



Finanzgruppe

Sparkassen- und Giroverband  
für Schleswig-Holstein

## Sparkassen-Tourismusbarometer Jahresbericht 2013

Tourismusverband

Schleswig-Holstein :

Meer und Mehr



## Beirat

Der Beirat des Sparkassen-Tourismusbarometers trifft sich mindestens zweimal pro Jahr. Er diskutiert die aktuellen Ergebnisse und legt die jährlich wechselnden Branchenthemen fest.

**Frank Behrens,**  
Tourismusverband  
Schleswig-Holstein e. V. (TV SH)

**Claus-Jürgen Andresen,**  
Nord-Ostsee Sparkasse

**Prof. Dr. Mathias Feige,**  
dwif-Consulting GmbH

**Hans-Ingo Gerwanski,**  
Sparkasse Holstein

**Martin Hamm,**  
Ministerium für Wirtschaft, Arbeit,  
Verkehr und Technologie des  
Landes Schleswig-Holstein

**Karsten Heinsohn,**  
dwif-Consulting GmbH

**Constanze Höfinghoff,**  
Nordsee-Tourismus-Service GmbH

**Dr. Catrin Homp,**  
Tourismusverband  
Schleswig-Holstein e. V. (TV SH)

**Hans Walter Kölling,**  
DEHOGA Schleswig-Holstein e. V.

**Katja Lauritzen,**  
Ostsee-Holstein-Tourismus e. V. (OHT)

**Prof. Dr. Martin Lohmann,**  
Institut für Tourismus- und  
Bäderforschung in  
Nordeuropa GmbH (N.I.T.)

**Dirk Nicolaisen,**  
Industrie- und Handelskammer  
zu Flensburg

**Thorsten Quiel,**  
Statistisches Amt für Hamburg  
und Schleswig-Holstein

**Michael Reidl,**  
Sparkassen- und Giroverband  
für Schleswig-Holstein

**Christian Schmidt,**  
Tourismus-Agentur  
Schleswig-Holstein GmbH (TASH)

**Axel Schwiegershausen,**  
Sparkassen- und Giroverband  
für Schleswig-Holstein

## Vorwort

Liebe Touristikerinnen und Touristiker,  
sehr geehrte Damen und Herren,

erstmalig wurden 2012 weltweit mehr als eine Milliarde internationale Gäste gezählt. Mit über 400 Millionen Übernachtungen stellte auch das Reiseland Deutschland einen neuen Rekord auf und belegt damit Platz eins der beliebtesten Reiseziele in Europa! In Schleswig-Holstein stagnierten die Übernachtungszahlen 2012 dagegen bereits im zweiten Jahr in Folge. Die Entwicklung der Übernachtungen in den Betrieben ab zehn Schlafgelegenheiten und auf den Campingplätzen in Schleswig-Holstein stand 2012 mit einem minimalen Rückgang von -0,1 % auf 24,48 Millionen Übernachtungen still. Anders die Gästezahlen: Sie liegen weiterhin auf Rekordkurs (Ankünfte: 6,14 Millionen, +0,4 %).

Damit Schleswig-Holstein angemessen von der in Deutschland stattfindenden Entwicklung profitieren kann und auch künftig ein attraktives Reiseziel bleibt, müssen die Verantwortlich im Land Agierenden nicht nur am Ball bleiben, sondern den Wettbewerbern immer einen Schritt voraus sein. Eine besonders wichtige Hilfe ist dabei das Sparkassen-Tourismusbarometer, das seit 2002 aktuelle Trends und Themen liefert und den Benchmark-Prozess im Tourismus vorantreibt. Fachlich neutral und konstruktiv-kritisch macht es auf bestehende Probleme der Tourismuswirtschaft aufmerksam und zeigt gleichzeitig praktikable Lösungsansätze auf.

Das Schwerpunktthema lautet in diesem Jahr „Innenkommunikation im Schleswig-Holstein Tourismus“. Auf den Prüfstand gestellt werden dabei die Informations- und Kommunikationsmaßnahmen sowohl innerhalb des „Systems Tourismus“ als auch mit wichtigen Partnern. Inwieweit gelingt es den Tourismusakteuren, ihre Botschaften zum Wirtschaftsfaktor Tourismus bei Landes- und Kommunalpolitik, Medien und Öffentlichkeit zielgenau zu platzieren? Was müssen wir gemeinsam unternehmen, um den Stellenwert des Tourismus seiner Bedeutung angemessen darzustellen und die Entscheidungsträger in Politik, Wirtschaft und Verwaltung mit passgenauen Informationen zu versorgen? Diese und weitere Fragen nimmt das Sparkassen-Tourismusbarometer unter die Lupe.

Wir hoffen, dass Ihnen das Sparkassen-Tourismusbarometer viele Informationen und Anregungen für Ihre Arbeit liefert und Sie motiviert, sich weiterhin mit Freude und Ideenreichtum für das Urlaubsland Schleswig-Holstein zu engagieren.



Reinhard Boll

Präsident des Sparkassen- und  
Giroverbandes für Schleswig-Holstein



Dr. Jörn Klimant

Vorsitzender des Tourismusverbandes  
Schleswig-Holstein e.V.

## Inhaltsverzeichnis

Beirat.....	2
Vorwort .....	3
Inhaltsverzeichnis .....	4
<b>I EINFÜHRUNG.....</b>	<b>6</b>
<b>II SCHLESWIG-HOLSTEIN-TOURISMUS IM WETTBEWERBSVERGLEICH .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Rahmenbedingungen und Stimmung .....</b>	<b>7</b>
<b>2 Touristische Nachfrage .....</b>	<b>10</b>
2.1 Gäste und Übernachtungen .....	10
2.2 Herkunftsstruktur der Gäste .....	14
2.3 Aufenthaltsdauer und Saisonalität .....	19
<b>3 Touristisches Angebot .....</b>	<b>23</b>
3.1 Kapazitäten im Beherbergungsgewerbe.....	23
3.2 Auslastung.....	25
<b>4 Betriebstypen im Vergleich.....</b>	<b>27</b>
<b>5 Destinationstypen im Vergleich .....</b>	<b>31</b>
5.1 Küstenregionen .....	32
5.2 Seenregionen .....	35
5.3 Städte .....	37
<b>III FREIZEITWIRTSCHAFT UND GASTGEWERBE IN SCHLESWIG-HOLSTEIN .....</b>	<b>41</b>
<b>1 Touristische Wetterstationen .....</b>	<b>41</b>
1.1 Aktuelle Besucherentwicklung .....	42
1.2 Schleswig-Holsteinische Wetterstationen im Wettbewerbsvergleich .....	45
1.3 Bedeutung von Betriebsgröße und Destinationstyp für die Besucherentwicklung .....	48
<b>2 Wirtschaftliche Situation des Gastgewerbes .....</b>	<b>52</b>
2.1 Konjunktur- und Marktbewertung .....	52
2.2 Betriebswirtschaftliche Situation gastgewerblicher Kreditnehmer der Sparkassen .....	58
2.3 Situation und Entwicklung nach Betriebstypen auf Bundesebene .....	64
<b>3 Qualität der Betriebe .....</b>	<b>69</b>
3.1 Klassifizierungssysteme .....	70
3.2 Themenlabel.....	75
3.3 Qualitätssiegel .....	79
3.4 Online-Reputation der Hotelbetriebe.....	81

<b>IV</b>	<b>INNENKOMMUNIKATION IM TOURISMUS IN SCHLESWIG-HOLSTEIN .....</b>	<b>83</b>
<b>1</b>	<b>Einführung .....</b>	<b>83</b>
<b>2</b>	<b>Tourismus und Politik.....</b>	<b>85</b>
2.1	Tourismus in der Parteipolitik .....	87
2.2	Kommunikation touristischer Themen gegenüber der Kommunalpolitik .....	93
<b>3</b>	<b>Innenkommunikation der Tourismusorganisationen und Fachverbände.....</b>	<b>95</b>
3.1	Innenkommunikation auf Landesebene.....	95
3.2	Innenkommunikation auf TMO-Ebene .....	100
3.3	Innenkommunikation auf Orts- und LTO-Ebene .....	105
<b>4</b>	<b>Innenkommunikation mit dem Leistungsträger.....</b>	<b>109</b>
<b>5</b>	<b>Tourismus in den Medien Schleswig-Holsteins .....</b>	<b>112</b>
5.1	Berichterstattung über touristische Themen .....	112
5.2	Die Kommunikation zwischen Tourismusakteuren und Medien .....	118
<b>6</b>	<b>Sparkassen als Partner der Tourismuswirtschaft .....</b>	<b>120</b>
<b>7</b>	<b>Weiterführende Empfehlungen .....</b>	<b>122</b>
7.1	Kommunikation mit der Politik.....	123
7.2	Innenkommunikation der Tourismusorganisationen.....	125
7.3	Kommunikation mit den Medienvertretern .....	127
7.4	Innenkommunikation der Leistungsträger .....	128
7.5	Kommunikation mit der Bevölkerung.....	129
7.6	Kommunikation touristischer Themen der Sparkassen .....	130
	Anhang.....	131
	Literatur .....	146
	Impressum.....	150

# I EINFÜHRUNG

Das Sparkassen-Tourismusbarometer Schleswig-Holstein existiert seit Januar 2002. Träger sind der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH) sowie der Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH). Es wird wissenschaftlich betreut und durchgeführt von der dwif-Consulting GmbH.

## Ziel

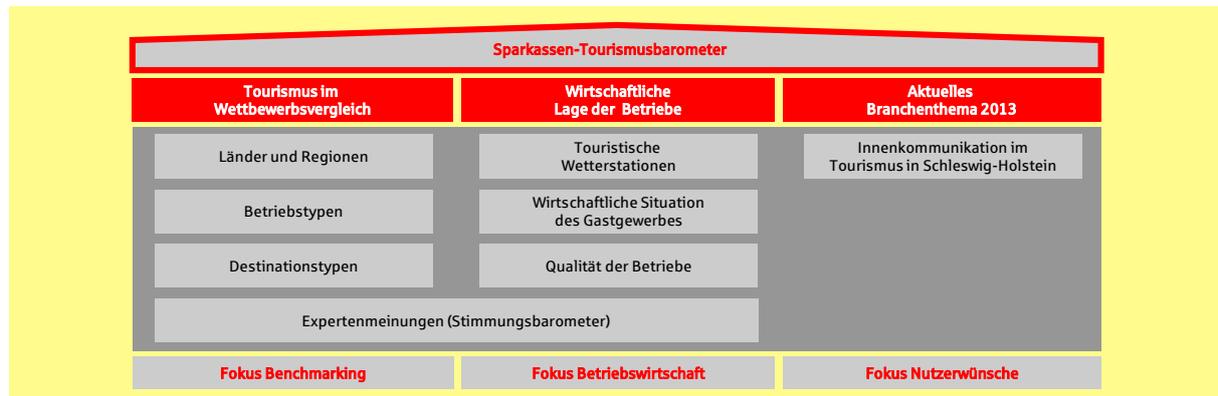
Ziel des Sparkassen-Tourismusbarometers<sup>1</sup> ist die kontinuierliche problemorientierte Beobachtung der Tourismusentwicklung in Schleswig-Holstein und seinen Regionen. Das Sparkassen-Tourismusbarometer wird auch in Ostdeutschland, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Westfalen-Lippe und im Saarland zur Marktforschung genutzt.

Das Sparkassen-Tourismusbarometer macht den Nutzer aufmerksam auf Erfolge und Misserfolge sowie auf wichtige strukturelle Veränderungen der Tourismusentwicklung. Als Frühwarnsystem dient es dazu, rechtzeitig auf problematische Entwicklungen hinzuweisen und Handlungsbedarf zu identifizieren. Das kontinuierliche Monitoring ermöglicht zeitliche, regionale und sektorale Vergleiche. Das Sparkassen-Tourismusbarometer soll letztlich Entscheidungsfindungen für die Infrastrukturentwicklung ebenso wie für das Marketing erleichtern.

## Das Sparkassen-Tourismusbarometer ...

- ermöglicht durch den Einsatz eines jährlich gleichbleibenden Datensets strukturelle, (über-)regionale Vergleiche und Einschätzungen zur Angebots- und Nachfrageentwicklung des Tourismus.
- schließt wesentliche Informationslücken der amtlichen Tourismusstatistik.
- stellt die Ergebnisse der „Fremdabhebungen an Geldautomaten der Sparkassen“ als Marktforschungsquelle für die Herkunftsstruktur der Inlandsgäste in den Regionen zur Verfügung.
- bietet als einziges Marktforschungsinstrument Informationen zum Markterfolg unterschiedlichster touristischer Freizeiteinrichtungen, den sogenannten touristischen Wetterstationen.
- analysiert anonymisiert die aktuelle wirtschaftliche Situation gastgewerblicher Kreditnehmer der Sparkassen.
- gibt einen Überblick über das aktuelle Qualitätsniveau der Betriebe in Schleswig-Holstein.
- fokussiert jährlich wechselnd aktuelle Branchenthemen, die der Beirat<sup>2</sup> festlegt. Das Sparkassen-Tourismusbarometer 2013 befasst sich mit der Innenkommunikation im Tourismus in Schleswig-Holstein.

Abb. 1: Module des Tourismusbarometers



Quelle: dwif 2013

<sup>1</sup> www.sparkassen-tourismusbarometer.de, www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de

<sup>2</sup> siehe Verzeichnis der Beiratsmitglieder, S. 2

## II SCHLESWIG-HOLSTEIN-TOURISMUS IM WETTBEWERBSVERGLEICH

### 1 Rahmenbedingungen und Stimmung

#### Zusammenfassung

- Im vergangenen Jahr brach die Tourismusbranche buchstäblich alle Rekorde. Weltweit wurden zum ersten Mal in der Geschichte des Reiseverkehrs mehr als 1 Milliarde internationale Ankünfte gezählt. Allerdings flachte das Nachfragewachstum nach den überaus erfolgreichen Vorjahren etwas ab – insbesondere in den entwickelten Regionen Amerikas und Europas.
- Deutschland hingegen scheint wie ein Fels in der Brandung Europas zu stehen. Von Krise war und ist hierzulande im Tourismus nicht viel zu spüren. Das Reiseland Deutschland baute seine Spitzenposition in Europa sogar weiter aus, und die gute Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Tourismusbranche deutet auf weiteres Potenzial hin.
- Tourismusklimaindex: Die Stimmungslage der schleswig-holsteinischen Touristiker für 2013 ist verhalten optimistisch. Vor allem dem Tagestourismus wird Potenzial zugeschrieben.

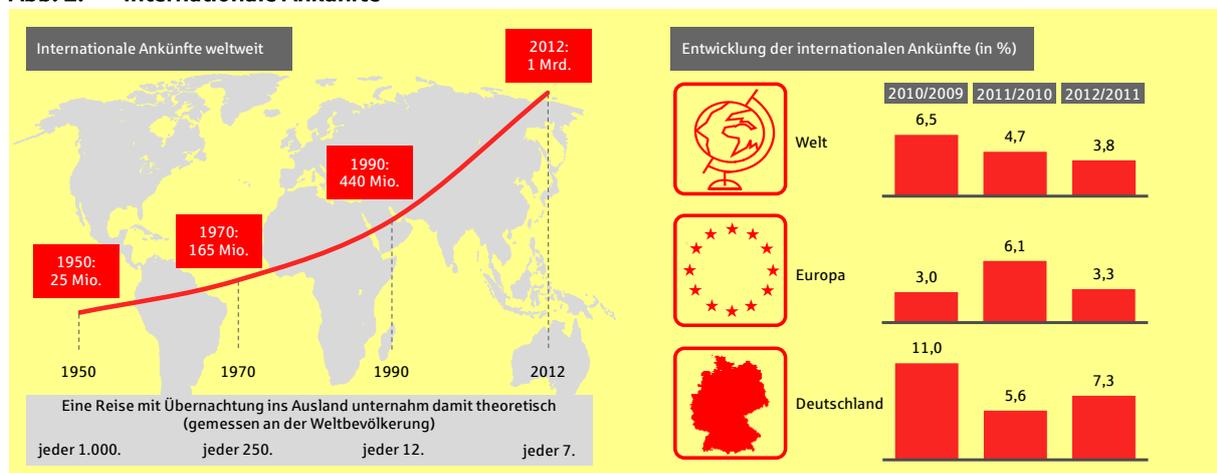
#### 2012: Rekordjahr für den Tourismus

Die Tourismusbranche meldete auch 2012 weltweit wieder hohe Zuwächse und konnte sich über eine neue Rekordmarke freuen: Erstmals zählte die Welttourismusorganisation (UNWTO) mehr als 1 Milliarde internationale Ankünfte. Damit unternahm rein rechnerisch jeder siebte Mensch eine Auslandsreise mit Übernachtung. 1950 konnte sich das nur rund jeder tausendste leisten. Allerdings stieg die Reisefreudigkeit nicht mehr ganz so stark an wie in den beiden Vorjahren und lag damit knapp unter dem von der UNWTO gemessenen Langzeit-Durchschnitt von rund 4 %. >> Abb. 2

#### Eine Milliarde internationale Ankünfte weltweit: neuer Rekord für die Tourismusbranche

Trotz der europäischen Finanzkrise, die weite Teile des Kontinents mit einer angespannten wirtschaftlichen Situation, geringen Einkommen und einer hohen Arbeitslosigkeit in Atem hielt, profitierte auch Europa von der gestiegenen Auslandsreiseaktivität. Allerdings wuchsen die internationalen Ankünfte nur in den Ländern Mittel- und Osteuropas überdurchschnittlich. Insbesondere im krisengebeutelten Mittelmeerraum und in Skandinavien war kaum etwas von der weltweiten Euphorie zu spüren. >> Abb. 2

Abb. 2: Internationale Ankünfte



## Deutschland bleibt die Nummer eins in Europa

Das Reiseland Deutschland meldete ebenfalls eine neue Rekordmarke: über 400 Millionen Übernachtungen – und das allein in den gewerblichen Beherbergungsbetrieben ab zehn Schlafgelegenheiten. Damit baute die Bundesrepublik ihren Spitzenplatz in Europa weiter aus, nicht zuletzt dank der leicht rückläufigen Tourismusentwicklung in Spanien (Platz zwei) und Italien (Platz drei), wo insbesondere die Gäste aus dem eigenen Land ausblieben. Insgesamt stieg die Zahl der Übernachtungen deutschlandweit um 3,6 %. Der Inlandsmarkt (+2,7 %) trug dazu in geringerem Maße bei als der hochdynamische Incoming-Tourismus, der sich entgegen dem weltweiten und europäischen Trend noch besser entwickelte als in den Vorjahren (+8,1 %). Auch die Reiseausgaben der Deutschland-Urlauber sind im vergangenen Jahr weiter angestiegen, allein im Inlandstourismus um rund 8 %.<sup>3</sup> Allerdings sind diese Zuwächse fast ausschließlich auf das höhere Nachfragevolumen zurückzuführen; denn die Ausgaben pro Tag und Person stagnieren seit einigen Jahren.

---

### *Die Rahmenbedingungen in Deutschland bieten gute Voraussetzungen für den Tourismus.*

---

Eine gute Nachricht vermeldet das Weltwirtschaftsforum: Deutschlands Tourismusbranche ist im internationalen Vergleich äußerst wettbewerbsfähig. Im Travel and Tourism Competitiveness Report<sup>4</sup> sichert sich die Bundesrepublik Platz zwei von 140 Ländern. Dazu tragen vor allem die sehr gute Verkehrsanbindung und die attraktiven kulturellen Ressourcen bei. Doch auch die ökologische Nachhaltigkeit sowie das hervorragende Gesundheitssystem und die hygienischen Bedingungen sind wichtige Vorteile im Wettbewerb.

## Verhaltener Optimismus für das kommende Jahr

Zwar ist ein weiterer Anstieg der internationalen Tourismusnachfrage zu erwarten, mit einem prognostizierten Wachstum zwischen 3 und 4 % bleibt er aber aller Voraussicht nach auch 2013 unterhalb des langfristigen Durchschnitts von rund 4 %.<sup>5</sup> Auch die Vorhersagen für Europa sind zurückhaltend (+2,0 %).<sup>6</sup>

## Neu im Tourismusbarometer 2013: Der Tourismusklimaindex

Die dwif-Stimmungsumfrage wurde Anfang 2011 umgestellt. Dreimal pro Jahr sind die Vertreter der Orte und Regionen in Schleswig-Holstein aufgerufen, ihre Zufriedenheit mit der touristischen Entwicklung in den vergangenen Monaten und ihre Erwartungen an die folgenden Monate mitzuteilen. Der Tourismusklimaindex verbindet den Blick in die Vergangenheit mit einem Ausblick in die Zukunft und wird im Jahresbericht wie in den dreimal jährlich erscheinenden Infobriefen veröffentlicht. Er unterstützt bei der Nachlese der Tourismusentwicklung, erlaubt vor allem aber einen Blick voraus. Das Tourismusbarometer gibt den Akteuren in den Orten, Regionen und Ländern neue, aktuelle Vergleichsmöglichkeiten und liefert Hinweise auf kurzfristige Handlungsbedarfe.

Die Befragungs- und Berechnungsmethode des Tourismusklimaindex ist an den Ifo-Geschäftsklimaindex angelehnt. Der mögliche Indexwert reicht von 0 (alle Befragten bewerten das Ergebnis der vergangenen vier Monate als schlecht und erwarten Rückgänge in den kommenden vier Monaten) bis 200 (alle Befragten bewerten das Ergebnis der vergangenen vier Monate als gut und erwarten Steigerungen in den kommenden vier Monaten).

---

<sup>3</sup> IPK 2013

<sup>4</sup> World Economic Forum 2013

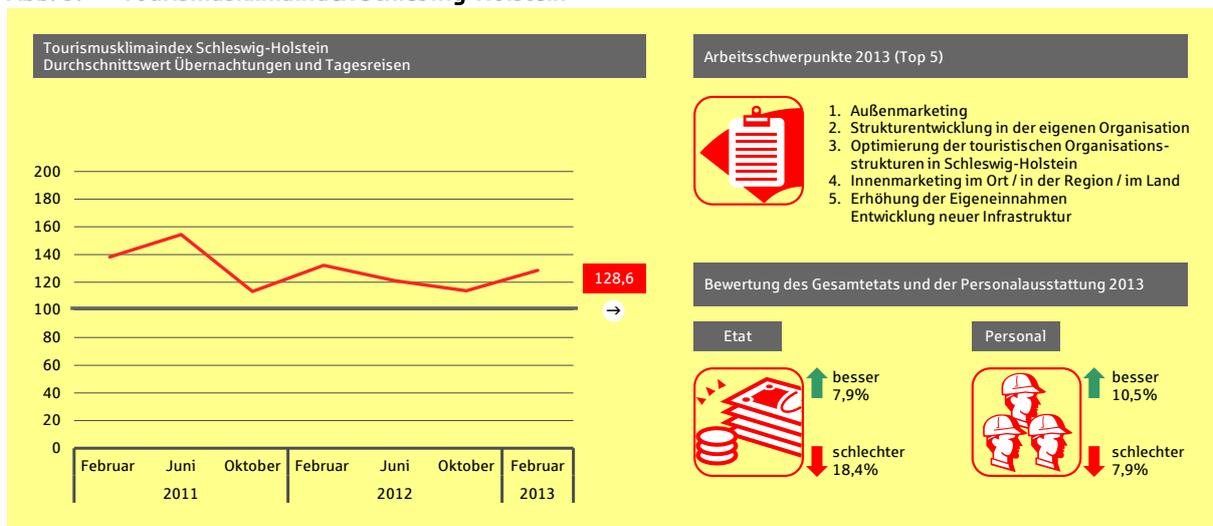
<sup>5</sup> UNWTO 2013

<sup>6</sup> IPK 2013

### Tourismusklimaindex Schleswig-Holstein: stabile Stimmung und verhaltener Optimismus für 2013

Was für den Welttourismus gilt, das gilt in diesem Fall auch für Schleswig-Holstein: Die Aussichten für das Tourismusjahr 2013 sind verhalten optimistisch. Nach einer Abkühlung der Stimmung Ende 2011 bewegt sich der Index der schleswig-holsteinischen Touristiker auf einem konstanten Niveau. Seit Februar 2011 liegt der Index für Schleswig-Holstein durchgängig über der Schallmauer von 100 Punkten, die eine grundsätzlich positive von einer negativen Gesamtstimmung trennt. Mit einem Wert von 129 befand er sich Anfang des Jahres auf einem guten Niveau mit leicht ansteigender Tendenz. Dabei ruhen die Hoffnungen insbesondere auf den Tagesreisen, während im Segment des Übernachtungstourismus eher von einer Stagnation ausgegangen wird. Entsprechend halten sich auch die Erwartungen an die Auslastungsentwicklung mit positiven und negativen Ausschlägen die Waage. >> Abb. 3

**Abb. 3: Tourismusklimaindex Schleswig-Holstein**



Quelle: dwif 2013

### Marketing ist und bleibt die wichtigste Aufgabe

Für die Hälfte der Touristiker hat das Arbeitsfeld Außenmarketing 2013 die höchste Priorität. Auch die Strukturentwicklung der eigenen Organisation, die Optimierung der Organisationsstrukturen im Tourismus in Schleswig-Holstein insgesamt und das Innenmarketing stehen weit oben auf dem Aktivitätsplan. Themen also, die in den letzten Jahren auch im Sparkassen-Tourismusbarometer eine zentrale Rolle eingenommen haben.

Die Prioritäten der Arbeitsfelder zeigen, wie wichtig den Touristikern in Schleswig-Holstein eine effizientere Struktur und bessere Kommunikation mit den Partnern sind. Sie wissen: Die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit werden nicht besser! Die große Mehrheit geht zwar von stabilen Budgets (73,7 %) und Mitarbeiterzahlen (81,6 %) aus, doch für fast jede fünfte Organisation verschärft sich die Lage der Finanzausstattung im Jahr 2013. Weniger angespannt ist die Situation im Personalbereich. Hier gibt es sogar einen leichten Überhang der Tourismusorganisationen mit verbesserten Personalkapazitäten. Bei rückläufigen oder stabilen Etats ist dies jedoch nur durch Senken des durchschnittlichen Personalaufwands oder Einsparungen an anderer Stelle möglich.

## 2 Touristische Nachfrage

### Zusammenfassung

- Fast alle Bundesländer erreichten 2012 neue Spitzenwerte, in Schleswig-Holstein hingegen reichte es nur für eine „rote Null“. Der regnerische Sommer allein reicht als Erklärung dafür nicht aus, denn die Nachbarländer Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen konnten an Übernachtungsvolumen zulegen. Besonders hart traf es die Nordseeküste, während sich die restlichen Reisegebiete durchaus positiv entwickelten.
- Wachstumsmotor war vielerorts die Incoming-Nachfrage. Alle schleswig-holsteinischen Regionen verbuchten Zuwächse. Landesweit hat die Bedeutung des Incoming-Tourismus damit weiter zugenommen, bleibt aber dennoch stark ausbaufähig. Potenziale liegen nicht nur in intensiveren Marketingaktivitäten rund um die derzeitigen Schwerpunktmärkte, sondern auch in einer stärkeren Diversifizierung der Herkunftsstruktur. Dabei sollten für Schleswig-Holstein Kooperationen und strategische Partnerschaften an erster Stelle stehen.
- Auch die Bedeutung von Kurzreisen wächst weiter, während die Verweildauer der Gäste vor Ort zurückgeht. Dennoch können die schleswig-holsteinischen Regionen von dem Trend profitieren, indem sie sich verstärkt auf dieses Segment spezialisieren. Das trägt auch zu einer Saisonverlängerung bei.

### 2.1 Gäste und Übernachtungen

Erfolgsmeldungen waren 2012 aus fast allen Bundesländern zu vernehmen, und so verkündeten die Schlagzeilen eine Rekordmarke nach der anderen. Allen voran gab es einen erneuten Gästeansturm in Hamburg und Berlin, der 2012 sogar zweistellig wuchs (Vorjahr 7 und 8 %). Berlin baute damit seine Position als Top 3 der europäischen Großstädte weiter aus (hinter London und Paris), Hamburg rückte auf den zehnten Platz vor. >> Abb. 4, Anhang 1

#### Kein Rekordjahr für Schleswig-Holstein

Lediglich vier Bundesländer profitierten nicht von dem Tourismusboom des Jahres 2012 und verloren an Übernachtungsvolumen. Darunter war leider auch Schleswig-Holstein, wo die touristische Nachfrage um 0,1 % zurückging und damit erneut deutlich hinter dem bundesweiten Durchschnitt (3,6 %) lag. Nach einigen erfolgreichen Jahren zwischen 2005 und 2009 mit Übernachtungszuwächsen zwischen 1 und 3 % ist der Tourismus in dem Land zwischen den Meeren eher von Stagnation geprägt. Neben der hohen Anfälligkeit für externe Einflüsse (zum Beispiel Wetter, siehe Exkurs) ist das auch ein Anzeichen für Handlungsbedarf in puncto Wettbewerbsfähigkeit der Tourismusbranche (siehe Kapitel III, 2).

---

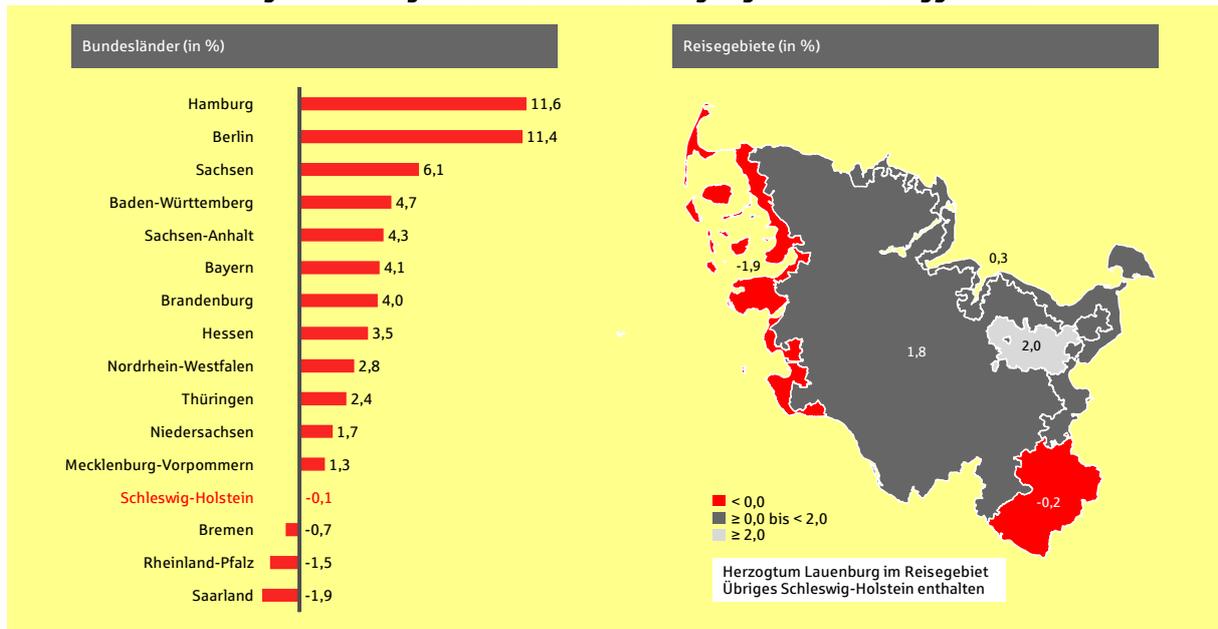
#### *Übernachtungsbilanz 2012: Schleswig-Holstein nur mit „roter Null“*

---

Dennoch: Schleswig-Holstein zählt noch immer zu den beliebtesten Urlaubszielen der Deutschen im Inland<sup>7</sup>. Von den innerdeutschen Reisen führten 2012 4,3 % in das nördlichste Bundesland, das damit sogar Marktanteile hinzugewann (2011: 3,9 %). Die Top-Destinationen Bayern und Mecklenburg-Vorpommern hingegen mussten Federn lassen. Allerdings holte das Nachbarland Niedersachsen noch stärker auf (2012: 4,4 %, 2011: 3,6 %) und verdrängte Schleswig-Holstein vom dritten auf den vierten Platz. Bei dem Inlandsgeschäft handelt es sich also nicht um einen expandierenden Markt. Vielmehr befinden sich die Destinationen mitten in einem Verdrängungswettbewerb.

---

<sup>7</sup> FUR, Reiseanalyse 2013. Erfasst werden Urlaubsreisen der deutschen Bevölkerung von fünf Tagen und länger.

**Abb. 4: Übernachtungsentwicklung in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012 ggü. 2011**


Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

### War das Wetter an allem schuld?

Keine Frage: Das Wetter spielt eine wichtige Rolle für das Urlaubsverhalten, insbesondere in den norddeutschen Küstenregionen, die ihren Gästen ohnehin – etwa im Vergleich zu den Wettbewerbern am Mittelmeer – keine Schönwettergarantie geben können. Die zuletzt eher kühlen und verregneten Sommer taten ihr Übriges. Auch die Saison 2012 blieb in Schleswig-Holstein wettermäßig deutlich hinter den Erwartungen zurück.

- Die Niederschlagsmengen lagen 30 % über dem langjährigen Mittelwert, die Anzahl der Sonnenstunden 8 % darunter.
- Die durchschnittliche Temperatur erreichte nicht ganz den Trend der vergangenen Jahre (1 % unter dem langjährigen Mittelwert). Zudem war es im Sommer außergewöhnlich kühl, im Winter hingegen deutlich zu mild.<sup>8</sup>

### Eine mögliche Lösung: Wetterunabhängige Angebote!

Das Wetter kann man bekanntlich nicht beeinflussen, die touristische Angebotsstruktur vor Ort schon. Einige Orte reagieren bereits auf den unzuverlässigen Sommer und die Potenziale in der Nebensaison: Sie investieren für ihre Zielgruppen in wetterunabhängige Angebote. Der Leitfaden „Optimierung der touristischen Infrastruktur“ schafft dabei eine Grundlage für die zukunftsweisende Investitionsplanung der Tourismuswirtschaft in Schleswig-Holstein, die nur durch eine enge interkommunale Zusammenarbeit zu realisieren ist.<sup>9</sup>

- Im Januar 2012 eröffnete das Fun Center in Husum, ein Indoor-Spielplatz mit über achtzig Spielgeräten für Kinder aller Altersstufen und mit einem umfangreichen Bühnenprogramm. Aber auch an eine Relax-Ecke für gestresste Eltern hat man gedacht.<sup>10</sup>
- Seit Februar 2012 ist das Eckernförder Meerwasserwellenbad um eine Attraktion reicher: „Hot Spot“ heißt die neue Saunalandschaft, laut Betreiber die modernste in Deutschlands Norden. Auf 870 Quadratmetern finden Gäste neben verschiedenen Saunen und Dampfbädern auch eine Salzgrotte und eine Schneekabine – Ostseeblick inklusive.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Deutscher Wetterdienst

<sup>9</sup> TVSH/MWAVT 2009

<sup>10</sup> www.funcenter-husum.de

<sup>11</sup> www.meerwasser-wellenbad.de

- Die Dünen-Therme in Sankt Peter-Ording plant ebenfalls umfangreiche Attraktivierungsmaßnahmen. Für 2013 und 2014 ist eine komplette Modernisierung und Erweiterung des Freizeit- und Erlebnisbades vorgesehen.<sup>12</sup>

### Regionen: Binnenland gefragt – Küsten mau

Die Bilanz innerhalb des Landes fiel sehr unterschiedlich aus: Während das Binnenland 2012 bei den Gästen besonders gefragt war, zeigte sich an den Küsten eine weniger erfreulicher Entwicklung.

- Entgegen dem landesweiten Trend: Das Übrige Schleswig-Holstein – in den Abgrenzungen des gleichnamigen offiziellen statistischen Reisegebietes des Statistikamtes Nord – ist seit 2010 das mit Abstand erfolgreichste Reisegebiet und punktete auch 2012. Besonders dynamisch entwickelten sich die städtische Hotellerie, aber auch der Gesundheitstourismus in den Vorsorge- und Rehakliniken. Das Herzogtum Lauenburg<sup>13</sup> konnte dazu allerdings, wie bereits in den Vorjahren, nur wenig beitragen.
- Kurze Verschnaufpause: Die Holsteinische Schweiz schloss 2012 ebenfalls mit einem deutlichen Plus ab. Bleibt zu hoffen, dass damit nach den hohen Verlusten der letzten Zeit eine Trendwende in Sicht ist, zumal sich gerade die Betriebstypen, die sich zuvor am negativsten entwickelt hatten (Gasthöfe, Campingplätze), 2012 wieder über einen verstärkten Zulauf freuen konnten.
- Weiterhin im Minus: Bereits das zweite Jahr in Folge erlitt die Nordsee erhebliche Übernachtungsrückgänge, die 2012 mit fast 2 % nochmals höher ausfielen als 2011 (-1,7 %). Besonders auf den volumenstarken Inseln Sylt (-1,4 %) und Föhr (-5,0 %), die allein fast die Hälfte der gesamten Nachfrage im Reisegebiet stellen, blieben die Gäste aus.
- Plus dank starkem Städtetourismus: Die Ostseeküste entging diesem Schicksal nur knapp. Hier punkteten vor allem die Städte Flensburg (+5,4 %) und Lübeck (+2,5 %). So waren es denn auch in erster Linie die Hotelleriebetriebe, die zulegten, während das Sonstige Beherbergungsgewerbe nahezu durchgängig Verluste schrieb. Damit schloss die Ostsee an die leichten, aber kontinuierlichen Zuwächse der Vorjahre an. >> Abb. 4, Anhang 2

### Hinweis zur Statistikumstellung: neue Abschneidegrenze bei den gewerblichen Betrieben ab 2012

Mussten bis 2011 alle Beherbergungsbetriebe ab neun Schlafgelegenheiten ihre Kennzahlen (Ankünfte, Übernachtungen, Schlafgelegenheiten etc.) der amtlichen Statistik melden, so wurde diese Grenze mit dem Berichtsjahr 2012 angehoben und liegt nun bei zehn Schlafgelegenheiten. Hintergrund ist die europaweite Harmonisierung der statistischen Erfassungsmethoden. Allerdings fallen damit jetzt einige Betriebe aus der Erhebung heraus, weshalb Vergleiche mit den Vorjahren nur noch bedingt möglich sind. Für den Jahresbericht des Sparkassen-Tourismusbarometers 2013 wurden daher größtenteils die offiziell ausgewiesenen Veränderungsdaten der statistischen Ämter herangezogen. Wo eigene Berechnungen notwendig wurden, ist explizit darauf hingewiesen. Bitte beachten Sie, dass daher in diesem Jahresbericht der Fokus auf Kurzfristvergleichen (2012 gegenüber 2011) liegt; langfristig lassen sich lediglich Tendenzaussagen abbilden.

### Incoming-Tourismus weiterhin als Wachstumsmotor

In den vergangenen zehn Jahren hat die Zahl der Übernachtungen ausländischer Gäste in Deutschland fast kontinuierlich zugenommen (einzige Ausnahme war das Krisenjahr 2009) und das in deutlich stärkerem Maße als die Nachfrage aus dem Inland. Auch 2012 trugen vor allem die Gäste aus dem Ausland zum Tourismuswachstum bei, da ihre Übernachtungen um 8,1 % stiegen. Zum Vergleich: Der Inlandsmarkt legte nur um 2,7 % zu.

<sup>12</sup> [www.st.peter-ording-nordsee.de/duenentherme-erlebnisbad.html](http://www.st.peter-ording-nordsee.de/duenentherme-erlebnisbad.html)

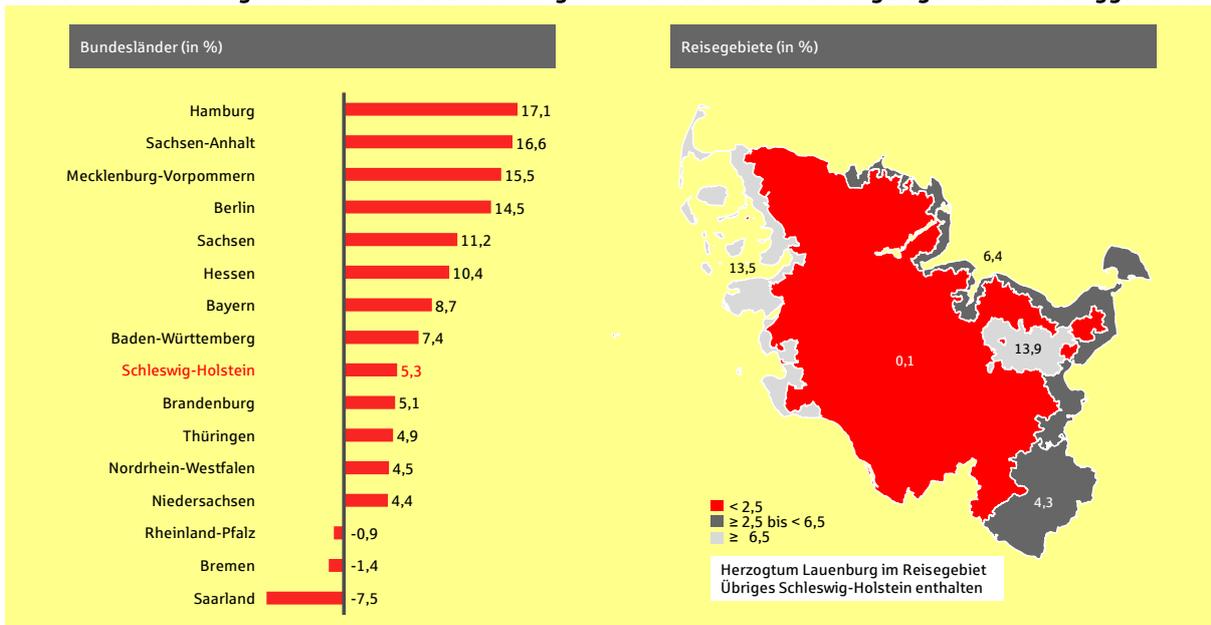
<sup>13</sup> Das Herzogtum Lauenburg besitzt wie die Reisegebiete Nordsee und Ostsee den Status einer eigenen TMO. Daher erfolgt im Rahmen des Tourismusbarometers, wenn möglich, eine gesonderte Ausweisung. Die Daten für das Herzogtum Lauenburg sind aber auch im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein enthalten.

*Ausländische Nachfrage in Schleswig-Holstein weiter auf dem Vormarsch: erstmals 1,5 Millionen. Übernachtungen*

Seit dem Krisenjahr 2009 ist auch in Schleswig-Holstein alles anders: Die damals erstarkte Binnennachfrage, von der das Land zwischen den Meeren sehr profitierte, ließ bereits ein Jahr später wieder deutlich nach. Seitdem geht die Zahl der Übernachtungen inländischer Gäste tendenziell zurück, während der Incoming-Tourismus seit den kurzzeitigen, aber hohen Verlusten von 2009 wieder auf dem Vormarsch ist. Und auch 2012 legte die ausländische Nachfrage um mehr als 5 % zu (zum Vergleich: inländische Übernachtungen -0,2 %). So konnte erstmals die Marke von landesweit 1,5 Millionen Incoming-Übernachtungen übertroffen werden. Für zweistellige Zuwachsraten wie bei einzelnen Wettbewerbern (zum Beispiel Mecklenburg-Vorpommern) reichte es jedoch nicht. Am stärksten macht sich diese Tendenz an den Küsten des Landes bemerkbar:

- An Nord- und Ostsee gingen 2012 sowohl die Ankünfte als auch die Übernachtungen inländischer Gäste zurück. Die Nachfrage aus dem Ausland hingegen entwickelte sich überdurchschnittlich dynamisch.
- Die höchsten Incoming-Zuwächse erzielte die Holsteinische Schweiz, während das Übrige Schleswig-Holstein nach sehr erfolgreichen Jahren kaum zulegen konnte. Rechnet man das Herzogtum Lauenburg heraus, dürfte die Bilanz hier sogar leicht negativ ausgefallen sein. >> Abb. 5

**Abb. 5: Entwicklung ausländischer Übernachtungen in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012 ggü. 2011**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

**Anteil ausländischer Übernachtungen steigt**

Mit der hohen Dynamik aus dem Ausland stieg auch der Anteil der ausländischen Übernachtungen weiter an: Vor fünf Jahren lag er bundesweit noch bei rund 15 %, 2012 waren es bereits knapp 17 %. Treibende Kräfte waren hier insbesondere die Bundesländer, in denen der Incoming-Tourismus seit jeher einen hohen Stellenwert hat: In Berlin stellen Gäste aus dem Ausland mittlerweile knapp 43 % aller Übernachtungen (2007: 38 %). In Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz kletterte ihr Anteil um jeweils gut einen Prozentpunkt nach oben, so dass er jetzt zwischen 20 und 26 % liegt. Bayern und Baden-Württemberg holten in den vergangenen fünf Jahren ebenfalls so deutlich auf, dass hier immerhin fast jede fünfte Übernachtung im Jahr 2012 auf einen ausländischen Gast zurückging.

---

*Bedeutung des Incoming-Tourismus wächst, bleibt in Schleswig-Holstein aber weiterhin gering.*

---

Die Bedeutung des Incoming-Tourismus in Schleswig-Holstein ist trotz der positiven Entwicklung immer noch vergleichsweise gering (2012: 6,3 %, 2007: 5,4 %). Damit liegt das Land relativ weit abgeschlagen auf einem der letzten Plätze im bundesweiten Ranking, dahinter folgen nur noch Thüringen und das benachbarte Mecklenburg-Vorpommern. Ein Strukturwandel in diesem Bereich ist allerdings stets ein langfristiger Prozess. Auffällig sind die starken regionalen Unterschiede innerhalb Schleswig-Holsteins:

- In dem städtisch geprägten Binnenland liegt der Anteil ausländischer Übernachtungen insgesamt bei rund 11 %, Tendenz steigend (2007: 9,7 %). Im Herzogtum Lauenburg sind es allerdings nur etwa 4,5 % (stagnierend). Und auch in der Holsteinischen Schweiz spielt der Incoming-Tourismus nur eine untergeordnete Rolle (4,4 %).
- An der Ostseeküste, wo die Großstädte den Durchschnittswert nach oben beeinflussen, waren 2012 erstmals mehr als 8 % der Übernachtungen auf Gäste aus dem Ausland zurückzuführen. Die Nordsee hingegen blieb mit einem Anteil von knapp 2 % weit hinter den anderen Reisegebieten zurück. Hier zeigte sich darüber hinaus – nach dem Herzogtum Lauenburg – die geringste Dynamik seit 2007 (+0,6 Prozentpunkte). Inseln wie Rügen, Usedom, aber auch Sylt machen jedoch vor, wie man mit zielgerichtetem Marketing und einer Verbesserung der Erreichbarkeit auch im Ausland punkten kann.

#### **Marketing für den Incoming-Tourismus – DZT-Kampagne „TOP 100 Sehenswürdigkeiten in Deutschland“**

Die Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), zuständig für die internationale Vermarktung des Reiselandes Deutschland, ist mit gezielter Werbung in zahlreichen ausländischen Quellmärkten aktiv. Von Juli 2012 bis März 2013 ermittelte die DZT bereits zum zweiten Mal per Umfrage die bei Incoming-Gästen beliebtesten Sehenswürdigkeiten in Deutschland und bündelte diese in der App „TOP 100“. Erfreulicherweise sind auch mehrere Attraktionen aus Schleswig-Holstein mit dabei:

- Die beliebteste Sehenswürdigkeit des Landes ist das Holstentor in Lübeck, das es immerhin auf Platz 37 schafft. Damit rangiert die Hansestadt in der Gunst der Gäste aus dem Ausland sogar vor dem Münchner Hofbräuhaus (39) und der Wartburg in Eisenach (44).
- Allerdings sind nicht nur Kultur-, sondern auch Naturattraktionen unter den TOP 100 vertreten, darunter auch zwei Regionen an der Nordseeküste Schleswig-Holsteins. Das Wattenmeer liegt auf Platz 44 (und ist damit im Vergleich zum Vorjahr um 16 Ränge aufgestiegen), auf Platz 81 folgt die Insel Sylt. Allerdings schafft es ein Wettbewerber noch viel weiter nach vorn: die Insel Rügen mit ihren berühmten Kreidefelsen (18).<sup>14</sup> Dieses Ranking weist einmal mehr auf die vielen noch schlummernden Potenziale bei ausländischen Gästen hin.

## **2.2 Herkunftsstruktur der Gäste**

### **Ausländische Quellmärkte im Detail**

Nach wie vor sind die europäischen Nachbarn die wichtigsten Herkunftsländer für den Schleswig-Holstein-Tourismus. Auf den Plätzen 1 und 2 liegen Dänemark und Schweden, auf Platz drei folgt mit der Schweiz allerdings ein Neuaufsteiger, der die Niederlande im Top-3-Ranking abgelöst hat. Schleswig-Holstein gehört nun zu den wenigen Bundesländern, in denen Holländer nicht unter den drei stärksten ausländischen Quellmärkten vertreten sind. >> Abb. 6

---

<sup>14</sup> [www.germany.travel](http://www.germany.travel)

– Dänemark: flächendeckend sehr hohe Bedeutung

Deutsche reisen gern nach Dänemark und Dänen im Gegenzug nach (Nord-)Deutschland. Während sie bundesweit relativ weit abgeschlagen auf Platz neun liegen (Anteil an allen ausländischen Übernachtungen: 4,1 %), sind sie in Schleswig-Holstein von tragender Bedeutung und stellen im Durchschnitt mehr als jede dritte Incoming-Übernachtung. Das nördlichste Bundesland ist für Dänen das beliebteste Ziel in Deutschland. In fast allen Reisegebieten sind sie das volumenstärkste Herkunftsland, lediglich an der Nordsee landen sie auf Platz zwei. Wenig überraschend also, dass die Internetseiten der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein GmbH (TASH) sowie aller regionalen Tourismusmarketingorganisationen im Land (TMOs) ihre Informationen auch auf Dänisch vorhalten.

Entwicklungstrend: stabile, durchweg hohe Zuwächse. Nur im Herzogtum Lauenburg zeigt sich eine gewisse Stagnation. Neben dem Einkaufstourismus und dem Durchreiseverkehr können Themen wie Städte- und Eventreisen, aber auch Gesundheit und Wellness Ausrufezeichen setzen und zu einer hohen Wertschöpfung führen. Zukünftig gilt es vor allem junge Dänen von einer Reise nach Schleswig-Holstein zu überzeugen.

**Neues deutsch-dänisches Kooperationsprojekt an der Ostsee: "Tourism Innovation Management Fehmarnbelt"**

Vor dem Hintergrund der neuen Fehmarnbeltquerung intensivieren deutsche und dänische Partner seit Jahren die Zusammenarbeit, um dem Großprojekt möglichst viel Nutzen für die Urlaubsregionen auf beiden Seiten abzugewinnen. Nachdem das Projekt „Destination Fehmarnbelt“ im Juni 2012 erfolgreich abgeschlossen wurde, ist es dem Ostsee-Holstein-Tourismus (OHT) nun erneut gelungen, die Förderung für eine grenzüberschreitende Initiative zu erhalten. Das Projekt mit dem Titel "Tourism Innovation Management Fehmarnbelt" (TIM Fehmarnbelt) zielt in erster Linie auf Kooperationen zur touristischen Entwicklung ab, soll aber auch touristische Leistungsträger, Gäste und Einheimische über die kommende feste Fehmarnbeltquerung informieren.<sup>15</sup>

– Schweden: punktuell wichtiger Volumenmarkt, aber geringe Dynamik

Das Nachbarland Schweden ist vor allem für die östlichen Landesteile ein wichtiger Quellmarkt. So geht fast jede vierte ausländische Übernachtung an der Ostsee auf einen Schweden zurück, während der Anteil an der Nordsee mit 4,0 % sogar nur knapp über dem Bundesdurchschnitt (2,4 %) liegt. Insbesondere die gute Erreichbarkeit spielt hier eine wesentliche Rolle. Auch bei den schwedischen Gästen rangieren die schleswig-holsteinischen Regionen im Ländervergleich hinter Berlin auf Platz zwei der beliebtesten Reiseziele der Schweden in Deutschland.

Entwicklungstrend: verglichen mit dem dänischen Markt deutlich geringere Dynamik bei gleichzeitig hoher Wetterabhängigkeit und Krisenanfälligkeit. Dieser Trend ist derzeit typisch für den gesamten norddeutschen Raum. Am stärksten profitieren Städte und Kulturdestinationen. Die feste Fehmarnbeltquerung und die somit bessere Anbindung an die Hauptquellregionen in Südschweden könnten neue Impulse setzen.

– Alpenraum: Aufsteiger mit Nordsee-Begeisterung

Die deutschsprachigen Alpenländer zählen traditionell zu den wichtigen Herkunftsnationen für die Bundesrepublik und stellen deutschlandweit zusammen mehr als ein Zehntel der Incoming-Übernachtungen. Auch in Schleswig-Holstein sind sie auf dem Vormarsch: Die Schweiz schaffte erstmals den Einzug in die Top 3 der Auslandsquellmärkte, Österreich hat sich mittlerweile auf Platz sechs (3,3 %) vorgearbeitet. Vor allem die Wattenmeerregion ist im Alpenraum beliebt. Obwohl hier nur vergleichsweise wenig Incoming-Volumen generiert wird, geht doch die Hälfte davon auf Schweizer und Österreicher zurück. In den anderen Reisegebieten hingegen ist ihre Bedeutung deutlich geringer (jeweils unter 5 %).

<sup>15</sup> [www.visitfehmarnbelt.com](http://www.visitfehmarnbelt.com), Ostholsteinischer Anzeiger vom 24.04.2013

Entwicklungstrend: verlässlich positive Entwicklung mit einzelnen Ausnahmejahren, vor allem an der Nordsee sehr erfreuliche Dynamik. Für die Zukunft ist mit stabilen Zuwächsen insbesondere bei den Gästegruppen 50plus und 60plus zu rechnen. Allerdings muss das Qualitätsniveau stimmen und entsprechend angepasst werden. Eine zentrale Rolle spielt die schnelle Erreichbarkeit. Wie wichtig Flugverbindungen sein können, zeigt das Beispiel Sylt (siehe Exkurs).

#### Neue Direktflugverbindungen von Sylt nach Zürich

Seit 2012 gibt es eine schnelle Verbindung zwischen der Schweiz und der Nordsee: Der Flughafen Sylt bietet einmal wöchentlich einen Flug von und nach Zürich an; in der Saison (Mai bis Oktober) als Direktflug, sonst mit Stopover in Düsseldorf. Damit wurde die reine Reisezeit zwischen beiden Orten in der Saison auf 90 Minuten reduziert. Die Sylt Marketing GmbH nutzte die neue Verbindung sogleich für verstärkte Marketingaktivitäten im Alpenraum: In Kooperation mit dem Reiseveranstalter railtour suisse wird ein Komplettpaket inklusive Flug, Transfer und Unterkunft auf der Insel angeboten, und der Sylt-Tourismus war 2012 auf gleich drei Reisemessen in der Schweiz anzutreffen.<sup>16</sup>

#### – Niederlande: Raus aufs Land, aber nur bei gutem Wetter

Niederländer stellen sowohl deutschlandweit als auch in den meisten Bundesländern die stärkste ausländische Gästegruppe. Besonders profitieren die grenznahen Regionen davon, aber auch Destinationen mit vielen Campingplätzen und Ferienzentren. So punktet denn auch Niedersachsen bei den holländischen Nachbarn. In einigen Gebieten stellen diese über 70 % der ausländischen Nachfrage, im Landesdurchschnitt immerhin knapp ein Drittel. Schleswig-Holstein rangiert als Zielland zwar auf einem der hinteren Plätze, dennoch zählen die Niederlande hier zu den wichtigsten Quellmärkten (6,1 %, Platz vier). In zwei Reisegebieten, vor allem in den ländlichen Regionen, sind sie sogar in den Top 3 vertreten.

Entwicklungstrend: Seit Jahren nur sehr leichte Nachfragezuwächse, in den Schlechtwettersommern der Vorjahre zudem geringe Reisebereitschaft nach Schleswig-Holstein. Besonderes Potenzial wird sich auch hier aufgrund des demografischen Wandels in den Gästegruppen 50plus und 60 plus ergeben.

#### – Weitere wichtige Quellmärkte für den Schleswig-Holstein-Tourismus:

Landesweit ist Norwegen der fünftgrößte Quellmarkt. Erstaunlich ist aber, dass es die Norweger – im Gegensatz zu den Nachbarländern – nur an der Ostseeküste unter die Top 3 schaffen. Auch hier ist die Erreichbarkeit über Wasser und Luft ein wichtiger Faktor.

Auf den Plätzen 7 bis 10 folgen Großbritannien (vor allem im Übrigen Schleswig-Holstein, allerdings mit sinkender Tendenz), Polen (Einflussfaktor Gastarbeiter) sowie Frankreich und Italien (Städtetourismus sowie Interesse am Weltnaturerbe Wattenmeer, aber geringe Stabilität). Hier sollten sich die schleswig-holsteinischen Regionen zunächst mit guten Leuchtturmangeboten in das deutschlandweite Auslandsmarketing der DZT integrieren und so erste Akzente setzen.

---

*Geringe Diversifizierung im Incoming-Tourismus in Schleswig-Holstein: Touristisches Marketing setzt vor allem auf alte Bekannte.*

---

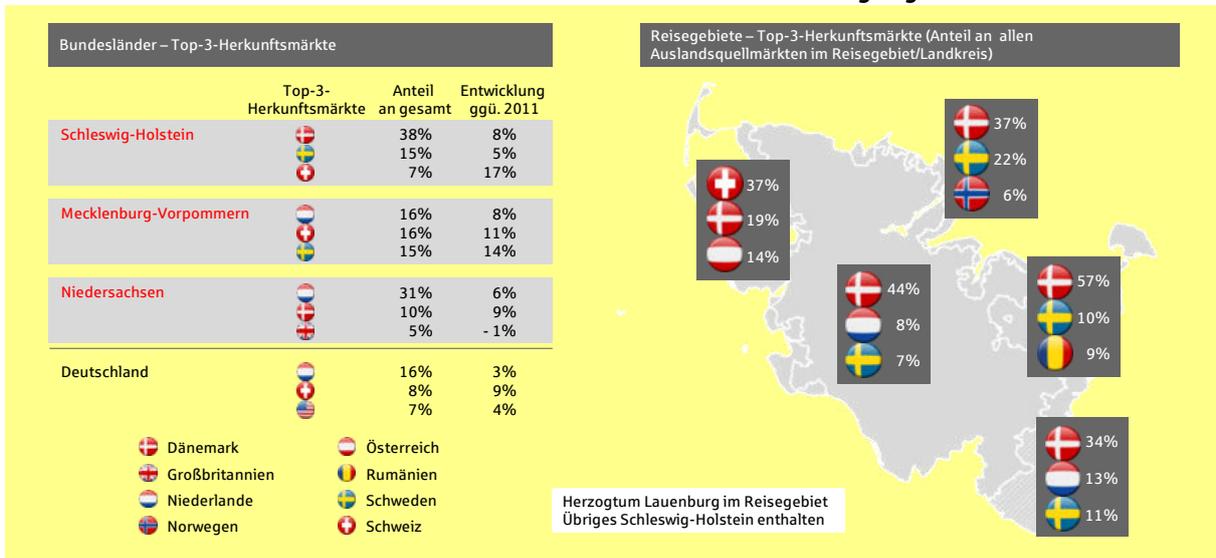
Auffällig ist, dass in Schleswig nur sehr wenige Quellmärkte einen Großteil der Übernachtungen auf sich vereinen: Liegt der Anteil der Top-3-Herkunftsmärkte bundesweit bei 31 %, machen sie in dem Land zwischen den

---

<sup>16</sup> [www.sylt.de](http://www.sylt.de)

Meeren 60 % der gesamten Nachfrage aus. Damit liegt Schleswig-Holstein noch deutlich über den Nachbarländern Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern. >> Abb. 6

**Abb. 6: Herkunftsstruktur der ausländischen Gäste in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt und Statistische Landesämter

Die Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein gab 2012 eine strategische Bewertung der Auslandsmärkte in Auftrag. Darin flossen nicht nur Daten zur touristischen Nachfrage, sondern auch Informationen zum Reiseverhalten, den sozioökonomischen Rahmenbedingungen, der Erreichbarkeit sowie zur mittelfristigen Entwicklung des jeweiligen Marktes ein. Aus den Ergebnissen lassen sich Dänemark und Schweden sowie Österreich und die Schweiz als Top-Märkte für den Tourismus in Schleswig-Holstein identifizieren. Zukünftig könnten neben den Benelux-Staaten auch osteuropäische Länder wie Russland, Polen oder die Tschechische Republik interessant werden.

