

Tourismuskonzept Melle

Vorläufiger Ergebnisbericht (06/2017)

**Stadt Melle, Ausschuss für Kultur,
Tourismus und Stadtmarketing**
Peter C. Kowalsky | Senior Consultant
Stadthaus Melle, 15. Juni 2017

PROJECT^M

Die Erarbeitung des Tourismuskonzeptes erfolgte in drei Phasen.

Bestandsaufnahme

Dez 2016 – Feb 2017

- ➔ Analyse der Markt- und Rahmenbedingungen ✓
- ➔ Analyse der Ausgangssituation im Tages-/Übernachtungstourismus ✓
- ➔ Analyse der Angebotsstrukturen sowie Angebots- und Servicequalität ✓
- ➔ Analyse der Nachfragestrukturen (Befragung) ✓
- ➔ Analyse der gegenwärtigen Marktbearbeitung ✓
- ➔ Positionsbestimmung (SWOT-Analyse) ✓

Konzeptausarbeitung

März – Mai 2017

- ➔ Gemeinsame Erarbeitung einer Vision und Leitzielen ✓
- ➔ Gemeinsame Erarbeitung der Positionierungsstrategie für Melle (Zielgruppen, Profilt Themen, Quellmärkte) ✓
- ➔ Entwicklung von zentralen Handlungsfeldern ✓
- ➔ Handlungsempfehlungen und Maßnahmen ✓
- ➔ Benennung und Ausarbeitung von konkreten Schlüsselprojekten ✓

Umsetzungsplanung

Mai – Juni 2017

- ➔ Planung und Vorbereitung des Umsetzungsprozesses ✓
- ➔ Organisation, Finanzierung und Controlling
- ➔ Entwicklung Handlungsplan
- ➔ Ergebnisvermittlung
- ➔ Abschlussbericht



Die Konzeptentwicklung fundiert auf umfangreichen statistischen Auswertungen, eigenen Erhebungen und einer Anbieterbefragung.



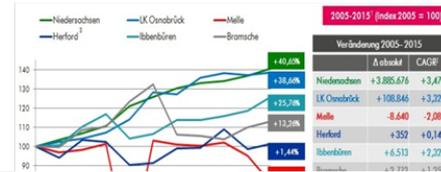
1. Markt- und Rahmenbedingungen



3. Angebotsstrukturen, Angebots- und Servicequalität



5. Gegenwärtige Marktbearbeitung



2. Ausgangssituation im Tages- und Übernachtungstourismus



4. Nachfragestrukturen (Befragung)



6. Positionsbestimmung (SWOT-Analyse)



Beherbergungsbetriebe

Fragebogen zur Erhebung der Nachfragestrukturen im Tourismus „Beherbergungsbetriebe“

Wir bitten Sie, den Fragebogen direkt im PDF-Format auszufüllen. Senden Sie den Fragebogen bitte bis zum 26. Januar 2017 per E-Mail an: info@tourismuskonzept-melle.de oder per Fax an: (051) 419 23 96 29.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

STATISTISCHE DATEN:

Name Betrieb: _____

Ansprechpartner für Rückfragen: _____

E-Mail: _____

Telefon: _____

Anzahl der Mitarbeiter im Betrieb:

1-5 Mitarbeiter

6-20 Mitarbeiter

21-50 Mitarbeiter

> 50 Mitarbeiter

Art des Betriebes:

Hotel

Gasthof

Pension

Ferienwohnung / -haus

Jugendherberge

Camping

Seite 1 von 11

Hotels (8x)
mind. 10 Betten

Pensionen, Gasthöfe, Zentren (6x)
500 Übernachtungen p.a.
und/oder Tagungsraum

Ferienwohnungen/-häuser (7x)
200-300 Übernachtungen p.a.

Campingplatz (1x)

Freizeitbetriebe

Fragebogen zur Erhebung der Nachfragestrukturen im Tourismus „Freizeitbetriebe“

Wir bitten Sie, den Fragebogen direkt im PDF-Format auszufüllen. Senden Sie den Fragebogen bitte bis zum 26. Januar 2017 per E-Mail an: info@tourismuskonzept-melle.de oder per Fax an: (051) 419 23 96 29.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

STATISTISCHE DATEN:

Name Betrieb: _____

Ansprechpartner für Rückfragen: _____

E-Mail: _____

Telefon: _____

Anzahl der Mitarbeiter im Betrieb:

1-5 Mitarbeiter

6-20 Mitarbeiter

21-50 Mitarbeiter

> 50 Mitarbeiter

Seite 1 von 7

Freizeitbetriebe (11x)
mit besonderer touristischer
Bedeutung, in Abstimmung mit
der Stadt Melle

Die konkrete Ausarbeitung erfolgte gemeinsam mit der lokalen und regionalen Expertise einer ausgewählten Projektgruppe.



Projektgruppe

- Automuseum Melle
- Gasthaus Hakemeyer
- Grönegau-Park Ludwigsee
- Haus Selige
- Heimatvereine
- Hotel-Restaurant "Hubertus"
- IHK Osnabrück-Emsland-Grafschaft Bentheim
- Jägerschaft Melle e.V.
- Landschaftsverband Osnabrücker Land e.V.
- Regionalmanagement (ILEK Melle)
- St. Martinikirche Buer
- Stadt Melle - Ausschuss für Kultur und Tourismus
- Stadt Melle, Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus
- Stadtführungen
- Stadtmarketing Melle e.V.
- Stadtmarketing Melle e.V. / Kreissparkasse Melle
- TERRA.vita - Natur- und Geopark
- Tourismusverband Osnabrücker Land e.V.
- Van der Valk Hotel Melle-Osnabrück
- Werbegemeinschaft Melle City e.V.

Erarbeitung des Tourismuskonzeptes in gemeinsamer Verantwortung von Schlüsselakteuren aus Tourismus & Stadtmarketing.

