

Münster Experience

Tourismus- und Kongress-Strategie für die
Stadt Münster



ZTB ZUKUNFTSBÜRO

Lorenz-Bayer-Platz 4/8
A-1170 Wien
T. +43 /1/48 02 877
www.ztb-zukunft.com

Inhalt	Seite
1. Einleitung	5
2. Die Stadt Münster als Städtereise- und MICE-Destination	6
2.1. Markt-Analyse Tourismus	6
2.2. Markt-Analyse MICE	7
2.3. Das touristische Ökosystem in Münster	8
2.4. Wirtschaftsfaktor Tourismus	10
3. Trends im Städte- und MICE-Tourismus	12
3.1. Städtetourismus in Transformation	12
3.2. Trends im Städte- und MICE-Tourismus	12
4. SWOT-Analyse	16
5. Strategiebild	19
6. Übergeordnete Handlungsfelder	22
6.1. Nachhaltigkeit	22
6.2. Digitalisierung	24
6.3. Qualität	26
7. Managementziele und kritische Erfolgsfaktoren	29
8. Next Generation	31
9. Profildfelder	33
10. Märkte und Zielgruppen	37
10.1. Märkte	37
10.2. Zielgruppen	38
11. Schlüsselprojekte	41
11.1. Schlüsselprojekte Tourismus	41
11.1.1. City & beyond	41
11.1.2. Stay longer	43
11.2. Schlüsselprojekt MICE	45
12. Organisation, Umsetzung und Finanzierung	48
12.1. Organisation	48
12.2. Umsetzung und Finanzierung	49
13. Glossar mit Erklärung der Fachbegriffe	52
14. Quellenverzeichnis	53
Beteiligte	54

1. Einleitung



Die Stadt Münster genießt einen hervorragenden Ruf als Stadt des Wissens, als führende Fahrradstadt unter mittleren Großstädten und als eine der glücklichsten Städte Deutschlands¹. Damit die Stadt – sie lag 2023 mit rund 2 Millionen Übernachtungen p.a. an dritter Stelle der Städte in NRW – ihre Zukunftsentwicklung resilient gestaltet, damit sie sich aber auch noch pointierter auf die touristische Landkarte und auf die Tagungs-Agenda bringt, wurde vorliegende Tourismus- und Kongress-Strategie beauftragt.

Das **Strategiekonzept** bildet **den Rahmen für einen zukunftsorientierten, wertschöpfungsstarken und zugleich verantwortungsvollen Städte- und Tagungs-Tourismus** in Münster. Dieser soll mit qualitativem Wachstum zum **Gemeinwohl** und zur **Resilienz** der Stadt beitragen und eine Vorreiterrolle in der Transformation des Städtetourismus spielen.

Das Strategiekonzept beruht auf einem **partizipativen Dialogprozess** mit zahlreichen Akteur:innen des touristischen Ökosystems, unter der Leitung des städtischen Eigenbetriebs Münster Marketing, mit Akteur:innen der Stadtgesellschaft und vor allem auch der jungen Generationen. In Workshops und in ergänzenden qualitativen Interviews floss deren Expertise mit ein. Dem Strategiepapier zugrunde liegen zudem konzeptionelle Vorarbeiten (touristisches Leitbild) und Ziel- und Leitbild MICE². Darüber hinaus ist die Strategie inhaltlich verschränkt mit zentralen städtischen Strategien wie dem „Integrierten Stadtentwicklungskonzept“ (ISEK Münster 2030), sowie mit dem „Territorialen Strategiekonzept Münsterland“ und der Landestourismusstrategie für Nordrhein-Westfalen.

¹ Quelle: SKL-Glücksatlas 2024

² Diese fanden 2021 mit Andreas Reiter, ZTB Zukunftsbüro bzw. 2022 mit dem Future Meeting Space des Fraunhofer IAOs und des German Convention Bureaus statt

2. Die Stadt Münster als Städtereise- und MICE-Destination

2.1. Markt-Analyse Tourismus

Münster hat als Städtereise- und MICE³-Destination eine über die Jahre hinweg positive Entwicklung genommen. Die Ankünfte nahmen im 10 Jahres-Vergleich zwischen 2013 und 2023 überwiegend zu (mit Ausnahme der Pandemiejahre und der dadurch bedingten touristischen Einbrüche). Die **Übernachtungszahl** stieg nach der Pandemie rasant an und kratzte **2023 mit 1.925.349 Übernachtungen an der 2 Millionen-Grenze**.

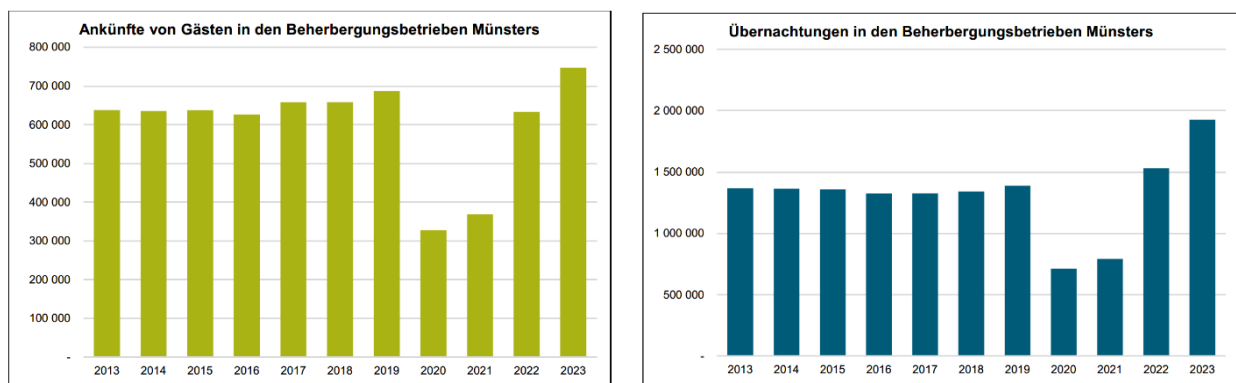


Abbildung 1⁴

Auch wenn die Zahl der Beherbergungsbetriebe im 10 Jahres-Zeitraum nur minimal wuchs (von 83 Betrieben in 2013 auf 85 Betriebe in 2023) - die Zahl der gewerblichen Übernachtungen konnte in diesem Zeitraum dennoch deutlich gesteigert werden.

Auch bei den Hotelbetten zeigte sich in diesem Zeitraum eine Steigerung der (angebotenen) Betten, von 3.279 (2013) auf 4.492 (2023). Da die Zahl der Hotelbetriebe (38) jedoch gleich blieb, spiegelt diese Entwicklung eine Vergrößerung der Betriebsstruktur bzw. das Entstehen neuer großer Beherbergungsbetriebe vor allem in Bahnhofsnähe, wo 2022/23 fünf neue Hotels mit insgesamt 740 Zimmern entstanden sind.

Größere Betriebe bedeutet ein höherer Grad an Professionalisierung und Wettbewerbsfähigkeit und damit einhergehend auch ein **Zuwachs an Qualität**. Mit insgesamt neun Hotels im 4 Sterne-Bereich (davon sind sechs Hotels 4 Sterne superior) präsentiert sich die Hotellandschaft der Stadt deutlich attraktiver als noch vor einigen Jahren. Eine steigende durchschnittliche Betriebsgröße ist übrigens ein genereller Trend, auch in NRW: in allen Regionen des Bundeslandes stieg die Betriebsgröße 2023, die landesweite Durchschnittsgröße betrug zuletzt 85,2 Betten je Betrieb (+8,2 Betten)⁵.

Nicht in diese Übernachtungs-Statistiken eingerechnet sind die Übernachtungen von Verwandten, Bekannten oder Freunden in Privathaushalten („**Sofatourismus**“), die 2023 ein sehr beachtliches

³ MICE: dieser Begriff steht für „Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions“ und beschreibt jenen Geschäftstourismus, der die Organisation und Durchführung von Tagungen, Ausstellungen und Events umfasst

⁴ Quelle: Stadt Münster –Stadtplanungsamt, Statistikdienststelle (2024): Jahres-Statistik Gastgewerbe 2023

⁵ Quelle: Tourismus NRW e.V. (2024): Tourismusbarometer NRW, Datenbarometer 2024

Übernachtungsvolumen von ca. 2,38 Millionen Übernachtungen generierten.⁶ Damit entfällt **mehr als jede zweite Übernachtung** auf dieses Segment.

Touristik- & Dauercamping sowie **Reisemobiltourismus** generierten im Jahr 2023 immerhin 3,44% der insgesamt Übernachtungen in Münster (gewerbliche Übernachtungen sowie Übernachtungen von Verwandten, Bekannten oder Freunden in Privathaushalten).⁷

Besonderheiten in der Beherbergungslandschaft von Münster

- Hohe Anzahl an Erholungs-, Ferien- und Schulungsheimen
- Starker Anteil des "Sofatourismus"

Die Aufenthaltsdauer in den Münsteraner Beherbergungsbetrieben ist im 10 Jahres-Vergleich signifikant gestiegen - von 2,1 Tagen (2013) auf 2,6 Tage (2023). Diese Steigerung belegt u.a. auch eine zunehmende Attraktivität der Reise- und Tagungs-Destination Münster. Ein Spezifikum Münsters dabei ist die **hohe Anzahl an Erholungs-, Ferien- und Schulungsheimen** (in 2023 waren 3.231

Betten im Angebot), welche die Aufenthaltsdauer signifikant von 4,1 Tagen (2013) auf 9,3 Tage (2023) steigern konnten und zuletzt 729.091 Übernachtungen (2023) generierten - dieser starke Anstieg dürfte auch einem „Nachholbedarf“ an Schulungen und Weiterbildungen post Corona zu verdanken sein. Weiterbildungen, Schulungen und Seminare sind ein wichtiger wirtschaftlicher Faktor der Bildungsstadt Münster.

Der **Auslastungsgrad** der Betten in den Beherbergungsbetrieben der Stadt ist ebenfalls im Vergleich zu 2013 **gestiegen** und betrug zuletzt 51,6% (im Vergleich dazu betrug die Bettenauslastung in der Hotellerie 45,2% in 2023).⁸

Die Zahl der **ausländischen Ankünfte** und **Übernachtungen** in Münster steigt im 10 Jahres-Zeitraum signifikant, wenngleich die Entwicklung vor der Pandemie durchwachsen und keineswegs linear war. Besonders gestiegen ist die Zahl der ausländischen Übernachtungen, wenn man das vorpandemische Niveau mit aktuellen Zahlen vergleicht – von 125.396 Übernachtungen (2019) auf 175.357 Übernachtungen in 2023.

Die **meisten Ankünfte** generell verzeichnete die Stadt in den Monaten **September** und **Oktober**, die **geringsten** in den Monaten **Januar** und **Februar** – diese auslastungsschwachen Monate gilt es verstärkt für Tagesbesuche bzw. für das Tagungsgeschäft zu aktivieren.

Ausländische Ankünfte und Übernachtungen in Münster

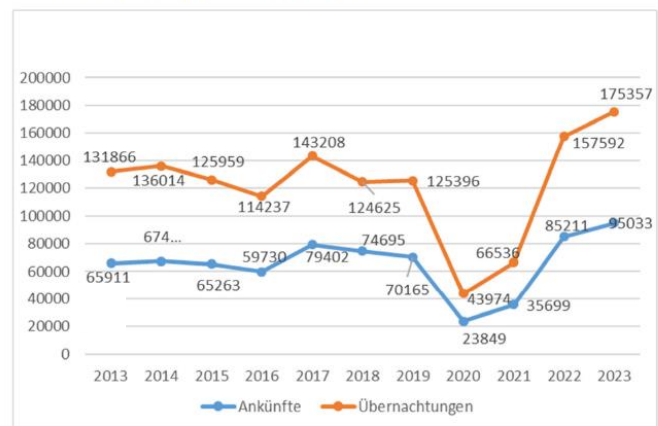


Abbildung 2⁹

2.2. Markt-Analyse MICE

Der Tagungsbereich hat Tradition in dieser Stadt – und das seit 1648. Das Erbe des Westfälischen Friedens hat Münster als **Ort des Dialogs und des Austausches** auf die Landkarte gesetzt. Ein respektvoller Umgang miteinander und eine Weltoffenheit formten hier eine besondere Willkommenskultur – die wiederum die Basis für Tagungen und Meetings von heute ist.

⁶ Quelle: dwif (2024): Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Stadt Münster 2023

⁷ Quelle: dwif (2024)

⁸ Alle hier vorliegenden Zahlen sind entnommen aus: Stadt Münster (2024)

⁹ Quelle: Stadt Münster / IT.NRW

Diese Begabungen verschränken sich mit dem **Wissenschafts-Standort** und dessen **zukunftsrelevanten Forschungsfeldern** (wie z.B. Batterietechnologie, Medizin und Public Health). Mit Business und Science Events kann die Tagungswirtschaft somit auch künftig eine starke Hebelwirkung auf die zukunftsfitte Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandorts Münster ausüben.

Nach den pandemisch bedingten Krisenjahren ist das MICE-Segment in Münster wieder auf gutem Weg. **2023** zählte man **10.815 reine Präsenzveranstaltungen** – das ist (bereinigt von Veränderungen im Angebotsmarkt) ein Ergebnis von -11,1% im Vergleich zum Ergebnis von 2015 (dieses lag in Bezug auf das Veranstaltungsvolumen über dem Wert von 2019 dem letzten normalen Jahr vor der Corona-Pandemie), mit diesem Ergebnis liegt Münster besser als der deutsche Mittelwert. In **2023** stieg der **Umsatz** im Vergleich zu 2022 um **+44,8%** (im Vergleich: +24,4% in Deutschland).

Auch die Entwicklung der Teilnehmer:innen bei Präsenzveranstaltungen ist besser als der deutsche Mittelwert im Vergleichszeitraum: mit 1,26 Mio Teilnehmer:innen (2023) gab es im Vergleich zu 2015 eine Abnahme um -7,1% - bereinigt würde dies um 2,3 Prozentpunkte unter dem Ergebnis von 2015 liegen.

56,2% der Veranstaltungen in 2023 sind **Kongresse, Tagungen und Seminare**, gefolgt von **Festivitäten (12,5%)** und **lokalen Veranstaltungen (9,7%)**. **Wissenschaftliche Veranstaltungen** nehmen mit einem Anteil von 11,2% (nach Unternehmen und Verbänden) den dritten Platz unter den Veranstalter-Arten ein – damit liegt die Wissensstadt Münster deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt (6,7%). Eine Besonderheit der Angebotsstruktur in Münster ist die **Dominanz der Eventlocations** – diese machen **60% der** (insgesamt 58) **Veranstaltungsstätten** aus. Die Aufenthaltsdauer liegt – Eventbedingt - mit 1,4 Tagen leicht unter der bundesweiten (1,5 Tage).

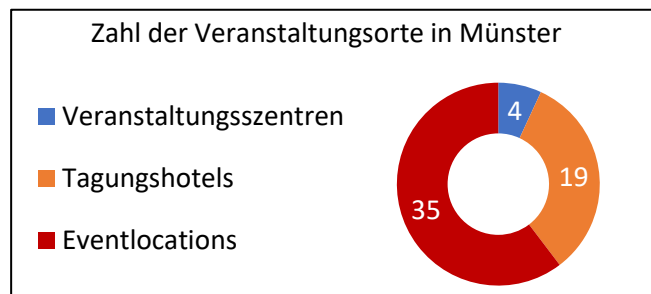


Abbildung 3¹⁰

Kleinere Meetings überwiegen: die Veranstaltungen mit 20-50 bzw. mit 51-100 Teilnehmer:innen decken **74,1% des Volumens** ab. Zudem

Key Learnings

- Über die Hälfte der Veranstaltungen (56,2%) sind Kongresse, Tagungen und Seminare
- Kleinere Meetings mit bis zu 100 Teilnehmer:innen dominieren
- Aufenthaltsdauer: 1,4 Tage
- Eventlocations überwiegen
- Internationalisierungsgrad von Business Events: 6,8%

ist der **Quellmarkt** vor allem **regional** – rund 70% der Veranstalter kommen aus der eigenen Region. Der Anteil ausländischer Teilnehmer:innen bei den Veranstaltungen ist geringer als im bundesdeutschen Vergleich (4,6% im Vergleich zu 6,2%). Betrachtet man die reinen **Businessevents**, so kommt

¹⁰ Quelle für alle Zahlenangaben in diesem Kapitel: EITW (2024): Meeting- & EventBarometer Münster 2023/2024

man auf **6,8% ausländische Gäste** (vor allem NL, Schweiz, Belgien), damit liegt Münster unter dem bundesweiten Durchschnitt (9,1%).

Die traditionsreiche Tagungs-Destination Münster liegt im **Wettbewerb** der kleineren Großstädte auf **Platz 5 der beliebtesten „Hidden Champions“** (hinter Heidelberg, Bonn, Freiburg und Kassel)¹¹ und hat ein starkes Potenzial, wenn sie sich mutig und in sektorübergreifenden Netzwerken an die Zukunft macht. Dazu braucht es aber auch neue junge Formate und - wie das MICE-Schlüsselprojekt (siehe Kapitel 11) belegen soll - auch eine radikal neue Herangehensweise der Akteur:innen. Die Tagung von morgen sieht schließlich anders aus die Tagung von heute.

2.3. Das touristische Ökosystem in Münster

Tourismus, Leisure wie Business (Freizeit- wie Geschäftstourismus) ist ein integraler Baustein des städtischen Ökosystems. Er wirkt in unzählige Bereiche des wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Lebens der Stadt hinein und ist mit diesem eng verwoben. Besucher:innen (ob Tages- oder Übernachtungsgäste, ob Münsteraner:innen in ihrer Freizeit oder Geschäftsreisende bei einer Tagung) lösen zahlreiche **ökonomische und sozio-kulturelle Effekte** auf Standort und Stadtgesellschaft aus und leisten einen **hohen Beitrag zu deren Wohlstand und Lebensqualität**.

Damit dies auch in Zukunft so bleibt, ist eine ganzheitliche Betrachtungs- und Herangehensweise unerlässlich und daraus resultierend auch eine **verantwortungsvolle Haltung** von Münster Marketing gegenüber den nachfolgenden Generationen. Es gilt, die eigene Wettbewerbsfähigkeit im Kontext der vorhandenen **Ressourcen** und der **Tragfähigkeit** des städtischen Ökosystems in die Zukunft zu entwickeln.