**Inländische Quellmärkte**

Die amtliche Tourismusstatistik gibt Auskunft über die absolute Anzahl und den jeweiligen Anteil der Inländer- und Ausländerübernachtungen in den Bundesländern und Regionen sowie über die Herkunftsländer der internationalen Gäste.<sup>17</sup> Aussagen zur regionalen Herkunft der inländischen Übernachtungsgäste werden nicht getroffen. Das ist allerdings insofern unverzichtbar, als Inländer in Deutschland den überwiegenden Anteil der Nachfrage in den Reisegebieten stellen. Auch für ein auf die Quellregion ausgerichtetes Marketing sind Informationen über die Herkunft der Gäste unabdingbar.

Das Sparkassen-Tourismusbarometer leistet einen Beitrag, um diese Wissenslücke in Teilen zu schließen, und stellt Informationen bereit, die für Messepräsenzen, Werbeaktivitäten und andere Marketingmaßnahmen der Tourismusorganisationen hilfreich sind. Die entsprechenden Daten liefern die Fremdadhebungen an den Geldautomaten der Sparkassen – die sogenannten GA-Daten.

In die folgende Auswertung fließen die Abhebungen von Schleswig-Holsteinern nicht ein. Demnach handelt es sich um eine reine Quell-/Zielgebetsbetrachtung von Kunden jenseits der Landesgrenzen. Die Analyse erfolgt erneut auf Basis der Reisegebiete des Landes und zusätzlich für die Region Herzogtum Lauenburg.

<sup>17</sup> siehe Kapitel 5.1

### Begriffsbestimmung

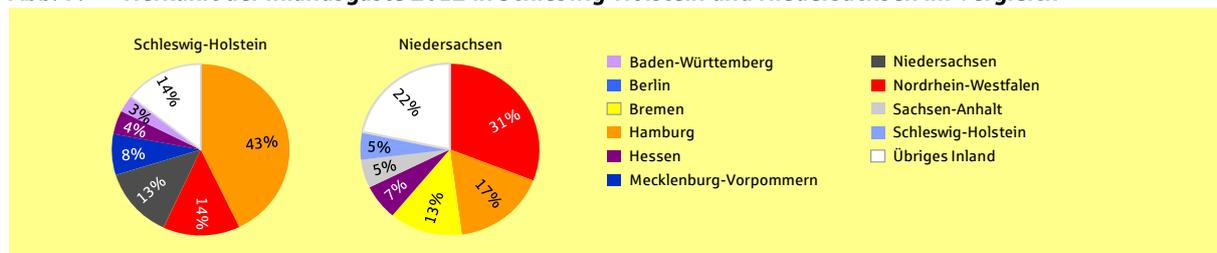
- Die Sparkassen haben mit etwa 25.000 Geldautomaten die größte Flächenabdeckung und sind im Privatkundengeschäft deutschlandweit Marktführer. Jedes Mal, wenn ein Tourist an einem Automaten Geld abhebt, um damit Barausgaben während seines Aufenthalts zu tätigen, wird unter anderem registriert, aus welcher Region dieser Kunde kommt.
- Es werden sowohl Tages- als auch Übernachtungsgäste erfasst.
- Kunden, die ihr Konto bei der jeweiligen Sparkasse haben, sind in diesen Daten nicht enthalten.
- Fremdadhebungen an Geldautomaten sind sämtliche Abhebungen von Kunden aller Kreditinstitute (Sparkassen, Geschäftsbanken, Genossenschaftsbanken) außerhalb des eigenen Geschäftsgebiets.<sup>18</sup>

### Berufspendler und Urlaubsgäste aus nahen Quellmärkten überwiegen

Berufspendler, deren Heimatbank zumeist in Hamburg ist (Geschäftsbereich des eigenen Kreditinstitutes), machen sich in Schleswig-Holstein – mehr als in den anderen Küstenbundesländern – mit einem hohen Anteil bemerkbar. Allerdings sind unter diesen auch viele Gäste, die im Rahmen eines Tages- oder Kurzurlaubsbesuchs nach Schleswig-Holstein reisen, denn Urlauber aus den Nachbarbundesländern sind nicht nur in den nahegelegenen Regionen Herzogtum Lauenburg und im Übrigen Schleswig-Holstein anzutreffen. Sie reisen auch in die Holsteinische Schweiz und an die Küsten. Schleswig-Holstein hat zudem eine hohe Anziehungskraft auf Besucher aus dem bevölkerungsreichen Nordrhein-Westfalen.

- Die Top-6-Märkte von Schleswig-Holstein setzten sich unter anderem aus den an das Bundesland angrenzenden Ländern zusammen. Hierbei handelt es sich nicht nur um Berufspendler, vielmehr zeigt sich, dass aus den benachbarten Bundesländern viele Gäste nach Schleswig-Holstein kommen.
- In Schleswig-Holstein haben die Top-Märkte einen viel größeren Anteil als in Niedersachsen. Das ist auf unterschiedlich stark ausgeprägte Berufspendlerbeziehungen sowie die Lage innerhalb der Bundesrepublik zurückzuführen. >> Abb. 7

**Abb. 7: Herkunft der Inlandsgäste 2012 in Schleswig-Holstein und Niedersachsen im Vergleich**



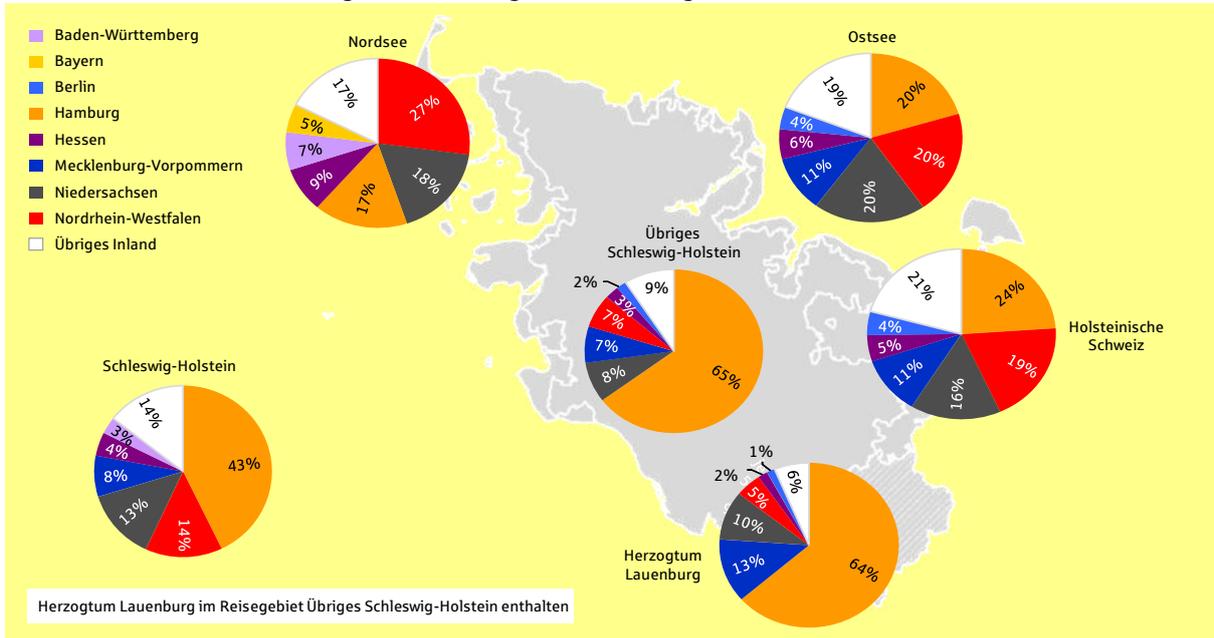
Quelle: dwif 2013, Daten der Sparkassen-Finanzgruppe

- Die Gästestruktur in den Regionen Schleswig-Holsteins weist fast überall eine ähnliche Zusammensetzung auf. Mit Ausnahme der Nordseeküste ist in allen Regionen neben den Top-4-Quellmärkten des Bundeslandes stets auch Berlin vertreten.
- An der Ostseeküste, in der Holsteinischen Schweiz und an der Nordseeküste fällt der Pendlereffekt deutlich schwächer aus als im Übrigen Schleswig-Holstein, woraus eine zunehmende Gleichverteilung der Top-3-Märkte resultiert.
- Die Nordseeküste wird außerdem mehr als die anderen Regionen von Gästen aus Hessen, Baden-Württemberg und Bayern besucht.
- Niedersachsen sind in allen Regionen mit einem hohen Anteil vertreten, bevorzugen allerdings die sommergeouristisch wichtigen Küstenregionen für ihre Urlaubsaufenthalte.

<sup>18</sup> Die Auswertungen erfolgen selbstverständlich anonymisiert, so dass keine absoluten Daten verwendet werden können.

– Gäste aus Mecklenburg-Vorpommern reisen besonders oft in das nahegelegene Herzogtum Lauenburg, in die Holsteinische Schweiz und an die Ostsee. >> Abb. 8, Anhang 3

**Abb. 8: Herkunft der Inlandsgäste in den Regionen Schleswig-Holsteins 2012**



Quelle: dwif 2013, Daten der Sparkassen-Finanzgruppe

### 2.3 Aufenthaltsdauer und Saisonalität

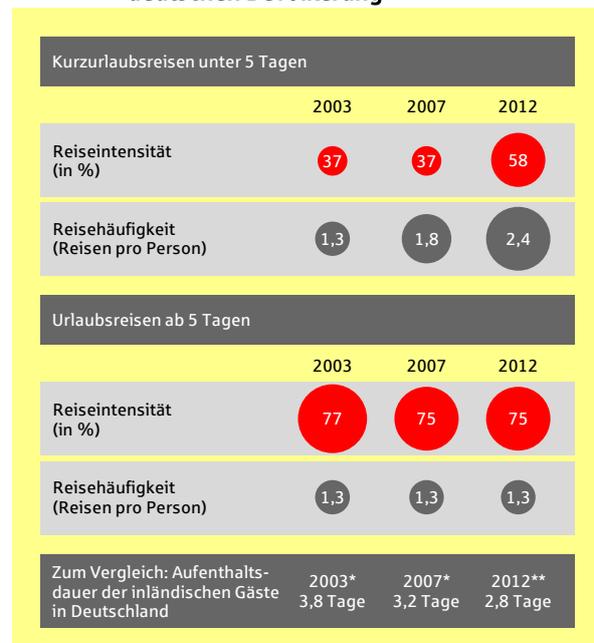
#### Kurzurlaube weiter auf dem Vormarsch

Die Aufenthaltsdauer der Deutschland-Gäste ist in den vergangenen zwanzig Jahren sukzessive zurückgegangen. Blieben sie Anfang der 1990er Jahre noch 3,5 Tage an einem Ort, reduzierte sich die Dauer bis 2002 auf 3,0 und bis 2012 auf 2,7 Tage. Bei den inländischen Gästen fiel der Rückgang sogar noch stärker aus (1992: 3,8 Tage, 2012: 2,8 Tage).

Hinweise auf die Ursachen dieser Entwicklung liefert ein Blick auf das Reiseverhalten der Deutschen, wenngleich diese Zahlen nicht das gesamte Gästeaufkommen in der Bundesrepublik abdecken. Während Intensität und Häufigkeit von Urlaubsreisen mit einer Länge von fünf und mehr Tagen eher konstant bleiben, zeigt sich die Kurzurlaubsnachfrage überaus dynamisch.

- Die schlechte Nachricht: Die Aufenthaltsdauer wird perspektivisch wohl auch weiterhin abnehmen.
- Die gute Nachricht: Von dem Trend zu Kurzreisen profitieren vor allem die deutschen Regionen, da diese zu einem Großteil im Inland stattfinden (76 %, Urlaubsreisen ab fünf Tagen: 33 %). >> Abb. 9

**Abb. 9: Entwicklung der (Kurz-)Urlaubsreisen der deutschen Bevölkerung**



Quelle: dwif 2013, Daten F.U.R. Reiseanalyse und Statistisches Bundesamt (\* in Betrieben ab 9 Betten, \*\* ab 10 Betten)

### Kurzurlaube gezielt auf Online-Portalen bewerben

Der steigenden Nachfrage nach kurzen Urlaubstrips innerhalb Deutschlands folgend, haben sich mittlerweile Reiseportale gegründet, die gezielt dieses Marktsegment bedienen. Zu den führenden zählt [www.kurz-mal-weg.de](http://www.kurz-mal-weg.de) mit bis zu 800.000 Besuchern pro Monat.<sup>19</sup> Aber auch [www.kurzurlaub.de](http://www.kurzurlaub.de) und [www.kurz-mal-frei.de](http://www.kurz-mal-frei.de) sind seit Jahren erfolgreich mit ihrer Strategie. Leistungsträgern und Regionen bietet sich die Möglichkeit, Kurzurlaubsreisen in verschiedenen Unterkategorien (Wellness, Städte, Kultur, Natur, Familien, Aktiv etc.) einzustellen und somit einem breiten Publikum zugänglich zu machen.

### Lange Urlaube auf den Inseln, Kurzreisen in die Städte

In Schleswig-Holstein ist dieser Wandel sogar noch drastischer vonstattengegangen, vor allem an der Nordsee.

- Im Landesdurchschnitt verweilten die Gäste Anfang der 1990er Jahre 5,6 Tage vor Ort; das reichte damals für den unangefochtenen ersten Platz im Bundesvergleich. Auf dem zweiten Platz folgte Niedersachsen mit anderthalb Tagen weniger. Zwar ist die Aufenthaltsdauer mit 4,0 Tagen immer noch top, allerdings muss sich Schleswig-Holstein die Spitzenposition heute mit dem Konkurrenten Mecklenburg-Vorpommern teilen.
- Insbesondere die klassischen Feriengebiete an den Küsten tragen zu dem Spitzenplatz bei: An der Nordseeküste liegt die Verweildauer im Durchschnitt bei knapp sechs Tagen, auf den Inseln größtenteils noch darüber: Föhr ist mit 9,1 Tagen sogar Spitzenreiter im deutschlandweiten Inselvergleich. Doch die hohen Rückgänge der letzten Jahre (insgesamt -1,6 Tage seit 2002) deuten darauf hin, dass auch hier ein Wandel weg vom reinen Haupturlaubsziel stattfindet. Vielleicht auch ein Indiz dafür, dass Maßnahmen rund um die Saisonverlängerung Früchte tragen.
- Die Holsteinische Schweiz fällt im Bundesvergleich ebenfalls mit der beachtlichen Aufenthaltsdauer von 4,5 Tagen auf, die vor allem aus dem gesundheitstouristischen Schwerpunkt resultiert: In den Kliniken, die rund 30 % des Übernachtungsvolumens auf sich vereinen, bleiben die Gäste im Durchschnitt 25 Tage vor Ort.
- Im Gegensatz dazu ist die vergleichsweise geringe Verweildauer an der Ostseeküste auf den starken Städte-tourismus zurückzuführen. Denn in Lübeck, Kiel und Flensburg dominieren Kurztrips, während in den Ferienorten an der Ostsee längere Urlaube an der Tagesordnung sind (zum Beispiel Fehmarn: 5,4 Tage). Die Urlaubslänge ist aber auch hier stark gesunken in den vergangenen zehn Jahren (-0,8 Tage).
- Das Binnenland hingegen ist geprägt von kürzeren Geschäfts- und Städtereisen, wenngleich die Aufenthalte mit durchschnittlich 2,6 Tagen noch immer deutlich über dem Niveau anderer Städtedestinationen liegen (zum Beispiel Hamburg und Bremen mit weniger als zwei Tagen). Zudem ist der Rückgang hier geringer ausgefallen als an den Küsten. Das trifft auch auf das Herzogtum Lauenburg zu. >> Abb. 10

---

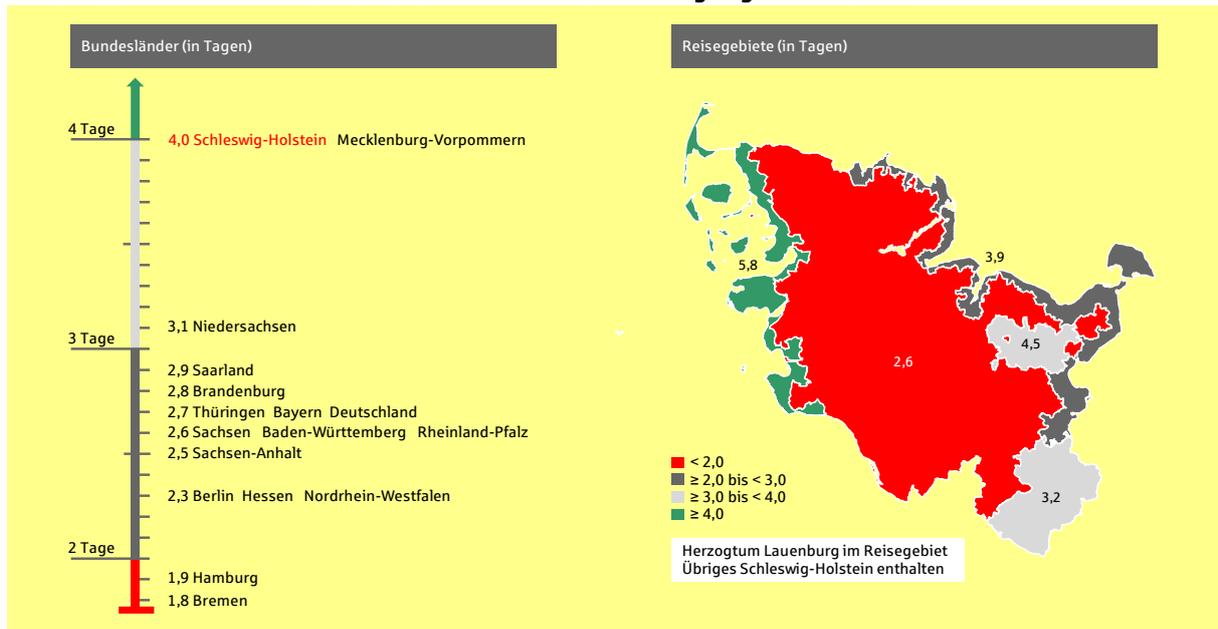
*Zwischen der Aufenthaltsdauer an der Nordsee und dem Binnenland liegen mehr als drei Tage.*

---

Bislang wird ein Rückgang der Aufenthaltsdauer in der Regel als negativ beurteilt, da zum Beispiel ein erhöhter Marketingaufwand damit verbunden und die Planungssicherheit der Betriebe eingeschränkt ist. Andererseits bieten Kurzreisen aber Chancen in der Nebensaison, und die Durchschnittsausgaben pro Kopf und Nacht sind höher als bei der klassischen Haupturlaubsreise. Flexible Anreisetage bei gleichzeitiger Preisoptimierung sind Ansätze, den Kurzreisemarkt noch stärker für sich zu nutzen und die betriebswirtschaftlichen Effekte für die Unternehmen zu maximieren (siehe Kapitel III, 2).

<sup>19</sup> [www.ivwonline.de](http://www.ivwonline.de)

Abb. 10: Aufenthaltsdauer der Gäste in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

### Saisonale Nachfrageverteilung tendenziell ausgeglichener

Der Tourismus in Deutschland ist und bleibt ein Sommergeschäft: Ein Drittel aller Übernachtungen in Deutschland wurde von Juli bis September 2012 generiert. Zählt man Mai und Juni noch mit hinzu, erhöht sich der Anteil auf über 50 %. In Schleswig-Holstein ist diese Tendenz sogar noch ausgeprägter (45 beziehungsweise 65 %). Problematisch: Für die Leistungsträger vor Ort bedeutet eine hohe Saisonalität nicht selten ein existenzielles Problem. Denn während die Kapazitäten in der Hauptsaison für wenige Wochen gut ausgelastet sind, reichen die Umsätze im Winter oft nicht aus, um die Betriebskosten zu decken. Daher haben sich viele Regionen mittlerweile eine ausgeglichene Verteilung der touristischen Nachfrage zum Ziel gesetzt und fördern entsprechende Angebote in der Nebensaison.

### Saisonverlängerung durch gezielte Events in der Nebensaison

Gerade an den Küsten als klassische Sommerurlaubsdestinationen besteht Handlungsbedarf hinsichtlich einer Saisonverlängerung. Erste erfolgreiche Ansätze gibt es bereits:

- Auf Helgoland sind die Winter mild und einsam. Die beste Jahreszeit also, um die Insel in Ruhe genießen und erleben zu können. Genau damit wirbt die Aktion „Helgoländer Hochseewinter“. Verschiedene Winterarrangements stellen die Themen Naturerlebnis und Entschleunigung in den Vordergrund. Ins Leben gerufen wurde die Aktion von der auf Helgoland ansässigen Rickmers Hotelbetriebs KG, die damit 2009 bereits für den Deutschen Tourismuspreis nominiert wurde.<sup>20</sup>
- In Travemünde setzt man auf eine Vielzahl an attraktiven Veranstaltungen, um Gästen auch in der Nebensaison einen Reiseanlass zu bieten. Seit 2009 findet im Oktober das Herbstdrachenfest statt, das alljährlich rund 25.000 Besucher anzieht (rund die Hälfte sind Tagesausflügler und Übernachtungsgäste). Zudem gibt es im Frühjahr ein Jazz- (Travemünde JAZZT), im Herbst ein Tanzfestival (Travemünde TANZT).<sup>21</sup>

<sup>20</sup> [www.helgoländer-hochseewinter.de](http://www.helgoländer-hochseewinter.de)

<sup>21</sup> [www.travemuende-tourismus.de](http://www.travemuende-tourismus.de)

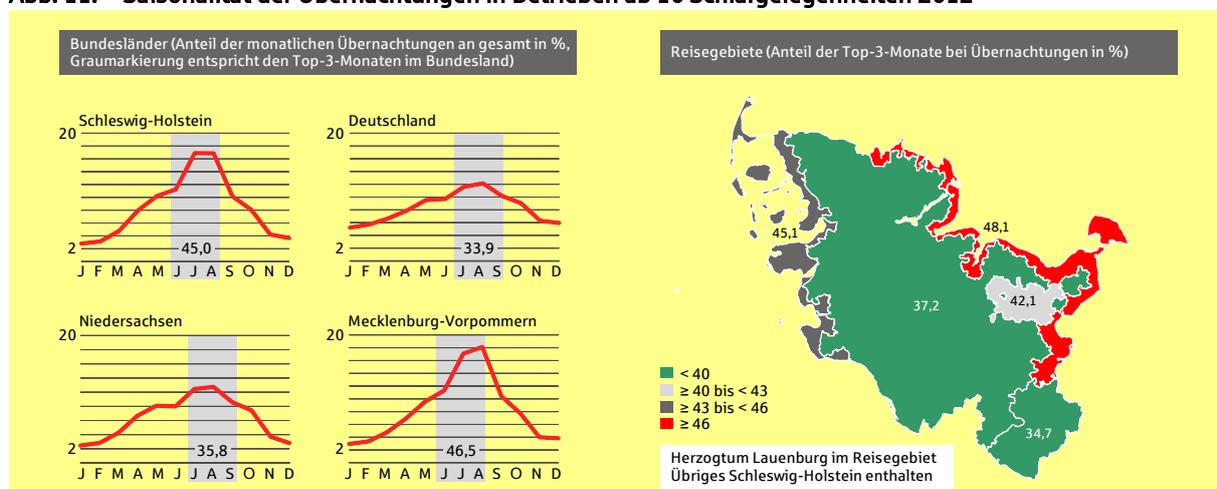
Erfreulicherweise ist die Saisonalität 2012 im Vergleich zum Vorjahr in fast allen Bundesländern leicht zurückgegangen, was sicher auch an dem hervorragenden (Reise-)Wetter mit viel Sonnenschein im Frühjahr und Herbst lag. 2011 betrug der Anteil der drei Top-Monate in Schleswig-Holstein noch 47 %. Diese Nachfrageverschiebung kam vor allem der unmittelbaren Vor- und Nachsaison zugute (zum Beispiel Mai mit einem Plus von knapp 17 % gegenüber dem Vorjahr; ein weiterer Grund war die günstige Lage der Feiertage), doch auch die Wintermonate von Januar bis März und von November bis Dezember legten zu. >> Abb. 11

*Stärkung der Nebensaison geht zumindest teilweise auf Wetter und Lage der Feiertage zurück.*

Dabei fällt wiederum ein markantes Gefälle zwischen Küsten und Binnenland auf:

- Die Küsten zählen traditionell zu den Regionen mit der höchsten Saisonalität. Hier ist – neben einem hohen Anteil der Top-3-Monate – auch der Unterschied zwischen den zwei Monaten mit den meisten beziehungsweise mit den geringsten Übernachtungen besonders ausgeprägt. So werden im August an den Küsten rund siebenmal so viele Übernachtungen generiert wie im Januar. Während allerdings die Saison 2012 an der Nordsee von Mai bis September – mit relativ ausgeglichenen Anteilen an allen Übernachtungen von jeweils mehr als 10 % – anhielt, spielte sich an der Ostsee der Großteil der Nachfrage wie bereits in den Vorjahren allein im Juli und August ab (zusammen fast 40 %). Vor allem Campingübernachtungen, die an der Ostsee knapp 20 % der Nachfrage ausmachen (zum Vergleich: Nordsee 9 %), finden überwiegend im Hochsommer statt.
- Auffällig ist auch die starke Übernachtungskonzentration in der Holsteinischen Schweiz, obwohl die wetterunabhängige Beherbergung dominiert (Hotellerie und Kliniken stellen zusammen 55 % der Übernachtungen). Die auf Outdoor-Aktivitäten ausgerichteten Tourismusstrukturen konzentrieren sich in erster Linie auf die Sommersaison, die hier allerdings von April bis in den Oktober hinein dauert. Zwar hat der Tourismus auch im Übrigen Schleswig-Holstein vor allem im Sommer Saison, zwischen den Anteilswerten des volumenstärksten und -schwächsten Monats liegt aber ein vergleichsweise geringer Abstand (Übriges Schleswig-Holstein insgesamt: 9 Prozentpunkte, Herzogtum Lauenburg: 7 Prozentpunkte; zum Vergleich: An der Ostseeküste sind es 16 Prozentpunkte). Dennoch ist die Saisonalität ausgeprägter als in vielen anderen städtetouristisch geprägten Regionen, wo der Anteil der Top-3-Monate in der Regel bei weniger als 30 % liegt. >> Abb. 11

**Abb. 11: Saisonalität der Übernachtungen in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt und Statistische Landesämter

### 3 Touristisches Angebot

#### Zusammenfassung

- Seit Jahren bleibt der Kapazitätsausbau im Beherbergungsgewerbe bundesweit hinter der Nachfragedynamik zurück. Das wirkt sich vor allem positiv auf das Auslastungsniveau aus.
- In Schleswig-Holstein werden kaum noch zusätzliche Schlafgelegenheiten geschaffen. Die Zahl der Unternehmenseinrichtungen ist sogar stark rückläufig. Einzige Ausnahme: die Ostseeküste. Die Auslastung der Betriebe hat sich aufgrund der geringen Nachfragezuwächse allerdings nicht verbessert.
- Dennoch sind zielgerichtete Kapazitätserweiterungen auch in Schleswig-Holstein dringend erforderlich, um dem Investitionsstau zu begegnen und künftig zusätzliche Übernachtungen generieren zu können. Einzelne Vorzeigeprojekte weisen den Weg in die richtige Richtung.

#### 3.1 Kapazitäten im Beherbergungsgewerbe

Es hatte sich bereits im Vorjahr angedeutet: Nach fünf Jahren des vergleichsweise starken Kapazitätsausbaus im deutschen Beherbergungsgewerbe verlor die Entwicklung 2012 erneut an Fahrt. So wurden nur sehr wenige neue Schlafgelegenheiten geschaffen (+0,7 %), während die Zahl Betriebe zeitgleich sogar leicht sank (-0,5 %). Zwar sind die Wachstumsraten auch in den Großstädten tendenziell rückläufig, doch noch immer wird dort am stärksten investiert. Allein in Berlin und Hamburg entstanden 2012 28 zusätzliche gewerbliche Betriebe und mehr als 9.000 neue Schlafgelegenheiten. Und auch das städtisch geprägte Nordrhein-Westfalen zählte im vergangenen Jahr zu den expansiveren Bundesländern (Betriebe: +1,0 %, Schlafgelegenheiten: +2,2 %). Die meisten Flächenbundesländer meldeten jedoch eine Stagnation oder Rückgänge.

Die Kapazitätsentwicklung befindet sich dabei in einem stetigen Spannungsfeld: Auf der einen Seite sind selbst die bestehenden Kapazitäten in der Nebensaison zu wenig ausgelastet. Auf der anderen Seite bedarf es neuer wettbewerbsfähiger Angebote, will man auch in der häufig ausgebuchten Hauptsaison noch zusätzliche Nachfrage für die Regionen und Städte generieren und neue Zielgruppen erreichen. Zudem müssen sich die Anbieter an die Gästeerwartungen anpassen, was allein durch die Modernisierung von Bestandsbetrieben kaum zu realisieren ist. Eines ist Fakt: Ohne zielgerichteten Ausbau der Angebotsseite kein mittelfristiges Nachfragewachstum.

---

*Der Angebotsausbau in Schleswig-Holstein bleibt seit Jahren hinter dem Bundesdurchschnitt zurück.*

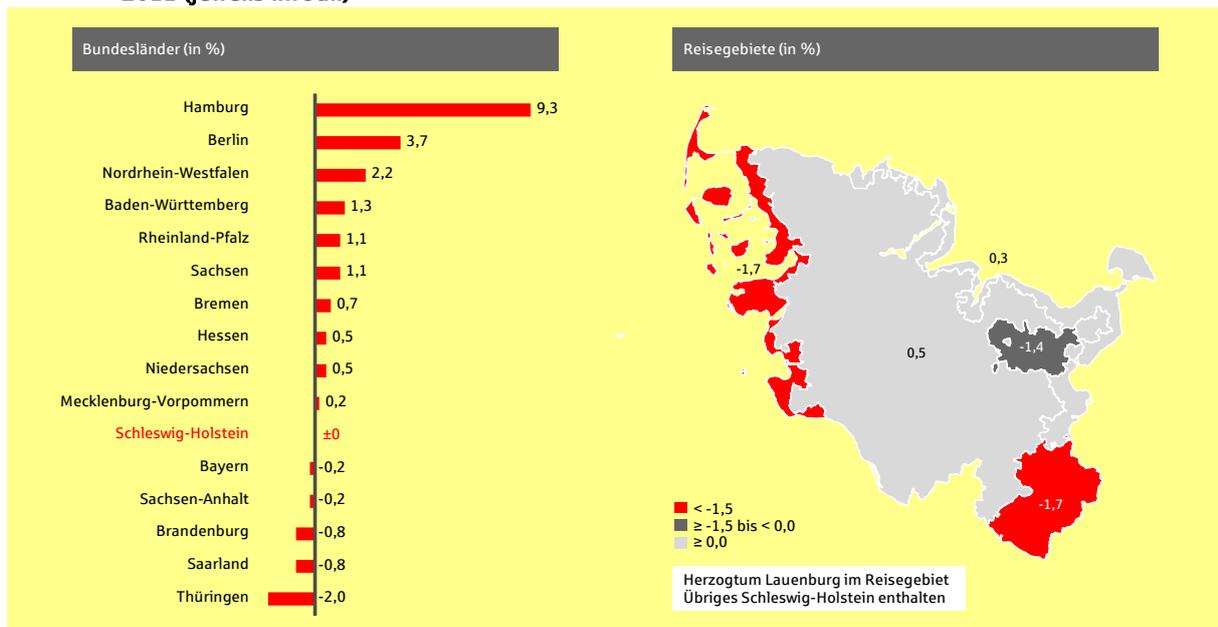
---

In Schleswig-Holstein hat sich die Angebotsentwicklung offenbar der geringen Nachfragedynamik angepasst. In den vergangenen zehn Jahren war von Kapazitätsausbau nicht viel zu spüren. Nur in den beiden Ausnahmejahren 2005 und 2008 punktete das Land zwischen den Meeren mit überdurchschnittlichen Investitionen. In der restlichen Zeit hingegen: Stagnation. Und auch die Bilanz 2012 fiel plusminus null aus. Zudem schlossen in dieser Zeit zahlreiche nicht mehr wettbewerbsfähige Betriebe, verstärkt seit 2011 (2011: -3,3 %, 2012: -1,3 %).

- Vor allem in der Holsteinischen Schweiz findet seit Jahren eine Marktberreinigung statt, die auch 2012 anhielt, mit einem Minus von 1,4 % aber nicht mehr so deutlich ausfiel wie in den Jahren zuvor. Dennoch setzte sich der Rückgang bei den Betrieben im gleichen Umfang fort: 2012 schlossen zehn Unternehmenseinrichtungen (das entspricht fast 7 % des gesamten Angebotsvolumens). Die erfreuliche Nachricht dabei ist eine Vergrößerung der Betriebseinheiten bei gleichzeitiger verbesserter Wettbewerbsfähigkeit, da insbesondere die kleinen „Problem Betriebe“ (in erster Linie Gasthöfe, Pensionen und Ferienwohnungen) vom Markt verschwinden. Mangelnde be-

- triebswirtschaftliche Perspektiven und fehlende Nachfolgelösungen sind häufig die Ursachen. Die Campingplätze als angebotsseitig wichtigstes Segment stabilisierten hingegen die Zahl ihrer Schlafgelegenheiten.
- Nachdem die Betriebszahlen an der Nordsee seit zehn Jahren fast immer rückläufig sind, trifft es nun auch die Kapazitäten, deren Abbau 2012 anhielt. Insgesamt fielen in den vergangenen zwei Jahren mehr als 160 Betriebe und knapp 3.000 Schlafgelegenheiten weg. Problematisch: Die größte Marktbereinigung findet seit Jahren in dem für die Nordseeküste so wichtigen Ferienwohnungssegment statt.
  - Das Übrige Schleswig-Holstein baute 2012 – wie bereits in den vergangenen Jahren – die Beherbergungskapazitäten aus. Zwar ging auch hier die Zahl der Unterkünfte leicht zurück, die der Schlafgelegenheiten hingegen stieg fast kontinuierlich an, teilweise sogar stärker als die tatsächliche Nachfrage. Das Herzogtum Lauenburg entwickelte sich allerdings deutlich schlechter als das Übrige Schleswig-Holstein insgesamt. Hier hält die Konsolidierungsphase, die besonders in der Hotellerie zu Buche schlägt, bereits seit 2010 an.
  - Zuverlässig wird an der Ostseeküste in den Beherbergungssektor investiert. Die leichten, aber stetigen Zuwächse sprechen für Erweiterungen nach dem Vorsichtsprinzip, was vor dem Hintergrund der abflachenden Wachstumskurve der vergangenen Jahre durchaus sinnvoll ist. Und auch hier zeigt sich eine Verdrängung der kleinen Betriebe zugunsten größerer Einheiten. Das geht zwar zulasten der Vielfalt, führt aber häufig zu einer Professionalisierung und Qualitätsverbesserung. >> Abb. 12

**Abb. 12: Entwicklung der angebotenen Schlafgelegenheiten in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012 ggü. 2011 (jeweils im Juli)**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter

### Neue Beherbergungsbetriebe in Schleswig-Holstein

Nach den verhaltenen Investitionen der Vorjahre und trotz der wenig dynamischen Nachfrageentwicklung passiert momentan einiges in Sachen Kapazitätserweiterung, insbesondere an den Küsten. Nachfolgend finden sich exemplarische Projekte, die zu einem verbesserten und vor allem modernen Angebot beitragen:

- In St. Peter-Ording eröffneten im März 2013 gleich zwei Unterkünfte im Low-Budget-Segment, die völlig neue Zielgruppen ansprechen. Das „smart-hotel-spo“ (18 Zimmer) ist in erster Linie auf eine preisbewusste Klientel, das „Beach Motel“ (103 Zimmer) auf lifestyle- und sportorientierte Gäste ausgerichtet.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> www.beachmotel.de, www.smart-hotel-spo.de

- Ebenfalls Anfang 2012 eröffnete das Spa-Resort Schlossgut Weissenhaus mit 5-Sterne-Standard, 70 Zimmern, Therme, großem Gutspark, Freiluftarena, Läden etc.<sup>23</sup>
- Junge Menschen hat wiederum die neueste Unterkunft im Surfer-Paradies Pelzerhaken im Blick: die „Kailua Lodge“, eine Feriensiedlung im Stile eines hawaiianischen Dorfes. Im Frühjahr 2014 sollen die sechs Ferienhäuser und fünf Lodges bezugsfertig sein.<sup>24</sup>

Folgende Planungen sind noch Zukunftsmusik:

- In Heiligenhafen wird 2013 mit dem Bau des Marina Resorts begonnen. Hier sollen bis 2016 eine Ferienhaus-siedlung und zwei Hotels mit insgesamt rund 1.000 Gästebetten entstehen.<sup>25</sup>
- In Grömitz wird voraussichtlich 2015 das zweite Aja Resort eröffnen. Erst in diesem Jahr hat die Kette den Betrieb eines ersten Hotels in Rostock-Warnemünde aufgenommen. Das Haus mit 222 Zimmern soll direkt an der Uferpromenade entstehen und einen direkten Zugang zum Meerwasserbad Grömitzer Welle haben. Der Baubeginn ist für September 2013 angesetzt.<sup>26</sup>
- Auf der Nordseeinsel Föhr entsteht am Wyker Südstrand in den nächsten Jahren ein Wellnessresort der Extra-klasse. Neben einem 4-Sterne-Superior-Hotel mit 145 Zimmern und Suiten, sind neun Apartmenthäuser mit insgesamt 55 Ferienwohnungen geplant. Letztere sollen aber bevorzugt als Wohneigentum verkauft werden. Den Betrieb des Hotels wird laut Plan die Lindner Unternehmensgruppe übernehmen. Fertigstellung und Eröffnung: Frühjahr 2015.<sup>27</sup>

### 3.2 Auslastung

Bei steigenden Übernachtungszahlen und tendenziell stagnierendem Angebot können sich die aktiven Beherbergungsbetriebe in der Regel über eine höhere Auslastung ihrer Kapazitäten freuen. In Deutschland ist die Auslastung 2012 dementsprechend auch angestiegen und zwar um fast einen Prozentpunkt auf durchschnittlich 34,4 % (2011: 33,5 %). Die Hotelleriebetriebe (Hotels, Hotels garnis, Pensionen und Gasthöfe) sind vielerorts die treibende Kraft und verbesserten ihre Auslastungssituation deutlich stärker als andere Betriebstypen. Bundesweit wuchs das Niveau in den vergangenen drei Jahren um mehr als 4 Prozentpunkte. 2012 verzeichneten die Betriebe abermals überdurchschnittliche Zuwächse (+1,3 Prozentpunkte auf 39,9 %).

#### Stagnation und Rückgänge in Schleswig-Holstein

Weniger erfreulich ist allerdings die Entwicklung in Schleswig-Holstein. Aufgrund der geringen Nachfragedynamik konnte das Land nicht Schritt halten und verbleibt mit einer Gesamtauslastung von 32,9 % auf dem Niveau der Vorjahre und auf einem Platz im unteren Mittelfeld (Platz elf im Ländervergleich). Die Hotellerieauslastung ist zwar mit 41,9 % noch immer sehr hoch, ging aber in den vergangenen Jahren stetig zurück. 2007 lag sie noch rund zwei Prozentpunkte darüber. >> Abb. 13, Anhang 4

Im regionalen Vergleich:<sup>28</sup>

- Am höchsten ist die Kapazitätsauslastung mit 35,0 % an der Nordseeküste. Hier dürfte aber die Angebotsentwicklung, die in den letzten Jahren stets höher ausfiel als die Nachfrageentwicklung, zu sinkenden Auslas-

<sup>23</sup> [www.schlossgut-weissenhaus.de](http://www.schlossgut-weissenhaus.de)

<sup>24</sup> [www.kailualodge.de](http://www.kailualodge.de)

<sup>25</sup> [www.heiligenhafen-touristik.de](http://www.heiligenhafen-touristik.de), [www.hospitalitycompetence.com](http://www.hospitalitycompetence.com)

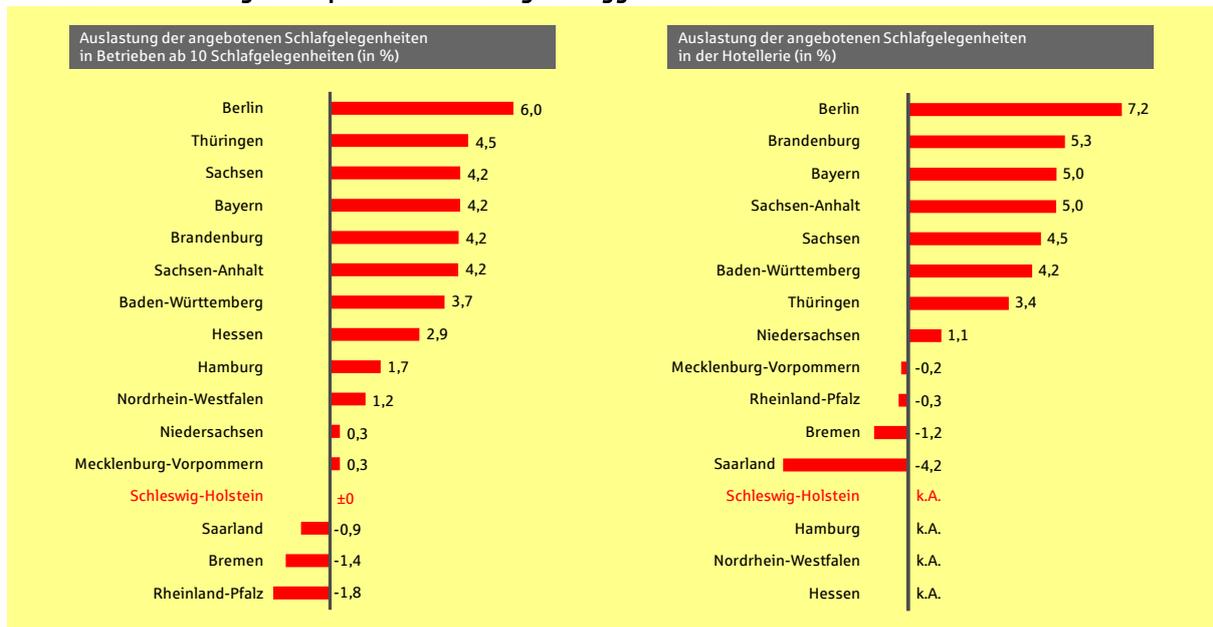
<sup>26</sup> [www.ajaresorts.de](http://www.ajaresorts.de)

<sup>27</sup> [www.bauwo.de](http://www.bauwo.de)

<sup>28</sup> Auf Regionsebene sind Zahlen zur Gesamtauslastung inklusive Camping erst ab 2012 verfügbar. Vorjahresvergleiche sind daher nicht möglich. Auslastungszahlen zur Hotellerie sind für das Einzeljahr 2011 nicht verfügbar.

- tungswerten geführt haben. Gerade die Hotelleriebetriebe sind mit rund 49 % besonders gut ausgelastet, obgleich der Wert zwei Jahre zuvor noch um 3,5 Prozentpunkte höher ausfiel.
- In der Holsteinischen Schweiz und an der Ostseeküste liegt die Gesamtauslastung bei rund 32 %. Während in der Holsteinischen Schweiz vor allem der starke Kliniksektor mit Auslastungszahlen von fast 100 % dazu beitrug, ist es an der Ostsee das Hotelleriesegment (knapp 45 %). In beiden Reisegebieten zeigt sich eine erstaunliche Stabilität – in der Holsteinischen Schweiz auch aufgrund der anhaltenden Marktberreinigung, an der Küste vor allem wegen der guten Nachfrageentwicklung.
  - Das Übrige Schleswig-Holstein<sup>29</sup> fällt mit unterdurchschnittlicher Belegung auf, sowohl bei der Gesamtauslastung (29,2 %) als auch in der Hotellerie (34,2 %). Die stetigen Übernachtungszuwächse bei gleichzeitig verhaltenem Kapazitätsausbau deuten aber auf eine allmähliche Verbesserung hin. >> Anhang 5, Anhang 6

Abb. 13: Entwicklung der Kapazitätsauslastung 2012 ggü. 2011



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt und Statistische Landesämter

*Schleswig-Holstein kann von der verbesserten Auslastungssituation in Deutschland nicht profitieren.*

### Kurios: Auslastung für die nächsten Jahre allein durch Gastarbeiter gesichert

Im April 2012 ging folgende Meldung durch die Presse: Das Hotel Atoll, das einzige Luxushotel auf Helgoland, wird für zehn Jahre keinem Gast der Insel mehr zur Verfügung stehen. Das ist nicht etwa einem Frühbucheransturm zu verdanken, sondern einer Offshore-Windanlage, die vor Helgoland errichtet werden soll. Vom 1. Januar 2013 an hat sich das Energie-Unternehmen WindMW aus Bremerhaven für ein Jahrzehnt in das Hotel eingemietet, um die fünfzig Zimmer an Mitarbeiter und Gäste zu vergeben. Den Tourismus auf der Insel wird das hart treffen, der Hotelbetreiber hingegen schwärmt von einer 100-prozentigen Auslastung, denn das entspricht einer Verdopplung im Vergleich zum „normalen“ Betrieb.<sup>30</sup>

Die in vielen Regionen hohe Diskrepanz zwischen der Gesamt- und der Hotellerieauslastung – vor allem dort, wo stark saisonabhängige Beherbergungsformen dominieren (zum Beispiel Campingplätze und Ferienwohnungen) – lässt es sinnvoll erscheinen, die einzelnen Betriebstypen genauer unter die Lupe zu nehmen.

<sup>29</sup> Keine Auslastungszahlen für das Herzogtum Lauenburg verfügbar

<sup>30</sup> Artikel in Top-Hotel vom 3. April 2012, Hamburger Abendblatt vom 13. April 2012, Die Zeit vom 10. Juli 2012

## 4 Betriebstypen im Vergleich

### Zusammenfassung

- Gewinner des Jahres 2012 sind die Kliniken und Hotel-(garni-)Betriebe in Schleswig-Holstein: Sie verbuchten als einzige Betriebstypen Nachfragezuwächse, die Kliniken sogar über dem Bundesdurchschnitt. Die Hotels und Hotels garnis konnten damit an die erfolgreichen Vorjahre anknüpfen, während sich die Vorsorge- und Rehakliniken erst allmählich an die Markterfordernisse anzupassen scheinen.
- Alle weiteren Betriebstypen mussten Verluste hinnehmen, allen voran das volumenstarke Ferienwohnungssegment. Aber auch Gasthöfe und Pensionen entwickelten sich – entgegen dem Bundestrend – rückläufig, was die ohnehin schlechte Auslastungssituation der Betriebe noch verschärft hat. In vielen Fällen zeigt sich dringender Modernisierungsbedarf, um den Bedürfnissen und Ansprüchen der Gäste gerecht zu werden. Schleswig-Holstein hat hier immer noch großen Nachholbedarf.

Während deutschlandweit fast alle Angebotssegmente zu der positiven Tourismusedwicklung 2012 beitrugen, reichte es in Schleswig-Holstein bei den meisten Betriebstypen nicht für eine positive Bilanz. Nur die Hotels (garnis) und die Kliniken legten weiter zu. >> Abb. 14

### Hotels und Hotels garnis: Seit Jahren auf der Erfolgswelle

Deutschlandweit zählen sie seit Jahren zu den erfolgreichsten Unterkünften, zumal sie gerade in den großen Städten und hier insbesondere im Segment der Kettenhotellerie traumhafte Wachstumsraten verzeichnen. Zudem vereinen diese beiden Betriebstypen mehr als 50 % der gesamten Nachfrage auf sich. Auch in Schleswig-Holstein bauten die Hotels und Hotels garnis ihren Marktanteil kontinuierlich aus, allerdings mit unterdurchschnittlicher Dynamik: Während beide Betriebstypen 2012 um knapp 3 % wuchsen, stiegen die Übernachtungszahlen im Bundesdurchschnitt um 3,8 % (Hotels) beziehungsweise 5,8 % (Hotels garnis). Der Anteil am gesamten Übernachtungsvolumen bleibt daher mit rund 31 % gering.

- Erfreulich: Sie legten in allen Regionen zu (Ausnahme: Hotels garnis im Herzogtum Lauenburg), und zwar besonders stark im Übrigen Schleswig-Holstein, wo Hotels (garnis) auch einen hohen Anteil der Übernachtungen stellen (rund 46 %).
- Ebenfalls positiv: Das Auslastungsniveau hält mit dem deutschlandweiten Wert mit. Vor allem in den Küstenregionen können sich die Hotels (garnis) nicht über mangelnde Belegung beschweren.
- Ausbaufähig: Die Betriebe sind deutlich kleinstrukturierter als in anderen Regionen Deutschlands. Verglichen mit dem Bundesdurchschnitt verfügen sowohl Hotels als auch Hotels garnis über weniger Betten pro Betrieb (jeweils rund 10, vor allem im Herzogtum Lauenburg und in der Holsteinischen Schweiz). Dies deutet auf einzelbetrieblicher Ebene auf geringere Wettbewerbsfähigkeit und eingeschränkte Investitionskraft hin.

### Vorsorge- und Rehakliniken: Anzeichen für allmähliche Marktanpassung

2012 feierten die Vorsorge- und Rehakliniken ihr Comeback: deutschlandweit 3,5 % mehr Übernachtungen, in Schleswig-Holstein ein Plus von 4,5 %. Allerdings ist das nur ein erstes Anzeichen für eine mögliche Trendwende, denn in den vergangenen vier Jahren kam es fast flächendeckend zu Rückgängen im Klinikwesen, weshalb Schleswig-Holstein trotz des hohen Zuwachses noch nicht wieder das Niveau von 2008 erreicht hat. Dennoch bleibt zu hoffen, dass die Einrichtungen die Zeichen der Zeit erkannt haben und sich zunehmend auf die neuen Anforderungen und Bedürfnisse des Gesundheitsmarktes einstellen. Denn dieser zählt seit jeher zum schleswig-holsteinischen Kerngeschäft: Von den knapp 900 Kliniken in Deutschland sind knapp 7 % (59) in dem Land zwischen den Meeren verortet, davon allein jeweils rund zwanzig an Nord- und Ostsee. Dank der Nachfragezuwächse verbesserte sich auch die Auslastung. Dennoch bleibt diese unterdurchschnittlich, vor allem aufgrund der

Kliniken an der Ostseeküste und im Übrigen Schleswig-Holstein, die zwar zu den größten im Land zählen (mehr als 200 Betten pro Betrieb), für Klinikverhältnisse aber besonders schwach belegt sind (Auslastung unter 80 %, Tendenz sinkend).

*Die Gewinner 2012: Vorsorge- und Rehakliniken, aber auch Hotels und Hotels garnis*

**Gasthöfe: Erstmals wieder Rückgänge**

Nach leichten Einbrüchen im Krisenjahr 2009 ging es für die Gasthöfe vielerorts wieder stetig bergauf. Auch Schleswig-Holstein profitierte davon mit überdurchschnittlichen Wachstumsraten zwischen 5 und 7 %. 2012 konnte das Land jedoch nicht mithalten: Während die Übernachtungen bundesweit weiter anstiegen (+1,3 %), rutschten sie in Schleswig-Holstein um knapp 6 % ab, und zwar in fast allen Regionen, insbesondere aber im ländlichen Raum. Insofern zählen die Gasthöfe weiterhin zu den Problemfällen: Hier finden sich die kleinsten Betriebe und die geringsten Auslastungsniveaus. Und: Die Gasthöfe in Schleswig-Holstein stehen in puncto Wettbewerbsfähigkeit deutlich schlechter da als ihre Mitbewerber in den benachbarten Küstenbundesländern. Schlusslichter sind die Ostsee mit besonders kleinen Gasthöfen (durchschnittlich 17 Betten) und die Holsteinische Schweiz mit einer Auslastung von nicht einmal 5 %, was den Betreibern wohl kaum den Spielraum für die notwendigen Investitionen geben dürfte. Hier muss der Löwenanteil über die gastronomische Säule erwirtschaftet werden. Ob bei derart niedrigen Belegungsraten überhaupt noch in Zimmer investiert wird, ist äußerst fraglich.

**Abb. 14: Ausgewählte Kennzahlen nach Betriebstypen (Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten)**

Übernachtungen 2012 gegenüber 2011 (in %)						
	Herzogtum Lauenburg	Holsteinische Schweiz	Nordsee	Ostsee	Übriges Schleswig-Holstein	Schleswig-Holstein
Region/Bundesland gesamt	-0,2	2,0	-1,9	0,3	1,8	-0,1
Campingplätze	5,3	4,4	-1,1	-2,7	3,3	-1,6
Erholungs-/Ferienheime	0,4	k.A.	1,8	-3,4	k.A.	0,1
Ferienhäuser/-wohnungen	-5,7	-8,1	-5,7	1,0	-3,0	-2,9
Ferienzentren	**	**	**	-7,9	**	-7,9
Ferienzentren/-häuser/-wohnungen*	k.A.	k.A.	k.A.	-2,2	k.A.	-3,8
Gasthöfe	-22,2	-35,6	-8,0	3,2	-6,0	-5,6
Hotels	9,1	3,8	0,8	3,4	3,6	2,8
Hotels garnis	-9,2	3,3	1,2	3,5	5,4	2,9
Jugendherbergen/Hütten	-10,1	k.A.	-1,1	-2,5	k.A.	-3,0
Pensionen	-9,7	40,9	-2,0	-3,3	-4,9	-2,3
Schulungsheime	**	**	**	**	**	**
Vorsorge-/Rehakliniken	1,4	1,3	1,0	9,0	4,8	4,5

Betriebsgröße (Schlafgelegenheiten pro Betrieb) 2012   Auslastung 2012						
	Herzogtum Lauenburg	Holsteinische Schweiz	Nordsee	Ostsee	Übriges Schleswig-Holstein	Schleswig-Holstein
Region/Bundesland gesamt	45 k.A.	73 32,3%	45 35,0%	80 31,6%	55 29,2%	60 32,3%
Campingplätze	51 k.A.	299 13,2%	385 18,1%	396 17,4%	175  7,6%	328  15,6%
Erholungs-/Ferienheime	75 k.A.	k.A. 38,8%	140 37,2%	130 33,0%	k.A. 26,8%	119 33,4%
Ferienhäuser/-wohnungen	25 k.A.	26 21,4%	26 28,0%	32 27,0%	23 27,6%	28 27,5%
Ferienzentren	**	**	**	2.860 38,8%	**	2.860 38,8%
Ferienzentren/-häuser/-wohnungen*	k.A.	k.A.	k.A.	41  k.A.	k.A.	31  k.A.
Gasthöfe	18 k.A.	23  4,4%	27 41,9%	17 26,8%	20 26,2%	20 27,7%
Hotels	37 k.A.	51 32,9%	72 53,2%	84 47,2%	54 36,0%	67 44,1%
Hotels garnis	18 k.A.	30 38,3%	31 46,2%	38 40,9%	40 35,1%	35 41,3%
Jugendherbergen/Hütten	118 k.A.	k.A. 33,1%	201 40,6%	182 33,9%	k.A. 30,2%	160 34,3%
Pensionen	25 k.A.	22 25,5%	23 38,0%	24 34,3%	32 25,9%	25 33,0%
Schulungsheime	**	**	**	**	**	**
Vorsorge-/Rehakliniken	165 k.A.	140 99,0%	177 80,0%	214 78,9%	225 79,9%	195 80,8%

Herzogtum Lauenburg im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein enthalten \* Durchschnittswert der Betriebsarten Ferienzentren sowie Ferienhäuser/-wohnungen \*\* Betriebsart nicht am Markt

Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt und Statistische Landesämter

**Pensionen: Sinkende Nachfrage entgegen dem Bundestrend**

Die Pensionen zählen im nördlichsten Bundesland seit Jahren zu den Problemfällen, während sie in Deutschland einen regelrechten Aufschwung erleben. Und auch 2012 legten die Übernachtungszahlen bundesweit um 1,3 % zu. In Schleswig-Holstein aber schrieben sie erneut rote Zahlen (-2,3 %). Damit ist der ohnehin geringe Marktanteil...

teil weiter gesunken. Gemeinsam mit den Gasthöfen stellen Pensionen gerade einmal 2 % aller schleswig-holsteinischen Übernachtungen. Positiv sind die vergleichsweise wettbewerbsfähigen Angebotsstrukturen: Sowohl die Betriebsgröße als auch die Auslastung liegen über dem Durchschnittswert für Deutschland.

### **Ferienwohnungen und -häuser: Volumenmarkt mit strukturellen Problemen**

Der größte Nachfragelieferant Schleswig-Holsteins ist ins Straucheln geraten: Kaum Nachfragezuwächse in den Vorjahren und nun auch noch ein Minus von 2,3 %. Die Bettenkapazitäten wurden ebenfalls kontinuierlich abgebaut. Doch noch immer behaupten die Ferienwohnungen und -häuser ihre Marktdominanz und stellen ein Viertel aller Übernachtungen/Schlafgelegenheiten landesweit. Besonders schwer wiegt die rückläufige Entwicklung an der Nordsee: Das wichtigste Angebotssegment der Region (Marktanteil: 37 %) verliert seit Jahren an Attraktivität bei den Urlaubern. Deutlich günstiger stellt sich die Situation an der Ostseeküste dar: Die Region mit dem zweitgrößten Volumen verzeichnete als einziges Reisegebiet stetige Zuwächse bei diesem Betriebstyp.

---

*Gerade der für Schleswig-Holstein so wichtige Ferienwohnungsmarkt benötigt neue Impulse.*

---

Strukturelle Probleme fallen aber im ganzen Land auf: Traditionell vermarkten Ferienwohnungsanbieter eher kleine Einheiten, viele weitere kommen im sogenannten Privatvermietermarkt (weniger als 10 Betten) hinzu. Dennoch liegt Schleswig-Holstein bei der Betriebsgröße noch weit unter dem ohnehin geringen Bundesdurchschnitt von 32 Betten pro Betrieb. Und auch die Auslastung kann nicht mit dem deutschlandweiten Niveau (28,3 %) mithalten. Diese Zahlen – zusammen mit zunehmenden Marktaustritten – deuten auf akuten Handlungsbedarf hin. Lag das Augenmerk jahrelang vor allem auf prestigeträchtigen Hotelprojekten, gilt es nun, die Basis des Schleswig-Holstein-Tourismus fit zu machen für die Zukunft. Dabei geht es nicht nur um Investitionen in die Unterkünfte selbst, sondern auch in die Management- und Servicefähigkeiten der Unternehmer/innen.

