

Schriftenreihe Nr. 6

travemündesailing
MaritimesQualitätsCluster(MQC)

Prof.Dr.jur.Michael Stuwe



ISRE

**Institut zur Steuerung
Regionaler
Entwicklungsprozesse**

Fritz-Thiedemann-Ring 20
25746 Heide/Holstein
Tel.: 04 81-8 555 531
Fax: 04 81-8 555 304
E-mail: stuwe@fh-westkueste.de
werner@fh-westkueste.de

Wissenschaftliche Leitung:
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe
Geschäftsf. Gesellschafterin:
Dipl.-Betr. (FH) Tanja Werner

Impressum

Veröffentlichung des
Instituts zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE)
an der Fachhochschule Westküste (FH)

Wissenschaftliche Leitung:
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe
Tel.: 0481/ 8555 540
Email: stuwe@fh-westkueste.de

Geschäftsführende Gesellschafterin:
Dipl.-Betr. (FH) Tanja Werner
Tel.: 0431/ 666 564 - 0
Email: werner@rqpsh.de
Fraunhofer Straße 13
24118 Kiel
Wissenschaftszentrum
Fax: 0431/ 666 564 - 29
Internet: <http://www.IzSRE.de>
<http://www.RQPsh.de>

travemündesailing

- MaritimesQualitätsCluster (MQC) für Travemünde und Lübeck -

von

Michael Stuwe¹

Wettbewerb der Standorte

Der Wettbewerb der Standorte wird immer stärker geprägt durch die Erkenntnis, daß „die nachhaltigen Wettbewerbsvorteile in einer globalen Wirtschaft...zunehmend im regionalen Bereich [liegen] – in Kenntnissen, Fähigkeiten, in Beziehungen und Motivation die räumlich entfernte Konkurrenten nicht aufbringen können“²

Hierbei geht es in erster Linie um die Förderung von Wachstumsfeldern bzw. um die Sichtung und Nutzung des „Potenzial[s] der Zusammenarbeit von regional und inhaltlich benachbarten Unternehmen“.³

Voraussetzung für das Funktionieren solcher regionalen/lokalen Cluster⁴ sind letztlich drei Kriterien,⁵ die auch für den Erfolgsgrad entsprechender Initiativen maßgeblich sind:

- **Nähe** als Bedingung, um das gemeinsame Wissen und die Ressourcen der handelnden Akteure vor Ort auch sinnvoll teilen zu können
- Die **Bereitschaft aller Partner zur Zusammenarbeit**
- Das **verbindende Interesse** potenzieller Partner, z. Bsp. in der klaren Fokussierung auf die gleichen Endkundenbedürfnisse

Letztlich geht es für die Akteure vor Ort um die Fragen: „Wo ist meine Standortstärke, was haben die anderen nicht? Was ist meine Tradition, was sind meine Kompetenzen, wo meine Verbindungen?“⁶

1 M. Stuwe, Institut zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE) an der Fachhochschule Westküste (FHW).

2 M.E. Porter, Unternehmen können von regionaler Vernetzung profitieren. Trotz Globalisierung liegen viele langfristige Wettbewerbsvorteile direkt vor der Haustür, in: Harvard Business Manager, 3/1999, S.51-63, hier S. 51.

3 C. Ketels, „Eine neue Ebene erreichen“, in: Bundesministerium für Bildung und Forschung. UNTERNEHMEN REGION. Die BMBF-Innovationsinitiative Neue Länder, Berlin (16.11.2004).
<http://www.unternehmen-region.de/de/907.php>

4 „Cluster sind eine geografische Konzentration zusammenhängender Unternehmen und Institutionen in einem bestimmten Arbeitsfeld. Oder anders formuliert: ein Cluster ist ein natürliches Stärkefeld in einer Region, entstanden aus einer geografischen Anhäufung von Unternehmen einer Branche, deren Aktivitäten sich entlang einer oder mehrerer Wertschöpfungsketten ergänzen.“
<http://www.mhtml:file://E:\Cluster – Steirische Wirtschaftsförderung SFG.mht>

5 Vgl im Folgenden nochmals C. Ketels, a.a.O.

6 C. Ketels, a.a.O.

Standort Travemünde/Lübeck

Für den Standort Travemünde/Lübeck erweisen sich die Bedingungen einer Aktivierung von Clustern („Cluster-Mobilisierung“⁷) als ausgesprochen günstig.