Das touristische Ökosystem in Münster

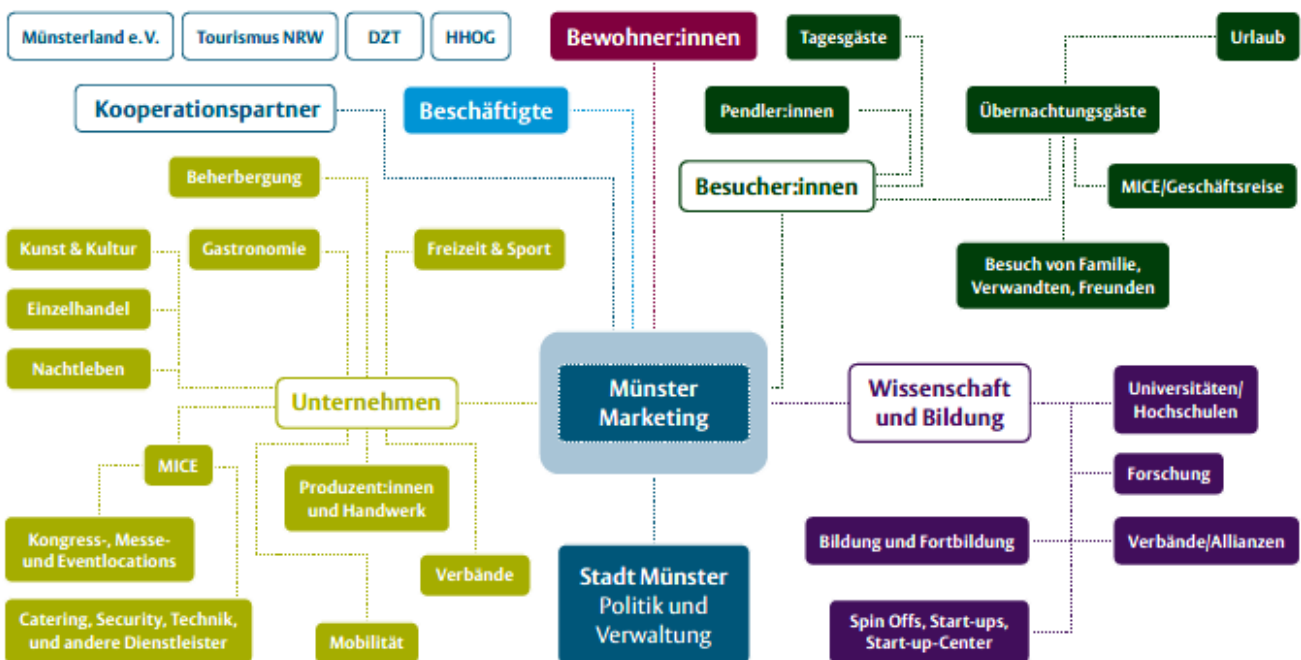


Abbildung 4: goldmarie design / eigene Darstellung

¹¹ EITW (2024)

In die Entwicklung der Tourismus- und Kongress-Strategie haben wir von Münster Marketing Vertreter:innen dieses facettenreichen Ökosystems vor Ort aktiv mit eingebunden, ebenso wie unsere Kooperationspartner Münsterland e.V., NRW Tourismus und German Convention Bureau.

„Münster hat eine besondere Lage außerhalb der Metropolräume in NRW. Es ist ein Solitär in einer landschaftlich sehr reizvollen, prosperierenden Region mit hoher baugeschichtlicher Substanz. Münster ist so ein Sehnsuchtsort... Eine pulsierende Studentenstadt, in der Kultur eine große Rolle spielt, *die* Fahrradstadt. Letztlich ist die Stadt eine Bühne. Nicht zufällig hat man hier mit den Skulptur Projekten den öffentlichen Raum zu bespielen begonnen und kuratiert diesen mit großer Achtsamkeit.“

Dr. Heike Döll-König, Geschäftsführerin NRW Tourismus

2.4. Wirtschaftsfaktor Tourismus

Die **Tourismus- und MICE-Branche** ist ein **wichtiger Wirtschafts- und Lebensqualitätsfaktor** in Münster, sie löst **zahlreiche direkte und indirekte Effekte** auf die Stadt und ihre Bewohner:innen, auf Unternehmen und ihre Beschäftigten aus.

Das touristische Ökosystem trägt entscheidend dazu bei, dass **weiche Standortfaktoren stetig weiterentwickelt** werden und somit das **Image** der Stadt stärken. Die **hohe Lebens- und Erlebnisqualität** Münsters verdankt sich auch dem außergewöhnlichen Portfolio an Einzelhandel, Gastronomie, Kultur, Veranstaltungen und sonstigen Freizeit-Betrieben u.a.

Der Städte- und Tagungstourismus

- **stärkt den Standort Münster ökonomisch**, er generiert eine beachtliche **Wertschöpfung**: der Bruttoumsatz beträgt 1,166 Milliarden Euro, das Steueraufkommen allein aus Mehrwert- und Einkommenssteuer rund 108 Millionen Euro¹²
- schafft ortsgebundene **Arbeitsplätze** - 16.740 Personen beziehen in Münster ein Primäreinkommen aus dem Tourismus (im Durchschnitt 31.424 Euro pro Jahr)
- übt eine **Hebelwirkung auf den Wirtschaftsstandort** aus - Leitmesse, Tagungen und Events verstärken die Reputation Münsters als Wissenschafts-Stadt
- **festigt das Image** der Stadt generell und erhöht deren Sichtbarkeit
- leistet über Steuereinnahmen einen wichtigen **Beitrag zur Finanzierung der öffentlichen Haushalte**, er löst Investitionen in städtische Infrastrukturen, Einrichtungen und Dienstleistungen aus, die wiederum die **Lebensqualität auch der Einheimischen** verbessern. Zudem wird die Auslastung von städtischen Freizeit- und Kultureinrichtungen erhöht.

Die rund **2 Millionen Übernachtungen** in den Münsteraner Beherbergungsbetrieben generieren einen **Bruttoumsatz von rund 273 Millionen Euro**, davon entfallen 64% aufs Gastgewerbe und 21,5% auf den Einzelhandel.

Vom gesamten aus dem Tourismus generierten Bruttoumsatz von 1,166 Milliarden Euro profitieren insbesondere der Einzelhandel, das Gastgewerbe sowie die Dienstleistungen:

¹² Die in diesem Kapitel genannten Zahlen zum Wirtschaftsfaktor Tourismus stammen aus: dwif (2024)

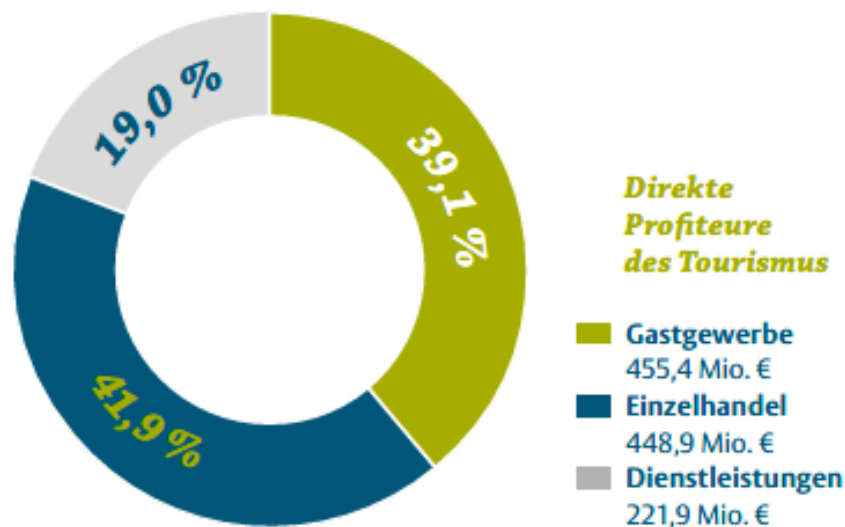


Abbildung 5: goldmarie design, Quelle: dwif (2024)

Herausragende Bedeutung des Tagestourismus

Der **Tagestourismus** erbringt einen **Bruttoumsatz** von ca. **802 Millionen Euro**. Im touristischen Aufkommen Münsters spielt der **Tagestourismus mit 21 Millionen Tagesreisen** eine ganz besondere Rolle – er macht immerhin **68,8% des touristischen Gesamtumsatzes** von 1,166 Milliarden Euro aus. Die Tagesgäste kommen überwiegend aus dem Ruhrgebiet, aus dem Norden Deutschlands sowie aus den Niederlanden. Die **durchschnittlichen Tagesausgaben** betragen **38,20 Euro**.

Der Tagestourismus löst starke wirtschaftliche Effekte in der Stadt aus, insbesondere auf den Einzelhandel und die Gastronomie. Tagesgäste (inkl. VFR¹³) generierten einen Bruttoumsatz in 2023 von rund 893 Millionen Euro, davon entfallen 48,2% auf den Einzelhandel und 31,4% aufs Gastgewerbe.

¹³ VFR: Abkürzung für Verwandten-, Bekanntenbesucher:innen (Visits of Friends and Relatives)

3. Trends im Städte- und MICE-Tourismus

Städtetourismus sind seit Jahren *der* touristische Wachstumsmotor in Europa, nur kurz unterbrochen durch die Pandemie. Acht von zehn Befragten aus dem DACH-Raum (Deutschland, Österreich und Schweiz) haben in den letzten drei Jahren eine Städtereise unternommen, wobei insbesondere die progressiven urbanen Leitmilieus besonders affin für Städtereisen sind.¹⁴ Besonders in **Deutschland**, Europas **Hauptziel für Städte- und Kulturreisen, spielt der Städtetourismus eine zentrale Rolle.**

Vor diesem vielversprechenden Hintergrund ist auch die strategische Weiterentwicklung Münsters als Städtereise- und Tagungs-Destination zu sehen. Münster mit seinem historischen Ambiente, mit seiner inspirierenden Kultur- und Kunstlandschaft *und* seinem jungen Leben trifft genau das Werte -Set von Stadtreisenden: Laut Motiv-Erhebungen tragen „**historic buildings**“ und „**vibrant cities**“ überdurchschnittlich zur touristischen Wertschätzung von Städtereisen bei.¹⁵

3.1. Städtetourismus in Transformation

Auch wenn **vielfältige Inspirationen auf dichtem Raum** - das kuratierte Staunen – nach wie vor das zentrale **Leistungsversprechen** touristischer Städte ausmachen, so ändern sich dennoch die Rahmenbedingungen im Städtetourismus.

Das touristische Betriebssystem wird gerade runderneuert: vor dem Hintergrund einer smarten und nachhaltigen Transformation von Gesellschaft und Wirtschaft verändert sich zum einen das Motive-Set der Besucher (allen voran der Leitmilieus und der Next Generation). Aber auch das Management von Destinationen ist im Wandel: Klimakrise und negative Begleiterscheinungen des Städtetourismus (etwa Overtourism) zwingen zu **Resilienz-Strategien**. Zukunftsfähige Organisationen tragen diesem **disruptiven Umfeld** – vorausschauend - Rechnung.

Die zentrale strategische Frage für einen verantwortungsvollen Städtetourismus lautet: was macht das **gute Leben für alle** aus, für Bewohner:innen wie für Gäste, für Unternehmer:innen wie für Mitarbeiter:innen? Wie sieht ein **ausgewogener Tourismus** aus? Welchen Beitrag kann das touristische Ökosystem zum städtischen Gemeinwohl beitragen? Diese Fragen sind nur ganzheitlich zu lösen, unter Federführung der städtischen Tourismusorganisation.

3.2. Trends im Städte- und MICE-Tourismus

Mit ihren kulturellen und historischen Attraktionen, mit ihrem pulsierenden Lifestyle und ihren lebendigen Quartieren sind Städte ein **Versprechen für intensives Erleben.**

Inspiration und **Perspektivenwechsel** (z.B. Eintauchen in das urbane Flair einer Stadt) sind die zentralen Besuchsmotive von Städtetouristen. Nirgendwo lassen sich in so kurzer Zeit so intensive Erfahrungen machen wie beim Besuch von Städten:



Booster für Lebens-Intensität



Inspiration & neue Perspektiven



Wissenstransfer
(Tagungen und Kongresse)



Socio Pleasure (geselliges Miteinander)

¹⁴ ETI – Europäisches Tourismus Institut, PROJECT M, St. Elmo's Tourism (2023): Städtereisenstudie 2023/24

¹⁵ European Travel Commission (2023): Monitoring Sentiment / Intra European Travel Commission

maximum experiences in minimum time. Dies gilt gleichermaßen für den Freizeit- wie für den Geschäftstourismus.

Das Schöne und Bedeutungsvolle

Reisen ist Sammeln von Erinnerungen. Die Top 3-Besuchsmotive von Städten spiegeln denn auch eine entsprechende Bandbreite: Besichtigung von Sehenswürdigkeiten, kulinarischer Genuss und das Erleben der jeweiligen Stadtkultur.¹⁶

Städte sind Resonanzräume, die kulturelle und soziale Energie bündeln. Attraktive Städte-Destinationen versprechen **bedeutungsvolle Orte**: Je mehr im Alltag die „Nicht-Orte“ dominieren, die keine „Identität stiften, keine gemeinsame Erinnerung erzeugen“ (Marc Augé), desto mehr entwickeln Reisende eine **Sehnsucht nach Tiefe, nach dem**

Schönen, nach Struktur und Harmonie. Daher rührt auch die Faszination von Sehenswürdigkeiten, altherwürdigen Orten und historischem Ambiente – von dieser Sehnsucht profitiert auch ein *Historic Highlight* wie Münster.

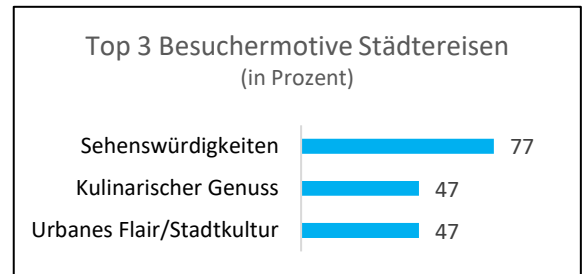


Abbildung 6

Transformatives Reisen

Gleichzeitig aber drängen **neue Besuchermotive** an die Oberfläche. Diese Narrative gehen in der Regel von progressiven urbanen Leitmilieus aus, die vom passiven Konsum weg streben - hin zu aktiven **Erfahrungen**, die einen verändern und mit **Bedeutung** aufladen sollen. Das zentrale Leistungsversprechen für diese Zielgruppen lautet: **Inspiration** sowie Gewinn neuer **Perspektiven und Erfahrungen**.

Das **Neue** ist immer ein „**ästhetisches Ereignis**“ (Andreas Reckwitz), und diesem Neuen ist der Gast auf der Spur, ob auf dem Feld moderner Architektur, in Kunst und Kultur, ob auf einem Festival oder bei einem Food Tasting. Die dabei gesammelten Erfahrungen sollen die Gäste – im besten Fall - ein Stück weit in der eigenen „Weltaneignung“ und Transformation unterstützen. Es ist kein Widerspruch, dass diese Reise-Erlebnisse durch KI passgenau auf jeweilige Vorlieben und aktuelle Stimmung der Besucher abgestimmt und ausgespielt werden.

Life Seeing statt Sight Seeing

Das Sammeln von Social Media tauglichen Superlativen weicht der **Suche nach alltäglichen Besonderheiten** und Begegnungen. Der **Alltag** der Stadtbewohner:innen selbst wird zur **Destination**, kleinteilige Nachbarschaften rücken ins Visier, authentische Mikro-Welten.

Der neue städtetouristische Wettbewerb dreht sich um **hyperlokale Erfahrungen** – die Belohnung für Besucher:innen entsteht im Entdecken lokaler Besonderheiten und in der Interaktion mit Gastgeber:innen und Einheimischen. Derlei Attraktionspunkte sind z.B. Märkte und Markthallen, an diesen Dritten Orten lässt sich die Suche nach Alltags-„Trüffeln“ mit dem Eintauchen in lokale Kultur und Gemeinschaften verknüpfen. Keine Kuratierung soll diese **Alltags-Expeditionen** stören – diese leben schließlich vom Zauber des Moments und des Zufalls.

¹⁶ Quelle: ETI – Europäisches Tourismus Institut et al. (2023)

Bleisure Travel (business + leisure)

Die Arbeitswelt wird flüssiger, Arbeit und Freizeit überlappen sich ebenso wie Arbeits- und Freizeitort. (Wissensbasierte) Arbeit erfolgt zunehmend ortsunabhängig und multilokal. **Digitale Nomaden, Wissensarbeiter und Remote Worker** sind eine international **umworbene Zielgruppe**, die das Image einer (Städte-)Destination stark beeinflussen kann – so sollen z.B. in Lissabon 19.000 digitale Nomaden leben¹⁷; diese machen die Stadt zu einem Hub für Start-ups, einer Drehscheibe für bedeutende Tech-Events, und sorgen für immer neue Lifestyle- und Gastronomie-Formate. Allerdings – treiben sie auch die Wohnungskosten für die Einheimischen in die Höhe.

Mit der **Dezentralisierung der Arbeitsplätze** wächst die **Bedeutung kollaborativer Dritter Orte**, hybrider touristischer Angebote (**Workation, Bleisure Travel**)¹⁸ und neuer Beherbergungsstrukturen bzw. -formate (Co-Living-Konzepte, Retreats etc.). **Diese Trends verändern** etwa **Geschäftsreisen** und bieten neue Chancen für z.B. MICE-Destinationen: 36% der Reisenden weltweit planen Workation, bei der Generation Z sind es 40%, 60% der Veranstaltungsplaner:innen in Europa planen die Verlängerung einer Geschäftsreise (Bleisure).¹⁹ Generell verlängern **42% der Geschäftsreisenden ihre Geschäftsreise** mit einem Freizeitaufenthalt.²⁰

Diese weltweite Entwicklung schlägt sich auch in einer **Verlängerung der Geschäftsreisen** in Deutschland nieder: so konnte die durchschnittliche Dauer einer Geschäftsreise von 2,5 Tagen (2019) **auf 3,1 Tage** (2023) erhöht werden.²¹ Viele Unternehmen nutzen Bleisure-Reisen als Incentive und Motivations-Instrument, für die Destination verlängert sich die Wertschöpfungskette und es vermindert sich der ökologische Fußabdruck (Stay Longer). In vielen Destinationen ist dieses Potenzial bisher aber noch nicht ausgeschöpft.

Hybride Meeting-Formate

Die Veranstaltungslandschaft ist inmitten einer **doppelten Transformation: smart und green**. Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind miteinander verschränkt. Eine MICE-Destination, die ihren eigenen CO₂-Fußabdruck nicht drastisch reduziert und „Netto-Null“-Veranstaltungen forciert, ist in Zukunft kaum wettbewerbsfähig – Firmenkunden fragen künftig überwiegend nur noch grün zertifizierte Veranstaltungsorte und Hotels an. Mehr als die Hälfte der MICE-Anbieterbetriebe in Deutschland verfügte 2023 über ein Nachhaltigkeitsmanagementsystem, in Münster sind es 48% der Betriebe.²²

Der strategische **Einsatz von smarten Tools** wie digitale Zwillinge, Metaverse (z.B. virtuelle *Site Inspections*) oder KI (etwa zur Besuchersteuerung) treibt die Nachhaltigkeit voran, verändert aber auch das Veranstaltungsmanagement und die Kundenreise. Business Events sind stark von einer zunehmenden **Virtualisierung** getrieben (z.B. Mixed Reality, Metaverse und künftig auch Hologramme). Diese Trends haben eine teils signifikante Auswirkung auf den Tagungsmarkt (Meeting und Showrooms etc. im Metaverse u.a.), sie generieren neue Formate (etwa immersive Events, die multisensorische Inspiration bieten), sie verbinden z.B. Gamification und Science.

¹⁷ Quelle: „Reiche Ausländer verdrängen Einheimische in Lissabon“, FAZ vom 31.3.2023

¹⁸ *Workation* beschreibt die Kombination aus Arbeit (Work) und Urlaub (Vacation). *Bleisure* beschreibt die Kombination von Geschäftsreisen (Business) und Freizeitaktivitäten (Leisure)

¹⁹ Quelle: SiteMinder (2022): The Changing Traveller Report 2022

²⁰ Quelle: GBTA (2023): 2023 GBTA Business Travel Index Outlook – Annual Global Report and Forecast published by the Global Business Travel Association in collaboration with Visa. Portrait of European Meeting & Convention Travel June

²¹ Quelle: Air Plus International; DRV (2023): Chefsache Business Travel 2023

²² Quelle: EITW (2024)

Die Hybridisierung verändert den Veranstaltungsmarkt und Veranstaltungsorte signifikant:

- **Hybride Formate** (physisch/virtuell, Business/Leisure, Indoor/Outdoor, Stadt/Natur, Gehirn/Körper/Seele)
- **Verknüpfung von Meeting/Event/Kunst/Festival** - immer öfter haben Business Events einen Festival-Charakter, vor allem im Start-up-Bereich
- **Soziale Erlebnisse** (Gemeinschaft, Matching, Networking) und das **Emotions-Design** werden zu Leistungsfaktoren, sie rücken immer stärker in den Vordergrund von Business Events
- Die Digitalisierung bringt **Dritte Orte** als soziale Resonanzorte auf die Tagungslandkarte – abgeschlossene Räume wie Kongresshäuser müssen sich nach außen bzw. **in die Stadt hinein öffnen**.