### **Ferienzentren: Kurze (!) Durststrecke**

Im Gegensatz zu den Ferienwohnungen/-häusern konnte man in Schleswig-Holstein mit den Ferienzentren stets rechnen. Zwar ist dieses Segment ausschließlich an der Ostseeküste zu finden (nur drei Anbieter!), hier entwickelte sich die Nachfrage aber prächtig, obwohl die bundesweite Dynamik nachließ. So ist der Rückgang um 8 % im vergangenen Jahr zwar hart, aber hoffentlich nicht mehr als eine kurze Durststrecke, zumal bei einer Anlage 2012 Umstrukturierungs- und Reattraktivierungsmaßnahmen stattfanden. Denn trotz der geringen Anbieterzahl fallen die Ferienzentren ins Gewicht: 5 % aller Übernachtungen landesweit, 11 % entlang der Ostsee. Ein erstes Achtung-Signal ist auch die gesunkene Auslastung: Mit rund 39 % rutschte sie 2012 erstmals unter die 40 %-Marke. Die schleswig-holsteinischen Betriebe hatten zwar im Hinblick auf die Betriebsgröße im Ländervergleich immer noch die Nase vorn, bei der Auslastung lagen sie aber deutlich unterhalb des Bundesdurchschnitts (43 %) und um Längen hinter dem Spitzenreiter Niedersachsen (60 %).

### **Camping: Plätze an den Küsten eiskalt erwischt**

Der Campingtourismus hatte es in den letzten Jahren nicht leicht. Die Wetterkapriolen machten den Plätzen in Deutschland zu schaffen. Erfolgsmeldungen wechselten sich beinahe jährlich mit Nachfrageeinbrüchen ab. Während die meisten Bundesländer mit einem Rekordtief im Jahr 2010 zu kämpfen hatten, erwischte es Schleswig-Holstein erst 2011 (-2,9 %). Und auch 2012 konnte sich die Campingwirtschaft im Gegensatz zu den benachbarten Küstenländern noch nicht wieder erholen und verbuchte erneut ein Minus von 1,6 %. Besonders hart traf es in diesen beiden Jahren die Ost- und Nordsee, während das Übrige Schleswig-Holstein 2012 bereits wieder

zulegte. Im mittelfristigen Vergleich bleibt die Dynamik in diesem für Schleswig-Holstein so wichtigen Segment (12 % aller Übernachtungen) also deutlich hinter dem Bundesdurchschnitt zurück.

Erfreulich ist aber die weiterhin überdurchschnittlich gute Auslastungssituation der schleswig-holsteinischen Plätze, deren Belegung rund 5 Prozentpunkte über dem deutschlandweiten Wert liegt, wenngleich die Nachfragerückgänge bei gleichzeitiger Kapazitätserweiterung zu deutlichen Einbußen führten.

### **Jugendherbergen, Hütten, Erholungs- und Ferienheime: Modernisierungen dringend erforderlich**

Sie gehören seit langem nicht mehr zu den gefragtesten Beherbergungssegmenten im Norden. In den vergangenen Jahren mussten Gruppenunterkünfte herbe Verluste einstecken, vor allem nachfrageseitig. Die Kapazitäten wurden aber nicht in demselben Umfang reduziert. Im Gegenteil: In Jugendherbergen und Hütten wurde bis 2011 noch kräftig in neue Schlafgelegenheiten investiert.

Die großen Betriebseinheiten stellen bei diesem Betriebstyp nicht zwangsläufig einen Indikator für hohe Professionalität dar. Vielmehr läuft man Gefahr, dass die Unterkünfte – die landesweit über doppelt so viele Betten verfügen wie im Deutschland-Durchschnitt – alsbald den Charme steriler Bettenburgen versprühen. Umso wichtiger erscheinen daher umfassende Modernisierungen des vorhandenen Angebots, wie sie in einzelnen Fällen bereits sehr erfolgreich gelungen sind (siehe Exkurs). Eine Zielgruppenerweiterung in Richtung Individualurlauber könnte die Nachfragerückfälle in auslastungsschwachen Zeiten zumindest teilweise ausgleichen. Allerdings ist dafür eine konsequente Qualitätsorientierung erforderlich, denn die neuen Zielgruppen stellen an die Jugendherbergen ähnlich hohe Ansprüche wie an andere Unterkünfte auch.

### **Die neue Dimension der Jugendherbergen: Luxuriös, aber günstig – Jugendherberge Ratzeburg**

Die Jugendherberge am Ratzeburger See wurde 2012 komplett neu errichtet und konnte so nach modernsten Standards eingerichtet werden. Neben der klassischen Zielgruppe (Schulklassen) hat sie auch Individualurlauber im Blick – vor allem Familien, aber auch Aktivtouristen. Die Herberge verfügt neben 47 Zimmern mit insgesamt 170 Betten (2- und 4-Bett-Zimmer, Familienzimmer; fast alle mit eigenem Bad) auch über ein umfangreiches Zusatzangebot: Sauna, eigener Bootssteg, Wassersportangebote und weitere Freizeitaktivitäten, Tagungsräume, W-Lan etc. Die Einrichtung ist barrierefrei und mit dem Bett+Bike-Label zertifiziert.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> [www.jugendherberge-ratzeburg.de](http://www.jugendherberge-ratzeburg.de)

## 5 Destinationstypen im Vergleich

### Zusammenfassung

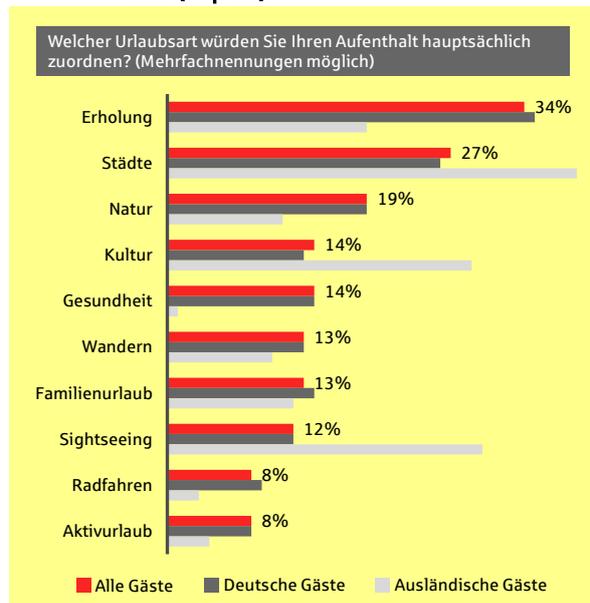
- Am Erfolgsranking der einzelnen Destinationstypen in Deutschland hat sich in den vergangenen Jahren wenig verändert. Es profitieren vor allem Regionen, die sich auf den Städte- und Naturtourismus eingestellt haben. Und das überrascht nicht, denn sie zählen immer öfter zu den beliebtesten Urlaubsarten der Deutschen.
- Städte- und Seenregionen gehören seit Jahren zu den erfolgreichsten Destinationstypen und setzten ihren Wachstumspfad auch 2012 weiter fort. Leider blieb die Dynamik in den schleswig-holsteinischen Regionen aber deutlich hinter den Wettbewerbern zurück. Bei den Seenregionen boomen vor allem die künstlich geschaffenen Newcomer-Reviere in ehemaligen Bergbaugebieten.
- Die erfolgsverwöhnten Küsten sind längst keine Selbstläufer mehr. Sie leiden zunehmend unter den Witterungsbedingungen der vergangenen Sommer und den damit verbundenen Nachfragerückgängen. Die Folge: Stagnation – 2012 bereits das dritte Jahr in Folge. Mit der beginnenden Marktkonsolidierung zeigen sich die ersten Auswirkungen auf die Angebotsseite.
- Die Städte in Schleswig-Holstein sind ein wichtiger Motor für den Übernachtungstourismus des Landes. Allein 47 % der Ausländerübernachtungen Schleswig-Holsteins fanden in 15 Städten statt. Städte an der Ostsee liegen dabei im Trend, Städte im Binnenland haben es schwerer.

### Motiv-Vielfalt der Gäste: Chance und Herausforderung

Die einzelnen Destinationstypen sprechen sehr unterschiedliche Bedürfnisse und Motive von Urlaubern an: So stehen in Städten eher Sightseeing und Kultur auf dem Programm, die Küsten bieten Erholung pur, und die Mittelgebirgs- und Seenregionen locken in erster Linie Aktivtouristen an. Die deutschen Destinationen halten aufgrund ihrer Vielfalt das richtige Urlaubsziel für jeden Geschmack bereit, was auch in der facettenreichen Motivstruktur der Gäste zum Ausdruck kommt. Zum Teil verbinden sie sogar mehrere Urlaubsarten miteinander, üben also anscheinend sehr unterschiedliche Aktivitäten in ein und demselben Urlaub aus. Gerade für die Vermarktung stellt diese Vielfalt jedoch auch eine Herausforderung dar, weil die Zielgruppen teils schwer greifbar sind.

- Erholung ist das Urlaubsmotiv schlechthin in Deutschland. Mit großem Abstand landet daher der Erholungsurlaub auf Platz 1 der beliebtesten Urlaubsarten.

Abb. 15: Die beliebtesten Urlaubsarten in Deutschland (Top 10)



Quelle: dwif 2013, Daten Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus 2011/12

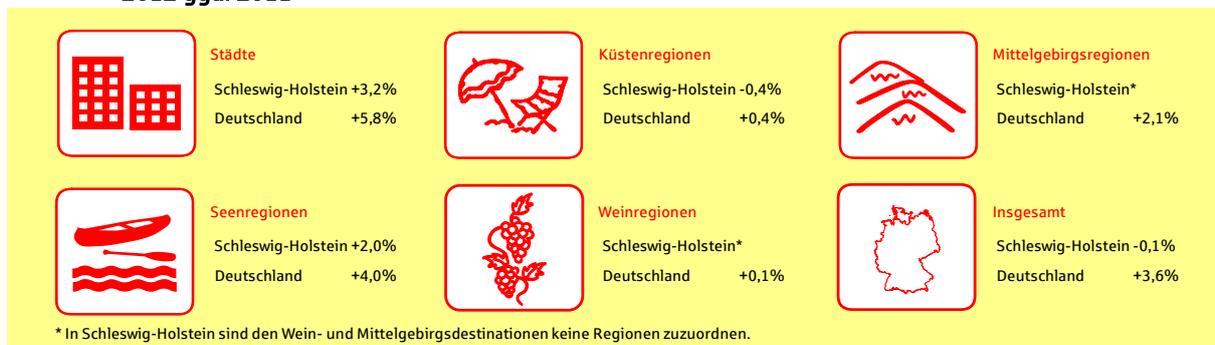
*Deutschland punktet mit viel Ruhe und Natur, bei ausländischen Gästen aber vor allem mit seinen Städten und Kulturschätzen.*

- Städte sind seit Jahren die Überflieger unter den Destinationstypen. So verwundert es nicht, dass Städtereisen auch in der Motivrangfolge am stärksten aufgestiegen sind. Mittlerweile ist diese Urlaubsart auf Platz zwei verortet. Städte sind insbesondere bei Gästen aus dem Ausland gefragt.
- Das Thema Natur wird vor allem von den ländlich geprägten Ländern und Regionen im Tourismusmarketing beworben. Zu Recht, denn Natururlaub steht bei den Deutschlandurlaubern hoch im Kurs und ist beliebter als eine Kultur- oder Gesundheitsreise. >> Abb. 15

### Neu im Jahresbericht 2013: Erweiterung der Destinationstypen-Familie

In den vergangenen Jahren standen im Tourismusbarometer Schleswig-Holstein die Destinationstypen Küsten und Städte im Vordergrund. Ab 2013 werden diese ergänzt um weitere, für den Deutschland-Tourismus zunehmend wichtige Regionsgruppen: Seenregionen, zu denen auch die Holsteinische Schweiz gehört, sowie Wein- und Mittelgebirgsdestinationen.

**Abb. 16: Vergleich der Destinationstypen: Übernachtungsentwicklung in Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten 2012 ggü. 2011**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter und eigene Berechnungen

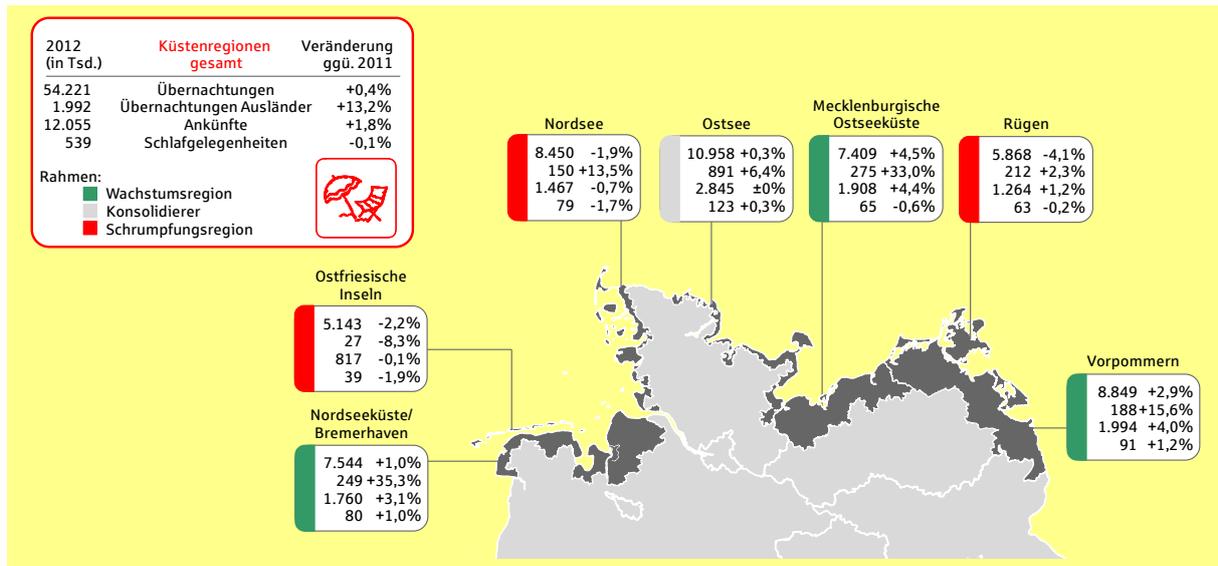
### Schleswig-Holsteinische Regionen mit unterdurchschnittlicher Dynamik

Städte und Seenregionen gehören seit Jahren zu den Gewinnern im Regionsvergleich, und auch 2012 sind sie Deutschlands erfolgreichste Destinationstypen. Ähnlich der allgemeinen Tourismusentwicklung in Schleswig-Holstein, die 2012 unterdurchschnittlich verlief, hinken auch die Städte und Seen im nördlichsten Bundesland hinterher. Die anderen Destinationstypen, von denen in Schleswig-Holstein allein die Küsten von Relevanz sind, fallen im Gegensatz zum Städte- und Seentourismus eher durch geringe Dynamik auf. An den Küsten lässt sie tendenziell sogar stark nach. >> Abb. 16

#### 5.1 Küstenregionen

Bis vor einigen Jahren waren die deutschen Küsten Wachstumsgaranten. Nun geraten auch sie mehr und mehr unter Druck. Einerseits profitieren sie von dem Trend zum Inlandsurlaub, andererseits trübten die verregneten Sommer der vergangenen Jahre die Bilanz. Und auch die vielerorts ausgebliebenen Investitionen in qualitativ hochwertige und zeitgemäße Angebote rächen sich. Hier geht es nicht um Spitzenbetriebe oder Aushängeschilder, sondern um die Breite der Anbieter. In den vergangenen Jahren wurde besonders viel in die öffentliche Tourismusinfrastruktur investiert (siehe Exkurs „Küsten in neuem Gewand“), jetzt müssen auch die Unternehmen nachziehen. Die Übersicht zeigt: Mittlerweile zählen drei der sieben Küstenreisegebiete in Deutschland zu den Schrumpfungregionen, und selbst die Wachstumstreiber haben noch nicht wieder zu ihrer gewohnten Dynamik zurückgefunden. >> Abb. 17

**Abb. 17: Küstenregionen in Deutschland – Vergleich ausgewählter Kennzahlen (Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten)**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter und eigene Berechnungen

### Nachfragevolumen stagniert im dritten Jahr in Folge

Immerhin reichte es 2012 für ein leichtes Plus von 0,4 %, während die zwei Vorjahre mit einem leichten Minus abgeschlossen hatten. Doch auch in der vergangenen Saison trugen die Küstenregionen in sehr unterschiedlichem Maße zu der „schwarzen Null“ bei.

- Erfolgreicher war die Ostsee, an der rund 60 % der Übernachtungen stattfanden. Hier verzeichneten zumindest zwei Regionen überaus erfolgreiche Zuwächse: die Mecklenburgische Ostseeküste, die sich mit ihrem Standbein im Städtetourismus (Rostock, Wismar) in allen Jahren positiv entwickelte, und Vorpommern, das allerdings immer noch dem Niveau von 2009 hinterherläuft. Aber auch an der Ostsee gibt es Ausreißer: Seit Jahren schwächelt Rügen und die schleswig-holsteinische Ostseeküste hat sich auf einem Mittelfeldplatz eingependelt. Sie punktet zwar mit nur geringen, aber immerhin stetigen Zuwächsen.
- An der Nordsee legte nur das niedersächsische Festland leicht zu. Die schleswig-holsteinischen Nachbarn hingegen meldeten bereits das dritte Jahr in Folge Nachfrageeinbußen, und die Ostfriesischen Inseln fielen – nach den geringen Zuwächsen von 2011 – wieder deutlich zurück. Ohnehin scheinen insbesondere die Inseln zunehmend unter Druck zu geraten. Die Erreichbarkeit und natürliche Wachstumsgrenzen sind wichtige Erklärungsansätze. Hier darf der Ausbau des Gästevolumens zukünftig nur ein Ziel sein. Stattdessen sollte die Erhöhung der Wertschöpfung, also letztlich der Gästerausgaben in den Fokus gerückt werden. Das erfordert auch ein Umdenken der Touristiker und politischen Entscheidungsträger, denn bislang wird der Erfolg zu häufig an der Entwicklung der Übernachtungs- und Gästezahlen gemessen (siehe Kapitel III, 2).

*Die hohe Dynamik im Incoming-Tourismus wird auch in absoluten Zahlen immer sichtbarer.*

Dabei entfalteten die Übernachtungen ausländischer Gäste eine ungewohnt hohe Dynamik (+13,2 %; zum Vergleich Bundesdurchschnitt: +8,1 %). Da der Anteil der Incoming-Nachfrage am Gesamtvolumen aber an den Küsten traditionell sehr gering ist (insgesamt nur knapp 4 %), können die Destinationen davon scheinbar kaum profitieren. Im Langfristvergleich der letzten zehn Jahre haben die absoluten Übernachtungszuwächse aus den ausländischen Quellmärkten aber bereits die zusätzliche Binnennachfrage überholt. Die größte Dynamik war

dort zu verzeichnen, wo die Tourismusedwicklung ohnehin positiv verlief. Auf den Inseln Ostfrieslands ging die Zahl der ausländischen Übernachtungen sogar um 8 % zurück, wenn auch auf einem sehr geringen absoluten Niveau (Anteil an der Nachfrage insgesamt: 5 %).

### **Aufenthaltsdauer stark rückläufig**

Mit rund 4,5 Tagen zählt die Verweildauer der Gäste an den Küsten zu den höchsten aller Destinationstypen. Allerdings ist auch hier langsam eine Trendwende zu erkennen: Es werden zwar immer mehr Gäste akquiriert (steigende Ankünfte), doch die bleiben immer kürzer vor Ort (rückläufiges/stagnierendes Übernachtungsvolumen). Dieser Wandel wird vor allem auf Rügen deutlich: Während die Zahl der Übernachtungen 2012 stark zurückging, stieg die Zahl der Ankünfte im Gegenzug an. Eine Herausforderung ist der zunehmende Aufwand im Neukundengeschäft sowie die sinkende Planungssicherheit. Chancen können sich durch Gewinnung neuer Zielgruppen, Saisonverlängerung durch Kurzreisen im Frühjahr und Herbst sowie möglicherweise höhere Tagesausgaben der Gäste ergeben.

### **Neues Gewand: In Schleswig-Holstein erlebt die Küste einen neuen Aufschwung**

Beim Blick auf die Arbeitsschwerpunkte vieler Küstenorte fällt der Trend hin zur Aufwertung der Küstenlinie auf, sei es durch Promenadengestaltung, Seebrücken, Hafentraktivierung oder touristische Inwertsetzung von Deichanlagen. Auch hier wirkte sich der strategische Ansatz über das Projekt „Optimierung der Infrastruktur“ positiv aus.<sup>32</sup> Hier einige Vorzeigeprojekte:

- Mit dem Projekt „Erlebnisraum Wasserkante“ macht sich Büsum hübsch. Leuchtturm ist dabei die im Mai 2013 eröffnete Familienlagune. Dazu wurde die ehemalige „Perlebucht“ zu einem modernen Strand- und Erholungsterrain umgestaltet. In unmittelbarer Nachbarschaft sollen zwei neue Promenaden (Deich- und Wattpromenade) sowie eine Wattribüne entstehen.<sup>33</sup>
- Im Ostseebad Laboe wird das Hafenumfeld runderneuert. Neben einer Sanierung der Bootsanleger und Weginfrastruktur steht die Errichtung zweier Neubauten im Vordergrund: Das alte Lotsenhaus wird durch einen modernen, schiffsförmigen Bau ersetzt. Daneben entsteht ein neues Infozentrum der Deutschen Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger.<sup>34</sup>
- Die Stadt Eckernförde will bis Ende 2013 den südlichen Teil ihrer Strandpromenade touristisch entwickeln. Die geplanten Investitionen umfassen einen Mehrgenerationen-Spiel- und Fitness-Parcours, einen Abenteuer-Minigolfplatz, Strandspielgeräte und zwei Webcams.<sup>35</sup>
- Im Ostseeheilbad Dahme steht für 2013 die „Freiraumgestaltung Deichvorgelände Dahme“ an. Ziel ist die Erhöhung der Aufenthaltsqualität, vor allem durch zahlreiche neue Freizeitaktivitäten (Fitness, Golf, Spielplätze, Veranstaltungsplatz etc.).<sup>36</sup>
- Zu Pfingsten 2013 wurde der neue Seebrückenvorplatz in Niendorf (Timmendorfer Strand) feierlich eröffnet. Der „Niendorfer Balkon“ soll zudem bald um eine neue Seebrücke ergänzt werden.<sup>37</sup>
- Im Nordseeheilbad Nordstrand wird derweil an dem neuen Deich gebaut. Hier soll Küstenschutz mit touristischer Nutzung kombiniert werden. Daher war die „Deichverstärkung Nordstrand“ auch eines von sechs Modellprojekten im landesweiten Wettbewerb „Lust op dat Meer“. Den aktuellen Baufortschritt kann man auf der Website [www.heute-schon-deich-geguckt.de](http://www.heute-schon-deich-geguckt.de) mitverfolgen.<sup>38</sup>

<sup>32</sup> TVSH/MWAVT 2009

<sup>33</sup> [www.wasserkante-buesum.de](http://www.wasserkante-buesum.de)

<sup>34</sup> [www.gemeinde-laboe.de](http://www.gemeinde-laboe.de)

<sup>35</sup> [www.aktivregion-hao.de](http://www.aktivregion-hao.de)

<sup>36</sup> [www.gewerbeverein-dahme.de](http://www.gewerbeverein-dahme.de)

<sup>37</sup> [www.timmendorfer-strand.de](http://www.timmendorfer-strand.de)

<sup>38</sup> [www.nordstrand.de](http://www.nordstrand.de), [www.lustopdatmeer.de](http://www.lustopdatmeer.de)

### Nachfragerückgänge zeigen Wirkung

Erstmals seit langem konnten an den deutschen Küsten die Kapazitäten nicht aufgestockt werden. Die Zahl der Schlafgelegenheiten stagnierte mit -0,1 %. Und auch hier machen sich deutliche Unterschiede zwischen Nord- und Ostsee bemerkbar:

- An der Nordseeküste werden seit Jahren Kapazitäten abgebaut. In Schleswig-Holstein und auf den niedersächsischen Inseln verstärkte sich dieser Trend 2012 noch einmal. Mit der wieder anziehenden Nachfrage entlang der Küste Niedersachsens (Festland) hingegen wurden auch die Kapazitäten leicht ausgebaut.
- Die Regionen an der Ostsee investierten in den Vorjahren deutlich in die Beherbergungsinfrastruktur, teilweise in höherem Umfang, als es die Nachfragezuwächse zugelassen hätten. Erst allmählich reagieren die Akteure auf die nachlassende Wachstumsdynamik und ausbleibenden Gäste der vergangenen Sommer: In allen Reisegebieten blieb eine weitere Angebotsaufstockung vorerst aus.

## 5.2 Seenregionen

Die Seenlandschaft in Deutschland zeichnet eine große Vielfalt aus. Neben der großflächig miteinander vernetzten Seenplatte im Nordosten gibt es eine Vielzahl kleinerer Seengebiete und Einzelseen. Konkurrenz erhalten diese zunehmend durch künstlich geschaffene Wasserdestinationen in den ehemaligen Bergbauregionen. Das Fränkische Seenland gehört mittlerweile zu den etablierten Größen im deutschen Seentourismus, und auch die Tagebauseen in der Lausitz und um Halle-Leipzig mausern sich. >> Abb. 18

### Neue Wasserregionen, neue Konkurrenz: Lausitzer Seenland und Mitteldeutsche Seenlandschaft

Die ehemaligen Bergbauregionen in den neuen Bundesländern erfahren seit einigen Jahren einen deutlichen Wandel: Aus Kohlegruben werden Seen, aus Bergleuten Tourismusakteure. Und die Newcomer-Destinationen investieren kräftig. So sollen im Lausitzer Seenland schiffbare Kanäle die Einzelseen miteinander verbinden, sechs von 13 Überleitern sind bereits fertiggestellt. Und auch im Raum Halle-Leipzig entstehen zahlreiche Seen und Seenverbände. Langfristig soll hier eine schiffbare Verbindung zwischen den Städten Leipzig und Halle über den Elster-Saale-Kanal realisiert werden.<sup>39</sup>

### Hohe Nachfragedynamik im Seentourismus: Verliert die Holsteinische Schweiz den Anschluss?

Das Thema Wasser zieht jenseits der klassischen Küstenregionen immer mehr Gäste in seinen Bann. Bereits in den Vorjahren vermeldeten die Seenregionen immer wieder Übernachtungszuwächse. 2012 stieg die Zahl erneut um 4 %.

- In der Holsteinischen Schweiz blieb die Dynamik allerdings gering: Mit einem Plus von 2 % ist sie das Schlusslicht unter den deutschen Seendestinationen.
- Deutlich besser entwickelten sich die „neuen“ Mitbewerber: 2012 war das Jahr der Mitteldeutschen Seenlandschaft, die sich rings um Leipzig und Halle erstreckt und sich daher von vielen eher ländlich geprägten Wettbewerbern abhebt. Fast 11 % legten die Tagebauseen zu. Ähnliches gilt für die Lausitz, die nun ebenfalls durchstartet und 6,0 % mehr Übernachtungen verzeichnete. Es bleibt also spannend, inwiefern sich die hohen Investitionen in den nächsten Jahren auf das Wettbewerbsumfeld auswirken.

---

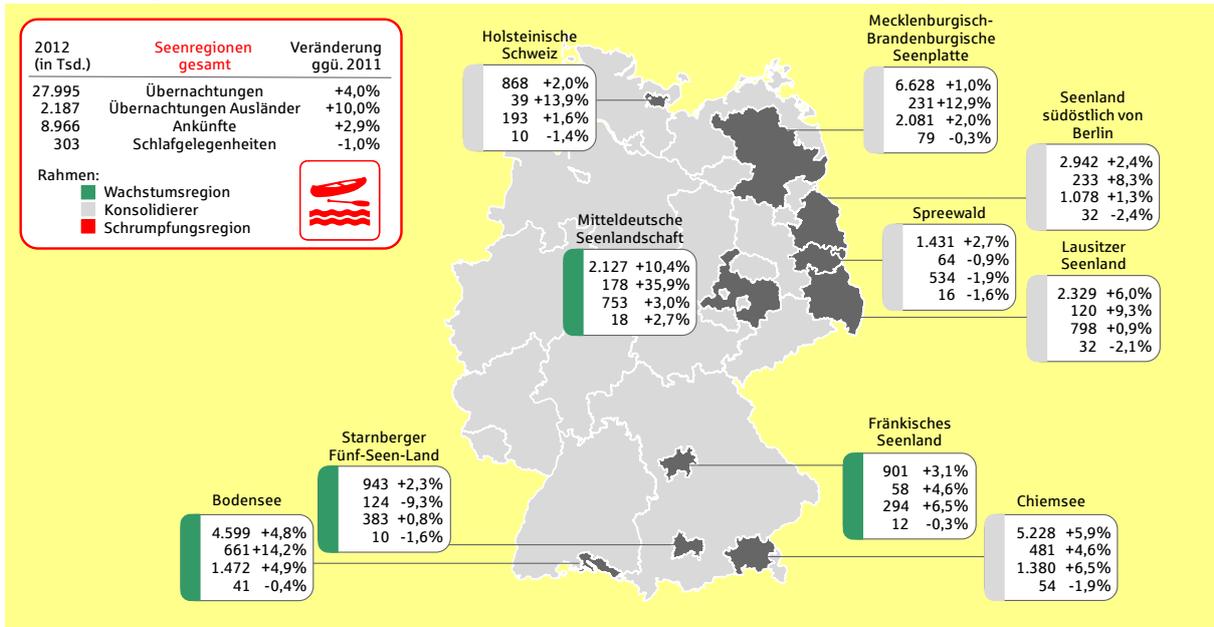
*Künstlich geschaffene Seenlandschaften punkten, Naturnähe hat Pause.*

---

<sup>39</sup> [www.lausitzerseenland.de](http://www.lausitzerseenland.de), [www.gewaesserverbund.de](http://www.gewaesserverbund.de)

– Auch die anderen „natürlichen“ Wasserdestinationen konnten mit dieser Entwicklung nicht mithalten. Insbesondere in der Mecklenburgischen Seenplatte und in den Seengebieten südöstlich von Berlin (Seenland Oder-Spree, Dahme-Seengebiet, Spreewald) flachten die Wachstumskurven ab. Die größte Konkurrenz kommt dabei aus dem äußersten Süden der Bundesrepublik: Der Tourismus am Bodensee wächst seit Jahren mit Raten zwischen 3 und 5 %, während die bayerischen Seenregionen großen Schwankungen unterliegen.

**Abb. 18: Seenregionen in Deutschland – Vergleich ausgewählter Kennzahlen (Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten)**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt, Statistische Landesämter und eigene Berechnungen

**Ausländische Gäste: Verzweifelt gesucht!**

Der Fokus vieler Seengebiete liegt ganz offensichtlich auf dem Inlandsmarkt; denn der Anteil der Incoming-Übernachtungen ist mit durchschnittlich rund 8 % sehr gering. In einigen Destinationen liegt er sogar unterhalb von 5 % (neben der Holsteinischen Schweiz auch in der Mecklenburgisch-Brandenburgischen Seenplatte und im Spreewald). Die zum Teil hochdynamischen Entwicklungsraten lassen allerdings das Potenzial erahnen, das eine stärkere Aktivierung der Auslandsnachfrage birgt. Die stärker etablierten süddeutschen Seen zeigen, wo die Messlatte liegt: Am Bodensee und im Starnberger Fünf-Seen-Land stellen Gäste aus dem Ausland immerhin knapp 15 % aller Übernachtungen.

**Gemeinsame Vermarktung des Wassertourismus im Ausland – Das blaue Paradies**

Die Seenregion mit dem geringsten Anteil ausländischer Übernachtungen – die Mecklenburgisch-Brandenburgische Seenplatte (3,5 %) – hat sich eine verstärkte Bewerbung ihrer Gewässer im Ausland auf die Fahnen geschrieben. Seit 2010 kooperieren Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg, um sich gemeinsam als „Das Blaue Paradies – Europas größtes Wassersportrevier“ zu vermarkten. Der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt neben dem Inlandsmarkt auf dem Quellmarkt Niederlande. Den gemeinsamen Internetauftritt ergänzen eine Servicebroschüre und Messeauftritte.<sup>40</sup>

<sup>40</sup> www.das-blaue-paradies.de

### **Wider den Trend: Steigende Aufenthaltsdauer**

In vielen Seenregionen haben sich die Übernachtungen 2012 positiver entwickelt als die Ankünfte. Im Umkehrschluss folgt daraus eine leicht verlängerte Aufenthaltsdauer. Besonders ausgeprägt war dies wiederum in den Newcomer-Regionen. So stieg die Aufenthaltsdauer an den mitteldeutschen Seen auf 2,8 Tage (2011: 2,6) und im Lausitzer Seenland auf rund 3 Tage (2011: 2,8). Aber auch die Holsteinische Schweiz, das Fränkische Seenland und die Seengebiete südöstlich von Berlin entwickelten sich gegen den bundesweiten Trend.

### **Angebotsrückgang bei verbesserter Auslastung**

Während sich die Übernachtungszahlen in den Seenregionen überaus positiv entwickelten, war angebotsseitig eine deutliche Marktkonsolidierung festzustellen. Insgesamt wurden Kapazitäten im Umfang von 1,0 % abgebaut (Schlafgelegenheiten), in der Holsteinischen Schweiz von 1,4 %. Einzige Ausnahme war die Mitteldeutsche Seenlandschaft. Allerdings lag auch hier der Zuwachs deutlich unter der hochdynamischen Nachfrage. Für die Beherbergungsbetriebe ist diese Entwicklung überaus positiv, denn das Auslastungsniveau dürfte damit vielerorts erfreulich angestiegen sein.

## **5.3 Städte**

### **15 Städte im Fokus**

Der Städtetourismus zählt seit vielen Jahren zu den Wachstumssegmenten. Deshalb widmet sich dieses Kapitel explizit den Städten in Schleswig-Holstein. In die Auswahl gingen 15 Städte ein, die Mitglied der Marketingkooperation Städte in Schleswig-Holstein e. V. (MaKS) sind oder mindestens 75.000 gewerbliche Übernachtungen und mindestens 20.000 Einwohner haben. Damit ergibt sich ein Spektrum von Städten, die in Größe und Ausrichtung sehr unterschiedlich sind. Es reicht von Kiel als Landeshauptstadt bis zum beschaulichen Friedrichstadt mit lediglich 2.400 Einwohnern. Von den 15 Städten sind acht als See-/Heilbad, Kurort oder Erholungsort prädiagnostiziert. Um dieser Verschiedenartigkeit annähernd Rechnung zu tragen, wurden für die nachfolgende Analyse drei Gruppen von Städten gebildet. >> Anhang 7, Anhang 8

### **Städtetourismus beflügelt Schleswig-Holstein-Tourismus**

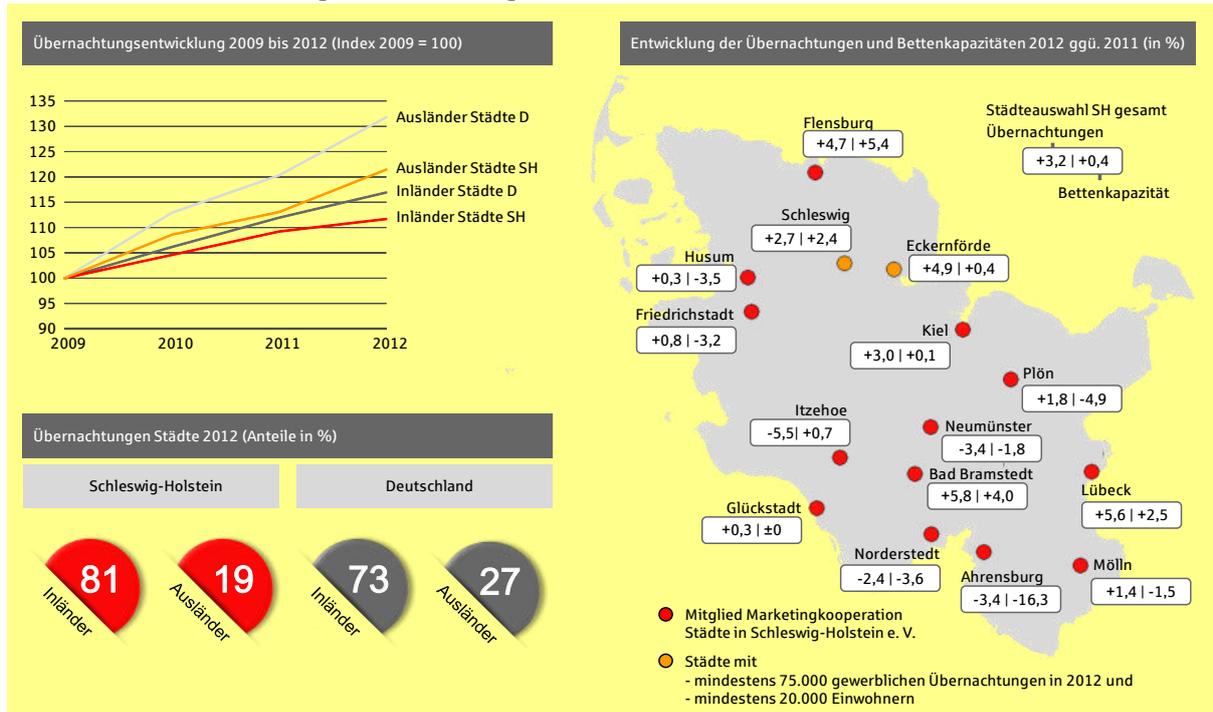
Schleswig-Holsteins Städte punkten mit einer dynamischen Entwicklung. Seit 2009 erzielten sie ein Plus bei den Übernachtungen von 13,4 %, während der Tourismus in den sonstigen Gemeinden stagnierte (-0,6 %). 2012 lag der Nachfragezuwachs in den Städten immerhin bei 3,2 % (sonstige Gemeinden: -0,5 %). Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in den Städten ist mit 2,3 Tagen kurz, aber stabil. 2012 gingen rund 3,5 Millionen gewerbliche Übernachtungen auf das Konto von 15 Städten. Ihr Marktanteil am Schleswig-Holstein-Tourismus ist auf 16 % gestiegen (2009: 14 %). Dennoch bleibt festzuhalten: An die Dynamik der 246 deutschen Tourismusstädte<sup>41</sup> (2009-2012: +20,6 %) reichten die schleswig-holsteinischen Städte nicht heran. Denn vor allem attraktive Großstädte, von denen Schleswig-Holstein nur wenige zu bieten hat, lösten diesen Schub aus.

<sup>41</sup> Städte  $\geq$  25.000 Einwohner und  $\geq$  100.000 Übernachtungen

### Auslandsgäste zieht es in die Städte

Sowohl im deutschen (2009-2012: +31,8 %) als auch im schleswig-holsteinischen Städtetourismus (+21,5 %) haben Touristen aus dem Ausland in überdurchschnittlichem Maße zu dem Wachstum beigetragen. Zwar sind die Zahlen aufgrund der unterschiedlichen Kriterien für die Grundgesamtheit der Städte nicht ganz vergleichbar, den Trend spiegeln sie jedoch wider. Der Ausländeranteil in den 15 Städten lag 2012 bei 18,8 % der Übernachtungen (2009: 17,5 %) und damit weit über dem der sonstigen Gemeinden Schleswig-Holsteins (4,0 %), allerdings auch deutlich unter dem der deutschen Städte insgesamt (27,2 %). >> Abb. 19

Abb. 19: Städte in Schleswig-Holstein im Vergleich



Quelle: dwif 2013, Daten Statistikamt Nord, Statistische Landesämter der Bundesländer

### Größere, leistungsfähigere Betriebe

2012 warben in den 15 Städten 305 Betriebe mit rund 23.000 Schlafgelegenheiten um die Gunst der Gäste. Während die Zahl der Beherbergungsbetriebe in den letzten Jahren stagnierte, erreichte die Zahl der Schlafgelegenheiten 2012 einen Höchststand (+0,4 %). Die Betriebe sind somit größer und tendenziell leistungsfähiger geworden (2009: 71 Betten/Betrieb, 2012: 75, sonstige Gemeinden: 38).

*47 % der Ausländerübernachtungen finden in den Städten Schleswig-Holsteins statt.*

### Großstädte und mittelgroße Städte

Dynamik und Stagnation kennzeichnen die Entwicklung von Angebot und Nachfrage in den zwei Großstädten und den drei mittelgroßen Städten des Landes.

- Das Schwergewicht im schleswig-holsteinischen Städtetourismus ist und bleibt Lübeck mit dem Ostseebad Travemünde. 2012 sorgten die Gäste für mehr als 1,3 Millionen Übernachtungen (+5,6 %). So bewirkten zum Beispiel neue Unterkunftsarten (Ferienhäuser in Travemünde) längere Aufenthaltsdauern und damit steigende Übernachtungszahlen. Auch die Zahl der Betten nahm weiter zu.

- Die Landeshauptstadt und Segelmetropole Kiel ist mit rund 580.000 Übernachtungen die unangefochtene Nummer zwei. Nach einigen „Nachfragedellen“ ging es seit 2010 wieder aufwärts. 2012 lag das Übernachtungsplus bei 3,0 %. 2010 kamen neue Betriebe auf den Markt. Seitdem blieben die Kapazitäten stabil.
- Flensburg erreichte 2012 mit etwa 210.000 Übernachtungen und 1.300 Betten einen Höchstwert, während in Neumünster die Tourismuskapazität in den letzten Jahren stagnierte.
- Norderstedt hat aufgrund seiner Lage im Großbereich Hamburg und des U-Bahnanschlusses eine Sonderposition. Die Unterkünfte werden oft von Hamburg-Touristen aus dem In- und Ausland gebucht. Die Landesgartenschau 2011 bewirkte einen Übernachtungsschub. Mit einem Minus im Folgejahr war daher zu rechnen.
- Angesichts der Lage an der dänischen Grenze verwundert es nicht, dass ausländische Gäste für Flensburg bereits eine herausragende Rolle spielen, die immer wichtiger wird (2009: 29,1 % an den Übernachtungen, 2012: 34,3 %). Lübeck erzielte die größten absoluten Zuwächse (2012: +25.000 Ausländerübernachtungen).
- Die Auslastungswerte lagen 2012 zwischen 44,1 % (Lübeck) und 38,0 % (Neumünster).<sup>42</sup> In Lübeck gelang es zudem, die Auslastung gegenüber 2009 um 2,3 Prozentpunkte zu steigern.

### Neumünster rüstet sich – als neue Shopping- und Lifestyledestination

Im September 2012 eröffnete in der Stadt Neumünster ein Designer Outlet. Auf dem Gelände finden sich Stores von rund vierzig Markenherstellern sowie zahlreiche Freizeitaktivitäten für Familien. Die britische Betreibergesellschaft McArthurGlen rechnet mit jährlich rund 1 Million Besuchern. Zudem ist im direkten Umfeld des Outlets ein neuer Beherbergungsbetrieb entstanden. Das Lifestyle-Hotel „Altes Stahlwerk“ öffnete seine Tore im November 2012 und bietet in enger Kooperation mit McArthurGlen auch „Shopping-Arrangements“ an. Der Day-Spa des Hotels ist zudem auch von den Tagesgästen des Designer Outlets zu besuchen.<sup>43</sup>

### Kleinere Städte

Hierzu zählen sechs Wettbewerber: Städte mit eindeutigen Wachstums- und solche mit Schrumpfungstendenzen, ebenso eine kleine „Tourismushochburg“ (Friedrichstadt) und ein „Tourismusnewcomer“ (Glückstadt).

- Eckernförde und Schleswig spielen mit jeweils etwa 100.000 Übernachtungen (2012) aktuell in einer Liga. Die Lage des Ostseebades Eckernförde dürfte ein Grund für die anhaltend dynamische Nachfrageentwicklung sein (2009-2012: +23,8 %). Stadt- und Seebaderlebnis lassen sich hier so gut verbinden, dass die Gäste auch länger verweilen (2012: 2,3 Tage) als in Schleswig (1,9 Tage).
- In Glückstadt, Itzehoe und Friedrichstadt verlief die Entwicklung uneinheitlich. Die Eröffnung einer modernen Jugendherberge in Glückstadt (2008) sorgte – bei niedriger Ausgangsbasis – für ein völlig neues Nachfrageniveau, das seitdem weitgehend konstant ist. Der Negativtrend in Itzehoe konnte zwar zwischenzeitlich gestoppt werden, 2012 lag die Nachfrage aber wieder im Minus. Friedrichstadt erreicht mit rund 17.000 Übernachtungen pro 1.000 Einwohner eine sehr hohe Übernachtungsintensität und lebt vorrangig vom Tourismus. Eine Gemeinsamkeit gibt es dennoch: die Aufenthaltsdauer von jeweils 2,2 Tagen.
- Ahrensburg und Norderstedt spielen eine gewisse Sonderrolle (Lage zu Hamburg). Trotz dieser guten Ausgangsbedingungen und bis 2011 gleichbleibender Beherbergungskapazitäten büßte Ahrensburg innerhalb von fünf Jahren rund 20.000 Übernachtungen (-25 %) ein. Nach einem zwischenzeitlichen Plus 2011 setzte sich der Negativtrend 2012 leider fort. Im vergangenen Jahr passte sich das Angebot dann auch der sinkenden Nachfrage an (-16,3 % bei den Schlafgelegenheiten).

<sup>42</sup> Die Werte von Norderstedt und den weiteren zehn Städten werden vom Statistikamt Nord nicht ausgewiesen.

<sup>43</sup> [www.mcarthurglen.com](http://www.mcarthurglen.com), [www.altes-stahlwerk.com](http://www.altes-stahlwerk.com)

- Incoming-Tourismus: In der „Holländerstadt“ Friedrichstadt stieg der Ausländeranteil seit 2007 von 19,9 % auf beachtliche 40,7 %. Sie ist vor allem bei dänischen Gästen äußerst beliebt. Eckernförde hingegen ist bei Auslandsgästen kaum bekannt (2012: 5,5 %).

### **Kleinere Städte mit Erholungs- und Kurortstatus**

Zu den kleineren Städten mit Kurortstatus und Rehabilitationskliniken/Sanatorien zählen Mölln, Husum, Bad Bramstedt und Plön.<sup>44</sup> Natürlich haben diese Städte auch eine eigene Anziehungskraft für Städtekurzreisende mit Besichtigungs-, Kultur- und Erholungsmotiven sowie für weitere Zielgruppen, zum Beispiel Messe- und Kongresstouristen in Husum.

- In Mölln blieb das Übernachtungsvolumen (2012: 210.000) – trotz einer auf 5,4 Tage gesunkenen Aufenthaltsdauer – seit vielen Jahren recht stabil. Das heißt, es wurden mehr Gäste für kürzere Aufenthalte gewonnen.
- In Bad Bramstedt sank die Aufenthaltsdauer ebenfalls, nunmehr auf 2,8 Tage. Auch wenn die Zahl der Übernachtungen nicht ganz gehalten werden konnte, zeichnete sich 2012 doch ein erfreuliches Plus von 5,8 % ab.
- Husum erzielte 2010 ein Nachfragehoch, das 2012 noch nicht wieder erreicht wurde. Zudem schlossen 2012 vier kleine Beherbergungsbetriebe, weshalb die durchschnittliche Betriebsgröße zugenommen hat.
- Plön ist mit rund 140.000 Übernachtungen der kleinste der vier Kurorte. Hier zeigt sich eine eher wellenförmige Nachfrageentwicklung. Auch die Aufenthaltsdauern in Plön und Husum folgen keinem eindeutigen Trend.
- Im Städtevergleich haben die vier Orte eine besonders hohe Übernachtungsintensität (8.000-12.000 Übernachtungen pro 1.000 Einwohner).
- Während in Mölln und Plön der Incoming-Tourismus fast keine Rolle spielt, ist er für Bad Bramstedt (21,4 % an den Übernachtungen) und für Husum (14,6 %) erheblich wichtiger.

### **Städtetouristische Themen und Qualität fokussieren**

Die Großstädte müssen sich im nationalen, teils auch internationalen Wettbewerb behaupten und immer wieder auf sich aufmerksam machen. Dazu eignen sich neue Attraktionen sowie Themen und Veranstaltungen, die von (inter-)nationalem Interesse sind. Um im Wettbewerb der „Großen“ zu bestehen, sollten die mittelgroßen und kleineren Städte auf eine klare Profilierung und Zielgruppenfokussierung setzen. Gerade für kleinere Städte und solche mit Lagenachteilen ist es wichtig, authentische Themen und erfolgversprechende Nischen zu nutzen. Kooperationen mit anderen Städten sind für alle Marktteilnehmer sinnvolle, egal ob in der jeweiligen Region, zu bestimmten Themen oder für spezielle Zielgruppen. Das gilt insbesondere für das gemeinsame städtetouristische Marketing im In- und Ausland. Städte mit rückläufiger Tourismusedwicklung sollten die Ausrichtung des Tourismus überprüfen und individuelle Potenziale herausarbeiten. Auch die Leistungsfähigkeit und Zielgruppenorientierung der touristischen Betriebe gilt es zu erhöhen. Zudem zeigt das Beispiel Lübeck: Die gezielte Schließung von Angebotslücken im Beherbergungsbereich kann sich positiv auf die Tourismusedwicklung der Städte auswirken.

---

<sup>44</sup> Auch Friedrichstadt besitzt die Anerkennung als Luftkurort, verfügt aber nicht über größere Rehabilitationseinrichtungen.

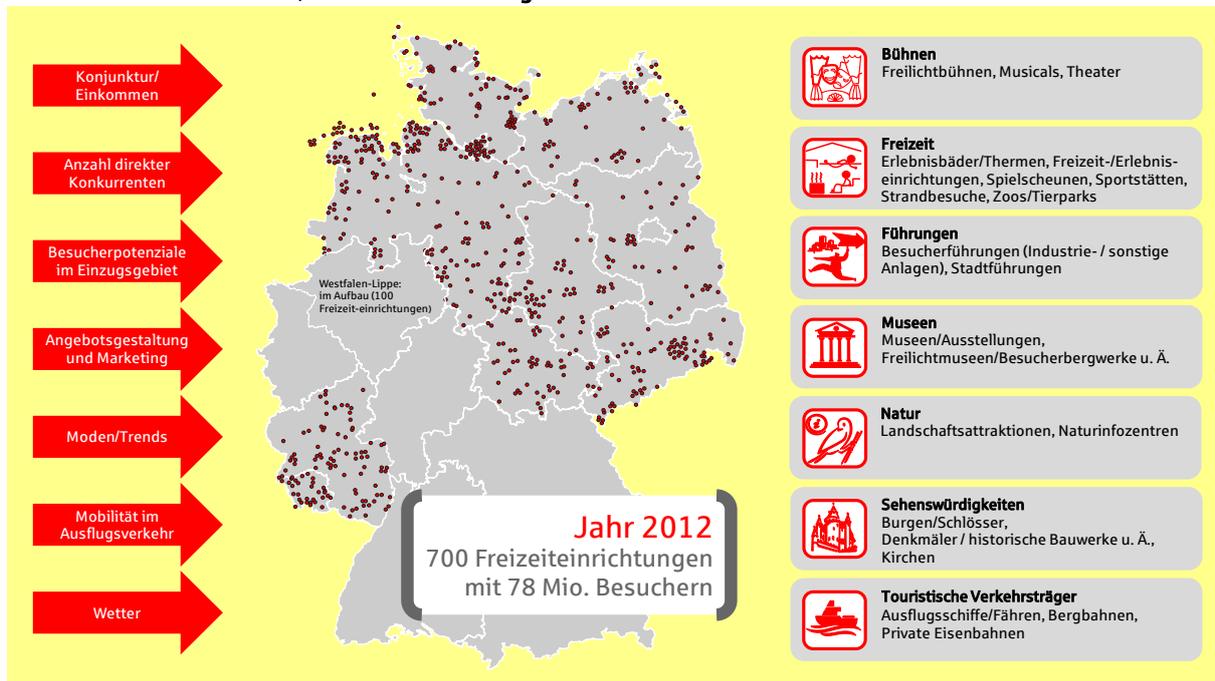
### III FREIZEITWIRTSCHAFT UND GASTGEWERBE IN SCHLESWIG-HOLSTEIN

#### 1 Touristische Wetterstationen

Als beliebte Anziehungspunkte für Ausflüge vom Wohn- oder auch Urlaubsort sind Freizeit- und Kultureinrichtungen ein wichtiger Bestandteil des touristischen Angebots einer Destination. Doch wie sieht die Nachfragesituation in der Freizeitwirtschaft genau aus? Wie entwickeln sich die Besucherzahlen in unterschiedlichen Segmenten und Destinationstypen? Zu Wettbewerbssituation und Markterfolg der Freizeitwirtschaft liefert die amtliche Statistik keinerlei Daten. Diese Lücke schließt das Tourismusbarometer. Bereits seit vielen Jahren existiert das Netzwerk aus einer Vielzahl von Freizeit- und Kultureinrichtungen. Diese sogenannten touristischen Wetterstationen melden dankenswerterweise freiwillig und regelmäßig ihre Besucherzahlen. Sie dienen als Grundlage für die Berechnung eines Nachfrageindikators und tragen zur Beurteilung des aktuellen „Klimas“ der Freizeitwirtschaft bei. Das Monitoringinstrument ist in diesem Umfang deutschlandweit einmalig.

Aktuell beteiligen sich insgesamt 700 Wetterstationen in allen Barometer-Bundesländern<sup>45</sup> und in Hamburg<sup>46</sup>. Das gesamte Besuchervolumen der Einrichtungen aus 21 unterschiedlichen Angebotstypen betrug 2012 rund 78 Millionen. Allein in Schleswig-Holstein machen 66 Wetterstationen aus acht Kategorien mit.<sup>47</sup> Zusammen verzeichneten diese 2012 über 4,9 Millionen Besucher. Damit lag der Durchschnitt bei rund 74.000 Besuchern pro Einrichtung. Die regionale Verteilung, die breite Streuung sowie die gezielte Erfassung besucherstarker Einrichtungen vermitteln ein realistisches Bild der Wettbewerbsentwicklung der Freizeitwirtschaft in Schleswig-Holstein – vor allem aufgrund der Vergleichsmöglichkeiten mit anderen Bundesländern. >>Abb. 20

**Abb. 20: Einflussfaktoren, Standorte und Kategorien der Wetterstationen**



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

<sup>45</sup> Neben Schleswig-Holstein auch Niedersachsen (inklusive Bremerhaven), Rheinland-Pfalz, das Saarland und die fünf ostdeutschen Bundesländer. Weitere 100 Einrichtungen aus Westfalen-Lippe kommen hinzu. Hier befindet sich das Wetterstationsnetzwerk derzeit im Aufbau.

<sup>46</sup> Im Auftrag der Hamburg Tourismus GmbH (HHT) führt das dwif ein Besuchermonitoring der Freizeitwirtschaft durch. Die Entwicklung dieser Einrichtungen fließt mit freundlicher Genehmigung der HHT in den Gesamtdatensatz des Tourismusbarometers ein.

<sup>47</sup> Die Kategorien sind nicht in allen Bundesländern gleich. In Schleswig-Holstein gibt es derzeit acht Angebotstypen. Nur diese werden in dem vorliegenden Bericht kommentiert.

## Kurzfristige Entwicklung und langfristige Markttrends: das Besuchermonitoring

- Die Entwicklung der Besucherzahlen gibt Hinweise auf die Wettbewerbsstellung der erfassten Betriebe in unterschiedlichen Segmenten.<sup>48</sup> Daraus lassen sich Begründungszusammenhänge und erste Handlungsansätze ableiten.
- Der Markterfolg der erfassten Infrastruktureinrichtungen hängt von diversen internen und externen Faktoren ab, die sich teilweise überlagern beziehungsweise gegenseitig bedingen.
- In der kurzfristigen Betrachtung von 2011 bis 2012 zeigen sich betriebsindividuelle und/oder vorübergehende äußere Einflüsse (zum Beispiel Großereignisse wie Gartenschauen und Ausstellungen oder außergewöhnliche Wetterlagen), die für sich genommen noch keinen langfristigen Trend darstellen (müssen).
- Die Auswertung basiert auf einer höheren Anzahl an Betrieben als der Vergleich zwischen 2007 und 2012, da in diesem Zeitraum neue Einrichtungen in das Wetterstationsnetzwerk aufgenommen wurden.
- Anhand langfristiger Betrachtungen werden tiefgreifende „Klimaveränderungen“, die die Entwicklung der Marktkonstellation nachhaltig beeinflussen, sichtbar. Zentrale Fragen: Wie behauptet sich der Großteil der touristischen Infrastruktur am Markt? Wo zeichnen sich günstige Perspektiven ab? Wo droht die Gefahr von Überkapazitäten oder Nachfrageengpässen?

---

### *Breiter Wettbewerbsvergleich durch 4,9 Millionen Besucher in Schleswig-Holsteins Wetterstationen*

---

#### In aller Kürze: Die Methodik

Um sich an dem Wetterstationsnetzwerk zu beteiligen, müssen die Einrichtungen

- besucherstark sein und eine überörtliche Ausstrahlungskraft besitzen.
- betriebsbezogene Besucherzahlen exakt (zum Beispiel mittels Tickets), regelmäßig und zeitnah erheben.

Die Abfrage der Monatsdaten erfolgt dreimal jährlich. Die geforderte Anonymität der betrieblichen Einzeldaten ist dank der ausschließlichen Ausweisung von Gruppenwerten gewährleistet.

## 1.1 Aktuelle Besucherentwicklung

### Zusammenfassung

- Die Besucherzahlen der schleswig-holsteinischen Wetterstationen rutschten 2012 deutlich in die Minuszone.
- Fast alle Angebotstypen schlossen das Jahr mit negativem Vorzeichen ab. Nur die Stadtführungen erzielten ein Teilnehmerplus.
- Hohe Verluste zeigten sich vor allem in den Sommermonaten Juni bis August. Aber auch im Oktober lagen die Besucherzahlen deutlich unter dem Vorjahreswert.

### Besucherplus wäre machbar gewesen

Kein gutes Jahr für Schleswig-Holsteins Freizeitwirtschaft! 2012 fielen die Besucherzahlen um 3,4 % niedriger aus als 2011. Das Besucherniveau des Vorjahres war nicht einmal außergewöhnlich hoch gewesen und eine Steigerung insofern das Ziel.

---

<sup>48</sup> Bei den Ergebnissen handelt es sich um eine möglichst aussagekräftige und breit angelegte Stichprobe und nicht um eine Vollerhebung aller existierenden Einrichtungen.

**Konkurrenzdruck in der Freizeitwirtschaft steigt!**

Neben den Übernachtungsgästen sind Faktoren wie der Tagesausflugsverkehr und das Freizeitverhalten der Einheimischen in der Freizeitwirtschaft von ähnlich hoher Bedeutung. Diese Gruppen zu weiteren Besuchen zu animieren, ist eine wichtige Aufgabe. Es gilt, neue Anreize für Wiederholungsbesuche zu schaffen. Immer häufiger wird von dem wachsenden Konkurrenzdruck in den Regionen berichtet. Das Angebot steigt und damit auch das Ringen um den Gast, zumal die Bevölkerungszahlen – von einigen Wachstumsregionen abgesehen – sinken oder höchstens stabil bleiben. Investitionen und Innovationen schaffen Aufmerksamkeit, doch Kooperationen mit anderen Einrichtungen sind ebenfalls unabdingbar.