1. Projektgruppensitzung
„Analyse“



2. Projektgruppensitzung
„Ziele & Positionierung“



1. Zukunftsforum
„Einbindung“



3. Projektgruppensitzung
„Handlungsfelder“



4. Projektgruppensitzung
„Maßnahmen“



Grundverständnis von Tourismusedwicklung

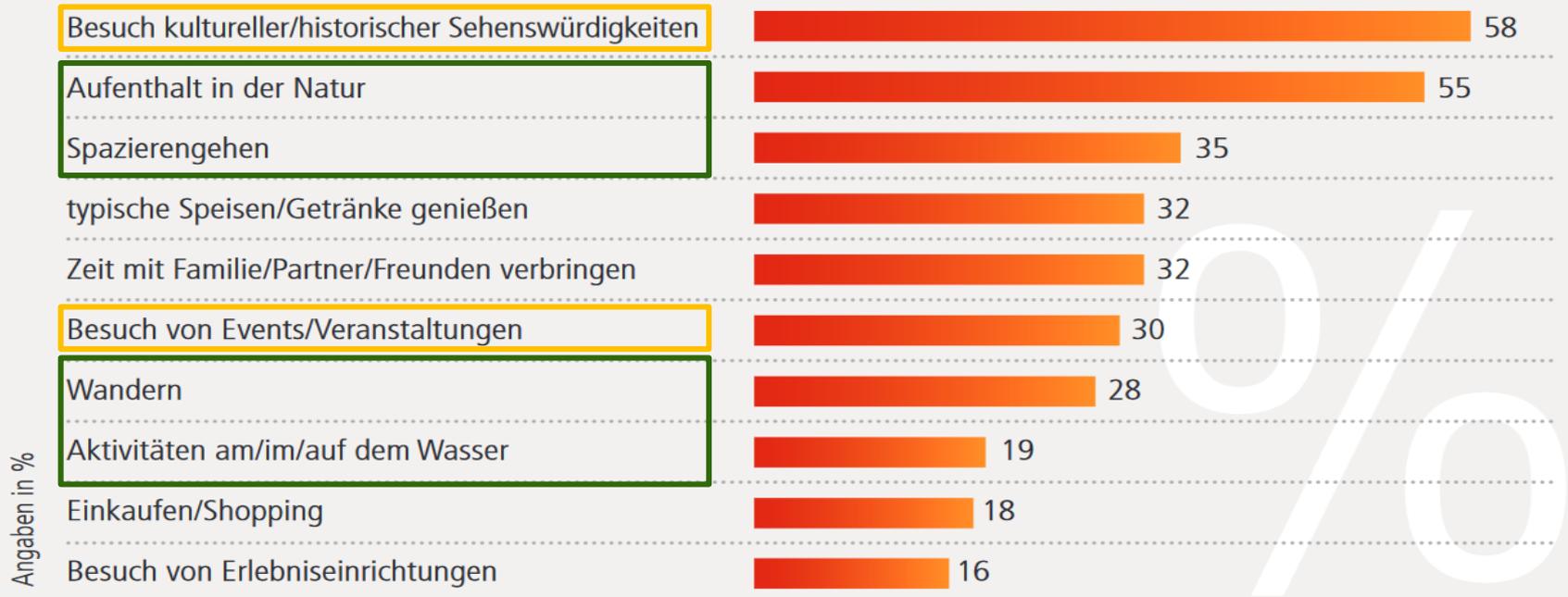
„Investitionen und Förderung des Tourismus von öffentlicher als auch privater Seite ist viel mehr als Förderung des Gastgewerbes.

Tourismus ist Standort- und Wirtschaftsförderung, zudem Sicherung bzw. Ausbau von Standortimage und Lebensqualität für BürgerInnen und Gäste!“

AUSZÜGE AUS DER ANALYSE

Kultur und Natur sind die TOP Aktivitäten der Deutschen bei Urlaubsreisen! Das beinhaltet für Melle ein gutes Potenzial.

Top 10 Aktivitäten* der Deutschen bei Urlaubsreisen im Inland ab einer Übernachtung 2015



* „Welche Aktivitäten haben bei der Reise die wichtigste Rolle gespielt?“, Mehrfachantworten möglich

Quelle: GfK SE, Shopper/Eisenstein, B. (Hrsg.) (2016): GfK/IMT DestinationMonitor Deutschland

Aber: Im Deutschlandtourismus existiert auf der Regions-, Landes- und Bundesebene ein stetig wachsender Wettbewerb.

16 Bundesländer



100 km

z.B.

**NORD
RHEIN
WEST
FALEN**

Mecklenburg
Vorpommern
MV tut gut.

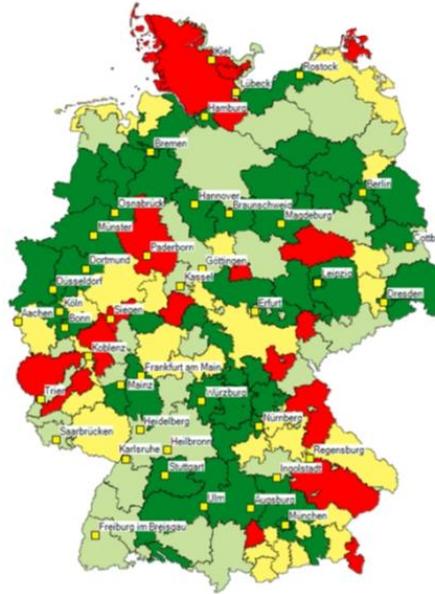


TourismusMarketing
niedersachsen



stepmap.de

139 Reisegebiete und
150 Destinationen



4.200 Orte mit Tourist-
Informationen



Melle[®]
Die Stadt.

OSNABRÜCK[®]

DIE | FRIEDENSSTADT

O! herford



MÜNSTER
MARKETING



Herausforderung: Wer sich nicht weiterentwickelt stagniert nicht, sondern verliert Marktanteile und fällt zurück!



Digitale Strategien

„Identität“ als Erlebnis inszenieren



Grünes Häutchen NordHessen

Bild: www.rmydays.de

Bild: www.reiseland-niedersachsen.de



Kontaktpunkte und Marken-erlebnis



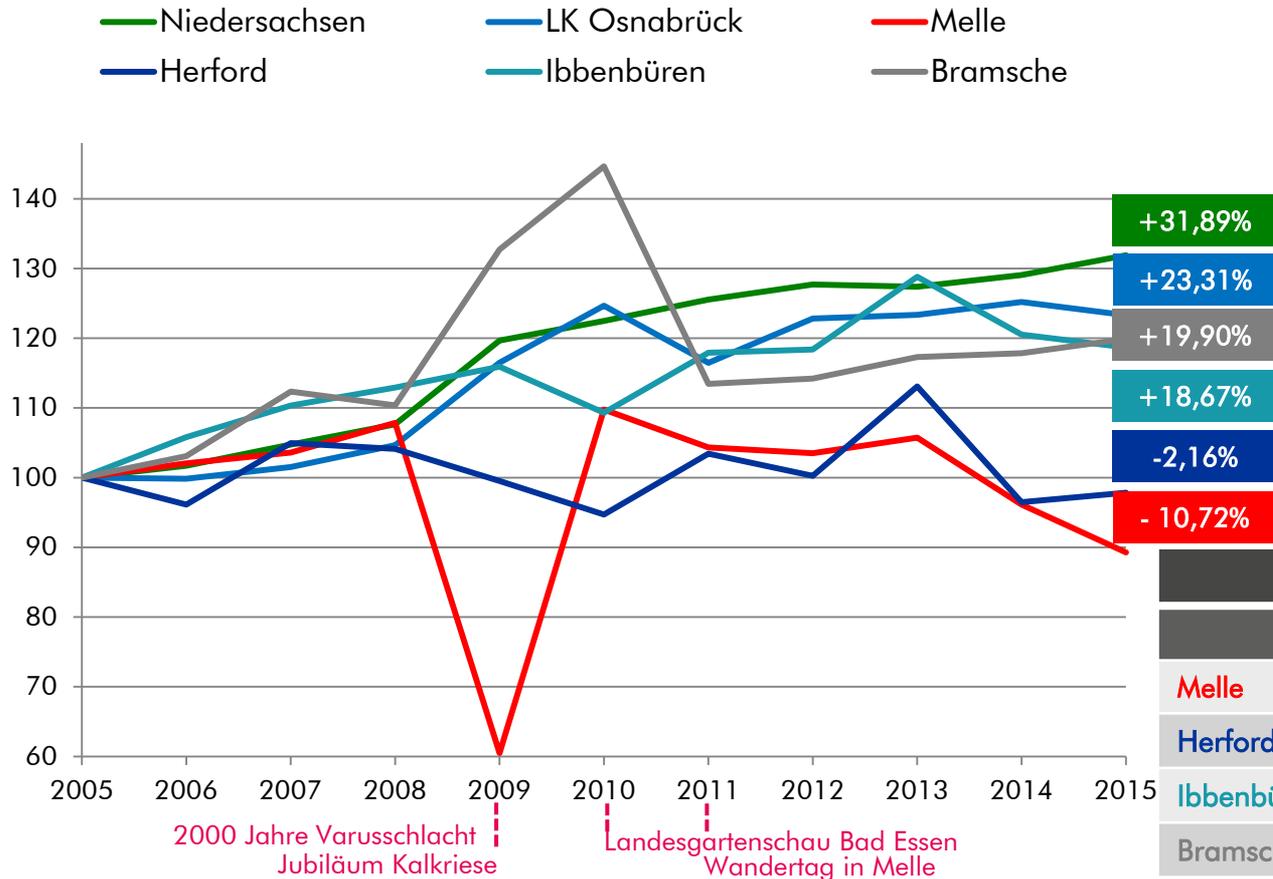
Wertschöpfung im Tourismus & Tourismusfinanzierung