4. SWOT-Analyse

In einer SWOT-Analyse²³ identifizieren wir die **Stärken** und **Schwächen** der Tourismus- und MICE-Destination Münster und erheben mögliche **Chancen** und **Risiken**, die sich in einem Umfeld voller Veränderungen ergeben können.

Stärken

- Lage: Gunstlage in bzw. inmitten von bevölkerungsstarken Ballungsräumen (5,1 Mio im Ruhrgebiet, 18,2 Mio in NRW insgesamt sowie nördliche Bundesländer) und Nähe zum wichtigsten ausländischen Quellmarkt, den Niederlanden.
- Ausgewiesene hohe Lebensqualität in der Stadt und im umgebenden Münsterland („Das gute Leben“), Platz 6 im Glücksindex deutscher Städte (SKL-Glücksatlas 2024).
- *Historic Highlight* & „Stadt in Balance“: hohe ästhetische, baukulturelle und stadträumliche Qualität der Innenstadt, grüne Stadt (vielfältige Naturräume inmitten der Stadt) mit ausgeprägtem Nachhaltigkeitsprofil.
- Fahrradstadt: Über 400.000 Fahrräder („Leezen“) auf ca. 320.000 Einwohner, Platz 1 in der Kategorie der Städte mit über 200.000 Einwohnenden (ADFC-Klimatest 2023); sehr gut ausgebaute Fahrradinfrastruktur (Promenade und Radstationen) sowie (auch touristische) Top-Services wie Knotenpunktkarte, Rad-App fürs Münsterland (100 Schlösser-Route etc.).
- MICE: Traditionsreiche Tagungsstadt (seit 1648, Westfälischer Friede) mit ausgeprägter Dialog- und Willkommenskultur.
- Stadt der kurzen Wege mit attraktiven *Point of Interests* in Shopping, Kultur, Gastronomie und Nachtleben (Hafen) u.a.
- Hohe mediale Bekanntheit als „Krimistadt“ („Tatort“, mit über 10 Millionen Zuschauern die erfolgreichste "Tatort"-Produktion der ARD, „Wilsberg“).
- Breites Beherbergungs-Portfolio in allen Kategorien (bis auf 5 Sterne-Hotel), Budget-Hotels, Campingplatz in der Stadt (DCC-Europapreis des Deutschen Camping Clubs).
- Junge und pulsierende Studentenstadt (über 60.000 Studierende, elf Hochschulen): reizvoller Kontrast zu historischem Altstadt-Ambiente.
- Starke soziale und zivilgesellschaftliche Qualitäten: hohe Diversität, kulturelle Vielfalt (160 Nationen) und Toleranz („Friedensstadt“), starke Bürgerschafts-Kultur (Beteiligung, Ehrenamt usw.).
- Ausgeprägte Kollaborations-Kultur (Allianz für Wissenschaft, Kongressinitiative Münster, Allianz für Klimaschutz u.a.).

Schwächen

- Erreichbarkeit
 - Abseits der Hauptachsen (Autobahn wie Bahn)
 - Bahnanbindung für (internationale) Gäste vom Flughafen DUS: akzeptable Schnellverbindungen von 1 Stunde 19, durchschnittliche Fahrtzeit beträgt 1 Stunde 38. Vom Flughafen Frankfurt am Main gibt es eine Schnellverbindung von 2 Stunden 36, aber sonst meist deutlich längere Fahrtzeiten (über vier Stunden, mit Umstieg).

²³ Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse

- Regionaler Airport FMO: innerhalb Deutschlands mit zwei Verbindungen (Frankfurt am Main, München).
- Kein städtisches Fahrradverleihsystem, das einen flächendeckenden Zugang von Besucher:innen ermöglicht – ein touristisches Manko in *der* Fahrradstadt.
- Starke Konzentration auf Innenstadt führt zu temporären Besucher-Hochfrequenzen (z.B. an Samstagen) und gefährdet zeitweise die „Stadt in Balance“.
- Ausbaufähiges *touristisches* Image im Vergleich zu Wettbewerberstädten wie Freiburg oder Wiesbaden - die Stadt-Marke *Wissenschaft und Lebensart* (für den Tagungsmarkt sehr passend) müsste für die Tourismusdestination Münster speziell adaptiert/zugespitzt und in attraktive Lifestyle-Narrative (Story Telling) übersetzt werden.
- Geringe Zahl nachhaltig zertifizierter Betriebe – so sind nur 11% der MICE-Betriebe im gesamten Bereich der Lieferkette strategisch nachhaltig aufgestellt (gegenüber 16% deutschlandweit).²⁴
- Nur gering ausgeprägtes Profil/Story Telling der Genusskultur der Stadt (Kulinarik ist aber ein sehr wichtiges Besuchermotiv von Städtereisenden!).

Chancen

- Megatrend Städtetourismus (*das* touristische Wachstumssegment in Europa), künftig insbesondere auch der Aufstieg der *2nd* und *3rd Cities* mit klarem Profil.
- *Off the beaten-track*-Destination, vor allem für urbane Leitmilieus auf der Suche nach besonderen Erlebnissen („Distinktion“) interessant.
- Münster entwickelt sich durch niedrigschwellige Formate, Budget-Unterkünfte und Events/Festivals (Science, Musik etc.) zu einem begehrten Spot für die Next Generation.
- Touristische In-Wert-Setzung von Quartieren und *Points of Interest* abseits der Altstadt.
- Großer touristischer Quellmarkt vor der Haustür, für den Münster ein attraktives Tagesziel ist.
- Wachsende Bedeutung nachhaltiger Städte-Destinationen - erdgebundenes Reisen (Bahn!) setzt sich immer stärker durch, nachhaltiges Image wird zunehmend zu Entscheidungsfaktor bei Destinationswahl.
- Starkes Wissenschaftsprofil und Fokussierung auf Spitzenbereiche bringt Münster vermehrt auf die internationale Tagungs-Landkarte.
- Image der jungen Stadt stärkt Resilienz und Zukunftsfitness, laufend entstehen – unter Mitgestaltung der Next Generation – neue attraktive Angebote und Formate im Freizeit- und Tourismusbereich.
- Verstärkte Internationalisierung (mit Kooperationspartnern wie Historic Highlights of Germany und Deutsche Zentrale für Tourismus) erweitert die touristischen Quellmärkte (=Risiko-Diversifikation).

Risiken

- Weiterhin steigende Besucherfrequenzen und temporärer Übertourismus in Innenstadt – Tourismusakzeptanz der Münsteraner:innen schlägt um.
- Die Innenstadt wird zum Lebenden Museum („Heile Welt“-Projektion für Tagestouristen insbesondere aus Umland/NRW).
- Hohe Wohnungskosten in der Stadt sind vor allem für junge Mitarbeitende und Familien (Servicepersonal etc.) künftig kaum mehr zu stemmen – Standort verliert an Attraktivität als Arbeitgeber.

²⁴ Quelle: EITW (2024)

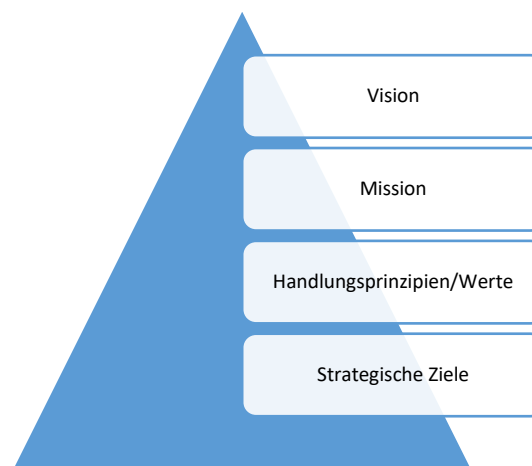
- Forcierter Wettbewerb vergleichbarer Städte-Destinationen sowohl im Leisure- wie auch im MICE-Bereich.
- Klimawandel (Hitze etc.) setzt Städte- und MICE-Destinationen unter massiven Anpassungs- und Innovationsdruck.
- Demografischer Wandel
 - verstärkt Arbeitskräftemangel in touristischen Betrieben
 - setzt Hochschulstandorte unter Druck, der Kampf um Wissens-Talente und Top-Wissenschaftler wird härter
 - wirkt sich bremsend auf Destinationen mit hohem Anteil an Tagestouristen wie Münster aus (sinkende Zahl der kaufkräftigen Best Ager bringt sinkende Wertschöpfung in Einzelhandel und Gastronomie mit sich).

5. Strategiebild

Die Tourismus- und Kongress-Strategie der Stadt Münster wurde in einem partizipativen Prozess in Workshops mit Akteur:innen des touristischen Ökosystems inklusive des Tagungssektors unter der Leitung von Münster Marketing erarbeitet.

An den Beginn unserer Workshops stellten wir die strategischen Leitlinien – diese bilden gewissermaßen das Fundament für künftige touristische Entwicklungen, für Schlüsselprojekte und Maßnahmen. An ihnen wollen wir uns orientieren, um auch in Zukunft als Destination wettbewerbsfähig und als städtischer Lebensraum attraktiv zu bleiben.

Strategiebild



Vision

Die Vision beschreibt, wohin wir Tourismus/MICE in Münster entwickeln wollen, welche Form von Tourismus/MICE wir anstreben und was wir dem Gast anbieten können/wollen.

- Wir leisten mit einem verantwortungsvollen Städte- und MICE-Tourismus einen wertvollen Beitrag zum Wohle aller.
- Wir achten auf die „Alltags-Resilienz“ unserer Stadt, denn nur aus dieser Stärke und unserem Wertegerüst heraus können wir auch morgen touristisch erfolgreich sein und unsere Gastfreundschaft wie auch unsere touristischen Angebote empathisch und zukunftsorientiert weiterentwickeln. Als touristische Destination sind wir nur so gut wie es uns als Stadt für die Münsteraner:innen gut geht.
- Die touristische Weiterentwicklung der Stadt erfolgt immer auch aus der Sicht *zukünftiger* Generationen und mit deren aktiver Beteiligung. Ökologische wie soziale Nachhaltigkeit sind uns dabei eine Selbstverständlichkeit und Grundlage auch künftigen Wohlstands.

- Wir setzen *qualitatives* Wachstum vor *quantitatives*. Dabei entwickeln wir das „Münster-Gefühl“ stetig weiter. Wir wollen kein lebendes Museum werden.
- Wir haben als Oberzentrum eine Verantwortung für den gesamten Lebens,- Arbeits- und Wirtschaftsraum im Münsterland.

Mission

Die Mission beschreibt, was wir tun müssen, um die Vision umzusetzen.

- Wir nehmen die Impulse aus der sich ständig erneuernden Stadtgesellschaft auf und binden dabei insbesondere auch die jungen Generationen aktiv mit ein.
- Wir sorgen für (immer neue) Inspirationen, um Gäste (Einheimische wie Touristen) zu überraschen. Dabei öffnen wir Räume wo möglich und schützen Räume wo nötig (z.B. Prinzpalmarkt).
- Wir adressieren unsere Angebote und Produkte in besonderer Weise an jene Zielgruppen, die mit unseren strategischen Zielen kompatibel sind und die möglichst positive Effekte auf das touristische und gesamtstädtische Ökosystem haben.
- Wir sehen Tourismus/MICE als Teil des städtischen Ökosystems. Wir gehen bei Fragen der touristischen Entwicklung näher ran an die Bürger:innen und deren Selbstverständnis. Wir diskutieren relevante touristische Themen auf Augenhöhe mit der Stadtgesellschaft im Bewusstsein, dass die Bewohner:innen die Anwälte der Stadt sind.
- Voraussetzung für eine nachhaltig erfolgreiche Entwicklung der Tourismus- und MICE-Destination Münster ist eine smarte Vernetzung mit unseren Partnern vor Ort sowie mit Münsterland e.V., mit Tourismus NRW und weiteren Kooperationspartnern wie Historic Highlights of Germany, Deutsche Zentrale für Tourismus und German Convention Bureau.

Handlungsprinzipien

Die Handlungsprinzipien beschreiben unsere Werte-Haltung, aus der heraus wir unsere touristische Zukunft gestalten.

- Wir agieren auf Augenhöhe mit Bürger:innen, Partner:innen und Gästen und stets mit Blick auf das Wohl der kommenden Generationen.
- Wir handeln smart (digitale Tools, Services und Systeme), damit wollen wir höchstmögliche Zugänglichkeit und Convenience für unsere Gäste und Besucher:innen gewährleisten. Wir entwickeln auch touristisch die Smart City stetig weiter gemeinsam mit unseren Partner:innen.
- Wir gehen achtsam mit all unseren Ressourcen um, basierend auf den Münsteraner Werten.
- Aus der Historie heraus entwickeln wir unsere Kultur der Gastlichkeit stetig reflektierend weiter (Gäste, Einheimische, Mitarbeitende) und agieren dabei zugleich aber immer auch vorausschauend. Zukunft braucht bekanntlich Herkunft.
- Wir kuratieren durch Regeln (Prinzip starke Regeln, gute Ausnahmen).

Strategische Ziele

Die „Strategischen Ziele“ beschreiben unsere übergeordneten Ziele, die wir in Tourismus/MICE erreichen wollen.

- Eine Stadt in Balance erfordert einen „Tourismus in Balance“. In der nachhaltigen Transformation von Tourismus/MICE in der Stadt fungiert Münster Marketing als Impulsgeber, Drehscheibe und aktivierender Netzwerk-Hub für seine touristischen und städtischen Partner:innen. Mit unserer ganzheitlichen Tourismus- und MICE-Strategie stärken wir die Tourismusakzeptanz unter den Münsteraner:innen.
- Wir sehen die Stadt als ein Netz von lebendigen Quartieren mit je eigener Identität. Diese städtischen Mikrowelten (Nachbarschaften, Austausch von Einwohner:innen und Gästen) wollen wir auch touristisch stärker in den Blick nehmen und ebenso inspirierend wie verantwortungsvoll in Wert setzen. Hierzu nehmen wir insbesondere auch die Next Generation (als Zielgruppe wie auch als Co-Akteure) stärker in den Blick und wollen Nachbarschaften/Quartiere auch für junge Gäste spannend erlebbar machen.
- Wir freuen uns auf alle Gäste. Wir schätzen die außergewöhnliche ökonomische Bedeutung unserer Tagesgäste insbesondere für Einzelhandel und Gastronomie. Im Sinn eines (sozial wie ökologisch) ausgewogenen Städtetourismus liegt bei uns künftig ein starker Fokus auf mehrtägigen Übernachtungsgästen.
- Wir wollen die Aufenthaltsdauer unserer touristischen wie MICE-Gäste verlängern. Mit *Stay-Longer*-Angeboten (Tourismus wie MICE) erhöhen wir die Wertschöpfung vor Ort, sorgen für eine höhere Auslastung der Betriebe und tragen damit zur Sicherung ganzjähriger Arbeitsplätze bei. Zugleich minimieren wir damit den ökologischen Fußabdruck.
- Eine klimafreundliche An-/Abreise bzw. eine ebensolche Mobilität vor Ort spielen eine zentrale Rolle bei der Nachhaltigkeitsentwicklung (und damit der Wettbewerbsfähigkeit) einer Städte-Destination. Wir forcieren daher künftig gemeinsam mit unseren Partner:innen klimagerechte Anreisen (Bahn vor Auto-Anreise) bzw. klimagerechte Mobilität (ÖPNV, Rad) vor Ort.
- Mit hybriden Formaten wie *Bleisure* (Business & Leisure) und *Workation* (Arbeit & Freizeit) greifen wir zentrale Trends des Städte- und MICE-Tourismus auf und verbinden dabei Ferien- und Alltagswelten, Gäste und Einheimische. Diese und andere Entwicklungen erfordern eine verstärkte Zusammenarbeit mit unseren touristischen Partner:innen, z.B. in der Entwicklung einer wettbewerbsfähigen Coworking-Landschaft.
- Wir aktivieren und heben auch für Tourismus/MICE das Wissen aus der Stadtgesellschaft und integrieren insbesondere die Next Generation in die Weiterentwicklung der Städte- und MICE-Destination. Dazu entwickeln wir auch neue Formate von Wissenstransfers (Zukunfts-Labs etc.). Wir brauchen mehr Experimente für eine ungewisse Zukunft.

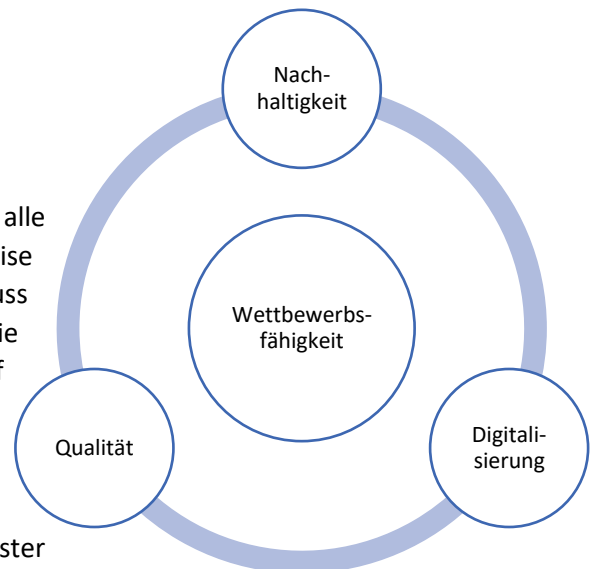
6. Übergeordnete Handlungsfelder

Die künftige Wettbewerbsfähigkeit einer Destination beruht auf der **ganzheitlichen Ausgestaltung der gesamten Customer Journey** durch

- Nachhaltigkeit
- Digitalisierung
- Qualität.

Diese drei Themen sind **Querschnittsthemen** und müssen alle touristischen Bereiche und Maßnahmen entlang der Kundenreise durchdringen. Im **Fokus** der Bemühungen um den Gast muss dessen **Erlebnisqualität** stehen. Erlebnisse sollten die **Erwartungshaltung der Gäste übertreffen, einfach** und auf Abruf **zugänglich** sein sowie eine **positive Auswirkung** auf die Stadt haben.

Nur wenn wir obige drei Themenfelder strategisch konsequent vorantreiben (und miteinander vernetzen), machen wir Münster als Tourismus- und MICE-Destination zukunftsfähig und resilient. Dies erreichen wir nur in **Kollaboration** und mit der **Schwarmintelligenz** unserer Netzwerk-Partner:innen sowie mit vorausschauenden **Prozessen**, bei denen wir immer wieder die Zukunft vorwegnehmen, um sie mitgestalten zu können.



6.1. Nachhaltigkeit

Angeschoben von Treibern wie der Klimaerwärmung mit ihrem erhöhten Anpassungsdruck, dem Green Deal der EU, den 17 Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen u.a. werden Wirtschaft wie Standorte sukzessive nachhaltig umgebaut. Auch Tourismus und MICE-Wirtschaft sind inmitten einer grünen Transformation - **Nachhaltigkeit** wird zu einem **Basis- und Resilienzfaktor**.