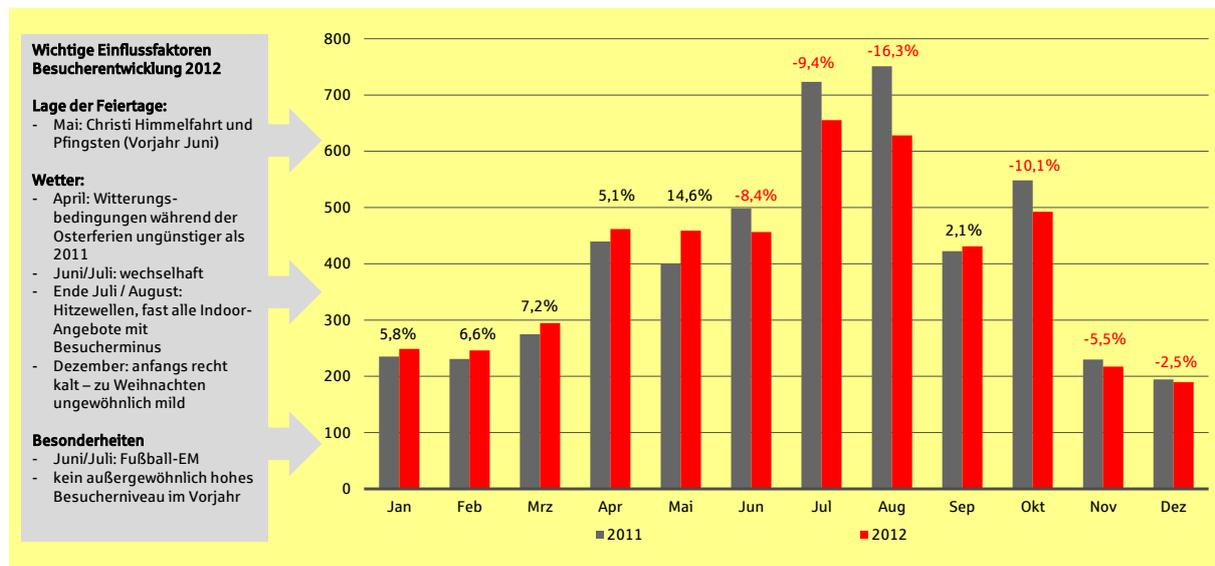
*Enttäuschendes Ergebnis für die schleswig-holsteinische Freizeitwirtschaft 2012*

**Verlustreiche Sommermonate 2012**

Das Jahr hatte vielversprechend begonnen: Noch bis Ende Mai (+8,2 %) fielen die Besucherzahlen deutlich höher aus als im Vorjahr. Die nachfolgenden Monate verliefen jedoch fast durchgängig negativ. Eine entsprechende Gesamtbilanz war die Folge.

- Die Feiertage Christi Himmelfahrt und Pfingsten bescherten den meisten Angebotstypen gute Zuwachsraten im Mai. Die günstigen Witterungsbedingungen in dieser Zeit beflügelten die Besucherentwicklung. Das erklärt unter anderem den drastischen Rückgang im Frühsommer.
- Im Juni und Juli des Vorjahres hatten die Wetterstationen sehr hohe Zuwachsraten erzielt. Diese Hürde war 2012 eindeutig zu hoch, zumal die unbeständige Witterung kaum für positive Impulse bei der Besucherentwicklung sorgte.
- Den größten Dämpfer erhielt das Jahresergebnis im besucherstarken August. Vermutlich wurde das gute Wetter nach durchwachsenen Vormonaten lieber für Outdoor-Aktivitäten (zum Beispiel Strandbesuche) genutzt.
- Die Herbstferien 2012 brachten leider auch keinen Entwicklungsschub. Im gesamten Jahresverlauf waren die Besucherverluste im Oktober sogar am zweithöchsten. Allerdings waren die Rahmenbedingungen im Vorjahr auch besser gewesen (spätsommerliches Wetter, 3. Oktober 2011 fiel auf einen Montag; langes Wochenende für Freizeitaktivitäten). >> Abb. 21

**Abb. 21: Saisonale Veränderung der Nachfrage in den Wetterstationen Schleswig-Holsteins – Besucherzahlen in Tausend, Veränderungsrate 2012 ggü. 2011 –**



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

### Schleswig-Holstein rüstet sich für die Zukunft!

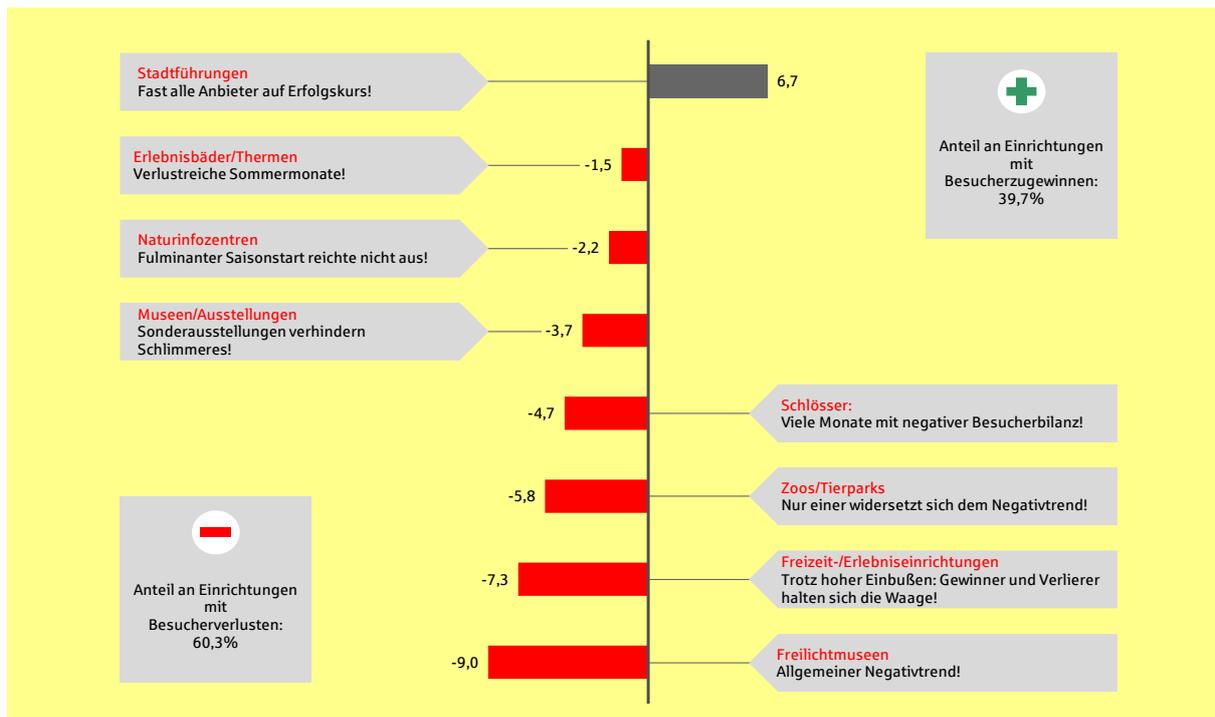
2012 waren gleich mehrere Wetterstationen geschloss beziehungsweise eingeschränkt geöffnet. Hier finden derzeit Investitionsmaßnahmen statt, um anschließend wieder mit einem wettbewerbsfähigen Angebot an den Markt zu gehen. Davon betroffen sind Burgen/Schlösser, Erlebnisbäder/Thermen sowie Museen/Ausstellungen (vor allem im Bereich Schifffahrt). Die Maßnahmen reichen von größeren Ausstellungsüberarbeitungen und Modernisierungen bis hin zu einem kompletten Abriss samt anschließendem Neubau. Dieses Engagement stimmt zuversichtlich, dass es mit der Freizeitwirtschaft in Schleswig-Holstein mittelfristig wieder bergauf geht.

*Anlässe nutzen: Viel Potenzial für gute Inszenierung und Vermarktung von Sonderausstellungen!*

### Mehrheit mit rückläufigen Besucherzahlen

Fast alle Kategorien und rund 60 % der erfassten Einrichtungen verfehlten ihr jeweiliges Vorjahresniveau. Dass einige von den erwähnten Schließungen profitierten und auf diese Weise ein Auffangen größerer Einbußen stattfand, war nicht erkennbar. >> Abb. 22, Anhang 9

**Abb. 22: Kurzfristiger Trend 2012 gegenüber 2011 der Wetterstationen nach Typen in Schleswig-Holstein – Veränderung der Besucherzahlen in % –**



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

- Lediglich die Stadtführungen widersetzen sich dem allgemeinen Negativtrend und erzielten ein gutes Plus bei den Teilnehmern.
- Die Rückgänge der Erlebnisbäder/Thermen, Naturinfozentren und auch Museen/Ausstellungen waren vergleichsweise gering. Bei den Museen verhinderten herausragende Sonderausstellungen Schlimmeres. Einmal mehr wird deutlich, wie wichtig hier eine gute Inszenierung und Vermarktung ist.
- Bei Schlössern sowie Zoos/Tierparks waren die Einbußen recht hoch. Es gab nur vereinzelt Einrichtungen mit Besucherzugewinnen. Etwas differenzierter zeigte sich das Bild bei den Freizeit-/Erlebniseinrichtungen. Zwar

hielten sich die Gewinner und Verlierer die Waage, doch mussten einige empfindliche Verluste im zweistelligen Bereich verkraften. Das sorgte für ein deutliches Abrutschen der Gesamtbilanz.

- Sorgen bereitet vor allem die Situation der Freilichtmuseen. Bereits das zweite Jahr in Folge verzeichneten sie den höchsten Rückgang unter allen Wetterstationskategorien.

#### **Preisgestaltung mal anders: Mut zahlt sich aus!**

Der Allwetterzoo Münster führte von Dezember 2012 bis Anfang Januar 2013 die Preisaktion „Zahlen Sie, was Sie wollen“ durch. Die Besucher bestimmten dabei ihren Eintrittspreis selbst. Die Aktion war ein voller Erfolg: mehr als 400 % Wachstum bei den Besuchern und 150 % Wachstum bei den Einnahmen im Vorjahresvergleich. Aufgrund von Baumaßnahmen im Zoo soll die Aktion 2013 wiederholt werden.<sup>49</sup>

## **1.2 Schleswig-Holsteinische Wetterstationen im Wettbewerbsvergleich**

### **Zusammenfassung**

- Langfristige Entwicklung: Die Besucherzahlen der schleswig-holsteinischen Freizeitwirtschaft bewegten sich 2012 auf dem niedrigsten Stand der letzten Jahre. Im Bundesländervergleich reichte es damit nur für den letzten Platz.
- Kategorien: Viele Angebotsgruppen in Schleswig-Holstein entwickelten sich entsprechend schlechter als im Vergleich der erfassten Bundesländer. Erfreulich positive Ausnahme: die Stadtführungen.

### **Langfristige Entwicklung 2007 bis 2012 nach Typen in Schleswig-Holstein**

Die Freizeitwirtschaft in Schleswig-Holstein ist von einem Abwärtstrend geprägt. Nur 2008 übertrafen die Besucherzahlen das Niveau des Ausgangsjahres. In der Folge fielen diese Jahr für Jahr deutlich geringer aus. 2012 endete bei einem Stand von 91,1 Indexpunkten sogar mit dem bislang schlechtesten Ergebnis. Mit einer Ausnahme spiegeln auch die Angebotskategorien diese Entwicklung wider.

- Entgegen dem allgemeinen Negativtrend entwickelten sich die Stadtführungen. Sie sind die erfolgreichste Wetterstationskategorie in Schleswig-Holstein. Ihre Teilnehmerzahlen lagen durchgängig über dem Basisjahr 2007. Das gelang keinem anderen Angebotstyp.

### **Stadtführungen mal anders!**

Immer mehr Anbieter berichten von einer steigenden Nachfrage nach Stadtführungen per Kutsche oder Rad. Das hat sicherlich einen gewissen Eventcharakter, könnte aber auch als Hinweis auf den demografischen Wandel gedeutet werden. „Sightjogging“, eine Kombination aus informativer Stadtführung und Joggen, spricht hingegen den aktiveren Gast an. Inzwischen kann dieses Angebot in vielen größeren deutschen Städten gebucht werden. All diesen Angebote ist gemein, dass sie sich speziellen Zielgruppen öffnen und neue Impulse setzen.

- Vergleichsweise stabil verlief die Besucherentwicklung der Naturinfozentren und Erlebnisbäder/Thermen. 2012 bewegten sie sich zwar auch unterhalb des Basisniveaus, waren damit aber immer noch besser als die meisten anderen Kategorien in Schleswig-Holstein.
- Unterdurchschnittlich schlugen sich die Angebotstypen Museen und Sehenswürdigkeiten. Für sie galt: Besucherzahlen 2012 auf Rekordtief! Dieser Trend ist aber nicht nur für Schleswig-Holstein typisch. Auch in den anderen Bundesländern ist die Situation dieser Angebotskategorien stark angespannt. Sonderausstellungen, die den Gast mit neuen und innovativen Angeboten überraschen, Kooperationen und geschicktes Marketing

<sup>49</sup> [www.zoodirektoren.de](http://www.zoodirektoren.de)

sind mehr denn je gefragt. Dass diese Aktionen fruchten, zeigt sich beispielsweise an dem Aufschwung der Freilichtmuseen 2010. Hierfür waren hauptsächlich Investitionen verantwortlich. Für neue Impulse sind also wieder innovative Maßnahmen nötig!

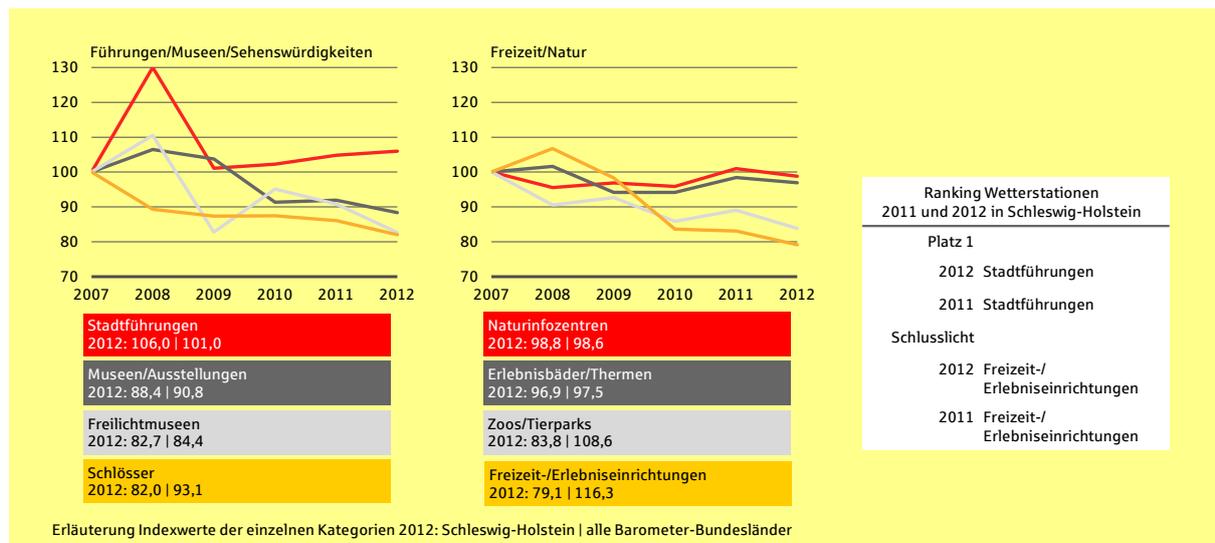
**Kooperationen erhöhen die Strahlkraft: Kulturnetzwerk Ostfriesland in Niedersachsen**



Mit dem Ziel, die Ostfriesische Halbinsel verstärkt als Kulturregion zu etablieren, führen die ostfriesischen Kultur- und Tourismuspartner alle drei Jahre ein Themenjahr durch. 2013 heißt das Motto „Land der Entdeckungen“. Über 100 Partner bringen den Gästen an 54 Standorten die Archäologie und Geschichte des friesischen Küstenraumes näher. Angeboten werden Veranstaltungen unterschiedlichster Art, von Ausstellungen über Radtouren bis hin zu Workshops. Kooperationen eingehen, Marketing bündeln und Themen aufgreifen, die Aufmerksamkeit schaffen – das sind auch in der Freizeitwirtschaft die Schlüssel zum Erfolg.<sup>50</sup>

*Chancen durch neue Förderperiode ab 2014: Möglichkeiten für Investitionen voll ausschöpfen!*

**Abb. 23: Entwicklung der Besucherzahlen 2007 bis 2012 nach Angebotsgruppen**  
– Index 2007 = 100 –



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

- Im Vergleich zu anderen Ländern klafften die Ergebnisse 2012 vor allem im Freizeitbereich (Zoos/Tierparks, Freizeit-/Erlebniseinrichtungen) extrem stark auseinander. Außerhalb Schleswig-Holsteins waren Einrichtungen dieser Art aber auch deutlich aktiver und entsprechend erfolgreicher. Hier sorgten Großinvestitionen und fortlaufende Neuerungen immer wieder für hohe Dynamik bei der Besucherentwicklung. Mit der neuen EU-Förderperiode ab 2014 ergeben sich für die Freizeitwirtschaft Chancen, Förderungen für Investitionen zu erhalten und damit das Angebot (weiterhin) wettbewerbsfähig aufzustellen. Diese Möglichkeiten gilt es, besonders unter den Stichworten „Innovationen“ und „Nachhaltigkeit“ voll auszuschöpfen. >> Abb. 23, Anhang 10
- Rückläufige Besucherzahlen in der schleswig-holsteinischen Freizeitwirtschaft führen jedoch nicht zwangsläufig zu neuen Investitionen. Kontinuierliche Einbußen stellen insbesondere kleinere Einrichtungen immer häufiger vor die Existenzfrage. Auch aus den Reihen der touristischen Wetterstationen des Sparkassen-

<sup>50</sup> www.ostfriesischelandschaft.de

Tourismusbarometers zog eine Freizeiteinrichtung 2012 ihre Konsequenzen und schloss aufgrund zu geringer Rentabilität.

### Kurzfristige Entwicklung: Fast alle Bundesländer in der Minuszone

Die Freizeitwirtschaft schwächelte 2012 insgesamt. Die Verlustrate der Wetterstationen in allen erfassten Bundesländern fiel mit -1,7 % allerdings deutlich geringer aus als in Schleswig-Holstein. 55,5 % aller Betriebe verfehlten das Vorjahresniveau (Schleswig-Holstein: 60,3 %). Im Juni (-13,5 %) waren die Verluste insgesamt am höchsten, gefolgt von starken Rückgängen im Oktober (-10,9 %). Diese Entwicklung war in fast allen Bundesländern gleich. Schleswig-Holsteinische Wetterstationen wiederum verbuchten im August den größten Nachfrage-rückgang.

- Im Ländervergleich punktete nur Sachsen-Anhalt (+3,2 %). Das hohe Besucherniveau aus dem Vorjahr (Landesausstellung Sachsen-Anhalt) übertrafen die Einrichtungen ein weiteres Mal, vor allem dank der guten Entwicklungen in den Kultursegmenten. Besondere Ausstellungen wie „Otto der Große“ und „Dutch Design – Huis van Oranje“ erwiesen sich als wahre Besuchermagneten.
- Von den Küstenländern behauptete sich Niedersachsen am besten. Anders als in Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern werden hier allerdings auch Strandbesuche erfasst. Aufgrund der günstigen Witterung Ende Juli / August erzielten sie starke Zuwächse, was die Negativentwicklung der anderen Angebotskategorien fast ausglich. Ohne Berücksichtigung der Strandbesucher belief sich die niedersächsische Bilanz auf -2,2 %. Das Wetter gilt daher als wichtige, aber nicht alleinige Begründung für das deutlich schlechtere Abschneiden der schleswig-holsteinischen Betriebe.
- Zum Teil liefern Sondersituationen Ansatzpunkte für den Nachfragerückgang in einigen Ländern: Die Negativentwicklung der sächsischen Freizeitwirtschaft relativiert sich angesichts des großen Erfolgs aus dem Vorjahr: 2011 war es das Bundesland mit der höchsten Steigerungsrate (+13,1 % aufgrund von Investitionen und Sonderausstellungen). Die Verluste der rheinland-pfälzischen Wetterstationen waren maßgeblich auf das starke Wachstum im BUGA-Jahr 2011 zurückzuführen gewesen. Dennoch lagen die Besucherzahlen 2012 noch über dem „Normaljahr“ 2010. >> Tab. 1

**Tab. 1: Entwicklung der Besucherzahlen in den Wetterstationen 2012 ggü. 2011**  
– in % –

Bundesland	Veränderungsrate Besucherzahlen		Verhältnis	
			Gewinner	Verlierer
Sachsen-Anhalt	↗	+3,2		
Brandenburg	↘	-1,2		
Durchschnitt aller erfassten Bundesländer <sup>51</sup>	↘	-1,7		
Niedersachsen	↘	-1,7		
Sachsen	↘	-2,0		
Mecklenburg-Vorpommern	↘	-2,7		
Rheinland-Pfalz	↘	-3,3		
Schleswig-Holstein	↘	-3,4		
Thüringen	↘	-3,5		

Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

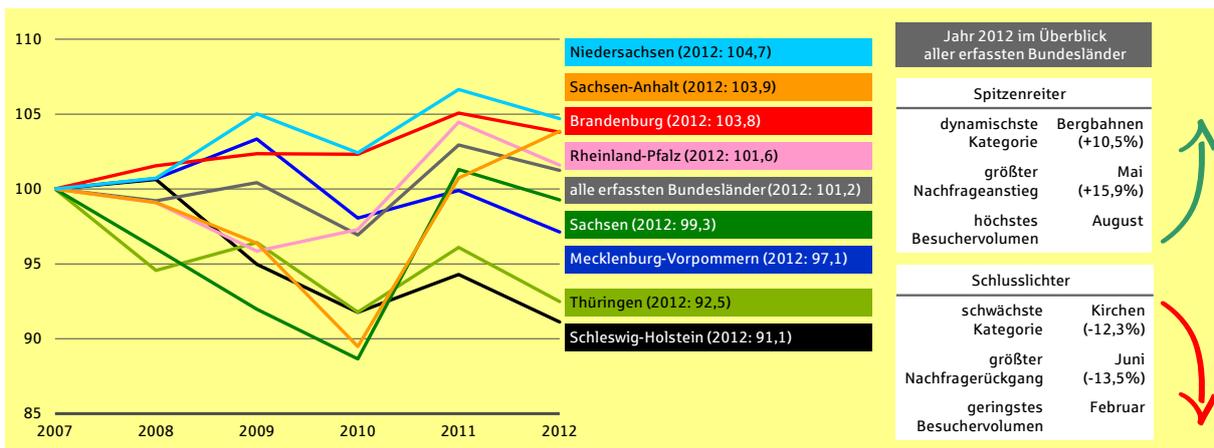
<sup>51</sup> Durchschnittswert inklusive der vorläufigen Ergebnisse aus Hamburg und dem Saarland

**Langfristige Entwicklung: Schleswig-Holstein ist Schlusslicht!**

- Der Langfristvergleich bestätigt: Schleswig-Holsteins Wetterstationen entwickelten sich unterdurchschnittlich. Sie verfehlen seit mehreren Jahren das Niveau des Ausgangsjahres 2007. 2012 war Schleswig-Holstein zum zweiten Mal in Folge das Schlusslicht im Bundesländervergleich. Nicht viel besser erging es Mecklenburg-Vorpommern. Hier übertrafen die Einrichtungen das Basisjahr zum letzten Mal im Jahr der BUGA in Schwerin.
- Das erfolgreichste Bundesland der letzten Jahre ist Niedersachsen. Trotz der Auf- und Abschwünge belegte das Land seit 2009 durchgängig den ersten Platz im Gesamtranking, insbesondere infolge von Großinvestitionen im Zoobereich und wechselnder Attraktionen bei Freizeit-/Erlebniseinrichtungen.
- Sachsen-Anhalt erfuhr zunächst einen deutlichen Abwärtstrend, mit Tiefpunkt 2010. In den letzten zwei Jahren jedoch erfolgte dank herausragender Ausstellungen eine regelrechte Aufholjagd.

Die Freizeitwirtschaft ist insgesamt von einer stagnierenden bis rückläufigen Nachfrage geprägt. Positive Besucherschübe sind vor allem aufgrund von Investitionen und Angebotserweiterungen, besonderen Aktionen etc. zu erzielen. In den betreffenden Ländern beziehungsweise bei den Einrichtungen machten sich diese Effekte positiv bemerkbar. Für Angebote, die sich nicht oder nur wenig weiterentwickeln, wird das Halten des Besucherniveaus zu einer immer größeren Herausforderung – von Wachstum ganz zu schweigen. >> Abb. 24

**Abb. 24: Entwicklung Besucherzahlen der Wetterstationen 2007 bis 2012 in allen erfassten Bundesländern – Index 2007 = 100 –**



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

**1.3 Bedeutung von Betriebsgröße und Destinationstyp für die Besucherentwicklung**

**Zusammenfassung**

- Betriebsgröße: Besucherstarke Wetterstationen führten in den letzten beiden Jahren das Gesamtranking an. Ein klarer Wettbewerbsvorteil größerer Einrichtungen über alle Gästegrößtenklassen hinweg ist jedoch nicht abzuleiten.
- Destinationstypen: Die Freizeitwirtschaft in den Städten entwickelte sich besser als in anderen Destinationstypen. Investitionen und Innovationen spielten hierbei eine wichtige Rolle. Eine stabilere Nachfrage der Einheimischen und der Nachfrageboom beim Städtetourismus tragen nicht unwesentlich dazu bei.

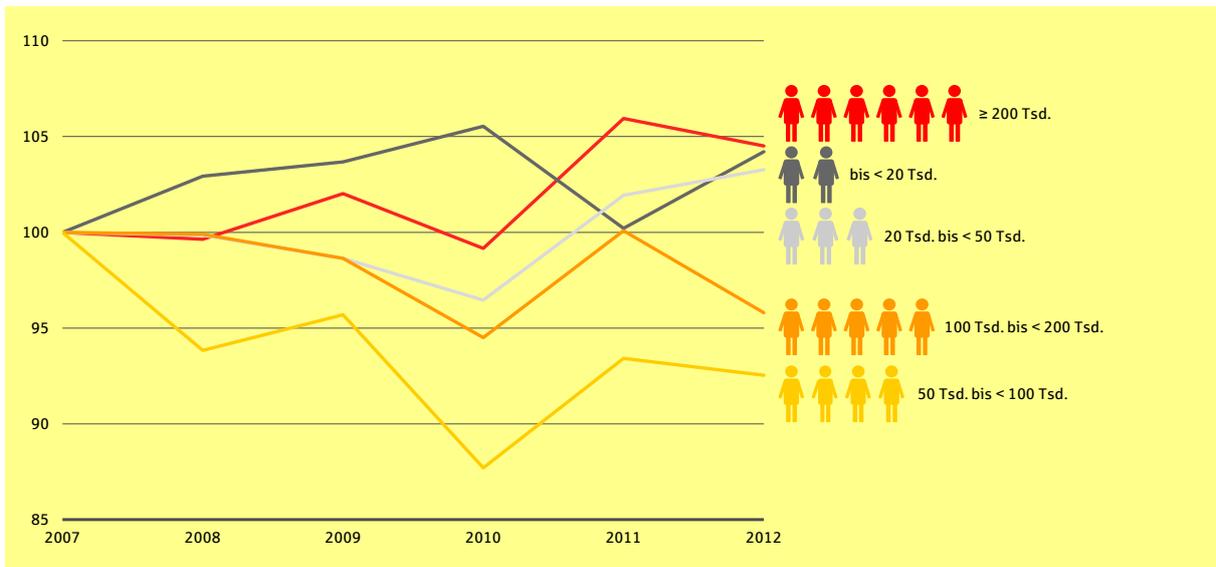
**Einfluss der Betriebsgröße auf die Entwicklung**

Die Spannweite der Besucherzahlen bei den einzelnen Wetterstationen ist groß. Veränderungen bei besucherstarken Einrichtungen üben daher einen erheblichen Einfluss auf die Gesamtentwicklung aus. Eine Differenzie-

rung in Bezug auf die Nachfragestärke erfolgt, indem die Wetterstationen in allen erfassten Bundesländern in fünf Größenklassen eingeteilt werden. Basis für die Zuordnung zu der jeweiligen Gruppe war das Jahr 2007.

Die Besucherentwicklung aller Größenklassen weist starke Schwankungen auf. Tendenziell entwickelten sich die Einrichtungen mittlerer Größe negativ, während sich die kleineren und sehr großen Häuser (bis unter 50 Tausend und über 200 Tausend Besucher jährlich) in den letzten Jahren relativ gut behaupteten. Allerdings finden sich in jeder Besuchergrößenklasse Gewinner und Verlierer. Den Ausschlag für eine bestimmte Richtung geben oftmals einzelne oder nur wenige Betriebe, die aufgrund von Sondereffekten überdurchschnittlich hohe Zuwächse oder Rückgänge verzeichneten. >> Abb. 25

**Abb. 25: Besucherzahlen der Wetterstationen nach Gästegrößenklassen 2007 bis 2012**  
– alle erfassten Bundesländer, 2007 = 100 –



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

Demnach können Einrichtungen jeder Größe erfolgreich sein. Investitionen, fortlaufende Angebotsanpassungen, Sonderaktionen, gezielte Gästeansprache etc. sind letztlich der Schlüssel zum Erfolg, denn dann sind Zuwächse auch in allgemein schwächeren Konjunkturzeiten, bei schlechten Witterungsbedingungen und ungünstigen Ferienzeiten realisierbar. Unabhängig von der Besuchergrößenklasse wird der Markt für Standardangebote immer schwieriger. Das Besondere und Außergewöhnliche spricht die Gäste an, sei es nun bei sehr kleinen, mittleren oder den großen Betrieben. Die wichtigen Faktoren für den Markterfolg: Inszenierung, Geschichten, Personen, Kooperationen.

### Besucherentwicklung nach Destinationstypen

Das umfangreiche Netzwerk der Freizeitwirtschaft in den erfassten Bundesländern bietet die besondere Möglichkeit, die Besucherentwicklung unter verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Aufgrund der Einteilung der Wetterstationen nach Destinationstypen lassen sich darüber hinaus erstmals Besonderheiten der Besucherentwicklungen an den Küsten, in Mittelgebirgen, Seengebieten, Weinregionen, Städten und in den weiteren ländlichen Räumen darstellen.

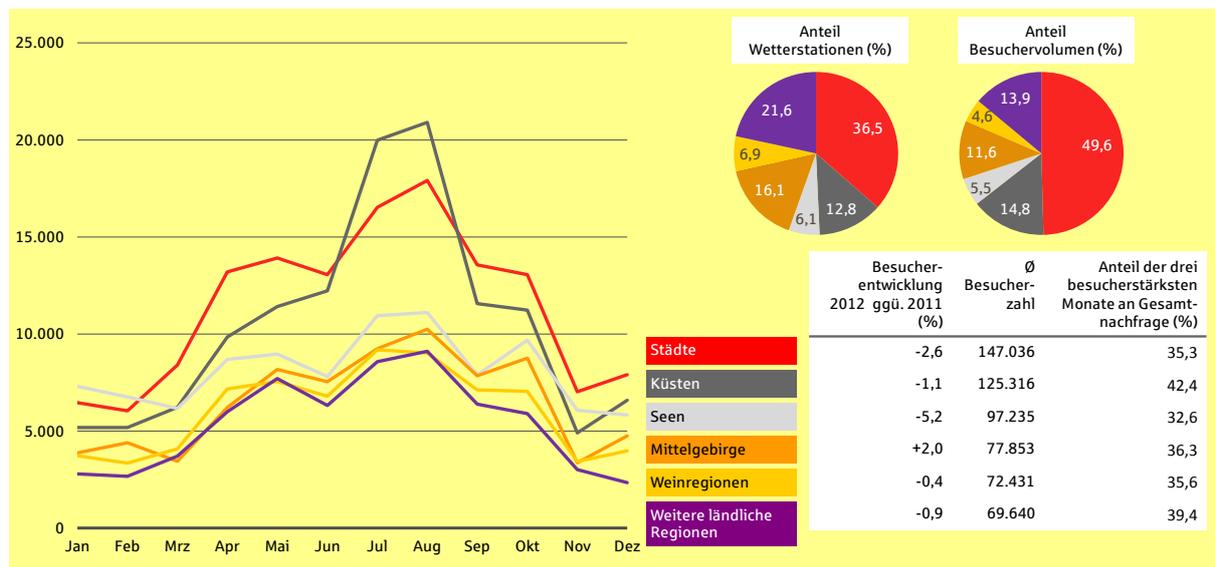
Die Destinationstypen zeigen im direkten Vergleich deutliche strukturelle Unterschiede.

- Städte spielen eine dominierende Rolle für die Freizeitwirtschaft: Rund ein Drittel alle Wetterstationen befindet sich im städtischen Bereich. Aus Nachfragesicht ist der Marktanteil sogar noch deutlich höher. Mit durchschnittlich fast 150.000 Besuchern jährlich sind die dortigen Angebote am stärksten frequentiert.
- Die durchschnittlichen Besuchervolumina der Wetterstationen in ländlichen Regionen, Weinregionen und Mittelgebirgen bewegen sich auf einem ähnlichen, im Vergleich zu den Städten, Küsten und Seen aber deutlich geringeren Niveau.
- Gut 20 % der Betriebe befinden sich in ländlichen Regionen. Trotzdem fällt ihr Anteil am Besuchervolumen aller Wetterstationen verhältnismäßig klein aus (13,9 %). Bei den Weinregionen, Mittelgebirgen und Küsten klafft die Relation nicht ganz so weit auseinander. >> Abb. 26

**Gemeinsamkeiten beim Saisonverlauf**

Alle Destinationstypen sind vom Urlaubsreiseverkehr abhängig. Das belegt die Saisonalität der Nachfrage. Abgesehen von dem absoluten Besucheraufkommen sind meist ähnliche Schwankungen im Monatsverlauf erkennbar. Am stärksten ist dieser Effekt erwartungsgemäß an den Küsten: Rund 42 % des jährlichen Besucheraufkommens erzielen sie in den drei besucherstärksten Monaten<sup>52</sup> des Jahres. Bei den übrigen Gruppen bewegt sich dieser Anteil zwischen 32,6 % (Seen) und 39,4 % (weitere ländliche Regionen). Auch die Freizeitwirtschaft ist somit angehalten, besonders in der Nebensaison Impulse und neue Besuchsanlässe zu setzen (zum Beispiel über Kooperationen mit Partnern aus dem Gastgewerbe, witterungsunabhängige Zusatzangebote, Preisaktionen). Aufgrund der besonders stark ausgeprägten Saisonalität bergen solche Impulse an den Küsten und in den ländlichen Regionen auch die größten Chancen. >> Abb. 26

**Abb. 26: Saisonverlauf und Kennzahlen der Wetterstationen nach Destinationstypen 2012**  
– alle erfassten Bundesländer, Saisonverlauf = durchschnittliche Besucherzahlen pro Monat –



Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

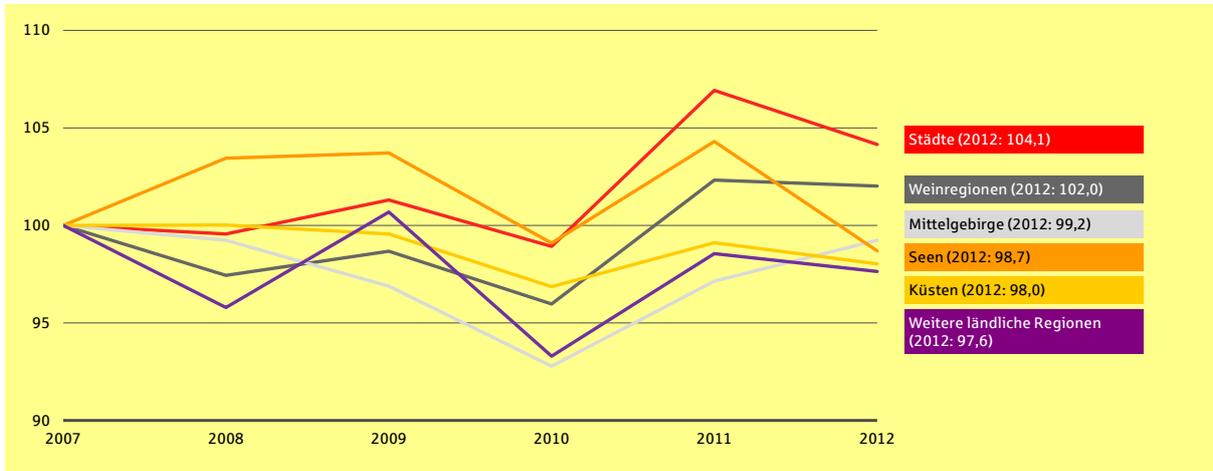
**Langfristige Entwicklung: Städte am erfolgreichsten**

Die unterschiedlichen Destinationstypen wiesen in den einzelnen Jahren durchaus Parallelen auf: Fast überall war ein Wechsel zwischen Rückgängen und Zuwächsen zu beobachten. Offenbar reagieren alle Absatzmärkte der

<sup>52</sup> Bei allen Destinationstypen zählen die Monate Juli und August zu den zwei besucherreichsten im Jahr. Der drittstärkste Monat variiert: Mai (Städte, Weinregionen, weitere ländliche Regionen), Juni (Küsten), Oktober (Seen, Mittelgebirge).

unterschiedlichen Destinationskategorien in ähnlicher Weise auf veränderte Rahmenbedingungen (Wetter, Lage der Ferien, Konjunktur etc.). >> Abb. 27

**Abb. 27: Besucherzahlen der Wetterstationen nach Destinationstypen 2007 bis 2012**  
– alle erfassten Bundesländer, 2007 = 100 –



Quelle: dwif 2012, Daten Wetterstationen

2012 legten nur die Mittelgebirge zu. Sie profitierten vor allem von den Zuwächsen der touristischen Verkehrsträger (Bergbahnen und Private Eisenbahnen, die für Regionen dieser Art charakteristisch sind). Die Weinregionen stagnierten auf einem vergleichsweise hohen Niveau, während alle anderen Destinationstypen 2012 mit mehr oder weniger großen Rückgängen zu kämpfen hatten. Trotz Einbußen verteidigten die Städte ihre Spitzenposition aus dem Vorjahr. Hierfür waren vor allem die Großinvestitionen in den letzten Jahren verantwortlich. Tendenziell sind die Wetterstationen in den Städten in puncto Investitionsbereitschaft deutlich aktiver als in anderen Destinationstypen.

Der Unterschied zwischen den verschiedenen Destinationstypen manifestiert sich vor allem in der Höhe des jährlichen Besucheraufkommens. Ansonsten weisen die einzelnen Typen durchaus Gemeinsamkeiten auf, insbesondere hinsichtlich der Reaktion auf allgemeine Markteinflüsse. Städte haben gegenüber anderen Typen insgesamt einen leichten Wettbewerbsvorteil. Sie verfügen über ein größeres Besucherpotenzial, und zwar nicht nur bei den Übernachtungsgästen, sondern auch in Bezug auf den Einzugsbereich von Tagesausflüglern. Allerdings: Je höher die Dichte an Freizeitangeboten, desto größer auch der Wettbewerb. Offenbar reagieren die Wetterstationen in den Städten daher häufiger mit Investitionen und Innovationen auf den Konkurrenzdruck, um immer wieder auf sich aufmerksam zu machen und neue Anlässe für einen Besuch zu schaffen. Dies erklärt unter anderem die stärkere Dynamik der Besucherentwicklung in den letzten Jahren.

Das Investitionsverhalten ist jedoch nicht allein am Standort festzumachen; denn auch in anderen Regionen sind viele Aktivitäten bei den Wetterstationen mit hoher Qualität zu beobachten, allerdings nicht so ausgeprägt wie in den Städten. Die Schere zwischen aktiven und zielgruppenorientierten Einrichtungen auf der einen und eher statischen Standardangeboten auf der anderen Seite geht also auch in der Freizeitwirtschaft immer weiter auseinander. Unabhängig vom Standort gilt es, seine Mitbewerber genau im Blick zu haben und die Nischen und Themen, die von den Mitbewerbern nicht angeboten werden, zu besetzen. Steht ein geringeres Marketingbudget zur Verfügung, bieten sich Kooperationen mit anderen Partnern an.

## 2 Wirtschaftliche Situation des Gastgewerbes

### 2.1 Konjunktur- und Marktbewertung

#### Zusammenfassung

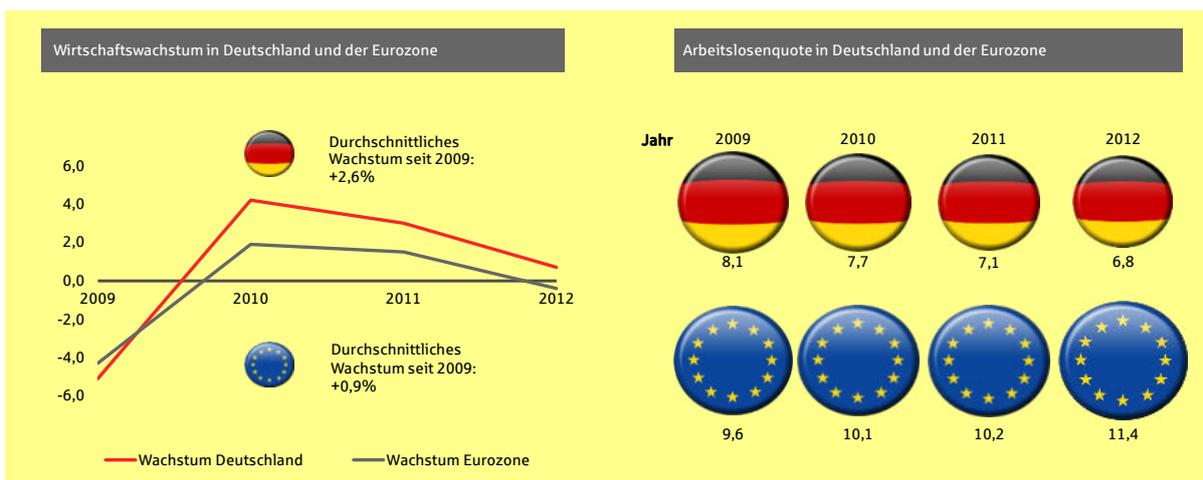
- Die Umsatzentwicklung im deutschen Gastgewerbe kühlte sich 2012 ab. Auch Schleswig-Holstein bekam dies zu spüren und musste sogar deutliche Einbußen hinnehmen. Damit entwickelte sich das nördlichste Bundesland zudem schwächer als Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern.
- Die Schere zwischen Nachfrage- und Umsatzentwicklung geht immer weiter auseinander. Ansätze zu einer Erhöhung der Wertschöpfung durch die Gäste sind neben dem Streben nach einer reinen Volumenerhöhung ihrer Anzahl daher von entscheidender Bedeutung.
- Auf die Beschäftigung hatte die Umsatzentwicklung (noch) keine negativen Auswirkungen.
- Die seit Jahren herrschende Marktberreinigung im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe setzte sich auch 2012 fort; gestiegene Insolvenzen und rückläufige Gewerbeanmeldungen weisen auf eine angespannte Marktsituation hin.
- Für die Zukunft gehen die Gastgewerbe-Unternehmer von einer positiveren Entwicklung aus, und auch die Konsumlaune der Deutschen lässt auf ein erfreulicheres Jahresergebnis 2013 hoffen.

#### Positive gesamtwirtschaftliche Konjunktur- und Marktentwicklung in Deutschland

In vielen Ländern Europas trübt die anhaltende Schuldenkrise die ökonomischen Aussichten deutlich ein. Deutschland hingegen ging gestärkt aus dem Krisenjahr 2009 hervor und liefert seitdem sowohl beim Wirtschaftswachstum als auch bei der Beschäftigung insgesamt positive Meldungen. Nach den Boomjahren 2010 und 2011 wuchs die deutsche Wirtschaft auch 2012, wenngleich etwas schwächer: um 0,7 %. Die Beschäftigung legte um 1,1 % zu, wodurch die Arbeitslosenquote auf 6,8 % und damit auf den niedrigsten Stand seit 1991 sank. >> Abb. 28

**Abb. 28: Wirtschaftswachstum und Arbeitslosigkeit im europäischen Vergleich<sup>53</sup>**

– in % –



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Amt der Europäischen Union

Auch das Gastgewerbe bestätigt die insgesamt positive wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland. Die Umsätze nahmen im Vergleich zum Vorjahr real um 0,2 % zu und hielten damit das Niveau des Jahres 2011. Dabei steigerte das Beherbergungsgewerbe seine Umsätze um 1,4 %. Die Gastronomie musste leichte Einbußen von -0,5 % hinnehmen.

<sup>53</sup> Gesamtwirtschaftliche Entwicklung der Eurozone und Deutschlands

#### Welche Themen beschäftigen die Branche?

- **GEMA-Gebühren:** Nachdem der irische Staat die Hoteliers von den Gebühren befreit hatte, entschied der Europäische Gerichtshof im März 2012, dass kein EU-Staat die Beherbergungsbetreiber von der Gebühr befreien darf. Um nicht rechtswidrig zu handeln, müssen Unternehmen mit Radio oder TV einen Lizenzvertrag mit der GEMA abschließen. Die GEMA-Tarifreform zum 1. Januar 2013 führte zwar zu einer höheren Preistransparenz, aber insbesondere bei getränkegeprägten Gastronomiebetrieben auch zu einer Gebührenerhöhung von 50 bis 300 %. Ein Kompromiss zwischen der GEMA und der Bundesvereinigung für Musikveranstalter reduziert zumindest die Preiserhöhungen für das Jahr 2013.<sup>54</sup>
- **Hygieneampel in der Gastronomie:** Für Verfechter ist die Hygieneampel ein geeignetes Instrument zur Schaffung von Transparenz und Qualitätssteigerung. Branchenverbände und Gastronomen sehen hingegen die Gefahr der Stigmatisierung von Betrieben, die nach einer schlechten Beurteilung kaum noch Chancen am Markt haben dürften. Das bundesweite Transparenzsystem für Lebensmittel wird vorerst nicht flächendeckend umgesetzt, jedoch führen zwei Pilotstädte – Duisburg und Bielefeld – zum Juni 2013 die Hygieneampel ein. Geprüft wird wie bisher durch die Lebensmittelkontrolleure.<sup>55</sup> Ein an den Türen der Betriebe befestigtes Kontrollbarometer macht die Ergebnisse transparent. Das Pilotprojekt ist auf zwei Jahre angelegt, die Koordination läuft über die Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen.
- **Bettensteuer/Tourismusabgabe:** Im April 2011 erhoben bundesweit 14 Kommunen eine Bettensteuer<sup>56</sup>, aktuell sind es 17 Gemeinden und Städte.<sup>57</sup> Das Bundesverwaltungsgericht legte im Juli 2012 fest, dass Gemeinden nur auf privat veranlasste entgeltliche Übernachtungen von Erwachsenen Steuern erheben dürfen. Betriebe müssen somit zwischen Privat- und Geschäftsreisenden unterscheiden. Aktuell ziehen Hamburger Hoteliers gegen die dort erst kürzlich eingeführte „Kultur- und Tourismusabgabe“ vor Gericht. Am 5. April 2013 wurde ein einstweiliger Stopp der Bettensteuererhebung abgelehnt. Die Betriebe müssen die Abgabe bis Verfahrensende erheben.
- **Energiekampagne:** Aktuell läuft die vom Umweltbundesamt sowie vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit geförderte „DEHOGA Energiekampagne für Hotels und Gaststätten“. Ziel ist die Steigerung der Energieeffizienz und die Aktivierung von Einsparpotenzialen durch Angebote und Dienstleistungen wie Strom-/Gasvertragsprüfung, Umweltcheck und Berechnungstools. Neben ökonomischen Kriterien empfiehlt sich der Blick auf die eigene Energiebilanz. Erste Anlaufstellen sind der DEHOGA Bundes- und die DEHOGA-Landesverbände.

#### Ambivalente Umsatzentwicklung in den norddeutschen Bundesländern

Die Umsatzentwicklung 2012 im deutschen Gastgewerbe kühlte sich nach einem guten Jahr 2011 etwas ab. Differenziert nach Beherbergung und Gastronomie gab es in Norddeutschland einige Besonderheiten:<sup>58</sup>

- Schleswig-Holstein brach gegenüber dem Vorjahr regelrecht ein (Beherbergungsgewerbe: -7,9 %, Gastronomie -6,3 %). Im Beherbergungsgewerbe wurde damit der Aufschwung des Vorjahres zunichte gemacht, in der Gastronomie setzte sich der negative Trend der Vergangenheit fort.
- Niedersachsen musste sowohl im Beherbergungsgewerbe (-1,0 %) als auch in der Gastronomie (-1,5 %) Rückgänge hinnehmen und konnte den positiven Trend aus dem Vorjahr nicht bestätigen.
- Mecklenburg-Vorpommern verbesserte seine Umsätze sowohl im Beherbergungsgewerbe (+0,3 %) als auch in der Gastronomie (+1,3 %) und bestätigt somit die positive Entwicklung des letzten Jahres. >> Abb. 29

<sup>54</sup> [www.dehogabw.de](http://www.dehogabw.de)

<sup>55</sup> [www.rp-online.de](http://www.rp-online.de)

<sup>56</sup> OSV 2011, S. 135

<sup>57</sup> In weiteren fünf Städten (Aachen, Mainz, Schmalkalden, Suhl, Wuppertal) ist die Bettensteuer zurzeit ausgesetzt.

<sup>58</sup> Detailwerte zur Umsatzentwicklung nach Beherbergung und Gastronomie siehe Anhang 11

Abb. 29: Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung im Gastgewerbe 2012 ggü. Vorjahr



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

In Schleswig-Holstein stagnierte die Übernachtungszahl insgesamt (-0,1 %), wobei sich im Angebotsmix der (preisgünstige) Camping-Anteil sogar leicht von 12,3 auf 12,1 % verringerte. Sinkende Zusatzausgaben in den Beherbergungsbetrieben (für Verpflegung, Wellness etc.) sind als mögliche Erklärung für einen Umsatzrückgang bei gleichbleibenden oder gestiegenen Übernachtungszahlen denkbar.

Niedersachsen verzeichnete trotz steigender Übernachtungen (+1,5 %) ebenfalls Umsatzrückgänge. Dort dürfte unter anderem eine Verschiebung des Angebotsmix zugunsten preisgünstiger Campingplätze – deren Anteil an allen Übernachtungen steigerte sich von 8,8 auf 9,4 % – auf das Umsatzvolumen drücken.

Die Unternehmer in Schleswig-Holstein stehen angesichts stagnierender Übernachtungszahl und dramatischer Einbrüchen bei den Umsätzen vor großen Herausforderungen. Auch Niedersachsen erlebte analog zu dem Bundestrend eine Umsatzabkühlung. Mecklenburg-Vorpommern hingegen steigerte den Umsatz sogar trotz verhaltener Nachfrageentwicklung.

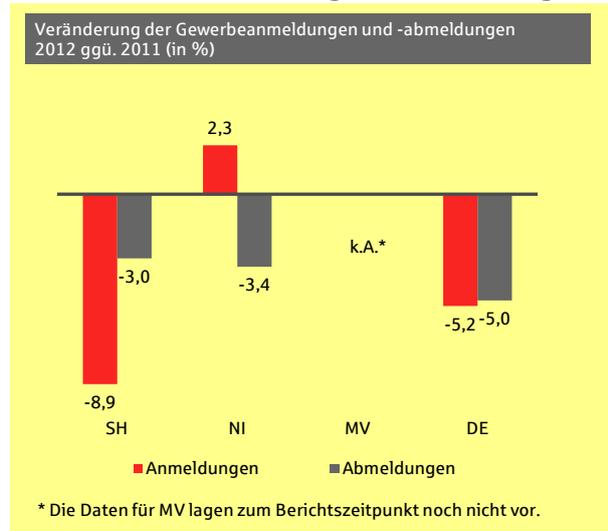
**Gegen den Trend: mehr Insolvenzfälle, ambivalente Gewerbeaktivität**

Die Zahl der Insolvenzen verringerte sich bundesweit im Vergleich zum Vorjahr um 371 Fälle (-11,0 %). Dagegen mussten in Schleswig-Holstein elf Betriebe mehr als im Vorjahr Insolvenz anmelden (+12,0 %). Im niedersächsischen Gastgewerbe ging die Zahl der zahlungsunfähigen Betriebe um zehn Fälle zurück (-4,2 %). Mecklenburg-Vorpommern verzeichnete sechs Insolvenzen weniger und notierte damit besser als der Bund (-13,6 %).

*Verringerte Gewerbeaktivität in Schleswig-Holstein*

2012 verringerte sich die Gewerbeaktivität im deutschen Gastgewerbe. Die An- und Abmeldungen gaben jeweils um etwa 5 % nach. Mit 3,7 % mehr Gewerbeabmeldungen als -anmeldungen weicht das Gastgewerbe auf Bundesebene von der Gesamtwirtschaft ab (positiver Saldo von 6,1 %). Im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe meldeten deutlich weniger Unternehmer als im Vorjahr ein Gewerbe an. Auch die Abmeldungen gingen leicht zurück. Insgesamt gab es damit 11,4 % mehr Gewerbeabmeldungen als -anmeldungen. >> Abb. 30

**Abb. 30: Gewerbeanmeldungen und -abmeldungen im Gastgewerbe**



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

Diese Entwicklung deutet zusammen mit den gestiegenen Insolvenzen auf eine fortschreitende Marktberreinigung hin, die bereits in den vergangenen Jahren die Anzahl umsatzsteuerpflichtiger Unternehmen kontinuierlich verringert hat. Vor dem Hintergrund der Umsatzentwicklung ist die gesunkene Gewerbeaktivität nachvollziehbar, ein erneuter Angebotsüberhang entsteht somit nicht.

---

*Neu: aktuelle Daten zur Preis- und Auslastungsentwicklung in der Hotellerie*

---

**Warnsignale anhand der aktuellen Preis- und Auslastungsentwicklung 2013**

In dem aktuellen Bericht greift das „Sparkassen-Tourismusbarometer“ erstmals auf Daten des Marktforschungsunternehmens STR-Global zurück. Die Daten richten den Fokus auf die städtische Kettenhotellerie. Da diese in der Regel als Erste auf Marktentwicklungen reagiert, sind die Erkenntnisse als Frühindikatoren für die Gesamtbranche zu werten. Neben dem Auslastungsgrad der Zimmer können auch der durchschnittliche Übernachtungspreis pro Zimmer (Average Daily Rate) und der (Netto-)Umsatz pro verfügbares Zimmer (Revenue Per Available Room) abgebildet werden.

Im Bundesgebiet nahm der durchschnittliche Zimmerpreis in den ersten Monaten des Jahres 2013 (gegenüber dem Vorjahreszeitraum<sup>59</sup>) um 1,4 % zu. Die Zimmerauslastung hingegen blieb unverändert. Bei der entscheidenden Kennzahl „Umsatz pro verfügbares Zimmer“, welche die Preis- und Auslastungsentwicklung miteinander kombiniert, zeigt sich in Deutschland ein Plus von 1,4 %. Das bedeutet jedoch nach realen Preisen (bei einer Inflationsrate 2012 von 2,0 %)<sup>60</sup> eine Verschlechterung des Ergebnisses. >> Tab. 2

Schleswig-Holstein verzeichnete unter den norddeutschen Bundesländern einen geringeren Anstieg der Netto-Zimmerpreise, konnte jedoch aufgrund guter Auslastungszahlen zumindest die Inflationsrate von 2,0 % beim „Umsatz pro verfügbares Zimmer“ an die Gäste weitergeben. Niedersachsens Auslastung gab deutlich nach, und Mecklenburg-Vorpommern weist bei Preis und Auslastung positive Werte aus. Ein Ansatzpunkt zur besseren Gestaltung der Preispolitik sind Yield-Management-Systeme.

<sup>59</sup> YTD = Year-to-date = durchschnittliche Werte bezogen auf die Monate Januar bis März 2013 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum

<sup>60</sup> www.destatis.de

Tab. 2: Zimmerpreis und -auslastung Januar bis März 2013 (YTD) ggü. Vorjahreszeitraum

	Netto-Zimmerpreis		Zimmerauslastung		Umsatz pro verfügbares Zimmer	
	in €	Veränderung in %	in %	Veränderung in %	in €	Veränderung in %
Schleswig-Holstein	75,2	0,7	42,3	1,3	31,8	2,0
Niedersachsen	91,6	1,4	54,1	-6,6	49,5	-5,3
Mecklenburg-Vorpommern	78,6	1,9	47,1	3,8	37,0	5,8
Deutschland	94,4	1,4	59,0	0,0	55,7	1,4

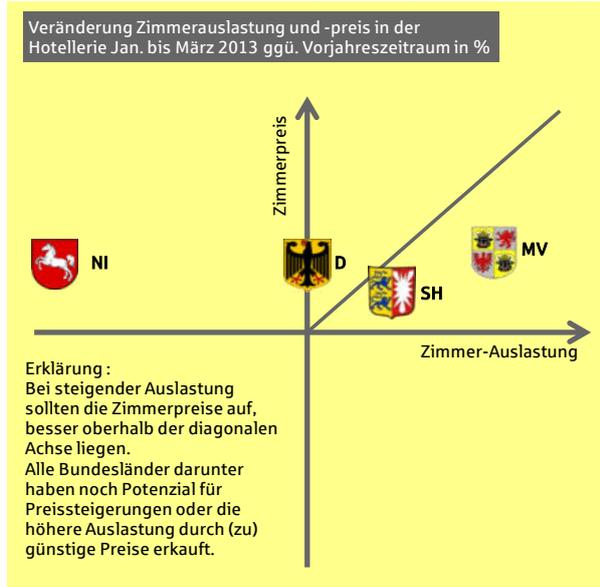
Quelle: dwif 2013, Daten STR-Global 2013

**Exkurs: Preisoptimierung durch Yield-Management**

Ein Yield-Management-System wird heutzutage über Softwareprogramme gesteuert, die den Preis dynamisch an die schwankende Nachfrage anpassen. Die Grundlogik besteht darin, dass bei hoher Nachfrage die Preise deutlich erhöht werden. In der Hotellerie wird so eine Umsatzmaximierung im Logisbereich angestrebt. Die Beeinflussungsparameter sind dabei unter anderem Auslastung, Kapazität, Nachfrage (abhängig von Schulferien, Messen, etc.) und Preis. Eine Differenzierung des Preises findet auf der Produktebene (Einzelzimmer/Doppelzimmer, Luxuszimmer etc.) statt sowie über die nachgefragten Tage (zum Beispiel: Sonntag auf Montag -15 %, Montag auf Dienstag +10 %) und das Kontingent, das bestimmten Zielgruppen zur Verfügung gestellt wird: Ein genannter Preis ist nur so lange verfügbar, wie das entsprechende Kontingent ausreicht.