5. Projektgruppensitzung | Tourismuskonzept Melle | © 2017



Die Entwicklung der Übernachtungen zeigt ein Bild mit hohem Rückgang im Vergleich zum Wettbewerb im Umfeld.



2005-2015¹ (Index 2005 = 100)

Veränderung 2005–2015		
Übernachtungen	Δ absolut	CAGR ²
Niedersachsen	+9.987.756	+2,81%
LK Osnabrück	+298.049	+2,12%
Melle	-8.467	-1,13%
Herford	-921	-0,22%
Ibbenbüren	+8.516	+1,73%
Bramsche	+6.703	+1,83%

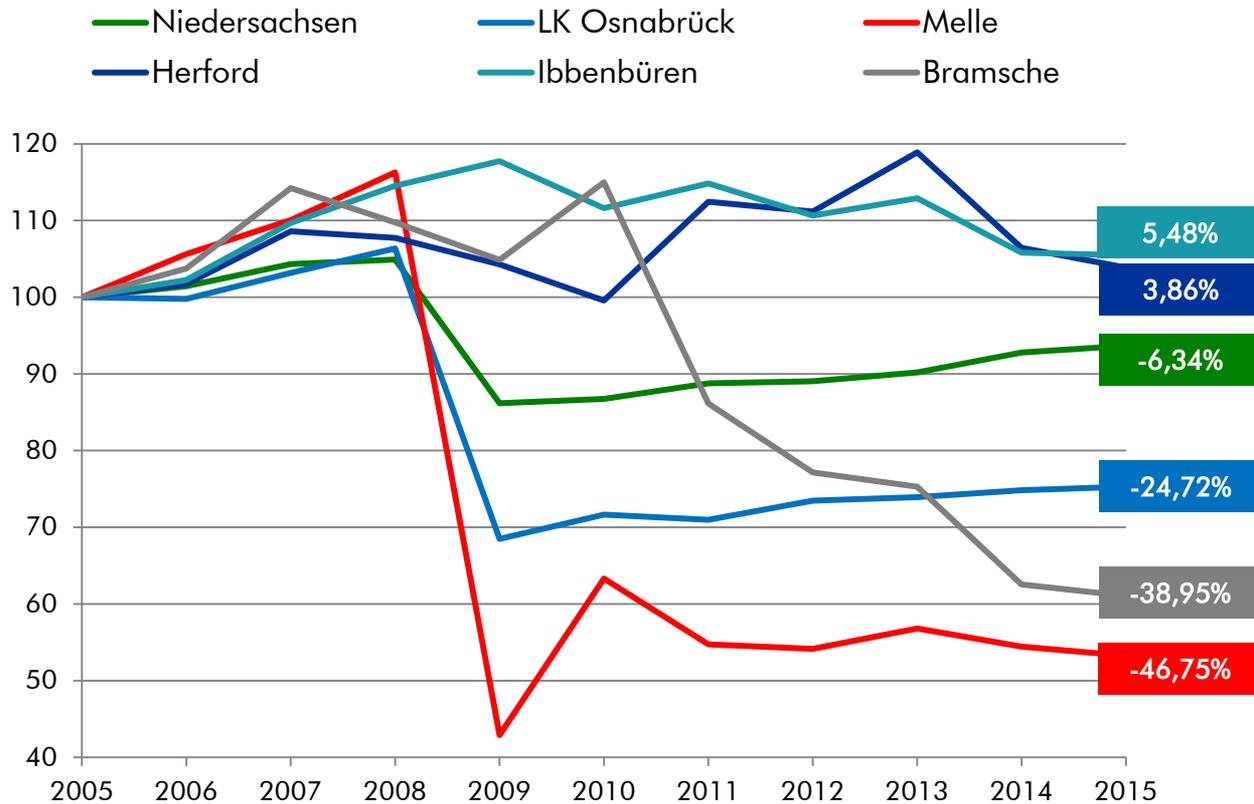
Absolute Entwicklung 2013 – 2015			
	2013	2014	2015
Melle	83.540	75.949	70.538
Herford	48.198	41.121	41.705
Ibbenbüren	58.746	54.959	54.120
Bramsche	39.506	39.690	40.382

Hinweise: ¹ Beherbergungsbetriebe mit mindestens 9 Betten bis 2011, ab 2012 mit mindestens 10 Betten. Campingplätze mit mind. 3 Stellplätzen ab 2008, ab 2012 mit mind. 10 Stellplätzen, ² CAGR = durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

Quelle: Landesamt für Statistik Niedersachsen (2016); Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2016)



Die Bettenauslastung in Melle und Bramsche ist deutlich rückläufig.



2005-2015¹ (Index 2005 = 100)

Veränderung 2005– 2015		
Bettenauslastung	Δ absolut	CAGR ²
Niedersachsen	-2,2	-0,65%
LK Osnabrück	-10,9	-2,8%
Melle	-15,8	-6,11%
Herford	+0,9	+0,38%
Ibbenbüren	+1,7	+0,54%
Bramsche	-10,4	-4,82%

Absolute Entwicklung 2013 – 2015			
	2013	2014	2015
Melle	19,2	18,4	18,0
Herford	27,7	24,8	24,2
Ibbenbüren	35	32,8	32,7
Bramsche	20,1	16,7	16,3

2000 Jahre Varusschlacht Jubiläum Kalkriese
Landesgartenschau Bad Essen
Wandertag in Melle

Hinweise: ¹ Beherbergungsbetriebe mit mindestens 9 Betten bis 2011, ab 2012 mit mindestens 10 Betten. Campingplätze mit mind. 3 Stellplätzen ab 2008, ab 2012 mit mind. 10 Stellplätzen, ² CAGR = durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