Auch wenn es seitens der Gäste noch oft eine Lücke zwischen ihrem Nachhaltigkeits-Anspruch und Handeln gibt und die Zahlungsbereitschaft für (teurere) nachhaltige Produkte und Services (noch) relativ gering bleibt, so ist Nachhaltigkeit ein unabdingbarer Erfolgsfaktor für Unternehmen wie Destinationen – sowohl ökologisch wie sozial. Kaum eine Destination, die keine Nachhaltigkeitsstrategie hat oder keine Nachhaltigkeitsbeauftragten. Den **nachhaltigen Wandel** in der Wirtschaft treibt vor allem die **Next Generation** voran – als Kunden wie als Mitarbeitende: Stärkster Treiber für nachhaltiges Handeln in Unternehmen ist nicht so sehr der Gesetzgeber (z.B. EU-Regulatorien), es sind vielmehr zukünftige Arbeitnehmer:innen (72,6%) und die junge Generation generell (69%).²⁵

Der Städte- und MICE-Tourismus steht – hinsichtlich seiner Tragfähigkeit und Ressourcenlast – besonders stark unter Handlungsdruck. Da Tourismus öffentliche Räume und öffentliche Güter nutzt

²⁵ Quelle: Bertelsmann Stiftung (2024): Sustainability Transformation Monitor 2024

bzw. monetarisiert, ist eine Ausrichtung am Gemeinwohl systemlogisch. Ein **ausgewogener Tourismus** ist auch in Münster ein erklärtes strategisches Ziel. Besonders hier, in der nachhaltigen Fahrradstadt.

Denn **Nachhaltigkeit** ist **tief im Werte-Set der Bürger:innen verankert**, die Stadt steht für einen gesunden, bewussten und **nachhaltigen Lebensstil**: 1995 startete die Stadt mit dem Beirat für kommunale Entwicklungszusammenarbeit, bereits 2001/2002 legte man den ersten Nachhaltigkeitsbericht vor, 2019 wurde Münster mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet. Bezugsrahmen der städtischen Nachhaltigkeitsstrategie ist die UN-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs). Bis **2030** wird seitens der Stadt die **Klimaneutralität** angestrebt. Auch das Münster umgebende **Münsterland** steht mit seinen Markenkernwerten „**naturverbunden**“ und „**gemeinschaftlich**“ für ökologische und soziale Nachhaltigkeit.



Wir von Münster Marketing verpflichten uns zu einer verantwortungsvollen Tourismus-Entwicklung und bekennen uns zum Prinzip der „**Destination Stewardship**“: Touristische Organisationen haben die Aufgabe, Nachhaltigkeit im eigenen Ökosystem anzustoßen bzw. diese gemeinsam mit den Partner:innen verantwortungsvoll weiterzuentwickeln. Zielsetzung sollte sein, die positiven Effekte des

„Nachhaltigkeit im Tourismus verlangt ja auch eine Messbarkeit. Das Messen des touristischen Erfolgs nur an Übernachtungszahlen ist zu eindimensional. Wir müssen verschiedene Effekte des Tourismus erfassen, vor allem den CO2-Fussabdruck u.a. und diese mit anderen Destinationen vergleichen.“

Dr. André Wolf, Leiter der Stabsstelle Smart City

Tourismus zu maximieren und die negativen zu minimieren. Dazu müssen **messbare Ziele** definiert und ein Monitoringsystem aufgesetzt werden, um die Fortschritte der Transformation dokumentieren zu können.

Dabei ist neben der ökologischen Nachhaltigkeit (etwa im MICE-Bereich mit **Green Meetings**)

ebenso die soziale Nachhaltigkeit ein besonderes Anliegen. **Diversität** und **Inklusion** werden in Münster großgeschrieben. So wurden die Münster Information und die Tourist Information im Historischen Rathaus mit dem Label „**Reisen für alle**“ zertifiziert (touristische Angebote, Unterkünfte, Verkehrsmittel, Webseite von Münster Marketing sind ebenso barrierefrei wie z.B. Stadtführungen).

Schlüsselziele & Maßnahmen

🌀 **Ziel: CO2-Reduktion** entlang der **Customer Journey**, bei Leisure-Gästen ebenso wie bei Tagungen und Events usf.

Maßnahmen

- Andocken an Klimaziele der Stadt Münster, in deren Fokus die CO2-Reduktion steht (<https://klimadashboard.ms>)
- Monitoring & Dashboard: Anteil der CO2-freien Mobilität vor Ort (Rad, ÖPNV) bzw. Anteil der CO2-freien Mobilität (An-/Abreise) an der Gesamtmobilität der Besucher:innen
- Anreize klimafreundlicher Angebote und Mobilität, z.B. *Willkommen! Ticket Münster*, Initiierung von Nachhaltigkeits-Projekten, siehe unsere Schlüsselprojekte (Kapitel 11) wie u.a. #10.000 Schritte, Cool Münster sowie Abhaltung klimagerechter Meetings und Veranstaltungen und Etablierung klimaunabhängiger Festivalgelände (USP)
- Sensibilisierung in unserem Partnersystem (Wissenstransfer, Hilfestellung bei Audits und Zertifizierungen etc.)
- Messen der definierten Erfolgskriterien

🌀 **Ziel: Stärkung der Tourismusakzeptanz** und „Alltags-Resilienz“

Maßnahmen

- Aktives Einbinden der Münsteraner:innen in die Mitgestaltung der touristischen Entwicklung, insbesondere der Next Generation als Zukunftsgeneration
- Einbindung von Menschen mit Behinderung zur ständigen Weiterentwicklung der Customer Journey
- Botschafter-Souvenirs aus regionaler Produktion
- Ermöglichen von Perspektivwechsel, Stärkung der Wertschätzung der Bürger:innen als Gastgeber der Stadt wie z.B. „Zu Gast in der eigenen Stadt“ (Einbindung, Blicke hinter die Kulissen etc.)

🎯 **Ziel: Transparente Kommunikation** mit Fokus auf unsere nachhaltigen Aktivitäten

Maßnahmen

- Kontinuierliche und transparente Nachhaltigkeitskommunikation, um Bewusstsein zu stärken und Anreize zu schaffen - bei den Systempartner:innen ebenso wie den (potenziellen) Gästen
- Dashboard von Münster Marketing als transparenter Leistungsnachweis
- Reels der Customer Journey, Angebote etc.

Partner:innen: Stabstelle Klima der Stadt Münster, Systempartner:innen, Haus der Nachhaltigkeit, Fair Trade Town

6.2. Digitalisierung

Digitalisierung ist ebenso ein Querschnittsthema wie Nachhaltigkeit und betrifft alle Kontaktpunkte entlang der **Customer Journey**. Die Pandemie hat smarte Tools und (kontaktlose) Services weiter vorangetrieben, von KI-gestützten Chatbots über Service-Roboter in Gastronomie/Hotellerie bis hin zur bargeldlosen Bezahlung. Buchungsplattformen sind ohnehin seit vielen Jahren unverzichtbar, **automatisierter Self-Check-In** setzt sich vielfach durch. Remote Work und flüssige Arbeit/Freizeit-Modelle bringen neue Formate wie **Bleisure** hervor, die Freizeit- und Geschäftsreisen verändern.

Generative KI-Modelle wie ChatGPT u.a. sind bereits heute aus dem touristischen Alltag (in z.B. Angebotsgestaltung, Marketing, Kommunikation u.a.) nicht mehr wegzudenken. Im Tagungsbereich werden Meeting-/Event-Apps ebenso eingesetzt wie **digitale Zwillinge**²⁶ zur individuellen Ausrichtung von Events sowie **KI** zwecks Besucher-Tracking und -Steuerung, Stimmungsanalyse und Echtzeit-Insights für rasche Adaptierungen vor Ort. **Immersive Technologien** (Augmented bzw. Mixed Reality) verändern Ausstellungs- und Eventformate – die Welt wird zunehmend **hybride**, die Formate flüssiger.



Münster Marketing hat beispielsweise seine **EXPLORE MÜNSTER App** mit Mixed Reality angereichert – Besucher:innen können auf diese Weise virtuell durch die Stadt navigieren und spannende Eindrücke genießen.

„Das Datenportal Münsterland ist das Herzstück unserer digitalen Transformation. Auf Grundlage des Datenportals können Inhalte zum Marketing gemeinsam genutzt werden. Da findet man alles auf einmal: ÖPNV, Sehenswürdigkeiten, Freizeit-Angebote, Locations. Dienstleister, Leistungsträger und Kommunen können die

²⁶ Digitale Zwillinge sind virtuelle Darstellungen eines physischen Objekts

Eine **digitale 365 Grad-Ausgestaltung** der Reise des Kunden erfordert **smarte Geschäftsprozesse** und vor allem einen offenen Austausch von Daten (**Open Data**). Nur mit **offenem Datenmanagement** können Informationen

Daten in eigene Online-Angebote einbinden, sie können auch gleich neue Services entwickeln. Touristische Daten aus Münster und dem Münsterland werden über Schnittstellen aus dem Datenportal zudem weiteren Partnern zur Verfügung gestellt - z.B. Tourismus NRW.“

Michael Kösters, Münsterland e.V., Generalbevollmächtigter Bereichsleitung Tourismus

zielgruppengerecht ausgespielt, Reiseverhalten und Buchungsentscheidungen antizipiert sowie Besucherströme mittels KI vorausschauend gesteuert werden.

Wir von Münster Marketing bewegen uns mit unseren digitalen Aktivitäten in bewährten Partner-Systemen, um Sichtbarkeit und Reichweite der Destination signifikant zu erhöhen:

- Bespielung der **Open Data**-Portale mit Münsterland e.V., Tourismus NRW, Deutsche Zentrale für Tourismus
- Teilnahme am **Open Data MICE**-Projekt des German Convention Bureau
- Tourismus und MICE profitieren auch von der **Smart City-Strategie** der Stadt Münster, die den Alltag der Menschen „lebenswerter, klimafreundlicher, gesünder, mobiler, sozialer, sicherer und resilienter“²⁷ machen will und bereits einige Vorzeigeprojekte im städtischen Raum aufweist, die auch touristisch relevant sind:
 - **Digitales Rad-Parksystem** am Hauptbahnhof (2.000 Fahrräder). Über eine App werden Stellplätze gescannt und gebucht.
 - **Leezenflow** (grüne-Welle-Assistent für Radfahrende): Vor der Ampel wird den Radfahrenden über die digitale Anzeigetafel angezeigt, wie lange die Grün- oder Rotphase noch andauert. So können die Radfahrenden ihre Fahrtgeschwindigkeit entsprechend anpassen, der Verkehrsfluss wird noch geschmeidiger.

Schlüsselziele & Maßnahmen

🕒 **Ziel: Systematische Digitalisierung der Customer Journey und der relevanten POI's**

Maßnahmen

- Besucherlenkung / Besucher-Tracking mit KI zur Optimierung der Besucherströme
- Einsatz von KI im MICE-Bereich: Echtzeit-Zusammenfassungen von Sessions, Feedback- und Stimmungsanalysen
- Einsatz von Digitalen Zwillingen bei Konzeption von Tagungen und Veranstaltungen

🕒 **Ziel: Kontinuierlicher Ausbau des offenen Datenmanagements (Open Data)**

Maßnahmen

- Kontinuierliche Bespielung der Open Data-Plattformen mit unseren Kooperationspartnern wie Münsterland e.V., Tourismus NRW, German Convention Bureau
- Wissenstransfer und Bewusstseinsbildung bei unseren touristischen Partner:innen vor Ort

²⁷ Quelle: Stadt Münster (2021), Smart City-Strategie der Stadt Münster

- Enge Verbindung zur Stabsstelle Smart City der Stadt Münster zur Initiierung touristisch relevanter digitaler Projekte

Ziel: Individualisierung der touristischen Angebote und Services mittels KI

Maßnahmen

- Vernetzung und Aufbereitung der Daten zur Auspielung durch KI

6.3. Qualität

Die **Qualität** der touristischen Angebote und Dienstleistungen ist **Basisfaktor** einer erfolgreichen Destinationsentwicklung: ihre Erfüllung trägt nicht zur Zufriedenheit bei, aber die Nichterfüllung sehr wohl zur Unzufriedenheit. Nur **herausragende Leistungen** hingegen stärken Image und Kundenbindung, sie sorgen für Begeisterung bei Kunden (und damit für Weiterempfehlung bzw. Besuchswiederholung).

Destinationen sind Netzwerke mit oft sehr unterschiedlichen Partner:innen - entspricht eine Teilleistung in der Dienstleistungskette nicht den Erwartungen der Gäste, so kann darunter der Ruf der gesamten Destination leiden. **Sicherung und Weiterentwicklung von stringenter Qualität entlang der Customer Journey** gehören somit zu den Kernaufgaben der DMO. Diese Qualität gilt es stetig auszubauen und an den Bedürfnissen und Wünschen der Zielgruppen auszurichten.

„Nachhaltiger Städtetourismus ist für mich qualitätsvoller Tourismus, der nichttrivialisierete Angebote und Dienstleistungen zur Verfügung stellt. Das wäre z.B. der Konsum von Manufakturen anstatt Starbucks.
Nachhaltiger Städtetourismus entsteht für mich dann, wenn wir den qualitativ hohen Anspruch, den wir an die Stadt legen, auch touristisch erlebbar machen. Weg vom Konsumieren billiger Highlights hin zu einer stärkeren Tuchfühlung mit der Stadt, mit ihrem Alltagsleben. Touristen sollen teilhaben an der Qualität der Stadt und ihre unterschiedlichen Facetten erleben.“

Robin Denstorff, Stadtbaurat Münster

Wir von Münster Marketing fokussieren uns- im Sinn unserer strategischen Leitlinien (Kapitel 5) - auf **Wertigkeit** und Qualität sowohl auf **Produkt-/Service-Ebene** wie auch in den **Stadt-Erlebnissen**. Dieses strategische Ziel kann nur in einem ständigen

Dialog, in **Wissens- und Methodentransfers** und in **co-kreativen Prozessen mit den Leistungsträger:innen** erreicht werden.

▪ **Produkt-Qualität**

In den (in Kapitel 9) definierten sechs Profiltiteln stellen wir den Anspruch auf **Qualitätsführerschaft**. Mit den dabei ins Schaufenster gestellten Angeboten sorgen wir gemeinsam mit unseren Systempartner:innen und Allianzen für wertige Kundenerlebnisse (*Guest Experiences*), die den Ruf Münsters als attraktives Städte- und MICE-Ziel weiter festigen und für die Zukunft absichern.

▪ **Erlebnis-Qualität**

Reisen ist Sammeln von künftigen Erinnerungen. Damit sich Erlebnisse möglichst nachhaltig bei unseren Besucher:innen verfestigen, denken wir Erlebnisse und Erfahrungen im Kontext der Reise des Kunden und der dabei in Anspruch genommenen Räume und Orte. Produktentwicklung, Experience Design und Narrative verschränken sich.

Räume prägen Interaktions- und Erlebnismuster der Besucher:innen. Von großer Bedeutung für den „Erlebnisraum Stadt“ sind die **In-Wert-Setzung** und **Bespielung Dritter Orte** und dabei entstehende Möglichkeiten zur offenen Nutzung bzw. flüssigen Interaktion. Dabei ist besonders achtsam mit jenen Räumen umzugehen, in denen sich Erlebnis- und Lebensraum überschneiden, also Besucher- und Alltagswelten. Mögliche Nutzungskonflikte gilt es zu antizipieren bzw. ihnen mit Maßnahmen entgegenzuwirken (z.B. mit Nachtbürgermeister-Aktivitäten u.a.).

Wertige Stadterlebnisse können nur in entsprechenden **Resonanz-Räumen** entstehen. Hier ist zum einen auf hohe Aufenthaltsqualität zu achten - Münster ist ohnehin eine **Stadt mit einer hohen Gestaltungsqualität** (z.B. Prinzipalmarkt, Domplatz mit „Domplatz-Oase“ und neuem Stadt-Mobiliar).

Zum anderen müssen **Besucherströme** (temporär, saisonal etc.) **über attraktive Narrative gelenkt** und smart über städtische Räume **verteilt** werden. „Münster ist eine der wenigen Städte in NRW, bei der man den Overtourism anschauen muss. Da ist die **digitale Besucherlenkung** ein wichtiges Instrument, um die Menschen vorausschauend mit KI durch die Stadt zu navigieren und ihnen Alternativen anzubieten“ (Dr. Heike Döll-König, Geschäftsführerin NRW Tourismus).

Ein Stadtraum ist dann in Balance, wenn Besucher sich auf unterschiedliche *Points of Interest* und andere Orte verteilen und wenn sich die Frequenzen über unterschiedliche Zeiträume erstrecken (vgl. Schlüsselprojekte Kapitel 11). Diese Strategie deckt sich auch mit der Zielsetzung „Vielfalt der Stadtteile“ des integrierten Stadtentwicklungskonzepts (ISEK 2030) der Stadt Münster.²⁸

Schlüsselziele & Maßnahmen

🕒 **Ziel: Kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualität** entlang der Customer Journey

Maßnahmen

- Messung von Gästezufriedenheit, Weiterempfehlungsrate und Quote der Wiederholungsbesucher:innen
- Sensibilisierung und Unterstützung der Leistungsträger:innen für/bei deren Qualitätssteigerung (Zertifizierungen, Wissens-Management, Dialogforen u.a.)
- Benchmarking mit vergleichbaren Städten (z.B. Historic Highlights of Germany)
- Beherbergungs-Analyse zur weiteren Steuerung der touristischen Entwicklung
- Mögliche Nutzungskonflikte vorausschauend entschärfen (z.B. über Nachtbürgermeister u.a.).

🕒 **Ziel: Entwicklung profilorientierter und profilschärfender Angebote**, siehe Schlüsselprojekte und Profilt Themen

Maßnahmen

- Quartiers-Profile als Ausgangspunkt für systemische Angebotsentwicklung
- Kontinuierliche Stärkung der Partnersysteme
- Erfolgs-Monitoring
- Konsequente Ausrichtung der Angebote an definierten Zielgruppen

²⁸ Stadt Münster (2021): Integriertes Stadtentwicklungskonzept („ISEK 2030“)

🎯 Ziel: Innovationskultur fördern

Maßnahmen

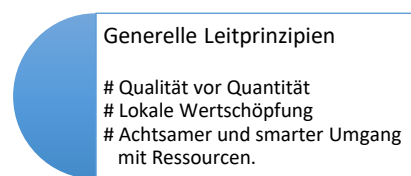
- Fokus auf nachhaltige und smarte Innovationen in der Destination
- Entwicklung neuer, ungewöhnlicher Formate von Wissenstransfers (Zukunfts-Labs etc.) wie z.B. „Offene Hörsäle“

7. Managementziele und kritische Erfolgsfaktoren

Die „Schlüsselkennzahlen“ (KPI's) beschreiben jene Kriterien, anhand derer wir künftig – neben den traditionellen Messkriterien - Erfolg in Tourismus/MICE definieren und messen wollen.

Zur Messung des touristischen Erfolgs sind seit Jahrzehnten Kriterien wie Anzahl der Ankünfte und Übernachtungen, Tourismusintensität, Aufenthaltsdauer u.a. etabliert. An diesen KPI's wollen wir weiterhin festhalten, nehmen aber künftig zusätzlich noch stärker Parameter ins Visier, die nicht nur das lineare Wachstum messen, sondern zu einem verantwortungsvollen Tourismus und zum städtischen Gemeinwohl beitragen. **Wettbewerbsfähigkeit** und **Nachhaltigkeit** gehen **Hand in Hand**.

