusammenfassung der Ausgangssituation

Nachfolgend sind die wesentlichen Ergebnisse der Analyse des Status Quo zusammengefasst. Schwerpunkte bilden die folgenden Themen:

- Rahmenbedingungen wie Bevölkerung und Wirtschaft/Wissenschaft
- Entwicklung von Nachfrage und Beherbergung
- Verkehrsanbindung und innerstädtische Mobilität
- Touristische Infrastruktur und Angebote
- Qualität von Infrastruktur, Angebot und Service
- Image der Stadt (Innensicht/Außensicht)
- Marketing und Gästeservice
- Organisation und Kooperation
- Halle (Saale) im Vergleich
- Detailbetrachtung MICE

Die ausführlichen Ergebnisse sind in PowerPoint-Berichten als **Anlage 1 – Analyseer-gebnisse** und **Anlage 2 – Detailbetrachtung MICE** dargelegt. Die Zusammenstellung der Ergebnisse der verschiedenen Befragungen **ist in Anlage 3 – Primärerhebungen** zum Strategiepapier dokumentiert.

# Abb. 11 Anlagen zum Tourismuskonzept





# 4.1 Analyseergebnisse – Kurzfassung

#### Bevölkerung

Die Stadt Halle (Saale) ist die bevölkerungsreichste Stadt Sachsen-Anhalts. Auf der Stadtfläche von 135 km² leben 239.173 Einwohner (Stand 31.12.2017), was insgesamt einer Bevölkerungsdichte von rund 1.771 Einwohnern je km² entspricht (vgl. Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt 2018). Die Stadt verzeichnete von 2010 bis 2017 einen **Anstieg der Bevölkerungszahl um 2,7%** und zeigt damit einen umgekehrten Trend zum Land Sachsen-Anhalt, das in diesen Jahren 4,8% an Einwohnern verlor. Entsprechend der Bevölkerungs- und Haushaltsprognose 2014 wird ab dem Jahr 2018, insb. aufgrund der abnehmenden Wanderungsgewinne, ein langsamer **Bevölkerungsrückgang bis zum Jahr 2030 prognostiziert.** Erwartet wird darüber hinaus eine Verschiebung in der Altersstruktur, mit einem Anstieg an Kindern und Senioren (vgl. Analyse & Konzepte 2014).

#### Wirtschaft und Wissenschaft

Halle (Saale) ist ein wachsendes Wirtschafts- und Wissenschaftszentrum und Mitglied der Metropolregion Mitteldeutschland. Das Zusammenspiel von **Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur** spielt eine wichtige Rolle in der Stadtentwicklung.

Die Stadt "hat die Herausforderungen des massiven Verlustes von Industriearbeitsplätzen im Chemiedreieck Halle, Merseburg, Bitterfeld in den 1990er Jahren sowie der begrenzten Verfügbarkeit eigener gewerblicher Entwicklungsflächen erfolgreich angenommen und besitzt heute einen interessanten und wandlungsfähigen Branchenmix, den es weiter zu stärken und auszubauen gilt" (Stadt Halle (Saale) 2017: S.29). Die Arbeitslosenquote4 ist in den letzten zehn Jahren kontinuierlich gesunken, liegt allerdings mit 8,9% im Jahr 2018 noch über dem Landesdurchschnitt von 7,7 % (vgl. Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt 2018). Auf den Gebieten Wissenschaft und Bildung ist Halle (Saale) von jeher eine Stadt der Exzellenz. Die drei Hochschulen mit jährlich mehr als 21.000 Studenten sowie weitere Institute, Forschungseinrichtungen und die Nationale Akademie der Wissenschaft Leopoldina bilden heute ein wichtiges Rückgrat des Forschungsstandortes. Begründet durch die Universität und die Hochschulen bestehen ein großes Potenzial junger, gut ausgebildeter Menschen, die es auch nach Abschluss ihres Studiums in der Stadt zu halten gilt. Halle (Saale) versteht sich zudem als kreative Stadt, die ein vielfältiges Kulturangebot und eine aktive freie Szene beherbergt. Insgesamt sollte das Image der Stadt als Studentenstadt und Wissenschaftsstandort im Stadt- und Tourismusmarketing deutlich herausgearbeitet und kommuniziert werden, um so das Bild von Halle (Saale) als jung, dynamisch, kreativ zu stärken.

### **Entwicklung von Nachfrage und Beherbergung**

Die touristische Entwicklung der Ankunfts- und Übernachtungszahlen ist in den letzten Jahren von starken Zuwächsen geprägt. Von 2009 bis 2017 stieg die Zahl der **Ankünfte um 48,2% und die Übernachtungen um 41,9%.** Die Entwicklung verläuft dabei

\_

bezogen auf alle zivilen Erwerbspersonen





deutlich positiver als im Landesdurchschnitt (Ankünfte +26,0, Übernachtungen +20.6%). Die **durchschnittliche Aufenthaltsdauer liegt aktuell bei 1,8 Tagen** und ist seit 2013 minimal sinkend. Halle (Saale) liegt hiermit deutlich hinter den Vergleichswerten in Sachsen-Anhalt (2,4 Tage) und der umliegenden Tourismusregion Saale-Unstrut (2,4 Tage). Positiv hervorzuheben ist Halle als Ganzjahresziel für Touristen, bei dem sich **keine ausgeprägte Saisonalität** erkennen lässt. Der Anteil der **ausländischen Gäste** liegt bei 12%. Hauptquellmärkte waren 2017 die USA, die Niederlande und die Schweiz (vgl. Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt 2018).

In Halle (Saale) liegt eine **heterogene Beherbergungsstruktur** vor. Jeweils 40% aller Beherbergungsbetriebe machen Hotels sowie Ferienwohnungen/-häuser aus. Hinzu kommen Pensionen und Jugendherbergen/Hostels. An der Gesamtzahl der Beherbergungsbetriebe stellen gewerbliche Anbieter (mit 10 und mehr Betten) einen Anteil von 61%. In den gewerblichen Betrieben besteht im Durchschnitt eine steigende Auslastung von rund 42,1% bei einer im Durchschnitt steigenden Anzahl der angebotenen Betten (vgl. Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt 2018). Ergänzend bestehen verschiedenste Privatanbieter im "grauen Beherbergungsmarkt", die bspw. über Airbnb buchbar sind sowie ein Campingplatz im Norden der Stadt. Angesichts der positiven Entwicklung der Caravaningbranche verfügt Halle (Saale) bisher nur über eine überschaubare Anzahl an 15 Wohnmobilstellplätzen an 2 offiziellen Standorten.

## Verkehrsanbindung und innerstädtische Mobilität

Die Stadt Halle (Saale) ist **verkehrstechnisch** sehr gut an das Verkehrsnetz angebunden und durch ihre günstige Lage in Mitteldeutschland sehr gut erreichbar. Insgesamt ist sie so für internationale und nationale Übernachtungsgäste, Tagesgäste mit Übernachtung im Umland sowie Ausflügler aus der Region sehr gut zugänglich.

Mit der Nähe zur Autobahn A9, A14 und A38 ist sie aus den großen Städten Deutschlands in weniger als fünf Stunden zu erreichen. Auf der Schiene ist sie an das ICE-, IC- und Regionalverkehrsnetz der Deutschen Bahn angebunden. Durch die Eröffnung der Schnellstrecke Berlin-München ist die Erreichbarkeit noch weiter verbessert worden. Der bald ausgebaute Hauptbahnhof wird sicher noch weitere Impulse für die Quartiersentwicklung setzen. Regional bestehen Verbindungen in alle Himmelsrichtungen mit RE, RB und S-Bahn. Ein Anschluss an das Fernbusnetz ist gegeben. Halle (Saale) ist mit dem Fernbusanbieter MeinFernbus/Flixbus aus allen deutschen Metropolregionen zum Teil sogar per Direktverbindung erreichbar. Der Flughafen Leipzig/Halle sichert die Anbindung an internationale Quellgebiete. Halle ist von mehr als 30 Direktzielen in 16 Ländern erreichbar (vgl. Leipzig-Halle Airport), ebenso von ausgewählten innerdeutschen Flughäfen. Der Flughafen ist mit den öffentlichen Verkehrsmitteln hervorragend zu erreichen. Eine Anbindung an das Wasserstraßennetz besteht über die Bundeswasserstraße Saale. Über den Saaleradweg (D-Route 11), den Elsterradweg und weitere überregionale Radwege ist Halle (Saale) mit der Region vernetzt.

Halle (Saale) ist eine **Stadt der kurzen Wege**. Alle zentralen Ziele in der Innenstadt sind fußläufig erreichbar. Darüber hinaus besteht ein gutes innerstädtisches Tram- und Busnetz. Die Nutzung des ÖPNV ist mit dem Rabattheft "Halle-Coupons" kostenlos nutzbar. Das "Call-a-Bike"-Angebot der Deutschen Bahn ist das einzige Bike-Sharing-Angebot mit nur einer einzigen Abhol- bzw. Rückgabestation am Hauptbahnhof. Innerstädtisch sind verschiedene (kostenfreie und kostenpflichtige) Parkplätze, E-



Ladesäulen, einige Caravan-Parkplätze sowie Fahrradständer vorhanden. Im Bereich abschließbare Gepäckboxen inkl. E-Bike-Ladestationen besteht noch Entwicklungspotential. Ein übersichtliches **Fußgängerleitsystem sowie ein klassisches Parkleitsystem** (allerdings Namensgebung auf Basis der Straßen, nicht touristischer POIs) sind vorhanden. Die **Radwegweisung** weist im Kerngebiet und in Hinblick auf die Anbindung an das Umland **Lücken** auf.

#### **Touristische Infrastruktur und Angebote**

Halle (Saale) verfügt über ein vielseitiges touristisches Angebot, das einen Spannungsbogen von Kultur und Historie über Aktiv zu Erholung zeichnet (vgl. Desktoprecherche):

- Stadtgeschichte Mit ihren fünf charakteristischen Türmen und der intakten städtischen Struktur mit vielen geschichtsträchtigen Gebäuden aus verschiedenen Epochen, besitzt die historische Altstadt eine besondere Ensemblewirkung. Regelmäßige Veranstaltungen beleben die Kulisse und thematische Führungen und Museen machen die Stadtgeschichte erlebbar. Allerdings sind insgesamt die Erlebbarkeit der Geschichtspotentiale noch deutlich ausbaubar. Multimediaangebote, Storytelling und selbsterschließende Informationen sind bisher nur in geringem Maße vorhanden. Weitere identitätsstiftende historische und kulturelle Besonderheiten der Stadt, wie das Thema Salz, sind noch zu wenig sicht- und erlebbar. Nach wie vor hält sich auch das Bild bei Außenstehenden als auch Einheimischen von Halle in Verbindung mit Chemiearbeiterstadt, Plattenbau etc. Klare Handlungsnotwendigkeit ist es daher, das "Grüne" stärker in den Vordergrund zu rücken und damit einen Imagewandel zu forcieren (vgl. Abschnitt Natur und Grün sowie Wasser, S. 24)
- Händel Halle (Saale) war die Geburts-, Lebens- und Wirkungsstätte des Komponisten Georg Friedrich Händel. Er ist daher ein besonderer Imageträger und Aushängeschild der Stadt im kulturellen Bereich. Durch die alljährlichen Händel-Festspiele, das Händel-Haus und das Händel-Denkmal besitzt er noch heute eine unverkennbare Präsenz in der Stadt. Das vorhandene touristische Angebot rund um den Klassikkomponisten zieht bislang aber nur ein spezielles Publikum an. Zudem ist die Verknüpfung von Halle und Händel trotz einer intensiven Kommunikation als "Händelstadt" in den vergangenen Jahren bei potentiellen Zielgruppen wenig verankert (vgl. Exkurs Händel, S. 28). Eine Neubewertung dieses thematischen Schwerpunktes wird deshalb angeraten. Um weitere Potentiale auszuschöpfen und neue (auch jüngere) Zielgruppen anzusprechen, braucht es einer deutlichen Steigerung der Breitenwirksamkeit des Themas Händel.
- Kunst und Kultur Durch die Vielfalt des Kulturangebots mit zahlreichen Museen, Bühnen, Kunsteinrichtungen und Galerien sowie einer modernen Kunst- und Kulturszene wird die Stellung Halles als Kunst- und Kulturzentrum unterstrichen. Verschiedenste Kulturveranstaltungen wie Lesungen und Ausstellungen bieten ein spannendes Programm für speziell-interessierte Kulturtouristen. Über das gesamte Jahr verteilt finden regelmäßige Feste und Großveranstaltungen wie Open-Air-Events, Märkte, Konzerte, Theater- und Kleinkunstaufführungen statt, die ein breiteres Publikum ansprechen. Handlungsbedarfe bestehen insb. bei der Qualifizierung ausgewählter Veranstaltungsangeboten in der Verbindung von Klassik und Moderne sowie einer besseren Sichtbarkeit des Themas Kreativität und Szene.



- Wissenschaft Die Bekanntheit Halles als Wissenschaftsstandort mit langer Tradition ist für Touristen an einzelnen Stellen erlebbar. Darüber hinaus ist Halle (Saale) ein wichtiger Hochschulstandort und wird als Studentenstadt assoziiert. Die Vermittlung der Botschaft einer kreativen Studentenstadt im Stadt- und Tourismusmarketing sowie Sichtbarmachung der Alltagskultur und des studentischen Flairs sind aber noch deutlich ausbaubar.
- Natur und Grün Die Saaleaue mit den verschiedenen grünen Inseln sowie verschiedenen Parks fördern Halles Charakteristikum als grüne Stadt, ebenso wie die Lage am Rande des Naturparks Unteres Saaletal. Zur Imagesteigerung der Stadt muss die Wahrnehmung und Erlebbarkeit eines erholsamen "Grünen Halles" aber deutlich ausgebaut werden. Notwendig sind dazu die Erhöhung der Aufenthaltsund Verweilqualität in der zentralen Innenstadt, einer Inszenierung des Themas Natur in und vor den Toren Halles sowie eine Stärkung entsprechender Angebote und Produkte zum Thema Natur und/oder in Vernetzung mit Aktivitäten am und auf dem Wasser.
- Wasser Halle (Saale) ist bekannt als Stadt am Fluss. Eine wassertouristische Basisinfrastruktur an der Saale ist vorhanden. Verschiedene Angebote machen die Stadt auch vom Wasser aus erlebbar. Die Verbindung zwischen Stadt und Fluss wird durch Veranstaltungen wie das Laternenfest in der Saaleaue betont. Allerdings besteht noch Handlungsbedarf bei der weiteren Qualifizierung der wassertouristischen Infrastruktur für verschiedene Nutzergruppen sowie einer Verbesserung der Aufenthaltsqualität an den Uferflächen (Verweilmöglichkeiten und Gastronomie am Wasser, Rad- und Spazierwege). Insgesamt ist das Thema Wasser im Stadtbild, in der Angebotsgestaltung und in der Außendarstellung entsprechend der vorhandenen Potentiale noch zu wenig präsent, sodass einer weiteren landund wasserseitigen Erlebbarmachung des Wassers besondere Bedeutung zukommt.
- Radfahren Halle (Saale) ist an Radfernwege sowie überregionale Fahrradwege angebunden und kann eine Rolle als Start-, Endpunkt oder Zwischenstation von Radreisenden, die eine Verbindung von Aktiv- und Kultururlaub suchen und erleben möchten, einnehmen. Zudem lassen sich verschiedene Radrundtouren in das Umland durchführen. Wichtige Handlungserfordernisse sind die Sicherung der Radwegequalität und der Begleitinfrastruktur (bspw. Leitsystem) sowie eine aktivere Kommunikation der vorhandenen Routen.
- Shopping und Einzelhandel In Bezug auf das Thema Einkaufen weist Halle (Saale) eine ansprechende Fußgängerzone mit inhabergeführten Geschäften und Spezialitätenläden sowie klassischen Ketten auf. Darüber hinaus gibt es große Outlets und Einkaufszentren im Umfeld. Nichtsdestotrotz gibt es vor allem außerhalb des Altstadtkerns zahlreiche Leerstände, die ein Entgegenwirken bzw. einen kreativen Umgang erfordern, um das Stadtgebiet attraktiv zu halten. Motive wie "Flair/Atmosphäre" mit Aktivitäten Bummeln, Verweilen werden bisher wenig kommuniziert und bedient.
- Essen/Kulinarik Halle (Saale) verfügt über ein abwechslungsreiches Gastronomieangebot für Gäste mit einfachen bis gehobenen Ansprüchen. Das Speisenangebot ist international und ein regionaler Bezug bei den Speisen ist teilweise vorhanden. Positiv hervorzuheben ist, dass vereinzelte Gastronomiebetriebe erlebnis-



gastronomische Angebote wie bspw. Kochwerkstätten, Ritteressen oder Musical-Dinner anbieten. Darüber hinaus gibt es Veranstaltungen zum Thema Salz und zahlreiche Halle Souvenirs mit kulinarischem Bezug. Das Thema Essen, regionale Produkte und Genuss ist gerade in Zusammenwirken mit dem Umland (Wein, Sekt etc.) aber deutlich ausbaubar.