Zum einen gilt dies für das Kriterium der **Nähe**, da zwar Travemünde auf der einen Seite verwaltungstechnisch und politisch ein Stadtteil Lübecks ist, andererseits aber die klar abgegrenzte geographische Einheit vom Lübecker Stadtgebiet sowie die gewachsenen, urbanen Strukturen und Prozesse ein hohes Maß an „*insider know how und insider Beziehungen*“ bereithalten.

Kurze Wege zu den ‚Fühlungsvorteilen eines Zentrums‘ bei gleichzeitiger, relativer Autonomie in den Strukturen und Abläufen sichert Travemünde eine ganz besondere Qualität und Intensität von Nähe.

Trotz dieser besonderen Ausprägungen von Nähe stellt sich die zunehmende **Bereitschaft zur Zusammenarbeit** bei den relevanten Akteuren vor Ort allerdings nicht primär als Ausfluß von Einsicht und Überzeugung dar, sondern ist das Resultat eines wachsenden Wettbewerbs- und Leidensdrucks.

Ersterer ausgelöst durch die enormen Anstrengungen konkurrierender Tourismusstandorte an der Lübecker Bucht sowie durch die fast erdrückenden quantitativen und qualitativen Angebote an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns.

Letzterer als Resultat einer Politikqualität in der Hansestadt Lübeck, die zu immer deutlicheren Wohlstandsverlusten auf allen Ebenen des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens führt.⁸

Das verbindende Interesse als drittes Kriterium für eine erfolgreiche Clusteraktivierung ist in Travemünde - wie wohl auch an jedem anderen Tourismusstandort - in der „Fokussierung auf die Endkundenbedürfnisse“⁹ der jeweils definierten oder zu definierenden touristischen Zielgruppe zu sehen.

So notwendig die Fokussierung auf das verbindende Interesse für eine mögliche Clusterentwicklung in Travemünde auch sein mag, reicht sie dennoch nicht aus, um Aussagen über die brachliegenden Potenziale zur Bedürfniserfüllung beim Endkunden zu machen; hierzu müßten zusätzlich folgende Fragen beantwortet werden:

- 1) Mit welchen **Alleinstellungsmerkmalen oder –konstruktionen** kann der Tourismusstandort Travemünde/Lübeck aufwarten?¹⁰
- 2) Wie ist der **Ausschöpfungsgrad** dieser Alleinstellungsmerkmale?
- 3) Wie ist die Qualität entsprechender Angebote (**Ausschöpfungsqualität**)?

Unterstellt man das *Vorhandensein eines verbindenden Interesses* für Travemünde prinzipiell als gegeben, zeigt sich jedoch hinsichtlich der Beantwortung der drei vorangegangenen Fragestellungen ein differenziertes Bild:

7 C. Ketels, a.a.O.

8 Vgl. hierzu ausführlich: M. Stuwe, Staatsversagen und unternehmerische Verantwortung - „Changemanagement“ als politischer Gestaltungsauftrag in der Versicherungswirtschaft -, in: Versicherungswirtschaft (VW), 6/1997, S 355- 357.

9 C. Ketels, a.a.O.

10 Vgl. BRANDMEYER MARKENBERATUNG. Stadtmarketing-Zielsystem Lübeck. Das Erfolgsmuster der Marke Lübeck, Lübeck, 06. Juli 2009.

Zwar kann Travemünde gerade in Verbindung mit der Hansestadt Lübeck eine Fülle von Alleinstellungsmerkmalen und –konstruktionen aufweisen,¹¹ der Ausschöpfungsgrad an maritimen, historischen und landschaftlichen Einzigartigkeiten läßt jedoch zu Wünschen übrig.

Selbst bereits eingeführte, auf diese Wettbewerbsvorteile ausgerichtete Angebote wurden verspielt, neue Entwicklungschancen ignoriert oder gar nicht wahrgenommen.¹²

Bei den wenigen, punktuell und unabgestimmt vor Ort agierenden Akteuren gerade im maritimen Bereich besteht häufig weder Transparenz bezüglich ihrer Seriösität noch bezüglich der Qualität ihrer Angebote.