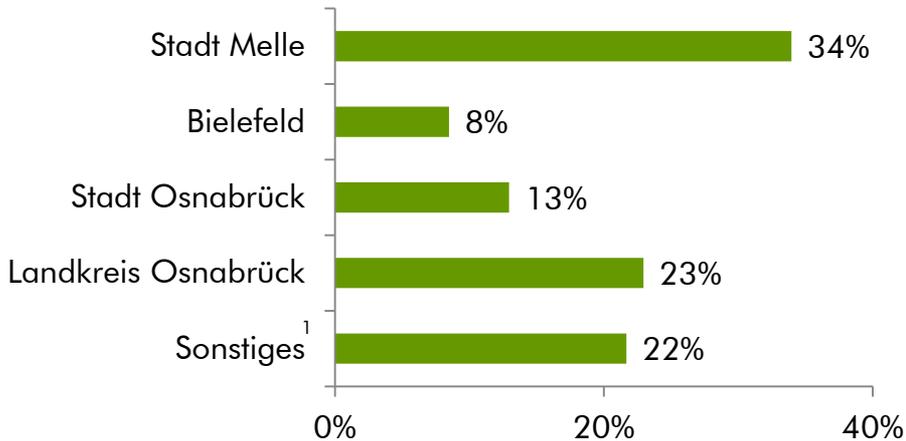
Quelle: Landesamt für Statistik Niedersachsen (2016); Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2016)



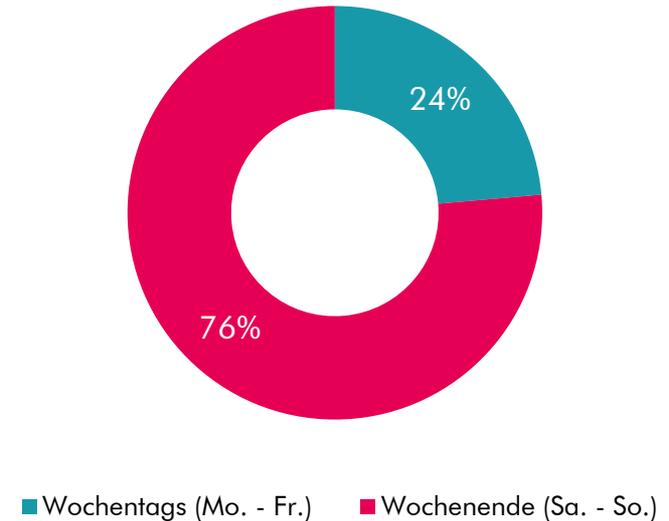
Freizeitgäste stammen größtenteils aus Melle sowie dem direkten Umfeld und nutzen das Angebot überwiegend am Wochenende.

Freizeitbetriebe

Aus welcher Umgebung kommen Ihre Gäste / Kunden?
(n=9)



Wann nutzen Ihre Gäste / Kunden im Verlauf der Woche Ihr Angebot?
(n=9)



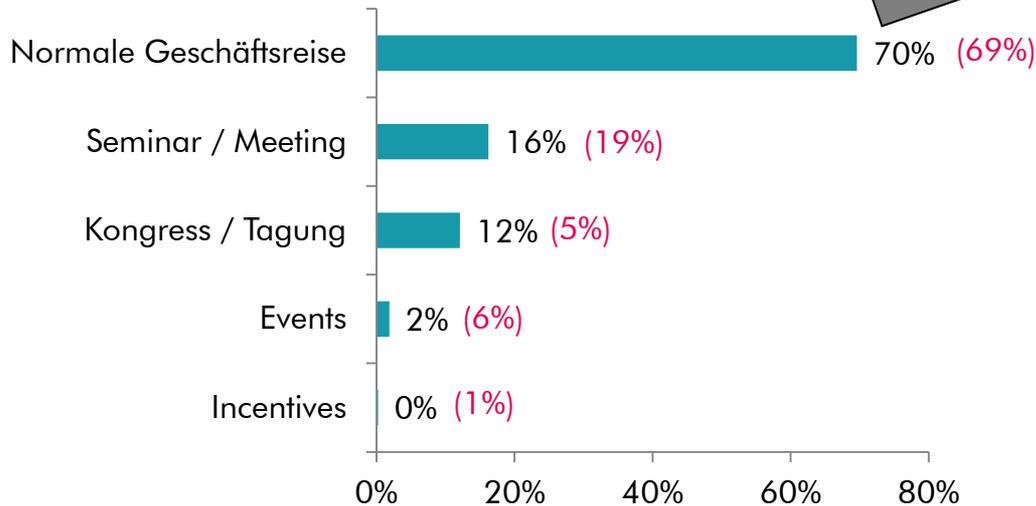
Hinweis: ¹ Sonstiges = Kreis Herford, Kreis Lübbecke, Bünde, Münsterland, Sauerland, etc.

Quelle: Befragung der Leistungsanbieter, PROJECT M (2017)

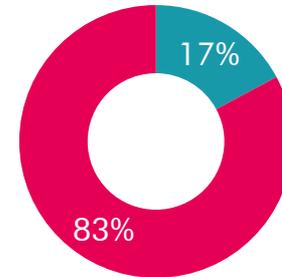
Der Großteil der Geschäftsreisenden unternimmt eine normale Geschäftsreise – bei „17%“ von ihnen handelt es sich um Monteure.

Beherbergungsbetriebe

Aus welchem Grund reisen **Geschäftsreisende** nach Melle? (n=13, 33.728 Gäste)

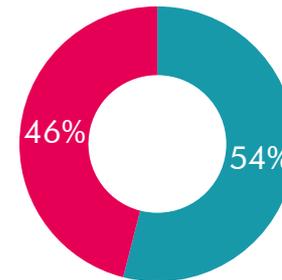


Anteil der Monteure
(n=13, 23.472 Gäste)



■ Monteure ■ Normale Geschäftsreise

Anteil der Monteure (ohne VdV)
(n=12, 7.064 Gäste)



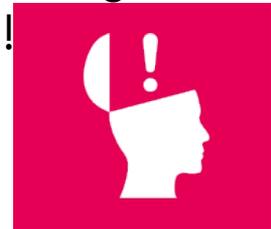
■ Monteure ■ Normale Geschäftsreise

Hinweis: Bei den ergänzenden Zahlen in () handelt es sich um die Ergebnisse ohne Berücksichtigung des Van der Valk Hotels.

Quelle: Befragung der Leistungsanbieter, PROJECT M (2017)

„key facts“ aus der Analyse zur Positionsbestimmung

- ➔ **Hohes Potenzial im Tages- und Kurzreisesegment** (Einzugsgebiet) sowie im regionalen Vergleich hoher Anteil ausländischer Gäste (insb. Niederlande)
- ➔ Eingebunden in attraktive, erlebnisorientierte Naturregionen sind insbesondere **Wandern und Radwandern – unter Einbindung der Kulturhistorie und Stadtkultur** – die touristischen Schwerpunktthemen. **Veranstaltungen** wie „Fabelhaftes Melle“ schaffen **interessante Alleinstellungsmerkmale**.
- ➔ Sehr gute Wander- und Radwegeinfrastruktur. **Service-Leistungen und Service-Infrastruktur müssen aber weiter ausgebaut** und in den Betrieben aktiv angeboten, vermarktet und „gelebt“ **werden**.
- ➔ **Hohe Wettbewerbssituation** durch z.T. ähnliche Angebotsthemen bei regionalen Wettbewerbern machen eine sichtbare Profilierung und einen gemeinsamen Ausbau der Stärken und Alleinstellungsmerkmale erforderlich!
- ➔ Melle fehlt gegenwärtig eine eindeutige strategische Positionierung und gemeinsame Marketingstrategie. **„Vielfalt“ erschwert ein gemeinsames Profil für eine effiziente und effektive Marktbearbeitung.**