Generell haben wir bei der zukünftigen Entwicklung von Tourismus und MICE die grundlegenden Leitprinzipien im Fokus:



Nachhaltig und smart – das sind unsere Leitplanken. Dabei folgen wir auch den strategischen Zielen der Stadt **Münster** mit möglichst schneller Klimaneutralität. Die touristische Entwicklung verschränkt sich an wichtigen Hebelpunkten mit den generellen Nachhaltigkeitszielen der Stadt bzw. auch mit ihrem „integrierten Stadtentwicklungskonzept“. Auch die Schlüsselprojekte sind im gemeinschaftlichen Prozess in diesem Sinn entwickelt worden. Nachhaltigkeit bedeutet in der touristischen Entwicklung aber auch, stets die nächsten Generationen und deren Wohl im Auge zu haben.



Vorgehensweise: Um das touristische Ökosystem unter nachhaltigen Kriterien in die Zukunft zu führen, planen wir eine **schrittweise Umsetzung** unserer strategischen Ziele. Wir konzentrieren uns zu Beginn auf einige **wenige KPI's** und auf jene **Bereiche, die die größte Hebelwirkung** auf die nachhaltige Transformation der Städte- und MICE-Destination Münster haben (allen voran die CO₂- Reduktion).

Die **Messkriterien**, die wir **priorisiert** und **Schritt für Schritt** angehen, sind multidimensional und umfassen die Bereiche:

Ökonomie

- Traditionelle KPI's: Anzahl der Ankünfte und Übernachtungen, Aufenthaltsdauer, Saisonalität, Tourismus-Intensität
- Steigerung der Aufenthaltsdauer
- Wertschöpfung pro Kopf (Übernachtungs- wie Tagesgast)
- Ganzjahrestourismus
- RevPar (Umsatz pro verfügbarem Zimmer)

Ökologie

- CO₂-Reduktion
 - Treibhausgasemission pro Nacht

- Anteil der CO2-freien Mobilität vor Ort (Rad, ÖPNV) bzw. Anteil der CO2-freien Mobilität (An- /Abreise) an der Gesamtmobilität der Besucher:innen
- Anteil an erneuerbarer Energie (Betriebe)
- Ausbau der grün zertifizierten Partnerbetriebe, mehrstufiges Engagement-System mit niedrigrschwelligem Einstieg
- Nachhaltigkeits-Kommunikation (Information über Nachhaltigkeits-Angebote und deren Nutzung durch Gäste, Dialogveranstaltungen mit Stakeholdern, Weiterbildungsangebote)
- Motivation der Betriebe zu regionalen/saisonalen Angeboten
- Motivation der Betriebe zur nachhaltigen Beschaffung

Soziales

- Lebenszufriedenheit der Bewohner:innen (Umfragen/Monitoring)
- Diversitäts- und Inklusions-Index in touristischen Betrieben
- Gästebeteiligung (Einbindung der Gäste, Bewusstseinsbildung etc.)

Governance

- Tourismusakzeptanz (regelmäßige Umfragen Monitoring)
- Gästezufriedenheit (regelmäßige Umfragen)
- Regelmäßiges Erstellen von Nachhaltigkeitsberichten
- Einbeziehung der Next Generation in touristische Zukunftsfragen des Standorts
- Zertifizierung der DMO
- KPI's für „Alltagsresilienz“ (z.B. Tourismusakzeptanz der Bewohner:innen, Kompatibilität mit zentralen Stadt-Strategien und Werten der Friedensstadt etc.)

8. Next Generation



In Münster pulsiert das junge Leben wie in nur wenigen anderen Städten. Fast 20 Prozent der Einwohner:innen der Stadt sind Studierende²⁹. **Die Jungen halten** (nicht nur auf dem Rad) **die Stadt in Bewegung** - Richtung Zukunft.

Und so ist es mehr als logisch, dass wir in Münster, wo die Durchmischung der Generationen seit eh und je selbstverständlich ist, die Next Generation **aktiv auch in den Dialogprozess** im Rahmen der vorliegenden Tourismus- und Kongress-Strategie mit eingebunden haben. Gemäß unserer Mission (Kapitel 5) verfolgen wir die nachhaltige touristische Entwicklung der Stadt, indem wir „Impulse aus der sich ständig erneuernden Stadtgesellschaft aufnehmen und insbesondere auch die junge Generationen aktiv mit einbinden“.

„Wir reden gerne *über* die Zukunft, aber nicht *mit* der Zukunft... Wir müssen die Jungen unbedingt einbauen... Münster ist ja eine Studentenstadt, da ist diese Zielgruppe ohnehin stark im Fokus. Wir müssen die Jungen integrieren, schließlich dauern ja viele Entwicklungen oft Jahre und Jahrzehnte... und es sind die Jungen, die morgen mit den heute angestoßenen Dingen leben müssen.“

Andreas Weitkamp, Sprecher ISI (Initiative starke Innenstadt Münster)

Im Sinn unserer Dialogkultur sammelten wir in einem **Workshop speziell mit der Jungen Generation** deren Wünsche und kritische Erfahrungen, deren Visionen und Erwartungen bezogen auf den Tourismus in der Stadt Münster.

Was ein (touristisch) **attraktives Münster aus Sicht der Jungen** bieten muss:

- **Gut zugängliche öffentliche Räume zum Austausch und Abhängen** („Cornern“), diverse (auch **kindgerechte**) **Begegnungsorte**, mehr **konsumfreie Orte**, **grün-blaue Stadt**
- **Niedrigschwellige kreative Angebote** (z.B. Events) und **Räume**, eine einfache digitale Verfügbarkeit von Infos (App etc.)
- Das **Münstergefühl** bewahren - kein Massentourismus, keine Museumsstadt, weniger (Food-) Ketten
- **Niedrigschwellige Fahrradverfügbarkeit** zur Leihe („Call a bike“)

Die jungen (divers zusammengesetzten) Workshop-Teilnehmer:innen adressierten in ihren Wünschen und Erwartungen ein **inklusives Münster** mit **niedrigschwelligen Angeboten und Orten**, die **Kreativität**, **Teilhabe** und **aktive Mitgestaltung** ermöglichen sollen – dies erfordert Mut und Experimentierfreude seitens der Stadt.

²⁹ Quelle: Statistisches Bundesamt

Münster als Destination für die Next Generation

Wovon wollen wir mehr

- Nachtleben & Erlebnisquartiere, Nachtbusse
- Konsumfreie Räume (drinnen & draußen), Cornern
- Mehr Wasser, Trinkwasserbrunnen und Bademöglichkeiten
- Städtische Lebensqualität (grünere Fußgängerzone, noch mehr Vorfahrt für Fahrräder, Sitzmöglichkeiten, zentrale konsumfreie Orte, kreative Freiräume)

Wovon wollen wir weniger

- Teure Gastro
- Elite-Veranstaltungen (Prinzpalmarkt)
- Überteuerte Wohnungen
- Autos
- Ketten (Food, Fashion etc.)

Was wollen wir beibehalten

- Die Clubs am Hawerkamp
- Saubere Stadt

Was wollen wir neu beginnen

- Unterstützung junger Ideen
- Kirchen umwidmen
- Budget Guides, Budget-Pakete für Münster-Aufenthalt, günstige Hotels mit zentraler Küche

Was wollen wir stoppen

- Sperrstunden & Verbot von Cornern
- Dominantes Image Münsters als Studi-Stadt
- Autos in Innenstadt, E-Scooter

Die Erwartungen und Wünsche der Next Generation an ein attraktives Münster spitzen allgemein relevante Themen aus Stadtgesellschaft und Stadtentwicklung zu (Leistbarkeit des Lebens, Diversität, Zugänglichkeit von Orten, nachhaltige Lebensqualität etc.).

Münster auf dem Weg zu einer Love Brand für die Next Generation

- Was die Stadt bieten muss: Nachhaltigkeit (grün, blau, walkable & bikeable), Diversität und Inklusion
- Wasser als Zukunftsthema einer Stadt im Klimawandel
- Wir sind die Stadt: Starkes Engagement der jungen Generation für „ihre“ Stadt & starker Wunsch nach Mitgestaltung
- Nicht nur die Mitte, sondern auch die (Stadt-) Ränder in Wert setzen, Beteiligungskultur fördern
- Kostengünstige Formate und niedrigschwellige Erlebnisse (touristische Budget-Konzepte).



Relevante Zielgruppe für den Städtetourismus

Die junge **Generation Z** (geboren zwischen 1995 und 2010) macht in Deutschland **rund 14 Prozent der Bevölkerung** aus (in **Münster** sind **17,1% der Bevölkerung unter 20 Jahre** jung)³⁰. Sie hat somit eine zentrale Bedeutung für Wirtschaft und Standort. Die Jungen sind im Zeitalter der Polykrisen aufgewachsen und stark von Sinnfragen und Werten getrieben. Insbesondere der **Klimawandel** und die nötige Anpassung von Konsum- und Lebensstilen treibt sie um. **Nachhaltigkeit, Gesundheit** (hier vor allem Mental Health) und **Selbstfürsorge** sind Leitwerte dieser jungen Generation:

- 30% machen ihre Kaufentscheidung abhängig vom Impact einer Marke
- 81% wollen für ein Unternehmen arbeiten, „das ihren Werten entspricht“
- 70% wollen für ein Unternehmen, das einen „positiven Impact auf lokale Communities“ hat.³¹

Ihre Freizeit ist geprägt durch Sport (55%), Musik (49%), Gaming (30%). Aufgewachsen mit dem Smartphone als Navigationsinstrument durch das tägliche Leben, sind die Jungen äußerst Social Media-affin (TikTok (53%), Instagram (50%), YouTube (42%). Immerhin 49% der Generation Z folgen Influencern.³²

Bei **Städtereisen** werden **individuelle Erlebnisse und Erfahrungen** gesucht, die sie ins **Alltagsleben** der bereisten Destination eintauchen lassen und **Begegnungen mit Einheimischen** und deren Lebensumfeld ermöglichen. **Events** und **Festivals, Local Food** sind weitere führende Besuchermotive. Diese Reiseerlebnisse müssen (durch KI aufbereitet) **hyperpersonalisiert**, die Customer Journey möglichst einfach und bequem mit dem Smartphone in all ihren Phasen erleb- und gestaltbar sein.

Digitale Convenience und neue Formate bzw. digitale Services gehen Hand in Hand:

- Rund 49% der Gen Z wollen Arbeit und Urlaub miteinander verbinden (Bleisure)
- Mehr als 60% der Gen Z werden bei ihrer Urlaubsplanung von den Sozialen Medien beeinflusst
- 65% der Gen Z-Reisenden bevorzugen einen schnelleren automatischen Check-in, gleichzeitig schätzen über 90% die Anwesenheit (und persönliche Zuwendung) von Personal vor Ort, 18% sind dem Einsatz von Robotern oder Künstlicher Intelligenz in Hotels gegenüber aufgeschlossen.³³

Maßnahmen

- Social Media-Kampagnen (TikTok, Instagram): z.B. Challenge „Low Budget-Urlaub in Münster um 100 Euro“
- Aufbau Influencer-Pool/Next Generation, Fokus auf *Mikro*-Influencer
- Perspektiven der jungen Generation auch weiterhin mit integrieren, z.B. Future Labs mit Next Generation (Explore Münster aus junger Sicht, Themenradar für die Entwicklung hybrider Formate Workation, Co-Living u.a.)
- Nutzen der Schwarmintelligenz der jungen Generation, wie z.B. Hackathons zur Entwicklung digitaler Tools/Services für Tourismus & MICE

Partner:innen: Kongressinitiative, ISI, Smart City, junge Generation

³⁰ Quelle: Stadt Münster (2024)

³¹ Quelle: Euromonitor (2023): Top 10 Consumer Trends 2023/Lifestyle Survey 2022; Deloitte: Global Millennial and Gen Z Survey 2021; LEWIS (2021): The World is changing. How will you help?

³² Quelle: appinio, fischerAppelt (2023): Teengeist. Die Gen Z im internationalen Vergleich

³³ Quelle: SiteMinder (2022)

9. Profildfelder

Die touristischen Profildfelder Münsters sind jene **Stärken, die uns als Destination besonders machen** und mit denen wir **Resonanz bei unseren Besucher:innen** erzeugen. Diese Stärken gilt es stetig weiterzuentwickeln, an Umfeldveränderungen anzupassen und in der Kommunikation - zielgruppengerecht aufbereitet – ins Schaufenster zu stellen (Explore Münster, Social Media u.a.).



▪ **Lebendige Kultur und Geschichte. Kunst im öffentlichen Raum**

Die Altstadt Münsters mit dem St. Paulus Dom, der St. Lambertikirche und dem Historischen Rathaus repräsentiert die Geschichte der Stadt. Historisches Herz der Stadt ist das Rathaus des Westfälischen Friedens. Es trägt gemeinsam mit seinem Osnabrücker Pendant das Europäische Kulturerbesiegel. Die Verleihung des Internationalen Preises des Westfälischen Friedens, die Dialoge zum Frieden mit der Schülerakademie oder der Friedenskulturmonat machen Münster immer wieder zu einem Ort für den Dialog.

Künstlerisch zeigt das Eduardo Chilidas Skulptur „Toleranz durch Dialog“ auf dem Platz des Westfälischen Friedens. Dieses Kunstwerk ist ein Beispiel dafür, wie präsent Kunst im öffentlichen Raum in Münster ist – befördert durch die internationale Ausstellung „Skulptur Projekte“, die alle zehn Jahre internationales Kunstpublikum nach Münster zieht. Große Museen wie das LWL-Museum für Kunst und Kultur, das Kunstmuseum Pablo Picasso Münster, die Kunsthalle Münster und eine freie Kunstszene bereichern das kulturelle Spektrum. Zu beiden Themen gibt es ein breites Angebot an klassischen, kulinarischen und unterhaltsamen Stadtführungen.

„Kultur-Tourismus hat große Potenziale. Kunst und Münster gehören ja zusammen. Wir haben ja in Münster eine hohe Dichte an Kultur-Institutionen, rund um den Domplatz. Da könnte man ein Kunst-Quartier als Brand draus machen. Auch die Vernetzung von Universität und Kultur birgt neue Chancen, man könnte die Studenten mehr reinholen, aber sich auch mit dem Umland, dem Münsterland noch stärker vernetzen.“

Dr. Hermann Arnhold, Direktor LWL-Museum für Kunst und Kultur

▪ **Wissenschaftsstadt/erlebbare Wissenschaft**

Wissenschaft gehört zum Profil der Stadt Münster und ist Teil der Stadtmarke. Dies zeigt sich an

den elf Hochschulen mit rund 65.000 Studierenden, die in Münster ihren Platz haben, sowie an den sechs großen außeruniversitären Forschungseinrichtungen und dem Universitätsklinikum. An

„Die Stärken der Stadt sind zweifellos die vielen jungen Menschen, die ein lebendiges Flair erzeugen, eine gute Wissenschafts-Community und dann die DNA als Friedensstadt, die seit Jahrhunderten Dialoge zwischen unterschiedlichen Lagern vermittelt, Konflikte austariert – etwas, das den Grundstein für eine starke Tagungskultur gelegt hat und gerade aktuell wichtiger denn je ist.“

Matthias Schultze, Geschäftsführer German Convention Bureau

diesen Standorten findet Spitzenforschung zu einem breiten Spektrum wissenschaftlicher Themen statt. Durch öffentliche Veranstaltungen wie KneipenScience, Schlauraum, ALTERNativ, Dialoge zum Frieden u.a. wird Wissenschaft erlebbar gemacht.

▪ Pulsierendes Stadt- und Quartiersleben

Münster vereint Internationalität und vielfältige Kulturen und zieht auch daraus seine hohe Anziehungskraft. Die Stadt der kurzen Wege bietet einen vielfältigen Einzelhandel, beliebte Wochenmärkte, eine lebendige Gastronomie und junge Nachtszene. Das Stadtbild wird geprägt durch ein reiches Angebot an Begegnungen, Bildung, Festen und Kultur.

Mit 45 Stadtteilen, mit kleinen und großen Quartieren mit je eigener Identität und eigenem Charme zeigt sich Münster als facettenreiche und erlebnisreiche Stadt. Während der Bezirk Mitte mit der Innenstadt von aufregendem Trubel, Ausgevierteln und Sehenswürdigkeiten geprägt ist, haben auch die fünf Außenbezirke mit ihren Stadtteilen ihren eigenen Reiz und bieten mit ihrer Naturnähe und ihren sportlichen Möglichkeiten einen entspannten Kontrast zur Innenstadt.

„Die Einzelhandelslandschaft ist hier intakt und vielfältig wie nur in wenigen Städten. Wir haben hier alles, bis auf Mono Brands, wie es sie in großen Städten gibt. Nicht wenige Touristen kommen extra nach Münster, weil es hier so ein besonderes Einzelhandelsangebot gibt. Wir haben z.B. Kunden, die kommen sogar aus München zu uns.“

Andreas Weitkamp, Sprecher ISI (Initiative starke Innenstadt Münster)

▪ Die aktive Stadt (Fahrrad und Gesundheit)

Münster ist aktiv. Das Fahrrad ist Fortbewegungsmittel Nr. 1. Mit rund 1,7 Fahrrädern pro Kopf auf 320.000 Einwohner:innen ist das Stadtbild geprägt von Rädern. Aber nicht nur die Einheimischen lieben die *Leeze*, sondern auch die Gäste bewegen sich auf den 270 km ausgeschilderten Themenradwegen durch die Stadt. Neben der *Leeze* spielen in Münster natürlich auch noch das Joggen am Aasee, das Kanufahren auf der Werse, das Speckbrettspielen

„Unser USP ist sicher die Kombination Stadt und Natur. Vom Campingplatz aus machen die Leute Ausflüge ins Umland, Radtouren, besuchen Hofläden. Im Sommer fahren die Leute gerne mit dem Rad in die Stadt, wir bieten ja hier viele Radtouren an, auch ins Umland. Man muss es den Gästen möglichst einfach machen, eine App, die alles in einem anbietet: Shopping, Natur, Freizeit.“

Gertrud Kampert, Heike Weller, Campingplatz Münster

(münstereigene Sportart) oder das Skaten eine große Rolle.

Auch weil in Münster die „Gesunde Stadt“ ernst genommen wird, gehört Fitness zur Alltagskultur. Die sport- und bewegungsorientierte Freizeitgestaltung ist im Stadtbild unübersehbar. Rund um Aasee und Promenade, Parks und Sportanlagen halten sich Jung und Alt fit,

naturnahe Sportarten sind besonders beliebt. Das drückt sich auch beim Münsterland Giro und beim Münster Marathon aus, die weit über die Stadtgrenzen Münsters hinaus strahlen.

▪ **Natur mittendrin und rundherum**

Münster bietet vielfältige Naturerlebnisse: die vielen Parks, die Rieselfelder, der Botanische Garten als Oasen der Erholung oder das renaturierte Aa-Ufer. Der Aasee, Münsters größter Naherholungsraum, lädt mit zahlreichen Spazierwegen zum Verweilen ein, ebenso das Radfahren auf der Promenade und Entspannen am Hafen.

Das Münster umgebende Münsterland beeindruckt seinerseits mit einer

vielfältigen Natur von malerischen Picknickplätzen und idyllischen Radrouten auf 4.500 Kilometern bis hin zu Parklandschaften, Heidegebieten und Mooren.