- Familienerlebnis Halle (Saale) verfügt über ein facettenreiches Angebot für Familien und Kinder. Neben der Hauptattraktion, dem Bergzoo, gibt es 2 Indoor-Spielplätze, das Kinderkreativzentrum Krokoseum, ein Erlebnisbad und mehrere kinderfreundliche Museen. Nachholbedarf besteht bei der zielgruppengerechten Sichtbarmachung der Angebote sowie einer weiteren Sensibilisierung von touristischen Akteuren für die Bedürfnisse von Familien und Kindern.
- Wellness Mit der Rehabilitationsklinik und einzelnen Wellnessangeboten bedient Halle (Saale) Interessenten für die Themen Gesundheit, Wellness, Wohlbefinden. Diese sind allerdings wenig sichtbar. Gerade in Verbindung mit dem Thema Salz, mit Genussthemen rund um regionale Produkte oder in Verbindung von Kultur und Entschleunigung etc. lässt sich das Thema noch deutlicher inwertsetzen.
- Sport Im Bereich Sport finden verschiedene Meisterschaften und Sportveranstaltungen mit Begleitprogramm in Halle (Saale) statt, allerdings kaum national ausstrahlende Events. Eine Herausarbeitung zur stärkeren Einbindung des Tourismus in Entwicklungsthemen wie bspw. Sport könnte weitere Potentiale setzen.

Darüber hinaus besitzt Halle (Saale) ein touristisch sehr **attraktives Umfeld**, das großen Reichtum an kulturellen Erlebnispunkten, Aktivangeboten auf dem Wasser und an Land sowie Wein-Genuss-Angebote beherbergt. Die Stadt ist auf der Straße, mit dem ÖPNV sowie über Rad- und Wasserwege mit dem Umland vernetzt. Dieser Umstand macht die Stadt zu einem günstigen Ausgangspunkt für Ausflüge in die Region bzw. von dieser in die Stadt. Die Potentiale zur stärkeren, strategischen, thematischen und angebotsbezogenen Vernetzung mit der Region (politischer Wille zur stärkeren Kooperation, gemeinsame Angebote/Produkte, gegenseitige Kenntnis touristischer Anbieter Stadt und Region) sind allerdings noch nicht ausreichend ausgeschöpft.

Im Ergebnis zeigt sich, Kultur (und Händel) sind ein wesentlicher Anziehungspunkt von Halle (Saale), aber Halle ist weit mehr als nur Händel. Weitere Themen wie – Grünes Halle, Wasser, Aktiverlebnisse, Shopping, Kulinarik – sind angebotsseitig untersetzt und stellen Potentiale zur weiteren Erlebbarmachung und zur Imagesteigerung der Stadt dar. Allerdings braucht es bei vielen dieser Themen eine stärkere touristische Inwertsetzung durch Steigerung der Erlebbarkeit, einer bedarfsgerechten Inszenierung und einer zielgruppenspezifischeren Angebotsentwicklung. Handlungsbedarf besteht außerdem bei der Sichtbarmachung und Kommunikation der Themen und Angebote für potentielle und aktuelle Gäste und so einer Erweiterung des Imagebildes von Halle (Saale) durch Herausarbeitung eines Spannungsfeldes von Kultur und Entschleunigung.

#### Qualität von Infrastruktur, Angebot und Service

In der Vergangenheit hat Halle (Saale) bei der **Aufenthaltsqualität** bereits viel erreicht. Halle präsentiert sich mit einem baukulturell abwechslungsreichen Stadtbild, einer ausgewiesenen Fußgängerzone, einer grünen Wasserachse durch die Stadt, vielen Kunstwerken und einem guten Misch aus Kulturangeboten, Gastronomie und





Shoppingmöglichkeiten. Die größten Schwachstellen zeigen sich hinsichtlich gästeorientierter Sanitäranlagen, einer ausbaubaren Erholungsqualität im Stadtkern (attraktive Ruhezonen mit Begrünung etc.) und Verweilmöglichkeiten an innerstädtischen
Wasserbereichen, Vandalismus/Verschmutzungen (Graffiti-Tags, beklebte Schilder
etc.) und Leerstand insb. außerhalb der Innenstadt. Außerdem werden Schwachstellen
deutlich in unterschiedlichen touristischen Leitsystemen und zum Teil im fehlenden
Informationsangebot an touristisch relevanten Orten und Sehenswürdigkeiten im öffentlichen Raum. Auch bestehen bspw. keine touristischen Informationen zur Stadt im
Messebereich für die dortigen Besucher.

Insgesamt zeigt sich unter den Leistungsträgern eine wenig gekennzeichnete Qualitätsorientierung. Im Bereich der Klassifizierung von Unterkunftsbetrieben ist Halle (Saale) eher dürftig aufgestellt. 5 Betriebe sind mit der Deutschen Hotelklassifizierung des DEHOGA klassifiziert, was einem Anteil von 18% aller Hotels entspricht. Betriebe mit einer Klassifizierung für Pensionen und Gasthäuser bzw. Ferienwohnungen bestehen nicht. Bei den thematischen Zertifizierungen ist die Tourist-Information auf der Webseite des Deutschen Tourismusverbandes nicht mit der i-Marke gelistet. Zwei Betriebe sind als Bett+Bike Betrieb zertifiziert und sechs nehmen am Qualifizierungsprogramm ServiceQualität Deutschland teil. Nur ein Betrieb besitzt das MICE-Siegel CERTIFIED (vgl. Webseiten der Klassifizierungs-/Zertifizierungssiegel).

Im Bereich **Barrierefreiheit** besteht viel Entwicklungspotential. Zwar berücksichtigen viele Einrichtungen die Bedürfnisse von Personen mit Einschränkungen und einzelne Angebote sind vorhanden (vgl. Stadtführer "Halle (Saale) im Perspektivwechsel"), allerdings reichen diese nicht für ein durchgängiges barrierefreies Urlaubserlebnis.

## Image der Stadt (Innensicht/Außensicht)

Im Zuge der Erarbeitung des Tourismuskonzepts wurden einerseits EinwohnerInnen, ExpertenInnen und Tourismusakteure zu Ihrer Sicht auf die Stadt (Innensicht) und andererseits bisherige Nicht-Besucher und Halle-Gäste (Außensicht) befragt. Insgesamt zeigt sich, dass die Bekanntheit bzw. das Image von Halle (Saale) im nationalen Markt noch deutlich ausbaufähig ist und sich sehr stark in der Innen- und Außensicht unterscheidet. Halle hat seine Schwerpunkte und Alleinstellungsmerkmale bisher noch nicht ausreichend positioniert. Gleichzeitig kommen dem Innenmarketing und der weiteren Begeisterung der Hallenser für ihre Stadt eine wichtige Bedeutung zu.

Zur Erfassung der **Innensicht** wurden insgesamt 751 Einwohner und 107 Tourismusakteure der Stadt Halle nach ihrer Einschätzung des touristischen Status Quo befragt. Mit 32 Tourismusakteuren und Leistungsträgern wurden darüber hinaus vertiefende Expertengespräche geführt.

- Die ungestützte Abfrage von freien Assoziationen mit Halle (Saale) zeigt, dass die Stadt vor allen Dingen als äußerst grün und naturnah wahrgenommen wird (Grün/Natur/Heide), die charakteristische Altstadt mit dem Altbau eine Besonderheit darstellt und Halle sich durch ein reiches Kulturangebot auszeichnet.
- Der Stadt Halle werden zum größten Teil positive Eigenschaften zugesprochen. Besonders ihre Geschichtsträchtigkeit, Natürlichkeit und ihr grünes Erscheinungsbild erhalten positive Bewertungen. Mit Ausnahme der Attribute Gepflegtheit und Gastlichkeit fällt die Bewertung der Innensicht positiver aus als die Außensicht.





- Gefragt nach den drei touristischen Höhepunkten können sich die Befragten auf die Altstadt/Innenstadt mit dem Marktplatz und den fünf Türmen sowie die alljährlichen Händelfestspiele einigen. Weitere Nennungen unter den TOP 3 sind die Saale (Experten), die Kultur- und Museumslandschaft (Tourismusakteure) sowie die Moritzburg mit zugehörigem Kunstmuseum (Einwohner).
- Als dringlichste Handlungsbedarfe für die touristische Entwicklung wird seitens der Tourismusakteure vor allem die Verbesserung der Basisinfrastruktur (insb. Toiletten, Parkplatzsituation und Leitsystem, Reisebussituation mit Busparkplätzen), eine stärkere Vernetzung der touristischen Angebote und Infrastrukturen, eine bessere Aufenthaltsqualität und Belebung der zentralen Innenstadt sowie die Verbesserung von Image und Bekanntheit benannt.

Um die **Außensicht** auf Halle (Saale) zu ermitteln, wurden 207 Gäste der Stadt und 1.067 bisherige Nicht-Besucher nach ihrer Meinung gefragt.

- Nur ca. 17% der bisherigen Nicht-Besucher haben ein klares Bild vor Augen, wenn sie an Halle denken. Fast genauso viele (15%) haben gar kein Bild. Immerhin 42% verorten Halle im richtigen Bundesland, weitere 14% im benachbarten Freistaat Sachsen.
- Erste **Assoziationen** mit der Stadt bei bisherigen Nicht-Besuchern beziehen sich auf die Saale (Stadt am Fluss). Ergänzend wird das Image der Stadt Halle (Saale) stark mit den Schlagworten Stadt in Ostdeutschland/Osten/ehemalige DDR sowie dem Bundesland Sachsen-Anhalt assoziiert. Erst anschließend kommen Nennungen zu Sehenswürdigkeiten sowie Altstadt/Altbau. Es zeigt sich, dass potentielle Gäste vor Ort einen Wasserbezug bzw. die Sichtbarkeit und Erlebbarkeit des Wassers erwarten und die Stadt nach wie vor mit einem deutlichen Ost-Image zu kämpfen hat. Der Sichtbarmachung des Grünen, des Wassers, eine sehr gute Qualität und eine besondere Erlebnisorientierung sind demnach unentbehrlich, um eine positive Imagewirkung zu erzielen und die Gästeerwartungen vor Ort nicht nur zu erfüllen, sondern besser noch zu übertreffen. Die Assoziationen zu Halle (Saale) der bisherigen Nicht-Besucher unterscheiden sich stark zu denen der tatsächlichen Gäste. TOP-Nennungen sind hier Altstadt/Altbau, gutes Kulturangebot/Kultur und Händel/Händelfestspiele.
- Bei der Bewertung verschiedener Eigenschaften fällt auf, dass die Außensicht insgesamt etwas negativer ist, als die Innensicht. Trotz allem lässt sich beim direkten Vergleich von Besuchern und Nicht-Besuchern ein Imagegewinn nach einem Besuch der Stadt feststellen. Eigenschaftswerte mit den höchsten Zustimmungswerten sind geschichtsträchtig/historisch, gastfreundlich und verkehrstechnisch gut angebunden.
- Im Hinblick auf besondere **Merkmale** der Stadt ist Halle (Saale) bei seinen Besuchern als Universitäts- und Wissenschaftsstandort (81%), Stadt der Kunst und Kultur (76%) und als historische Stadt (69%) bekannt. Bei Nicht-Besuchern spielen besonders die Merkmale Stadt am Wasser (46%) und Historische Altstadt (38%) eine übergeordnete Rolle. Weitaus weniger bekannt ist Halle (Saale) bei Außenstehenden für die Themen Gartenträume, Himmelswege, Sport und Familienfreundlichkeit.
- Insgesamt fällt die Zufriedenheitsbewertung der Besucher sehr positiv aus.
   Besonders die Unterkünfte, das Kulturangebot und die Gastronomie werden gut





benotet. Deutlich schlechter schneiden bei der Bewertung dagegen das Parkplatzangebot sowie der erste Eindruck auf den Einfahrtsstraßen ab. Erfreulicherweise besteht bei den Besuchern eine sehr hohe **Wiederbesuchsabsicht** (88%). Von den bisherigen Nicht-Besuchern können sich nur 8% der Befragten *nicht* vorstellen die Stadt irgendwann einmal zu besuchen.

Auch die Ergebnisse der Imageanalyse als Hochschulstandort (vgl. Conomic Research & Results 2019) zeigen, dass Halle (Saale) größtenteils kein geschärftes Image besitzt. Halle (Saale) wird (ungestützt) vor allem mit Worten wie klein, kulturell, schön, am Fluss und auch groß/mittelgroß beschrieben. Imagebeschreibungen mit größerem Abstand zwischen Halle (Saale) und den anderen Städten sind vor allem bei "schön", "spannend", "lebendig", "hip" und "günstig". Befragte, die in Halle wohnen, empfinden Halle grüner und schöner als Befragte, die nicht in Halle wohnen. Zudem wird die Atmosphäre in Halle umso positiver wahrgenommen, je mehr ein Besucher Halle (Saale) kennengelernt hat. Hier zeigt sich, dass ein Fokus auf das Image zum Leben in der Stadt für eine Attraktivierung des Hochschulstandortes notwendig ist. Zudem gilt es, junge Menschen für den Besuch Halles zu motivieren, bspw. im Rahmen von Familienurlauben oder Kinder- und Jugendfahrten, um diese durch ein positives Stadtbild als spätere Studenten zu gewinnen.

#### Exkurs: Validierung der Wirkung als Händelstadt

Seit vielen Jahren wirbt Halle (Saale) mit dem Zusatz Händelstadt. Dennoch ist die Verknüpfung von Halle und Händel bei potentiellen neuen Zielgruppen wenig verankert. Die Marktforschung im Rahmen des Projektes (deutschlandweite Haushaltsbefragung bisheriger Nicht-Besucher) wie auch die der Studenten (Imageanalyse als Hochschulstandort) hat ergeben, dass Händel ungestützt nicht bei den meistgenannten Assoziationen in Bezug auf das Image der Stadt Halle (Saale) genannt wird. Deutlich wird, dass die Eingrenzung des Themas Händel auf Hochkultur affine Zielgruppen und die damit verbundene Imageprägung in der Vergangenheit wenig funktioniert hat. Gleichwohl ist Händel ein wichtiger Botschafter der Stadt, der in Angebot und Kommunikation genutzt werden sollte. Ob die Identität – Händel mit der Eingrenzung auf Hochkultur – weiterhin als Fokus der Imagebildung und Profilierung nach Innen und Außen in den Vordergrund gestellt werden sollte, ist demnach zu validieren.

#### Marketing und Gästeservice

Der Schwerpunkt der Vermarktung liegt primär auf dem Thema **Kultur/Geschichte**, mit **Händel** als besonderem Aushängeschild. Weitere Themen sind wenig präsent. Im Landesmarketing ist Halle (Saale) als eine der touristisch relevanten Städte mit Themenschwerpunkt Kultur präsent. Halle zahlt in fast alle Themen des Landesmarketings ein und wird über die Marketingsäulen des Landes – Luther, Straße der Romanik, Himmelswege, Gartenträume und Bauhaus – mittransportiert.

Persönliche Beratung und Unterstützung erhalten die Gäste in der **Tourist-Information** am Markt, die ein breites Spektrum touristischer Leistungen anbietet. Der **touristische Internetauftritt** der Stadt (www.halle-tourismus.de) gestaltet sich übersichtlich mit Informationen, Bildern und Verortung von verschiedensten Kulturund ausgewählten Freizeitangeboten, Gastgebern und Veranstaltungen. Positiv zu bewerten ist das Vorhandensein einer direkten Buchbarkeit von Unterkünften, Führungen





und Arrangements sowie der umfassende Onlineshop. Eine gute Suchmaschinen-Auffindbarkeit (Google) ist gewährleistet, eine Weiterleitung von der städtischen Webseite besteht nur sehr versteckt. Die touristische Webseite ist insgesamt aber recht nüchtern und weckt wenig Begehrlichkeit. Informationen zu Aktivthemen wie Radwegen, zu Einkaufsmöglichkeiten, zu Angeboten im Umland oder auch Links zu den Anbietern und weitergehenden Infos fehlen. Eine Halle-App mit ausgewählten touristischen Informationen und ein Audio-Guide bestehen. Der gesamte **Social-Media-Auftritt** wurde mit dem Namen "verliebtinhalle" im Sommer 2019 neuaufgestellt und erreichte in kurzer Zeit eine sehr gute Resonanz. **Printpublikationen** mit touristischen Informationen zur Stadt sind in guter Qualität vorhanden. Ein Großteil der Printprodukte ist über die Website downloadbar. Ein themenübergreifendes touristisches Imageprospekt ist nicht vorhanden.

**Produktbezogen** sind verschiedenste Arrangements über die Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH sowie einzelne Leistungsträger buchbar, ebenso ein umfassendes Angebot an Stadtrundgängen und Führungen. Das Gutscheinheft Halle-Coupons bietet Vergünstigungen in ausgewählten POIs und eine Fahrkarte für den ÖPNV.

Als **strategischer Rahmen** für die Arbeit liegt den Tourismusverantwortlichen und -akteuren das Wassertourismuskonzept der Stadt und die Standort- und Benchmark-Analyse für die Kongress-Destination vor. Weitere Studien berühren den Tourismus nur am Rande. Zielgerichtetes Tourismusmanagement und Tourismusmarketing kann allerdings nur mit Hilfe eines klar definierten Tourismuskonzeptes (siehe vorliegendes Dokument) und einer zielgerichteten **Marketingstrategie** (resultierend aus einem Tourismuskonzept) erfolgen. Relevante Zielgruppen und -märkte sind bisher noch nicht definiert, stellen aber eine wichtige Grundlage für eine zielgruppenorientierte Infrastruktur-, Angebots- und Produktentwicklung und ein gästebezogenes Marketing dar.