PROJECT^M

POSITIONIERUNGSTRATEGIE

Stärken (ausbauen):

- von Einzelattraktionen zum Gesamterlebnis
- Erlebnisinszenierung
- „Fabelhaftes Melle“
 - „Storytelling - Fabelhaftes Melle“
 - Definition / „Meller Märchen“
 - Wander- / Radwege: „fabelhaftes“ Thema
 - Infrastruktur (Service- / Erlebnisqualität)
 - „fabelhafte“ Kulturhistorie & Stadtkultur

Stärken (stärken):

- Qualifizierung und systematischer Ausbau (Lückenschluss) der Wander- & Radwanderangebote
- stärkere Inszenierung (Einbindung) der Kulturhistorie & Stadtkultur
- Fokussierung auf Image prägende Veranstaltungsreihen

Schwächen (abbauen):

- weg von „Vielfalt“ – klarer Fokus auf wenige, starke Profithemen
- Ressourceneinsatz nur bei profilprägenden Angebotsthemen
- kein „Haben wir schon immer so gemacht“

Schwächen (umwandeln):

- Fokussierung auf ausgewählte Themen, Zielgruppen & Quellmärkte
- Digitalisierung von Leistungen & digitale Marktbearbeitung
- Customer Journey
- Zusammenarbeit bei Angeboten
- mehr Qualität und Zertifizierungen
- stärkere Einbindung in übergeordnete Strukturen

Leitziele (1/2) für die Entwicklung des Tourismus in Melle.

Profilierungsziele

- ➔ klares, begehliches Profil
- ➔ Steigerung der profilbezogenen Bekanntheit von Melle
- ➔ gemeinsame Positionierung und Ausrichtung aller Leistungsanbieter

Vernetzungsziele

- ➔ Inwertsetzung der Angebote durch stärkere Kopplung der Anbieter und der Profilthemen bezogenen Vernetzung der Akteure
- ➔ Zielgruppenspezifische Verknüpfung zum Gesamterlebnis
- ➔ Optimierung von Binneninformation und -marketing



Leitziele (2/2) für die Entwicklung des Tourismus in Melle.

Qualitätsziele

- ➔ Steigerung der Service- und Erlebnisqualität
- ➔ Profilerlebnisse an allen Berührungspunkten des Gastes
- ➔ Entwicklung einer digitalen Strategie
- ➔ Verbesserung der Standort-, Lebens- und Erlebnisqualität

Wachstumsziele

- ➔ Stabilisierung und schrittweise Steigerung der Übernachtungszahlen bei gleichzeitiger Erhöhung der Bettenauslastung
- ➔ Steigerung der Besucherzahlen im Tagestourismus
- ➔ Gewinnung wertschöpfungsstarker Gäste mit längerer Aufenthaltsdauer und höheren Ausgaben pro Gast





Wandern

- Erlebnis-Wandern, themenbezogenes Aktiv-Wandern
- „fabelhaftes Wandern“, „fabelhafte Infrastruktur“, landschaftliche Stärke, Ausweitung der Qualität, Öffnungszeiten und Service-/ Erlebnisangebote
- Natur – aktiv – erleben



Radwandern

- Erlebnis-Radrouten, themenbezogenes Radwandern
- „fabelhaftes Radwandern“, Fabeln/ Burgen/ Schlösser, E-Bike Radwandern & E-Service, Ausweitung Qualität, Öffnungszeiten und Serviceangebote
- Natur – aktiv – erleben



Kulturhistorie & Stadtkultur der Landschaftsstadt

- Inszenierte Kulturhistorie & Stadtkultur durch Musik
- „fabelhaftes Stadterlebnis“ in allen Stadtteilen, Geschichte(n) erleben, Einbindung der Historie
- Einbindung Meller Märchen und Verknüpfung mit der musikalischen Landschaftsstadt

Profilthemen
Das Profil wird gestützt durch:

Basisthemen

Service- und Erlebnisqualität

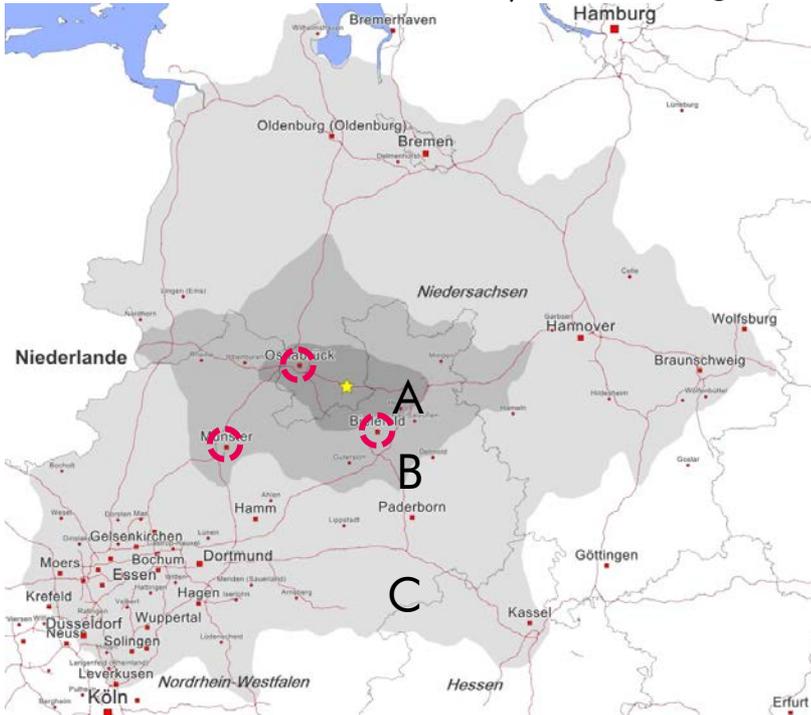
Regionalität und Identität (Gesamtstadt & Stadtteile), Natur und Landschaft, Anbieter und Betriebe, Gastronomie, Einzelhandel, regionale Produkte & Kulinarik, Barrierefreiheit

Die Zusammenführung von Soziodemographie und SINUS-Milieus fokussiert folgende Leit-Zielgruppen für die Soll-Positionierung.