„Die Kombination Land mit einer sehr attraktiven Stadt ist sicher eine Stärke. Die meisten unserer Gäste sagen, ich will im Münsterland übernachten, muss aber unbedingt in die Stadt Münster hinein. Das ist hier schon eine Besonderheit, eine Region mit der namensgebenden Stadt mittendrin, das gibt es nicht so oft.“

Michael Kösters, Münsterland e.V., Generalbevollmächtigter
Bereichsleitung Tourismus

▪ **MICE**

Münster ist eine bedeutende Hochschulstadt mit elf Universitäten und rund 65.000 Studierenden. Die Stadt bietet ein starkes wissenschaftliches Profil mit dem Universitätsklinikum,

„Tagungen und Konferenzen sind DAS Instrument für Universitäten, um die Internationalisierung voranzutreiben... Das junge Flair der Stadt prägt entscheidend den Münsteraner Alltag. Die weichen Faktoren – Lebensqualität, pulsierendes junges Leben etc. – sind absolut wichtig und auch für unser Außenmarketing unbedingt wichtig.“

Prof. Johannes Wessels, Rektor Universität Münster

Exzellenzclustern wie „Religion und Politik“ sowie „Mathematik Münster“ und dem Batterieforschungszentrum MEET. Das Messe und Congress Centrum Halle Münsterland, 22 Tagungshotels und 35 Eventlocations machen Münster zu einem zentralen Kongressort für nationale und internationale Kongresse. Jährlich finden über 12.800 Veranstaltungen statt.

Mit Initiativen wie *Nachhaltig tagen*, dem Willkommenticket (kostenfreier ÖPNV) sowie der Weiterentwicklung des Messe und Congress Centrums Halle Münsterland als Herzstück des Hafenuartiers wird Münster durch die Neudefinition von Räumen, das Einbinden der Stadtgesellschaft und die Ausweitung der Netzwerke zukunftsorientiert gestaltet.



Bei der **Weiterentwicklung** und der Kommunikation unserer sechs Profithemen orientieren wir uns an unseren **touristischen Leitwerten**:

- **Achtsam:** Wir gehen verantwortungsvoll mit unseren Ressourcen um und stehen für einen Tourismus, der für Mensch, Stadt und Umwelt gut verträglich ist.
- **Schön:** Die hohe ästhetische, baukulturelle und stadträumliche Qualität der Innenstadt („Stadt in Balance“) ist ein besonderes touristisches Gut, das wir auch für die Zukunft bewahren wollen.
- **Beständig:** Die starke Verwurzelung in der Geschichte und in der Region sowie die westfälische Bodenständigkeit erzeugen ein Gefühl der Stabilität, des ritualisierten Wohls, des „Nach Hause-Kommens“.
- **Überraschend:** Historische Altstadt & pulsierendes junges Leben, Verschmelzung von Stadt & Natur, honorige Wissenschaft & kreative Szenen - Münster bietet immer wieder überraschende Gegensätze.

10. Märkte und Zielgruppen

10.1. Märkte

Die Stadt **Münster** ist ein **klassisches Inlandsreiseziel**, sowohl was den touristischen Markt als auch den Markt für Geschäftsreisende betrifft: von den 747.157 Ankünften in 2023 waren 95.033 ausländischer Herkunft.

Bei den **ausländischen Quellmärkten**, die im Jahr 2023 175.357 Übernachtungen in den Beherbergungsbetrieben generierten, halten die **Niederlande** mit 42.934 Übernachtungen den größten Anteil.³⁴

Die klare Vorrangstellung der benachbarten Niederlande unter den ausländischen Quellmärkten spiegelt sich statistisch auch auf Landesebene wider: 2023 lag in NRW der niederländische Quellmarkt mit 2.611.549 Übernachtungen unangefochten an erster Stelle und steuert damit jede vierte ausländische Übernachtung bei.³⁵

Marktbearbeitung:

Wir von Münster Marketing **fokussieren** unsere Markt-Aktivitäten auf **erdgebundene Quellmärkte**. Dabei verfolgen wir den **Grundsatz**: Klimagerechte Mobilität wo möglich, Flüge wo nötig (MICE und Geschäftsreisen sowie internationale Märkte).

- **Fokus Inlandsmärkte**
Bei Übernachtungsgästen liegt der Fokus auf NRW, Niedersachsen, Schleswig-Holstein, Hessen, Rheinland-Pfalz und Hamburg; bei den Tagesgästen auf dem Münsterland sowie dem restlichen NRW und Niedersachsen.
- **Internationale Märkte**: Die internationalen Hauptzielmärkte Münsters sind Niederlande, Schweiz und Österreich sowie ausgewählte Märkte in Kooperation mit unserem Kooperationspartner Historic Highlights of Germany (Spanien, USA).

Maßnahmen

- Aktive Vermarktung Münsters als nachhaltige Städte-Destination mit Fokus auf erdgebundene Quellmärkte
- Gestaltung attraktiver, zielgruppenorientierter Pakete für Übernachtungsgäste zur Verlängerung der Aufenthaltsdauer (Tourismus wie MICE). *Stay Longer* und *Bleisure*-Angebote (siehe unsere Schlüsselprojekte) sollen Münster insbesondere auch als *Place to be* für neue hybride Reise- und Arbeitsformate (New Work) unter jungen Zielgruppen positionieren
- Adressierung von Tagesgästen speziell in Nebensaisonen und auslastungsschwächeren Monaten
- Intensivierung der internationalen Marktbearbeitung im Sinn der Risiko-Diversifizierung in Kooperation mit Historic Highlights of Germany (aktuell Spanien, USA), NRW Tourismus und Deutscher Zentrale für Tourismus.

³⁴ Quelle: Stadt Münster (2024)

³⁵ Quelle: Tourismus NRW e.V. (2024)

- **Internationalisierung der MICE-Märkte**

Angesichts des relativ niedrigen Anteils von 6,8% an ausländischen Tagungsgästen bei den Business Events³⁶ (vor allem Niederlande, Schweiz, Belgien) bei gleichzeitig hervorragendem Image Münsters als Wissenschaftsstadt ist eine **Intensivierung der internationalen Marktbearbeitung** dringend zu empfehlen. Damit sichern wir den Tagungsstandort Münster auch in Zukunft ab und gewährleisten wichtige Impulse und Transfers für die Weiterentwicklung der wirtschaftlichen Profildfelder des Standorts.

🎯 **Ziel: Erhöhung des internationalen Anteils an Business- und MICE-Gästen**

Maßnahmen

- Forcierung der internationalen Akquise in den Top-Standortfeldern (wie z.B. Batterietechnologie, Medizin und Public Health)
Strategische Offensive von Professoren, Brand Ambassador, Corporate Influencer
- Forcierung der Botschafter-Programme über Alumni, Expats u.a. (Community-Pflege in Clubs und regelmäßigen Events)
Partner: Münster Marketing, Kongressinitiative, German Convention Bureau.

10.2. Zielgruppen

Münster orientiert sich bei der Adressierung seiner touristischen Angebote am wertorientierten (und an soziokulturelle Veränderungen laufend angepassten) **Zielgruppenmodell der SINUS-Milieus**. Dieses Modell geht weit über sozio-demografische Segmentierungen hinaus. Es erfasst die Lebenswelten, Lebensstile, die Werte und Einstellungen der Zielgruppen und bündelt diese zu Lifestyle-Clustern.

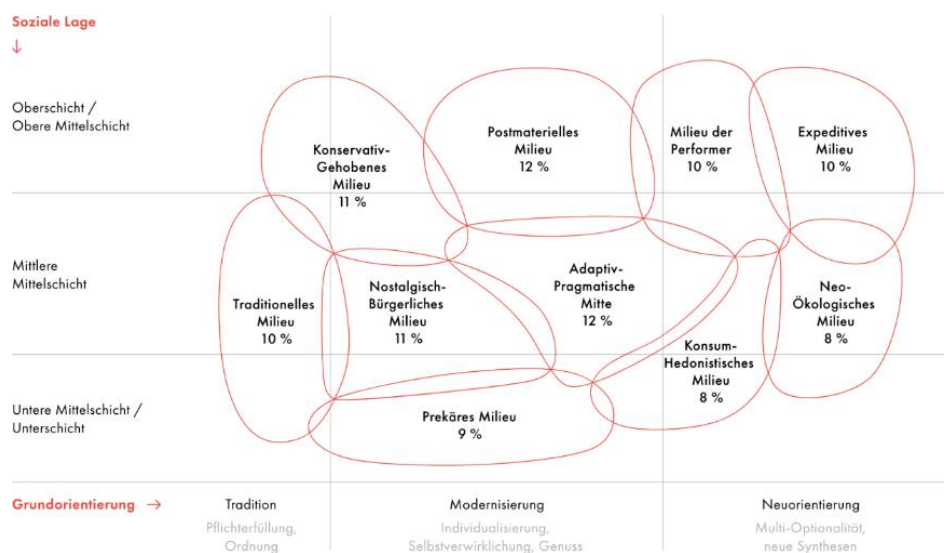


Abbildung 7³⁷

³⁶ Quelle: EITW (2024)

³⁷ Grafik und Milieubeschreibung © SINUS Markt- und Sozialforschung 2021, zitiert in Tourismus NRW e.V.: Landestourismusstrategie von NRW/Die Sinus-Milieus für das Reiseland Nordrhein-Westfalen, online abrufbar unter <https://bit.ly/46iaqv8>

Für Münster wurden folgende Sinus-Milieus identifiziert:

- Postmaterielles Milieu
- Adaptiv-Pragmatische Mitte
- Neo-Ökologisches Milieu.

Grundsatz:

Im Marketing (B2B, B2C) adressieren wir jene Zielgruppen, die

- -den **größten Beitrag** zur Erreichung unserer strategischen Ziele leisten
- -möglichst **positive Effekte** auf das touristische und gesamtstädtische Ökosystem haben.

Mit der Ansprache dieser Sinus-Milieus entsprechen wir nicht nur unserem Marketinggrundsatz, sondern schaffen auch eine **größtmögliche Überschneidung** und damit einen Synergiegewinn **mit den touristischen Zielgruppen von Münsterland e.V.** (Adaptiv-Pragmatische Mitte, Postmaterielles Milieu) und **NRW Tourismus**, welcher (neben dem Expeditiven Milieu und dem Milieu der Performer) ebenfalls diese beiden Milieus anspricht.³⁸

Definierte Zielgruppen für Münster

Postmaterielles Milieu 12%

- *Engagiert-souveräne Bildungselite* mit postmateriellen Wurzeln: Selbstbestimmung und -entfaltung sowie auch Gemeinwohlorientierung; Verfechter von Post-Wachstum, Nachhaltigkeit, diskriminierungsfreien Verhältnissen und Diversität. Sehr hoher Bildungsgrad, sehr hohes HH-Einkommen. Aktivitäten: Städtetrip mit Shopping, Bummeln und kulinarischem Genuss. (Weiter-) Bildung: Museen & Ausstellungen, Veranstaltungen

Adaptiv-Pragmatische Mitte 12%

- *Der moderne Mainstream*: Anpassungs- und Leistungsbereitschaft, Nützlichkeitsdenken, aber auch Wunsch nach Spaß und Unterhaltung; starkes Bedürfnis nach Verankerung und Zugehörigkeit; flexible Pragmatiker. Unterdurchschnittlicher Bildungsgrad, mittleres HH-Einkommen. Aktivitäten: individuelle & abwechslungsreiche Aktivitäten, Events, Spaß & Unterhaltung: Ausflüge, Natur, Rad

Neo-Ökologisches Milieu 8%

- *Die Treiber der globalen Transformation*: Optimismus und Aufbruchmentalität bei gleichzeitig ausgeprägtem Problembewusstsein für die planetaren Herausforderungen; offen für neue Wertesynthesen: Disruption und Pragmatismus, Erfolg und Nachhaltigkeit, Party und Protest; Selbstbild als progressive Realisten; Umwelt- und klimasensibler Lebensstil. Hoher Bildungsgrad, mittleres Einkommen. Aktivitäten: nachhaltiges und verantwortungsvolles Reisen. Aktivitäten: Green City Explorer, Eco Mobility, Green Events

Abbildung 8: SINUS-Milieus und ihr prozentualer Anteil an der deutschen Bevölkerung; Quelle: © SINUS Markt- und Sozialforschung 2021

Die Fokussierung auf diese drei Hauptzielgruppen bedeutet jedoch nicht, dass nicht auch andere Zielgruppen (z.B. themenabhängig) angesprochen werden – nur konzentrieren wir unseren Ressourceneinsatz auf diese drei Leitzielgruppen (die in Folge erfahrungsgemäß auch andere Zielgruppen nachziehen).

Basierend auf den SINUS-Milieus können die jeweiligen **Kunden-Kontaktpunkte passgenau identifiziert** und mit für die Zielgruppen **relevanten Themen** bzw. mit **spezifischen Angeboten und Dienstleistungen** bespielt werden.

³⁸ Eine ausführliche Beschreibung der definierten SINUS-Milieus und ihrer jeweiligen Persona-Steckbriefe etc. finden Sie auf der Webseite von Münsterland e.V. <https://bit.ly/46JSd0a> bzw. in der Landestourismusstrategie von NRW <https://bit.ly/46laqv8>. Zudem wurde bereits 2021 in unseren Workshops zum Tourismus-Leitbild die „Reise des Kunden“ anhand der jeweiligen Personas entwickelt und an diese in Angeboten/Dienstleistungen, Themen/Content etc. angepasst.

Maßnahmen

- **Ausspielung von maßgeschneidertem Content**
Dieser Content wird (in Form von Text, Fotos, Videos etc.) mittels KI genau nach den Bedürfnissen und Wünschen der jeweiligen Zielgruppen auf den passenden Kanälen (ohne Streuverlust) ausgespielt
- **Fokussierung auf Content-Marketing in Social Media**
(Mehr als zwei Drittel der Städtereisenden im DACH-Raum nutzen Instagram zur Inspiration und Information für Städtereisen.)³⁹
- Entwicklung zielgruppengerechter **Narrative** (Story Telling) besonders in der bislang noch schwach ausgeprägten Vermarktung der **Genusskultur** Münsters
- **Explore Münster** als zeitgemäßes Inspirations- und Navigationsmedium analog wie digital kontinuierlich weiterentwickeln.

³⁹ Vgl.: ETI – Europäisches Tourismus Institut et al. (2024)

11. Schlüsselprojekte

11.1. Schlüsselprojekt Tourismus

11.1.1. City & beyond

Wer an Münster denkt, denkt in erster Linie an die Innenstadt. Diese zieht mit ihrem Flair und ihrer städtebaulichen Qualität sowie ihrer wertigen Einzelhandelslandschaft Millionen Gäste (vor allem Tagesgäste) an.

Ein verantwortungsvoller Städte-/MICE-Tourismus findet aber nicht nur in der Innenstadt statt. Wir streben – im Sinn einer städtischen Resilienz - eine lokale **Diversifizierung der Besucherströme** an und wollen mit attraktiven Angeboten, Formaten

und der In-Wert-Setzung Dritter (oft unbekannter) Orte und Attraktionspunkte (POIs) **Besucher:innen besser über das Stadtgebiet** verteilen. Wir wollen damit Stadterlebnisse schaffen, die für Münsteraner:innen wie für Gäste attraktiv sind

„In den insgesamt 45 Stadtteilen Münsters zeigt sich eine atmosphärische und lebensweltliche Vielfalt, die man anderenorts nicht kennt. Man kann in Münster großstädtisch, kleinstädtisch und ländlich leben. Dieses breite Spektrum macht einen Teil des besonderen Flairs der Stadt und ihrer Attraktivität aus.“⁴⁰

und die besondere **Diversität unserer Stadt** erlebbar machen. Mit den (längst international renommierten) **Skulptur Projekten** haben wir langjährige Erfahrung damit, städtische Räume überraschend neu zu bespielen. Nun wollen wir zusätzlich neue Formate entwickeln.

In einem Workshop mit unseren Stakeholdern wurden folgende thematische Schwerpunkte herausgearbeitet:



Explore Münster #10.000 Schritte

Stadtsoziologen wissen: Fußgänger erschließen sich Räume, indem sie mit wachsender Erkenntnis von einem Ort zum anderen übergehen. Das gilt umso mehr für neugierige Besucher:innen: in kuratierten Stadtpaziergängen gewinnen sie tiefere Einblicke - in Orte und in sich selbst.

Explore Münster #10.000 Schritte eröffnet nicht nur **überraschende Einblicke** in die Stadt (Deep Dive), sondern verknüpft diese Entdeckungen auch mit **gesundheitlichen Zielen** (10.000 Schritte) und wird damit auch unserem Profildfeld **Die aktive Stadt**⁴¹ gerecht. Schritte sammeln, Münster in echt erleben und dabei an besondere schöne Orte geführt werden.

⁴⁰ Quelle: Stadt Münster (2021)

⁴¹ Vgl. Profildfeld, Kapitel 9

Explore Münster #10.000 Schritte erfordert die Identifizierung relevanter Orte: Stadtteile, raus aus der Stadt in die Stadtteile bzw. auch in die Natur (Münsterland) gehen, zu Fuß (Wald, Fluss, Rieselfelder, Kanal, Gasselstiege...)

- Kulturorte
- Gastro
- Natur
- Klimaorte.

Diese Spaziergänge lassen sich **skalieren** (z.B. in #5.000 Schritten am Aasee, am Kanal, im Wald, auf dem Leonardo-Campus, im Botanischen Garten usw.). Sie können individuell oder in Gruppen erfolgen, eigenständig oder geführt sein (z.B. von interessanten Locals), sie sind auch für Münsteraner:innen interessant, um versteckte Orte aufzuspüren und um die eigene Stadt besser kennenzulernen. Sie können z.B. als Münster Walks etc. in die App *Explore Münster* integriert und bequem mit anderen Angeboten kombiniert werden.

Systemische Partner:innen/Zuständigkeit: Open Data – Stadt Münster, Gastronomen vor Ort (Aasee, Werse, Schlosspark, Stadtteile...), Kulturorte.



Bespielung und In-Wert-Setzung besonderer Orte

- **Signature Event** (1 x im Jahr): Bespielung eines **besonderen Ortes** (Schloss, Wasserburg etc.) mit junger relevanter Festival-Kultur, z.B. elektronische Musik mit internationalem *Superstar*
 - Festivals & Events sind eines der Haupt-Besuchsmotive im europäischen Städtetourismus
 - Überraschende In-Wert-Setzung von Orten.

Systemische Partner:innen/Zuständigkeit: Eventveranstalter, Technikfirmen, Videokünstler:innen etc. und lokale Sponsoren, um den Eintritt niedrig zu halten.

- **Mini Festival** bzw. **Side-Event** zu einem Großevent: eine Art vorgelagertes Mini-Festival an dezentralen Orten in Münster sorgt für vielfältige Kulturprogramme und Belebung von Räumen mit speziellem Charakter (historische Orte, ehemalige Industriegebäude, Parks mit Charme etc.).
Systemische Partner:innen/Zuständigkeit: Organisator:innen des Hauptevents, Partner:innen aus Musikbranche & (Nacht-)Kultur & Sport, Stadt/Münster Marketing.

- **Konsumfreie Orte** mit (punktuell) kultureller Bespielung: teilversiegelte/unversiegelte Freiflächen (auch) außerhalb des Zentrums. An unbekanntem & kaum touristischen Orten (mit hoher Aufenthaltsqualität & hoher Klimaresilienz) entstehen neue soziale Treffpunkte ohne Aufenthaltskosten für Benutzer:innen. Infrastruktur-Kosten (Toiletten, Strom, Kiosk, ggfs. Bühne etc.) sind zu evaluieren.

Systemische Partner:innen/Zuständigkeit: Runder Tisch; Nachtbürgermeister (Münster Marketing, Ordnungsamt, Amt für Grünflächen, Kulturamt, Jugendamt etc.).