Das Thema **Digitalisierung** zeigt noch deutliche Entwicklungsnotwendigkeiten. Sei es im Bereich digitale Verwaltung, digitale Angebote, moderne und zukunftsgerichtete Kommunikationswege (multimediale Informationsvermittlung, Bewegtbilder, Chatfunktionen, qualitativer Content) oder auch W-Lan-Verfügbarkeit.

## Organisation und Kooperation<sup>5</sup>

In Halle (Saale) kümmern sich viele engagierte Akteure um die Entwicklung und Vermarktung des Tourismus. Für das Außenmarketing der Stadt ist im Wesentlichen die **Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH** verantwortlich. Die Stadt ist im Land Sachsen-Anhalt dabei in das Drei-Ebenen-Modell und die damit verbundene Aufgabenteilung eingebunden. Für die Vermarktung auf Landesebene ist die Sachsen-Anhalt Investitions- und Marketinggesellschaft (IMG) verantwortlich ist und damit für Halle (Saale) ein wichtiger Kooperationspartner. Die Arbeit der IMG nach Außen wird ergänzt durch die Arbeit nach Innen durch den Landestourismusverband. Anders als in anderen Bundesländern sind bisher keine klaren Kriterien für die Abgrenzung der regionalen Ebene mit ihren Aufgaben und den zur Erfüllung notwendigen Ressourcen definiert. Für die Auf-

Die nachfolgenden Analyseergebnisse beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2018, um auch eine Vergleichbarkeit mit den Ergebnissen der Analyse bezogen auf Angebot, Nachfrage etc. zu haben.





gaben und Ressourcen einer Tourist-Information auf der lokalen Ebene besteht seit August 2018 hingegen ein Leitfaden für die TI in Sachsen-Anhalt. Auf der regionalen Ebene wird die Stadt Halle (Saale) in der amtlichen Statistik als ein Reisegebiet gemeinsam mit Saale-Unstrut ausgewiesen (Halle, Saale-Unstrut). Strukturell vermarkten sich die beiden Regionen unabhängig. Hieran wird bereits zum einen regional die Notwendigkeit für eine Überarbeitung der Abgrenzung und Neubewertung deutlich wie auch zum anderen strukturell, dass Halle (Saale) mehr ist als eine lokale Einheit im Drei-Ebenen-Modell.

Die veränderten Rahmenbedingungen im Tourismus haben auch Einfluss auf die zu erfüllenden Aufgaben auf lokaler und regionaler Ebene. Von den Tourismusorganisationen wird bereits heute erwartet, stärker die touristischen Entwicklungsprozesse von Städten und Regionen nach innen zu begleiten und zu moderieren. Ferner hat die Digitalisierung als Megatrend in allen Handlungsfeldern eine besondere Bedeutung.

Bei einem **Fazit der Organisationsanalyse** zeigt sich folgendes zusammenfassendes Lagebild für das Jahr 2018:

- Die Tourist-/Gästeinformation wird von der SMG geführt. Sie ist der einzige Aufgabenbereich, der neben dem Markenmanagement auf Basis der Analyse und Selbsteinschätzung der SMG mit annähernd ausreichend Personalressourcen ausgestattet ist.
- Die SMG erfüllt ein breites Aufgabenspektrum. Defizite in der Aufgabenwahrnehmung aufgrund fehlender Personal- und Zeitressourcen werden vor allem in der Kommunikation im Bereich digitaler Medien, dem Vertriebsmanagement in der aktiven Kundenansprache, dem Bereich Planung in der gezielten, strategischen Entwicklung der Stadt, SMG und des Personals und im Qualitäts-/Wissensmanagement in allen Teilaufgaben gesehen.
- Ferner ist die SMG für verschiedene andere Aufgaben an der Schnittstelle zum Tourismus verantwortlich. Hierzu gehören das Stadt-, Kultur- und Wissenschaftsmarketing sowie die Vermarktung der Stadt als MICE-Standort (MICE = Meetings Incentives Conventions Exhibitions). Eine klare Einordnung in das Drei-Ebenen-Modell mit seinen Aufgaben für lokale und regionale Tourismusorganisationen wird damit schwierig. Die integrierte Verzahnung von Stadt- und Tourismusmarketing und deren Entwicklung wird an dieser Stelle als positiv bewertet, da so zahlreiche Synergien genutzt und das Potential für die Vermeidung von Doppelarbeiten und einem effizienten Ressourceneinsatz besteht.
- Tourismus ist eine Querschnittsaufgabe. Das Aufgabenspektrum berührt die Tätigkeitsbereiche öffentlicher (Stadt- und Infrastrukturplanung etc.) wie privater Akteure (Gastgebewerbe, Freizeit, Kultur etc.). Eine Vernetzungsstelle oder ein Gremium für Tourismus als Querschnittsaufgabe, ein regelmäßiger Austausch der Tourismusakteure in der Stadt sowie Netzwerke zur touristischen Entwicklung und Vermarktung zwischen Stadt und Region fehlen bisher.
- Ein Interesse an einer verstärkten Kooperation zwischen Stadt und Region wird bereits durch den Auftrag mit diesem Tourismuskonzept und die konstruktive Arbeit im Rahmen des Bearbeitungsprozesses durch alle Beteiligten deutlich. Die Kooperation ist allerdings noch nicht konkretisiert, definiert, budgetiert oder institutionalisiert. Ein Kooperationsvertrag zwischen Stadt und Förderverein Region Halle e.V. existiert, ist allerdings überarbeitungsbedürftig.



- Das Gesamtbudget ist zu klein für das breite Aufgabenspektrum. 21% der Ausgaben fließen in die Kommunikation. Frei verfügbare Marketingmittel haben dabei allerdings nur einen geringen Anteil und ein geringes absolutes Niveau.
- Der Personalaufwand weist mit 41% des Gesamtbudgets einen eher unterdurchschnittlichen Wert auf. Aufgrund des starken Dienstleistungscharakters der Tätigkeit liegt dieser Wert überwiegend bei 50% oder höher. Angesichts der steigenden Bedeutung von Fachkräften in Dienstleistungsunternehmen und der Konkurrenz um "gute Mitarbeiter" bezogen auf Arbeitsplatz, Aufgaben und vor allem Gehalt, sollte dieser Aspekt innerhalb der Unternehmung genauer untersucht werden. Von den 20 im Jahr 2018 hauptamtlichen Mitarbeitern sind zehn allein in der Tourist-Information und im Vertrieb (inkl. Gruppentourismus und B2B) tätig.
- Bei der Finanzierung nehmen die öffentlichen Mittel in der Grundfinanzierung mit 58% den überwiegenden Teil ein. Angesichts des öffentlichen Auftrages ist dieser Wert aber nicht als besonders hoch einzuschätzen. Ca. 40% der Einnahmen resultieren aus wirtschaftlicher Tätigkeit oder Erlösen im Kooperationsmarketing. Insgesamt erscheint die SMG in Bezug auf ihre Aufgabenvielfalt und das Personalbudget bei einer ersten Prüfung unterfinanziert.
- Gesellschafter sind zu 55% die Stadt Halle (Saale) und zu 45% Unternehmensverbünde und die Universität. Auffällig ist, dass einen jährlichen Zuschuss zur Finanzierung der SMG und Sicherung der Liquidität nur die Stadt und die Martin-Luther-Universität leisten. 45% der Stimmenanteile liegen bei Gesellschaftern (außer der Universität mit einem geringen Anteil und einem Projektbudget) ohne eine jährliche Finanzierung.

### Halle (Saale) im Vergleich

Die Stadt Halle (Saale) wurde mit **vergleichbaren Destinationen** mit dem Fokus auf Städte- und Kulturtourismus, die zugleich Messe- und Hochschulstandort sind und ähnlichen Einwohnerzahlen und Übernachtungsvolumina wie Halle (Saale) aufweisen, verglichen (vgl. Statistische Landesämter, Stand 2017). Die ausgewählten Destinationen sind **Magdeburg, Erfurt, Osnabrück<sup>6</sup> und Chemnitz.** 

Die relative Entwicklung der **Ankünfte** zeigt zwischen 2008 und 2017 bei allen Vergleichsstädten ein positives Wachstum. Deutlich führend ist die Stadt Halle (Saale). Im Vergleich der absoluten Zahlen liegt Halle jedoch auf dem letzten Rang. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Betrachtung der gewerblichen **Übernachtungen**. Mit 17,6% **ausländischer Gäste** liegt Halle (Saale) in der Mitte der Vergleichsstädte, Osnabrück liegt mit 23,4% an erster Stelle, Erfurt bildet mit 10,3% das Schlusslicht. Bei der **Tourismusintensität** steht Halle (Saale) im Vergleich mit 1.750 Übernachtungen/1.000 Einwohner an letzter Stelle. Spitzenreiter im Hinblick auf die **durchschnittliche Aufenthaltsdauer** sind Chemnitz (1,9 Tage) und Halle (1,8 Tage), allerdings ist bei beiden Städten der Wert seit 2013 gesunken, während bspw. Erfurt und Magdeburg ihre Verweildauer erhöhen konnten. Die **Saisonalität** ist in Halle (Saale) genau wie in den

\_

Da in der Stadt Osnabrück im März 2015 eine Bereinigung der Statistik erfolgte (zuvor waren 10 Osnabrücker Hotelbetriebe nicht erfasst) lässt sich die statistischen Kennzahlen im Zeitverlauf nur bedingt vergleichen und sind bei den Ausführungen nicht mitdargestellt.



anderen Städten eher gering ausgeprägt. Alle Städte verzeichnen einen ähnlichen Verlauf mit Spitzenwerten vor und nach den Sommerferien.

Im Vergleichszeitraum hat sich die relative **Anzahl der Betriebe** von 2008 bis 2017 in Magdeburg stark und in Erfurt und Halle leicht positiv entwickelt, nur in Chemnitz ist sie gesunken. Bei der relativen **Entwicklung der Bettenzahl** liegt Halle hingegen vorn. Ein Vergleich der absoluten Zahlen zeigt, dass Halle (Saale) allerdings die geringste Zahl an Betrieben und Betten im gewerblichen Bereich hat. Bei der Untersuchung des **grauen Beherbergungsmarktes** auf der Sharing-Plattform airbnb zeigt sich, dass in allen Städten ein Angebot an privaten Unterkünften vorhanden ist. Halle liegt dort mit 139 Anbietern hinter Erfurt (256) auf Platz 2. Bei der **Bettenauslastung** zeigen alle Städte positive Entwicklungen. Halle liegt mit 39,8% genau in der Mitte. Spitzenreiter ist Erfurt mit 47,4% und liegt als einzige Stadt oberhalb der grob gesetzten wirtschaftlichen Tragfähigkeit von 45%. Hinsichtlich der **Hotelpreise** nach Preisklassen auf booking.com sind in Halle (Saale) mehr Angebote im niedrigen Preissegment (0-50€ pro Nacht) vorhanden, als in den anderen Städten. Vergleichsweise gering repräsentiert ist Halle (Saale) in den oberen Preissegmenten (150-200€ und über 200€ pro Nacht).

Alle Städte verfügen über mindestens eine **Tourist-Information**. Die TIs haben allesamt besucherfreundliche Öffnungszeiten. Halle (Saale) liegt mit 9,5h/Tag werktags auf Platz 1, hat allerdings im Winterhalbjahr am Wochenende nur am Samstag geöffnet. Im Bereich der **Zertifizierungen** ist Halle (Saale) eher schlecht aufgestellt. Vorreiter im Bereich Zertifizierung von Ferienwohnungen ist Erfurt, im Bereich Bett+Bike die Stadt Magdeburg.

## **Detailbetrachtung MICE**

Angebot: Für die Abwicklung von Veranstaltungen aus dem MICE-Bereich (Meetings, Incentives, Conventions, Events) stehen in Halle (Saale) 38 Veranstaltungsstätten<sup>7</sup> mit mindestens 100 Sitzplätzen (Reihenbestuhlung) im größten Raum zur Verfügung. Diese unterteilen sich in 5 Veranstaltungszentren, 13 Tagungshotels und 20 Eventlocations. Mit der Händel Halle, dem Tagungszentrum der Halle Messe und dem cCE Kulturhaus Leuna bieten Halle (Saale) und Region drei klassische Veranstaltungszentren. Weitere Tagungsstätten (darunter auch die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg) fallen in die Kategorie der Eventlocations (EL). 30 Veranstaltungsstätten befinden sich im Stadtgebiet von Halle (Saale), 8 liegen in der umliegenden Region (Saalekreis und östlicher Südharz).

**MICE-Marketing:** Über den Internetauftritt www.halle-tourismus.de/tagungen wird das MICE-Segment online bedient. Aus Nutzersicht fehlen ein als Download verfügbarer Tagungsplaner, Filtermöglichkeiten bei den Veranstaltungsstätten z.B. nach Kapazi-

\_

Definition der Veranstaltungsstätten-Arten: Veranstaltungszentren: Zu den Veranstaltungszentren gehören Kongresszentren, Sport- und Mehrzweckhallen, Arenen sowie Bürgerhäuser, die für die Durchführung von Veranstaltungen gebaut wurden und keine Übernachtungsmöglichkeiten anbieten; Tagungshotels: Tagungshotels bieten neben den Tagungseinrichtungen auch Übernachtungsmöglichkeiten an; Eventlocations: Zu den Eventlocations zählen besondere Veranstaltungsstätten, die ursprünglich für einen anderen Zweck als den der Veranstaltungsdurchführung gebaut wurden. Hierzu gehören z.B. Burgen/Schlösser, Museen, Fabrikhallen/ Lokschuppen, Studios, Freizeitparks, Bildungseinrichtungen/ Hochschulen, Flughäfen usw.





täten, Nachhaltigkeit oder Zertifizierungen. Eine direkte Verlinkung zu den Anbieterbetrieben ist nicht gegeben. Die Tagungsstätten aus der umliegenden Region werden im Online-Auftritt zwar gelistet, jedoch findet das Umland keine direkte Erwähnung (z.B. für Rahmenprogramme). Marketingkanäle – wie MICE-spezifische Publikationen in Form von Flyern oder Prospekten, Publikationen in der Fachpresse oder Präsenz auf MICE-spezifischen Messen und Roadshows – werden nicht wahrgenommen.

Netzwerke: In puncto Kooperation und Netzwerken findet ein Austausch mit der Universität über laufende Veranstaltungen statt und mit der Kundenveranstaltung "Schöner Tagen" kommt es zum Erfahrungsaustausch mit Entscheidern aus Universität und Wissenschaftsinstitutionen. Der zwischen der Stadt und der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg geschlossene Vertrag legt in einem jährlichen Maßnahmenplan konkrete gemeinsame Projekte fest. Mit drei Universitäten/Hochschulen, diversen wissenschaftlichen Einrichtungen und dem nahe gelegenen Technologiepark weinberg campus als größter Technologiepark Mitteldeutschlands vor Ort, bietet sich eine Vertiefung der Beziehungen an, da Forschungseinrichtungen als Veranstalter von Tagungen und Kongressen neben den eigenen Räumlichkeiten auch die MICE-Infrastruktur vor Ort nutzen. Mit den Leistungspartnern bzw. Veranstaltungsstätten vor Ort existiert derzeit kein Pool. Die SMG unterhält keine Mitgliedschaften in MICE-Dachverbänden wie bspw. dem GCB German Convention Bureau e.V. Auf Länderebene besteht für die SMG im MICE-Bereich keine Kooperationsmöglichkeit, da dieses Segment seitens der IMG noch nicht aktiv bedient wird. Eine Kooperation mit der Destination Leipzig zur gegenseitigen Ergänzung und zum Abbau von Konkurrenzgedanken sollte überdacht werden.

MICE-Image: Im Rahmen von telefonisch geführten Interviews mit einem gestützten Leitfaden wurden Experten aus der MICE-Branche, darunter Veranstalter sowie Experten aus Dachverbänden und Agenturen, zur Außensicht von Halle (Saale) als MICE-Destination befragt. Dabei ergab sich im Wesentlichen, dass Halle (Saale) durch gute Erreichbarkeit, ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis und guten Service punktet und Kunden, die bereits in Halle (Saale) getagt haben, sehr zufrieden mit der Organisation und Durchführung ihrer Veranstaltungen waren. Großes Potenzial wird im wissenschaftlichen Bereich gesehen und ein weiterer Ausbau der Kooperation mit der Universität angeraten. Jedoch ist Halle (Saale) in der Branche als MICE-Destination ein unbeschriebenes Blatt, was einem starken Ausbau an Kommunikation und Marketing bedarf. Eine Imagekampagne für den Tourismus- und MICE-Standort werden als dringend nötig empfunden.