SINUS-Milieus Soziodemo- graphie	Bürgerliche Mitte (Haben & Genießen) <i>Mittelschicht</i>	Adaptiv Pragmatische (Machen & Erleben) <i>Mittelschicht</i>	Liberal- Intellektuelle (Sein & Verändern) <i>obere Mittelschicht</i>	Konservativ- Etablierte (Haben & Genießen) <i>obere Mittelschicht</i>	Special- Interest
Wandern	Erwachsene Singles und Paare ohne Kinder ab 40 Jahre 1				
Radwandern	Erwachsene Singles und Paare ohne Kinder ab 40 Jahre 2				
Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt	Mitnahmeeffekt – keine gesonderte Ansprache	gut situierte Paare mit Qualitäts-, Effizienz- und Serviceorientierung 3			
Special-Interest: Mobilität (Automuseum)					Automobil- liebhaber, Technik 4
Special-Interest: Natur-/Umweltbildung					Schulklassen und Familien mit Kindern (6-13 Jahre) 5

Prioritäre Quellmärkte für die Marktbearbeitung

- **Primär:** Kurzreisemarkt (Umfeld 150-200 km), insb. Großstädte im näheren Umfeld: Bielefeld, Osnabrück, Münster (60 Pkw.-Min.)
- ausgewählte Auslandsmärkte: Niederlande, weitere Auslandsmärkte nur in Kooperation mit dem OSL
- **Sekundär:** Binnenmarkt (Bevölkerung aus der eigenen Region)



	Zone A 0-30 Min.	Zone A+B 0-60 Min.	Zone A-C 0-120 Min.	Vergleich Deutschland gesamt
Einwohnermarkt				
Anzahl Einwohner	724.038	3.045.375	18.078.053	80,8 Mio.
Anzahl Haushalte	346.508	1.425.792	8.811.863	39,6 Mio.
Bevölkerungsdichte (Einw. je km ²)	429	311	347	226
Kaufkraft je Einw.	20.923 €	20.952 €	21.038 €	21.449 €
Kaufkraftindex (DE gesamt= 100)	97,5	97,7	98,1	100,0
Gästemarkt				
Gästeankünfte	~715.000	~3,2 Mio.	--	--
Gästeübernachtungen	~2,8 Mio.	~9,8 Mio.	--	--
Tourismusintensität (ÜN je 100 Einw.)	387	321	--	525

Hinweis: Es handelt sich hier um eine kumulative Darstellung, d.h. in der Zone C sind beispielsweise die Zonen A und B einbezogen. Die Gästeankünfte berücksichtigen die statistisch erfassten Ankünfte und Übernachtungen in Betrieben mit 10 oder mehr Betten.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter, GfK GeoMarketing

UMSETZUNGSPLAN

Für die Umsetzung der Positionierungsstrategie und der identifizierten Maßnahmen wurden sechs Handlungsfelder festgelegt.

Handlungsfeld 1:

Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 3:

Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 5:

Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 2:

Organisations- und
Zusammenarbeitsstrukturen

Handlungsfeld 4:

Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 6:

Identifikation und
Tourismusbewusstsein

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

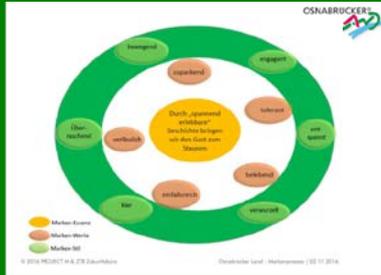
Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes



Tourismuskonzept Osnabrücker Land

Quelle: Tourismusverband Osnabrücker Land 2017

Schlüsselprojekt

1

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Herausarbeitung der „Markenpersönlichkeit Melle“ in einem gemeinsamen Markenprozess
2. Erstellung eines neuen, markenkonformen Corporate Designs (Print und Online)
3. Einrichtung eines Markenmanagements zu Umsetzung der Marke an allen Berührungspunkten des Gastes
4. Ausarbeitung von Qualitätskriterien und Checklisten zur Umsetzung der Marke und Positionierung in den Betrieben und im Stadtraum
5. Umsetzung des Markenerlebnisses in enger Abstimmung mit den Leistungsanbietern

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profithemen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketing-managements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerks**



Projektgruppe als Beirat

Quelle: PROJECT M 2017

Schlüsselprojekt

2

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Stellenausschreibung Tourismus- und Stadtmarketingmanager und Einrichtung Tourismus- und Stadtmarketingmanagement
2. Verbindliche Aufgabenstrukturierung und Festlegung der Zuständigkeiten (Stadtmarketingverein & Stadt Melle, Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus)
3. Fortführung der Zusammenarbeit der Projektgruppe als Beirat für Tourismus- und Stadtmarketing
4. Aufbau und Pflege einer Datenbank (Angebote und Veranstaltungen)
5. Kontinuierliche Einbindung aller Leistungsanbieter durch wechselnde Impuls-Netzwerkveranstaltungen

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profithemen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3

Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

Aufbau und Etablierung einer systematischen Marktforschung



Destination Quality

Quelle: PROJECT M GmbH 2017.

Schlüsselprojekt

3

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Aufstellung eines Monitoring- und Marktforschungskonzepts auf der Grundlage des Analyseberichts
2. Klärung der Zulieferung von vorhandenen Marktforschungsdaten der Partner und deren Nutzung / Weitergabe im Netzwerk
3. Empfehlung und Bereitstellung standardisierter Marktforschungsinstrumente für die Leistungsanbieter (u.a. Entwicklung von einheitlichen Gästebefragungen)
4. Aufbau und Pflege einer kontinuierlich aktualisierten Online-Wissensdatenbank, inkl. Online-Bereitstellung für Partner, regelmäßige Information und Austausch mit touristischen Partnern zur fortlaufenden Entwicklung der Kennzahlen
5. Start einer fortlaufenden Evaluierung der Maßnahmen

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profithemen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3

Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4

Gemeinsame Tourismusfinanzierung unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)



5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Ausarbeitung eines langfristig ausgerichteten Finanzierungskonzeptes, inkl. eines freiwilligen Finanzierungsmodells
2. Ziel- und aufgabenbezogene Budgetierung und Rahmenvereinbarungen zwischen Partnern
3. Ansprache und Beteiligung der Privatwirtschaft, auch über den Tourismus hinaus
4. Überprüfung der Effizienz des Mitteleinsatzes in den bisherigen Tourismusstrukturen sowie Ressourceneffizienz durch Inanspruchnahme von Leistungen u.a. des TOL
5. Projektbezogene Einwerbung von Dritt- oder Fördermitteln über das Regionalmanagement aller Art (ZILE)

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profilt Themen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3

Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4

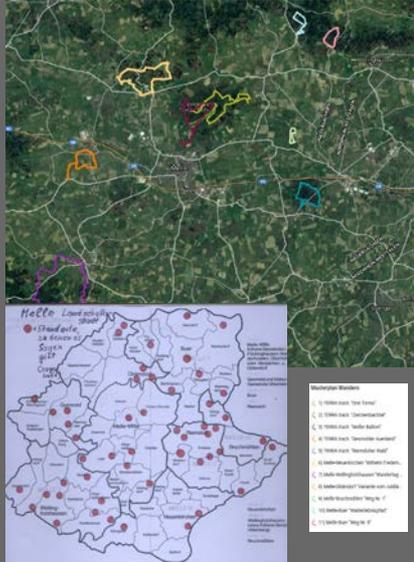
Gemeinsame Tourismusfinanzierung unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)

5

Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt Thema „Wandern“

Ausplanung der Erlebnis-
und Servicequalität im

Profilthema „Wandern“



Schlüsselprojekt

5

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. **Bildung einer Arbeitsgruppe zur Umsetzung und Weiterentwicklung des Profilthemas „Wandern“, inkl. der Entwicklung und Festlegung eines jährlichen Maßnahmen- und Umsetzungsplans**
2. **Systematischer Ausbau der Qualität der Wanderinfrastruktur (TERRA.tracks) und Beherbergungsbetriebe**
3. **Inszenierung der Wanderwege (durch Highlights entlang der Wege über Musikkultur und Meller Märchen/ Sagen (z.B. digitale akustische Hörstationen, Anwendungen über QR-Codes/ Geo-Märchen-Caching, z.B. Anbieter wie AudioGuideMe))**
4. **Ausbau wanderspezifischer Service-Leistungen ((digitales) Kartenmaterial, Gepäckservice etc.)**
5. **Einbindung und Vermarktung durch Kooperationen mit regionalen Partnern (TERRA.vita, OSL etc.)**