Anhand der aktuellen Zahlen zur Entwicklung der Preise und Auslastungen lassen sich erste Rückschlüsse auf die Preispolitik in den norddeutschen Bundesländern ziehen. Geht man von dem Prinzip des Yield-Managements aus, sollten die Preise bei steigender Nachfrage zumindest in gleichem Umfang steigen. Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern haben ihre gestiegenen Auslastungsraten jedoch nicht für Preiserhöhungen genutzt. In diesen Ländern besteht entweder noch Potenzial für Preissteigerungen, oder die gute Entwicklung der Auslastung wurde zumindest zum Teil durch günstige Preise ermöglicht. >> Abb. 31

Abb. 31: Zimmerauslastungs- und -preisentwicklung in den norddeutschen Bundesländern



Quelle: dwif 2013, Daten STR Global

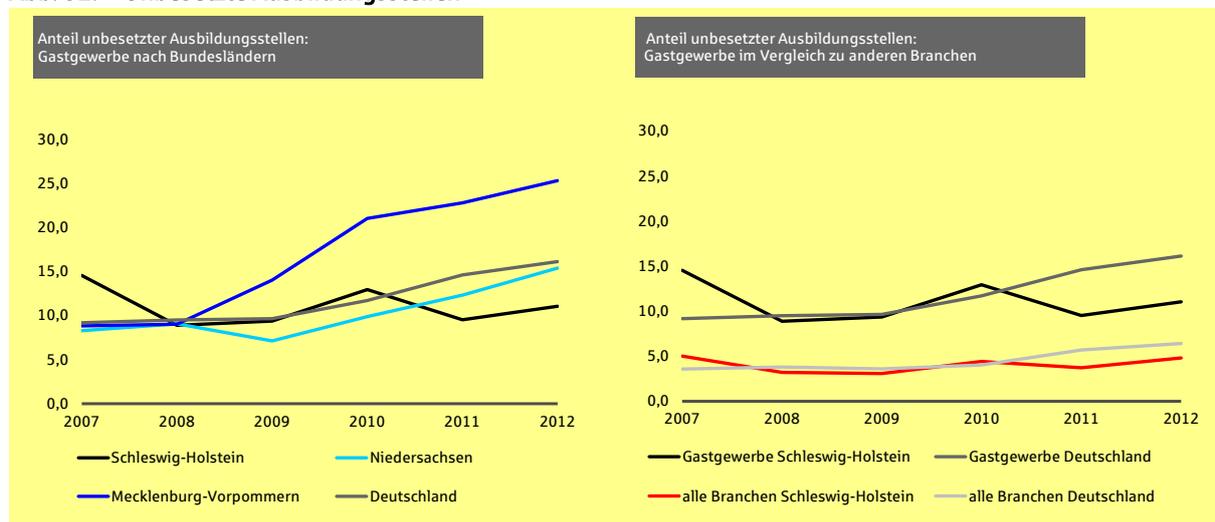
### Beschäftigungszuwachs im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe

Der gastgewerbliche Arbeitsmarkt in Deutschland entwickelte sich 2012 wie auch im Vorjahr positiv und legte um 1,7 % zu. Die Zahl der Stellen stieg sowohl im Beherbergungsgewerbe (+1,6 %) als auch in der Gastronomie (+1,7 %). Teilzeitstellen leisteten dazu einen größeren Beitrag als Vollzeitarbeitsplätze, was aufgrund der Struktur der Branche und der Nachfrage (Stichwort Saisonalität) nicht grundsätzlich negativ zu bewerten ist. Bundesweit arbeiten rund 1,5 Millionen Beschäftigte<sup>61</sup> im Gastgewerbe. Erfreulicherweise steigerte sich dabei der Anteil sozialversicherungspflichtiger Arbeitnehmer von 61,1 auf 61,7 %.

Auch in Schleswig-Holstein zeigte sich der gastgewerbliche Arbeitsmarkt robust: Die Beschäftigtenzahl stieg trotz rückläufiger Umsätze (+1,2 %). Das Beherbergungsgewerbe (+0,2 %) entwickelte sich schwächer als die Gastronomie (+1,7 %), wobei in beiden Bereichen eine Verschiebung hin zu Teilzeitkräften auszumachen ist. Insgesamt waren 2012 56.044 Menschen im Gastgewerbe beschäftigt. Der Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter gegenüber den geringfügig Entlohnerten blieb konstant bei etwa 61 %.<sup>62</sup> In Niedersachsen gab es ebenfalls eine positive Entwicklung: Die Beschäftigtenzahl stieg trotz rückläufiger Umsätze sogar stärker als auf Bundesebene (+1,8 %). Beherbergungsgewerbe (+1,5 %) und Gastronomie (+1,9 %) entwickelten sich ähnlich. Mecklenburg-Vorpommerns Gastgewerbe setzte den positiven Trend aus den Vorjahren fort und legte – wie alle Nordländer – vor allem bei den Teilzeitbeschäftigten kräftig zu (+6,7 %). Das Beherbergungsgewerbe erzielte in diesem Teilsegment das dritte Jahr in Folge zweistellige Wachstumsraten (+15,6 %).

Die Beschäftigtenentwicklung ist also in allen norddeutschen Bundesländern erfreulich ausgefallen. Für Schleswig-Holstein bleibt zu hoffen, dass die negative Umsatzentwicklung gestoppt werden kann, bevor sie sich auf den Arbeitsmarkt auswirkt.

Abb. 32: Unbesetzte Ausbildungsstellen



Quelle: dwif 2013, Daten Bundesagentur für Arbeit

### Nachwuchssicherung wird schwieriger.

Eine große Herausforderung ist die Nachwuchssicherung im Gastgewerbe. So blieben in Schleswig-Holstein 11,0 % der angebotenen Ausbildungsstellen im Gastgewerbe unbesetzt. Trotzdem steht das nördlichste Bundesland im Vergleich noch gut da: In Niedersachsen lag die Quote bei 15,4 %, in Mecklenburg-Vorpommern sind

<sup>61</sup> Sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigte. In der Regel dürfte die Anzahl durch weitere Ein-Euro-Jobs etc. noch deutlich höher ausfallen.

<sup>62</sup> Bundesagentur für Arbeit 2013: sozialversicherungspflichtig Beschäftigte: 34.204, geringfügig Beschäftigte: 21.840

es mittlerweile alarmierende 25,3 %. Das Gastgewerbe muss deutlich stärker um den Nachwuchs kämpfen als viele andere Branchen. Die Bundesagentur für Arbeit beziffert den Anteil unbesetzter Ausbildungsstellen insgesamt auf 4,8 % (Schleswig-Holstein) beziehungsweise 6,4 % (Bund). >> Abb. 32

### Prognose: Optimismus trotz erster Warnzeichen

2013 wird für Deutschland ein geringes Wirtschaftswachstum erwartet. Der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung geht von nur 0,3 % aus, hebt jedoch die Rolle des privaten Konsums für die Wirtschaftsentwicklung positiv hervor.<sup>63</sup> Einer Analyse des Statistischen Bundesamtes zufolge sind die privaten Konsumausgaben in Deutschland von 2000 bis 2012 preisbereinigt um 7,2 % gestiegen.<sup>64</sup> Auch das Investitionsklima zieht an, und der Mittelstand ist mehr denn je Wirtschaftsmotor und Stabilisator der deutschen Konjunktur.

Diese stabile bis moderat optimistische Prognose gilt auch für das Gastgewerbe. Der Großteil der Betriebe geht im kommenden Jahr von einer günstigeren oder zumindest gleichbleibenden Geschäftslage aus. Auch bei Preisen und Beschäftigten erwarten die befragten Unternehmer mehrheitlich eine Stabilisierung oder Steigerung. Schleswig-Holstein liegt bei den Erwartungen zwar leicht unter den bundesweiten Werten, jedoch vor Mecklenburg-Vorpommern. Bei Mecklenburg-Vorpommern ist auffällig, dass es zwar als einziges Land eine positive Umsatzentwicklung verzeichnete, aber den geringsten Optimismus der drei Nachbarländer zeigt. Aus touristischer Sicht gibt es jedoch einige Faktoren, die den Blick auf das Jahr 2013 trüben: steigende Energiekosten, frühe Osterferien (vor allem in Bezug auf das Wetter) und ein weiter verkürzter Sommerferienkorridor. >> Tab. 3

**Tab. 3: Zukunftserwartungen des Gastgewerbes – Anteil der befragten Unternehmen, die für 2013 von einer stabilen bis verbesserten Entwicklung ggü. 2012 ausgehen, in % –**

	Schleswig-Holstein	Niedersachsen	Mecklenburg-Vorpommern	Deutschland
<b>Geschäftslage</b>	76,4	80,2	72,8	80,5
<b>Beschäftigte</b>	88,3	89,3	80,6	88,6
<b>Preise</b>	94,2	96,6	88,3	95,6

Quelle: DIHK Saisonumfrage Herbst 2012

## 2.2 Betriebswirtschaftliche Situation gastgewerblicher Kreditnehmer der Sparkassen

- Die Senkung der Mehrwertsteuer auf Hotellerieleistungen und eine positive Entwicklung der Innenfinanzierungskraft führten zu höheren Investitionsaktivitäten. Diese fallen in Schleswig-Holstein stärker aus als im Bundesdurchschnitt. Das Investitionsvolumen liegt allerdings unterhalb der Abschreibungswerte, weshalb nach wie vor Potenzial nach oben besteht.
- Die deutliche Mehrzahl der Betriebe dürfte aufgrund der Eigenkapitalausstattung nur erschwert an Fremdkapital für umfangreichere Investitionsmaßnahmen kommen. Die Betriebe sollten daher verstärkt auf die Abschreibungshöhe achten und anteilige Rückstellungen für zukünftige Investitionen bilden.
- Aus betriebswirtschaftlicher Sicht zeigt sich im Beherbergungsgewerbe dennoch eine erfreuliche Entwicklung. Zwischen 2006 und 2011 stiegen bei allen Betriebstypen Gewinnmarge und Innenfinanzierungskraft. Getrieben von dem Wachstum der Budgethotels birgt insbesondere der Betriebstyp „Hotel garni“ Potenzial. Bei Gasthöfen und in abgeschwächter Form bei Pensionen, schreitet der Marktberaumigungsprozess weiter voran.

<sup>63</sup> www.faz.net

<sup>64</sup> www.destatis.de

## Einführung und methodische Erläuterungen

Ab einer bestimmten Kredithöhe müssen die gastgewerblichen Unternehmen ihre Jahresabschlüsse zu Prüfzwecken bei der finanzierenden Sparkasse einreichen. Die Jahresabschlüsse werden nach einem vorgegebenen Muster aufbereitet, in die EDV eingegeben und zentral bearbeitet (sogenannte EBIL-Analyse).<sup>65</sup> Die erfassten Daten der Jahresabschlüsse wurden für die Zwecke des „Sparkassen-Tourismusbarometers“ speziell bearbeitet, regionalisiert beziehungsweise typisiert und selbstverständlich anonymisiert. Nachfolgende Ausführungen untergliedern sich in zwei Unterkapitel: Sie bieten sowohl länderspezifische Analysen als auch den Vergleich zentraler betriebswirtschaftlicher Kennzahlen.

- In dem ersten Teil erfolgt eine jährlich wechselnde themenbezogene Analyse auf Bundesländerebene. Aus den zur Verfügung stehenden EBIL-Daten werden die auf das Thema abgestimmten Kennzahlen zielführend aufbereitet. In diesem Jahr liegt der Fokus auf der Investitionstätigkeit der Branche.
- Der zweite Teil ermöglicht vor allem eine gute Vergleichbarkeit der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Folglich werden die Erfolgs- und Liquiditätskennzahlen nach Betriebstypen dargestellt. Im jährlichen Turnus wechseln sich die wesentlichen Betriebstypen des Beherbergungs- und Gastronomiegewerbes ab. Der aktuelle Bericht geht auf die Entwicklung von Hotels, Hotels garnis, Gasthöfen und Pensionen ein. Im kommenden Jahr werden die gastronomischen Betriebstypen (Restaurants mit Selbstbedienung, Cafés und Schankwirtschaften) im Mittelpunkt stehen.

## Stichprobe

In die folgende Zeitreihenanalyse flossen die Bilanzdaten von rund 8.500 gastgewerblichen Betrieben ein. Sie basiert auf den Jahresabschlüssen der Jahre 2006 bis 2011. Für das Jahr 2011, auf das sich die aktuellsten Kennzahlen beziehen, ist der Datensatz noch nicht vollständig, da laufend weitere Jahresabschlüsse eingehen. Der Erfassungsgrad liegt derzeit bei rund 70 % (knapp 6.000 ausgewertete Bilanzen), so dass fundierte Aussagen zur aktuellen Situation möglich sind.

## Bezugsgrößen

Als Bezugsgröße gilt der Median. Zu dessen Ermittlung werden alle Kennzahlen der Größe nach geordnet. Der Median ist der Wert, der genau in der Mitte liegt. Der Einfluss von Ausreißern wird dadurch minimiert. Bei der Beurteilung der aktuellen Lage werden auch die Quartilswerte zur Einschätzung der Entwicklung der gut beziehungsweise schlecht aufgestellten Betriebe herangezogen.<sup>66</sup> Diese sogenannten Orientierungswerte ermöglichen eine noch bessere Einschätzung des eigenen Betriebs im Wettbewerb.

## Hinweis

Alle Definitionen und Zeitreihenvergleiche der im Bericht aufgeführten Kennzahlen sind im Anhang zusammengestellt. >> Anhang 14, Anhang 15

## Investitionsverhalten gastgewerblicher Betriebe in Schleswig-Holstein

Die Konjunktur- und Marktbetrachtung (siehe Kapitel III, 2.1) zeigt eine angespannte Lage des Gastgewerbes. Die Konjunktur lässt allerdings für die Zukunft hoffen. Zusätzlich bestehen mit der seit 2010 geltenden geringeren Steuerbelastung für Beherbergungsbetriebe gute Rahmenbedingungen für Investitionen.

<sup>65</sup> Deutscher Sparkassen Verlag GmbH in Stuttgart (DSV-Gruppe), elektronische Bilanzanalyse

<sup>66</sup> Die Quartilswerte grenzen jeweils nach oben und unten die besten beziehungsweise schlechtesten 25 % der Werte ab. Beispiel: Das 3. Quartil der Umsatzrendite von Hotels liegt bei 12,4 %. Das bedeutet, dass ein Viertel der Betriebe mindestens diesen oder einen höheren Wert aufweist.

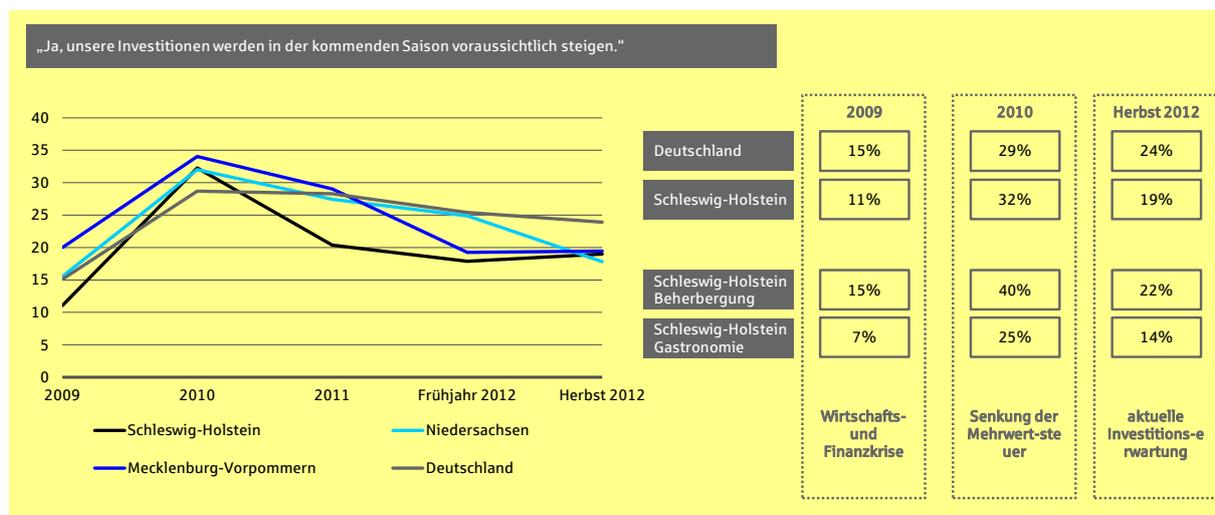
Die grundsätzliche Investitionsbereitschaft erreichte mit der Wirtschafts- und Finanzkrise im Jahr 2009 ihren Tiefpunkt. Aufgrund des reduzierten Mehrwertsteuersatzes wuchs der finanzielle Spielraum und damit auch die Investitionsabsicht der gastgewerblichen Betriebe. Aktuell pendeln sich die Erwartungen auf einem höheren Niveau ein als während, aber auch vor der Krisenzeit.

*Investitionsbereitschaft nach Zwischenhoch wieder verhaltener*

- Die Investitionsbereitschaft in Schleswig-Holstein ist nach einem zwischenzeitlichen Höhenflug wieder vergleichsweise verhalten. Dort rechnet weniger als jeder fünfte Betrieb in der nächsten Saison mit höheren Ausgaben; in Deutschland ist es immerhin jeder vierte.
- Es gibt eine deutliche Diskrepanz zwischen Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben. Der reduzierte Mehrwertsteuersatz kam lediglich Beherbergungsbetrieben zugute. Entsprechend stiegen die Investitionsabsichten speziell in diesem Segment überproportional an.
- Die Bereitschaft für Investitionen fällt in Schleswig-Holstein (19 %) ähnlich aus wie in Niedersachsen (18 %) und Mecklenburg-Vorpommern (19 %) und liegt damit auf einem verhaltenen Niveau. >> Abb. 33

**Reduzierte Mehrwertsteuer:** Im Rahmen des 2009 verabschiedeten Wachstumsbeschleunigungsgesetzes erfolgte die Senkung der Mehrwertsteuer auf Beherbergungsdienstleistungen zum 1. Januar 2010. Bisher liegt keine belastbare Studie zur bundesweiten Auswirkung auf das Investitionsverhalten der Beherbergungsbetriebe vor. Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sich die in regelmäßigen Abständen erneut aufkommende Diskussion zur Wiederanhebung der Mehrwertsteuer vor allem auf größere und langfristige Investitionen hemmend auswirkt. Zuletzt stellte die schleswig-holsteinische Regierung im Sommer 2012 einen entsprechenden Antrag an den Bundesrat.<sup>67</sup> Dieser wurde aber im November 2012 abgelehnt. Damit dürfte das Thema zumindest bis zu den kommenden Bundestagswahlen vom Tisch sein.

**Abb. 33: Investitionsbereitschaft gastgewerblicher Betriebe 2009 bis 2012**  
– in % –



Quelle: dwif 2013, Daten DIHK-Saisonumfrage 2009-2012

<sup>67</sup> www.spiegel.de

### Wachsender finanzieller Spielraum für Investitionen

Die Mehrwertsteuersenkung führte alles in allem zu einer Steigerung der Investitionsbereitschaft. Diese lässt sich aber nur bei ausreichend hohen finanziellen Spielräumen in echte Investitionen überführen. Positiv: Die EBIL-Kennzahlen weisen sowohl einen Anstieg der Gewinnmargen als auch der Innenfinanzierungskraft nach:

- Die Gewinnmargen im Gastgewerbe stiegen zwischen 2006 und 2011 in Schleswig-Holstein (+1,9 Prozentpunkte) und in Mecklenburg-Vorpommern (+2,9 Prozentpunkte) ebenso wie in Deutschland insgesamt (+0,5 Prozentpunkte). Lediglich Niedersachsen (- 0,3 Prozentpunkte) verzeichnete hier einen Rückgang.
- Noch entscheidender ist die Entwicklung der Cash-Flow-Rate, welche die Innenfinanzierungskraft der Betriebe wiedergibt. Auch hier verbesserte sich der Wert in Schleswig-Holstein (+2,3 Prozentpunkte). Zuletzt lag die Cash-Flow-Rate jedes zweiten schleswig-holsteinischen Betriebes bei über 17,2 % und damit deutlich über dem bundesweiten Wert (14,0 %). Mecklenburg-Vorpommern (18,3 %) entwickelte sich noch etwas besser, Niedersachsen (13,5 %) bildet das Schlusslicht unter den Nordländern.
- Klar erkennbar ist eine unterschiedliche Entwicklung nach Segmenten. Im Beherbergungsgewerbe Schleswig-Holsteins nahm die Cash-Flow-Rate um 4,6 % zu, während sie in der Gastronomie nahezu unverändert blieb (+0,1 %). In Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern verbesserte sich ebenfalls hauptsächlich die Cash-Flow-Rate des Beherbergungsgewerbes.

---

*Erfolgsformel: Abschreibungen = Investitionen*

---

### Investitionen steigen an – dennoch weiterhin Potenzial nach oben

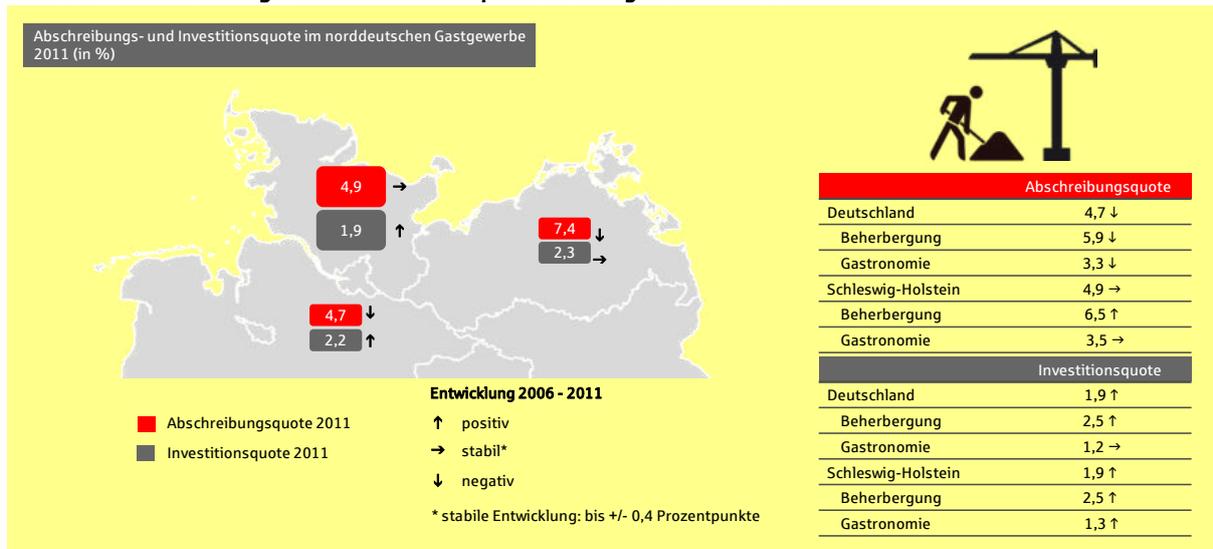
Die finanzielle Lage im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe hat sich also verbessert. Gleichzeitig stieg die Investitionsbereitschaft. Kam es in dem Beobachtungszeitraum aber auch tatsächlich zu einer steigenden Investitionstätigkeit? Zwei EBIL-Kennzahlen liefern hierzu Anhaltspunkte:

- Die Investitionsquote misst die Bruttosachinvestitionen des Geschäftsjahres an der Gesamtleistung (Umsatz). Erfasst werden die Zugänge des Sachanlagevermögens (zum Beispiel Grundstücke, Gebäude, Maschinen, Geschäftsausstattung und immaterielle Anlagenwerte wie Patente und Firmenwerte). Sie gilt als Nachweis für die Investitionsneigung eines Unternehmens.
- Die Abschreibungsquote wird in Prozent der Gesamtleistung (Umsatz) dargestellt. Mit Abschreibungen werden planmäßige und außerplanmäßige Wertminderungen von Vermögensgegenständen erfasst. Diese Kennzahl lässt Rückschlüsse auf vergangene Investitionstätigkeiten zu.

Faustformel: Idealerweise sollte die Höhe der Investitionen mittel- bis langfristig der anfallenden Wertminderung (Abschreibungen) entsprechen. Nur so kann einem schleichenden Investitionsstau entgegengewirkt werden. Insgesamt stiegen die Investitionstätigkeiten zwar an, jedoch mit regionalen und segmentbezogenen Besonderheiten:

- In Schleswig-Holstein legte die Investitionsquote (+0,7 Prozentpunkte) deutlicher zu als in Deutschland (+0,5 Prozentpunkte) und erreichte schließlich mit 1,9 % den höchsten Wert der letzten sechs Jahre. Allerdings liegt es immer noch hinter den beiden Vergleichsländern.
- Auch Niedersachsen (+0,8 Prozentpunkte) verbesserte sich in diesem Bereich, Mecklenburg-Vorpommern (+0,1 Prozentpunkte) blieb nahezu unverändert. >> Abb. 34

Abb. 34: Abschreibungs- und Investitionsquote im Gastgewerbe 2006 bis 2011



Quelle: dwif 2013, Sonderauswertung EBIL-Daten

Setzt man die Investitionsquote in Relation zum fortlaufenden Wertverfall, wird die erfreuliche Entwicklung in Schleswig-Holstein etwas getrübt. Denn die Investitionen fallen nach wie vor geringer aus als die Abschreibungen, weshalb von einem leicht zunehmenden Investitionsstau ausgegangen werden muss. Die Betriebe sollten sich folglich durch fortlaufende Rückstellungen in Höhe der Abschreibungen gezielt auf Investitionen vorbereiten. Nur dann steht zum richtigen Zeitpunkt ausreichend Eigenkapital für Investitionen zur Verfügung.

*Hemmfaktoren: wenig Eigenkapital und geringes Investitionsbudget*

**Hemmfaktoren für Investitionen**

Trotz positiver Trends bei Investitionsbereitschaft und Investitionstätigkeit der Betriebe reicht das Engagement in der Praxis häufig nicht aus, um die Qualität zu halten. Ein Grund dafür ist das Spannungsfeld zwischen geringer Innenfinanzierungskraft bei gleichzeitig sehr geringen Eigenkapitalquoten, in welchem sich die gastgewerblichen Betriebe bewegen.

Insbesondere schleswig-holsteinische Beherbergungsbetriebe verfügen über eine unterdurchschnittliche Innenfinanzierungskraft und damit über ein geringeres Investitionsbudget.<sup>68</sup>

- Der durchschnittliche Cash-Flow der Beherbergungsbetriebe (51.000 Euro) fällt rund 25 % niedriger aus als bundesweit. Die Gastronomiebetriebe Schleswig-Holsteins (34.000 Euro) sind dagegen um gut 15 % finanzstärker. Mecklenburg-Vorpommern verfügt über ein deutlich finanzkräftigeres Beherbergungsgewerbe (85.000 Euro) und eine weniger vermögende Gastronomie (25.000 Euro). Niedersachsens Beherbergungsgewerbe (51.000 Euro) gleicht wiederum dem schleswig-holsteinischen, allerdings ist auch hier die Gastronomie finanzschwächer (25.000 Euro). Dieser Betrag dient gleichzeitig für Investitionen, Privatentnahmen und häufig auch als „Gehalt für den Inhaber“. Dementsprechend reduziert sich das Investitionsbudget.
- Allerdings ist zu konstatieren, dass die Cash-Flow-Rate von 2006 auf 2011 in Schleswig-Holstein um 2,3 Prozentpunkte anstieg. Angesichts der aktuellen Lage ist dies erfreulich, denn die rückläufigen Umsätze wirken sich offenbar nicht so stark auf die Innenfinanzierungskraft aus wie in den Vorjahren. >> Abb. 35

<sup>68</sup> Der Cash-Flow spiegelt die Innenfinanzierungskraft wider. Wird dieser mit den Umsätzen der Umsatzsteuerstatistik verknüpft, erhält man zumindest Tendenzaussagen über die zur Verfügung stehenden Mittel der Betriebe.

**Abb. 35: Eigenkapitalanteil und Cash-Flow im norddeutschen Gastgewerbe**



Quelle: dwif 2013, Sonderauswertung EBIL-Daten und Umsatzsteuerstatistik

Aufgrund des geringen Investitionsbudgets sind die Betriebe auf Fremdkapital angewiesen. Das Rating der Branche durch Kreditinstitute fällt allerdings seit Jahren schlecht aus. Das betätigten auch Branchenexperten, die als einen Hauptgrund die geringe Eigenkapitalausstattung nennen.<sup>69</sup> Bei einem Blick auf diese Kennzahl in den norddeutschen Bundesländern kommen folgende Sachverhalte klar zum Vorschein:

- Die Eigenkapitalausstattung der schleswig-holsteinischen Betriebe fällt schwächer aus als im Bundesdurchschnitt. Knapp 75 % der Unternehmen liegen unterhalb einer wünschenswerten Quote von rund 30 %.
- Die Hälfte der Beherbergungsbetriebe erreicht nur maximal 7,7 % Eigenkapitalanteil, bei der Gastronomie verfügt die Hälfte der Betriebe über kein Eigenkapital.
- In Niedersachsen ist die Eigenkapitalausstattung noch schwächer: Die Hälfte der Beherbergungsbetriebe kommt hier auf Eigenkapitalquoten von maximal 0,3 %, während die Hälfte der Betriebe in der Gastronomie über gar kein Eigenkapital verfügt.
- In Mecklenburg-Vorpommern stellt sich die Situation wesentlich besser dar: Im Beherbergungsbereich kommt die Hälfte der Betriebe auf einen Eigenkapitalanteil von mehr als 5,7 %, in der Gastronomie liegt dieser Wert sogar bei 13,4 %.
- Die Mehrzahl der gastgewerblichen Betriebe Schleswig-Holsteins, Niedersachsens und Mecklenburg-Vorpommerns dürfte folglich auch bei der Fremdfinanzierung erhebliche Schwierigkeiten haben.

### *Eigenkapital ungleich verteilt*

Als positive Nachricht für Schleswig-Holstein bleibt festzuhalten, dass sich zumindest die Quote der eigenkapitalstärkeren Unternehmen deutlich verbessert hat. Das obere Viertel der Unternehmen konnte seinen Eigenkapitalanteil um 1,4 Prozentpunkte (Beherbergung) beziehungsweise 3,0 Prozentpunkte (Gastronomie) steigern. Daraus folgt allerdings auch, dass sich die Schere bei der Eigenkapitalausstattung im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe zwischen den wettbewerbsfähigen und den schwach aufgestellten Betrieben weiter öffnet.

<sup>69</sup> OSV 2011, S. 123

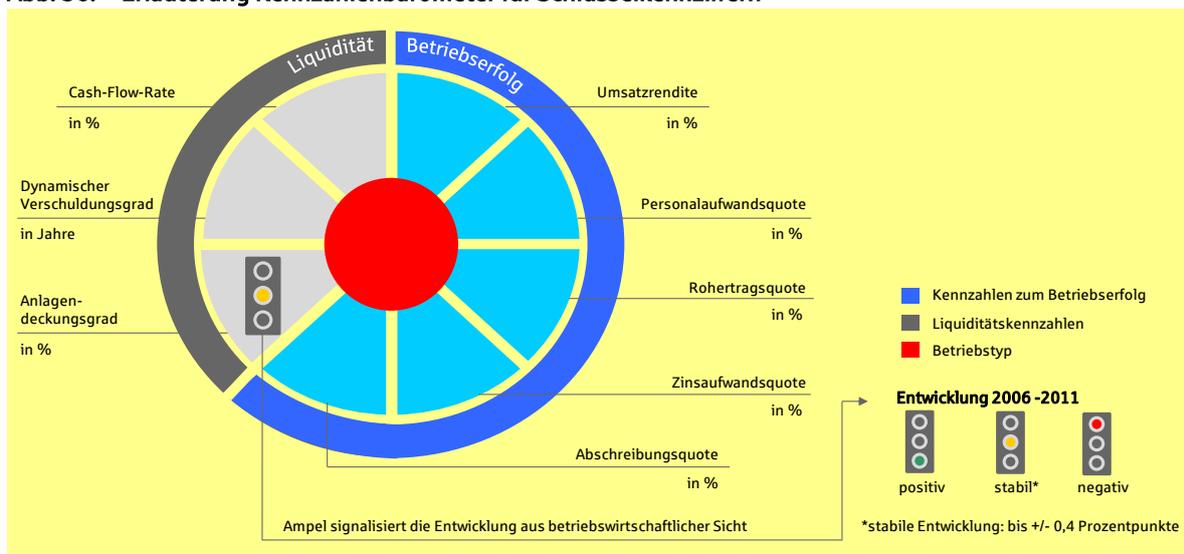
### 2.3 Situation und Entwicklung nach Betriebstypen auf Bundesebene

Eine betriebstypenbezogene Ausführung bietet insbesondere den Vorteil des besseren Vergleichs, da sich einzelne Betriebe direkt mit den Kennzahlen anderer messen lassen. Zudem ermöglicht die langfristige Betrachtung von 2006 bis 2011 eine gute Potenzialeinschätzung nach Betriebstypen.<sup>70</sup> Eine globale Auswertung der Kennzahlen für das Gastgewerbe nach Bundesländern liefert hingegen nur Tendenzaussagen.

Für die folgenden Ausführungen werden jährlich wechselnd verschiedene Betriebstypen aus dem Beherbergungs- und Gastronomiegewerbe dargestellt. Dieser Bericht betrachtet die Entwicklung des Beherbergungsgewerbes: Hotels, Hotels garnis, Gasthöfe und Pensionen. Infolge zu geringer Fallzahlen auf Länderebene erfolgt eine Analyse der Deutschlandwerte, denn die bundesweiten Werte haben dank der großen Fallzahl eine besonders hohe Aussagekraft. Alle Daten – auch für die Gastronomie – sind im Anhang noch einmal übersichtlich aufgeführt. >> Anhang 15

Die wesentlichen Kennzahlen und deren Entwicklung werden in Form eines Kennzahlenbarometers für die einzelnen Betriebstypen dargestellt. >> Abb. 36

Abb. 36: Erläuterung Kennzahlenbarometer für Schlüsselkennziffern<sup>71</sup>



Quelle: dwif 2013

<sup>70</sup> Aktuellere Daten liegen nicht vor, da die Betriebe ihre Jahresabschlüsse zum Teil deutlich zeitverzögert erstellen und bei den Sparkassen einreichen.

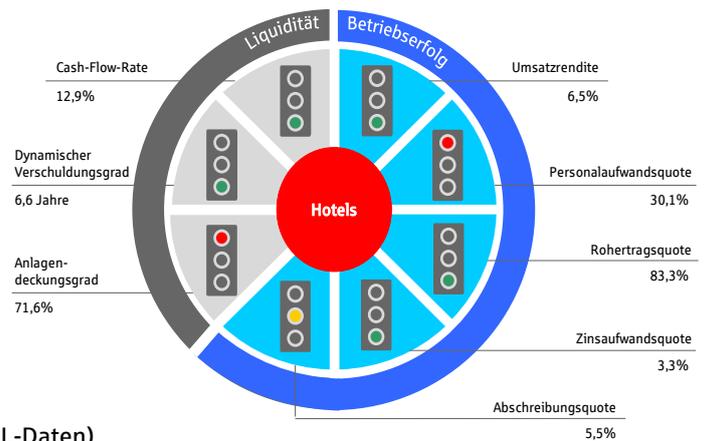
<sup>71</sup> Eine steigende Abschreibungsquote erhöht den Cash-Flow, weshalb eine Zunahme der Abschreibungen als positiv gewertet wird und eine Abnahme als negativ.

**Hotels**

**Zusammenfassung**

- Die Hotels sind trotz einer zuletzt leicht rückläufigen Zahl der Betriebe von einer positiven Marktdynamik geprägt. Bettenkapazitäten und Marktanteil steigen kontinuierlich an. Auch bei den Sparkassen dominiert dieser Betriebstyp mit Wachstumstendenz: Mehr als jeder dritte Kreditnehmer aus dem gastgewerblichen Segment ist ein Hotel.
- Unter anderem angekurbelt durch die Senkung der Mehrwertsteuer auf Übernachtungsdienstleistungen, stiegen die Gewinnmarge und die Innenfinanzierungskraft der Hotels gleichermaßen.
- Das führte im Beobachtungszeitraum (2006 bis 2011) zwar zu einem erkennbaren Anstieg der Investitionsquote; trotzdem liegt sie noch immer unterhalb der Abschreibungen, sollte also erhöht werden.

Fakten <sup>72</sup>	2011	2012
<b>Betriebe</b>	13.735	13.567
<b>Betten</b>	1.108.575	1.139.127
<b>Betriebsgröße</b>	77 Betten	84 Betten
<b>Ankünfte</b>	78.985.424	81.817.779
<b>Übernachtungen</b>	158.236.481	164.174.161
<b>Bettenauslastung</b>	41,1%	42,2%
<b>Marktanteil an gew. Übernachtungen</b>	40,2%	40,3%
<b>Ø-Umsatz pro Betrieb</b>	1.224.150 <sup>73</sup> €	-
<b>Kreditnehmerquote bei den Sparkassen<sup>74</sup></b>	<b>35,0%</b> (2010: 34,5%)	-



Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

Der Betriebserfolg der Hotels weist trotz eines zuletzt leichten Rückgangs langfristig (2006 bis 2011) eine erfreuliche Tendenz (+1,1 Prozentpunkte) auf. Positiv wirkten sich sowohl die geringere steuerliche Belastung aufgrund des reduzierten Mehrwertsteuersatzes aus als auch die weitere Optimierung der Betriebsführung. Während der letzten sechs Jahre erhöhte sich in erster Linie die Wirtschaftlichkeit des Wareneinsatzes um 1,3 Prozentpunkte. Diese Entwicklung verbunden mit geringeren Zinsaufwendungen und fallenden Abschreibungsraten trug zu dem positiven Ergebnis bei. Lediglich die Personalkosten stiegen um 1,6 Prozentpunkte. Mit rund 30 % liegen sie aber immer noch auf einem guten Niveau.

Die Entwicklung der Liquiditätskennzahlen zeigt solide Werte mit Potenzial. Die Cash-Flow-Rate ist eine der wichtigsten Kennzahlen zur Beurteilung der Innenfinanzierungskraft der Betriebe. Sie lag zuletzt auf dem höchsten Niveau seit 2006. Erfreulich: Gerade die Betriebe mit bislang sehr geringem Cash-Flow legten überproportional stark zu.<sup>75</sup>

Die positive Dynamik bei den Erfolgs- und Liquiditätskennzahlen übertrug sich auch auf die Investitionsaktivitäten der Betriebe. Die Investitionsquote stieg seit 2006 im gleichen Umfang wie die Cash-Flow-Rate (+0,8 Prozentpunkte). Die Abschreibungsquote sank zwar um 0,4 Prozentpunkte, legte aber zuletzt im Vergleich zum Vorjahr leicht zu.

<sup>72</sup> Alle Angaben entstammen der amtlichen Beherbergungsstatistik mit den Jahreswerten für 2011 und 2012.

<sup>73</sup> Im Jahr 2010 lag der durchschnittliche Umsatz bei 1.160.611 Euro.

<sup>74</sup> Anteil der Bilanzen des Betriebstyps „Hotel“ gemessen an allen vorliegenden „gastgewerblichen“ Bilanzen der Sparkassen

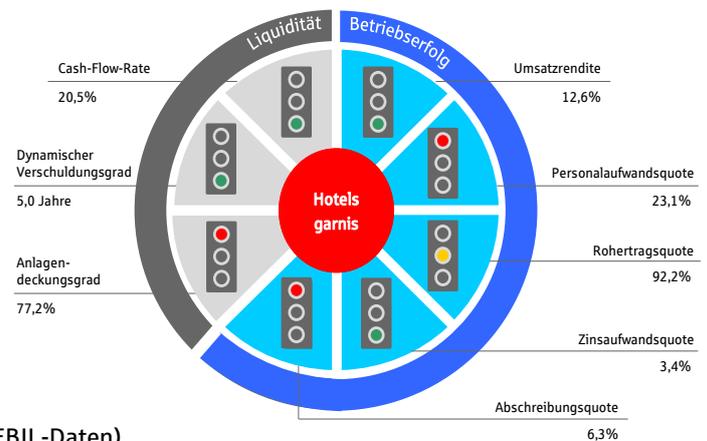
<sup>75</sup> Das erste Quartil stieg um 1,1 Prozentpunkte.

**Hotels garnis**

**Zusammenfassung**

- Das Wachstumssegment „Budgetbetriebe“ (Motel One, Ibis Budget etc.) fällt in diesen Betriebstyp und wirkt sich spürbar auf die Marktstrukturen aus: Weniger Betriebe bei deutlich steigenden Kapazitäten und Betriebsgrößen vereinen wachsende Auslastungs- und Marktanteilstwerte.
- Das größte Wachstumssegment im Beherbergungssektor legte auch innerhalb der Sparkassenwelt zu. Der Anteil der Hotels garnis-Kreditnehmer an allen gastgewerblichen Kreditnehmern ging zuletzt deutlich nach oben.
- Alles in allem gibt es eine gute und solide Entwicklung. Gewinnmargen und Innenfinanzierungskraft stiegen an und führten zu einer Verbesserung der Schuldentilgungsfähigkeit und zu einem starken investiven Engagement der Betriebe.

Fakten <sup>76</sup>	2011	2012
<b>Betriebe</b>	8.038	7.758
<b>Betten</b>	355.688	358.037
<b>Betriebsgröße</b>	41 Betten	46 Betten
<b>Ankünfte</b>	23.431.453	24.748.133
<b>Übernachtungen</b>	50.400.571	53.223.008
<b>Bettenauslastung</b>	41,4%	43,1%
<b>Marktanteil an gew. Übernachtungen</b>	12,8%	13,1%
<b>Ø-Umsatz pro Betrieb</b>	485.886 <sup>77</sup> €	-
<b>Kreditnehmerquote bei den Sparkassen<sup>78</sup></b>	7,4% (2010: 6,1%)	-



Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

Der wachsende Anteil an effizient geführten Budgetbetrieben und die geringeren Steuerbelastungen dank der Mehrwertsteuersenkung im Jahr 2010 führten zu einem Anstieg des Betriebserfolges. Zwischen 2006 und 2011 nahm die Gewinnmarge spürbar um 3,3 Prozentpunkte zu. Da sich sowohl die Werte für das erste als auch für das dritte Quartil verbessert haben, kann von einer Erhöhung des finanziellen Spielraums auf breiter Front ausgegangen werden. Insofern trübt auch die um 2,9 Prozentpunkte gestiegene Personalaufwandsquote bei gleichbleibenden Warenkosten nicht das Bild. Die Zinsaufwands- und Abschreibungsquoten sanken deutlich und trugen zur Gewinnsteigerung bei.

Die Steigerung der Umsatzrendite ist zum Teil auf sinkende Abschreibungsquoten zurückzuführen. Folglich konnte die Innenfinanzierungskraft nicht im selben Umfang erhöht werden. Dennoch verzeichneten die Hotel garnis seit 2011 einen Anstieg von 1,7 Prozentpunkten. Jeder vierte Betrieb erreicht mittlerweile eine sehr gute Cash-Flow-Rate von rund 30 %.

Die Investitionstätigkeit stieg in den Jahren seit 2006 deutlich an. Zuletzt erreichte die Investitionsquote mit einem Wert von 2,7 % den höchsten Stand der letzten sechs Jahre. Auch hier gilt: Dieser Wert sollte zumindest weitgehend der Abschreibungsquote entsprechen. Bei den Hotels garnis gelingt das aber nur etwas mehr als einem Viertel der Betriebe.

<sup>76</sup> Alle Angaben entstammen der amtlichen Beherbergungsstatistik mit den Jahreswerten für 2011 und 2012.

<sup>77</sup> Im Jahr 2010 lag der durchschnittliche Umsatz bei 450.374 Euro.

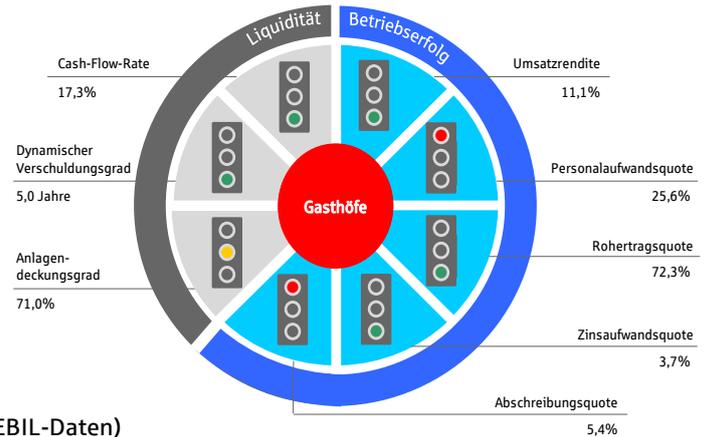
<sup>78</sup> Anteil der Bilanzen des Betriebstyps „Hotels garnis“ gemessen an allen vorliegenden „gastgewerblichen“ Bilanzen der Sparkassen

**Gasthöfe**

**Zusammenfassung**

- Dieser Betriebstyp ist am deutlichsten durch Marktberäumigungsprozesse gekennzeichnet: Seit mehreren Jahren reduziert sich das Angebot. Zumindest die leicht steigenden Nachfragewerte deuten jedoch auf eine Konsolidierung am Markt hin.
- Der Anteil der Kreditnehmer dieses Betriebstyps bei den Sparkassen war ebenfalls leicht rückläufig.
- Der Marktberäumigungsprozess wirkt sich positiv auf den Erfolg der bestehenden Betriebe aus. Die langfristig gestiegene Umsatzrendite führte auch zu einem Wachstum der Innenfinanzierungskraft. Dennoch reichen die finanziellen Mittel bei vielen Marktteilnehmern nicht aus, um fortlaufende Investitionen zu tätigen.

Fakten <sup>79</sup>	2011	2012
<b>Betriebe</b>	8.820	8.229
<b>Betten</b>	210.407	202.064
<b>Betriebsgröße</b>	22 Betten	25 Betten
<b>Ankünfte</b>	8.561.096	8.620.259
<b>Übernachtungen</b>	18.470.308	18.544.003
<b>Bettenauslastung</b>	25,7%	26,6%
<b>Marktanteil an gew. Übernachtungen</b>	4,7%	4,6%
<b>Ø-Umsatz pro Betrieb</b>	224.06380 €	-
<b>Kreditnehmerquote bei den Sparkassen<sup>81</sup></b>	7,6% (2010: 8,0%)	-



Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

Die Marktberäumigung der vergangenen Jahre trug zu einer langfristig positiven Entwicklung des Betriebserfolges der im Markt bestehenden Gasthöfe bei. Die Gewinnmarge stieg zwar in den letzten sechs Jahren um 2,6 Prozentpunkte auf 11,1 %, fällt aber weiterhin nur befriedigend aus. Im selben Zeitraum trugen vor allem eine verbesserte Rohrertragsquote (+1,6 Prozentpunkte), gesunkene Zinsaufwendungen (-0,9 Prozentpunkte) und eine leicht rückläufige Abschreibungsquote dazu bei. Die Personalaufwandsquote stieg um 1,8 Prozentpunkte auf gute 25,6 % an.

Die positiven Betriebsergebnisse wirkten sich auch auf die Innenfinanzierungskraft aus. Die Cash-Flow-Rate erhöhte sich dank eines konstanten Anstiegs der letzten drei Jahre langfristig um 1,5 Prozentpunkte, blieb jedoch mit knapp über 17 % auf einem nur befriedigenden Niveau. Lediglich etwas mehr als jeder vierte Gasthof dürfte mit einer Cash-Flow-Rate von 24 % (drittes Quartil) über einen ausreichenden finanzwirtschaftlichen Spielraum verfügen.

Die häufig zu geringe Innenfinanzierungskraft wirkt sich hemmend auf das Investitionsverhalten aus. So blieb die Investitionsquote im Vergleich zu den weiteren Betriebstypen des Beherbergungsgewerbes relativ konstant und lag mit 1,7 % auf dem Niveau des Krisenjahres 2009. Zudem gingen die Abschreibungen seit 2006 Schritt für Schritt zurück. Bei zahlreichen Gasthöfen ist daher von einem wachsenden Investitionsstau auszugehen.

<sup>79</sup> Alle Angaben entstammen der amtlichen Beherbergungsstatistik mit den Jahreswerten für 2011 und 2012.

<sup>80</sup> Im Jahr 2010 lag der durchschnittliche Umsatz bei 208.904 Euro.

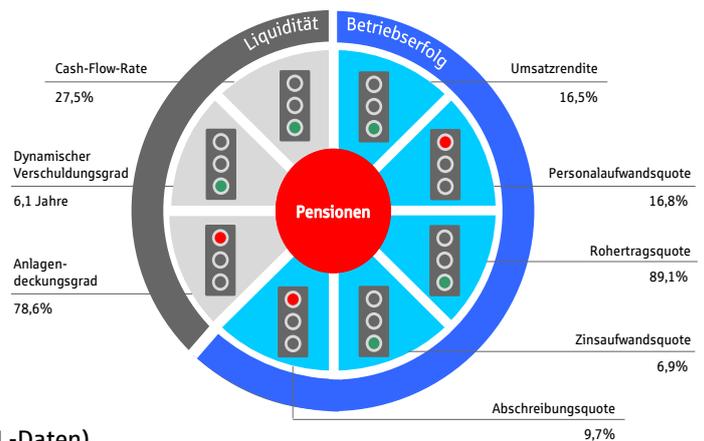
<sup>81</sup> Anteil der Bilanzen des Betriebstyps „Gasthöfe“ gemessen an allen vorliegenden „gastgewerblichen“ Bilanzen der Sparkassen

**Pensionen**

**Zusammenfassung**

- Der Betriebstyp Pensionen zeigt ebenfalls Marktberreinigungstendenzen. Geprägt durch angebotsseitige Rückgänge bei steigender Nachfrage stabilisiert sich jedoch die Lage für bestehende Betriebe. Der Anteil der Pensionen an allen gastgewerblichen Kreditnehmern der Sparkassen blieb weitgehend konstant.
- Die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen zeigen, dass der Betriebserfolg und die Liquidität dieses Betriebs-typs spürbar durch die Senkung der Mehrwertsteuer angehoben wurden. Bis auf die Personalkosten reduzierten sich zudem alle wesentlichen Aufwandspositionen.
- Die steigende Innenfinanzierungskraft kurbelte die Investitionstätigkeit an: Sie erreichte das höchste Niveau während des sechsjährigen Beobachtungszeitraums.

Fakten <sup>82</sup>	2011	2012
<b>Betriebe</b>	5.705	5.432
<b>Betten</b>	136.588	134.109
<b>Betriebsgröße</b>	21 Betten	25 Betten
<b>Ankünfte</b>	4.605.125	4.789.798
<b>Übernachtungen</b>	13.674.410	14.149.553
<b>Bettenauslastung</b>	30,3%	31,6%
<b>Marktanteil an gew. Übernachtungen</b>	3,5%	3,5%
<b>Ø-Umsatz pro Betrieb</b>	147.136 <sup>83</sup> €	-
<b>Kreditnehmerquote bei den Sparkassen<sup>84</sup></b>	2,8% (2010: 2,9%)	-



Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

Die Ergebnisse der Pensionen haben sich langfristig in eine erfreuliche Richtung bewegt. Dabei profitierten die Betriebe aufgrund des hohen Anteils an Logisumsätzen besonders stark von der Senkung der Mehrwertsteuer. Das belegt auch die Entwicklung der Umsatzrendite, die ab 2010 einen deutlichen Sprung machte. Im Vergleich zu dem Jahr 2006 stieg die Gewinnmarge spürbar um 6,0 Prozentpunkte auf 16,5 %. Dazu trug auch eine Aufwandsminderung fast aller Positionen bei. Nur die Personalkosten stiegen um 2,3 Prozentpunkte.

Die Liquidität erhöhte sich im gleichen Beobachtungszeitraum, aufgrund leicht sinkender Abschreibungen, jedoch nicht in demselben Umfang wie beim Betriebserfolg. Im Median erreichen die Pensionen mittlerweile eine auskömmliche Cash-Flow-Rate von 27,5 %. Lediglich ein Viertel von ihnen liegt unterhalb von rund 15 % und weist damit eine zu geringe Innenfinanzierungskraft auf.

Diese verbesserte betriebswirtschaftliche Ausgangslage schlug sich mit einer Steigerung von 1,4 Prozentpunkten auf die Investitionsquote nieder: Mit zuletzt 3,6 % ist es der höchste Wert seit 2006. Die Abschreibungsquote sank zwar leicht, liegt aber mit knapp 10 % auf einem vergleichsweise hohen Niveau.

<sup>82</sup> Alle Angaben entstammen der amtlichen Beherbergungsstatistik mit den Jahreswerten für 2011 und 2012.

<sup>83</sup> Im Jahr 2010 lag der durchschnittliche Umsatz bei 134.136 Euro.

<sup>84</sup> Anteil der Bilanzen des Betriebstyps „Pensionen“ gemessen an allen vorliegenden „gastgewerblichen“ Bilanzen der Sparkassen

### 3 Qualität der Betriebe

#### Zusammenfassung

- Die Qualitätsorientierung im Tourismus wird immer wichtiger. Die Bekanntheit der einzelnen Label ist allerdings ausbaufähig. Insofern scheinen eine stärkere Verzahnung und mehr Transparenz erforderlich zu sein.
- Schleswig-Holstein bleibt bei den Klassifizierungs- und Zertifizierungssystemen häufig hinter den anderen Bundesländern zurück, sowohl hinsichtlich der Zahl teilnehmender Betriebe als auch im Hinblick auf die Entwicklungsdynamik. Der landesweite Anteil am deutschen Gesamtmarkt konnte in fast keinem Bereich ausgebaut werden.
- Relativ gute Wettbewerbspositionen nimmt das Land zwischen den Meeren im Ferienwohnungs- und Campingsegment ein. Und auch die Online-Reputation kann sich sehen lassen. Nachholbedarf gibt es hingegen bei der Klassifizierung von Hotelleriebetrieben, bei der Zielgruppenorientierung im Radtourismus und bei der Servicequalität.
- Hier können groß angelegte Informations- und Motivationskampagnen zum Ziel führen. Allerdings sollte dabei nicht nur die Förderung hochklassiger Unterkünfte stehen, sondern eine möglichst breite Marktdeckung.

#### Qualität ist und bleibt ein wichtiges Thema

Die Angebots- und Servicequalität der touristischen Leistungsträger ist ein zentrales Kriterium für die Wettbewerbsfähigkeit einer Destination. Insbesondere steigende Gästeansprüche und zunehmende Reiseerfahrung haben dazu geführt, dass seitens der Nachfrager ein qualitativ hochwertiges Angebot an Bedeutung gewinnt – sowohl bei der Entscheidung für einen Urlaubsort als auch im Hinblick auf die Zufriedenheit während und nach der Reise.

---

*Qualität wird ein zentrales Kriterium für Tourismusförderung und –marketing.*

---

Das haben auch die Tourismusförderer in den Landesregierungen erkannt. So will sich auch Schleswig-Holstein gemäß Tourismusstrategie als qualitativ hochwertige Destination profilieren.<sup>85</sup> Das Thema Qualität zieht sich dabei wie ein roter Faden durch alle definierten Leitprojekte. Das Land Brandenburg geht noch einen Schritt weiter: Hier wird sich das Thema Qualität künftig sowohl auf die Tourismusförderung als auch auf die Vermarktung auswirken. Ab 2013 erwartet die Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH von den Betrieben, die sie vermarktet, dass diese mindestens an einem Klassifizierungs- oder Zertifizierungssystem teilnehmen, und gewährt entsprechend Preisvorteile und bevorzugte Kommunikation; und ab 2015 werden nur noch diese Leistungsträger im landesweiten Marketing beworben.<sup>86</sup>

#### Bekanntheitsgrad vieler Label ausbaufähig

Da Qualität jedoch in erster Linie das sehr subjektive Empfinden des Gastes widerspiegelt, gibt es eine Vielzahl an Siegeln und Labeln, die versuchen, das Angebots- und Serviceniveau im Tourismus anhand von transparenten und objektiv aussagefähigen Kriterien zu messen. Zu den bekanntesten zählt das seit langem international etablierte System der Hotelsterne, die acht von zehn Deutschen kennen. Deutlich weniger vertraut sind die meisten Gäste mit den erst in den letzten Jahren entwickelten Güte- und Qualitätssiegeln. Insbesondere die Initiative ServiceQualität Deutschland kennen erst rund 11 % der Deutschen. Eine positive Ausnahme ist das ADFC-Zertifikat für radfahrerfreundliche Betriebe: Mehr als ein Drittel der Bevölkerung weiß etwas mit dem Begriff

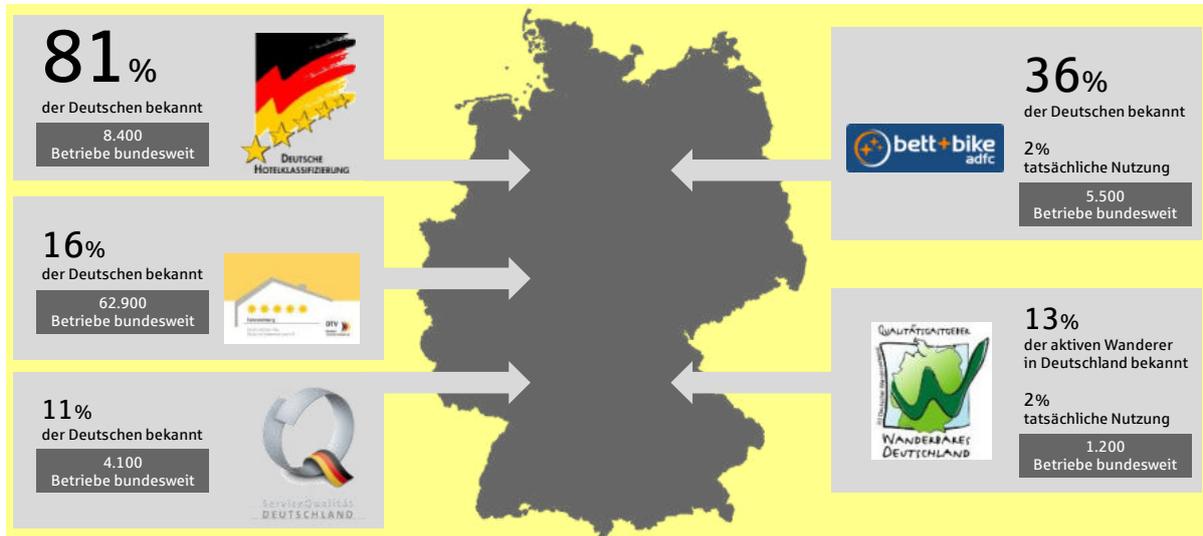
---

<sup>85</sup> Roland Berger Strategy Consultants 2006

<sup>86</sup> Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten des Landes Brandenburg 2011 und Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH 2012

„Bett+Bike“ anzufangen. Dennoch gilt es, den Bekanntheitsgrad der etablierten Qualitätssiegel zu erhöhen, auf die Entwicklung weiterer Label um der Transparenz willen zu verzichten und vorhandene Systeme stärker miteinander zu verzahnen. >> Abb. 37

**Abb. 37: Bekanntheit der Klassifizierungssysteme und ausgewählter Themenlabel**



Quelle: dwif 2013, Daten dwif/DSGV 2010, Sinus Markt- und Sozialforschung GmbH 2011, BMWi 2010, Deutscher Hotel- und Gaststättenverband, Deutscher Tourismusverband e. V., ADFC Sachsen, Deutscher Wanderverband e. V., Kooperationsgemeinschaft ServiceQualität Deutschland

### 3.1 Klassifizierungssysteme

Zur Klassifizierung von Beherbergungsbetrieben gibt es in Deutschland verschiedene Systeme, die insbesondere auf die unterschiedlichen Anforderungen einzelner Betriebstypen ausgerichtet sind. Ihnen gemein ist ein fünfstufiges Sterne-System, das es dem Nachfrager ermöglicht, die Ausstattung und das Niveau der Unterkünfte besser einzuschätzen und zu vergleichen: Je mehr Sterne, desto höher die Anforderungen. Der Bewertung liegt ein festgelegter Katalog mit verschiedenen Kriterien zur Ausstattung eines Betriebes zugrunde. Die Klassifizierung ist kostenpflichtig, erfolgt aber auf freiwilliger Basis.