Anbieterbefragung: Im Rahmen des deutschlandweiten Meeting- & EventBarometers 2018/2019 wurde für Halle (Saale) per Online-Befragung eine Sonderauswertung vorgenommen.<sup>8</sup> Im Geschäftsjahr 2018 wurden insgesamt rund 7.900 Veranstaltungen (ab 20 Teilnehmern) durchgeführt an denen rund 860.000 Teilnehmer in Halle (Saale) verweilten. Bei den Veranstaltungen handelt es sich zu 65% um beruflich motivierte Veranstaltungen wie Seminare, Tagungen, Kongresse, Ausstellungen oder Präsentationen. Der Veranstaltermarkt zeichnet sich durch folgende Besonderheiten aus:

\_

Die Veranstaltungsbetriebe wurden per persönlichen Link zur Teilnahme an der Befragung aufgefordert. Zahlreiche Betriebe folgten der Einladung und mit einer Rücklaufquote von rund 37 Prozent können für Halle (Saale) repräsentative Ergebnisse abgeleitet werden, die sich weitgehend mit der realen Verteilung decken.



- Speziell die Seminare, Tagungen und Kongresse werden in Halle (Saale) vornehmlich in einer Größenordnung bis 250 Teilnehmern (88 Prozent) durchgeführt (deutschlandweit ergeben sich rund 81 Prozent). Größere Veranstaltungen ab 500 Teilnehmer sind im Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt schwächer vertreten, bewegen sich aber im Rahmen der Werte aus Sachsen-Anhalt (vgl. Sonderauswertung Meeting- & EventBarometer Sachsen-Anhalt 2017/2018). Diese Veranstaltungen ziehen häufig begleitende Ausstellungen mit sich und (inter-)nationales Publikum an.
- Die Auslastung der Veranstaltungsstätten bietet noch Potentiale zur weiteren Ausschöpfung. Halle (Saale) liegt mit 128,5 Belegtagen noch unter dem bundesweiten Wert von 179,4 Belegtagen.
- Veranstaltungen dauern durchschnittlich 1,2 Tage in Halle (Saale) und fallen damit etwas kürzer als auf nationaler Ebene (1,4 Tage) aus.
- Der Anteil von Veranstaltungen mit Übernachtungen liegt in Halle (Saale) deutlich unter dem gesamtdeutschen Wert. Über 90% der Teilnehmer beruflich motivierter Veranstaltungen sind Tagesgäste.
- Der Anteil ausländischer Teilnehmer liegt mit 2,2% deutlich unter dem nationalen Durchschnitt von 9,0%, ebenso wie dem im Vorjahr ermittelten Wert von 4,6% für das Bundesland Sachsen-Anhalt.
- Unternehmen stellen die wichtigste Veranstaltergruppe in Halle (Saale) dar. Mit deutlichem Abstand stellen wissenschaftliche Veranstalter die zweitwichtigste Veranstaltergruppe, wobei die Nachfrage aus der Wissenschaft in Halle (Saale) etwas stärker ausgeprägt ist als im deutschen Durchschnitt. Eine intensive Kooperation mit den Hochschulen und wissenschaftlichen Instituten in Halle (Saale) ist daher für das MICE-Geschäft äußerst förderlich. Verbände und Agenturen nehmen in Halle (Saale) eine weniger wichtige Rolle ein als auf Bundesebene.

Benchmark: Im MICE-Bereich bewegt Halle (Saale) sich im Mittelfeld in Bezug auf die Anzahl von Veranstaltungsstätten und Zimmern in Tagungshotels. Mit 1.307 Zimmern liegt Halle (Saale) auf dem zweiten Platz hinter Magdeburg (1.478 Zimmer) und mit deutlichem Abstand vor Erfurt (885 Zimmer). Halle/Saale bietet Tagungshotels in verschiedenen Größen bis maximal 301 Zimmern an (Dormero Rotes Ross). Bei den Hotels mit 200 bis 300 Zimmern besteht eine Angebotslücke. Magdeburg verfügt mit 514 Zimmern über das größte Tagungshotel aller Benchmark-Destinationen (Maritim). Bei Tagungshotels mit kleinen Sitzplatzkapazitäten ist Halle (Saale) stärker als Erfurt oder Magdeburg aufgestellt, bildet aber bei den mittleren Kapazitäten das Schlusslicht. Als einzige Stadt verfügt Halle (Saale) über Kapazitäten für 501 bis 750 Personen und das gleich zweimal (Dormero & H+ Hotel). Im Bereich der Eventlocations bietet Halle (Saale) nach Chemnitz die größte Anzahl an Eventlocations im Bereich von 251 bis 500 Sitzplätzen, kann aber bei größeren Locations bis 1.000 Personen nicht mit Erfurt, Magdeburg oder Chemnitz mithalten. Für Veranstaltungen mit mehr als 300 Teilnehmern stehen in Halle (Saale) kaum Eventlocations zur Verfügung, was die Gestaltung von Abendprogrammen großer Veranstaltungen wie Tagungen und Kongressen in der Wechselwirkung mit der Händel Halle erschwert. Die Sitzplatzkapazitäten der Händel Halle als zentrales Veranstaltungszentrum in Halle (Saale) sind am ehesten mit der Osnabrückhalle (1.760 Plätze) vergleichbar.





### 4.2 SWOT-Profil

Aus den Analyseergebnissen lassen sich folgende Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken zusammenfassen:

### Abb. 12 Stärken-Schwächen-Chance-Risiken-Profil (SWOT)

Ausbaupotentiale im "new urban tourism" Neue Fördermöglichkeiten durch neues Strukturstärkungsgesetz (StStG)

### Stärken Schwächen Attraktive Altstadt mit toller Architektur, Imageprobleme der Stadt, fehlendes Profil Halle als "Mikromuseum für erhaltende Arin der Außenwahrnehmung chitektur (Gründerzeit bis Jugendstil)" Lücken in der Basisinfrastruktur, insb. öffentliche Sanitäranlagen, Busparkplätze, Herausragende Kulturdichte mit ausstrahlenden Highlights Leit- und Informationssystem Händelfestspiele als besonderes Aushänge-Vernetzung und Kooperation der touristischild schen Akteure ausbaubar – im Stadtgebiet sowie über die Stadtgrenzen hinaus mit den Vielseitigkeit touristischer Angebote (in den Landkreisen und Tourismusakteuren Themen Kunst, Kultur, Geschichte, Aktiv und Natur, Shopping, Gastronomie) → viel Kaum Digitalisierung im internen Manage-Potential zur Stärkung weiterer Themen ment sowie digitaler Angebote für den Gast Weitere Potentialthemen (neben Kultur) in Bergzoo als Anziehungspunkt der Produktgestaltung und Vermarktung Sehr gute Anbindung an das nationale und bisher vernachlässigt (bisher Fokus auf überregionale Verkehrsnetz sowie gute An-Hochkultur und Händel) bindung in das Umland (mit Ausnahmen Verbesserungsbedarfe bei der Erlebbarkeit bspw. Süßer See) bestehender Themen, bspw. Wasser, Grün, Stadt der kurzen Wege Stadtgeschichte; fehlende Inszenierung Wasserachse durch die Stadt, viel Grün im Defizit in der Barrierefreiheit Umfeld Qualität in der gesamten Reisekette opti-Mix von Hochkultur und Lifestyle (attraktiv mierbar: Service, Aufenthaltsqualität, Quafür Kulturliebhaber und junge Menschen) litätserlebnis der Veranstaltungen etc. Positive Entwicklung der touristischen Nach-Kaum vernetzte Angebote und Produkte frage (Ankünfte & Übernachtungen) zwischen Stadt und Umland/Region, kaum Relativ geringe Saisonalität Instrumente zur Lenkung der Besucher ins Gute Entwicklung im Benchmark-Vergleich Umland zur Erhöhung der Aufenthaltsdauer Vielfältiges Angebot an Stadtführungen, Keine klare Zielgruppenansprache in der thematisch attraktive Arrangements Kommunikation, keine Marktbearbeitung **Umfassender Onlineshop** auf Basis konkreter Zielgruppenbedürfnisse Weitreichender Tagungsservice Beherbergungskapazitäten für Großgruppen Universitätsstadt Unzureichende Personal und Finanzressour-Vernetzung von Universität und Stadt, von cen des Stadtmarketings zur Wahrnehmung Standort- und Tourismusmarketing aller touristischen Aufgaben Stagnierende Aufenthaltsdauer Chancen Risiken Steigende Lebenserwartung und Mobilität "Ost-Image" und damit "günstig" Image der bisherigen Kernzielgruppe Megatrend Digitalisierung wird bei Angebot, Trend der Digitalisierung erschließt neue Kommunikation und Vertrieb in der Custo-Zielgruppen und macht Kultur erlebbar mer Journey kaum berücksichtigt Standort mit zentraler Lage und hervorra-Erstarkende Wettbewerber durch verstärkende Aktivitäten der Konkurrenzstädte mit gender Anbindung Günstige Lage am Wasserstraßennetz und hohen Budaets Fernradweg, geeignet als Ausgangspunkt Auslaufende Förderperiode 2020, Ende von für Tagesausflüge in die Region Solidarpakt II Tourismus als Wirtschaftsfaktor; Freizeitinf-Schlechte Eigenwahrnehmung/fehlendes rastruktur als weicher Standortfaktor Selbstbewusstsein der BürgerInnen Tourismusentwicklung aus Gästesicht, d.h. Vielfalt als Risiko → wichtig: Profil/USP Gestaltung des Tourismus durch Anpassung an die Nutzersicht Herausarbeitung und Profilierung von Leuchttürmen und Leitprodukten





## 5 Strategie

Die Strategie bildet die Grundlage für alle weiteren Entscheidungen und Handlungen. Sie basiert auf den in der Analyse identifizierten Stärken, Schwächen und Entwicklungspotentialen der Stadt Halle (Saale). Das "Dach" der Strategie bildet das touristische Leitbild mit den Leitlinien, welches durch Ziele greifbar gemacht wird. Anhand der Kernthemen werden die Ziele thematisch aufgeladen. Diese sind auf definierte Zielgruppen auszurichten und dienen als Orientierung in der Ansprache. Übergeordnete Rahmenbedingungen, Konzepte sowie bestehende Zielbereiche wurden berücksichtigt.

**Exkurs: Strategische Tourismusentwicklung auf Landesebene** (vgl. MW Sachsen-Anhalt o.J., Investitions- und Marketinggesellschaft mbH 2014)

Der Masterplan Tourismus Sachsen-Anhalt stellt den Orientierungsrahmen für die touristische Entwicklung des Landes bis 2020 dar. Er soll in 2020 evaluiert und fortgeschrieben werden.

Basis der bisherigen Tourismusentwicklung in Sachsen-Anhalt ist die Arbeit auf Basis von drei **Leitsätzen**: (1) Wir wollen ein führendes Kulturreiseland in Deutschland werden. (2) Wir wollen einen qualitätsorientierten Tourismus fördern. (3) Wir wollen effiziente und kooperative Organisationsstrukturen entwickeln.

Dabei setzt das Land Sachsen-Anhalt auf eine konsequentere **Profilierung** als Kulturreiseziel und die Umsetzung einer Portfoliostrategie zur Positionierung der Themen in den verschiedenen Märkten. Ausgestaltet wird dies im Rahmen von zwei Geschäftsfeldern – Kultur & Städte sowie Aktiv & Natur – und durch die Vermarktung von Thema und Destination. Basisthemen aller Tourismusaktivitäten sind Qualität und barrierefreier Tourismus sowie Nachhaltigkeit im Tourismus.

Im Jahr 2013 wurden als Grundlage für ein zielgruppenorientiertes Themenmarketing in Sachsen-Anhalt die aussichtsreichsten **Zielgruppen** identifiziert: "Erwachsene Singles / Paare aus dem Mittelstand", "Familien mit Kindern", "Best Ager" und "Senioren". Die größten Potentiale für das Bundesland insgesamt ergaben sich für die "Senioren" und die "Best Ager", da diese die Themeneignung des Landes für die wichtigsten Themen (Kultur und Natur) am höchsten einschätzten.

### 5.1 Touristisches Leitbild

Das touristische Leitbild beschreibt allgemein das Wunschbild von einem zu erreichenden Soll-Zustand in der Zukunft. Es fungiert als Rahmen für die angestrebten Ziele. Das Leitbild leitet sich aus den Erkenntnissen der Analysephase und aus den Ergebnissen der Strategiewerkstatt ab, in der die touristischen Akteure der Stadt und des Umlandes gemeinsam das Zukunftsbild "Tourismus in Halle (Saale) 2025" gezeichnet haben. Vier Visionen fassen das touristische Selbstverständnis auf den ersten Blick zusammen und stellen die zukunftsorientierte, langfristige Entwicklungsrichtung für die Stadt Halle (Saale) dar. Diese werden mit den Leitlinien als erklärende Beschreibungen veranschaulicht.





### Abb. 13 Vision Halle (Saale)

Halle (Saale) ist eine ...

- gastfreundliche und dynamische Kulturstadt mit reichem kulturellem Erbe und modernem Kunstgeschehen
- grüne und lebenswerte Stadt am Fluss
- erlebnisreiche Stadt mit hohem Qualitätsanspruch
- Stadt in der eine kooperative Zusammenarbeit aller Akteure mit Tourismusbezug in Stadt und Region besteht.

## Abb. 14 Touristische Leitlinien Halle (Saale)

Die Stadt Halle (Saale)...

... positioniert sich als gastfreundliche und stetig verändernde **Kulturstadt**, die durch ein besonderes Zusammenspiel von Hoch- und Alltagskultur, von Geschichte und Moderne sowie von Kulturerbe, Kunst, Kreativität und Szene charakterisiert ist.

Das historische Erbe und das zeitgenössische Kunstgeschehen ziehen ganzjährig die Gäste – vom Kultur-Insider bis zum aufgeschlossenen Städtereisenden – in ihren Bann. Die Alleinstellungsmerkmale Salz und Händel sind mehrdimensional erlebbar.



... wird als **grüne Stadt am Fluss** wahrgenommen. Sie bietet eine besondere Lebens- und Aufenthaltsqualität für BewohnerInnen und BesucherInnen.

Aktivitäten auf dem Wasser und Entspannung im Grünen sorgen ebenso für Entschleunigung wie das genussorientierte Ambiente einer regionalen und internationalen, trendigen und bodenständigen Küche. Darüber hinaus sichert Halle ein Einkaufsambiente vom inhabergeführten Traditionsbetrieb bis zum modernen Shopping Center.





...arbeitet kontinuierlich an der Verbesserung der **Qualität** und des **Stadterlebnisses.** 

Eine hohe Qualität der touristischen Infrastruktur und der Angebote, ein gästeorientierter Service und eine Erlebbarkeit des kulturellen und öffentlichen Raumes werden als Schlüssel zum Erhalt der touristischen Wertschöpfung verstanden.

...steht für **Vernetzung** und unterstützt ein partnerschaftliches Miteinander.

Die Akteure in der Stadt arbeiten kooperativ zusammen und eine Vernetzung mit den Tourismusakteuren in der Region wird aktiv gelebt. Gemeinschaftlich wird ein modernes Marketing betrieben und innovative Angebote zu einzigartigen erlebbaren Produkten verknüpft.



© Fotos: Stiftung Händel-Haus, YakobchubOlena – istock, klimkin – pixabay, gerasimov\_ foto\_174 - Shutterstock





# 5.2 Touristisches Zielsystem

Aufbauend auf der gemeinsamen Vision sowie den Erkenntnissen der Stärken, aber auch Chancen und Bedarfe, lassen sich konkrete Ziele definieren. Zur Übersichtlichkeit sind die Ziele in fünf übergeordneten Zielbereiche strukturiert.

- Ziele zur künftigen Tourismusentwicklung beziehen sich vornehmlich auf das angestrebte Wachstum des Wirtschaftszweigs Tourismus und stellen sich hauptsächlich in Gestalt touristisch messbarer Kennzahlen dar.
- Ziele zur positiven Imagebildung fokussieren darauf, die Stadt Halle (Saale) klarer am Markt zu positionieren, wettbewerbsfähiger zu machen und neue Zielgruppen zu erschließen.
- Ziele zur Steigerung der Erlebnisqualität umfassen infrastrukturelle und angebotsbezogene Sollzustände, um die Aufenthaltsqualität für Gäste und Einwohner zu steigern sowie die touristische Angebotskulisse zu beleben und erlebbar zu machen.
- Ziele zur Verbesserung des Tourismusmarketings zielen darauf, interessante und unterhaltsame Produkte erlebbar zu machen und durch moderne Kommunikation und Vertrieb die Reichweite innerhalb der relevanten Zielgruppen zu erhöhen.
- Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings zeichnen die Zukunftsvision effizienter Organisations- und Kooperationsstrukturen und setzen sich schwerpunktmäßig mit der Vernetzung der Tourismusakteure innerhalb der Stadt sowie zwischen Stadt und Region auseinander.