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1

Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2

Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profilt Themen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3

Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4

Gemeinsame Tourismusfinanzierung unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)

5

Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Wandern“

6

Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Radwandern“

Ausplanung der Erlebnis-
und Servicequalität im
Profilthema
„Radwandern“



Verleih-Kooperationen

Quelle: <http://www.movelobike.com/de/startseite>
(Zugriff am 20.05.17)

Schlüsselprojekt

6

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. **Bildung einer Arbeitsgruppe zur Umsetzung und Weiterentwicklung des Profilthemas „Radwandern“, inkl. der Entwicklung und Festlegung eines jährlichen Maßnahmen- und Umsetzungsplans**
2. **Ausbau der Radinfrastruktur insbes. im Bereich E-Bike (Lade-, Service- und Leihstationen insb. über die Beherbergungs- / Freizeit Betriebe)**
3. **Systematischer Lückenschluss der Radwegeinfrastruktur (Prüfung der Teilzusammenlegung bestehender Routen „Meller Ringe“ und Planung / Umsetzung von sicheren und attraktiven Überwegen)**
4. **Öffentliche und private Investition in die Qualität der Radwege und Radinfrastruktur (Beschilderung, Leitsysteme (RAVELOS), Pflege, Sicherheit, Service-, Abstellanlagen etc., attraktive Willkommens- & Einstiegsorte)**
5. **Auf- und Ausbau der Serviceleistungen (digitale Radwandertourenpakete, themenspezifische Radwege und -touren, Kopplung von Radwandertouren mit weiteren touristischen Themen, Einbindung Beherbergung, Gasthöfe, Restaurants etc.)**

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1 Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2 Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profilt Themen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3 Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4 **Gemeinsame Tourismusfinanzierung** unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)

5 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Wandern“

6 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Radwandern“

7 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt“

Ausplanung der Erlebnis-
und Servicequalität im

Profilthema

„Kulturhistorie und
Stadtkultur der
Landschaftsstadt“



Schlüsselprojekt

7

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. **Bildung einer Arbeitsgruppe zur Umsetzung und Weiterentwicklung des Profilthemas „Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt“, inkl. der Entwicklung und Festlegung eines jährlichen Maßnahmen- und Umsetzungsplans**
2. **Aufbau eines umfassenden Online-Kulturportals** (Themen, Veranstaltungen, Orte) inkl. Priorisierung / Anpassung der Veranstaltungen passend zu Positionierung und Markenversprechen
3. **Abstimmung und Ausbau der Serviceleistungen** (im digitalen Bereich sowie bei den Öffnungszeiten insb. kultureller Einrichtungen)
4. **Ausbau inhaltlicher Kopplungspotenziale** (Musik, Märchen, Kulturhistorie sowie Wandern und Radwandern) und **Entwicklung von „Kulturpaketen“** („Musik & Genuss“, „Radwanderkonzerte“ etc. ...)
5. **Start der aktiven Vermarktung als „Musikkulturstadt“** (durch Musikveranstaltungen, Kultur(erlebnis)pakete, Ansprache von Special-Interest Gruppen)

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1 Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2 Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profilt Themen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3 Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4 **Gemeinsame Tourismusfinanzierung** unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)

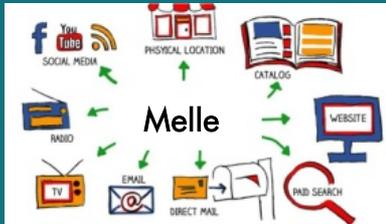
5 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Wandern“

6 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Radwandern“

7 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt“

8 Erstellung eines gemeinsamen, strategischen **Marketing- und Vertriebsplans**

Erstellung eines
gemeinsamen,
strategischen
Marketing- und
Vertriebsplans



Schlüsselprojekt
8

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Festlegung übergreifender, messbarer und profalthemenbezogener Marketing- und Positionierungsziele
2. Erstellung einer Abstimmungsfassung inkl. Finanzierungsplan durch das Stadtmarketing- und Tourismusmanagement
3. Gemeinsame Festlegung von Schwerpunkten und Maßnahmen im Rahmen des jährlichen Marketing- und Vertriebsplans in Abstimmung mit dem Beirat für Tourismus und Stadtmarketing
4. Systematische Vermittlung der Beteiligungsmöglichkeiten und der individuellen Vorteile (Mediavorteile) für Marketingpartner
5. Umsetzung eines abgestimmten, systematischen Destinationsmarketings in Abstimmung mit den Partnern

Neun Schlüsselprojekte wurden für den Umsetzungsprozess des Tourismuskonzepts für Melle gemeinsam beschlossen.

Handlungsfeld 1:
Tourismus- /
Positionierungsstrategie

Handlungsfeld 2:
Organisations- und
Zusammenarbeitsstruktur

Handlungsfeld 3:
Tourismusfinanzierung

Handlungsfeld 4:
Erlebnis- und
Qualitätsentwicklung

Handlungsfeld 5:
Marketing- und
Vertriebsplanung

Handlungsfeld 6:
Identifikation und
Tourismusbewusstsein

1 Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes

2 Einrichtung eines strategischen **Tourismus- und Stadtmarketingmanagements** und Aufbau eines effektiven **Netzwerkes** innerhalb der Profilt Themen sowie in übergreifenden Strukturen (Stadtteile, Osnabrücker Land, TERRA.vita etc.)

3 Aufbau und Etablierung einer systematischen **Marktforschung**

4 **Gemeinsame Tourismusfinanzierung** unter Berücksichtigung vorhandener Ressourcen (Ressourceneffizienz / Kopplung) sowie potenzieller neuer Finanzierungsquellen (Investition / Marketing)

5 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Wandern“

6 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Radwandern“

7 Ausplanung der **Erlebnis- und Servicequalität** im Profilt hema „Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt“

8 Erstellung eines gemeinsamen, strategischen **Marketing- und Vertriebsplans**

9 Ausarbeitung und Umsetzung einer **digitalen Strategie**

Ausarbeitung und Umsetzung einer digitalen Strategie



Schlüsselprojekt 9

5-Punkte-Plan zum Start des Umsetzungsprozesses:

1. Ausschreibung und Beauftragung einer Konzepterstellung für digitale Kommunikationsstrategie und Produktinszenierung und -entwicklung
2. Qualifizierung im Bereich Digitalisierung (gemeinsames digitales Datenmanagement & digitales Customer Journey Management)
3. Erstellung einer neuen tourist. Website für die Stadt Melle
4. Systematisches Social Media Marketing im Zusammenspiel mit den öffentlichen und privaten Marketing- und Kommunikationskanälen
5. Umsetzung einer digitalen Reisebegleitung und Besucherführung in enger Zusammenarbeit mit der Destinations Management Organisation Osnabrücker Land

FINANZIERUNGS- & ORGANISATIONSTRUKTUREN

Für die Umsetzung der Schlüsselprojekte werden jährlich ca. 156 Tsd. € und 2 VZÄ benötigt sowie rd. 113 Tsd. € für die Entwicklung.