Im Rahmen des Tourismusbarometers werden folgende Klassifizierungssysteme unter die Lupe genommen:

- Klassifizierung von Hotels und Hotels garnis: Die Hotelklassifizierung führt der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA) seit 1996 durch. Seit 2010 nimmt Deutschland zudem an dem europaweit einheitlichen Hotelklassifizierungssystem „Hotelstars Union“ teil, unter dem sich mittlerweile 13 Länder vereinen.<sup>87</sup>
- Deutsche Klassifizierung für Gästehäuser, Gasthöfe und Pensionen: Die sogenannte G-Klassifizierung entwickelte der DEHOGA als Träger in Kooperation mit dem Deutschen Tourismusverband e. V. (DTV) 2005. Adressaten für die Auszeichnung sind Beherbergungsbetriebe mit mehr als neun Gästebetten und nicht mehr als zwanzig Gästezimmern, die weder Hotelcharakter haben noch den Begriff „Hotel“ in ihrem Namen führen.<sup>88</sup>
- Klassifizierung von Ferienwohnungen/-häusern und Privatzimmern: Das System wurde 1994 vom DTV entwickelt und ist in diesem Segment deutschlandweit führend. Die Kriterien werden in regelmäßigen Abständen (alle drei Jahre, zuletzt 2013) weiterentwickelt und an die Erwartungen der Gäste angepasst. Seit Anfang des Jahres präsentieren sich die „Sterneferien“-Unterkünfte auf einem modernisierten Internetportal.<sup>89</sup>

<sup>87</sup> [www.hotelsterne.de](http://www.hotelsterne.de)

<sup>88</sup> [www.g-klassifizierung.de](http://www.g-klassifizierung.de)

<sup>89</sup> [www.sterneferien.de](http://www.sterneferien.de)

Im bundesweiten Ranking schaffen es immerhin drei Reisegebiete aus Schleswig-Holstein unter die TOP 10 der Regionen mit den meisten klassifizierten Betrieben.

- Allerdings bleiben die Spitzenpositionen auf das Ferienwohnungssegment beschränkt: Bei der DTV-Klassifizierung finden sich die Küsten des Landes auf den Plätzen zwei und drei wieder, das Übrige Schleswig-Holstein auf einem guten Platz 13. Die Holsteinische Schweiz folgt aufgrund ihrer Größe erst auf Rang 44.
- In den beiden anderen Bestenlisten sind die schleswig-holsteinischen Regionen hingegen weit abgeschlagen. Bei der Hotelklassifizierung landet die Ostsee auf dem 25. und die Nordsee auf dem 43. Platz. Bei der G-Klassifizierung reicht es nur für Rang 45 beziehungsweise 59. >> Abb. 38

*Klassifizierung: gute Positionierung schleswig-holsteinischer Betriebe im FeWo-Segment*

**Abb. 38: Klassifizierungssysteme – TOP-10-Reisegebiete nach Anzahl der klassifizierten Betriebe**



Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband, Deutscher Tourismusverband e. V.

**DEHOGA-Hotelklassifizierung**

Deutschlandweit sind 8.352 Betriebe, also knapp 40 % aller Hotels und Hotels garnis mit DEHOGA-Sternen ausgezeichnet. Damit ist der Anteil klassifizierter Betriebe weiter gestiegen – gegenüber 2012 um einen Prozentpunkt. Den überwiegenden Teil der Klassifizierungen machen die 3-Sterne-Betriebe aus (60,1 %), während dem Luxussegment (4 bis 5 Sterne) nur knapp ein Drittel aller Häuser zuzuordnen ist, allerdings mit leicht steigender Tendenz.



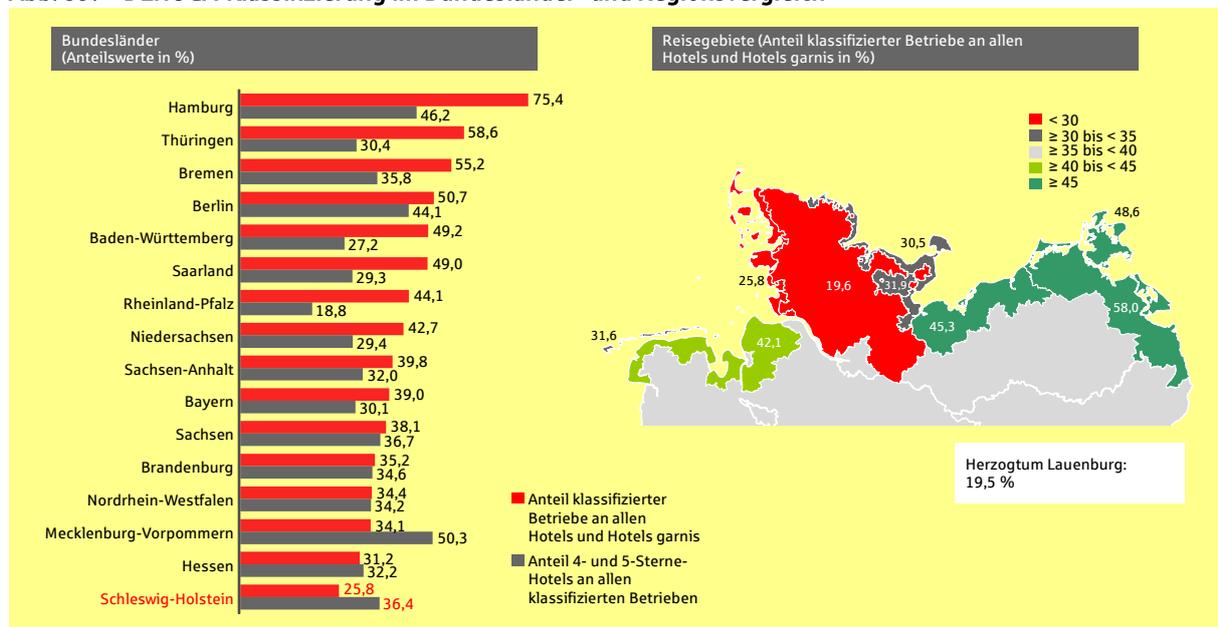
In Schleswig-Holstein nehmen deutschlandweit – gemessen an der Gesamtzahl aller Betriebe – die wenigsten Hotels (garnis) am DEHOGA-System teil: Nur etwa jede vierte Unterkunft trägt mindestens einen Stern. Im Spitzenreiterland Hamburg sind es dreimal so viele. Zudem hat der Anteil klassifizierter Betriebe in den vergangenen zwei Jahren nochmals abgenommen (2011: 31 %). Allerdings sind vergleichsweise viele Teilnehmer im Luxussegment (4- bis 5-Sterne) angesiedelt. Hier erreicht das Land zwischen den Meeren Platz fünf im Deutschlandranking und meldet sogar eine steigende Bereitschaft zur Klassifizierung. Damit verfolgt Schleswig-Holstein anscheinend eine ähnlich Strategie wie das Nachbarland Mecklenburg-Vorpommern. Auch dort nehmen in erster Linie Luxusunterkünfte an der freiwilligen Klassifizierung teil, während die breite Masse häufig lieber auf ein Tragen von drei oder weniger Sternen verzichtet. Doch Vorsicht: Grundsätzlich sollte in der gesamten Unterkunftspalette ein gutes Niveau gewährleistet sein. Und gerade in den niedrigklassigen Segmenten zeigt sich oft ein besonderer Handlungsbedarf in Sachen Ausstattung und Qualität. Dabei geht es natürlich nicht nur um die reine Klassifizierung, sondern auch um eine generelle Anpassung der Angebotsstrukturen an die Bedürfnisse

der Gäste und um mehr Transparenz. Die Zukunftsaufgabe besteht also darin, in allen Segmenten deutlich stärker für eine Teilnahme an der Hotelklassifizierung zu werben.

*Schleswig-Holstein ist bundesweit Schlusslicht bei der Marktabdeckung der Hotelklassifizierung.*

- An der Nordsee ist der „Trend zum Luxussegment“ am stärksten ausgeprägt: Der Anteil klassifizierter Unterkünfte bewegt sich im Landesmittel, davon machen jedoch hochklassige Betriebe fast die Hälfte aus. Ähnliches gilt übrigens für die Ostfriesischen Inseln: geringe Teilnehmerquote (allerdings höher als an der schleswig-holsteinischen Nordsee) bei hoher Luxusdichte.
- Nur in den östlichen Landesteilen werden Anteilswerte von mehr als 30 % erreicht, die damit aber deutlich hinter den Wettbewerbern in den benachbarten Küstenregionen zurückbleiben.
- Den größten Aufholbedarf hat das Binnenland: Im Übrigen Binnenland und im Herzogtum Lauenburg ist nur jeder fünfte Betrieb klassifiziert. >> Abb. 39 und Anhang 16

**Abb. 39: DEHOGA-Klassifizierung im Bundesländer- und Regionsvergleich**



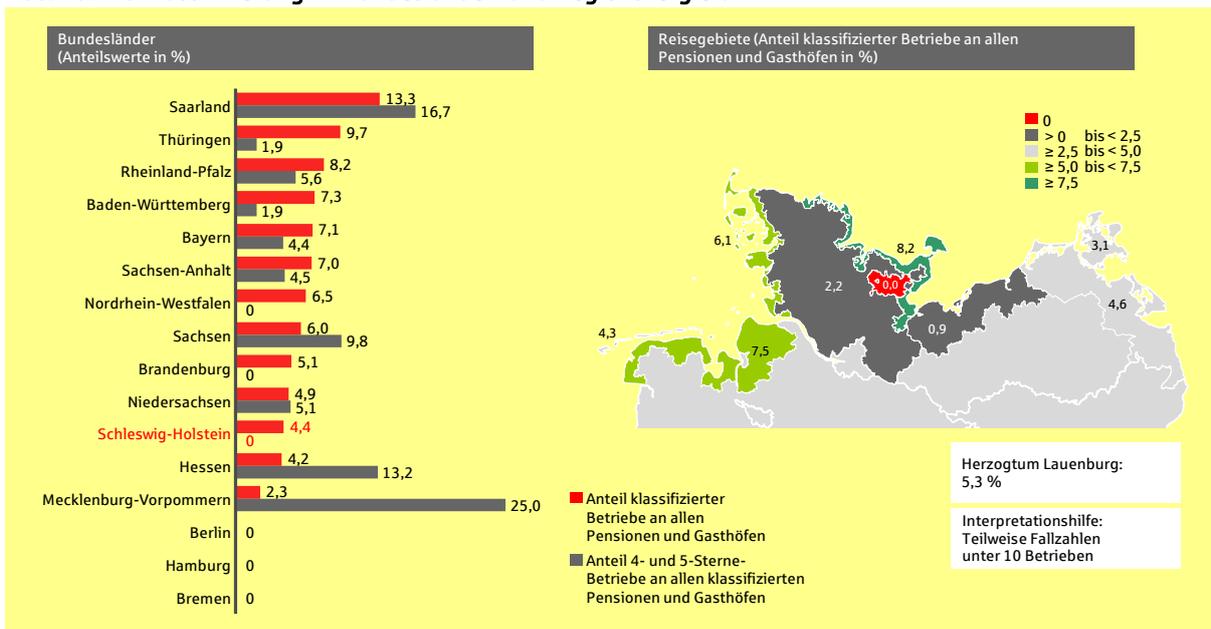
Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Stand: Februar 2013) und Statistische Landesämter

**G-Klassifizierung**

Im Vergleich zu der etablierten und bei Nachfragern wie Anbietern bekannten Hotelklassifizierung lässt die geringe Marktdurchdringung des Klassifizierungssystems für Gasthöfe und Pensionen noch deutlichen Aufholbedarf erkennen. Zwar stieg die Akzeptanz auch hier in den vergangenen Jahren stetig, dennoch sind in Deutschland nur 6,5 % der Unterkünfte dieser Betriebstypen klassifiziert. Sehr wenige Unterkünfte schaffen es auf ein 4-Sterne-Niveau (vierzig = knapp 5 %). Ein Viertel dieser Betriebe befindet sich in den neuen Bundesländern. Mit fünf Sternen wurde bislang weder eine Pension noch ein Gasthof ausgezeichnet. Auch hier setzt vor allem Mecklenburg-Vorpommern auf eine gezielte Klassifizierung hochwertiger Unterkünfte. >> Abb. 40, Anhang 17



Abb. 40: G-Klassifizierung im Bundesländer- und Regionsvergleich



Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Stand: Februar 2013) und Statistische Landesämter

*Noch immer sehr geringe Marktdurchdringung der G-Klassifizierung für Pensionen und Gasthöfe*

In Schleswig-Holstein nehmen nur zwölf Betriebe (4,4 %) teil, die positive Tendenz der letzten Jahre stimmt allerdings optimistisch (2011: 2,7 %). Vier oder fünf Sterne trägt dabei allerdings keine Unterkunft. Die meisten G-klassifizierten Objekte in Schleswig-Holstein stellen die Küstenreisegebiete – sowohl absolut (Ostsee: fünf, Nordsee: vier) als auch anteilmäßig. Im gesamten Binnenland sind es insgesamt nur drei Betriebe. Mehr Transparenz im Sinne des Gastes und eine Verbesserung des Images sind jedoch gerade bei diesen Betriebstypen erforderlich. Denn hinsichtlich des Übernachtungsvolumens fallen Pensionen und Gasthöfe seit Jahren durch eine sehr geringe Dynamik auf. >> Abb. 40, Anhang 17

**DTV-Klassifizierung**

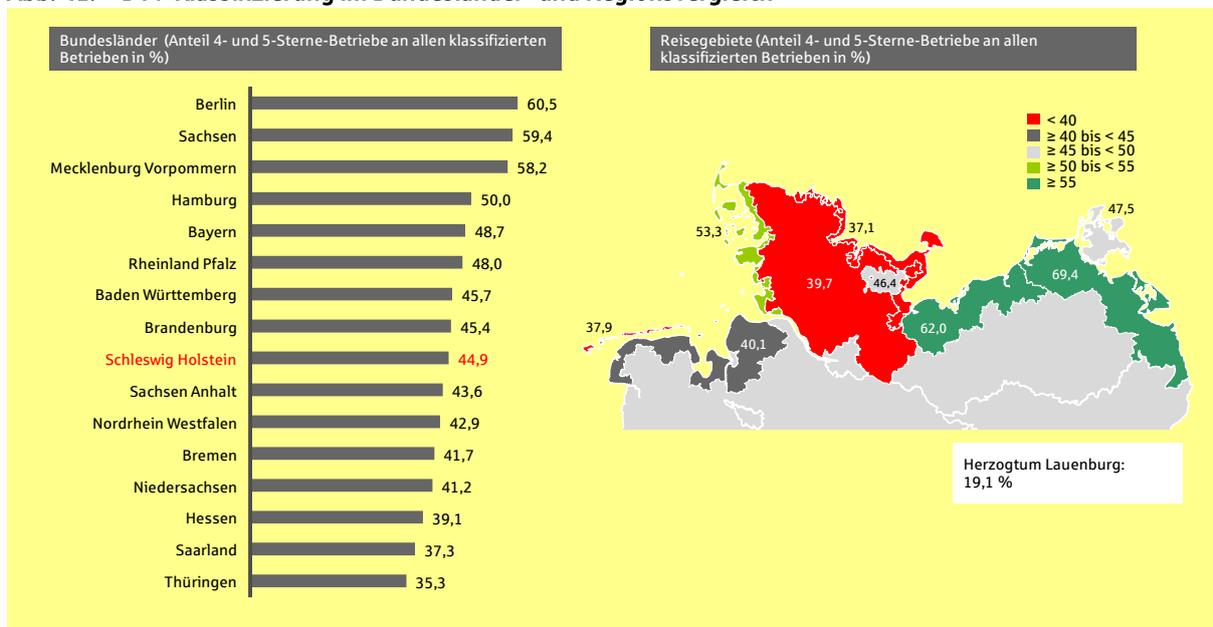
Insgesamt sind in Deutschland knapp 61.000 Ferienwohnungen/-häuser und Privatzimmer vom Deutschen Tourismusverband klassifiziert. Allerdings zeigt sich hier ein rückläufiger Trend: 2011 waren es noch mehr als 66.000 Objekte, im vergangenen Jahr rund 64.000. Und auch hier verlieren besonders die Betriebe mit qualitativ geringerer Ausstattung das Interesse an einer Teilnahme. In Schleswig-Holstein ging die Zahl der Teilnehmer sogar überdurchschnittlich stark zurück; gegenüber 2012 sind fast 1.100 Anbieter weniger bei der DTV-Klassifizierung registriert. Damit steht das Land mit gut 9.000 Unterkünften und einem Marktanteil von 14,8 % allerdings immer noch auf Platz zwei des Länderrankings, hinter Bayern und vor Baden-Württemberg.



- Der Rückgang der Zahl zertifizierter Betriebe zieht sich durch alle Reisegebiete Schleswig-Holsteins. Während Nordsee (-517 Betriebe) und Ostsee (-374 Betriebe) in absoluten Zahlen die größten Rückgänge verzeichneten, ist die relative Abnahme in der Holsteinischen Schweiz am stärksten (-19 %).
- Allerdings verlieren vor allem Unterkünfte mit qualitativ geringerer Ausstattung das Interesse an einer Teilnahme. Der Anteil der Objekte mit vier und fünf Sternen wurde in den vergangenen drei Jahren hingegen deutlich ausgebaut. Allein im letzten Jahr kamen in Schleswig-Holstein 103 neue Betriebe im Fünf-Sterne-Segment hinzu. Wie bei allen Klassifizierungssystemen zeigt sich hier einmal mehr die Schwäche eines freiwilligen Modells: Wenn nur die Vorzeigebetriebe, die sich einen Wettbewerbsvorteil von einer Qualitätsauszeichnung erhoffen, mitgenommen werden, geht das zulasten einer flächendeckenden Überprüfung und damit letztlich zulasten der Transparenz.

*Sinkendes Interesse an der DTV-Klassifizierung – vor allem im 2- und 3-Sterne-Segment*

**Abb. 41: DTV-Klassifizierung im Bundesländer- und Regionsvergleich**



Da in der amtlichen Statistik nicht der gesamte Ferienwohnungs- und Privatvermietermarkt erfasst wird (nur gewerbliche Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten), kann der Anteil der klassifizierten an allen Betrieben nicht ausgewiesen werden.

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Tourismusverband e. V. (Stand: März 2013)

In Schleswig-Holstein stieg die Bedeutung der hochklassigen Objekte sogar um 7 Prozentpunkte auf knapp 44 %, wenngleich die absolute Zahl der Unterkünfte auch hier leicht zurückgegangen ist (-352). Am stärksten nahm die Bedeutung des Luxussegmentes in den Orten entlang der Ostseeküste zu, obgleich hier der Anteil weiterhin landesweit am niedrigsten ist. >> Abb. 41 und Anhang 18

**Tab. 4: Marktanteile der Bundesländer an allen in Deutschland klassifizierten und zertifizierten Objekten im Überblick**

	DEHOGA-Klassifizierung (%)	G-Klassifizierung (%)	DTV-Klassifizierung (%)	Bett+Bike-Betriebe (%)	„Wanderbares Deutschland“ (%)	ADAC-Campingplätze (%)
Baden-Württemberg	16,5 ↓	17,8 ↓	12,6 ↑	13,6 ↓	18,1 ↑	12,8 →
Bayern	21,7 ↑	33,8 ↑	32,4 ↑	15,6 ↑	16,5 ↓	18,6 →
Berlin	3,1 ↓	0,0 ↓	0,1 →	0,5 →	0,0 →	0,4 →
Brandenburg	2,3 →	2,6 ↑	2,0 ↑	7,5 ↑	1,1 ↑	5,0 ↑
Bremen	0,6 ↓	0,0 →	0,1 →	0,3 →	0,0 →	0,1 →
Hamburg	1,2 ↓	0,0 →	0,0 →	0,2 →	0,0 →	0,2 →
Hessen	6,1 ↓	4,3 ↓	2,3 →	7,0 ↓	13,8 →	6,2 ↑
Mecklenburg-Vorpommern	3,6 →	1,4 ↓	8,8 ↑	4,8 ↓	0,2 ↑	7,7 ↑
Niedersachsen	10,0 ↑	6,7 ↓	11,9 ↓	14,1 ↓	1,9 ↑	14,3 ↓
Nordrhein-Westfalen	13,0 ↑	6,6 ↑	3,5 →	11,0 ↑	10,5 ↑	6,3 →
Rheinland-Pfalz	8,5 ↑	10,3 ↑	7,4 ↑	9,9 ↓	25,4 ↑	8,7 ↓
Saarland	0,9 ↑	0,7 ↓	0,6 ↑	1,5 ↑	2,8 ↓	0,9 →
Sachsen	3,7 ↓	5,8 ↓	1,8 →	3,1 →	2,3 ↓	3,0 →
Sachsen-Anhalt	2,5 ↓	2,5 ↑	0,7 →	2,8 ↓	1,0 ↑	2,1 →
Schleswig-Holstein	3,0 ↓	1,4 ↑	14,8 ↓	5,4 ↓	0,0 →	11,3 →
Thüringen	3,1 →	5,9 ↓	1,0 ↓	2,7 ↑	6,5 ↑	2,5 →
<b>Deutschland</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

↓ → ↑ Veränderung gegenüber dem Vorjahr

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband, Deutscher Tourismusverband e. V., ADFC Sachsen, Deutscher Wanderverband e. V., ADAC Verlag GmbH

### 3.2 Themenlabel

Label oder auch Gütesiegel stehen in engem Zusammenhang mit den Klassifizierungssystemen. Sie orientieren sich ebenfalls an bestimmten (Mindest-)Kriterien zur Ausstattung eines Betriebes, differenzieren dabei jedoch nicht nach einem Sterne-Prinzip. Aufgrund der starken Themen- oder Zielgruppenorientierung variieren die Anforderungen von Label zu Label erheblich. Mittlerweile gibt es eine Vielzahl an Siegeln für die unterschiedlichsten Themen. Die bekanntesten und im Deutschland-Tourismus fest etablierten Siegel:

- ADFC-Bett+Bike: Vor knapp zwanzig Jahren wurde das Bett+Bike-Zertifikat für fahrradfreundliche Betriebe vom Allgemeinen Deutschen Fahrrad-Club e. V. (ADFC) eingeführt. Unabhängig davon, ob der Gast auf seiner Radtour eine Unterkunft für eine Nacht sucht oder an seinem Urlaubsort Fahrradausflüge in die Umgebung unternimmt, ob ein komfortables Hotel oder eine gemütliche Pension gewünscht ist: Die zertifizierten Betriebe erfüllen alle Anforderungen dieser Zielgruppe und bieten diverse Zusatznutzen wie Fahrradkeller, Informationsmaterial, Trockenräume und Werkzeug. Außerdem vergibt der ADFC ein Gütesiegel für Radwege, hier wiederum in verschiedenen Sterne-Kategorien (Qualitätsradrouten).<sup>90</sup>
- Qualitätsgastgeber Wanderbares Deutschland: Das Qualitätssiegel ermöglicht es Wandertouristen, besonders zielgruppenorientierte Unterkünfte und Gastronomiebetriebe zu erkennen. Das Label wird seit 2005 vom Deutschen Wanderverband e. V. nach bundesweit einheitlichen Qualitätsstandards vergeben. So erhält der

<sup>90</sup> www.bettundbike.de

Wandergast eine transparente Orientierungs- und Entscheidungshilfe für seine Reiseziel- und Unterkunftswahl. Neben den Gastgebern zeichnet der Wanderverband auch Qualitätswanderwege aus.<sup>91</sup>

- ADAC-Campingplatz-Profil: Der Camping Caravaning Führer des ADAC gibt Campingtouristen wertvolle Hinweise und einen umfassenden Überblick über die Campingplätze in der gewünschten Zieldestination. Die zahlreichen Auswahlkriterien helfen dem Kunden dabei, den optimalen Platz zu finden. Campingplätze können sich nach dem ADAC-Campingplatz-Profil in den Bereichen Sanitär, Standplätze, Versorgung, Freizeiteinrichtungen und Animation prüfen und mit jeweils bis zu fünf Sternen bewerten lassen.<sup>92</sup>

*Küsten mit ausgezeichneten Campingplätzen, Binnenland punktet (noch) mit Bett+Bike.*

Die schleswig-holsteinischen Regionen sind bei den Zertifizierungen im Rad- und Campingtourismus ganz vorne mit dabei: Im Binnenland finden sich besonders viele radfahrerfreundliche Unterkünfte (Übriges Schleswig-Holstein auf Platz vier in Deutschland, allerdings mit sinkenden Teilnehmerzahlen), und die Küsten zählen zu den zehn Reisegebieten mit den meisten zertifizierten Campingplätzen im ADAC-Ranking – die Ostsee schafft es sogar auf den ersten (!) Platz. Lediglich beim wandertouristischen Label „Wanderbares Deutschland“ ist das nördlichste Bundesland nicht unter den Top-Platzierungen. Hier dominieren aber ohnehin klassischerweise die Mittelgebirgsregionen. >> Abb. 42

**Abb. 42: Themenlabel – TOP-10-Reisegebiete nach Anzahl der zertifizierten Betriebe**



Quelle: dwif 2013, Daten ADFC Sachsen, Deutscher Wanderverband e. V., ADAC Verlag GmbH

Allerdings ist zu beachten, dass die schleswig-holsteinischen Reisegebiete im Vergleich zu vielen Wettbewerbsregionen insgesamt über sehr viele Unterkünfte verfügen. Ein Vergleich der absoluten Teilnehmerzahlen lässt somit nur bedingt Rückschlüsse auf die tatsächliche Marktabdeckung zu. Denn anders als bei den DEHOGA-Klassifizierungssystemen können auch Privatvermieter Themenlabel tragen. Diese sind in der amtlichen Statistik jedoch nicht erfasst, so dass hier lediglich absolute Betriebszahlen dargestellt werden können.

### Bett+Bike

In den vergangenen zehn Jahren stießen durchschnittlich rund 250 Betriebe pro Jahr zu dem deutschen Bett+Bike-Netzwerk, so dass sich die Zahl der radfahrerfreundlichen Unterkünfte in diesem Zeitraum fast verdoppelt hat (2002: rund 2.900, Anfang 2013: knapp 5.500). Allerdings ist allmählich ein abflachendes Wachstum zu beobachten, was auf eine gewisse Marktsättigung hindeutet: So wurden 2012 bun-



<sup>91</sup> [www.wanderbares-deutschland.de](http://www.wanderbares-deutschland.de)

<sup>92</sup> [www.campingfuehrer.adac.de](http://www.campingfuehrer.adac.de)

desweit lediglich 164 weitere Unterkünfte (+3,1 % gegenüber dem Vorjahr; zum Vergleich Zehn-Jahres-Durchschnitt: +8,8 %) zertifiziert.

---

*Radland Schleswig-Holstein? Rückgänge bei den Bett+Bike-Betrieben, Nachholbedarf bei der Qualität der Wegeinfrastruktur*

---

Die meisten Bett+Bike-Betriebe finden sich in Bayern, dicht gefolgt von Niedersachsen, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen. Allein diese vier Bundesländer vereinen mehr als die Hälfte aller zertifizierten Unterkünfte auf sich. Die schleswig-holsteinischen Betriebe hingegen halten nur einen Marktanteil von rund 5 % – mit sinkender Tendenz. Seit 2011 hat das Land 36 radfreundliche Betriebe verloren, also fast jeden zehnten. Besonders problematisch: Gerade im Übrigen Schleswig-Holstein, wo mehr als die Hälfte der Bett+Bike-Betriebe angesiedelt ist, haben insgesamt elf das Zertifikat nicht verlängert. Aber auch in allen anderen Reisegebieten ist die Tendenz rückläufig. In der Holsteinischen Schweiz hat sogar jeder fünfte Anbieter aufgegeben. Da die Zertifizierung in der Regel nicht mit hohen Kosten beziehungsweise hohem zeitlichen Aufwand verbunden ist, stellt sich die dringende Frage nach den Ursachen für den Rückgang. Offenbar haben die Betriebe nicht in dem erhoffen Umfang von den Wettbewerbsvorteilen im Marketing profitiert. >> Tab. 4, Anhang 19

#### Neues Zusatzlabel: Bett+Bike Sport

Seit Anfang 2013 bietet der ADFC zusätzlich zum „normalen“ Bett+Bike-Label eine sportliche Variante an: Gastgeber, die gezielt Rennradfahrer und Mountainbiker ansprechen wollen, können sich nun mit der Zertifizierung Bett+Bike Sport auszeichnen lassen. Dazu müssen sie über die allgemeinen Kriterien für fahrradfreundliche Unterkünfte hinaus spezielle Anforderungen erfüllen (Versorgung mit Energienahrung und Elektrolytgetränken, Waschmöglichkeiten für Rad und Kleidung, sportorientiertes Kartenmaterial etc.), um auf die Bedürfnisse der sportlichen Radler eingehen zu können. Derzeit ist die Zertifizierung allerdings noch exklusiv auf die Pilotregion Sauerland mit 17 „Sport-Unterkünften“ beschränkt. Schleswig-Holstein könnte sich auf diese Weise neue Marktsegmente im Bereich Rennrad-Tourismus erschließen.<sup>93</sup>

Neben zielgruppenorientierten Gastgebern ist eine gute Wegeinfrastruktur die Basis für den Radtourismus: Dabei führen mit dem Elberadweg (vor allem Herzogtum Lauenburg) und dem Ostseeküsten-Radweg gleich zwei der beliebtesten Wege durch Schleswig-Holstein.<sup>94</sup> Allerdings lässt die Qualität der Wegeinfrastruktur zu wünschen übrig: Im ganzen Land ist kein Radweg durch den ADFC zertifiziert. Zum Vergleich: Vorreiter Brandenburg hat sich mittlerweile mit 18 Qualitätsradrouten an die bundesweite Spitze vorgearbeitet und vermittelt damit ein klares Signal an die Radler im In- und Ausland.

#### Wanderbares Deutschland

In Deutschland tragen aktuell 1.234 Betriebe das Siegel als Qualitätsgastgeber für Wandertouristen. Zwar konnte mit Mecklenburg-Vorpommern ein weiteres Bundesland für dieses Themenlabel gewonnen werden, so dass nun insgesamt zwölf Länder teilnehmen. Die Zahl der zertifizierten Gastgeber hat sich aber nochmals leicht verringert (2012: 1.240, 2011: 1.298). Und Schleswig-Holstein nimmt nach wie vor nicht an der Qualitätsoffensive für den Wandertourismus teil. >>Tab. 4, Anhang 19



<sup>93</sup> [www.bettundbike.de](http://www.bettundbike.de)

<sup>94</sup> Beide sind seit Jahren im Top-10-Ranking der ADFC-Radreiseanalyse dabei (ADFC 2013).

Dass sich die Zertifizierung allerdings auch für norddeutsche Newcomer-Destinationen lohnen kann, zeigt folgendes Beispiel: Die Uckermark im Norden Brandenburgs hat das Thema Wandern erst kürzlich für sich entdeckt. Im September 2012 wurde der quer durch die Region verlaufende Märkische Landweg als Qualitätsweg Wanderbares Deutschland ausgezeichnet. Und mit 14 wanderfreundlichen Betrieben kann die Uckermark bereits mehr Qualitätsgastgeber vorweisen als so manche Mittelgebirgsregion. Eine ähnliche Entwicklung könnte auch in der Lüneburger Heide bevorstehen: Hier wurde im Juli 2012 der Heidschnuckenweg vom Wanderverband zertifiziert, noch allerdings ohne ausgezeichnete Gastgeber am Wegesrand.

---

*Wanderland Schleswig-Holstein? Andere norddeutsche Regionen legen vor!*

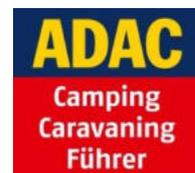
---

### **Gesundheitswandern –zertifiziert vom Deutschen Wanderverband**

Das Konzept Gesundheitswandern wurde vor rund drei Jahren vom Deutschen Wanderverband in Kooperation mit der Fachhochschule Osnabrück entwickelt. Es vereint den Wandersport mit einer präventiven Gesundheitsförderung, in erster Linie durch aktive Übungen, Wissensvermittlung und Verhaltensänderung. Dazu bietet der Verband eine fünftägige Fortbildung zum zertifizierten Gesundheitswanderführer an. Studien haben die gesundheitsfördernde Wirkung von Wandern bestätigt. Teilweise werden die Teilnahmegebühren an entsprechenden Angeboten sogar von den Krankenkassen übernommen. Deutschlandweit gibt es derzeit rund 140 zertifizierte Gesundheitswanderführer.<sup>95</sup>

### **ADAC-Campingplätze**

Der ADAC-Camping Caraving Führer listet 1.132 Campingplätze in Deutschland auf, von denen sich rund ein Fünftel in den neuen Bundesländern befindet. Damit sind rund 40 % aller von der amtlichen Statistik ausgewiesenen Betriebe vom ADAC erfasst. In den vergangenen Jahren kamen nur wenige neue hinzu, so dass die Kräfteverhältnisse zwischen den Bundesländern und Regionen stabil blieben.



---

*Campingland Schleswig-Holstein? Ostsee hat bundesweit die Nase vorn.*

---

Die meisten ausgezeichneten Plätze stellen die ohnehin campingstarken Bundesländer im Süden und Norden Deutschlands. Hier erreicht der ADAC-Führer auch die größte Marktabdeckung (zwischen 42 und 50 %, Schleswig-Holstein: 48,7 %). In dem Land zwischen den Meeren finden sich insgesamt rund 11 % aller vom ADAC gelisteten Campingplätze und allein an der Ostsee knapp 6 % – das ist bundesweiter Spitzenwert. Die Nordsee belegt zwar mit 27 geprüften Anbietern (entspricht 2,4 %) noch immer eine Top-Position, hat aber nicht einmal halb so viele ADAC-Campingplätze wie die Ostsee und liegt gleichauf mit dem niedersächsischen Wettbewerber. >>Tab. 4, Anhang 19

---

<sup>95</sup> [www.gesundheitswanderfuehrer.de](http://www.gesundheitswanderfuehrer.de)

### Ecocamping – Urlaub mit der Natur

Ebenfalls auf Campingplätze ausgerichtet ist das Label Ecocamping. Allerdings verfolgt die Initiative nicht vordergründig die Verbesserung der Angebots- und Servicequalität der Einrichtungen, sondern setzt vielmehr auf nachhaltigen Campingtourismus. Campingplätze, die das Zertifikat erwerben möchten, müssen erst einen Beratungs- und Schulungsprozess durchlaufen, der sie bei der Einführung eines Umwelt-Managementsystems begleitet. Mittlerweile nehmen Campingplätze in sechs europäischen Ländern teil. Bundesweit gibt es 215 Betriebe mit dem zertifizierten Umwelt-Managementsystem, davon 15 in Schleswig-Holstein. Das reicht im Deutschlandvergleich für Platz sechs. Vorreiter mit vierzig Ecocamping-Plätzen ist das Nachbarland Mecklenburg-Vorpommern.<sup>96</sup>



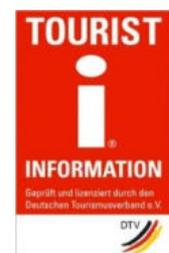
### 3.3 Qualitätssiegel

Neben den beschriebenen Klassifizierungs- und Labelsystemen, die in erster Linie die (gästespezifische) Ausstattung eines Betriebes bewerten, liegt der Fokus bei den Qualitätssiegeln deutlich stärker auf der Servicequalität der touristischen Dienstleistung. Bei der i-Marke werden ausschließlich Touristinformationen unter die Lupe genommen. An der Initiative „ServiceQualität Deutschland“ jedoch können tourismusrelevante Leistungsträger aller Branchen und sogar ganze Tourismusorte teilnehmen.

- DTV-i-Marke: Die Zertifizierung von Touristinformationen durch den Deutschen Tourismusverband e. V. (DTV) blickt auf eine mittlerweile 50-jährige Geschichte zurück. Die erste „Anerkannte Touristinformationsstelle“ (ATIS) wurde im Jahre 1961 vergeben. Zum Jahr 2006 hat der DTV das Konzept der ATIS-Anerkennung grundlegend überarbeitet und die i-Marke eingeführt. Mit ihren Mindestkriterien setzt sie Maßstäbe in der Sicherung von Qualität und Service der Touristinformationen in Deutschland. Die i-Marke verspricht dem Gast einen hohen Wiedererkennungswert in zahlreichen Städten und Gemeinden. Der DTV vergibt die Lizenz für jeweils drei Jahre. Regelmäßig werden die Bewertungskriterien überarbeitet und den aktuellen Erfordernissen angepasst.<sup>97</sup>
- ServiceQ: Die Initiative „ServiceQualität Deutschland“ wurde 2001 mit dem Ziel gestartet, die Servicequalität von Dienstleistern in Deutschland kontinuierlich und nachhaltig zu verbessern. Hierbei handelt es sich um ein dreistufiges Schulungs- und Zertifizierungsprogramm, in welchem die Mitarbeiter von Dienstleistungsunternehmen dazu befähigt werden, die erlernten Instrumente im Unternehmen umzusetzen und es so zur Zertifizierung zu führen.<sup>98</sup>

#### DTV-Zertifizierung für Touristinformationen

Die Zahl der i-Marken-Auszeichnungen stieg seit dem Einführungsjahr beständig an: Bereits 2006 konnte die Grenze von 100 zertifizierten Einrichtungen überschritten und bis heute noch einmal mehr als verfünffacht werden (März 2013: 537 Touristinformationen). Schleswig-Holstein startete damals mit vier teilnehmenden Informationsstellen auf Platz 9 und hat sich mittlerweile auf den sechsten Platz vorgearbeitet (32 i-Marken). Immerhin rangiert aber die Nordsee mit 15 Zertifizierungen unter den zehn besten Reisegebieten in Deutschland. Die Ostsee folgt mit acht geprüften Touristinformationen auf Platz 19, das Übrige Schleswig-Holstein mit sieben i-Marken auf Platz 24. Bei landesweit mehr als 1.000 politisch selbständigen Städten und Gemeinden im Land<sup>99</sup> ist hier allerdings noch Luft nach oben. >> Abb. 43, Abb. 44, Anhang 20



<sup>96</sup> Stand: April 2013, [www.ecocamping.net](http://www.ecocamping.net)

<sup>97</sup> [www.deutschertourismusverband.de](http://www.deutschertourismusverband.de)

<sup>98</sup> [www.q-deutschland.de](http://www.q-deutschland.de)

<sup>99</sup> [www.schleswig-holstein.de](http://www.schleswig-holstein.de)

**Abb. 43: Qualitätssiegel – TOP-10-Reisegebiete nach Anzahl der zertifizierten Betriebe**


Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Tourismusverband Service GmbH, Kooperationsgemeinschaft ServiceQualität Deutschland

### ServiceQualität Deutschland

Mehr als 4.100 Betriebe und Einrichtungen waren im Februar 2013 in Deutschland mit dem ServiceQ ausgezeichnet, davon rund ein Viertel in den neuen Bundesländern. Bundesweit entspricht das einem Zuwachs von 14,0 % gegenüber dem Vorjahr. Dabei entwickelte sich die Zahl der neu eingestiegenen Betriebe in der Stufe I besonders erfreulich (+470 Betriebe), während die Teilnahmebereitschaft in den höheren Stufen weiterhin auf sehr wenige Betriebe beschränkt ist (+31 in Stufe II und +2 in Stufe III). Diese stellen bundesweit nur rund 6 % aller Q-Teilnehmer, in Schleswig-Holstein nicht einmal 3 %. Während in Stufe I zunächst die grundsätzliche Sensibilisierung der Betriebe für das Thema Qualität im Vordergrund steht, legen erst die weiteren Stufen das Fundament für eine umfassende Qualitätsentwicklung: In Stufe II wird auf Basis von Mystery Checks sowie Kunden- und Mitarbeiterbefragungen ein Stärken-Schwächen-Profil für den Betrieb erarbeitet; ein Unternehmensaudit und die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (nach DIN EN ISO 9001:2008) folgen in Stufe III.

---

*Noch immer hört für die meisten Betriebe die Servicequalität bei Stufe I auf.*

---

Auf den ersten Rängen im Bundesländervergleich hat sich in den vergangenen Jahren nur wenig getan. Noch immer liegen Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg und Bayern mit den meisten Q-Betrieben vorn; und auch Niedersachsen ist sehr erfolgreich in Sachen Servicequalität (Platz vier). Schleswig-Holstein folgt zwar erst auf Platz 9, schickt allerdings mit der Ostsee eines seiner Reisegebiete ins Rennen um die Regionsspitze.

- Das Ergebnis: 87 Betriebe und ein guter sechster Platz. Allein 18 Unternehmen vereint dabei der Q-Ort Timmendorfer Strand auf sich. Doch obwohl an der Ostsee landesweit die meisten neuen Teilnehmer seit 2011 akquiriert wurden (+14), hat hier bislang kein Teilnehmer den Sprung in Stufe III geschafft.
- Die einzigen beiden in Stufe III befindlichen Betriebe liegen an der Nordsee und im Übrigen Schleswig-Holstein. Während an der Nordseeküste das Interesse an einer Teilnahme aber eher schwindet (-5 Betriebe seit 2011), kann sich das Binnenland über einen regen Zulauf freuen (Übriges Schleswig-Holstein +12, Holsteinische Schweiz +1). >> Abb. 44, Abb. 43, Anhang 20

**ServiceQ in einer neuen Dimension – Auszeichnung ganzer Q-Gemeinschaften**

Bundesweit können nicht mehr nur Dienstleistungsbetriebe an der ServiceQualität Deutschland teilnehmen, seit 2010 gibt es auch die Möglichkeit für Tourismusorte, sich als „Q-Stadt“ oder „Q-Gemeinde“ zertifizieren zu lassen. Dazu müssen die Orte, je nach Einwohnerzahl, eine bestimmte Anzahl von Q-Betrieben vorweisen – dabei



mindestens einen zertifizierten städtischen Betrieb (Touristinformation, Stadtverwaltung etc.). Allerdings ist in Schleswig-Holstein noch Aufholbedarf zu erkennen: Bundesweit nehmen zwanzig Gemeinden teil, darunter nur eine im Land zwischen den Meeren – der jüngst gekürte (März 2013) QualitätsOrt Timmendorfer Strand.<sup>100</sup>

**Abb. 44: Qualitätssiegel im Bundesländervergleich**

i-Marke (Zahl der zertifizierten Touristinformationen)				ServiceQualität Deutschland (Zahl der teilnehmenden Betriebe)					
Dezember 2006	März 2013	Rang		Rang	Insgesamt	Stufe I	Stufe II	Stufe III	
12	+51 →	63	3	Baden-Württemberg	2	586	547	28	11
1	+10 →	11	12	Bayern	3	469	449	19	1
0	+3 →	3	15	Berlin	14	41	38	2	1
17	+55 →	72	2	Brandenburg	6	322	290	23	9
0	+2 →	2	16	Bremen	15	39	39	0	0
0	+4 →	4	14	Hamburg	16	38	38	0	0
1	+22 →	23	9	Hessen	8	247	244	2	1
4	+23 →	27	8	Mecklenburg-Vorpommern	12	111	110	1	0
15	+111 →	126	1	Niedersachsen	4	389	358	27	4
9	+29 →	38	5	Nordrhein-Westfalen	5	332	326	5	1
23	+36 →	59	4	Rheinland-Pfalz	1	621	599	20	2
2	+4 →	6	13	Saarland	13	89	82	7	0
7	+24 →	31	7	Sachsen	7	277	255	22	0
1	+20 →	21	10	Sachsen-Anhalt	10	181	147	33	1
4	+28 →	32	6	Schleswig-Holstein	9	188	183	3	2
7	+12 →	19	11	Thüringen	11	173	147	25	1
103	+434 →	537		Deutschland		4103	3852	217	34

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Tourismusverband Service GmbH, Kooperationsgemeinschaft ServiceQualität Deutschland

**3.4 Online-Reputation der Hotelbetriebe**

Das Internet gewinnt als Informationsmedium zunehmend an Bedeutung – und zwar vor, während und nach einer Reise. Damit entwickeln sich auch Hotelbewertungsplattformen zu zentralen Orientierungshilfen. Hier kommunizieren Gäste mit Gästen, was oft glaubwürdiger wirkt als die eindimensionale Werbeansprache von Betrieben. Zu wissen, wie über den eigenen Betrieb im World Wide Web gesprochen wird, ist demnach mitentscheidend für den Erfolg oder Misserfolg und gibt wichtige Impulse für eine Weiterentwicklung.

Die Metasuchmaschine TrustYou ist auf Internetbewertungen spezialisiert und analysiert alle Beurteilungen von Nutzern, die sich auf den relevanten Portalen, Blogs, Foren und Communities austauschen. Über eine Art Gütesiegel erhält der User eine übersichtliche Zusammenfassung aller Bewertungen. Mithilfe von statistischen Verfahren ergibt sich auf Basis aller erfassten Meinungen und Kommentare der Indikator „TrustYou-Score“. Er zeigt

<sup>100</sup> www.servicequalitaet-deutschland.de/q-staedte.html

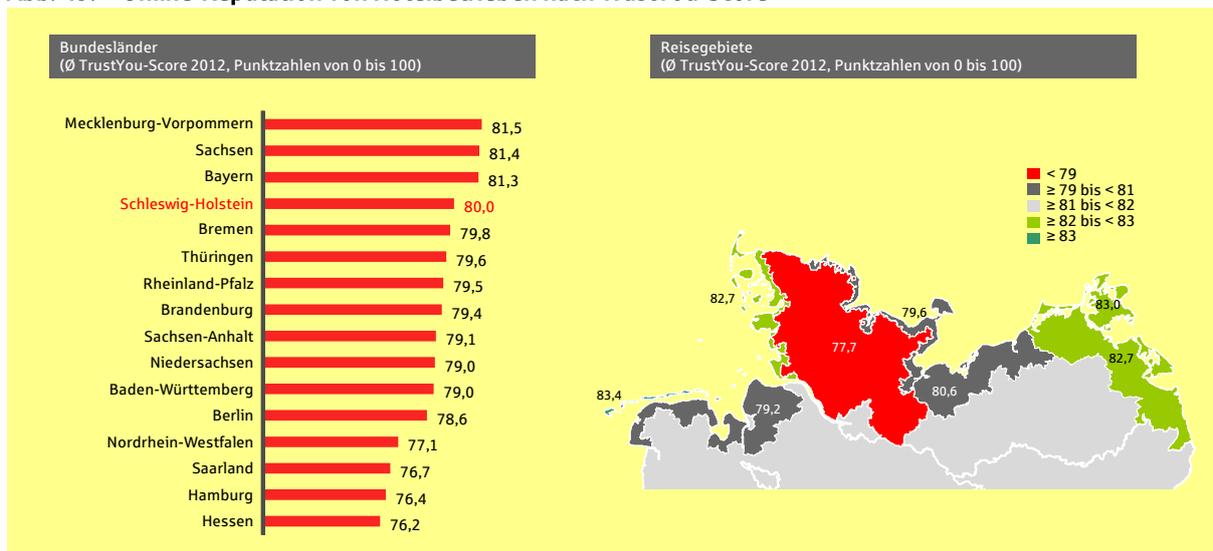
auf, wie gut oder schlecht ein Hotel insgesamt bewertet wurde – dargestellt auf einer Skala von 0 (negativste Ausprägung) bis 100 Punkten (positivste Ausprägung).<sup>101</sup>

**Achtung: Neues Erhebungsverfahren erschwert Vorjahresvergleiche**

Aufgrund einer Umstellung des Berechnungsverfahrens für den TrustYou-Score ist ein direkter Vergleich mit den Vorjahren derzeit noch nicht möglich. Der „neue“ TrustYou-Score wird jedoch mittelfristig auch für die Vorjahre berechnet, so dass zukünftig wieder ein Vergleich im Zeitverlauf möglich sein wird.

Schleswig-Holstein belegt im TrustYou-Ranking erfreulicherweise einen guten vierten Platz und bleibt mit 80 Punkten nur knapp zwei Punkte hinter Spitzenreiter Mecklenburg-Vorpommern zurück. Auf regionaler Ebene werden die ersten fünf Plätze allesamt von bayerischen Reisegebieten eingenommen. Auf den Plätzen 6 und 8 folgen mit den Ostfriesischen Inseln und Rügen/Hiddensee allerdings bereits die ersten Küstenregionen. Ähnlich gut bewertet wird in Schleswig-Holstein nur die Nordsee, die immerhin Platz elf belegt. Deutlich weiter abgeschlagen sind die Ostsee (Platz 42, Schlusslicht im Küstenvergleich) und das gesamte Binnenland (Platz 70 von knapp 100). >> Abb. 45

**Abb. 45: Online-Reputation von Hotelbetrieben nach TrustYou-Score**



Quelle: dwif 2013 in Kooperation mit Tourismuszukunft: Institut für eTourismus, Daten TrustYou GmbH

<sup>101</sup> Das statistische Verfahren wurde von TrustYou in Zusammenarbeit mit dem Statistischen Beratungslabor (Stablab) der Ludwig-Maximilians-Universität München entwickelt. [www.trustyou.com](http://www.trustyou.com)

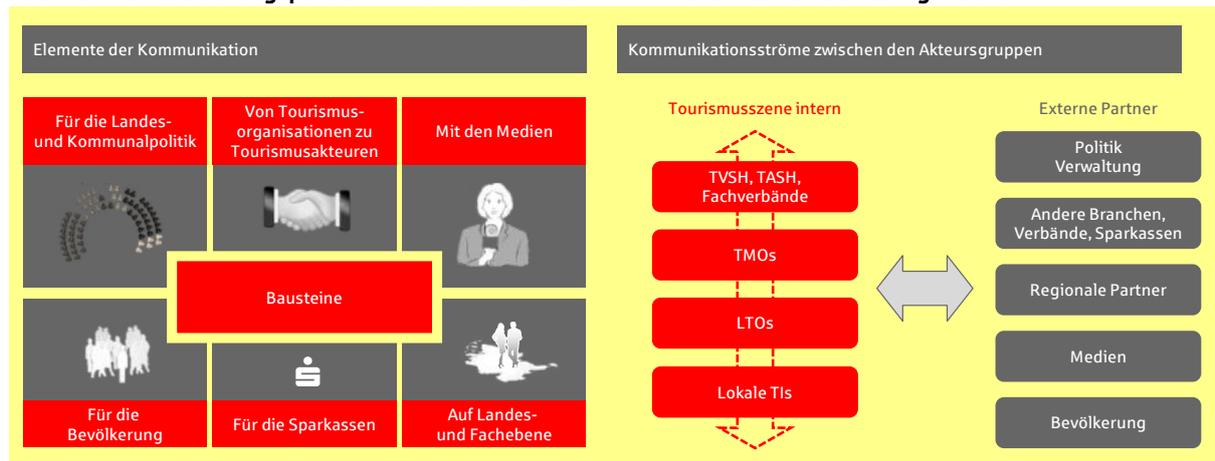
## IV INNENKOMMUNIKATION IM TOURISMUS IN SCHLESWIG-HOLSTEIN

### 1 Einführung

Beim diesjährigen Branchenthema steht das Miteinander im Tourismus im Vordergrund. Das Beziehungsgeflecht unter den touristischen Akteuren wie auch die Beziehungen zu Politik, Verwaltung und Presse sind komplex und für den Einzelnen nicht immer durchschaubar. Wer mit wem wie erfolgreich kommuniziert, wird wenig reflektiert. Trotz einer Informationsflut fühlt sich nicht jeder ausreichend informiert und einbezogen. Ziel ist es, mehr Klarheit in die Kommunikationsstrukturen zu bringen. Das ist aber nur möglich, wenn auch die Arbeitsstrukturen und Verflechtungen der einzelnen Organisationen betrachtet werden. Im Ergebnis sollen konkrete Empfehlungen für ein besseres Miteinander und ein stärkeres gemeinsames Auftreten nach außen die Alltagsarbeit positiv bereichern. Denn ein Grundpfeiler für die künftige Ausgestaltung des Tourismus – gemeinsam und mit vereinten Kräften! – ist eine erfolgreichere Kommunikationskultur nach innen und nach außen.

Inwieweit die Bevölkerung hinter dem Tourismus steht und sich zu einer Willkommenskultur bekennt, war ohne entsprechende Primärerhebungen in diesem Rahmen nicht zu ermitteln. Eine Vertiefung des Themas in Form einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung ist wünschenswert und könnte wertvolle Ergebnisse im Hinblick auf Akzeptanz und Unterstützung des Tourismus durch die Lokalbevölkerung beisteuern. >> Abb. 46

**Abb. 46: Untersuchungsportfolio Innenkommunikation im Tourismus von Schleswig-Holstein**



Quelle: dwif 2013

### Ausgangssituation und Rahmenbedingungen

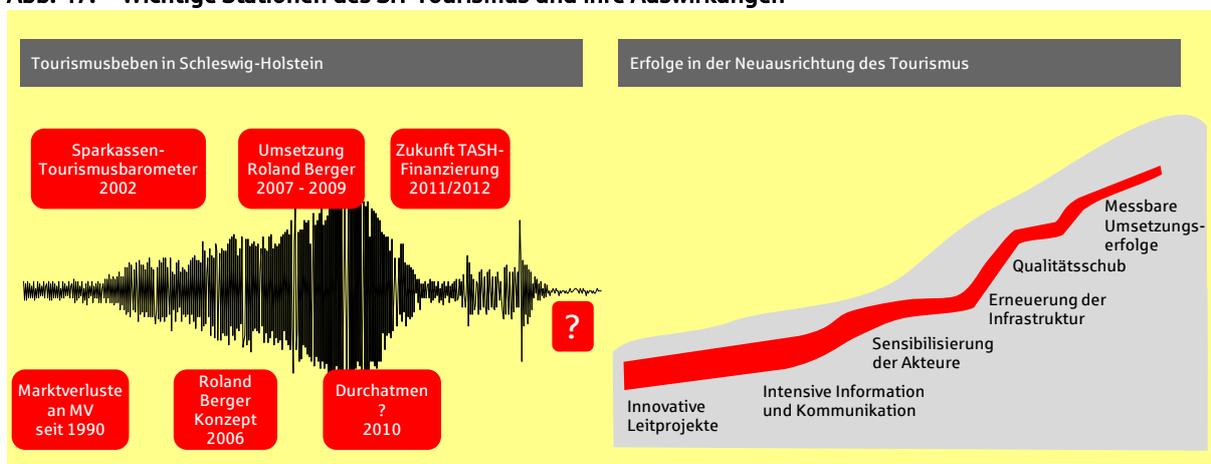
Auslöser für die Wahl des Branchenthemas war ein allgemein spürbares Unbehagen der Tourismusakteure hinsichtlich der Außenwahrnehmung des Tourismus. Obwohl ihre starke Wirtschaftskraft mit vielen Kennziffern objektiv belegt ist, fällt es der Branche schwer, entsprechende Aufmerksamkeit bei Politik und Medien zu erzeugen. Sowohl das Politbarometer<sup>102</sup> als auch die Befragung der Teilnehmer/innen des Tourismustages<sup>103</sup> haben ein ähnliches Stimmungsbild zu Tage gefördert: Derzeit beschäftigen die Branche eher negativ besetzte Themen wie die drohende Rücknahme des reduzierten Mehrwertsteuersatzes für Beherbergungsleistungen, die Veränderungen der Förderlandschaft und das Neuaushandeln der Bäderregelung. Diese negative Stimmung wurde auch in Bezug auf das Miteinander im Tourismus konstatiert. Ein starkes Wir-Gefühl, Einigkeit nach innen und außen sowie eine „ehrliche“ Kommunikation untereinander standen auf der Wunschliste.

<sup>102</sup> Befragung von 208 Tourismusakteuren im Herbst 2012

<sup>103</sup> Befragung von 156 Teilnehmern des Tourismustages Schleswig-Holstein im November 2012

Woher rührt dieses Stimmungstief? Betrachtet man rückwirkend die vergangenen zwanzig Jahre des Schleswig-Holstein-Tourismus, so wird deutlich, dass sich das Land seit den 1990er Jahren in einer Phase der Marktberingung befindet. Erst in den letzten Jahren ging es wieder bergauf. Mit Einführung des Sparkassen-Tourismusbarometers 2002 wurde dieser Wandel jedes Jahr quantitativ und qualitativ sichtbar gemacht. Eine einschneidende Wende läutete das Roland-Berger-Gutachten „Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein“ im Jahr 2006 ein. Die anschließende intensive Umsetzungsphase mit neun Leitprojekten band erhebliche personelle Kapazitäten und verlangte vollen Einsatz sämtlicher Akteure. Die Angebotsausrichtung auf drei Hauptzielgruppen prägte nicht nur die Arbeit der TASH.<sup>104</sup> Mit Auslaufen beziehungsweise Zurückfahren der Leitprojekte nach 2009 bestand zunächst Unsicherheit: Wie sollte es mit der Ausgestaltung des Tourismus weitergehen? Und die Diskussion über die Weiterfinanzierung der TASH im Jahr 2010 stellte das erarbeitete Grundsystem in Frage. >> Abb. 47

**Abb. 47: Wichtige Stationen des SH-Tourismus und ihre Auswirkungen**



Quelle: dwif 2013

Angesichts dieser für alle Beteiligten sehr anstrengenden Veränderungen sind die vielen positiven Effekte im Zuge der Umgestaltung und Weiterentwicklung des Tourismus aus dem Blick geraten. Dazu gehört auch, dass die Stärke des Tourismus als prägende Wirtschaftskraft des Landes weder innerhalb der Branche noch von außen angemessen berücksichtigt wurde. >> Abb. 47

#### Wirtschaftsfaktor Tourismus in Schleswig-Holstein

- Volumen: 76 Mio. Übernachtungen, 130 Mio. Tagesausflüge
- Wirtschaftskraft: 7,7 Mrd. Euro Umsatz
- Steueraufkommen: 844 Mio. Euro
- Jobmotor: 170.000 Arbeitsplätze

Quelle: TVSH 2012

<sup>104</sup> Informationen zu den Auswirkungen der Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein sind im Evaluierungsgutachten 2011 dokumentiert (siehe Literaturverzeichnis).

## 2 Tourismus und Politik

### Zusammenfassung

- Die Verankerung des Themas Tourismus erfolgt in den Fraktionen vor allem über die fachpolitischen Sprecher. Sie sehen Bedarf an einem stärkeren Austausch mit der Tourismusbranche, um das Spektrum der touristischen Belange fundiert erfassen zu können.
- In der Fraktionsarbeit ist das Thema Tourismus bislang oft von nachrangiger Bedeutung. Es hängt stark von der Überzeugungskraft der fachpolitischen Sprecher ab, welcher Stellenwert dem Tourismus zukommt.
- Touristische Inhalte werden in der Pressearbeit der Fraktionen nur gelegentlich und anlassbezogen aufgenommen. Eine aktive Kommunikation seitens der Tourismusorganisationen ist also auch insofern unerlässlich.
- Eine besondere Aufgabe ist die gezielte Ansprache und Sensibilisierung der Lokalpolitiker. Meist im Ehrenamt tätig, haben sie jeweils einen anderen beruflichen wie fachlichen Hintergrund und somit ihre individuelle Einstellung zum Tourismus und seinem wirtschaftlichen Nutzen.

Die Politik auf Landes- und Lokalebene stellt die entscheidenden Weichen für die Rahmenbedingungen zur Entwicklung der Tourismuswirtschaft in Schleswig-Holstein. Dabei ist eine umfassende Sachkenntnis erforderlich. Im Rahmen des Branchenthemas wird deshalb untersucht, wie die Parteien nach innen und nach außen über touristische Themen kommunizieren. Betrachtet werden folgende Fragestellungen:

- Wie zufrieden ist die Tourismusbranche mit der Tourismuspolitik in Schleswig-Holstein?
- Welchen Stellenwert hat der Tourismus bei den Parteien und wie sieht die innerparteiliche Meinungsbildung zu touristischen Themen aus?
- Wie kann die Meinungsbildung in den Parteien und in der Landesregierung optimiert werden?
- Wie kann die Tourismusbranche selbst aktiv werden, um die Politik bei den komplexen touristischen Fragestellungen zu unterstützen?