### Abb. 15 Zielbereiche Halle (Saale) 2030



© BTE 2019; Foto: Flotography - pixabay





Die Zielbereiche lassen sich durch folgende Ziele konkretisieren:

## Abb. 16 Touristisches Zielsystem der Stadt Halle (Saale)

1	Ziele zur künftigen Tourismusentwicklung		
1a	Steigerung der Bekanntheit der Stadt Halle (Saale) im deutschsprachigen Raum und ausgewählten internationalen Märkten sowie Verbesserung des Images		
1b	Weitere Steigerung der Anzahl der Ankünfte und Übernachtungen im gesamten Jahresverlauf		
1c	Steigerung der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer		
1d	Erhöhung der Zahl der Tagesgäste (Einheimische aus der Region, Durchreisende und Urlaubsgäste, die im Umland übernachten)		
1e	Erhöhung des Volumens an Privatreisenden		
1f	Steigerung des Volumens an beruflich motivierten Übernachtungsgästen (Kongress-/ Tagungsteilnehmer) und Motivierung der Geschäftsreisenden als Privatreisende wieder- zukehren		
1g	Steigerung der positiven Gästezufriedenheit, Weiterempfehlungsrate und Wiederbesuchsabsicht		
2	Ziele zur positiven Imagebildung		
2a	Schärfung des Profils als grüne Stadt an der Saale mit hohem Freizeitwert und attraktiven Aktivangeboten		
2b	Sicherung und Verbesserung der Positionierung Halles als attraktive Kulturstadt		
2c	Verbesserung der Wahrnehmung Halles als lebenswerten Standort mit Flair/ Atmosphäre zum Einkaufen und Bummeln sowie Verweilen und Genießen		
2d	Vermittlung der Botschaft einer jungen kreativen Studentenstadt im Stadt- und Touris- musmarketing		
2e	Etablierung Halles als Tagungs- und Kongressstandort		
2f	Profilierung der Stadt Halle (Saale) als attraktiven Ausgangs- und Zielpunkt für Ausfli	üge	
3	Ziele zur Steigerung der Erlebnisqualität		
3a	Steigerung der Erlebbarkeit der Saale durch Sicherung und Ausbau wassertouristischer Infrastrukturen sowie Angebote auf und am Wasser	<u></u>	
3b	Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer und Spaziergänger in der Stadt sowie in Vernetzung mit dem Umland	emen-	
3c	Gewährleistung qualitativer Gastronomie- und Genussangebote in der Stadt sowie tourismusrelevanten Knotenpunkten	themen- und zielgru	
3d	Stärkung von Angeboten für ein attraktives Einkaufserlebnis	ielgr	
3e	Erhalt und Förderung der Kulturlandschaft und Kunstszene		
3f	Inszenierung des Themas Händel für neue Zielgruppen	ppenbezogen	
3g	Optimierung des Angebotes für Busreisende	gog	
3h	Steigerung des Anteils an (nationalen und) internationalen Tagungs- und Kongress- Veranstaltungen und damit auch des Anteils an ausländischen Teilnehmern	en	
3i	Sicherung einer nachfragegerechten touristischen Mobilität vor Ort mit sehr guter Erreichbarkeit der touristischen Ziele in der Stadt und in der Region		
3j	Gewährleistung eines breiten und qualitativen Beherbergungsmarktes	Über	
3k	Steigerung des Qualitätsbewusstseins bei allen touristischen Leistungsträgern	Übergreifend	
31	Sicherung und weitere Steigerung der Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum (relevante Stadtteile), Erhaltung und Pflege städtischen Infrastruktur und Grünflächen	fend	
3m	Steigerung der Barrierefreiheit ("Tourismus für alle")		





<ul> <li>buchbaren (Leit-)Produkten für Touristen, um signifikante Beiträge zur Stärkung von Hotellerie, Gastronomie und des Einzelhandels sowie der Kultureinrichtungen zu leist</li> <li>Sicherstellung eines modernen und professionellen Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung, Buchbarkeit etc.)</li> <li>Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschärf und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation</li> <li>Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven</li> <li>Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit</li> <li>Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt</li> <li>Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings</li> <li>Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern</li> <li>Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH</li> <li>Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowien den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.</li> <li>Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)</li> <li>Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb</li> </ul>		
struktur-, Angebots- und Produktentwicklung für verschiedene Zielgruppen  Ziele zur Verbesserung des Tourismusmarketings  Optimierung und Entwicklung von speziellen, zielgruppenorientierten Angeboten und buchbaren (Leit-)Produkten für Touristen, um signifikante Beiträge zur Stärkung von Hotellerie, Gastronomie und des Einzelhandels sowie der Kultureinrichtungen zu leist Sicherstellung eines modernen und professionellen Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung, Buchbarkeit etc.)  Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschäff und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation  Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven  Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit  Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie in den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tour	3n	Sicherung authentischer Orte und lokaler Anbieter
Optimierung und Entwicklung von speziellen, zielgruppenorientierten Angeboten und buchbaren (Leit-)Produkten für Touristen, um signifikante Beiträge zur Stärkung von Hotellerie, Gastronomie und des Einzelhandels sowie der Kultureinrichtungen zu leist Sicherstellung eines modernen und professionellen Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung, Buchbarkeit etc.)  Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschärf und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation  Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven  Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit  Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie in den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsambieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	3о	
<ul> <li>buchbaren (Leit-)Produkten für Touristen, um signifikante Beiträge zur Stärkung von Hotellerie, Gastronomie und des Einzelhandels sowie der Kultureinrichtungen zu leist</li> <li>Sicherstellung eines modernen und professionellen Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung, Buchbarkeit etc.)</li> <li>Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschärf und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation</li> <li>Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven</li> <li>Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit</li> <li>Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt</li> <li>Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings</li> <li>Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern</li> <li>Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH</li> <li>Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie nden MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.</li> <li>Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)</li> <li>Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou</li> </ul>	4	Ziele zur Verbesserung des Tourismusmarketings
schung, Digitalisierung, Buchbarkeit etc.)  Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschärf und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation  Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven  Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit  Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismussakteuren sowie nden MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und ser Tourismus und der Imageb	4a	Optimierung und Entwicklung von speziellen, zielgruppenorientierten Angeboten und buchbaren (Leit-)Produkten für Touristen, um signifikante Beiträge zur Stärkung von Hotellerie, Gastronomie und des Einzelhandels sowie der Kultureinrichtungen zu leisten
und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation  Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Aleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven  Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit  Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie in den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	4b	
leinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven  Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppe gerechten digitalen Nutzbarkeit  Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie in den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tour	4c	Erschließung potentialträchtiger Zielgruppen und Zielmärkte durch Zielgruppenschärfung und zielgruppengerechte Ansprache in der Außenkommunikation
Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimisch und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierter Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Vertex der Stadt in der	4d	Weitere Profilierung Halles mit seinen Kernthemen, inkl. klarer Kommunikation von Alleinstellungsmerkmalen und konkreten Reiseanlässen/Besuchsmotiven
und Studenten als Botschafter der Stadt  Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings  Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientiertei Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und seiner zu v.v. v. v	4e	Erhöhung der Online-Sichtbarkeit der Stadt und der Angebote sowie einer zielgruppengerechten digitalen Nutzbarkeit
Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer kla Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientiertei Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tou rismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	4f	Förderung des Stolzes der Hallenser auf ihre Stadt sowie Einbindung von Einheimischen und Studenten als Botschafter der Stadt
Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern  Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientiertei Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus und der Stadt in der	5	Ziele zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Innenmarketings
Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH  Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stär re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	5a	Gestaltung effektiver Organisationsstrukturen in der Stadt Halle (Saale) und einer klaren Aufgabenteilung mit lokalen und regionalen Partnern
re Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie n den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.  Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tou rismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	5b	Sicherstellung eines effizienten Ressourceneinsatzes sowie einer aufgabenorientierten Finanzierung der Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH
rismusverbände, Leistungsanbieter etc.)  Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imageb dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	5c	Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt Halle (Saale), inkl. stärkere Vernetzung mit den Leistungsträgern, von Kultur- und Tourismusakteuren sowie mit den MICE-Partnern, Kooperation mit der Universität u.v.w.
5e dung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tou	5d	Stärkung einer aktiven Zusammenarbeit mit Partnern in der Region (Landkreise, Tourismusverbände, Leistungsanbieter etc.)
	5e	Steigerung des Stellenwertes und der Wertschätzung des Tourismus und der Imagebildung der Stadt in der Politik und bei den Leistungsträgern sowie Vernetzung des Tourismus mit weiteren städtischen Themen (Wissenschaft, Sport u.v.w.)
5f Erhalt und Steigerung der Gastfreundschaft und Tourismusakzeptanz der Hallenser	5f	Erhalt und Steigerung der Gastfreundschaft und Tourismusakzeptanz der Hallenser





## 5.3 Profilierung

Zum Erreichen dieser Ziele ist es wichtig, dass sich die Stadt Halle (Saale) auf chancenreiche Themen konzentriert und sich mit diesen profiliert. Chancenreiche Themen verfügen über ein hohes Marktpotenzial, sind häufig aber auch durch eine starke Wettbewerbsintensität im Deutschlandtourismus geprägt. Daher müssen eine hohe Attraktivität und Qualität des eigenen Angebots gegeben sein, um sich erfolgreich am Markt zu positionieren. Dies umso mehr, da es leider nach wie vor gilt, dem Wettbewerbsnachteil und "Image-Bremser" einer Stadt im Osten zu begegnen.

### Schwerpunktthemen

Die touristische Schwerpunktsetzung der Stadt Halle (Saale) konzentrierte sich in der Vergangenheit stark auf das Thema Kultur und Händelstadt sowie auf das Thema Tagungen. "Händel" als Schwerpunkt beim Thema Kultur ist dabei sicherlich eine zentrale Stärke der Destination. Die stetig steigende Attraktivität der Stadt in Bezug auf die Themen Wassererleben und Aktiv bei gleichzeitig hohem Marktpotential begründet die Herausstellung eines weiteren chancenreichen Themas: "Entschleunigendes grünes Halle". Tatsächlich ist Halle eine der grünsten Städte Deutschlands. Dies erkennen die EinwohnerInnen und Tourismusakteure der Stadt sowie die Gäste spätestens, wenn sie die Stadt besucht haben. Das mittlerweile attraktive Angebot steht allerdings im Gegensatz zum Image als Oststadt bei Nicht-Besuchern. Deutlich wird daher die Handlungsnotwendigkeit, das "Grüne" stärker in den Vordergrund zu rücken.

## Abb. 17 Schwerpunktthemen der Stadt Halle (Saale)

### **Kulturelles Halle**

Kultur und Kunst, Geschichte und Moderne

- Musik und Händel
- Innenstadt
- Museen, Bühnen, Kunst
  - Kulturhäuptlinge
  - Weitere Museen, Ausstellungen, Bühnen, Theater, Kino
  - Kunst- und Kulturszene
- Schauplätze der Geschichte und Moderne
- Salz
- Veranstaltungen
- Wissenschaft
- Studentenstadt
- PersönlichkeitenKultur in der

Region

· ...



### Entschleunigendes Halle Grün. Aktiv und Stadterlebnis

- Wasser, Saale
- Aktiv
  - Radfahren
  - Spazieren, (Wandern)
  - Sport
  - Weiteres: Golf, Klettern etc.
- Erholung
  - Naturerlebnis, Parks und Gärten
  - Gesundheit, Wellness, Wohlbefinden
- Regionalprodukte
- Events im Freiraum
- Flanieren
- Freizeiterlebnis: Stadt und Region
- ..



Geschäftliches und wissenschaftliches Halle Tagungen, Kongresse, Events

© BTE & EITW; Fotos: Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH



Künftige Schwerpunktthemen sind somit:

- Kulturelles Halle Kultur und Kunst, Geschichte und Moderne: Die Kommunikation der Kulturstadt ist zentraler Bestandteil des touristischen Marketings. Ergänzend sollte Halle (Saale) immer mehr Bedeutung als unaufgeregte und trendige Studentenstadt mit aktiver Kunstszene gewinnen.
- Entschleunigendes Halle Grün, Aktiv und Stadterlebnis: Ergänzend und/oder alternativ zur Kulturstadt werden die Potentiale genutzt, über die Halle (Saale) als grüne Stadt am Wasser mit besonderen Freizeiteinrichtungen wie dem Zoo verfügt. Auch die Segmente Genuss und Flanieren tragen dazu bei, Halle (Saale) als erholsame Großstadt zu erkennen und zu erfahren.
- Geschäftliches und wissenschaftliches Halle Tagungen, Kongresse, Events: Die Stadt Halle (Saale) kann ihre Potentiale im Bereich MICE (Meetings Incentives Conventions Exhibitions) gerade auch in enger Verknüpfung mit der Wissenschaft noch viel stärker nutzen.

### Marketingschwerpunkte

Um die Schwerpunktthemen weiter zu entwickeln und sich mit diesen bei den identifizierten Zielgruppen am Markt zu profilieren und damit von der Konkurrenz abzuheben, sollte an folgenden Merkmalen gearbeitet werden:

- Fortführung des Schwerpunktes Kultur mit Fokus (entsprechend des Leitbildes) auf ein besonderes Neben- und Miteinander von Hoch- und Alltagskultur, von Geschichte und Moderne sowie von Kulturerbe, Kunst, Kreativität und Szene. Auf die Spitze getrieben zur Herausstellung der USPs heißt dies:
  - Profilierung über Händel und Musik im Kulturmarketing, Themenhotels, Genussangebote 17./18. Jhd./Klassik, moderne und mutige Inszenierung u.v.w.
  - Fokussierung auf Ansätze im "new urban tourism"<sup>9</sup>
  - Stärkung und Sichtbarmachung der Kunst und Szene mit den Kunstschulen
  - Inszenierung des Themas Salz, bspw. Themenhotels, Salzwipfelpfad, Salzkunstwerke, Wellnessangebote, Erlebniscenter
  - Museumsticket zur Betonung der Museumslandschaft (insb. Religions-, Geistes-, Salzgeschichte)
- Etablierung eines Marketingschwerpunktes "Grün und Aktiv" zur Schärfung des Profils als grüne Stadt an der Saale mit hohem Freizeitwert und attraktiven Aktivangeboten. Auf die Spitze getrieben zur Herausstellung der USPs heißt dies:
  - Fokussierung auf "Inseln" in der Saale, Erlebnis/Aktiv/Gastro am/auf dem Wasser, kreativ Übernachten auf/am Wasser, Wasser und Musik (Händelmusik am Fluss, "singende" Spielelemente und Co., Wassermusik)
  - Grünachse von der Innenstadt an die Saale
- Stärkung weiterer nachgelagerter Themen "Genuss" und "Shopping" zur Verbesserung der Wahrnehmung Halles als lebenswerten Standort mit Flair und Atmo-

<sup>&</sup>quot;New urban tourists": Touristen die die Stadt aus dem Blickwinkel der Einheimischen kennenlernen und erleben möchten. Wichtig ist dabei zunehmend die Vermittlung des "Livelike-a-Local"-Gefühls und der authentischen Alltags-Kultur



sphäre zum Verweilen und Genießen sowie Einkaufen und Bummeln. Auf die Spitze getrieben zur Herausstellung der USPs heißt dies:

- Salz und Wein entlang der gesamten Dienstleistungskette und in enger Vernetzung mit der Region
- Genussfestivals, Genussführungen und -touren
- Shoppingerlebnis als Tagesausflugsziel in den Centern und Outlets
- Aktives Innenstadterleben, lebendiger Marktplatz und Shopping
- Fortführung und Stärkung des Spezialthemas "Tagungen und Kongresse" im Zusammenspiel mit den Hochschulen, der Wirtschaft sowie den touristischen Partnern (Hotellerie, Gastronomie, Kultureinrichtungen etc.). Auf die Spitze getrieben zur Herausstellung der USPs heißt dies: Fokus auf MICE + Wissenschaft/Forschung.

Bei allen Themen sollte eine intensive Vernetzung von Stadt und Region angestrebt und so das Potential von Stadt Halle (Saale) als attraktiven Ausgangs- und Zielpunkt für Ausflüge gestärkt werden.

### Abb. 18 Marketingschwerpunkte der Stadt Halle (Saale)



## © BTE & EITW 2019

Es ist anzumerken, dass eine Konzentration auf die genannten Schwerpunktthemen vorgenommen werden sollte. Gleichwohl verlangt dies nicht den Ausschluss aller weiteren Themen wie Familienerlebnis, Gesundheit, Sport etc., auch wenn diese Themen im Rahmen der Profilierung eher in den Hintergrund rücken. Diese Themen gehen in den zuvor genannten Themen auf und können dort das Portfolio erweitern. Nichtsdestotrotz sollte weiterhin auf Familien als Zielgruppe gesetzt werden (vgl. Kap. 5.4.). Gerade Themen wie "Gesundheit" oder "Sport" sind zudem auch über große Leistungs-



partner (Gesundheitsanbieter, Vereine und Verbände etc.) präsent und werden von diesen gezielt beworben.

### Schlussfolgerungen für die Infrastruktur-, Angebots- und Produktgestaltung

Eine klare Weiterentwicklung der lokalen, städtischen Identitäten können wechselseitig dazu beitragen, unverwechselbare Angebotsbündel aus Kultur, Kunst, Gastronomie, Veranstaltungen und Events, Angeboten auf und am Wasser sowie im Grünen zu entwickeln und zu stärken sowie markante, attraktive Erlebnisräume in Halle (Saale) zu schaffen. Im Fokus aller Marketingschwerpunkte steht daher die Erlebbarkeit der Infrastrukturen und Angebote. Querschnittsthemen wie Barrierefreiheit, Serviceorientierung, Qualität, Nachhaltigkeit und Digitalisierung müssen bei der Entwicklung der touristischen Infrastruktur sowie bei der Gestaltung von Produkten und Angeboten konsequent mitberücksichtigt werden.