Nr.	Schlüsselprojekt	VZÄ*	Sachmittel*	Marketing*	Entwicklung
1	Markenentwicklung und -management unter Einbindung in die Markenarchitektur des Osnabrücker Landes	0,2	0 €	6.500 €	39.000 €** (24.000 €)
2	Einrichtung eines strategischen Tourismus- & Stadtmarketing-managements und Aufbau eines effektiven Netzwerks	0,2	7.000 €** (2.000 €)	8.500 €	0 €
3	Aufbau und Etablierung einer systematischen Marktforschung	0,1	0 €	7.500 €	4.000 €
4	Gemeinsame Tourismusfinanzierung	0,2	0 €	2.500 €	5.000 €
5	Ausplanung der Erlebnis- und Servicequalität im ProfiltHEMA „Wandern“	0,3	5.000 €	15.500 €	25.000 €
6	Ausplanung der Erlebnis- und Servicequalität im ProfiltHEMA „Radwandern“	0,3	0 €	15.500 €	15.000 €** (0 €)
7	Ausplanung der Erlebnis- und Servicequalität im ProfiltHEMA „Kulturhistorie und Stadtkultur der Landschaftsstadt“	0,3	0 €	24.000 €** (7.500 €)	0 €**
8	Erstellung eines gemeinsamen, strategischen Marketing- und Vertriebsplans	0,2	2.500 €	10.000 €	0 €**
9	Ausarbeitung und Umsetzung einer digitalen Strategie	0,2	0 €	1.500 €	25.000 €
SUMME laufende Kosten*			14.500 (9.500)	91.500 (75.000)	
SUMME Personalkosten*		2 (1)		(50.000)	
SUMME Entwicklungskosten					113.000 (83.000)

* Jährlich anfallende Kosten (Grobschätzung); (in Klammern) abzgl. Ggf. Ressourcenbündelung; ** Einsparpotenzial vorhanden, VZÄ = Vollzeitäquivalente

Strukturelle Anpassung und zusätzlicher Ressourcenbedarf von ca. 150 Tsd. € „laufende Kosten“ (zzgl. ca. 113.000,- € Investition).

Stadt Melle

- zweckgebundene Finanzierung der Stadt Melle

75.000 €

Fachliche Besetzung des Beirats durch u.a. Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus, Stadtplanung, Tiefbau, Regionalmanagement, Wirtschaftsförderung

Vorstand

Mitglieder-
versammlung

Stadtmarketing- & Tourismusfonds

~ 150.000 €

Verwaltet durch Tourismus & Stadtmarketing Melle e.V.

Zweck:

- DAWI* für die Stadt Melle
- Tourismus- / Standortmarketing
- Ausrichtung von Marketingevents
- Tourismusnetzwerk
- Finanzierung Tourismus- & Stadtmarketing Manager

„Tourismus- & Stadtmarketingmanager“
Beirat für Tourismus & Stadtmarketing

75.000 €

„Private“ Mitglieder

- Beherbergung
- Einzelhandel
- Gastronomie
- Handwerk
- Wirtschaft
- Vereine
- Privatpersonen
- ...

Finanzierung über:
Neue Mitglieder
Beitragsanpassung

Fachliche Besetzung des Beirats durch private Wirtschaftsakteure und Partner (u.a. TOL, TERRA.vita)

In Zukunft bedarf es einer klaren Aufgabenzuordnung, digitalen Qualifizierung und einer neuen Personalstelle „Tourismusmanager“

Person	Wochenstunden	davon tätig im Bereich Kultur & Tourismus	Schwerpunkte	
Person 1	39	~27 (70 %)	Events, GF Stadtmarketingverein, Tourist Information, Printprodukte, Netzwerk, Profil WANDERN	Stadt Melle „Personal-gestellung“
Person 2	39	~39 (100 %)	Events, VA-Räume (Verträge u.a.), Haushalt, Sonderprojekte	Stadt Melle „Personal-gestellung“
Person 3	35,5	~35,5 (100 %)	Events, Tourist Information, Produkte Tourismus, Städtepartner-schaften, Buchhaltung, Profil RAD / E-BIKE	Stadt Melle „Personal-gestellung“
Person 4	39	~30 (76 %)	Kultur (Events, Netzwerk u.a.), interkomm. Zusammenarbeit, Profil KULTUR	Stadt Melle „Personal-gestellung“
Person 5	39	~ 6 (15 %) ~19,5 (50 %)	Events, Meller Märchenstube, Hochzeitsallee, Tourist Information, Online-Auftritt Stadtmarketingverein - Netzwerkarbeit	Stadt Melle „Personal-gestellung“
Tourismus- & Stadtmarketingmanager		~39 (100 %)	- strat. Entwicklung - Markenmanagement - Netzwerkarbeit	Tourismus- & Stadtmarketing Melle e.V.

Zukünftig übernehmen die Stadt Melle sowie der Tourismus- und Stadtmarketing Melle e.V. abgestimmt jeweils führende Rollen.

Stadt Melle, Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus

- ➔ Mitwirkung an der Markenentwicklung/ -management (gemeinsam mit dem Tourismus- und Stadtmarketingverein)
- ➔ Federführende Weiterentwicklung der Profilt Themen (unterstützt durch den Tourismus- und Stadtmarketingverein)
- ➔ Federführung profilt hemenspezifische Arbeitskreise
- ➔ Basisprodukte : Wanderkarte, Radkarte, Kulturführer u.a.
- ➔ Betrieb Tourist Information
- ➔ touristische Infrastrukturentwicklung / Instandhaltung
- ➔ Profilt hemenbezogenes Veranstaltungsmanagement: u.a. Ausstellungen, Theater, Veranstaltungen, Organisation Führungen, Märkte etc.
- ➔ Städtepartnerschaften

Tourismus- und Stadtmarketing Melle e.V.

- ➔ Federführende Markenentwicklung/ -management (gemeinsam mit Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus)
- ➔ Übergeordnete Koordination (Tourismusnetzwerk, Marketing-/ Vertriebsplanung, digitale Strategie u.a.)
- ➔ Mitwirkung an der Weiterentwicklung der Profilt hemen (gemeinsam mit Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus)
- ➔ Digitale Strategie (gemeinsam mit Amt für Stadtmarketing, Kultur und Tourismus)
- ➔ Federführende Websitegestaltung / Contenterstellung / Pflege
- ➔ Entwicklung von „Kulturpaketen“ mit privaten Partnern
- ➔ Imagebroschüren, Imagekampagnenkampagnen
- ➔ Binnenmarketing
- ➔ Kooperationen & Mittelakquisitionen
- ➔ Verstärkter Beitrag zur Finanzierung
- ➔ Marktforschung

*Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!
Stellen Sie gerne Ihre Fragen!*



Peter C. Kowalsky
Senior Consultant

www.projectm.de



www.facebook.com/PROJECTM.Tourismusinnovation

www.gesundheit.tourismus.blog.de

PROJECT M

Büro Hamburg

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

PROJECT M

Büro München

Wilhelm-Kunert-Str. 26
81543 München
Tel. 089.61 46 60 80
Fax 089.61 46 60 85
muenchen@projectm.de

PROJECT M

Büro Trier

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