---

### *Ausgangssituation: Stimmungstief der Tourismusakteure im Hinblick auf die Tourismuspolitik*

---

Ausgewertet wurden die Parteiprogramme der Landtagsparteien, der Koalitionsvertrag der Regierungsparteien, die Regierungserklärung und der Presseticker des Landtages Schleswig-Holstein. Um die Erfahrungen aller Beteiligten einfließen zu lassen, wurden Gespräche mit politischen Vertretern, mit der lokalen, regionalen und Landesebene der Tourismusorganisationen, mit Leistungsträgern (klassifizierte Hotels) und weiteren Branchenkennern geführt sowie Teilnehmer des Tourismustages befragt. Hintergrundinformationen lieferte das Politbarometer, das erstmals 2012 im Auftrag des TVSH für mehr Transparenz im Zusammenwirken von Politik und Tourismus durchgeführt wurde.<sup>105</sup> Die Ergebnisse des Politbarometers zeigen eine differenzierte Momentaufnahme des Miteinanders von Tourismus und Politik. Das Stimmungsbild ist dabei ganz und gar nicht einheitlich, sondern abhängig von der jeweiligen Akteursgruppe.

Für die Betrachtung der politischen Kommunikationsstrukturen hinsichtlich touristischer Sachverhalte lassen sich folgende Prämissen ableiten:

- Die Tourismuspolitik der Landesregierung muss für alle Tourismusakteure wahrnehmbarer werden. Es gilt also auszuloten, an welcher Stelle und weshalb Informations- und Kommunikationslücken zwischen Politik und Tourismusakteuren bestehen.

---

<sup>105</sup> IMT, Touristisches Politbarometer Schleswig-Holstein 2012. An der Befragung nahmen 208 Akteure der Tourismusorganisationen und aus dem Bereich der Leistungsträger teil.

- Die Befragungsergebnisse legen nahe, dass eine differenzierte, an die Bedürfnisse der jeweiligen Akteursgruppe angepasste Kommunikation erforderlich ist.
- Besonderer Beachtung bedürfen die Leistungsträger. Weder von der Politik noch von den Tourismusorganisationen fühlen sich die Betriebe ausreichend wahrgenommen und einbezogen. >> Abb. 48

**Abb. 48: Stimmungslage der Tourismusakteure im Politbarometer**



Quelle: IMT 2012, Touristisches Politbarometer Schleswig-Holstein 2012

**Exkurs: Aussagen des Politbarometers zur Kommunikation zwischen Politik und Tourismus (Auswahl)**

- Frage: „Nehmen Sie die Tourismuspolitik der Landesregierung wahr?“ Mit 21,6 % ist der Anteil der Tourismusakteure, die die Tourismuspolitik des Landes nicht wahrnehmen, alarmierend hoch.
- In der vergleichenden Bewertung der Tourismuspolitik vor der Landtagswahl 2012 und dem ersten Eindruck von der neuen Landesregierung zeigt sich eine leichte Verschlechterung der Werte. Erhöht hat sich vor allem der Anteil derer, die die Politik der neuen Landesregierung mit „sehr schlecht“ einstufen (von 3,0 auf 9,0 %).
- Die klassifizierten Hotels sind mit der Politik der jetzigen Landesregierung deutlich unzufriedener als mit der Vorgängerregierung: Der Anteil der Bewertungen mit „sehr gut / gut“ sank von 42,9 auf nur 7,9 %. Der Anteil „schlecht / sehr schlecht“ hingegen stieg von 16,9 auf jetzt sage und schreibe 52,6 %. Grund dafür ist vermutlich die Ankündigung der Landesregierung, sich auf Bundesebene für die Wiederanhebung der Umsatzsteuer in der Beherbergung einzusetzen und die einzelbetriebliche Förderung abzuschaffen.
- Ein umgekehrtes Bild zeigt sich bei den Mitgliedern des Tourismusverbandes Schleswig-Holstein: Der Anteil der Bewertungen „sehr gut / gut“ stieg von 18,9 auf jetzt 49,1 %, während der Anteil „schlecht / sehr schlecht“ von 41,5 auf 15,1 % zurückging.
- Die divergierenden Einschätzungen spiegeln sich auch in den zukünftigen Erwartungen wider: Die meisten befragten Hoteliers erwarten eine Verschlechterung der Tourismuspolitik (68,4 %), wohingegen die Mitglieder des Tourismusverbandes mehrheitlich eine Verbesserung erwarten (56,6 %).
- Entsprechend gering ist in der Hotellerie das Vertrauen in die Tourismuspolitik. Knapp drei Viertel der Befragten gaben an, nur geringes oder sehr geringes Vertrauen in die Landesregierung zu haben (74,3 %). Bei den Touristinformationen liegt der Anteil zwar deutlich niedriger, ist mit 42 % aber immer noch ziemlich hoch. Bei den Verbandsmitgliedern ist der Wert mit 25,5 % am geringsten, das Vertrauen also am größten.
- Zu der generellen Unzufriedenheit und dem geringen Vertrauen der Leistungsträger in die Landespolitik trägt aus Sicht der Befragten auch die mangelhafte Informationspolitik über die touristische Förderung bei. 61,4 % gaben an, hiermit unzufrieden oder sogar sehr unzufrieden zu sein. Bei den Verbandsmitgliedern ist die Meinung gespalten: Gut ein Drittel ist zufrieden oder sogar sehr zufrieden (33,4 %), ein Viertel der Befragten ist unzufrieden (25,5 %).

Quelle: IMT 2012, Touristisches Politbarometer Schleswig-Holstein 2012

## 2.1 Tourismus in der Parteipolitik

Eine wichtige Grundlage für die parteipolitische Arbeit bilden die Programme der Landtagsparteien.<sup>106</sup> Hierin formulieren sie die wesentlichen Eckpunkte und Zielsetzungen für ihre Politik in den unterschiedlichen Arbeitsbereichen. Für die derzeitige Landesregierung konkretisieren sich die Handlungsfelder im Koalitionsvertrag. Zu Regierungsbeginn stellte der Ministerpräsident dem Parlament in seiner Regierungserklärung die Grundzüge und Schwerpunkte der künftigen Landespolitik vor.

---

*Die Parteiprogramme bezeichnen den Tourismus als wichtige Wachstumsbranche.*

---

Bis auf die Piratenpartei widmen sich die untersuchten Parteien ausdrücklich dem Tourismus. Die Grundaussagen dazu sind nahezu identisch.

- Organisation und Finanzierung der TASH stehen bei den Parteien ganz oben auf der Prioritätenliste. Grundsätzlich bekennen sich alle Parteien zur TASH als tragende Säule des landesweiten Tourismusmarketing sowie zu der Notwendigkeit ihrer finanziellen Stärkung. Die SPD spricht sich in diesem Zusammenhang für eine deutliche Ausweitung der Aktivitäten hin zu einer überregionalen wie länderübergreifenden Zusammenarbeit der Küstenländer aus, um den Tourismusstandort Schleswig-Holstein national wie international zu stärken. In den Programmen von CDU und FDP spielt die Finanzierung der TASH eine große Rolle, und eine klare Aufgabenabgrenzung zur regionalen Ebene wird angemahnt.
- Die Parteien sind sich auch einig im Hinblick auf die Weiterführung der Zielgruppenstrategie, wengleich mit leicht abweichenden Ergänzungsvorschlägen: Sowohl CDU als auch SPD beabsichtigen die Integration von Messe- und Geschäftstourismus sowie Städtereisen. Die CDU setzt sich zudem für eine stärkere Bewerbung der einzelnen Regionen auch jenseits der Küsten ein, die SPD für den Jugendtourismus, und die FDP möchte den Tagestourismus stärker in den Fokus rücken.
- Eine Modernisierung der touristischen Infrastruktur wird von allen Parteien befürwortet. Nur Bündnis 90/Die Grünen thematisieren dies nicht in ihrem Parteiprogramm. Die SPD betont darüber hinaus eine konzentrierte Förderung touristischer Expansionsgebiete.

Neben den Gemeinsamkeiten sind folgende parteispezifische Schwerpunkte zu erkennen. >> Tab. 5

**Tab. 5: Individuelle Schwerpunkte der Tourismusausrichtung in den Parteiprogrammen**

Landesparteien	Schwerpunkte Tourismus
	Touristisches Wachstum durch Qualitätsverbesserung Verbesserungen der Arbeitsbedingungen in Hotellerie und Gastronomie
	Ressortübergreifende Koordination der Landesministerien verbessern Kulturtourismus und Gesundheitstourismus stärken
	Zusammenarbeit von Politik und Tourismus stärken Schleswig-Holstein als attraktiven Alterswohnsitz befördern
	Generell nachhaltige, klimaverträgliche Tourismusentwicklung als langfristiges Ziel anstreben; Synergieeffekte durch die Verknüpfung des Tourismus mit Aktivitäten zur Energiewende nutzen
	Tourismusentwicklung schwerpunktmäßig in den strukturschwachen Räumen an der Westküste und in Ostholstein fördern. Koordinierungsstellen für den Fahrradtourismus und den barrierefreien Tourismus schaffen.
	Keine Benachteiligungen der einheimischen Bevölkerung durch den Tourismus Ausbau des Fahrradtourismus

Quelle: dwif 2013, Parteiprogramme der jeweiligen Parteien

<sup>106</sup> Untersucht wurden die Parteiprogramme der Parteien, die derzeit im Landtag vertreten sind.

Die Parteien schreiben zwar viele, zum Teil sehr detaillierte Punkte in ihren Parteiprogrammen fest, zu deren Umsetzung äußern sie sich jedoch nicht. Eine ausführliche Auflistung der tourismusrelevanten Aussagen befindet sich im Anhang. >> Anhang 21

### **Koalitionsvereinbarung der Regierungsparteien**

Welche Programmpunkte in der derzeitigen Legislaturperiode umgesetzt werden sollen, ist im Koalitionsvertrag 2012 bis 2017 der schleswig-holsteinischen Regierungsparteien SPD, Bündnis 90/Die Grünen und SSW geregelt. Tourismus wird im Kontext des gesamten Branchenmix von Schleswig-Holstein betrachtet. Potenziale sieht die Landesregierung in folgenden Zukunftsfeldern: nachhaltiger Tourismus, Energie- und Umwelttechnik, neue Speichertechnologien, Gesundheitswirtschaft und Medizintechnik, maritime Wirtschaft, Kreativwirtschaft, Mobilität, Maschinenbau, Ernährungswirtschaft, Informationstechnologie und Logistik. Es wird deutlich, mit welchen Branchen der Tourismus künftig auf sich aufmerksam machen muss und mit welchen er in Bezug auf Fördermittel konkurriert. Über die Umsetzung des Zieles der Nachhaltigkeit im Tourismus und branchenübergreifend für die Wirtschaft Schleswig-Holsteins gibt es wenig strategischen Austausch bzw. konkrete Anknüpfungspunkte.

---

*Insbesondere in den Ostsee- und Nordseeregionen ist Tourismus eine Zukunftsbranche.*

---

#### **Exkurs: Vereinbarungen zur Tourismusentwicklung im aktuellen Koalitionsvertrag**

- Für die Förderung des Tourismus gelten zukünftig folgende Rahmenbedingungen: Nachhaltigkeit, Klimaverträglichkeit, Schonung der Ressourcen und die Erreichbarkeit mit dem ÖPNV. Regionale Wirtschaftskreisläufe sollen gestärkt werden.
- Insbesondere an Schleswig-Holsteins Ost- und Nordseeküste ist Tourismus eine Zukunftsbranche. Nordsee-strategie: Maßnahmen zur Stärkung von Kultur und regionaler Identität, nachhaltige Tourismuskonzepte, eine aufeinander abgestimmte Hafen- und Verkehrspolitik, Zusammenarbeit bei Bildung, Forschung und Entwicklung. Die Verbesserung des Hochwasser- und Küstenschutzes ist auch angesichts des Klimawandels in einem integrativen Ansatz von Natur- und Umweltschutz, Tourismus und Wirtschaft anzustreben.
- Unterstützung des Tourismus dort, wo die Nachfrage ist, im Binnenland zum Beispiel in der Holsteinischen Schweiz, an den Lauenburgischen Seen und in den Städten
- Unterstützung der TASH auf Grundlage des Konzeptpapiers „TASH optimiert“. Zusammen mit den Verbänden und Kammern soll der Tourismus europaweit wettbewerbsfähig aufgestellt werden. Das Zielgruppenkonzept ist weiterzuführen.
- Zusammenlegung des touristischen Marketings mit dem Regionalmarketing des Bereichs Landwirtschaft und den Marketingmitteln aus dem Kulturtourismus unter dem Dach der TASH
- Abschaffung der einzelbetrieblichen Investitionsförderung
- Abschaffung der Mehrwertsteuerermäßigung für Hotels und Reduzierung der Ausnahmetatbestände
- Stärkung des Schleswig-Holstein Musik Festivals als internationales Aushängeschild. Möglichkeiten für weitere Einsparungen im Bereich Kultur werden nicht gesehen.
- Rückführung der schleswig-holsteinischen Bäderregelung auf ein ausgewogenes Ausnahme-Regel-Verhältnis
- Entzerrung der Sommerferien auf einen Gesamtferienzeitraum von neunzig Tagen
- Der Erlebniswald Trappenkamp soll als Umweltbildungseinrichtung erhalten bleiben.

Quelle: Koalitionsvertrag 2012 bis 2017 der Regierungsparteien SPD, Bündnis 90/Die Grünen und SSW

In der Regierungserklärung „Neue Horizonte für Schleswig-Holstein“ des schleswig-holsteinischen Ministerpräsidenten vom 13. Juni 2012 wurden keine Angaben zur künftigen Ausgestaltung der Tourismuspolitik gemacht.

**Praxisbeispiel: Touristische Lobbyarbeit des Tourismusverbandes Schleswig-Holstein e. V. (TVSH)**

Im Jahr 2012 hat sich der TVSH intensiv mit seiner inhaltlichen Neuausrichtung auseinandergesetzt und künftige Kernaufgaben formuliert. Prägender inhaltlicher

Schwerpunkt ist die touristische Lobbyarbeit gegenüber Politik, Öffentlichkeit und Bevölkerung. Ein aktives „sich Einmischen“ in politische Entwicklungen im Land erfolgt seither noch gezielter. Im Vorfeld der zurückliegenden Landtagswahl von 2012 lag der Schwerpunkt der Aktivitäten auf dem Transparentmachen und Hinterfragen tourismuspolitischer Aussagen und Einstellungen der einzelnen Parteien. Mehrfach wurde auf die Relevanz strategischer touristischer Weichenstellungen hingewiesen. Durchgeführte Aktivitäten waren beispielsweise die Aktion „Fragen an die Parteien“, bei der Parteien um Stellungnahmen zu relevanten touristischen Zukunftsfragen gebeten wurden, in Kooperation mit TASH, IHK und DEHOGA durchgeführte regionale Podiumsveranstaltungen sowie die Erstellung des Positionspapiers „Volle Kraft voraus: Bündnis für den Tourismus in Schleswig-Holstein“. Im Nachgang zur Landtagswahl erfolgten eine zügige Kontaktaufnahme zum neuen Ministerpräsidenten und Wirtschaftsminister sowie eine Stellungnahme zu den im Koalitionsvertrag formulierten Prioritäten der künftigen Tourismuspolitik. Die erstmalige Durchführung des Politbarometers im Herbst 2012 brachte ein getrübtetes Vertrauensverhältnis der Tourismusbranche gegenüber der Politik zum Vorschein. Der TVSH steht hier bundesweit als erster Landestourismusverband, der sich maßgeblich als politischer Lobbyverband versteht. Er hat ein dichtes Netz an Kommunikation und fachlichem Austausch mit politischen Gremien und Parteipolitikern landesweit, aber auch über die Grenzen hinaus bundesweit und Richtung EU-Politik aufgebaut.



Quelle: dwif 2013, Expertengespräche und Publikationen des TVSH

**Die Verankerung des Tourismus in der Fraktionsarbeit**

Die Landtagsfraktionen nehmen wichtige Weichenstellungen für tourismuspolitische Entscheidungen vor. Die Fraktionsvorstände legen die politisch-strategische Ausrichtung der Fraktionen fest und koordinieren die fachbezogenen parlamentarischen Initiativen. Die Gremien der Fraktionen wiederum bereiten entsprechende Beschlussvorlagen vor, die in den Ausschüssen und im Plenum des Landtages zur Abstimmung kommen sollen. Die fachliche Diskussion, Vorbereitung und Konkretisierung von Beschlussvorlagen erfolgt über Facharbeitskreise oder -gruppen. Im Allgemeinen wird Tourismus dem Arbeitskreis Wirtschaft zugeordnet. Rein touristische Arbeitskreise gibt es in Schleswig-Holstein auf Fraktionsebene nicht. Da es oftmals um sehr spezielle Sachverhalte geht, sind nicht alle Fraktionsmitglieder gleichermaßen fachkundig. Die Koordination der fachlichen Debatte und die Bündelung der touristischen Interessenslagen in der Fraktion übernehmen daher die fachpolitischen Sprecher. Sie sind die Schnittstellen zwischen den Beschlussgremien in Fraktion und politischen Landesverbänden auf der einen und der Tourismusbranche mit den jeweiligen Fachverbänden auf der anderen Seite. Im Wesentlichen vertrauen die Fraktionsmitglieder den Kenntnissen der Fachsprecher, da sich nicht alle Mitglieder zu jedem Thema Spezialwissen aneignen können. >> Abb. 49

---

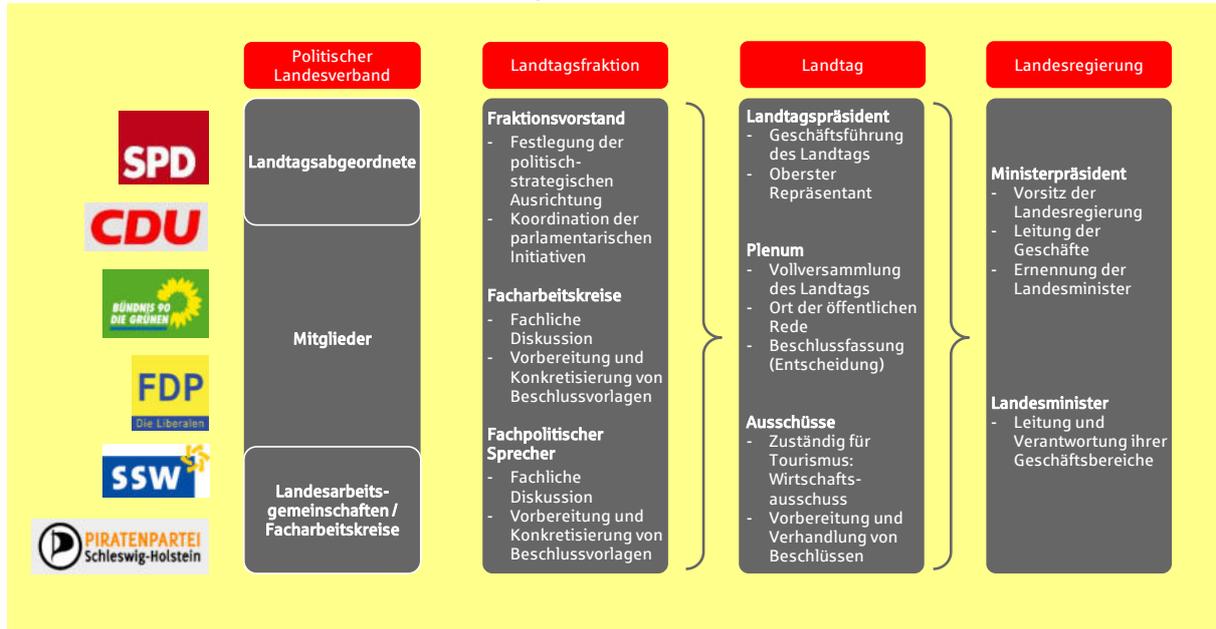
*Fachpolitiker in den Landtagsfraktionen sind in der Regel gut informiert.*

---

Ob und in welcher Form ein touristisches Thema in eine Beschlussvorlage mündet, die dem Landtag zur Abstimmung vorgebracht wird, hängt maßgeblich von der Überzeugungskraft und dem Durchsetzungsvermögen der fachpolitischen Sprecher gegenüber dem zuständigen (Fach-)Arbeitskreis und dem Fraktionsvorstand ab. Selbst unter Parteimitgliedern nimmt der Tourismus oft einen unterschiedlichen Stellenwert ein. Bisweilen wird

Tourismus als „weiches“ Thema und somit nachrangig gegenüber anderen Wirtschaftsinhalten angesehen. Ins-fern müssen die fachpolitischen Sprecher zum Teil ganz gezielt auf die Bedeutung des Tourismusthemas hingewiesen werden, sprich: Es bedarf einer stärkeren Tourismuslobby, auch innerhalb der Parteien!

**Abb. 49: Fraktionsarbeit im Kontext der Landespolitik**



Quelle: dwif 2013, www.landtag-sh.de, Webportale der Parteien

Die Meinungsbildung zu touristischen Themen verläuft in den Landesverbänden der Parteien, allerdings auf ganz unterschiedlichen Wegen. Als einzige Fraktion hat bislang der Landesverband Bündnis 90/Die Grünen für das Thema Tourismus eine eigene Landesarbeitsgemeinschaft (LAG Tourismus) ins Leben gerufen: In regelmäßigen Sitzungen (alle sechs Wochen) diskutiert die LAG Tourismus die touristische Entwicklung in Schleswig-Holstein und nutzt Expertenwissen mit dem Ziel, eine „Grüne Tourismuspolitik“ konzeptionell fundiert zu untermauern.

**Exkurs: LAG Tourismus, Bündnis 90/Die Grünen**

Die LAG Tourismus hat es sich zum Ziel gesetzt, grüne Positionen zum Tourismus in Schleswig-Holstein weiterzuentwickeln und zu präzisieren. In dem Konzept „Grüne Tourismuspolitik“ wird eine nachhaltige, zukunftsgerichtete Tourismuspolitik für Schleswig-Holstein erarbeitet. Das Leitbild, das die LAG Tourismus 2010 im Rahmen eines Workshops entwickelt hat, umfasst folgende Prämissen:

- Nachhaltiger, klimaverträglicher und ressourcenschonender Tourismus.
- Einladung, kulturelle Schätze und Angebote zu teilen und zu gestalten.
- Die Gäste sollen sich wohlfühlen und gerne wiederkommen.
- Der Tourismus soll dazu beitragen, die wirtschaftliche Existenz zu sichern.
- Unsere Heimat gibt Energie: Die Gäste sollen Entschleunigung finden. Vielfältige Bewegungsmöglichkeiten spielen eine große Rolle.

Die Aufgaben der LAG: Konfliktfelder identifizieren und Positionen entwickeln, konkrete Aufgaben und Projekte benennen sowie Maßnahmen und Gesetzesvorlagen ableiten.

Quelle: www.sh-gruene-partei.de, Dr. Andreas Tietze, Tourismuspolitischer Sprecher Bündnis 90/Die Grünen



Im März 2013 hat der Landesverband der CDU 17 neue Landesfachausschüsse gebildet, darunter auch einen für das Thema Tourismus. Diese Fachausschüsse sollen künftig das in der Partei vorhandene Wissen für die Bearbeitung aktueller Themen nutzen.<sup>107</sup>

---

*Tourismus gilt für viele Parteimitglieder als „weiches“ Thema.*

---

Über alle Ebenen hinweg tragen die Parteimitglieder aus den Orts- und Kreisverbänden oder dem Landesverband ihre touristischen Anliegen an die tourismuspolitischen Sprecher heran. In der Regel erfolgt der Kontakt mit der Basis über die Landtagsabgeordneten, die ihrerseits Stimmungen und Themen aus ihren Wahlkreisen bündeln, gegebenenfalls Handlungsbedarf ableiten und an den fachpolitischen Sprecher übermitteln. Bisweilen erfolgt der Kontakt mit der Basis auch direkt. So sucht zum Beispiel die tourismuspolitische Sprecherin der SPD den regelmäßigen Austausch mit der Kommunalebene: Etwa drei bis vier Mal im Jahr lädt die Fraktion zu kommunalen Runden ein, bei denen auch über touristische Themen gesprochen wird.<sup>108</sup>

Wichtige externe Informationsquellen für alle fachpolitischen Sprecher sind die touristischen Fachverbände sowie die Landes- und Regionalorganisationen. Der Austausch wird von beiden Seiten aktiv gesucht. So ist der TVSH zu speziellen Themen Gast in den jeweiligen Fraktionsarbeitskreisen und der LAG Tourismus vom Bündnis 90/Die Grünen. Darüber hinaus erfolgt der Austausch auf informeller Ebene. Darüber hinaus beziehen die Fachsprecher ihre Informationen, indem sie an Fachveranstaltungen wie dem Tourismustag Schleswig-Holstein, der Ergebnispräsentation des Sparkassen-Tourismusbarometers oder der ITB teilnehmen. Ein institutionalisierter, regelmäßiger Austausch zwischen Tourismusbranche und den politischen Parteien – zum Beispiel in Form von Arbeitskreisen – erfolgt derzeit nicht.

Einvernehmlich sprechen sich die fachpolitischen Vertreter und der TVSH für einen intensiveren und offenen Austausch mit der touristischen Akteursebene aus. Eine Reihe von Ansatzpunkten kann zur Verbesserung der Kommunikation beitragen.

- Breitere Beteiligung gewünscht: Auf der Landesebene sollten die Vertreter der Landesverbände und der regionalen Organisationen (TASH, TVSH, TMO, DEHOGA Schleswig-Holstein, Industrie- und Handelskammer) bei tourismusstrategischen Themen einbezogen werden.
- Mehr Kontinuität: Die Vertrauensbasis zwischen Tourismus und Politik durch regelmäßige, fest vereinbarte Treffen stärken.
- Gezielt ausgewählte Themen in den Fokus: Der Dialog zwischen Tourismuswirtschaft und Politik muss konkrete Ziele haben.
- Branchenübergreifend denken: Der Meinungs austausch sollte vorausschauend, interdisziplinär wichtige Querschnittsthemen mit berücksichtigen.
- Bei der Lobbyarbeit von anderen Branchen lernen (z. B. Energiewirtschaft, Bund der Steuerzahler): Im Rahmen von Parlamentarischen Abenden oder anderen Veranstaltungsangeboten der Vertreter der Landespolitik kann der Kontakt zur Tourismusbranche gefestigt werden. Hier ist der TVSH gemeinsam mit der TASH bereits aktiv und führt Veranstaltungen durch, die unmittelbar die Landespolitiker ansprechen, beispielsweise „Tourismuspolitische Abende“ sowie Podiumsdiskussionen im Rahmen von Regionalveranstaltungen in Kooperation mit IHK und DEHOGA. Dies gilt es zu intensivieren und zu verstetigen.
- Direkten Kontakt vorziehen: Die Kommunikation zur Politik sollte nicht indirekt über die Medien erfolgen. Ein direktes Miteinander von Tourismusbranche und Politik ist in der Regel zielführender.

---

<sup>107</sup> CDU-Landesverband Schleswig-Holstein, [www.cdu-sh.de](http://www.cdu-sh.de)

<sup>108</sup> Expertengespräch Landtagsfraktion der SPD

**Praxisbeispiel: politische Lobbyarbeit des Landesjugendrings beim 4. Jugendtourismustag**



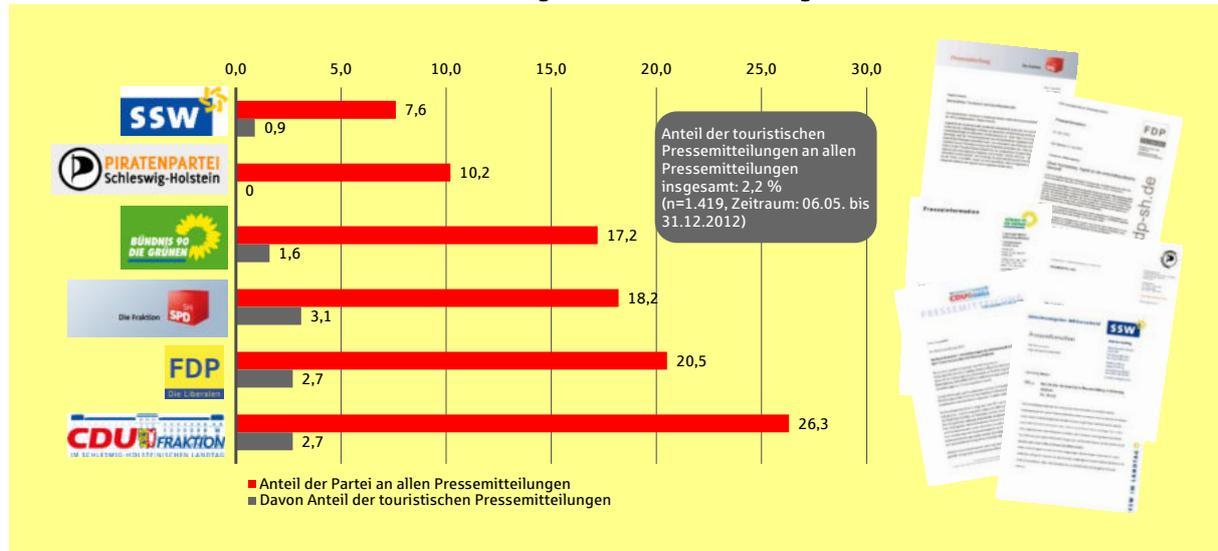
Vor knapp fünf Jahren startete das Projekt Jugendtourismus im Landesjugendring. Damit wurde erstmals in Schleswig-Holstein der Versuch unternommen, die Anbieter von Jugendfreizeiten, Jugendbildung sowie Jugendbildungs- und Jugendfreizeitstätten an einen Tisch zu bringen und dem Jugendtourismus eine Stimme zu verleihen. Ziel war es, Schleswig-Holstein als jugendtouristische Destination zu stärken und dem Jugendtourismus auf politischer Ebene Gehör zu verschaffen. Mit Vertretern der Landespolitik und der Tourismusagentur Schleswig-Holstein wurde erörtert, wie das Thema Jugendtourismus in Zukunft besser in eine schleswig-holsteinische Tourismusstrategie integriert werden kann.

Quelle: Expertengespräch Bündnis 90/Die Grünen, www.ljrsh.de, Mözen, 25.10.2012

**Pressearbeit der Landtagsfraktionen**

Pressemitteilungen sind für die Parteien ein wichtiges, gern genutztes Instrument zur Vermittlung ihrer Stellungnahmen und Positionen an die Öffentlichkeit, wie auch die Auswertung des Prettickers des Landtages Schleswig-Holstein<sup>109</sup> zeigt. Besonders intensiv ist die Pressearbeit rund um die Plenarsitzungen, zu denen der Landtag einmal im Monat zusammenkommt, um Themen zu diskutieren und Beschlüsse zu fassen. In der laufenden 18. Legislaturperiode wurden im Zeitraum vom 6. Mai bis 31. Dezember 2012 mehr als 1.400 Pressemitteilungen gezählt. Der Anteil von Nachrichten, die touristische Sachverhalte betreffen, fällt mit gut 2 % allerdings sehr gering aus. >> Abb. 50

**Abb. 50: Touristische Pressearbeit der schleswig-holsteinischen Landtagsfraktionen – in % –**



Quelle: dwif 2013, Pretticker Landtag Schleswig-Holstein

Zur Abgrenzung der Suchkriterien: Tourismus hat als Querschnittsbranche zahlreiche Schnittstellen zu anderen Bereichen, deren Berichterstattung wiederum Einfluss auf den Tourismus hat. Für die hier vorgenommene Auswertung wurden nur touristische Themen im engeren Sinn betrachtet. Folgende Parteispezifika lassen sich ableiten:

- Die Oppositionsparteien sind in ihrer Pressearbeit deutlich aktiver als die Regierungsparteien. Jede vierte Pressemitteilung via Pretticker stammt von der CDU, von der FDP jede fünfte.
- Die Piratenpartei beschäftigte sich während des Untersuchungszeitraums nicht explizit mit touristischen Themen.

<sup>109</sup> Der Pretticker, abrufbar über die Internetseite des Landtages (www.landtag.ltsh.de), ist eine Serviceleistung des Landtages Schleswig-Holstein: Hier werden die Pressemitteilungen der Landtagsfraktionen publiziert.

- Parteiübergreifend werden touristische Themen nur selten in den Pressemitteilungen aufgegriffen. Über den Tourismus wird berichtet, wenn er in den Landtags- oder Ausschusssitzungen auf der Tagesordnung steht, oder zu konkreten Anlässen, bei denen öffentlich über den Tourismus gesprochen oder berichtet wird.

Zu den touristischen Inhalten von Pressemitteilungen gehört durchaus ein breites Spektrum. Im Fokus stehen natürlich tourismuspolitische Themen im engeren Sinne wie Bäderregelung, Umsatzsteuerregelung, touristische Neuausrichtung des Landes oder Bettensteuer. Aber auch die Ergebnisse des Politbarometers, der Barrierefreie Tourismus, das Tourismusbarometer oder Investorenaktivitäten spielen eine Rolle.

Es ist offensichtlich, dass den Politikern die tatsächliche Breite und Tiefe touristischer Sachverhalte aktiv seitens der Tourismusorganisationen vermittelt werden müssen (zum Beispiel zum Wirtschaftsfaktor Tourismus). Dazu gehört auch, das Pressegeschehen des Landtages zu anderen aktuellen (Wirtschafts-)Themen zu beobachten, um politische Anknüpfungspunkte für die Kommunikation der Tourismusorganisationen herauszufiltern.

## 2.2 Kommunikation touristischer Themen gegenüber der Kommunalpolitik

Im Gegensatz zur Landesebene sind die politischen Strukturen auf kommunaler und Kreisebene stark von dem ehrenamtlichen Engagement der Akteure geprägt. Aufgrund ihrer lokalen Verwurzelung repräsentieren Kommunalpolitiker als aktive Bürger der Kommunen stärker die lokale Bevölkerung als auf der Landesebene. Zudem sind sie häufig auch beruflich in der Region verankert. Je nach persönlichem Interesse bestehen sehr große Unterschiede in den Fachkenntnissen zur Beurteilung touristischer Sachverhalte und hinsichtlich der Motive für das politische Handeln. Insofern variiert auch Professionalität im Umgang mit touristischen Themen. Doch immer gestalten Kommunalpolitiker aufgrund ihrer Funktion die touristische Ausrichtung der Stadt, Gemeinde oder des Kreises maßgeblich mit.

Die formale Einbindung der Tourismusorganisation in die Lokalpolitik erfolgt – je nach Status der Kommune – über die jeweiligen Gremien. Dieses Engagement reicht für eine umfassende Sensibilisierung der Politiker in der Regel nicht aus. Vielmehr müssen die Tourismusverantwortlichen aktiv den Kontakt zu den politischen Vertretern suchen. Folgende Beziehungen zwischen Tourismusbranche und Kommunalpolitik prägen das Miteinander:

- Am unmittelbarsten erfolgt der Kontakt zu den Politikern über die funktionale Integration politischer Mandatsträger in die Gremien der Tourismusorganisationen (zum Beispiel in Vorstand oder Aufsichtsrat, siehe Kapitel IV, 3). In diesen Gremien findet ein regelmäßiger Austausch über die strategische Tourismusarbeit der jeweiligen Organisation sowie wichtige touristische Fragestellungen statt. Diese Informationen müssen von den Politikern künftig verstärkt in ihren Wirkungskreis (Landkreis, Kommune) weitergetragen und im Sinne einer Fürsprache für die tourismusstrategische Weiterentwicklung vor Ort aktiv in den entsprechenden Gremien kommuniziert werden.
- Je nach touristischer Organisationsstruktur und kommunaler Beteiligung sind die jeweiligen Hauptverwaltungsbeamten beziehungsweise die Bürgermeister wichtige Ansprechpartner für die Tourismusorganisationen. Denn deren Einstellung zum Tourismus prägt den politischen Stellenwert, den der Tourismus in der Kommune hat. Als Hauptkommunikationsweg empfiehlt sich der informelle Austausch.
- Die Mitgliedschaft in übergeordneten Regional- und Landesverbänden hilft den Tourismusorganisationen beim gebündelten Übermitteln touristischer Botschaften an die Politik auf höherer Ebene.
- Ein direkter Kontakt zu den wirtschafts- oder tourismuspolitischen Vertretern der Kommunal- und Kreisverbände der Parteien fehlt meist. Hier muss eine Lücke geschlossen werden.

- In den Organen und Fachgremien der Kommunen erfolgt ein Informationsaustausch zu touristischen Sachverhalten, wenn auch unterschiedlich intensiv. Die Tourismusverantwortlichen berichten in der Regel auf Einladung in den entsprechenden Fachausschüssen über ihre Tourismusarbeit und aktuelle Aktivitäten. Zeit für übergeordnete Fragestellungen (Wirtschaftsfaktor Tourismus und Ähnliches) gibt es eher selten. Eine häufigere und regelmäßige Berichterstattung zum Tourismus von Seiten der Tourismusorganisationen muss angestrebt werden, um langfristig dem Tourismus zu einer neuen Gewichtung in der Lokalpolitik zu verhelfen.
- Daneben nutzen die Touristiker verschiedene Aktivitäten und Instrumente, um die Politik über touristische Angelegenheiten zu informieren oder sie für touristische Themen zu sensibilisieren. Hierzu gehören Veranstaltungen, die häufig direkt mit touristischen Aktivitäten verknüpft werden, sowie der Versand von Infobriefen, Newslettern oder Tätigkeitsberichten (siehe Kapitel IV, 3).
- Fachveranstaltungen, die sich auch an politische Vertreter wenden, führen die Akteure oftmals in Kooperation mit mehreren Kommunen oder zusammen mit der regionalen Ebene durch.

#### Praxisbeispiel: Touristische Lobbyarbeit auf Regionsebene

Die Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH lädt alle relevanten politischen Vertreter der Kommunen zu einer jährlichen Sommeraktion ein. Hierbei handelt es sich um ein ungezwungenes Zusammensein, das oft mit touristischen Freizeitaktivitäten (möglichst mit Bezug zu neuen Angeboten) verbunden wird, so dass sich der Austausch über touristische Themen wie von selbst ergibt.

Um die Kommunalpolitiker für die Bedeutung des Tourismus zu sensibilisieren, sind ein regelmäßiger Kontakt und damit die kontinuierliche Vermittlung touristischer Sachverhalte in der Kommune eine zentrale Aufgabe für die Tourismusverantwortlichen. Oft aber ist es schwierig, touristische Themen in der Lokalpolitik zu platzieren. Umso wichtiger sind daher Erkenntnisse über Sichtweisen und Erfahrungen aus der Praxis. >> Tab. 6

*Die wirtschaftlichen Effekte des Tourismus müssen auf kommunaler Ebene spezifiziert werden.*

**Tab. 6: Verbesserungsmöglichkeiten in der Kommunikation zwischen Politik und Tourismus**

Touristisches Thema	Hemmnisse	Verbesserungsmöglichkeiten
<b>Wirtschaftsfaktor Tourismus</b>	Komplexität, fehlende Datengrundlage, zu wissenschaftlich, „akademisch“, je nach Gemeindetyp sehr unterschiedlich	Daten praxisnah aufbereiten und wirtschaftlichen Nutzen nachweisen, anhand von konkreten Beispielen Zusammenhänge aufzeigen, Vergleiche mit anderen Branchen
<b>Aufwertung Freizeit- und Kulturangebote sowie der Infrastruktur</b>	Zusammenhänge nicht explizit spürbar	gezielte Pressearbeit, Lokalpolitiker in die Entwicklung der Tourismusstrategie einbinden (Leitbild, Tourismuskonzept), gemeinsame Aktionen wie Eröffnung, Einweihung, Saisonausklang etc.
<b>Nutzen Tourismusmarketing</b>	vor Ort nicht nachweisbar, wenig messbar	Infoveranstaltungen zu Marketingmaßnahmen sowie finanziellen und personellen Rahmenbedingungen, an Vergleichsgemeinden messen, Arbeit der Tourismusorganisation transparent machen
<b>Kommunikationsinstrumente</b>	Lokalpolitiker haben wenig Zeit zum Lesen/Einarbeiten in ausführliche Dokumente	persönliche Betroffenheit durch aktive Teilnahme der Lokalpolitiker bei Veranstaltungen herstellen, Kooperation mit lokalen Medien

Quelle: dwif 2013, Expertengespräche

### 3 Innenkommunikation der Tourismusorganisationen und Fachverbände

#### Zusammenfassung

- Für alle Ebenen gilt: Die vorhandenen Ressourcen reichen nicht aus, um eine zufriedenstellende Innenkommunikation mit allen wichtigen Partnern zu pflegen. Netzwerke und Kooperationen sind zeitintensiv, verlangen viel persönliches Engagement und werden als wichtige Aufgaben von außen wenig wahrgenommen.
- Auf Landesebene besteht keine Transparenz im Hinblick auf die Kommunikationsstrukturen und Beziehungsgeflechte. Das spiegelt sich in dem Wunsch der Tourismusakteure nach klarerer Kommunikation wider.
- Die Aufgabenteilung zwischen TMO und LTO muss – je nach Ausgangssituation – individuell ausgehandelt werden. Dazu gehört auch, die Kommunikationskompetenzen zu Gebietskörperschaften und grenzübergreifenden Kooperationen festzulegen.
- Binnenland und Küstenraum erfordern unterschiedliche Schwerpunkte.
- Die LTO-Ebene sollte für das Binnenland und für die Küste modifizierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen entwickeln und den Kooperationsstand landesweit transparenter machen.

#### 3.1 Innenkommunikation auf Landesebene

Zur Erfassung der Innenkommunikation auf Landesebene dienten in erster Linie Expertengespräche, unterstützt von Befragungen und eigenen Recherchen. Im Zentrum der Betrachtung standen die beiden Landestourismusorganisationen Tourismusverband Schleswig-Holstein (TVSH) und Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein (TASH). Ergänzend betrachtet wurden die Arbeits- und Kommunikationsstrukturen der Fachverbände.

#### Innenkommunikation Landesregierung und Ministerien

Kommunikation und touristisches Handeln auf Landesebene waren bisher stark in den formalen Bahnen der Neuausrichtung institutionalisiert. Als Umsetzungsinstrumente standen der Steuerungskreis, die interministerielle Arbeitsgruppe Tourismus (IMAG Tourismus) und das Leitprojekt Informationspolitik, das sich explizit mit dem Informationsfluss zur Neuausrichtung beschäftigte, zur Verfügung. Im Rahmen von Informationsveranstaltungen auf Landes- und Ortsebene wurde die Tourismusbranche auf die aktive Umsetzung der Strategie vorbereitet. Ein regelmäßiger Tourismus-Newsletter rundete das Informationsangebot ab. Mit Auslaufen dieses Leitprojektes Ende 2009 entstand ein Vakuum, was die Kommunikation seitens des Ministeriums bis heute betrifft (siehe Kapitel IV, 1). Aber auch das Tourismusreferat erklärt, die Kommunikation mit der Branche wieder verstärken zu wollen.<sup>110</sup> Als Instrument kommt der Steuerungskreis in Betracht. Darüber hinaus sind thematische Veranstaltungen in den Regionen geplant, um den direkten Kontakt und Austausch zu mobilisieren.

---

*Die strategische Tourismusarbeit muss an alle Akteure kommuniziert werden*

---

Der interministerielle Austausch zu touristischen Themen ist derzeit nach außen nicht transparent. Das konstataren auch die Landespolitiker. Der Fortbestand der IMAG Tourismus als institutioneller Rahmen ist zwar noch unklar, doch die während des Leitprojektes „Neuausrichtung der Förderpolitik“ eingerichteten „Jour Fixe“ als verbindendes Instrument haben sich bewährt und sollten beibehalten werden.<sup>111</sup> Die IMAG muss zu einem Gremium werden, das sich die aktive zielgerichtete Steuerung der ressortübergreifenden touristischen Fragestellungen zum Ziel setzt. Auch zu den Inhalten des Themas Nachhaltigkeit gibt es derzeit keine ressortübergreifende Abstimmung, was für den Tourismus derzeit viele offene Fragen aufwirft. Im Hinblick auf die zukünftige För-

<sup>110</sup> Expertengespräch, Tourismusreferat Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie (MWWAT)

<sup>111</sup> Expertengespräch, MWWAT

dermittelvergabe gilt es zu prüfen, inwieweit TASH (Marketing) und TVSH (Infrastruktur) bei Förderprojekten im Sinne von beratenden Stellungnahmen einbezogen werden können.

Das wichtigste Gremium zur Erarbeitung landesstrategischer Weichenstellungen für den Tourismus ist derzeit der sogenannte Steuerungskreis. Die Einbindung der regionalen Ebene und weiterer Partner, je nach Thema, ist bereits erfolgt. Noch hapert es jedoch an der Kommunikation dieser Arbeit nach außen. Diese Informationslücke verunsichert viele Tourismusakteure.<sup>112</sup> Auch die Einbindung des Tourismus in das neue Standortmarketingkonzept wird bisher nicht aktiv kommuniziert, obgleich der Tourismus darin eine treibende Rolle übernehmen soll. Weder Transparenz noch Akzeptanz können auf diese Weise gefördert werden.

---

*Die Tourismusorganisationen aller Ebenen müssen stärker zusammenfinden.*

---

### **Innenkommunikation von TVSH und TASH im System Tourismus**

Die Landesspitze in Schleswig-Holstein ist mit zwei Organisationen besetzt, mit der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein (TASH) als Landesmarketingorganisation und dem Tourismusverband Schleswig-Holstein (TVSH) als landesweiter Interessensverband für den Tourismus. Zwischen beiden Organisationen gibt es eine Aufgabentrennung, die sich grob mit „Marketing“ als Hauptaufgabe der TASH und mit „touristische Lobbyarbeit“ als zentrale Aufgabe des TVSH zusammenfassen lässt. Beide nutzen die klassischen Informationskanäle: regelmäßige Newsletter, Businessportale auf der eigenen Homepage, Angebote für Schulungen, Seminare und Weiterbildungen, regelmäßige Veranstaltungen wie Tourismusforen und den Tourismustag. Der TVSH ist zusammen mit dem Sparkassen- und Giroverband Schleswig-Holstein (SGVSH) Träger des Sparkassen-Tourismusbarometers (siehe Kapitel IV, 6). Er nutzt dieses Instrument (Bericht, Branchenthemen, Veranstaltungen) für das Binnenmarketing in Richtung Politik und Tourismusbranche.

---

*Die Politik muss sich stärker zum Tourismusstandort Schleswig-Holstein bekennen.*

---

Die Kommunikation beider Organisationen innerhalb der touristischen Strukturen wird von den jeweiligen Partnern unterschiedlich erlebt und eingeschätzt.

- Die TASH empfindet den touristischen Informationsaustausch mit den Partnern auf regionaler, lokaler Ebene und zu den Leistungsträgern zwar als zufriedenstellend, die regionale Ebene und die Leistungsträger jedoch wünschen sich mehr Kontakt und Austausch.
- Der TVSH wiederum bekommt von regionaler und lokaler Ebene gute Noten für seine Innenkommunikation. Umgekehrt allerdings wird die Kommunikation oft als unzureichend empfunden.
- Beide Organisationen sehen im Moment kaum Möglichkeiten, sich der Innenkommunikation beziehungsweise dem Binnenmarketing ausreichend zu widmen. Der TVSH sieht zudem aktuell keinen Weg, die Bevölkerung anzusprechen. Auch eine stärkere aktive Kommunikation mit der regionalen und lokalen Ebene wird von beiden gewünscht, während die TASH auch die vertikale Kommunikation bis hin zum Leistungsträger verbessern möchte.
- Mit einem jährlichen Geschäftsbericht versucht die TASH neuerdings, die Bedeutung eines starken Tourismusmarketings auf Landesebene zu vermitteln.<sup>113</sup> Er soll die eigene Arbeit transparenter machen. Von Seiten

---

<sup>112</sup> Befragung der Leistungsträger und der lokalen Ebene, dwif 2013.

<sup>113</sup> Geschäftsbericht 2010/11, TASH 2012

des TVSH werden seit 2001 jährliche Arbeitsberichte als wichtiges Medium der Innenkommunikation der Verbandsarbeit publiziert.

- Abgesehen von der landesweiten Innenkommunikation sind TASH und TVSH wichtige Schnittstellen zu touristischen Institutionen auf Bundesebene (zum Beispiel DZT, DTV).
- Beide Organisationen verbindet derzeit der gemeinsame Standort in Kiel, aber auch das eine oder andere Projekt wie der Tourismuspreis Schleswig-Holstein und der Tourismustag.

### **Kommunikation von TVSH und TASH zur Politik**

Der TVSH durchlief in jüngster Zeit einen Prozess der Neuausrichtung, vor allem als politische Lobbyorganisation. Die Durchführung des Politbarometers, die aktive Ansprache der Landespolitiker vor der Landtagswahl, die Veröffentlichung tourismuspolitischer Grundsatzpapiere und eine aktive Pressearbeit zu aktuellen tourismuspolitischen Themen dokumentieren die (neuen) Arbeitsschwerpunkte. Trotz dieses großen Engagements wird der Informationsaustausch mit der Landes-, Kreis- und Kommunalpolitik als „weniger zufriedenstellend“ erlebt. Bemängelt wird insbesondere die tourismuspolitische Schlagkraft auf Landes- und Kommunalebene.

Die TASH kann trotz der Aufgabenteilung zwischen Verband und Marketingorganisation nicht auf eine eigene politische Innenkommunikation verzichten. Das hat die jüngste Erfahrung (Diskussion um Mittelkürzung der TASH bis hin zur Infragestellung der Institution) gezeigt. Bislang bleibt allerdings offen, wie diese Aufgabe langfristig zu erfüllen ist.

### **Innenkommunikation von TVSH und TASH zu den Medien**

Die touristische Pressearbeit der TASH erfolgt über die eigene Presseagentur „Nachrichtenagentur Schleswig-Holstein (NASH)“, auf die auch die Regionalverbände zurückgreifen können. Beide Tourismusorganisationen betreiben aktive Pressearbeit, aber mit unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung; zum einen mit dem Schwerpunkt der Vermarktung, zum anderen mit tourismusstrategischen Themen. Neben Pressemitteilungen werden Info-Schreiben zu aktuellen Themen verfasst, Pressekonferenzen durchgeführt und Kontakte zu den Medienvertretern gepflegt. Die Pressearbeit des TVSH läuft separat im eigenen Verband, der die Zusammenarbeit mit der Presse aber als „eher unbefriedigend“ erlebt. Vor allem die Vermittlung des wirtschaftlichen Stellenwertes des Tourismus bei Politik, Wirtschaft und Bevölkerung müsse nicht nur forciert, sondern auch transparenter werden.

### **Innenkommunikation der touristischen Fachverbände**

Wichtige touristische Fachverbände auf Landesebene sind der Heilbäderverband Schleswig-Holstein (HBV-SH), die Arbeitsgemeinschaft Urlaub auf dem Bauernhof e. V. (AG UaB), der Verband der Campingunternehmer e. V. (VCSH) und der DEHOGA-Landesverband. Betrachtet wird aber auch die IHK mit ihren drei Kammern in Lübeck, Flensburg und Kiel als branchenübergreifende Institution, die dem Tourismus thematisch stark verbunden ist.<sup>114</sup>

>> Abb. 51

All diese Fachverbände verfügen über folgende Hauptkommunikationsstrukturen:

- Kommunikation mit den Mitgliedern sowie deren Unterstützung
- Kommunikation mit dem jeweiligen Bundesfachverband
- Lobbyarbeit gegenüber der Politik

<sup>114</sup> Grundlage der inhaltlichen Abgrenzung ist das offizielle Organigramm der Tourismusorganisationen des Landes. Nicht berücksichtigt wurden folglich der Unternehmerverband Nord (UVNord) als Interessenvertretung der Wirtschaft Schleswig-Holsteins, der DJH Nordmark als Interessenvertretung des Jugendtourismus sowie wichtige Verkehrsträger wie die Deutsche Bahn und die Landesweite Verkehrsservicegesellschaft mbH (LVS).

– Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für die Mitglieder

Institutionell aber sind die Fachverbände unterschiedlich in die Landestourismusorganisationen eingebunden: Als private (IHK, DEHOGA, VCSH, AG UaB)<sup>115</sup> und öffentliche (HBV-SH)<sup>116</sup> Gesellschafter sind sie in die Arbeit der TASH integriert. IHK und DEHOGA sind zudem Mitglieder des Vorstands des TVSH. Der VCSH ist ebenso durch eine Mitgliedschaft in den TVSH eingebunden.

**Abb. 51: Wichtige Partner im System Tourismus auf Landesebene**



\* Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie

\*\* Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume

Quelle: dwif 2013, Grundlage: Sparkassen-Tourismusbarometer 2011, S. 77

### *Die touristische Lobbyarbeit der Fachverbände noch zu intransparent*

Die Kommunikation zu den Mitgliedern erfolgt in der Regel auf klassischem Wege über die eigene Website, teilweise mit internem Mitgliederbereich, und über Newsletter. Ein eigenes Fachorgan haben DEHOGA („gastlich“) und IHK („Wirtschaft zwischen Nord- und Ostsee“). Weitere Kommunikationsinstrumente sind Schulungen und Weiterbildungen sowie regelmäßige Mitgliedertreffen. Generell sind die Fachverbände mit der Innenkommunikation zu den touristischen Organisationen auf Landesebene zufrieden. Zu den Organisationen auf regionaler und lokaler Ebene hingegen bestehen weniger Kontakte. Der Austausch der Fachverbände untereinander wird als „sporadisch“ bezeichnet, hier fehlt die gemeinsame Klammer in Form eines institutionalisierten Austauschs.

Die Kommunikation zur Politik empfinden die Fachverbände als schwierig, insbesondere auf kommunaler Ebene. Hier ist der Austausch unterschiedlich intensiv: Die AG Urlaub auf dem Bauernhof betreibt keinen Austausch mit der Kommunalpolitik, der VCSH sporadisch, nur der DEHOGA bezeichnet seine Kontakte als intensiv. Die politische Lobbyarbeit der Fachverbände erfolgt in der Regel entweder institutionell durch aktive Mitgliedschaft und Gremienarbeit oder über Pressearbeit, eigene Veranstaltungen und aufwändigere Hintergrundgespräche. Aufgrund der notwendigen Prioritätensetzung der zu bearbeitenden inhaltlichen Bausteine konnte im Rahmen des Branchenthemas die politische Lobbyarbeit der Fachverbände nicht eingehender untersucht werden.

Auch der Kontakt zur Presse wird sehr unterschiedlich gepflegt. Die Versendung von Pressemitteilungen sowie lockere Kontakte zur Presse sind Basisaktivitäten. Besonders aktiv sind die Kammern, die eigene, auch unkonventionelle Presseveranstaltungen durchführen. So ist die Veranstaltung „Ohne Block und Bleistift“ der IHK

<sup>115</sup> Industrie- und Handelskammern IHK, Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA, Verband der Campingplatzunternehmer Schleswig-Holstein VCSH, Arbeitsgemeinschaft Urlaub auf dem Bauernhof AG UaB

<sup>116</sup> Heilbäderverband Schleswig-Holstein HBV-SH

Flensburg beispielsweise eine Runde von Medienvertretern, Unternehmern und der IHK, die den ungezwungenen fachlichen Austausch pflegt.

Generell sind die Fachverbände individuell ausgerichtet und zeigen bezüglich ihrer Kommunikation einige Besonderheiten:

- Bei der Arbeitsgemeinschaft Urlaub auf dem Bauernhof stehen die Mitglieder (Leistungsträger) und Angebote im Mittelpunkt. Und auf Landesebene sind Kontakte zu dem Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume von Bedeutung. Die Kommunikation zu TASH und TVSH jedoch wird als sporadisch bezeichnet.
- Der Verband der Campingplatzunternehmer von Schleswig-Holstein e. V. hat keinen Kontakt zu den LTO, ansonsten wird der Informationsaustausch, obwohl er oft nur sporadisch erfolgt, als zufriedenstellend wahrgenommen.
- Der Heilbäderverband Schleswig-Holstein ist auch Träger des Kompetenzzentrums Gesundheit. Auf dessen Website finden sich viele Informationen für den Gast, aber keine für die Mitglieder. Und die Arbeit des Kompetenzzentrums wird kaum nach außen kommuniziert.<sup>117</sup> Für die Partner gibt es ein Qualitätshandbuch „Präventionsorientierter Gesundheitstourismus“ sowie die Zielgruppenbroschüre „meer.gesundheit“.
- Der DEHOGA ist stark in der Außenkommunikation, weshalb er von der Presse auch entsprechend stark wahrgenommen wird. Eine enge Verbindung der Hotellerie und Gastronomie zeigt sich in der Befragung der klassifizierten Hotelbetriebe (siehe Kapitel IV, 4) und in der Partnerschaft zu Gastronomieinitiativen des Landes („Feinheimisch“, „Schleswig-Holstein is(s)t lecker“).
- Die IHKn sind institutionell auf der Landesebene eingebunden und engagieren sich sowohl als touristische Lobbyorganisationen gegenüber der Landespolitik als auch innerhalb des Systems Tourismus durch die Mitgestaltung der Tourismusarbeit in den jeweiligen Gremien. Sie sind Träger eigener touristischer Projekte, so zum Beispiel das deutsch-dänische touristische Kompetenzzentrum der IHK zu Flensburg. Der Unterschied zu den Fachverbänden ist struktureller Natur: Während die Fachverbände ihre Arbeit der jeweiligen Satzung gemäß ausrichten, müssen die Kammern ihrem gesetzlichen Auftrag (IHK-Gesetz) gerecht werden. Entsprechend sind die Strukturen und Inhalte in den IHK-Satzungen geregelt.

---

### *Gemeinsames strategisches Dach als Basis für eine erfolgreiche Kommunikationskultur*

---

Auf Landesebene herrscht gewisse Unzufriedenheit mit der Innenkommunikation zu Politik und Medien, aber auch zu den Tourismuspartnern der regionalen und lokalen Ebene. Es mangelt allerdings nicht generell an Kommunikationsmöglichkeiten untereinander und nach außen. So werden beispielsweise viele Informationen per Newsletter, über Businessportale und Publikationen (Broschüren, Berichte, Grundsatzpapiere etc.) gestreut. Auch diverse Veranstaltungen bieten genügend Chancen für den Austausch. Woran es aber fehlt, ist ein für alle verbindlicher Rahmen beziehungsweise eine gemeinsame Strategie, um sinn- und wirkungsvolle Kommunikations- und Kooperationsstrukturen zu entwickeln und auszubauen.

---

<sup>117</sup> Nähere Informationen sind nicht vorhanden, da kein Erhebungsbogen ausgefüllt wurde.

### 3.2 Innenkommunikation auf TMO-Ebene

Um die Innenkommunikation der Tourismusmarketingorganisationen (TMO) zu erfassen, wurden Fachgespräche mit den jeweiligen Geschäftsführer(inne)n geführt und die Ergebnisse durch eigene Recherchen ergänzt.