Gerade, wenn das Image der Stadt Halle (Saale) derzeit noch nicht dem attraktivem und sich immer stärker entwickelten Angebot entspricht und potentielle Besucher auch immer noch mit Halle (Saale) – wie mit vielen Ost-Städten – das Bild einer grauen und günstigen Destination verbinden, muss Halle bei Angebot und Qualität auf die "Überholspur". Die Stadt Halle (Saale) und alle Akteure mit Tourismusbezug müssen in einem optimistischen Szenario und mit ambitionierten Maßnahmen versuchen, diesem nach innen wie außen vorhandenen negativen Image entgegenzuwirken. Dies gelingt nicht durch die Erfüllung der Pflichtaufgaben im Angebot und durch eine Orientierung an einer Basisqualität, sondern nur mit ausgezeichneten Produkten und eine Überraschungsqualität, die von Gast zu Gast weitererzählt wird. Das Halle-Erlebnis muss auf die Spitze getrieben werden, um disruptiv die vielfach – so scheint es – "verkrustete" Denke aufzubrechen und durch herausragende Produkte und Qualitäten zu überzeugen. Dies bedeutet u.a., dass es besondere Formate braucht wie das Lichterfest, das Mond-Museum, aber auch an Aspekten der Basisqualität wie Sauberkeit und der Aufenthaltsqualität an zentralen Plätzen und Orten gearbeitet werden muss.

## **Exkurs: Marketingstrategie**

Das Tourismuskonzept versteht sich als Strategie zur Sicherung und weiteren Entwicklung des Tourismus in der Stadt Halle (Saale) unter Einbeziehung der Region. Es hat dabei das Ziel, eine konzeptionelle Grundlage für die weitere touristische Entwicklung der Stadt Halle (Saale) insgesamt zu liefern, hierbei besonderes Augenmerk auf die Infrastruktur- und Angebotssituation zu legen sowie den Weg zu einer gemeinschaftlichen, wirtschaftlich stabilen Kooperationsgemeinschaft in der Stadt und mit weiteren Partnern zu festigen. Das vorliegende Konzept stellt keine Marketingstrategie dar. Daher sollen aufbauend auf dem Leitbild, den Zielen und der Profilierungen nur erste Überlegungen skizziert werden. Diese ersetzen allerdings nicht eine umfassende Marketinganalyse und die Formulierung einer Marketingstrategie (vgl. Maßnahme 14.1).

- **Zielstellung:** Ziel der strategischen (Neu-)Ausrichtung ist die Steigerung von Bekanntheit und Begehrlichkeit der Stadt bei potentiellen Gästen und die Entwicklung eines positiven Images.
- **Besonderheiten und Imagebildung:** Grundlage für alle Kommunikationsmaßnahmen im Bereich Tourismus bilden Überlegungen zu den Besonderheiten eines



Ortes/einer Region und den Botschaften an den Gast (Was wollen wir dem Gast vermitteln?). Erste Überlegungen basierend auf Leitbild, Zielen und Profilierung:

- Halle (Saale) ist kunstvoll, grün und lebenswert.
- Halle (Saale) ist ...
  - ...eine attraktive, dynamische Kulturstadt mit reichem kulturellem Erbe und modernem Kunstgeschehen
  - ...eine grüne Stadt an der Saale mit hohem Freizeitwert und attraktiven Aktivangeboten
  - ...eine lebenswerte Stadt mit Flair
  - ...eine junge, kreative Studentenstadt
  - ...ein moderner Tagungs- und Kongressstandort
  - ...ein attraktiver Ausgangs- und Zielpunkt für Ausflüge
- Halle ist "überraschend anders"
- Markenidentität und Kommunikationsinhalte: Die Beantwortung der Fragen "Wie tritt Halle (Saale) im Bereich Tourismus auf?" "Was wird kommuniziert?" "Wie wird kommuniziert?" etc. kann an dieser Stelle nicht vorweggegriffen werden. Erst nach Ableitung der Markenidentität der Stadt (Halle) mit Markenkern, Werten und Stil im Rahmen einer Identitäts-, Marken- und Marketingstrategie können erfolgsversprechende und zukunftsgerichtete Schlussfolgerungen gezogen werden.
- Validierung der Kernbotschaft Händelstadt: Seit vielen Jahren bewirbt sich Halle (Saale) mit dem Zusatz Händelstadt. Georg Friedrich Händel ist ein wichtiger Botschafter, der in Halle geboren wurde, gelebt und gewirkt hat. Händel ist ein wichtiger Anker im Kulturmarketing und die Händelstadt eine Besonderheit. Aufgrund der jedoch bisher eher mäßigen Verknüpfung von Halle und Händel bei potentiellen neuen Gästen wird eine Validierung der Nutzung "Händels" als zentraler Markenbotschafter empfohlen. Das heißt, ob diese Identität weiterhin als Fokus der Imagebildung und Profilierung nach Innen und Außen für die gesamte Stadt, also im Stadt-, Wirtschafts-, Tourismusmarketing etc. gerecht wird, sollte geprüft werden. Diesen Aussagen kann an hiesiger Stelle nicht vorgegriffen werden.





## 5.4 Zielgruppen

Eine klare Zielgruppenorientierung ist bei der Produktentwicklung und Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg. Jede Zielgruppe hat spezifische Wünsche und Bedürfnisse, die während eines Aufenthaltes befriedigt werden wollen. Wichtiger Ansatz ist es, die konkreten Motive und Zielgruppenbedürfnisse in den Fokus der Angebotsentwicklung zu rücken. Das heißt, über die Ansprache der Bedürfnisse und die gezielte Entwicklung des Angebots sollen die Zielgruppen für die Stadt Halle (Saale) erschlossen werden. Die Zielgruppenansprache soll dabei auf zwei Ebenen fokussiert werden: (1) Aktuelle Gästegruppen begeistern und zur Wiederkehr motivieren sowie (2) neue Zielgruppen in Abstimmung mit den definierten Profilthemen der Stadt Halle (Saale) ansprechen. Zu unterscheiden sind grundsätzlich geschäftlich- und privat motivierte Reisende.

## 5.4.1 MICE-Veranstalter

Da es im MICE-Segment gilt, die MICE-Entscheider anzusprechen, die eine Veranstaltung und damit auch die Teilnehmer nach Halle (Saale) bringen, ist es wichtig, die für die Destination relevantesten Veranstaltergruppen und Branchen zu identifizieren und gezielt anzusprechen. Kernzielgruppen im MICE-Segment sind primär:

- lokale Kongressentscheider (Firmen, wissenschaftliche Einrichtungen, wie z.B. Universität Halle-Wittenberg aber auch Universität Leipzig, weitere Hochschulen und Institute, weinberg campus etc.),
- nationale und internationale Entscheider für Kongresse und Events (Firmen, Verbände, Agenturen z.B. Professional Congress Organizer, Vereine, wissenschaftliche Institutionen),
- Journalisten der Fachmedien.

Ergänzend sind zur Unterstützung der Sportveranstaltungen Entscheider der nationalen und internationalen Sportverbände und Sportvereine als Zielgruppe zu benennen.

### 5.4.2 Privatreisende

### Zielgruppen auf Landesebene

Als Orientierungsgrundlage wurden zunächst die Zielgruppen der übergeordneten Landesebene gesichtet und auf ihre Passgenauigkeit geprüft. Auf Basis von Sonderauswertungen der Destination Brand Studienreihe wurden im Jahr 2013 Zielgruppenpotentiale für das Land Sachsen-Anhalt mittels vielfältiger Kriterien (u.a. Reiseverhalten, Themeninteressen, Soziodemografie) überprüft und bewertet. Im Ergebnis wurden vier Zielgruppen für das Land definiert: "Erwachsene Singles / Paare aus dem Mittelstand", "Familien mit Kindern", "Best Ager" und "Senioren" (vgl. Investitions- und Marketinggesellschaft mbH 2014).

In den vergangenen Jahren wurde in der Praxis verstärkt dazu übergegangen, Zielgruppen nicht mehr primär über soziodemographische Merkmale abzuleiten, sondern eine werteorientierte Zielgruppensegmentierung vorzunehmen, um die angestrebten Gäste besser zu erreichen. Dieser Ansatz wurde auch für dieses Tourismuskonzept gewählt.





### Strategischer Ansatz zur Zielgruppenbestimmung für Halle (Saale)

Im Zentrum der künftigen Tourismusstrategie steht eine Positionierung der Stadt Halle (Saale) über ausgewählte Profilthemen und die Ausrichtung aller Maßnahmen auf erfolgsversprechende Zielgruppen. Die Ausrichtung sollte sich künftig auf eindeutige Reisemotive und Zielgruppen konzentrieren. Die konkreten Motive und Zielgruppenbedürfnisse sollten in den Fokus der Angebotsentwicklung rücken (Fokus auf die "Gästesicht"). Konkrete Reiseanlässe, erlebnisreiche Angebote und zielgruppenbezogene Produkte treten demnach in den Vordergrund und schärfen schließlich das Imagebild von Halle (Saale).

Zur Ableitung der relevanten Zielgruppen wurde sich auf einen **Leitgedanken** verständigt und darauf aufbauend aktuelle und potentielle **Reisemotive** identifiziert. Entsprechend der Reisemotive können schließlich ganz unterschiedlich Kultur-, Aktiv-, Wasser-, Genuss-, Shopping-**Themen** etc. eingebunden werden. Die Zielgruppensegmentierung erfolgte auf Grundlage der **Sinus-Milieus**. Dazu wurden die Leitmilieus ausgewählt bei denen die größte Passfähigkeit des Reiseverhaltens mit den Motiven sowie den aktuellen und potentiellen Angeboten von Halle (Saale) besteht. Ergänzend wurde berücksichtigt, dass eine möglichst hohe Wertschöpfung für den Tourismus erzielt werden soll.

## Abb. 19 Zielgruppenableitung

Leitgedanke	Halle ist kunstvoll, grün und lebenswert		
Reisemotive	Weiterbilden, Neues kennenlernen, aber auch verwöhnen lassen	Kultur/Geschichte erleben im Einklang mit Erholung, Entspannung	Erholung und Zeit mit Partner/Familie, Abstand zum Alltag, etwas Neues sehen, Spaß haben
Themenbezug  Zielgruppen auf Basis von	KULTUR, Genuss + Aktiv, (Shopping)	Kultur + Genuss + Aktiv + Shopping	Aktiv + Genuss + Kultur + Shopping
Sinus-Milieus	Konservativ- Etabliertes Milieu	Liberal- Intellektuelles Milieu	Adaptiv- Pragmatisches Milieu

© BTE 2019

### Exkurs: Zielgruppenorientierung auf Basis von Sinus-Milieus für Halle (Saale)

Sinus-Milieus sind das Ergebnis von 40 Jahren sozialwissenschaftlicher Forschung und beschreiben differenziert die Lebenswelt eines Menschen (Unterscheidung auf Basis der Befindlichkeiten, Werte, Lebensziele, Lebensstile, Einstellungen, soziale Lage etc.).

Für Halle (Saale) lassen sich vornehmlich drei potentielle Milieus als besonders erfolgsversprechend identifizieren<sup>10</sup> (vgl. Sinus-Institut - Sinus-Milieus®).

Künftig ist es möglich auch weitere Milieus zu vertiefen und anzusprechen. In einem ersten Schritt sollte sich allerdings auf die erfolgversprechendsten konzentriert werden.



- Liberal-intellektuelles Milieu (7%) die aufgeklärte Bildungselite: kritische Weltsicht, liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln; Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstentfaltung
- Konservativ-etabliertes Milieu (10%) das klassische Establishment: Verantwortungs- und Erfolgsethik; Exklusivitäts- und Führungsansprüche, Standesbewusstsein; zunehmender Wunsch nach Ordnung und Balance
- Adaptiv-pragmatisches Milieu (11%): Die moderne junge Mitte mit ausgeprägtem Lebenspragmatismus und Nützlichkeitsdenken: Leistungs- und anpassungsbereit, auch Wunsch nach Spaß/Unterhaltung; zielstrebig, flexibel, weltoffen, gleichzeitig starkes Bedürfnis nach Verankerung, Zugehörigkeit

### Zielgruppen-Persona für Halle (Saale)

Basierend auf diesen Erkenntnissen der Sinus-Milieus sowie den Marktforschungsdaten zum aktuellen Halle-Gast erfolgte eine Differenzierung der Zielgruppen für Halle (Saale) nach dem Persona-Ansatz. Dabei werden fiktive Profile von Menschen genutzt, um Zielgruppen mit deren Interessen und Werten als Charakter effektiv zu veranschaulichen und damit besonders greifbar für die Tourismusakteure zu gestalten. Für jede identifizierte Zielgruppe wurde ein Charakter entwickelt und in einem Steckbrief zusammengefasst.

### Exkurs: Charakteristika der Halle-Gäste

Basierend auf den Erkenntnissen aus der Permanente Gästebefragung 2016 (inspektour 2017, n=401) und Impulsen aus der Primäranalyse (vgl. Anlage 3) lassen sich folgende Erkenntnisse für Halle-Gäste zusammenfassen. Halle-Gäste...

- ... haben eine ausgeglichene Altersstruktur
- ... kommen fast nur aus Deutschland
- ... sind gut gebildet
- ... sind mehrheitlich vollbeschäftigt
- ... haben mehrheitlich mittleres bis höheres Einkommen
- ... informieren sich vorab
- ... bauen auf Erfahrungen von Bekannten, Verwandten und Freunden
- ... buchen wenig spontan

- ... reisen mit Bahn und PKW
- ... sind vor Ort mehrheitlich zu Fuß unterwegs
- ... sind oft "Wiederholungsbesucher"
- ... reisen in Begleitung, allerdings weniger mit Kindern
- ... besuchen oft Verwandte und Bekannte
- ... bereisen Halle im Kurzurlaub
- ... gehen vielen kulturell orientierten Aktivitäten nach

Neben diesen Marktforschungsdaten wurden die Erfahrungen und Kenntnisse lokaler Akteure mit Gästebezug (Hoteliers, Gastronomen, Kulturanbieter, Gästeführer etc.) in die Zielgruppenbestimmung eingebunden.





### Abb. 20 Persona Liberal-intellektuelles Milieu

Name

### Andrea und Rüdiger Schmidt

Beschreibuna

Andrea und Rüdiger sind Mitte 50 und kulturell interessiert. Sie stammen aus den alten Bundesländern. Ihr Sohn Martin studiert in Halle (Saale).

Reisemotto

Andrea und Rüdiger wollen den Studienort und das neue Lebensumfeld ihres Sohnes kennenlernen. Sie sind neugierig auf die Entwicklung der neuen Bundesländer und der ehemaligen DDR-Städte. Sie verknüpfen ihren Besuch mit einem kulturellen Anlass. Der Sohn bringt ihnen die Stadt und Sehenswürdigkeiten nä-



Charakterisierung

Motiva-

tion, Be-

dürfnisse,

Wünsche,

Ziele

Andrea ist 53 Jahre und halbtags als Altenpflegerin tätig. Rüdiger (56) arbeitet in der Leitungsebene eines mittelständischen, technischen Unternehmens. Beide haben zusammen ein leicht überdurchschnittliches Haushaltsnettoeinkommen. Sie wohnen in einem Einfamilienhaus/Reihenhaus mit kleinem Garten in Essen. Beide haben ihr eigenes Auto. Andrea genießt ihre Zeit im Kochclub mit ihren Freundinnen. Rüdiger spielt im Verein Tennis und geht joggen. Gemeinsam gehen sie gerne ins Theater oder ins Museum. Sie haben einen aktives Vereinsleben, treffen sich oft mit Freunden und tauschen sich mit diesen rege aus. Ihr Sohn Martin (24) studiert in Halle (Saale) Betriebswirtschaftslehre.

- Andrea und Rüdiger...
- sind neugierig auf Veränderungen (in der Stadt Halle (Saale)).
- verknüpfen den Besuch (emotionale, private Motivation) mit Städteerlebnis.
- wollen das Leben und Umfeld ihres Sohnes kennenlernen → elterliche Fürsorge.
- suchen (empfohlen von Martin) ein Veranstaltungshighlight, bspw. Konzert, Theater, Museumsbesuch.
- wollen das authentische Stadtleben kennenlernen.
- wollen gemütlich Essen gehen, um die authentische regionale Küche zu genießen sowie Zeit für die Familie zu haben, wichtig ist ein gemütliches Ambiente.

Erwartungen, Einstellungen Rüdiger ist sehr interessiert an Infrastruktur, Städtebau und Straßenführung. Andrea und Rüdiger legen Wert auf Qualität, es muss aber nicht exklusiv oder extravagant sein.

### Andrea und Rüdiger ...

- reisen mit dem Pkw an.
- Buchen vorab. Andrea bucht das Hotel über ein Onlineportal. Sie will es schön haben. Rüdiger informiert sich nicht explizit, er vertraut seiner Frau (außer bei der Fahrtroute). Anregungen holt sich Andrea vorab im Internet und konsultiert Martin bezüglich der Entscheidung.
- lesen Tageszeitung (Print und online) und haben im Kulturteil schon etwas über Halle (Saale) gelesen.