- **Cross Over Event:** Ein exemplarisches Event wäre *Münster Monster Mastership* (Revival;). In einem Crossover von Natur, Sport und Musik, Skaten & Vainstream Rockfest werden unterschiedliche Orte der Stadt bespielt, z.B. MCC, Skaters Palace, Skatebereiche in der Stadt (Berg Fidel / Gievenbeck / Hafen /...).

Diese Events sollen einen **sozialen Impact für die Stadtgesellschaft** erbringen, z.B. Integration benachteiligter Milieus, Kinder aus Krisengebieten, Migrations-Kinder u.a.

Cross Over-Formate bespielen Orte, die nicht auf den ersten Blick im Fokus sind, z.B. Berg Fidel mit einem Streetball-Turnier, gepaart mit Graffiti und Party. Niedrigschwellige, kostengünstige Events (Sport & Subkultur), mit Einbindung von Jugendlichen auch aus benachteiligten Vierteln.

Systemische Partner:innen/Zuständigkeit (für MM): Kingstar (Vainstream) – Musik; Skaters Palace (Sport) – WM / Olympia Quali / Legends; Skate Aid – für Jugend / Hubs; MCC Halle Münsterland.



Cool Münster

Die **Klimaerwärmung** nimmt auch in Münster zu und hat Auswirkungen auf Besucherverhalten und Nutzungsmuster, besonders im Sommer. Die Stadt Münster engagiert sich seit Jahren in

„Die größten Herausforderungen im Zuge der Klimaerwärmung sind für Münster die zwei Themen Hitze und Starkregen. Die Wahrscheinlichkeit von Extremwetterereignissen wird zunehmen. Dafür müssen und wollen wir gerüstet sein.

Die Stadt Münster entwickelt gerade einen interaktiven Stadtplan, auch unter Beteiligung der Bürger:innen. Dieser zeigt

- Kühle, schattige Orte
- Wasserbereitstellung (wo gibt es z.B. kostenloses Leitungswasser)
- Schutz vor Starkregen u.a.“

Thomas Möller, Stadt Münster, Stabsstellenleiter Klima

Klimaschutz- und Klimaanpassung, mit strategischem Monitoring, Klimadashboard und mit vielfältigen Maßnahmen (vom „Hitzeknigge“ bis zu Starkregengefahrenkarten).

Um auch an heißen Tagen eine attraktive Tourismusdestination zu bleiben, bieten wir Alternativen zu klassischen touristischen Zielen: **Cool Münster** eben.

In Kooperation mit der Stabsstelle Klima der Stadt Münster und unseren touristischen Partner:innen bieten wir eine Karte/Map der kühlen und schattigen Orte in der Stadt an sowie entsprechende Touren (Spaziergänge, Rad) zu Klimainseln im Stadtgebiet.

Systemische Partner:innen/Zuständigkeit: Stadtverwaltung (Stabsstelle Klima), Veranstaltungs-Locations-/Organisationen; POI's im Stadtgebiet, die Abkühlung bieten.

Maßnahmen für das Schlüsselprojekt **City & beyond**

- Profil-Analyse/Mapping von Quartieren/Stadtteilen zur Identifizierung relevanter Orte und Akteur:innen etc.
- Digitale Aufbereitung und smarte Zusammenführung von Daten (Open Data, App/Plattform für z.B. Cool Spots/Walk etc.)
- Ausbau des Partnersystems
- Co-Kreation im touristischen und städtischen Ökosystem.

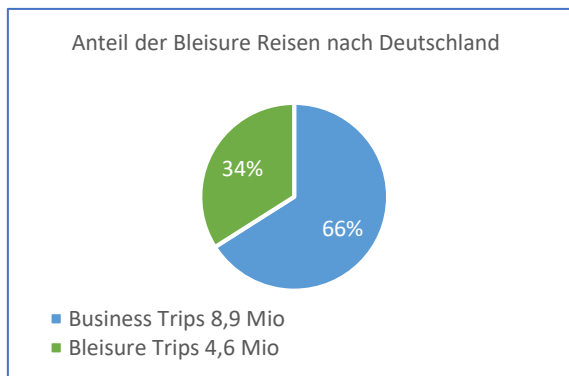
11.1.2. Stay longer

Im (Städte-)Tourismus verschieben sich einige tradierte Erfolgsparameter – so rückt, neben nachhaltigen Erfolgskriterien, immer stärker die Wertschöpfung pro Gast in den Fokus und weniger die Zahl der Ankünfte/Übernachtungen. *Stay longer*-Angebote wollen den Aufenthalt der Gäste verlängern und so die **Wertschöpfung** für Betriebe wie Standort **maximieren** und zugleich **negative** (ökologische wie soziale) **Effekte minimieren**.

Trends wie **Bleisure** (Business & Leisure, Zielgruppe Business-Reisende/MICE) sowie **Workation** (Arbeit & Freizeit, Zielgruppe digitale Performer, junge Generationen) spielen in dieses Thema mit herein, aber auch eine Verlängerung der Aufenthalte durch Besuche im, an Attraktionspunkten reichen, Münsterland. Diese hybriden Entwicklungen (Vermischung Arbeit & Freizeit) sind gerade aus dem Business-Segment und bei jungen Gästen nicht mehr wegzudenken.

Eine **Verlängerung** des Aufenthalts hängt vor allem von der **Attraktivität der Angebote und Orte** ab. Mit „**Explore Münster**“ liegen die attraktiven Angebote ja praktisch schon bereit („Es ist alles schon da,

es muss nur intelligent verknüpft werden und für den Gast einfach buchbar sein“, so eine Workshop-Teilnehmer:in).



Die smarte Vernetzung und Nutzbarmachung der Daten (**Open Data**) ist dabei ein vorrangiges Ziel („ChatGPT arbeitet für uns“). Der Nutzen für Besucher:innen besteht in der Individualisierung ihrer Erlebnisse (Besuch besonderer Orte) und dem Gefühl „Einheimische/r auf Zeit“ zu sein, tiefer einzutauchen in das „Münster Gefühl“.

Abbildung 9⁴²

Auch bei diesem Projekt ist eine **Orts-Analyse** (Profiling, Mapping) erforderlich, in diesem Fall der Co-Working-Spaces und (hybriden) Dritten Orte.

- Zielgruppe
 - Tagungsgäste
 - Urlauber: innen
 - Internationale Gäste/digitale Performer
- Angebote
 - Individualisierte Erlebnisse (KI): ChatGPT arbeitet für uns → individuelle Bedürfnisse werden bedient
 - Einfache Buchbarkeit (App etc.), 1-Stop-Lösung: Co-Working und Rundum-Erlebnis (personalisierte Freizeit-Angebote wie z.B. saisonale Events (Yoga im Freien/Sommer), bei allen Partnern buchbar), Rundum-Service-Kultur
 - Mit DB kombinieren (klimagerechte Anreise)
 - Stay longer-Angebote sollen auch saisonale Auslastung im Blick haben
 - Internationale Gäste: Kultur, Nachtleben, Erreichbarkeit (europaweite Vermarktung als Bleisure-Ziel, mit Partnern)
 - Workation (für junge Zielgruppen) muss preislich attraktiv sein
 - Intermodale Mobilität vor Ort ↔ Münsterland
- Infrastruktur
 - Gastro in Münster als Co-Working Space nutzen
 - Clubs tagsüber als Co-Working Space nutzbar
 - Unterkunft: spezielle *Stay longer*-Angebote/Incentives
 - Mehr „grünes Gefühl“ für alle
- Kommunikation
 - Influencer-Marketing → Vertrauen → Angebote; Botschafter-Prinzip
 - Zielgruppen-fokussierte MS-App/Landing Page
 - Inspiration: *Stay longer* Landing Page Gestaltung & Einbindung
 - KI-Guide zeigt den Gästen Münster
 - Co-Working Spaces bekannt machen (Map, App etc.)
 - Lokale Firmen müssen Münsterland-Angebote kennen
 - Story Telling, „Münster-Gefühl“ soll das Länger-Bleiben aktivieren
 - Bewerbung über Kooperationen (z.B. Historic Highlights of Germany)

⁴² Quelle: IPK International (2024): European Travel Monitor 2023

Maßnahmen

- Bestimmung relevanter Orte: Münster und Münsterland
- Daten-Infrastruktur pflegen („Wir müssen zu 100% alles wissen, was es im Münsterland gibt“), totale Zugänglichkeit; Partnerbetriebe gewinnen
- Kommunikations-Strategie (Stay Longer-Landingpage etc.)
- Münster europaweit als Bleisure-Ziel positionieren, (Mikro-)Influencer und Botschafter aus der New Work- und Start-up-Szene einsetzen

Partner:innen:

- NRW Tourismus (Open Data, progressive Web-App)
- Münsterland e.V., Deutsche Zentrale für Tourismus, German Convention Bureau.

11.2. Schlüsselprojekt MICE

Die Ausgangslage

Münster ist ein **bestens etablierter Veranstaltungsort** und strahlt - als Wissenschaftsstadt mit den Zukunfts-Kompetenzen wie z.B. Batterietechnologie, Medizin und Public Health in die Veranstaltungsbranche. Dabei überwiegen kleinere Veranstaltungen (zwei Drittel aller Tagungen haben unter 100 Teilnehmer:innen).

Auch der Tagungsmarkt muss sich an rasante Umfeld-Veränderungen anpassen: „Green Meetings“, KI-dominierte Geschäftsmodelle, tiefgehende Erlebnisse als Differenzierungsfaktor sowie New Work angeschoben von der jungen Generation Z mit ihrem Werte-Set (4-Tage-Woche, multilokales Arbeiten usf.) verändern die Spielregeln.

Business Events fördern Wissens- und Innovationstransfers, stärken co-kreative Netzwerke innerhalb und zwischen Wirtschaftsbranchen, Forschung & Entwicklung etc.. **Business events** erfordern künftig aber mehr als die funktionalen Basics: Der gut erreichbare, passende, digital befähigte Raum muss mit

„Die Entwicklung der Megatrends zeigt uns, dass wir uns auf agilere Formate einstellen müssen, auf Pop-up-Locations und auf authentische Erlebnisse und Begegnungen.“

Matthias Schultze, Geschäftsführer German Convention Bureau

personalisierten Dienstleistungen und interaktiven Formaten überzeugen. Wir erleben die **Emotionalisierung** und **Gamification** von Kongressen und Tagungen. Es geht um **Gesamterlebnisse**, und diese beziehen das Umfeld, den Stadtraum explizit ein.

Das Zielbild: Münster als zukunftsfähiger Kongress- und Veranstaltungs-Standort⁴³

Die Forschungsergebnisse und Szenarien des Innovationsverbunds *Future Meeting Space* zeigen: der **urbane Raum und sein Erleben** werden zum **Erfolgsfaktor für Business Events**. Dabei geht es nicht um eine maximale „Eventisierung“ des ganzen Stadtraums, sondern um kluges und vernetztes Management relevanter Orte und erforderlicher Ressourcen. Alle **Akteure** denken und **handeln** nicht

⁴³ Quelle: Das Zielbild ist das Ergebnis von zwei Transfer-Workshops, bei denen die Forschungsergebnisse des „Future Meeting Space“ (Fraunhofer IAO, German Convention Bureau) auf Szenarien für den Standort Münster übertragen wurden.

mehr in den Grenzen ihrer Organisation, sondern **vernetzt und kollaborativ**. Sie bilden „Pakete“ entlang der Kundenreise, denken in Gesamterlebnissen.

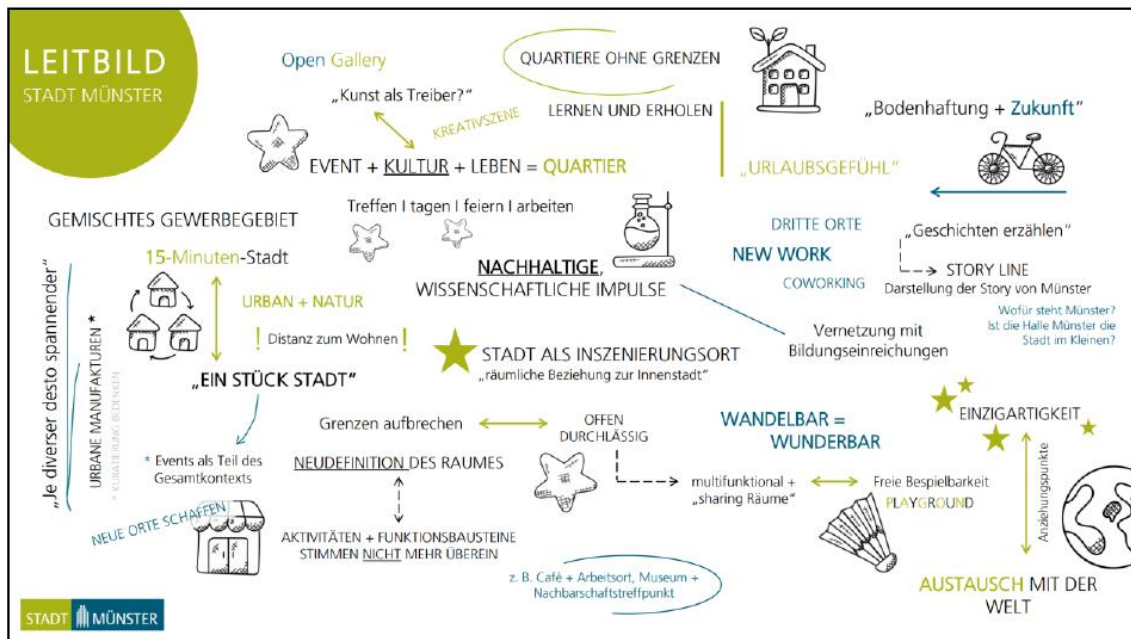
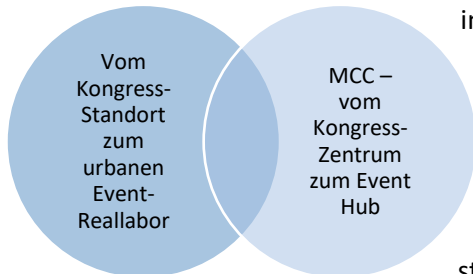


Abbildung 10, Quelle: Stadt Münster

Der solitäre Kongress-Standort Münster fächert sich auf in einen **urbanen Eventraum**. (Räumliche und inhaltliche) **Durchlässigkeit, Multifunktionalität** und **Interaktion** sind die Erfolgsfaktoren der künftigen Veranstaltungs-Landschaft. Neue räumliche Beziehungen schaffen schließlich neue soziale Beziehungen, neue kognitive und emotionale Erfahrungen.



Münster ist als Stadt der kurzen Wege, als Fahrradstadt mit starken Potenzialen der intermodalen Mikro-Mobilität und mit agilen Netzwerken bestens geeignet für die **nächste Generation der Business Events**, die **städtische Quartiere zum Reallabor für Tagungen und Veranstaltungen** machen. Übrigens: auch der bislang wichtigste Kongress in Münster - der zum Westfälischen Frieden - bespielte bereits 1648 die **ganze Stadt**.

Eine umfassende Vernetzung aller Akteure – z.B. zwischen Stadt, Wissenschaft und Kulturszenen - wird nicht nur formal, sondern auch inhaltlich Ideen für neue MICE-Produkte kreieren. **Hochschulen** sind in Münster **entscheidende Akteure des Kongressgeschehens**, sie liefern Eventthemen und schaffen eine diskursive Atmosphäre, in der Bildung und Begegnung – also auch Business Events – zuhause sind.



Wenn **Events verstärkt raum- und institutionenübergreifend** gedacht, Ressourcen zusammen geschaltet werden, wenn Veranstalter und Anbieter zunehmend gemeinsam die gesamte Stadt bespielen und - anlassorientiert - **Quartier, Stadt wie Umland vernetzen**, dann braucht es Makler und Koordinatoren des Angebots.

Das **MCC**⁴⁴ wird, als Herzstück der städtischen Veranstaltungslandschaft, von der Location zum Makler, zum **Event-Hub und Inkubator**. Es agiert künftig nicht mehr als programmatischer Solitär in der Veranstaltungs- und Tagungslandschaft der Stadt und als räumlicher Solitär im sich dynamisch entwickelnden Hafengebiet, sondern als Netzwerkknoten und Drehscheibe in die Stadt hinein. Weil klassisch-analoge Business Meetings laut „*Future Meeting Space*“-Forschungen weniger häufig stattfinden, nutzen Messe- und Kongresszentren Hallen und Räume um. Freiflächen mit urbaner Aufenthaltsqualität sollen 365 Tage im Jahr belebt sein, nicht nur bei Großkonzerten.

Das MCC öffnet sich stärker für die Stadt(gesellschaft). Es entwickelt sich vom funktionalen Closed Shop zum urbanen Kristallisationspunkt des Quartiers. Das Bespielen des Stadtraums ist dabei für das MCC nichts Neues - schon heute managt es Weihnachts- oder Flohmärkte, war Impfzentrum u.a. Diese Erfahrung lässt sich ausbauen: Die **Stadtgesellschaft** soll den **Raum und die Institution alltäglicher nutzen** und erleben. Das fängt mit dem unbelebten Vorplatz an – erst wenn das Gelände und seine Gebäude im Alltag genutzt und akzeptiert werden, wenn die Beziehungen zum Umfeld gestärkt sind, wird aus der funktionalen Insel ein emotionaler Mittelpunkt.

Maßnahmen

- **Identifizieren von Pop-up-Orten**
Pop-up Orte, temporäre Veranstaltungsorte, stellen ein wichtiges Element in der Gestaltung der zukünftigen Veranstaltungs-Landschaft dar. Um ein Angebot urbaner, temporär nutzbarer Eventflächen zu entwickeln, ist eine Event Map zu erstellen wie z. B. Event-Cluster Hafen
- **Pop-up-Piloten**
Die Identifizierung von möglichen Pop-up Orten für temporäre Events im Stadtraum ist die Voraussetzung für die Entwicklung von Reallaboren. 2-3 Piloten sollten entwickelt werden, um Eventmodelle experimentell zu testen und Erfahrungen in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung zu sammeln
- **Konzeption intermodaler Verkehrs-Map**
Um die einzelnen Event Spaces zukünftig miteinander zu verbinden und eine nutzerfreundliche, unkomplizierte Mobilitätslösung (ÖPNV, zu Fuß/Fahrrad) zu generieren, welche die Teilnehmenden bereits am Hauptbahnhof in Empfang nimmt, ist die Konzeption einer solchen Verkehrs-Map erforderlich
- **Konzeption einer „Schlender-Landkarte“**
Um die temporären Eventorte miteinander zu verbinden und eine allgemeine Steigerung der Attraktivität von Fußgängerwegen zu schaffen, empfiehlt sich eine „Schlender-Landkarte“, die Informationen zu Spazierwegen in Münster bereitstellt. Mit enthalten sein sollten auch Lösungen zur Entschärfung von Angsträumen (z. B. Hamburger Tunnel), etwa Kunstinstallationen
- **Neue MICE-Produkte**
Sichtung von neuen Formaten, App-Lösungen etc. in Zusammenarbeit mit Branchenexperten. Notwendig, um einen Überblick über neue, innovative MICE-Produkte, insbesondere im Bereich digitaler und technologiebasierter Lösungen zu erhalten
- **Quartierskonzept und Rolle MCC**
Das MCC stellt auch in der zukünftigen Veranstaltungslandschaft ein zentrales Element dar. Die Entwicklung eines ganzheitlichen Quartierskonzepts in und um das MCC ist Voraussetzung für die weitere Bearbeitung (zentrale Frage nach dem Mehrwert des MCC für unmittelbare Umgebung).