Leidensdruck

Für die führenden Hotels in Travemünde ergibt sich vor diesem Hintergrund aufgrund ihrer exklusiven Strand- und Promenadenlage ein Dilemma:

Während auf der einen Seite die Gäste mit dem Niveau und der Lage ihrer Hotels auch ein entsprechend interessantes und anspruchsvolles Angebot gerade im maritimen Bereich verbinden, ist der Aufwand in den Häusern zur Abdeckung dieser Bedarfe angesichts der quantitativen und qualitativen Intransparenz des lokalen Marktes unverhältnismäßig hoch.

Neben einem nicht akzeptablen Zeit- und Kostenaufwand besteht darüberhinaus die Gefahr eines „negativen Imagetransfers“ – Unzufriedenheit bei den Gästen bezüglich der Qualität maritimer Aktivangebote fallen unmittelbar auf die vermittelnde Instanz zurück!

Projektidee/Perspektive

Mit der Projektidee eines **MaritimenQualitätsClusters (MQC)** unter dem Namen **travemündesailing** schaffen die führenden Hotels in Travemünde i.Z.m. zertifizierten und erfahrenen Akteuren vor Ort eine Plattform, auf der aus den Markenbausteinen abgeleitete maritime Module¹³ gebündelt, präzisiert und auf die jeweiligen Gästeklientels zugeschnitten werden.

11 Vgl. nochmals die grobe Übersicht bei BRANDMEYER MARKENBERATUNG..., a.a.O. – Ein Beispiel hierzu wären die Alleinstellungsmerkmale *Stadt an der Ostsee* und *Die Lübecker Altstadt* die verbunden durch eine *einzigartige Flußlandschaft* zu einer neuen, schwer zu imitierenden **Alleinstellungs-konstruktion** führen.

12 Baltic Sail; SeaLife Center (Meeresaquarium); Sand World...

13 **Diese Module korrespondieren mit einem Großteil (71%) der Markenbausteine, die für die Attraktivität des Standortes Lübeck/Travemünde von strategischer Bedeutung sind und Alleinstellungsqualität besitzen.** Als Basis für die Ableitung: BRANDMEYER MARKENBERATUNG...,a.a.O.

Entlang der in Gang zu setzenden Wertschöpfungskette im **MQC Travemünde** sind weitere unterstützende Dienstleistungen vorgesehen: von der werfttechnischen Betreuung der Flotte, der Wartung der Maschinenanlagen, die Pflege von Segeln und Takelage bis hin zur Proviantierung der Schiffe greifen Kompetenzen ineinander, deren Ziele letztlich immer auf die definierten Bedürfnisse der Endkunden ausgerichtet sind.

Die Aktivierung des ersten Qualitätsclusters in Travemünde umfaßt naheliegenderweise maritime Dienstleistungen (Häufung von Alleinstellungsmerkmalen und –konstruktionen). Für die Zukunft dürften jedoch aufgrund der hohen Clusteraffinität am Standort Travemünde weitere Clusterbildungen sowohl auf funktionaler wie auch auf zielgruppenspezifischer Ebene zu erwarten sein.

.....

Bisher erschienen in der Schriftenreihe des IzSRE

1. M. Stuwe, Wenn die Region wüsste, was sie weiß. Die Rolle der Fachhochschulen im regionalen Wissenstransfer, Schriftenreihe des IzSRE, Nr.1, 12/01, Heide 2001.
2. G. Ott, Wissenstransfer in strukturschwachen Regionen am Beispiel der Westküste Schleswig-Holsteins – Die Bedeutung der Fachhochschule Westküste im Zentrum der regionalen Transferprozesse, Diplomarbeit im Rahmen der Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 2, 07/04, Heide 2004.
3. M. Stuwe, Wissen und Wettbewerb – Die Rolle des dezentralen Erfahrungswissens im Wettstreit der Regionen, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 3, 09/04, Heide 2004.
4. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP_{SH}) – Das Nutzenspektrum für Kreditinstitute in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 4, 06/06, Heide 2006.
5. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP_{SH}) – Prozessinnovation für den Mittelstand in einer wissensbasierten Gesellschaft. Überarbeitete und erweiterte Fassung eines Vortrages anlässlich des KfW – Forums der deutschen Mittelstandsforschung vom 30.-31.10.2008 in Frankfurt/Main, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 5, 03/09, Heide 2009.
6. M. Stuwe, travemündesailing – MaritimesQualitätsCluster (MQC) für Travemünde und Lübeck, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 6, 04/12, Travemünde 2012.

.....