Verhalten

- verlassen sich gerne auf offizielle Quellen und verlässliche Informationen, weshalb sie sich die Destinationswebsite von Halle (Saale) ansehen.
- kaufen vor der Reise einen kleinen Reiseführer für Halle und Umgebung.
- schreiben nach der Reise fast nie Online-Bewertungen oder teilen Bilder in sozialen Medien - sie bevorzugen persönliche Erzählungen.
- haben kein Interesse nach der Reise weitergehende Informationen zu Halle (Saale) per Facebook zu erhalten, ggf. ist der Newsletter für sie interessant; am ehesten ist der Sohn Martin ihre Informationsquelle (auch für eine zweite Reise nach Halle mit dem Freundes-/Vereinskreis)
- sind bei einem nachfolgenden Besuch bereit auch das Umland zu besuchen.





### Abb. 21 Persona Konservativ-etabliertes Milieu

Name

### Dr. Hans-Joachim Kluge

Beschreibung Hans-Joachim ist Ende 60 alt und kommt aus Karlsruhe. Er ist Rentner und verwitwet. Herr Kluge ist sehr informiert, anspruchsvoll, extrovertiert, sicherheitsorientiert und perfektionistisch.

Reisemotto Hans-Joachim besucht Halle (Saale) im Rahmen eines ca. 5-tägigen Bildungsurlaubes/einer Studienreise. Er hat Halle bereits einmal beruflich Mitte der 90er Jahre besucht.



Charakterisierung Hans-Joachim ist 68 Jahre alt und wohnt in Karlsruhe. Er ist promoviert und hat als Führungskraft gearbeitet. Nun ist er Rentner. Er ist verwitwet und ehrenamtlich tätig. Durch die klassischen Medien informiert er sich über das "Weltgeschehen". Seine bevorzugten Sendungen sind die Tagesschau sowie Dokumentationen und Reportagen zu Themen wie Kultur und Politik. TV-Präferenzen liegen bei arte und 3 Sat, er abonniert die FAZ oder Süddeutsche Zeitung. Er ist wortgewandt und interessiert sich für Geschichte und Literatur. Über kulturelle Highlights ist er stets informiert. Er geht gerne gut essen und hört klassische Musik oder Jazz.

Motivation, Bedürfnisse, Wünsche, Ziele

Erwartun-

gen, Ein-

stellungen

### Hans-Joachim...

- möchte seinen Horizont erweitern, sein Wissen vertiefen und überprüfen.
- will Erinnerungen auffrischen.
- hat einen konkreten Anlass, d.h. wählt die Reiseregion anlassbezogen aus (bspw. besondere Ausstellung, Jubiläen, Geschenk des Schwiegersohnes)

### Hans-Joachim...

- hat klare Vorstellungen von seinem Reiseziel.
- interessiert sich mehr für die Tiefe als die Breite.
- erwartet einen einwandfreien Service und ein Rundum-Sorglos-Paket.
- legt großen Wert auf konkrete Ansprechpartner und persönliche Kontakte.
- erwartet ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis.
- wünscht eine besondere Behandlung und ist wenig experimentierfreudig.
- legt Wert auf eine informative und gut strukturierte Reise mit persönlicher Betreuung (funktional + emotional)

### Hans-Joachim...

- ist ein digitaler Außenseiter, er braucht alles auf Papier in der Hand (Katalog).
   Er lässt sich gern Broschüren mit Informationen nach Hause schicken.
- bucht bereits über ein halbes Jahr im Voraus über den Veranstalter seines Vertrauens. Er bucht wiederholt und außerhalb der Ferien.
- benötigt eine Absicherung und Bestätigung seiner Termine. Er nimmt persönlich Kontakt auf und ist teilweise beratungsintensiv.
- bevorzugt komfortables Reisen in 5\* Bussen, 1. Klasse Züge, gehobenen Autos.
- reist gern mit Gleichgesinnten, die er meist vorab noch nicht kennt (bevorzugt in Kleingruppen), findet er einen niveauvollen Mitreisenden tauscht er sich mit diesem aus
- bucht für seine Unterkunft 4\* Hotels mit Frühstück oder Halbpension. Er erwartet eine klassische stilvolle Unterkunft mit Charme und gutem Frühstücksbuffet.
- probiert gern die regionale Küche und gibt dafür auch etwas mehr aus.
- kauft gerne Bildbände in Museumshops.
- nimmt gerne regionaltypische Souvenirs mit nach Hause.
- bereitet seine Reise intensiv nach. Er sucht und gibt Feedback.
- würde einen Ausflug in die Region nur aufgrund eines besonderen Anlasses unternehmen, bspw. kulturelle Abendveranstaltung in Bad Lauchstädt

Verhalten





### Abb. 22 Persona Adaptiv-pragmatisches Milieu

Name

### Sylvia und Michael mit den gemeinsamen Kindern Lotta und Ole

Beschreibuna Sylvia (42) ist Mutter von 2 Kindern. Sie ist "Working mom", hat die Rolle der Familienmanagerin und ist sehr engagiert. Michael (49) ist leitender Angestellter. Lotta und Ole sind 7 und 4 Jahre. Lotta weiß alles. Ole ist "ein Sack Flöhe". Die Familie lebt am Stadtrand von Chemnitz.



Reisemotto Im Mittelpunkt steht entspannte Familienzeit für alle. Die Priorität sind die Kinder, die Eltern sollen jedoch auch auf ihre Kosten kommen.

Sylvia ist Anfang 40. Sie hat einen Vollzeitjob in Zwickau. In ihrer Freizeit macht sie Tabata und Yoga. Sie legt Wert auf ein gepflegtes Äußeres.

Michael ist im Job der Entscheider. Er hat BWL studiert und ist nun leitender Angestellter. Die Organisatoren-Rolle gibt er privat gerne ab. Er interessiert sich für Bücher, Fahrradfahren, Erlebnisse und aktive Freizeitgestaltung im Grünen.

Charakterisierung

Motivati-

dürfnisse,

Wünsche,

Erwartun-

gen, Ein-

stellungen

on, Be-

Ziele

Lotta weiß alles und hat eine Klasse übersprungen. Sie mag Tiere, weshalb ihr Berufswunsch Tierärztin ist. Ole ist sehr bewegungsfreudig und will viel entdecken.

Die Familie lebt in einer Eigentumswohnung am Stadtrand. Die Wohnung verfügt über eine preisorientierte, stilvolle IKEA Einrichtung. Die Familie versucht nachhaltig zu leben, jedoch nicht um jeden Preis (Alltag + Finanzen). Die Familie hat ein durchschnittliches Haushalts-Nettoeinkommen. Neben dem gemeinsamen Haushaltskonto, verfügen beide noch über ein eigenes Konto. Ihre Freizeit verbringt die Familie gern mit Aktivitäten im Freien oder gemeinsamen Kochaktivitäten. Wenn die Großeltern einmal die Kinder betreuen, gehen Sylvia und Michael gern ins Kino.

### Die Familie...

- will gemeinsam Zeit verbringen.
- will aus dem Alltag flüchten und etwas erleben. Sylvia und Michael möchten auch gern etwas Neues ausprobieren (auch kulinarisch) und sehnen sich nach Abwechslung.
- möchte gerne draußen aktiv sein.
- hat einen leichten Bildungsanspruch.
- bevorzugt ein Reiseziel in erreichbarer Nähe.
- lernt im Urlaub auch gerne andere Menschen kennen und schließt gegebenenfalls auch neue Bekanntschaften.

### Die Familie...

- wünscht sich viel Erlebnis für wenig Geld.
- wünscht sich Abwechslung (draußen/drinnen).
- wünscht sich kindgerechte und familienfreundliche Angebote /Übernachtungen.
- Erwartet eine leichte (online) Buchbarkeit mit einem schnellen Überblick über

  Angehote
- wünscht sich, dass alle zufrieden mit der Reise sind. Wenn die Kinder beschäftigt sind, wünschen sich die Eltern auch ein wenig Zeit für sich.

### Sylvia..

Verhalten

- informiert sich vorab online. Sie liest Onlinebewertungen und schaut sich Bilder an. Sie vergleicht die Unterkünfte in der näheren Auswahl noch einmal bei Bewertungsportalen.
- hält nicht viel von Prospekten oder Katalogen. Allerdings schaut sie sich Reportagen in Lifestyle-Magazine an.
- plant unter Berücksichtigung der Ferientermine, da Lotta zur Schule geht.
- sucht eine Wohnung, die eher nicht an der Kneipenmeile liegt, aber trotzdem





zentral und gut angebunden ist (Anreise mit dem PKW). Sie achtet bei der Unterkunft auf Sauberkeit und freies WLAN.

- entscheidet sich für eine gute Mischung aus Natur und Stadt.
- schaut, dass ihre Kinder glücklich sind und etwas lernen.
- schaut, dass auch für Vater Michael das Passende dabei ist.
- möchte abends mit allen entspannt Essengehen (evtl. mit Spielplatz).
- schaut, dass auch Angebote für sie selbst dabei sind (Wellness).
- gibt nach der Reise Erfahrungen weiter (online) → kurz und knapp.
- macht Fotos auf dem Handy und zeigt diese nach und während der Reise ihrer Schwester und ihren Freunden.
- sucht auch nach Freizeiteinrichtungen im Umfeld. Silvia, Michael, Lotta und Ole haben auch Interesse am Umland der Stadt Halle.

### Lotta und Ole...

- möchten Zeit mit Mama und Papa verbringen.
- möchten gerne Spaß haben.





# 5.5 Organisations- und Kooperationsstruktur

Aufbauend auf der Analyse (vgl. Kap. 4.1) konzentrieren sich die Empfehlungen im Bereich Organisation und Finanzierung auf folgende drei/vier Aktionsfelder:

- Neubewertung der Aufgaben: vom Marketing hin zum Management und damit Stärkung der Arbeit nach innen und des Digitalen.
- Organisationsstruktur der Gesellschaft: Schlanke Struktur bei effizienter Verzahnung der Aufgabenträger.
- Kooperation von Stadt und Region: Intensivierung der Kooperation für eine bessere Ansprache und Befriedigung der Bedürfnisse von Touristen und Tagesgästen.
- Finanzierung der Aufgaben: Den Aufgaben folgen die Finanzen.

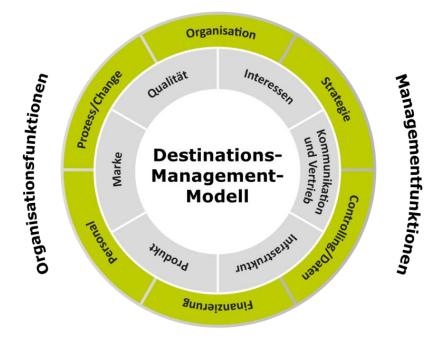
Diese werden nachfolgend ausgeführt.

## 5.5.1 Neubewertung der Aufgaben

In der Organisationsberatung und -veränderung gilt der Merksatz: Den Aufgaben folgen die Finanzen. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich zunächst angesichts veränderter Rahmenbedingungen (u.a. verändertes Reise- und Informationsverhalten der Gäste, Megatrend Digitalisierung etc.) Klarheit über die Aufgaben der Zukunft einer Destinationsmanagementorganisation (DMO) zu verschaffen. Hierbei wird gutachterlich zwischen zwei Funktionen unterschieden (vgl. Abb. 23):

- 1. den Managementfunktionen
- 2. Organisationsfunktionen

Abb. 23 Neues Aufgabenmodell der DMO der Zukunft allgemein







Unter die **Organisationsfunktionen** fallen Aufgaben, die zum einen innerhalb und für die DMO das Management der Unternehmung gewährleisten und zum anderen die Grundvoraussetzung zur Vernetzung mit den Partnern auf den verschiedenen Ebenen sicherstellen. Sie sind das strukturelle Gerüst und konzentrieren sich schwerpunktmäßig auf die nach innen gerichteten Ziele der Organisation.

Zu den **Managementfunktionen** gehören Aufgaben nach innen wie nach außen, die auf Grundlage der Organisationsfunktionen sich auf das operative Management und Marketing der Destination konzentrieren.

Die für die SMG *im touristischen Destinationsmanagement relevanten* sechs bzw. sieben (hier Kommunikation und Vertrieb getrennt) Funktionen mit ihren Kernaufgaben sind in der folgenden Abbildung aufgezeigt. Darüber hinaus werden die Kernaufgaben der Geschäftsbereiche Tourist-Service und Standortmarketing erläutert.

### Abb. 24 Managementfunktionen und Kernaufgaben der SMG

Funktion: SMG als	Kernaufgaben Destinationsmanagement
Qualitätsmanager	<ul> <li>Schulung, Sensibilisierung, Coaching und Beratung der Leistungsträger und sonstiger Partner mit thematischem Bezug</li> <li>SMG als Filter für Informationsflut von eigenen oder fremden Marktforschungswissen</li> <li>kontrollierter Wissenstransfer und (digitale) Plattform für Informations- und Qualitätssicherung</li> <li>Kompetenzzentrum für touristische Themen und Moderator für die Entwicklung und Sensibilisierung für Qualitätskriterien und Standards</li> </ul>
Interessen- und Netzwerkmanager	<ul> <li>Starkes Sprachrohr für die Interessen zu übergeordneten Themen gegenüber öffentlichen und privaten Akteuren auf lokaler, regionaler und Landesebene;</li> <li>Knotenpunkt für die Netzwerkarbeit vertikal und horizontal und wichtige Funktion zur Sensibilisierung für einen Interessenaustausch und -ausgleich</li> </ul>
Inspirator in der Kommunikation	<ul> <li>Information und Inspiration durch Kommunikation einer personalisierten Erlebnisqualität, orientiert an den marktorientierten Produkten der Stadt- in Vernetzung mit der Region, visuell und durch Geschichten aufbereitet, mit qualitativ hochwertigem Content entlang der Customer Journey;</li> <li>Kundenbindung, Fokus auf Online; B2B und B2C;</li> <li>Strategische Kooperationen nutzen mit benachbarten Branchen, wie z.B. Wissenschaft, Hochschulen, Kultur, Sport</li> </ul>
Vertriebsstelle und Mediator im Vertrieb	<ul> <li>Aktiver Verkauf von eigenen Produkten und Fremdleistungen gegen Kommission, welche die Marke stärken und das Profil schärfen</li> <li>Einbindung/Schnittstelle zu vorhandenen Systemen (Metasuche),</li> <li>Kooperation mit: Reiseveranstaltern, Online-Travel-Agencies (O-TAs), Plattformen, Retailern;</li> <li>Content-Lieferant und Beratung/ Sensibilisierung der Leistungsträger nach innen,</li> <li>Qualifizierung aller Betriebe (Wissensvermittlung);</li> <li>"Spinne im Netz" zwischen Anbietern, Portalen und Nachfragern,</li> <li>Unterstützung der Leistungsträger bei Marktzugang durch Nutzung von Wissen und Netzwerk</li> </ul>
Impulsgeber für Infrastruktur- projekte	<ul> <li>Sensibilisierung für den Erhalt der Infrastrukturen und Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit im Austausch mit der Region, u.a. auch für das Thema "Tourismus &amp; Mobilität", Aktivtourismus, Digitalisierung etc.</li> <li>Impulse für weitere lokaler und regionale Projekte zur Profilierung der Destination und Schließung identifizierter Lücken entlang der Customer Journey</li> </ul>





Produkt- und Inno-	Innovativer Produktentwickler der lokalen Besonderheiten auch in	
vationsmanager	<ul> <li>Vernetzung mit der Region</li> <li>Moderator/ Impulsgeber von/in thematischen Netzwerken in enger Kooperation mit lokalen/regionalen Partnern;</li> <li>Unterfütterung der Marke und Schaffung innovativer Produkte mit hohem Erlebniswert in Kooperation mit der umliegenden Region</li> <li>Sensibilisierung für und Kontrolle der Qualität orientiert an Marktentwicklung und Gästebedürfnissen</li> </ul>	
Markenmanager	<ul> <li>Strategische Markenentwicklung (Werte, Stil, Raum, Produkt, Versprechen) und Markenmanagement (Bekanntheit, Kooperation, Touchpoints, KPI, Rechte) für Destinations- und Standortmarketing,</li> <li>Zentraler Einfluss auf Funktionen: Produkt und Kommunikation</li> <li>Markenmanagement somit zukünftig zentraler Dreh- und Angelpunkt; denkbar deshalb auch als Stabfunktion in der SMG</li> <li>Unterstützung der lokalen und regionalen Partner bei der Marktpositionierung,</li> <li>Stärkung der lokalen Identität (Wirkung der Marke nach innen)</li> </ul>	
Funktion: SMG als Kernaufgaben Geschäftsbereich Tourist-Service		
Funktion: SMG als	Kernaufgaben Geschäftsbereich Tourist-Service	
Funktion: SMG als  Manager einer Gästeinformation als  Tor zur Destination	<ul> <li>Kernaufgaben Geschäftsbereich Tourist-Service</li> <li>Entwicklung der TI zum zentralen Kundenkontaktpunkt: TI als Tor zur Destination, als "Flagshipstore" (der Marke "Verliebt in Halle")</li> <li>Attraktiver Raum ohne Barrieren (Mobilität wie Beratung) zum atmosphärischen Austausch mit dem Kunden</li> <li>Im Fokus: Beratung eines vorinformierten Gastes</li> <li>Nutzung digitaler Instrumente zur Unterstützung</li> </ul>	
Manager einer Gäs- teinformation als	<ul> <li>Entwicklung der TI zum zentralen Kundenkontaktpunkt: TI als Tor zur Destination, als "Flagshipstore" (der Marke "Verliebt in Halle")</li> <li>Attraktiver Raum ohne Barrieren (Mobilität wie Beratung) zum atmosphärischen Austausch mit dem Kunden</li> <li>Im Fokus: Beratung eines vorinformierten Gastes</li> </ul>	
Manager einer Gäs- teinformation als Tor zur Destination	<ul> <li>Entwicklung der TI zum zentralen Kundenkontaktpunkt: TI als Tor zur Destination, als "Flagshipstore" (der Marke "Verliebt in Halle")</li> <li>Attraktiver Raum ohne Barrieren (Mobilität wie Beratung) zum atmosphärischen Austausch mit dem Kunden</li> <li>Im Fokus: Beratung eines vorinformierten Gastes</li> <li>Nutzung digitaler Instrumente zur Unterstützung</li> </ul>	

© BTE 2019

Besondere Bedeutung der Digitalisierung: Der Digitalisierung kommt in allen vorgenannten Funktionen und Kernaufgaben eine besondere Bedeutung zu. Eine Fachkraft muss die Zukunft heute bereits vorbereiten, neue Trends in ihrer Relevanz für Halle (Saale) bewerten und den Kolleginnen und Kollegen der Geschäftsbereiche als Berater und Impulsgeber dienen. Dies betrifft sowohl technische Fragestellungen im Bereich Angebot (WLAN, Virtuelle oder Augmented Reality etc.) Kommunikation (Chatbots, APPs, Mobile Payment, Content Architektur etc.) aber auch Prozesse im Unternehmen/Netzwerk (Datenbank, Projektmanagement, interne Kommunikation etc.), um Halle (Saale) perspektivisch zu einer smarten Destination 4.0 zu entwickeln.