⁴⁴ MCC ist die Abkürzung für Messe und Congress Centrum Halle Münsterland

12. Organisation, Umsetzung und Finanzierung

12.1. Organisation

Münster Marketing verantwortet als städtische Organisation Stadt- und Tourismusmarketing mit zentralen Aufgabenbereichen wie

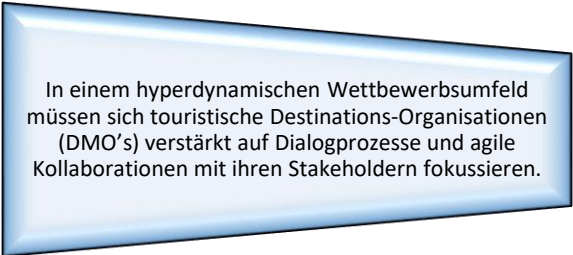
- City- und Veranstaltungsmanagement
- Touristik und Stadtinformation
- Kongressbüro
- Friedensbüro
- Wissenschaftsbüro
- Quartiersmanagement

und bündelt dabei vielfältige Aktivitäten unter einem Dach, wie z.B. die Aufwertung der Innenstadt, die Profilierung des Wissenschafts- und Wirtschaftsstandorts und die Stärkung Münsters als touristischer Anziehungspunkt im nationalen wie internationalen Städtewettbewerb.

Verändertes Aufgaben-Portfolio für DMO's

Angesichts sich ändernder touristischer und allgemeiner Rahmenbedingungen wie z.B. Digitalisierung der Kundenreise, nachhaltige Transformation von Standorten, zunehmende Konvergenz von Lebensraum der Einheimischen und touristischen Erlebnisräumen etc. verändert sich zwangsläufig auch das Management touristischer (Städte-)Destinationen. Marketing- und Kommunikationsaufgaben müssen sich anpassen an ein verändertes (digitales) Informations- und Buchungsverhalten der Gäste sowie an den Vormarsch von KI (Open Data, individualisierter Zielgruppen spezifischer Content u.a.).

Generell gilt: **die Aufgaben einer DMO** verschieben sich von einer reinen Marketingorganisation hin zu einer **Managementorganisation**, die nicht nur nach außen, sondern **vermehrt nach innen wirkt**. Damit steigt die Bedeutung eines **Beziehungsmanagements** mit den Stakeholdern, das wir bei Münster Marketing gemäß unserem Selbstverständnis ohnehin seit jeher pflegen.



In einem hyperdynamischen Wettbewerbsumfeld müssen sich touristische Destinations-Organisationen (DMO's) verstärkt auf Dialogprozesse und agile Kollaborationen mit ihren Stakeholdern fokussieren.

Neben die traditionellen Aufgaben einer DMO wie strategische Planung, Angebotsentwicklung, Qualitätsmanagement, Markenführung, Marketing und Kommunikation treten **immer stärker die Aufgabenfelder**

- Agiles Netzwerk-Management (Steuerung projektorientierter Netzwerke)
- Daten- und Contentmanagement (Einspeisung der aktualisierten Daten in den Data Hub als Basis für KI-getriebene Zielgruppen-Adressierung)
- Nachhaltige Transformation des touristischen Ökosystems (mit damit verbundenem Zertifizierungsmanagement, Monitoring u.a.)
- Initiierung und Steuerung touristischer Schlüsselprojekte (definiert in der Tourismus- und Kongress-Strategie)
- Digitalisierung der Kundenkontaktpunkte entlang der Customer Journey sowie smartes Besucher-Management.

Je mehr sich Erlebnis- und Lebensraum in einer Destination überschneiden, desto wichtiger ist für eine touristische Destinations-Organisation die Rolle als „Moderator und Vermittler von **co-produzierenden Erlebnissystemen**“⁴⁵.

Im Städtetourismus von morgen geht es weniger um quantitatives als um **qualitatives Wachstum**, es geht um **resiliente Strukturen** und auf Kundenseite um **besondere Erlebnisse** entlang der „Customer Journey“. Das **strategische Ziel einer wettbewerbsfähigen und resilienten Destination** kann nur in einem ständigen **Dialog** und in **agilen Netzwerk-Projekten** mit den Stakeholdern sowie mit einer **vorausschauenden Befähigung der Partner** und Leistungsträger vor Ort (Wissenstransfer) erreicht werden.

Wir von **Münster Marketing** verstehen uns als **Ermöglicher und Kurator** eines **verantwortungsvollen Städte- und MICE-Tourismus**.



12.2. Umsetzung und Finanzierung

Der zunehmende Wettbewerb der Städte-Destinationen und die (oben beschriebenen) **veränderten Aufgabenfelder** für Tourismusorganisationen **erhöhen die Anforderungen** auch an Münster Marketing deutlich.

Die in der Tourismus- und Kongress-Strategie der Stadt Münster definierten **Ziele, Maßnahmen und Schlüsselprojekte** machen Münster als Tourismus- und Tagungs-Destination zukunftsfit, sind aber auch mit einem höheren **organisationalen Aufwand** verbunden.

Allein die **konsequente Verfolgung und Umsetzung der touristischen Nachhaltigkeitsziele** – unabdingbar für die künftige Wettbewerbsfähigkeit, für die Resilienz und das Image Münsters – sind **Pflichtaufgaben**, die **mehr personelle Ressourcen** erfordern. Die Implementierung der Strategie erfordert ein **verstärktes Stakeholder-Management** (z.B. Initiierung und Steuerung touristischer Schlüsselprojekte, die Unterstützung unserer Partnerbetriebe bei deren Nachhaltigkeitsentwicklung), dazu kommen zentrale Aufgaben wie Daten- und Contentmanagement (Open Data) usw.

Im Kontext der **nachhaltigen Transformation** des Tourismus- und MICE-Standorts Münster benötigt **Münster Marketing** daher **zwei Mitarbeitende**, die (neben ihrer bestehenden Position) nachhaltige Projekte und Maßnahmen verfolgen und verantworten. Die für Nachhaltigkeitsbeauftragte notwendige Fortbildung wird entsprechend erfolgen. Das Management der Schlüsselprojekte sollte auch in unserer Organisation verankert und fachübergreifend umgesetzt werden.

Finanzierung zukunftsfitter touristischer Entwicklung

In einem kompetitiven Umfeld und angesichts wachsender Aufgaben für Tourismusorganisationen ist die Sicherstellung des Managements und einer nachhaltigen **Finanzierung** von Schlüssel- und Umsetzungsprojekten ein Gebot der Stunde.

⁴⁵ Eine zentrale Rolle von DMO's liegt nach neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen „in der Entwicklung und Gestaltung von Erlebnissen entlang der Customer Journey“; Quelle: Stettler, Jürg; Müller, Hansruedi (2024): Die hohe Kunst des Destinationsmanagements 4.0. Wettbewerbsfähigkeit, Destinationsentwicklung, Nachhaltigkeit, Stakeholdermanagement. Hochschule Luzern – Wirtschaft, Luzern.

Im Städtetourismus zeigt sich dabei immer öfter, wie touristische Organisationen mit **vorausschauender Verwendung der Mittel aus touristischen Abgaben** ihren Standort zukunftsfit machen und wettbewerbsfähig halten - so nutzt z.B. Amsterdam die Einnahmen aus der Touristensteuer unter anderem für eine smarte Besucherlenkung bzw. zur Weiterentwicklung nachhaltiger touristischer Angebote u.a., in Berlin werden die Einnahmen aus der City Tax z.B. in die Entwicklung digitaler Guides und Apps für Besucher investiert etc.

„Die Bedeutung des Tourismus muss noch viel stärker in die Politik hineingetragen werden. Es ist hier nicht allen bewusst, welche starken Auswirkungen und Effekte der Tourismus auf die Stadt und ihre Wirtschaft hat. In diesem Sinn muss auch die Verwendung der Beherbergungssteuer diskutiert werden – diese versickert im Stadtsäckel, ohne dass sie unmittelbar dem Tourismus zugutekommt. Geld, das aus dem Tourismus kommt, sollte man auch wieder stärker in diesen hineinstecken. Münster Marketing z.B. hat sehr gute Ideen, aber knappe Ressourcen, da wäre mehr Budget erforderlich.“

Hendrik Eggert, Vorsitzender DEHOGA-Kreisverband

Best Practice Freiburg

Die Stadt **Freiburg**, touristisch in vielerlei Hinsicht mit Münster vergleichbar (beide Städte sind auch Mitglied bei den Historic Highlights of Germany), hat bei der Finanzierung folgende Vorgangsweise gewählt:

Die Tourismusorganisation FWTM (Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe GmbH & Co. KG) erhält pro Jahr beträchtliche Mittel aus den **Einnahmen der Übernachtungssteuer: zur Umsetzung der Maßnahmen aus dem Tourismuskonzept** erhielt die FWTM seit 2019 jährlich 700.000 Euro, mit der Ausweitung der Übernachtungssteuer auf geschäftlich veranlasste Reisen seit Juli 2023 erhöht sich der **jährliche Betrag auf 1 Mio. Euro**.

Die **Mittelverwendung obliegt dem Aufsichtsrat der FWTM**, basierend auf einer jährlichen **Vorschlagsliste seitens des Tourismusbeirats** der FWTM für eine aus touristischer Sicht sinnvolle Verwendung für jenen Teil der Übernachtungssteuer, der im städtischen Haushalt verbleibt.⁴⁶



Legt man dieses Beispiel auf Münster um, müsste die Stadt Münster die **Beherbergungssteuer** künftig in eine **Tourismusabgabe umwandeln**, da diese zweckgebunden verwendet werden kann.

Dringend empfehlenswert wäre die **zweckgebundene Verwendung** z.B. für die **Unterstützung der Münsteraner Betriebe in deren Nachhaltigkeitsentwicklung** (Teil-Finanzierung von Zertifizierungen, Mitarbeiterschulungen etc.). Denn nur wenn die Zahl nachhaltig zertifizierter Betriebe deutlich erhöht wird, kann sich die Destination als Ganze glaubwürdig und wettbewerbsfähig auf den Märkten positionieren.

Die zweckgebundene Verwendung von Tourismusabgaben stärkt nicht nur die Unternehmen und die touristische Infrastruktur in einer Stadt, sie kommt letztlich auch der lokalen Bevölkerung zugute.

⁴⁶ Quelle: Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe GmbH & Co. KG (2024): Tourismus Konzept Freiburg, <https://bit.ly/476tZxi>

Ein anderes Beispiel insbesondere vor dem Hintergrund der **nachhaltigen Transformation** des touristischen Ökosystems ist Zürich - **Zürich Tourismus unterstützt seine Partnerhotels bei der nachhaltigen Zertifizierung.**⁴⁷

Die mehrheitlich privat finanzierte Tourismusorganisation Zürich Tourismus (allein 33% der Einnahmen stammen aus der City Tax) forciert die nachhaltige Destinationsentwicklung. So **unterstützt Zürich Tourismus proaktiv die Nachhaltigkeitsentwicklung der Partnerunternehmen** in der Stadt. **Alle City Tax-zahlenden Betriebe** der Subregion Zürich und Zürichsee **erhalten eine Teilfinanzierung von 80% der effektiven Kosten für die Erstzertifizierung** sowie der ersten Rezertifizierung (max. je CHF 6.000). Betriebe mit bestehenden Nachhaltigkeitszertifizierungen können Unterstützung für die Jahresgebühren, für die Umsetzung von Maßnahmen oder Weiterbildungen von Mitarbeitenden im Bereich der Nachhaltigkeit erhalten (pro Betrieb max. CHF 12.000). Zürich Tourismus verfolgt damit sein Ziel, dass bis 2030 60% aller Zürcher Tourismusbetriebe ein international anerkanntes Nachhaltigkeitszertifikat tragen.

⁴⁷ Quelle: Zürich Tourismus <https://bit.ly/475KhXf>

13. Glossar

- **Bleisure:** Dieser Begriff bezeichnet die Kombination von Geschäftsreisen (Business) und Freizeitaktivitäten (Leisure).
- **Customer Journey:** Die Customer Journey (=die Reise des Kunden) umfasst alle Phasen eines Prozesses, die der Gast durchläuft, wenn er eine Reise plant, bucht und erlebt.
- **DACH:** Die Abkürzung DACH steht für D – Deutschland, A – Austria (Österreich) und CH – Confoederatio Helvetica (die Schweiz).
- **Destination Stewardship:** Der Begriff bezeichnet ein ganzheitliches verantwortungsvolles Management einer Destination. Die Management Organisation legt einen starken Fokus auf den Stakeholder-Ansatz – nur mit den Partnern zusammen können die positiven Effekte des Tourismus gestärkt und dessen negative Auswirkungen minimiert werden.
- **DMO:** Abkürzung für Destination Management-Organisation. DMO ist eine touristische Organisation, die für das Management, die wettbewerbsfähige Weiterentwicklung und die Vermarktung einer Destination verantwortlich ist. Sie stärkt das Profil und die Attraktivität der Destination im nationalen wie internationalen Wettbewerb.
- **KPI:** Abkürzung für Key Performance Indicator. Damit werden Schlüsselkennzahlen bezeichnet, die sich auf kritische Erfolgsfaktoren konzentrieren und den Fortschritt bzw. Erreichungsgrad wichtiger strategischer Ziele messen.
- **MICE:** Diese Abkürzung steht für „Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions“ und beschreibt jenen Geschäftstourismus, der die Organisation und Durchführung von Tagungen, Ausstellungen und Events umfasst.
- **Next Generation:** Mit diesem Begriff wird die junge Generation Z bezeichnet, die zwischen 1990 und 2010 geboren wurde.
- **Off the beaten-track-Destination:** Ziel abseits ausgetretener Touristenpfade.
- **Open Data:** Die allumfassende Verfügbarkeit von touristischen Daten ist für die Wettbewerbsfähigkeit von Destinationen von größer Bedeutung. Daten müssen aus den jeweiligen Silos zusammengeführt und in einer einheitlichen Struktur auffindbar und lesbar gemacht werden. Diese Öffnung der Daten erlaubt es touristischen Akteuren, digitale Tools wie Künstliche Intelligenz wirksam zu Vermarktungs- und Kommunikationszwecken einzusetzen.
- **Points of Interest (POIs):** Bezeichnung für Orte, die für einen Besuch von besonderem Interesse sind. Dies können Touristenattraktionen, historische, kulturelle, architektonische u.a. Orte sein oder generell attraktive Ziele, die man in seiner Freizeit aufsucht.
- **Remote Work:** Dieser Begriff bezeichnet ein ortsunabhängiges Arbeiten. Digitale Technologien (Breitband, WLAN u.a.) und digitale Formate wie Videokonferenzen ermöglichen es Mitarbeitenden, ihre Arbeit (teilweise oder zur Gänze) von überall her zu erledigen.
- **Signature Event:** Ein großes, meist wiederkehrendes Event, das mit einem bestimmten Ort in Verbindung steht und dessen Image stärkt.
- **Workation:** Dieser Begriff beschreibt die Kombination aus Arbeit (Work) und Urlaub (Vacation).

14. Quellenverzeichnis



appinio, fischerAppelt (2023): Teengeist. Die Gen Z im internationalen Vergleich
Bertelsmann Stiftung (2024): Sustainability Transformation Monitor 2024
Deloitte (2021): 2021 Global Millennial and Gen Z Survey
DRV (2023): Chefsache Business Travel 2023
dwif (2024): Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Stadt Münster 2023
European Travel Commission (2023): Monitoring Sentiment / Intra European Travel Commission, 10/2023
ETI – Europäisches Tourismus Institut, PROJECT M, St. Elmo’s Tourism (2023): Städtereisenstudie 2023/24
Euromonitor: Top 10 Consumer Trends 2023/Lifestyle Survey 2022
Europäisches Institut für TagungsWirtschaft GmbH (EITW) an der Hochschule Harz (2024): Meeting- & EventBarometer Münster 2023/2024
Freiburg Wirtschaft Touristik und Messe GmbH & Co. KG (2024), Übernachtungssteuer in Freiburg, in: Tourismuskonzept Freiburg 2024, online abrufbar unter <https://bit.ly/476tZxi>
GBTA (2023): 2023 GBTA Business Travel Index Outlook – Annual Global Report and Forecast published by the Global Business Travel Association in collaboration with Visa
IPK International (2024): European Travel Monitor 2023
LEWIS (2021): The World is changing. How will you help?
MMGY Global (2023): Portrait of European Meeting & Convention Travel
MMGY/IPK International (2024): World Travel Monitor
Münsterland e.V. (o.J.): Zielgruppen Münsterland, online abrufbar unter <https://bit.ly/46JSd0a>
SiteMinder (2022), The Changing Traveller Report 2022
SKL/Institut für Finanzwissenschaft und Sozialpolitik (2024), SKL-Glücksatlas 2024
Stadt Münster (2021): Integriertes Stadtentwicklungskonzept („ISEK 2030“)
Stadt Münster (2021): Smart City-Strategie der Stadt Münster
Stadt Münster – Stadtplanungsamt, Statistikdienststelle (2024): Jahres-Statistik Gastgewerbe 2023
Stettler, Jürg; Müller, Hansruedi (2024): Die hohe Kunst des Destinationsmanagements 4.0. Wettbewerbsfähigkeit, Destinationsentwicklung, Nachhaltigkeit, Stakeholdermanagement.
Hochschule Luzern – Wirtschaft, Luzern
Tourismus NRW e.V. (2022-2024): Die SINUS-Milieus für das Reiseland Nordrhein-Westfalen, online abrufbar unter <https://bit.ly/46laqv8>
Tourismus NRW e.V. (2024): Tourismusbarometer NRW, Datenbarometer 2024
Zürich Tourismus (o.J.): Finanzierung Zürich Tourismus, online abrufbar unter <https://bit.ly/475KhXf>

Cover-Foto Credit: Dagmar Schwelle

Beteiligte

Die hier vorliegende Tourismus- und Kongress-Strategie für die Stadt Münster ist in einem engagierten Dialogprozess mit Akteur:innen aus folgenden Gremien und Sparten entwickelt worden.

Herzlichen Dank an alle Beteiligten, die mit ihrer Expertise unsere Workshops, Strategie-Meetings und Interviews bereicherten:

Begleitende Gremien:

- Aufsichtsrat Messe und Congress Centrum Halle Münsterland GmbH
- Betriebsausschuss Münster Marketing
- Beirat Münster Marketing

Gastgewerbe:

- DEHOGA Westfalen e. V.
- Gastronomie Münster
- Hotellerie Münster
- Campingplatz Münster

Einzelhandel:

- Initiative starke Innenstadt Münster / Kaufmannschaft

Wirtschaft:

- IHK Nord Westfalen
- Wirtschaftsförderung Münster
- Handwerkskammer Münster
- Manufakturen für regionale Produkte

Wissenschaft:

- Universität Münster
- FH Münster

Freizeit:

- Münsteraner Clubs
- Freizeiteinrichtungen
- Kultur und Museen
- Anbieter:innen Münsteraner Stadtführungen

Partner:innen aus der Region:

- Münsterland e.V.
- NRW Tourismus
- EUREGIO

MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions):

- Kongressinitiative Münster
- Messe und Congress Centrum Halle Münsterland GmbH
- GCB German Convention Bureau e.V.
- Fraunhofer-Institut IAO

Next Generation

Ein ganz besonderer Dank gilt 20 Vertreter:innen der jungen Generation, die sich mit einem eigenen Workshop an der Erarbeitung der Strategie beteiligt haben.

Agentur und Medien:

Autor:innen und freie Journalisten

Mobilität:

- Nachhaltige Mobilitätsanbieter
- Stadtwerke Münster
- Flughafen Münster/Osnabrück

Stadt Münster:

- Dezernat für Planung, Bau und Wirtschaft
- Fahrradbüro
- Stabsstelle Klima
- Stabsstelle Smart City
- Münster Marketing