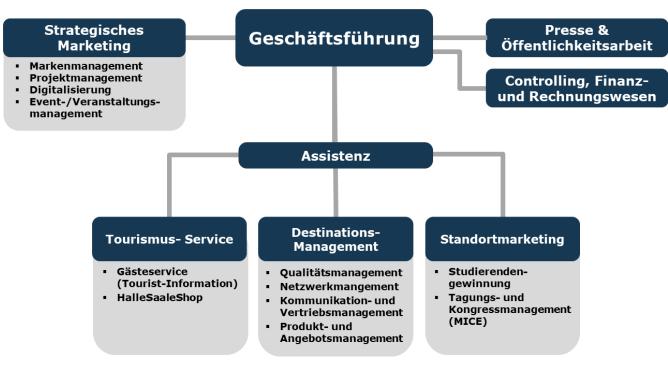
Damit wandeln sich die Aufgaben weg von einer eher nach außen gerichteten Marketing- hin zu einer nach außen UND innen orientierten Managementorganisation für die Destination Halle (Saale), mit Einbeziehung der Region. Im Zentrum steht dabei die übergeordnete Aufgabe, die Marke Halle (Saale) zu stärken und das Image nach innen und außen positiv aufzuladen, um sowohl Tages- und Übernachtungsgäste wie Studierende für einen kürzeren oder längeren Aufenthalt zu gewinnen. Die Digitalisierung muss in ihren verschiedenen Facetten dabei einen zentralen Faktor einnehmen.



# 5.5.2 Organisationsstruktur der Gesellschaft

Orientiert an den Aufgaben wurde für die SMG ein neues Organigramm entwickelt.

### Abb. 25 Organigramm NEU der SMG



© BTE 2019

Deutlich werden dabei die drei zentralen Geschäftsbereiche mit Managementfunktionen:

- Tourismusservice und -vertrieb
- Destinationsmanagement
- Standortmarketing

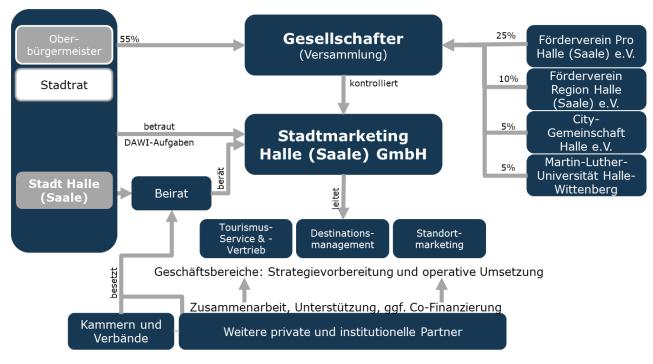
Geleitet werden diese von der Geschäftsführung, der drei Stabsstellen mit Team an die Seite gestellt werden:

- Strategie & Kaufmännischer Service
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Finanzen- und Rechnungswesen

Die SMG als Gesellschaft ist darüber hinaus eingebunden in die Organisationsstruktur der Stadt. Auch hierfür wurde ein Strukturmodell entwickelt (vgl. Abb. 26).



Abb. 26 Organisationsstruktur Tourismus in der Stadt Halle (Saale)



© BTE 2019

Als wesentliche Neuerung der bisherigen Organisationsstruktur ist, neben der Neubezeichnung und -strukturierung der Aufgaben in den Geschäftsbereichen, die veränderte Rolle des Beirates zu sehen. Dieser nimmt bisher weniger eine beratende Rolle ein, sondern eher eine aufsichtführende. Empfohlen wird eine Anpassung, um der Geschäftsführung ein fachlich beratendes Gremium an die Seite zu stellen. Ähnlich der städtischen Ausschüsse sollten die Mitglieder der Fraktionen aus dem Stadtrat um fachkundige Vertreter der Tourismusbranche ergänzt werden. Denkbar ist z.B. die Lenkungsgruppe des Projektes, bestehend aus den Beiratsmitgliedern und weiteren Know-how-Trägern, als neuen Beirat einzusetzen. Eine Aufgabe des Beirates sollte u.a. darin bestehen, die Umsetzung der Maßnahmen des Tourismuskonzeptes regelmäßig zu evaluieren und Impulse für deren Umsetzung zu geben. In der Beratung der Geschäftsführung wäre somit ein Gremium verankert, welches an der Schnittstelle des Tourismus zu anderen Fach- und Querschnittsbereichen (Stadtentwicklung, Kultur, Infrastruktur, Mobilität etc.) eine gesamtstrategische Entwicklung der Stadt Halle (Saale) im Blick behält.

### Exkurs zum aktuellen Stand der Umsetzung

In der Stadt Halle (Saale) ist die SMG im Geschäftsjahr 2019 mit neuer Geschäftsführung gestartet. Seitdem befindet sich die Gesellschaft bereits in der Umsetzung und Entwicklung ausgewählter Maßnahmen. In dieser Anlaufphase wurden in den ersten drei Quartalen 2019 schon verschiedene Maßnahmen umgesetzt, die bereits in die strategischen Empfehlungen und den Maßnahmenplan dieses Tourismuskonzeptes einzahlen. Hierzu gehören bspw.



- Etablierung der Kampagne "Verliebt in Halle" durch Weiterentwicklung der Social-Media-Aktivitäten, das Verliebt in Halle-Mobil u.v.w.
- Umsetzung kreativer Kampagnen nach Innen, bspw. "Museum of the Moon"
- Wiederbelebung und Neugestaltung der Hallunken-Schunkel als grüne Ausflugsbahn zu wichtigen POIs mit Audio-Ansagen
- Entwicklung und Umsetzung von Erlebnistouren, bspw. Gin-Tour mit der Hallunken-Schunkel, Hallesche Schlemmer-Tour, Cocktail-Lounge auf den Hausmannstürmen, Schunkeln und Schlemmen, Segwaypartie NaTour "Halle"
- Initiierung von Digitalisierungsprojekten, wie Homepage, Zeiterfassung, Social Media, Dokumentenmanagementsysteme und elektronische Buchführung

## 5.5.3 Kooperation von Stadt und Region

Der Tourismus der Stadt Halle (Saale) ist eingebunden in regionale und überregionale Netzwerke. Diese sollten weiter gepflegt aber auch hinsichtlich ihres Nutzens (Kosten-Nutzen-Analyse) regelmäßig für die strategische Positionierung, Vermarktung und Entwicklung der Stadt hinterfragt werden (Stichwort: Halle als Hansestadt, Händelstadt, Salzstadt, Unistadt, Messestadt etc.).

Der Kooperation mit der umliegenden Region kommt in diesem Konzept eine besondere Bedeutung zu. In der Aufgabenstellung formuliert und im Bearbeitungsprozess klar artikuliert ist der Wunsch nach einer Intensivierung der Kooperation Halles mit seiner umliegenden Region. Die umliegende Region kann dabei differenziert werden in einen Kern- und einen erweiterten Raum. Halle (Saale) ist umgeben vom Landkreis Saale als Teil des Reisegebietes Saale-Unstrut. Darüber hinaus wird auch der Raum um den Süßen See bis hin zu Mansfeld und Eisleben (Mansfelder Land) als Kern-Ausflugsgebiet für viele Hallenser betrachtet (= Aktionsraum Förderverein Region Halle (Saale) e.V.). Der Raum bis in den Burgenlandkreis oder den Südharz ist eher als erweiterter Raum zu betrachten.

Die Verstärkung der Kooperation kann entlang und orientiert an verschiedenen Kooperationsstufen erfolgen. Ausgangspunkt dabei ist eine auch in Halle (Saale) bereits vorhandene lose Kooperation. Die Kooperationsstufen sind:

- Lose Kooperation mit Schwerpunkt: regelmäßiger Informations- und Erfahrungsaustauch
- Marketingkooperation (I) mit Schwerpunkt: erste konkrete Kooperation zur gemeinsamen Entwicklung und Vermarktung von Stadt und Region mit Einzelprojekten
- Marketingkooperation (II) mit Schwerpunkt: Bündelung von Marketingbudget (öffentlich und privat) in einem gemeinsamen "Topf", Beratung eines Arbeitskreises/Marketingbeirats über den zweckgebundenen Einsatz der Mittel, ggf. Bindung des Marketingpools an eine Organisation mit vertraglichem Rahmen (siehe Beispiel Tourismusfonds Mainz auf Seite 59).
- Institutionelle Kooperation mit Schwerpunkt auf: (Neu-)Gründung, Anschluss oder institutioneller Verzahnung der Tourismusarbeit und deren Organisationen zur Bündelung der Ressourcen, maximaler Nutzung der Synergien und Effizienzvortei-





len beim Einsatz der privaten und öffentlichen Mittel. Dabei ist strukturell zwischen Organisationsstruktur und Marke-/Marketing zu trennen. Denkbar wäre theoretisch mittelfristig tatsächlich eine gemeinsame, schlagkräftige Organisation mit dem Tourismusverband Saale-Unstrut unter Nutzung verschiedener Marken.

Für die strukturelle Entwicklung und den Ausbau der Kooperation zwischen der Stadt (Halle) und der Region kann sich an den Stufen orientiert werden. Die differenzierte Ausgestaltung und Konkretisierung übersteigt allerdings den Auftrag im Rahmen des Tourismuskonzeptes. Es sind deshalb für die Umsetzung verschiedene Maßnahmen formuliert, um den Veränderungsprozess zu gestalten und zu beschreiten (vgl. Kap. 6.3.5).

Unabhängig von einer Intensivierung der formalen Kooperation sind prioritär zu betrachten und im Sinne eine Vorstufe anzugehen:

- Klares politisches Bekenntnis zur Intensivierung der Kooperation zwischen Stadt und Landkreis(en)
- Abstimmung der Aktivitäten zwischen SMG und Tourismusverband Saale-Unstrut e.V. für den Raum "Saalekreis" und dem Tourismusverband Harz e.V. für den Raum "Süßer See/Mansfelder Land"
- Intensivierung des Austausches/Vernetzung der touristischen Leistungsträger

Ein gutes Beispiel für die Sammlung von Marketingmitteln stellt der Tourismusfonds Mainz dar (siehe Beispiel unten). Ähnlich der Bündelung von Budget wie beim ProHalle e.V. können so, stets in enger Zusammenarbeit mit der SMG, weitere Marketingmittel generiert werden. Für den Tourismus und die Kooperation zwischen Stadt und Region ist der Tourismusfonds eine zu prüfende Idee.

### Beispiel aus der Praxis: Tourismusfonds Mainz e.V.

Mainz hat in 2017 einen eigenen Verein gegründet, und damit dem Tourismusfonds Mainz ein "institutionelles Gerüst gegeben", um im Rahmen eines freiwilligen Finanzierungsmodells Mittel für das touristische Marketing aus der Privatwirtschaft einzusammeln. Ansatz: Jeder Euro aus der Privatwirtschaft (durch die Mitglieder) wird von der Stadt Mainz verdoppelt (bis max. 100.000 EUR/Jahr). Die Mittel werden ausschließlich für touristische Maßnahmen eingesetzt und vergrößern somit den finanziellen Spielraum über freie Marketingmittel für die aktive Gästeansprache. Die Vereinsmitglieder bestimmen über die Verwendung mit und können so auch Kontrolle ausüben. Derzeitig eingesammeltes Budget: 85.000 EUR (x2) = ca. 170.000 EUR. Die Anzahl der Mitglieder hat sich seit Start 2017 von 11 bis Ende 2018 auf 27 mehr als verdoppelt.



© Screenshot Flyer Tourismusfonds Mainz e.V.





## 5.5.4 Finanzierung der Aufgaben

Im Rahmen des Tourismuskonzeptes ist nur eine überschlägige und grobe Betrachtung der Finanzierung der SMG möglich. Deutlich wird dabei, dass die SMG in Bezug auf das breite Aufgabenspektrum unterfinanziert erscheint. Empfohlen wird angesichts der veränderten Aufgaben folgende Sachverhalte zu prüfen einer genaueren Analyse zu unterziehen:

- Mit einer Aufgabenneuorientierung vom Marketing hin zum Management und damit Stärkung der Arbeit nach innen und des Digitalen ist auch eine Neubewertung der Budgets für die Aufgaben notwendig.
- Um das alte und graue Image abzulegen, ist eine größere Kraftanstrengung notwendig, die sich für den Standort als Tourismus, Arbeits-, Studien- und Lebensort allerdings langfristig auch bezahlt machen wird. Die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus mit einem Jahresbruttoumsatz in 2018 von 213,43 Mio. EUR und damit einem Plus von fast 20% gegenüber 2012 mit 178 Mio. EUR zeigt deren Potential. Deshalb sind Budgets zur Stärkung der Marke und des Images nicht als Kosten, sondern als Investition zu sehen.
- Unter dem Aspekt Fachkräftesicherung und -gewinnung erscheint eine finanzielle, neue Eingruppierung der Personalstellen und ggf. Neubewertung notwendig. Hinweis: Eine neue bzw. frei gewordene Stelle zu besetzen ist heute um ein Vielfaches teurer, als eine bestehende Fachkraft durch finanzielle Anreize zu halten.





## 6 Handlungsprogramm

## 6.1 Handlungsfelder

Als Schlussfolgerung aus dem Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Profil sowie den strategischen Zielen ergeben sich folgende Handlungsfelder zur Weiterentwicklung des Tourismus in der Stadt Halle (Saale) und in Vernetzung mit der Region.

### Abb. 27 Handlungsfelder Halle (Saale) 2025



© BTE; Fotos Stadtmarketing Halle (Saale) GmbH (1,2,3), BTE (4), Robert Kneschke – fotolia (5)

Neben den fünf Handlungsfeldern fungieren die Themen **Stadtverträglichkeit, Qualität, Digitalisierung sowie Stadt und Region** als Querschnittsthemen, da sie in jedem der oben genannten Handlungsfelder relevant sind und stets mit bedacht werden müssen.





## 6.2 Maßnahmenbereiche

Um die Maßnahmen zu strukturieren wurden zusammenfassend Maßnahmenbereiche formuliert. Sie dienen der Übersichtlichkeit und betonen wesentliche Schlagworte der weiteren Tourismusentwicklung.

## Abb. 28 Maßnahmenbereiche Halle (Saale) 2025

Nr.	Übergreifende Tourismusentwicklung und Qualitätssicherung	
1	Verkehrssysteme	
2	Aufenthaltsqualität	
3	Qualitätsmanagement	
4	Zukunftsthemen – Digitalisierung, Wissensmanagement, Nachhaltigkeit	
5	Barrierefreiheit und "Tourismus für Alle"	
6	Beherbergung	
	Infrastruktur-, Angebots- und Produktentwicklung für Privatreisende	
7	Kultur, Geschichte, Kreativität	
8	Erlebbarkeit des Wassers	
9	Aktiv- und Naturerlebnis	
10	Einkaufen/Bummeln sowie Genießen/Verweilen	
11	Familienfreundlichkeit	
12	Weitere Tourismusthemen sowie Querschnitt Tourismus, Stadt und Wissenschaft	
	Infrastruktur-, Angebots- und Produktentwicklung für MICE-Kunden	
13	MICE-Standort	
	Marketing nach Innen und Außen	
14	Strategische Grundlagen (Marktforschung, Identitäts- und Markenstrategie)	
15	Binnenkommunikation und Einbindung der EinwohnerInnen	
16	Zielgruppengerechte Marketingaktivitäten	
17	Modernes Innenmarketing mit Außenstrahlkraft	
	Organisation und Kooperation	
18	Effektive Organisationsstrukturen und Zusammenarbeit in der Stadt	
19	Kooperation regional, überregional, thematisch	