Das Organigramm der Tourismusorganisationen in Schleswig-Holstein zeigt auf regionaler Ebene fünf Partner, die jedoch hinsichtlich Größe, Finanzvolumen, Organisationsform, personeller Ausstattung und Aufgabenspektrum stark differieren. Darauf wurde im Branchenthema „Organisation und Finanzierung“ des Sparkassen-Tourismusbarometers 2011 ausführlich eingegangen.<sup>118</sup> Die Ausrichtung der Kommunikation und Kooperation bei den TMO hängt von der jeweiligen Struktur sowie den Aufgaben und Zielen der Organisation ab. Schließlich sind es die Mitglieder beziehungsweise Gesellschafter, die die Zielrichtung der Arbeit ihrer Organisation bestimmen. Auffällig ist, dass die Mitglieder- und Gesellschafterstrukturen der TMO sowohl in der Anzahl der Mitglieder als auch in der Art der Besetzung stark variieren. So haben in der Nordsee Tourismus Service GmbH zum Beispiel die Kreise großen Einfluss, während im Schleswig-Holstein Binnenland Tourismus e. V. vor allem die Kommunen und einzelne LTO Mitglied sind.<sup>119</sup> >> Abb. 52

**Abb. 52: Strukturelle Rahmenbedingungen der Innenkommunikation der Tourismusmarketinggesellschaften**

TMO	Organisationsform	Mitglieder/Gesellschafter	Hauptziele/Ausrichtung
	GmbH	8 Gesellschafter: Kreise, Tourismusorganisationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Stärkung und Weiterentwicklung des Tourismus in der Region Westküste Schleswig-Holstein</li> <li>– Stärkung der Marke nordsee* Schleswig-Holstein</li> </ul>
	Verein	65 Mitglieder, 5 Fördermitglieder: Gemeinden, Städte, Kreise, LTO, LT	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Steigerung des Tourismus in der Region und professionelle Vermarktung</li> <li>– Stärkung der Marke ostsee* Schleswig-Holstein und der Holsteinischen Schweiz</li> </ul>
	GmbH	Gesellschafter: Kreis Städte Ämter Gemeinden	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Regionales Tourismusmarketing</li> <li>– Binnenmarketing</li> <li>– Förderung des Tagestourismus und Entwicklung als Teil der Metropolregion Hamburg</li> </ul>
	Verein	Mitglieder: LTO, LTO-ähnliche touristische Gebietskörperschaften	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Regionale Tourismusentwicklungsorganisation</li> <li>– Projektbündelung, Fahrradtourismus</li> <li>– Tourismusmarketing über die TASH</li> </ul>
	Verein	Mitglieder: 14 Städte	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Städte Schleswig-Holsteins als touristische Wachstumsmotoren</li> <li>– Jährliche Marketingkampagne nach Trendthemen</li> </ul>

Quelle: dwif 2013, Zusammenstellung nach Auskunft der TMO

Die touristische Arbeit auf regionaler Ebene prägt ein Miteinander, aber auch Nebeneinander von Gebietskörperschaften und touristischen Zusammenschlüssen mit unterschiedlichem regionalem Zuschnitt. Sie haben sich entweder der touristischen Entwicklung, teilweise auch Vermarktung der zugehörigen Region verschrieben oder verfolgen diese Aufgabe nur als Teilbereich der Regionalentwicklung. Beispiele für solche Gebietsgemeinschaften sind die Naturparke, die AktivRegionen sowie touristische Vermarktungsregionen, die keinen LTO- oder TMO-Status haben. Diese regionalen Einheiten sind ganz individuell miteinander verwoben. Beispielsweise bilden die beiden Gebietsgemeinschaften Grünes Binnenland e. V. und Flusslandschaft Eider Treene Sorge GmbH eine LTO in der ersten Stufe. Der LTO-Prozess wird begleitet als Projekt der beiden AktivRegionen Eider-Treene-Sorge und Südliches Nordfriesland. Doch dem Gast gegenüber treten beide Gebietsgemeinschaften getrennt auf: [www.gruenes-binnenland.de](http://www.gruenes-binnenland.de) und [www.eider-treene-sorge.de](http://www.eider-treene-sorge.de). Kontakte zwischen den unterschiedlichen Akteuren in den Regionen entstehen häufig nur durch eigenes aktives Vorgehen der TMO, was letztlich dazu

<sup>118</sup> SGVSH, TVSH 2011, S. 74 ff.

<sup>119</sup> Expertengespräch, Schleswig-Holstein Binnenland Tourismus e. V., 13. 03. 2013

führt, dass die TMO die Kommunikation zu den regionalen Partnern als sehr einseitig empfindet. Unternehmerverbände als branchenübergreifende Interessenvertreter sind ebenfalls in regionalen (touristischen) Projekten aktiv. Von Vorteil ist es, wenn touristisches Know-how durch entsprechende Mitgliedschaften vorhanden ist. Als Beispiel sei hier der Unternehmensverband Ostholstein/Plön genannt, der aktiver Partner in der AktivRegion Schwentine-Holsteinische Schweiz ist, gemeinsam mit der Förde Sparkasse und der Sparkasse Holstein touristisches Wissen vermittelt (Vorträge) und die Projektumsetzung begleitet.

*Das Zusammenspiel des regionalen Gesamtgefüges ist entscheidend für die Innenkommunikation.*

Auch die Landkreise und regionalen Wirtschaftsfördergesellschaften verfolgen touristische Ziele. Sie wirken in Schleswig-Holstein auf unterschiedliche Art: zum einen über Mitgliedschaften in den TMO oder im TVSH, zum anderen durch die Vergabe von Fördermitteln für touristische Entwicklungsprojekte sowie nicht zuletzt dank ihrer eigenen Tourismusarbeit im Rahmen der jeweiligen Verwaltungsstrukturen. Bei der Ausgestaltung der regionalen Tourismusentwicklung haben sie häufig die wichtige Rolle des Vernetzers inne.<sup>120</sup>

In der touristischen Entwicklungsarbeit und Vermarktung auf regionaler Ebene gewinnen transnationale und internationale Kooperationen zunehmend an Bedeutung. Beispiele sind „Das deutsche Küstenland“ – eine norddeutsche Werbegemeinschaft zur gemeinsamen Vermarktung der deutschen Küsten – sowie die Metropolregion Hamburg, die sich über große Teile Nord-Niedersachsens, Westmecklenburgs und Schleswig-Holstein erstreckt und die touristische Vermarktung der Region, vor allem für den Tagestourismus, forciert.<sup>121</sup> Hinzu kommen Kooperationen mit Nord-Niedersachsen und internationale Kooperationen im Zuge des UNESCO-Weltnaturerbes Wattenmeer sowie mit Dänemark, häufig im Rahmen von Interreg-Projekten. So kooperiert der Ostsee-Holstein-Tourismus e. V. zum Beispiel mit dem Interreg-Projekt Fehmarnbelt. Hier ist auch die IHK Flensburg aktiv, die ein deutsch-dänisches touristisches Kompetenzzentrum und Regionalmanagement aufgebaut hat.<sup>122</sup> >> Abb. 53

**Abb. 53: Regionale Partner der Innenkommunikation im System Tourismus**



Quelle: dwif 2013, Sparkassen-Tourismusbarometer 2011, S. 77

<sup>120</sup> Nähere Informationen zur Rolle der Landkreise als Unterstützer und Gestalter des Tourismus sind der Broschüre des Landkreistages „Organisation und Finanzierung der Tourismusförderung in Landkreisen“ zu entnehmen.  
<sup>121</sup> www.metropolregion.hamburg.de. Zur Metropolregion Hamburg zählen neun Landkreise Schleswig-Holsteins sowie die kreisfreien Städte Lübeck-Travemünde und Neumünster.  
<sup>122</sup> www.ihk-region.de

### Vertikale und horizontale Innenkommunikation der TMO

Die Einbindung der Tourismusmarketingorganisationen auf Landesebene erfolgt institutionell über Mitgliedschaften oder Gesellschafterfunktionen. Bei der TASH sind alle fünf regionalen Organisationen als Gesellschafter vertreten. Im TVSH sind Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH und Kiel Marketing (in Doppelfunktion für MakS) Vorstandsmitglieder; als ständige Gäste sind die Geschäftsführer/innen von Nordsee Tourismus Service und Ostsee-Holstein Tourismus integriert. Dank dieser Verankerung fühlen sie sich in der Regel in diesen Landesinstitutionen gut vertreten. Die Kommunikation mit der TASH wird jedoch von Seiten der Regionalverbände teils als zu einseitig empfunden. Hier wird mehr gegenseitiges aufeinander zugehen gewünscht. Im Hinblick auf die Innenkommunikation im touristischen Alltag sind Optimierungsbereiche auszumachen, die oft nicht nur die Kommunikation betreffen, sondern auch einen Bezug zu der inhaltlichen Schwerpunktsetzung der jeweiligen Organisation haben.

- Die Marketingorganisation Städte in Schleswig-Holstein (Maks) kommuniziert überwiegend bilateral mit der Landesebene, empfindet aber offene strategische Fragen zur Verankerung des internationalen Tourismus, des Städte-, Geschäfts- und MICE-Tourismus auf Landesebene als hinderlich für die eigene Arbeit.
- In der Alltagsarbeit der Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH (HLMS) ist der Tagestourismus (Metropolregion Hamburg, räumliche Nähe zu Hamburg) ein wichtiges Standbein. Die Integration des Tagestourismus in das Themenmarketing auf Landesebene wird gewünscht.
- Es gibt kein Gremium, das einen horizontalen Austausch der fünf regionalen Organisationen befördert. Die beiden Küstenverbände Nordsee Tourismus Service und Ostsee-Holstein Tourismus stimmen sich vielfach bilateral ab. Es ist zu klären, ob trotz der derzeitigen individuellen Ausprägung der Tourismusmarketingorganisationen der Wunsch nach mehr Kooperation besteht.
- Der Austausch mit den Lokalen Tourismusorganisationen (LTO) wird als intensiv, teilweise aber als einseitig von den Regionalorganisationen initiiert, empfunden. Es stellt sich vor allem die Frage, wie die Kommunikation und Kooperation mit den LTO ohne Mitgliedschaft in der jeweils zugehörigen regionalen Organisation zukünftig gestaltet werden kann.

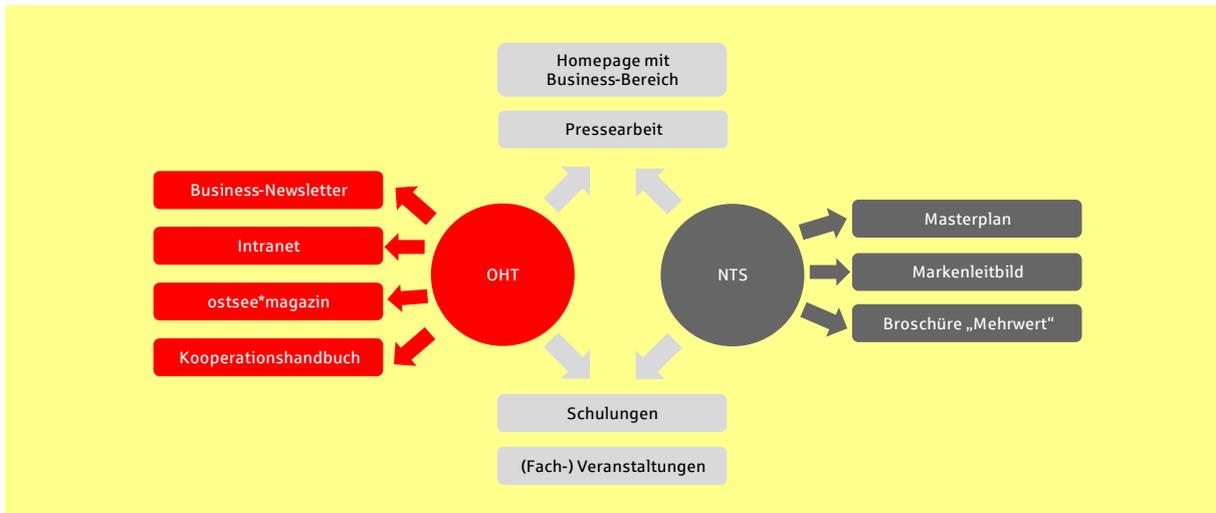
---

### *Die Kommunikation mit dem Leistungsträger wird als unbefriedigend erlebt.*

---

Die Einbindung der Leistungsträger erfolgt über diverse Binnenmarketinginstrumente, deren Nutzen unterschiedlich eingeschätzt wird. Vorerst gescheitert aufgrund mangelnder Nachfrage sind an der Nordsee ein Business-Newsletter und ein geschlossener Internetbereich. Trotz der vielfältigen Informations- und Kommunikationsangebote werden der Austausch und die Zusammenarbeit mit den Leistungsträgern als wenig zufriedenstellend erlebt. Auch die Leistungsträger konstatieren ein mangelndes Miteinander mit den regionalen Tourismusorganisationen (siehe Kapitel IV, 4). Die intransparente Aufgabenaufteilung zwischen TMO und LTO könnte ein Grund für die Irritationen bei den Leistungsträgern sein >> Abb. 54

**Abb. 54: Instrumente des Binnenmarketings auf regionaler Ebene**  
– Beispiel Ostsee-Holstein-Tourismus e. V. und Nordsee-Tourismus-Service GmbH –



Quelle: dwif 2013, [www.ostsee-schleswig-holstein.de](http://www.ostsee-schleswig-holstein.de), [www.nordseeturismus.de](http://www.nordseeturismus.de)

Beide Küsten-Organisationen haben jeweils ein großes regionales Kooperationsprojekt, das – neben anderen Partnern – die Leistungsträger mit einbezieht. Die OHT bindet Einheimische als Multiplikatoren für den Ostsee-Tourismus ein (Ostsee\*Botschafter, siehe Kapitel IV, 7), und die NTS pflegt eine langjährige Kooperation mit den Nationalpark-Partnern, Leistungsträger, die als Bindeglied zum Nationalpark dessen Philosophie den Gästen näher bringen und durch ein zertifiziertes Angebot den Qualitätstourismus befördern. Ein jährliches Symposium ist der verbindende Höhepunkt. Diese Aktivitäten gelten zwar als sehr erfolgreich, binden aber auch viel Zeit und persönliches Engagement.

Die Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH (HLMS) und der Schleswig-Holstein Binnenland e. V. als Regionalorganisationen abseits der Küsten sind in puncto Innenkommunikation mit den Leistungsträgern nicht vergleichbar. Schleswig-Holstein Binnenland e. V. steht mit den Leistungsträgern nicht in direktem Kontakt, da das Marketing in den Händen der LTO und der TASH liegt. Der Verband hat sich dem Thema Radrouten verschrieben, schließlich ist hier auch die landesweite Koordination des Radroutennetzes angesiedelt. Weiterhin agiert die Organisation als Koordinator zur Akquise von Fördermitteln für touristische Projekte. Die HLMS tauscht sich mit den Leistungsträgern aus und beobachtet einen Generationswechsel, denn die jungen Unternehmer sind spürbar aktiver. Ziel ist es, verstärkt mit den ServiceQ-Betrieben als Premium-Partner zusammenzuarbeiten.

### Zusammenarbeit und Kommunikation mit den Medien

Die Medienkooperation wird von den TMO unterschiedlich erlebt. Die NTS ist sehr aktiv, was eigene Presseveranstaltungen und Pressemitteilungen angeht, pflegt auch einen intensiven Austausch mit der Presse, ist mit der Resonanz aber nicht zufrieden. Der OHT ist in Sachen eigene Pressemeldungen ebenfalls sehr aktiv und bezeichnet das Miteinander mit der Presse als intensiv und zufriedenstellend. Die HLMS wiederum pflegt ihre langjährigen Kontakte zur Lokalpresse. Neu hinzugekommen sind Online-Zeitungen, die allerdings stark auf aktives Einspeisen von Informationen der TMO bauen. Die Bedeutung der Radiosender hinsichtlich tagesaktueller Berichterstattung betrachtet die HLMS als rückläufig, weshalb auch die Kommunikationsaktivitäten in diese Richtung inzwischen weniger geworden sind. SH-Binnenland e. V. macht keine eigene Pressearbeit. Auffällig ist, wie sehr sich die Medienarbeit der TMO auf Pressemeldungen konzentriert. Hinzu kommt die Bedienung der Sozia-

len Medien, allen voran Facebook, zwar hauptsächlich zur Gästeansprache, aber auch für die einheimische Bevölkerung.

### Kommunikation mit der Politik

Es gibt kein Patentrezept, wie erfolgreiche Kommunikation mit der Politik auszusehen hat und welche Aktivitäten dabei zu entfalten sind. Allein die unterschiedlichen Ausgangssituationen der Küsten-TMO und des Binnenlandes machen individuelle Kommunikationsstrategien notwendig. >> Abb. 55

**Abb. 55: Einbindung der Politik in Struktur und Arbeit der Tourismusmarketingorganisationen**

TMO	Mitgliedschaft in TMO	Mitgliedschaft im Vorstand des TVSH	Engagement der TMO in Regional- und Lokalpolitik
nordsee* schleswig-holstein	2 Landräte	2 Landräte 1 Bürgermeister	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Infobroschüren: Wirtschaftsfaktor Tourismus, Touristisches Leitbild, Masterplan Tourismus</li> <li>– Präsenz Gemeindegremien</li> <li>– Eigene Veranstaltungen</li> </ul>
ostsee* schleswig-holstein	2 Landräte	1 Bürgermeister 1 Amtsleiter	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Präsentationen vor Gemeindegremien</li> <li>– ostsee*Magazin</li> </ul>
*herzogtum lauenburg schleswig-holstein	Im Aufsichtsrat Vertreter aus der Politik	Keine Vertreter aus der Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Eigene Veranstaltungen</li> </ul>
binnenland Schleswig-Holstein	Keine Vertreter aus der Politik	Keine Vertreter aus der Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Politische Lobbyarbeit über LTO</li> </ul>

Quelle dwif 2013, Befragung TMO

Die Integration der Regional- und Lokalpolitik auf Landesebene ist für die NTS bereits sehr solide dank der Vorstandsmitgliedschaft beider Landräte und des Bürgermeisters von St. Peter-Ording im TVSH. Entsprechend stark ist auch die Bindung beider Kreise mit der NTS: Die Politiker werden mit Broschüren zum Wirtschaftsfaktor Tourismus, zum touristischen Leitbild und mit dem Masterplan Tourismus versorgt. Darüber hinaus ist die NTS Gast bei Gremienarbeit und Sitzungen. Umgekehrt werden Politiker gezielt zu Veranstaltungen der NTS eingeladen. Stellungnahmen zu landespolitischen Themen werden immer mit dem TVSH abgestimmt, was als gut funktionierende Arbeitsteilung und Entlastung der Regionalorganisation empfunden wird.

Zum Vergleich dazu ist der OHT politisch um einiges schwächer in die Strukturen des TVSH eingebunden: Ein Bürgermeister und ein Amtsleiter vertreten die lokale Politik im Landesverband TVSH. Im OHT selbst sind die Landräte der Kreise Plön und Ostholstein Mitglied, ebenso wie einige Gemeinden, allerdings nicht in Form von Gemeindepolitikern. Lokal- und Regionalpolitiker sind unter den vielen Mitgliedern also kaum vertreten. Entsprechend bezeichnet der OHT die Kooperation und Kommunikation mit der Politik auf Landes- wie auf Regional- und Kommunalebene als weniger zufriedenstellend. Die eigene Mitarbeit wird ebenfalls als nicht ausreichend empfunden. Schwerpunkte sind bislang Präsentationen vor Gemeindegremien und das ostsee\*Magazin als Informationsschrift.

Die HLMS hat Politiker institutionell per Aufsichtsratsposten in ihre Arbeit eingebunden und betreibt aktive Ansprache der Lokal- und Kreispolitik durch eigene Veranstaltungen. Der zu beobachtende Generationswechsel in den Reihen der Politiker macht es notwendig, touristisches Know-how neu aufzubauen. Grundsätzlich wird die Vermittelbarkeit der wirtschaftlichen Effekte des Tourismus als schwierig angesehen. Insbesondere auf lokaler Ebene im ländlichen Raum werden die eigenen touristischen Entwicklungsmöglichkeiten und die Vermarktungsmöglichkeiten der HLMS als unrealistisch eingeschätzt. Im Bereich des SH-Binnenland e. V. übernehmen die LTO die Information der politischen Gremien auf Orts- und Kreisebene. Dass Politiker touristische Themen

häufig als zu komplex empfinden, erschwert kreisübergreifende Vermittlung touristischer Sachverhalte. Das sehr unterschiedlich ausgeprägte Zusammenspiel von Tourismus und Politik auf TMO-Ebene zeigt, wie stark sich die Integration politischer Vertreter in die Organisationsstrukturen auf deren Arbeit auswirken kann. Umgekehrt macht die fehlende Präsenz der Politik sowohl Kommunikation als auch Kooperation schwieriger. Sind hingegen die Landräte selbst als Tourismusbotschafter aktiv (Beispiel NTS), so ist deren Wirkungskreis nicht vergleichbar mit Tourismusorganisationen, die ihrerseits erst Landräte und andere politische Vertreter von den wirtschaftlichen Effekten des Tourismus überzeugen und deren touristisches Know-how stärken müssen.

---

*Im Rahmen der neuen Standortmarketing-Politik bietet sich ein Klärungsprozess der regionalen Zuständigkeiten an.*

---

Insgesamt ist festzustellen, dass die Erfahrungen und Erfolge in der Innenkommunikation auf TMO-Ebene sehr unterschiedlich ausfallen. Hierin spiegeln sich die sehr individuellen Rahmenbedingungen wider. Verbesserungsbedarf besteht grundsätzlich bei der internen Kommunikation und Aufgabenteilung mit der TASH sowie hinsichtlich der LTO. Was die Kooperation mit den regionalen Partnern betrifft, müssen die Kompetenzen der TMO als Vernetzer und Mitgestalter der regionalen Tourismusentwicklung gestärkt und nach außen kommuniziert werden. Von wem und auf welche Weise die Kreispolitik stärker zum Thema Stellenwert Tourismus sensibilisiert werden kann, muss auch mit der Landesebene geklärt werden. Hier sind die Ressourcen der TMO und der Landesebene begrenzt. In Anbetracht der geplanten Einführung eines branchenübergreifenden Standortmarketings auf Regional- beziehungsweise Kreisebene sollte die Rolle der Kreise definiert und dann klar nach außen kommuniziert werden. Entsprechend ist die Kooperation der TMO mit den Kreisen auszurichten.

### 3.3 Innenkommunikation auf Orts- und LTO-Ebene

Für die Betrachtung der Innenkommunikation der lokalen Ebene werden die Ergebnisse des Evaluierungsgutachtens<sup>123</sup>, eine eigens durchgeführte Befragung<sup>124</sup> sowie ergänzende Expertengespräche herangezogen.

Das Leitprojekt „Optimierung der lokalen Strukturen“ wurde im Rahmen der Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein zwischen 2007 und 2009 umgesetzt. Die Trägerschaft lag anfangs beim Wirtschaftsministerium, wurde ab September 2007 aber dem TVSH übertragen. Ziel war es, lokale Strukturen durch Zusammenschlüsse zu überörtlichen Organisationen zu verschlanken und somit personelle und finanzielle Ressourcen zu bündeln. In drei Entwicklungsstufen – von der Marketingkooperation über die umfassende Tourismuskoooperation bis hin zur gemeinsamen Organisation – sollen die neu geschaffenen subregionalen Tourismusorganisationen einen Professionalisierungsprozess durchlaufen. In zwei Leitfäden sind konkrete Vorschläge zur Aufgabenteilung formuliert.<sup>125</sup> Im Hinblick auf die künftige Organisation der Innenkommunikation und des Binnenmarketings nach Abschluss des Prozesses gibt es jedoch keine inhaltlichen Hilfestellungen.

Als das Evaluierungsgutachten entstand (Ende 2011), waren die LTO wie ein „bunter Teppich“: unterschiedlich groß und mit sehr individuell ausgeprägtem Grad der Kooperation. Ergänzt werden sie von starken Orten und Städten, die sich bisher keiner LTO anschließen wollen. Erhebliche Unterschiede haben sich in der räumlichen Ausdehnung der LTO ergeben. An der Nordsee entstanden die inseleigenen LTO und drei große Einheiten auf

---

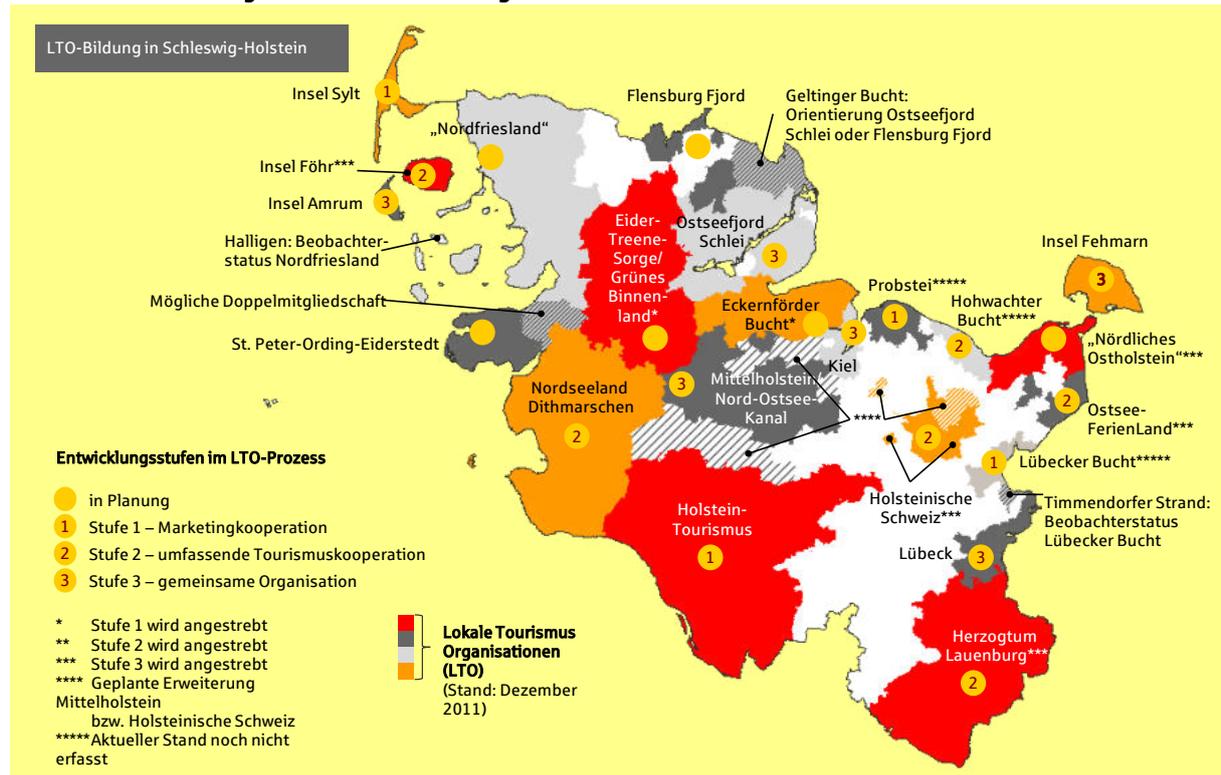
<sup>123</sup> Evaluierung der Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein, dwif 2012 (Evaluierungsgutachten)

<sup>124</sup> dwif 2013, Online-Befragung von 54 Tourismusorganisationen der lokalen Ebene im Februar 2013, Rücklaufquote knapp 60 %

<sup>125</sup> TVSH und MWV, Mehr Erfolg durch Kooperation, Teil I und II, Kiel, o. J.

dem Festland, die den traditionellen Tourismusregionen an der Nordsee Schleswig-Holsteins entsprechen. Entlang der Ostseeküste gibt es inzwischen viele kleinräumig abgegrenzte Gebietseinheiten, die bisweilen schon aufgrund ihrer Bezeichnung irritieren können und für den Gast nicht transparent erscheinen (OstseeFerienLand, Nördliches Ostholstein, Hügelland am Ostseestrand). Im Binnenland sind räumlich größere LTO anzutreffen, wobei die regionalen Zuordnungen häufig noch nicht endgültig geklärt sind. Herzogtum Lauenburg ist LTO und TMO in einer Organisation. Hier ist also noch zu erörtern, wie das Zusammenspiel dieser LTO mit der TMO Binnenland künftig aussehen soll und ob die Doppelfunktion des Herzogtums Lauenburg sinnvoll ist. >> Abb. 56

**Abb. 56: Entwicklungsstand der LTO-Bildung im Dezember 2011**



Quelle: dwif 2012

*LTO-Prozess verändert das Miteinander auf lokaler und regionaler Ebene.*

Bereits im Sparkassen-Tourismusbarometer 2011<sup>126</sup> wurden Hinweise zur besseren Strukturierung und Professionalisierung der lokalen Ebene gegeben. Eine noch detailliertere Erfassung der LTO hat das dwif im Zuge des Evaluierungsgutachtens vorgenommen: Aus dem Drei-Ebenen-Modell entwickelte sich bis Ende 2011 ein Vier-Ebenen-Modell im Schleswig-Holstein-Tourismus. Zwischen LTO und örtlicher Ebene zeichnen sich Aufgabenüberschneidungen ab, die einer Abstimmung und Klärung bedürfen und nicht dem Ziel des LTO-Prozesses entsprechen. Eine Mitgliedschaft in der zugehörigen TMO ist nicht durchgängig gegeben – ein Indikator dafür, dass Zusammenwirken und Innenkommunikation zwischen LTO und TMO bisher nicht flächendeckend geklärt sind. Besonders im Binnenland existieren LTO neben LTO-ähnlichen Gebietszusammenschlüssen. Viele von ihnen können die definierten Vorgaben für eine LTO (zum Beispiel Kapazitäten, Nachfragevolumen, Budget) jedoch nicht erfüllen.<sup>127</sup>

<sup>126</sup> Sparkassen-Tourismusbarometer 2011, SGHV und TVSH 2011, Branchenthema „Organisation und Finanzierung“

<sup>127</sup> Expertengespräch Herr Prüß, SH-Binnenland e. V., 13.03.2013

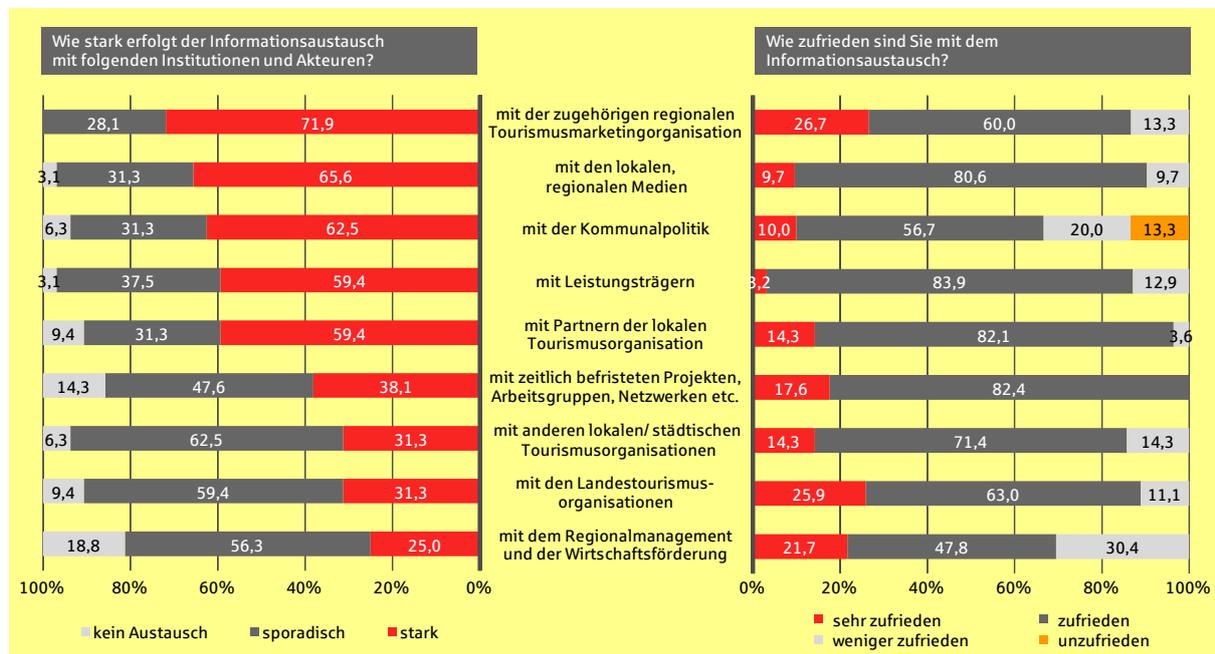
Die Zuordnung zu den regionalen Verwaltungsstrukturen (Kreisen) fällt ebenfalls sehr heterogen aus. Einige LTO sind quasi mit den Landkreisen identisch, in anderen Landkreisen wiederum sind gleich mehrere LTO angesiedelt. Hinzu kommt, dass viele touristische Infrastrukturprojekte in den räumlichen Einheiten der AktivRegionen<sup>128</sup> umgesetzt werden, die wiederum völlig unabhängig von den LTO-Regionen entstanden sind und entsprechend agieren.

Trotz dieser schwierigen Ausgangssituation zeigt die diesjährige Befragung der lokalen und örtlichen Ebene zur Innenkommunikation, dass die LTO und die örtlichen Tourismusorganisationen gute Netzwerker sind, die im Allgemeinen mit der Kommunikation zu wichtigen Partnern zufrieden sind. Der Austausch mit der Landesebene (TASH und TVSH) und der zugehörigen TMO wird von den meisten als intensiv und zufriedenstellend empfunden. Lediglich die Kommunikation der LTO untereinander ist offenbar schwierig. Hier gibt es bisher kein Gremium und keine Plattform, um diese Lücke zu schließen.

*Wichtige Aufgabe der LTO: Innenkommunikation und Netzwerken braucht mehr Anerkennung.*

Insgesamt sind Zeit und Ressourcen für die Netzwerkarbeit sehr rar. Die Folge sind eine sehr individuelle Herangehensweise und Prioritätensetzung bei den einzelnen Organisationen im Hinblick auf Umfang und Art von Innenkommunikation und Binnenmarketing. Rund 60 % der Befragten machen Binnenmarketing „nebenher“, definieren also keinen eigenen Aufgabenbereich. >> Abb. 57

**Abb. 57: Intensität und Zufriedenheit mit der Kommunikation zu wichtigen Partnern der lokalen Ebene – Mehrfachnennungen in % –**



Quelle: dwif 2013, Befragung lokale und örtliche Tourismusorganisationen

*Das Wir-Gefühl der lokalen Ebene mit den Leistungsträgern muss stärker werden.*

<sup>128</sup> www.aktivregion-sh.de. In Schleswig-Holstein gibt es 21 AktivRegionen mit eigenen Regionalmanagern, die im Rahmen des Zukunftsprogramms Ländlicher Raum des MLUR zwischen 2007 und 2013 Maßnahmen zur ländlichen Entwicklung durchführen.

Die Einbindung der Leistungsträger erfolgt auf dem klassischen Weg über Newsletter (56 %) und regelmäßige Veranstaltungen/Treffen (72 %). Schulungen und Weiterbildungsangebote werden von knapp der Hälfte der Befragten als wichtige Bindeglieder zum Leistungsträger genutzt. Einige Tourismusorganisationen bringen zum Ausdruck, dass sie sich von den Leistungsträgern mehr Resonanz auf ihre Angebote wünschen. Hier müssen sich die Tourismusakteure selbstkritisch fragen, inwiefern das aktivere Miteinander künftig stärker von ihrer Seite aus gepflegt werden kann. Es zeigt sich, dass persönliche Treffen für den Austausch nach wie vor wichtiger sind als Versand und Bezug von Informationsmedien. Das eingeforderte Mehr an Wir-Gefühl kann künftig durch mehr Transparenz der Arbeitsfelder und gemeinsame Aktionen mit den Leistungsträgern entstehen.

---

#### *Wirkung der Innenkommunikation mit der Lokalbevölkerung zu wenig transparent*

---

Die Ansprache und Sensibilisierung der Bevölkerung erfolgt ebenso pragmatisch nach den jeweiligen Möglichkeiten und Ressourcen. Basisinstrument ist der Veranstaltungskalender, der Informationen für Gäste und Einheimische gleichermaßen bereithält. Auch Soziale Medien wie Facebook werden gerne genutzt, um Gäste wie Lokalbevölkerung anzusprechen. Es sind bislang keine Untersuchungen bekannt, ob und in welchem Umfang diese Instrumente von den Adressaten überhaupt genutzt werden. Die Befragungsergebnisse deuten jedenfalls darauf hin, dass spezifische Aktionen für die Lokalbevölkerung die Ausnahme sind und in der Regel beide Gruppen gemeinsam angesprochen werden. Dass die Einbindung der lokalen Bevölkerung entscheidend zum gelungenen Miteinander beiträgt, ist den Tourismusorganisationen zwar bewusst, jedoch erschweren die Rahmenbedingungen (Zeit, Ressourcen) derartige Aktivitäten.

---

#### *Medienkontakte und Pressearbeit sind etablierte Arbeitsfelder.*

---

Das beliebteste Medium ist nach wie vor die Pressemeldung (91 %). Persönliche Kontakte zu Medienvertretern (56 %), eigene, regelmäßige Pressegespräche (53 %) und Pressekonferenzen (50 %) sind jedoch ebenfalls wichtige Instrumente zur Einbindung und Information der Medien. Pressearbeit gehört zum täglichen Geschäft, das die Organisationen gerne selbst in der Hand haben. Nur eine Organisation macht keine Pressearbeit. Eine weitere Organisation gab an, den Nachrichtendienst der TASH zu nutzen. Doch obwohl die Pressearbeit in den Tourismusorganisationen gut verankert ist, bleibt es offenbar schwierig, den Pressevertretern die Bedeutung des Wirtschaftsfaktors Tourismus auf lokaler Ebene nahezubringen.

---

#### *Die Sensibilisierung der Lokalpolitiker ist eine mühsame Daueraufgabe.*

---

Nicht minder herausfordernd ist es, die Lokalpolitiker für die Relevanz touristischer Themen in der Gemeinde zu gewinnen und ihnen den tatsächlichen wirtschaftlichen Stellenwert des Tourismus zu vermitteln. Die Beteiligung an politischer Gremienarbeit ist daher auch üblich (84 %), ebenso die Einladung wichtiger Vertreter der Kommunal- und Landespolitik zu touristischen Veranstaltungen, doch die aktive Information der Politiker über die Bedeutung des Tourismus unterbleibt meist. Ein Drittel der Tourismusorganisationen informiert zwar die Mitglieder des Gemeinderates und der kommunalen Parteien darüber, auf Kreisebene aber fehlt ein entsprechender Austausch fast vollständig. Die Kooperation der LTO und der Orte mit der Kreispolitik hat folglich noch keine verbindlichen Strukturen gefunden. Hier müssen beide Partner erst ein neues Miteinander entwickeln.

## 4 Innenkommunikation mit dem Leistungsträger

### Zusammenfassung

- Die Leistungsträger informieren sich eher auf traditionellen Wegen über touristische Sachverhalte, indem sie Fachzeitschriften lesen und Kontakte zu Kollegen pflegen.
- Der Informationsaustausch mit der TASH und der zugehörigen TMO wird als verbesserungsbedürftig empfunden. Generell wird die Stärkung des Wir-Gefühls angemahnt.
- Von der Landespolitik erwarten die Leistungsträger mehr Transparenz und Unterstützung; von der Lokalpolitik wünscht man sich vor allem ein gemeinsames strategisches Vorgehen.

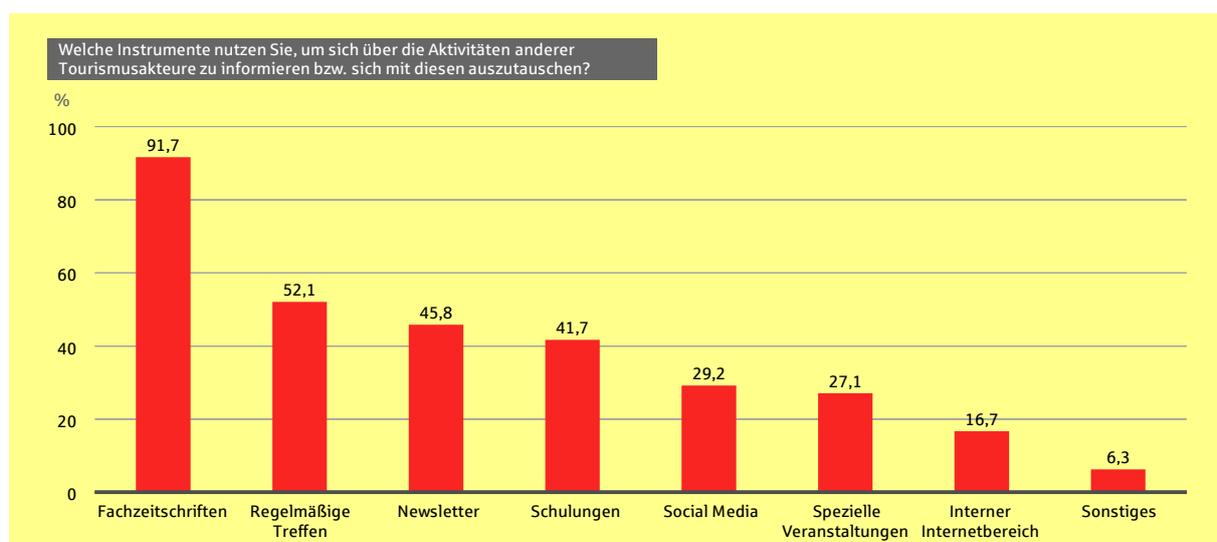
Um zu erfassen, wie die Leistungsträger mit den Tourismusorganisationen kommunizieren, aber auch mit Bevölkerung, (Lokal-)Politik und Medien wurde eine Online-Befragung durchgeführt, an der 48 klassifizierte Hotelbetriebe teilnahmen. Ergänzende Informationen stammen aus der Befragung am Tourismustag 2012 mit einer Beteiligung von 159 Touristikern.

*Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch müssen auf allen Ebenen intensiviert werden.*

### Innenkommunikation im System Tourismus

Informationsvermittlung über das Tourismusgeschehen und kollegialer Austausch erfolgen im Allgemeinen recht traditionell. Fachzeitschriften haben nach wie vor eine hohe Bedeutung, aber auch Newsletter sind wichtige Informationsquellen. Die Kommunikation in Sozialen Medien ist nachrangig, vor allem interne Foren spielen kaum eine Rolle. Neben den Printmedien werden Treffen, Veranstaltungen und Schulungen für den Informationsaustausch genutzt. Wieder einmal wird also deutlich, wie wichtig der persönliche Kontakt untereinander ist und dass die wachsenden Kommunikationsmöglichkeiten in den Sozialen Medien diesen bisher nicht ersetzen können. Relevant sind daher auch eigene, oft branchenübergreifende Netzwerke, sei es die Mitgliedschaft im Unternehmerverband oder in einem (internationalen) Wirtschaftsclub (zum Beispiel SKAL).<sup>129</sup> >> Abb. 58

**Abb. 58: Austausch und Informationsgepflogenheiten der Leistungsträger**  
– Mehrfachnennungen in % –



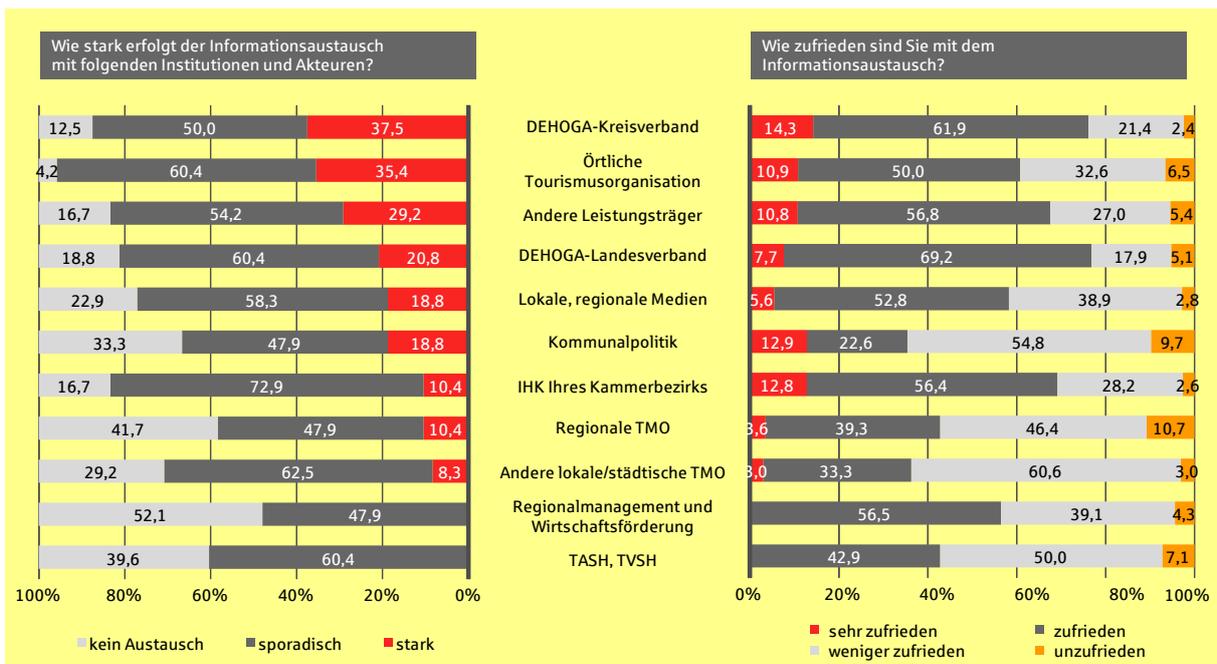
Quelle: dwif 2013, Befragung klassifizierter Hotels

<sup>129</sup> dwif 2013, Befragung klassifizierter Hotels

Die Bewertung der Kommunikation mit den verschiedenen Partnern in Tourismus, Politik und Medien zeigt, dass Intensität und Zufriedenheit mit dem Austausch nicht immer zusammenpassen. Hauptpartner in Sachen Kommunikation sind für die Hoteliers die zugehörigen DEHOGA-Kreisverbände, die örtlichen Tourismusorganisationen und Kollegen. Hier sind sie vergleichsweise zufrieden, was den Informationsaustausch anbelangt. Dies gilt grundsätzlich auch bei der Zusammenarbeit mit der Landesebene. Allerdings wünschen sich die Leistungsträger vor allem noch mehr Berührungspunkte mit der TASH. Der Kontakt zu der zugehörigen TMO sowie zu weiteren lokalen oder städtischen Tourismusorganisationen wird als weniger zufriedenstellend empfunden. Abgesehen von der ortsansässigen Touristinformatoren wird den Leistungsträgern offenbar nicht eindeutig vermittelt, welche Ebene der Tourismusorganisationen und welcher Ansprechpartner dort für welches Anliegen der Leistungsträger zuständig ist. An unbearbeiteten Marketingthemen werden landesweit Tagestourismus, Best Ager 65+ und jahreszeitliche Angebote genannt. Auch auf die Bedeutung von grenzübergreifenden Kooperationen zu Nord-Niedersachsen und Hamburg, zu Mecklenburg-Vorpommern und Dänemark weisen die Leistungsträger hin.<sup>130</sup> Insgesamt leidet die Branche an einem mangelnden Wir-Gefühl und entsprechender Schlagkraft. Hier sollte künftig angesetzt werden, um das Gemeinschaftsgefühl zu stärken. >> Abb. 59

**Abb. 59: Intensität und Zufriedenheit mit der Kommunikation zu wichtigen Partnern**

– Mehrfachnennungen in % –



Quelle: dwif 2013, Befragung klassifizierte Hotels

*Landes- und Kommunalpolitik: zukunftsorientierte Politik mit nachhaltigen Konzepten zur Sicherung der Tourismuswirtschaft ist gefragt.*

**Innenkommunikation mit der Politik**

Die Ergebnisse der Befragung sowie die Einschätzungen von befragten Experten machen deutlich: Generell fühlt man sich von der Politik nicht genügend wahrgenommen und unterstützt, doch besonders schwierig ist die Situation auf lokaler Ebene. Angemahnt wird ein Schulterschluss zwischen Unternehmer und Lokalpolitikern, denn trotz des allgemein intensiven Austauschs sind die Hoteliers mit der konkreten Kommunikation zu den Lokalpolitikern sehr unzufrieden. Von der Landespolitik erwartet man mehr Transparenz und Information bezüg-

<sup>130</sup> dwif 2013, Befragung klassifizierter Hotels

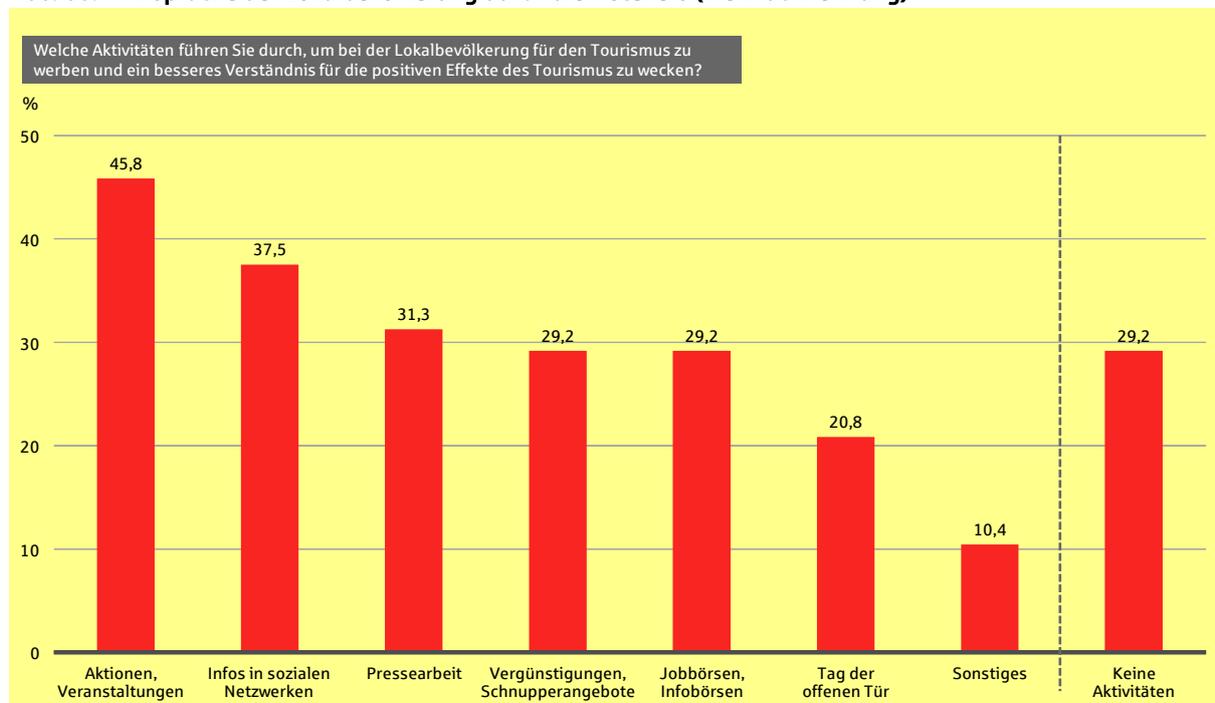
lich der Prioritäten in der Tourismuspolitik und mahnt eine ganzheitliche Betrachtung des Tourismus und seiner Bedeutung an.

### Binnenmarketing für die Bevölkerung

Für eigene kontinuierliche Pressearbeit ist bei vielen Hoteliers im Alltagsgeschäft nicht genügend Zeit und/oder Personal vorhanden. Knapp 70 % der Befragten betreiben gar keine aktive Pressearbeit. Lockere Kontakte mit Pressevertretern sind dagegen bei über der Hälfte der Befragten üblich.

Die Ansprache der Lokalbevölkerung erfolgt in der Regel im Rahmen der üblichen Marketingaktionen (Veranstaltungskalender, Presseinfos, Infos auf der eigenen Homepage oder in sozialen Netzwerken). Darüber hinaus werden auch spezielle Aktionen und Veranstaltungen, Schnupperangebote und Vergünstigungen angeboten sowie Jobbörsen durchgeführt. Die Lokalbevölkerung ist für die Hoteliers in doppelter Hinsicht wichtig, als potenzieller Nachfrager (Veranstaltungen, Restaurant) und als potenzieller Arbeitnehmer. >> Abb. 60

**Abb. 60: Ansprache der Lokalbevölkerung durch die Hoteliers (Mehrfachnennung)**



Quelle: dwif 2013, Befragung klassifizierter Hotels

## 5 Tourismus in den Medien Schleswig-Holsteins

### Zusammenfassung

- Die Medien und hier vor allem die Tageszeitungen sind wichtiger Kommunikationspartner für die Tourismusbranche. Sie berichten in der Regel neutral, sachlich und vielfältig über touristische Themen, wenngleich die Branche es nicht immer so empfindet.
- Tourismus spielt eine wichtige Rolle für die Medien, steht in der Berichterstattung aber selten an erster Stelle. Konkurrenzthemen sind Energiewirtschaft, Landwirtschaft, Verkehr und andere Wirtschaftsbranchen.
- Die Medien sehen durchaus noch Potenzial für die touristische Berichterstattung. Gewünscht werden mehr Hintergrundinformationen, um auch komplexe Sachverhalte vermitteln zu können.
- In der Kommunikation erwarten die Medien von den Tourismusakteuren eine stärkere Offenheit für neue Wege und Formate. Eine klarere Positionsbestimmung, aktuelle und exklusive Informationen, aktive Kontaktpflege sowie eine vertrauensvolle Ebene zwischen Touristikern und Presse erleichtern das Miteinander.

### 5.1 Berichterstattung über touristische Themen

Die Medien sind der wichtigste Kommunikationspartner, um touristische Themen gegenüber der Öffentlichkeit zu publizieren. Die beiden Ziele sind Information und Sensibilisierung für aktuelle Vorhaben. Gleichzeitig nimmt die Berichterstattung maßgeblich Einfluss auf die Meinungsbildung der Öffentlichkeit. Die Branche selbst hat den Eindruck eines häufig negativen Beiklangs. Um einen Überblick über die touristische Berichterstattung und die Kommunikation zwischen Tourismusbranche und Medien zu erhalten, wurde die Medienlandschaft in Schleswig-Holstein auf unterschiedlichen Ebenen analysiert. In einem ersten Schritt galt es, jene Medien zu ermitteln, die für die Kommunikation touristischer Informationen von Bedeutung sind. Im Wesentlichen sind das alle Printmedien, Hörfunk- und Fernsehprogramme, die ihr Verbreitungsgebiet und ihre Zielgruppen in Schleswig-Holstein haben. Eine Archivrecherche bei den Kieler Nachrichten gibt exemplarisch Aufschluss über die touristische Berichterstattung im Jahr 2012. Im Vordergrund dieser Analyse standen die thematischen Schwerpunkte der Berichte und die Tonalität, in der die Artikel verfasst wurden. Expertengespräche mit ausgewählten Vertretern von Medien, Tourismusorganisationen unterschiedlicher Ebenen und Branchenverbänden ermöglichen qualitative Aussagen über die Zusammenarbeit zwischen Medien und Tourismus.

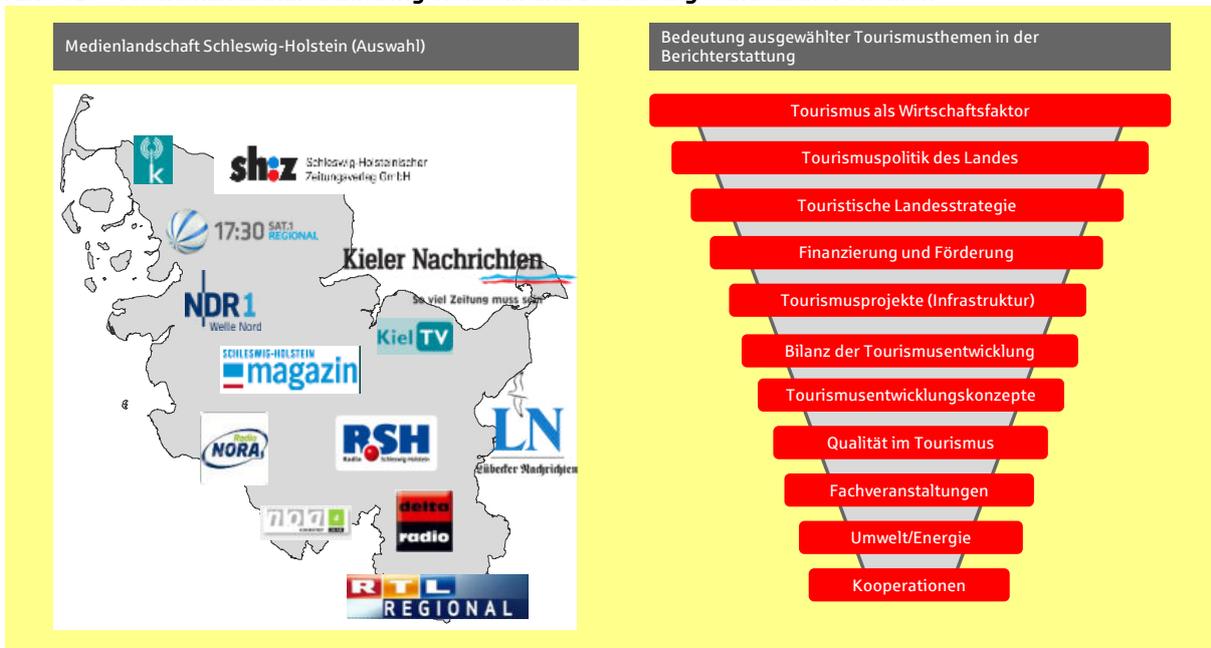
Als Querschnittsbranche hat es der Tourismus häufig schwer, die Wechselwirkungen zu anderen Bereichen darzustellen und die Effekte aufzuzeigen, die von ihm ausgehen. So lässt sich der wirtschaftliche Stellenwert nur schwer vermitteln, aber auch seine Bedeutung für die Lebensqualität der Bevölkerung wird oft unterschätzt. Insbesondere in der Wahrnehmung als freiwillige kommunale Aufgabe steht er im Wettbewerb zu anderen öffentlichen Aufgaben und damit in unmittelbarer Konkurrenz um die knappen finanziellen Mittel. Die Fokussierung auf gästeorientierte Maßnahmen bedarf somit sehr überzeugender Argumente, um in der Bevölkerung und letztlich in der Politik den erforderlichen Rückhalt zu erzeugen. Mit der Kommunikation dieser Argumente gegenüber der Öffentlichkeit übernehmen die Medien für die Tourismusbranche eine wichtige Funktion. Neben der Qualität der touristischen Pressearbeit beeinflusst eine Reihe weiterer Faktoren die Aufbereitung touristischer Themen für die Öffentlichkeit.

Die Medienlandschaft in Schleswig-Holstein wird von zahlreichen Akteuren geprägt. Inzwischen erweitern Online-Angebote zunehmend die traditionellen Bereiche Print, Hörfunk- und Fernsehprogramme. Im Rahmen des Branchenthemas stehen vor allem jene Medien im Vordergrund, über die spezifische, touristische Themen in der Öffentlichkeit Schleswig-Holsteins verbreitet werden können. Insbesondere bei den überregionalen Fernseh-

und Radioprogrammen überschneiden sich die Sendebereiche dabei zum Teil mit den Nachbarbundesländern. Zunehmend bietet das Internet zahlreiche Möglichkeiten, Informationsprogramme und Nachrichtendienste auszustrahlen, die für eine touristische Kommunikation nützlich sind. Dabei spielen Online-Ausgaben der regionalen Zeitungsverlage derzeit die größte Rolle, zumal sie vor dem Hintergrund der mobilen Kommunikation mit Smartphones und Tablet-PCs immer mehr Nutzer gewinnen.

Bei den Printmedien decken drei Verlage mit ihren täglichen Regional- und Lokalausgaben die Zeitungslandschaft ab. Neben der Kieler Zeitung Verlags- und Druckerei KG GmbH & Co (KN) in der Landeshauptstadt Kiel und der Lübecker Nachrichten GmbH in Lübeck (LN), die jeweils zu unterschiedlichen Anteilen der Hannoveraner Verlagsgesellschaft Madsack gehören, ergänzt die zur medien holding:nord GmbH in Flensburg gehörende Schleswig-Holsteinischer Zeitungsverlag GmbH & Co. KG (shz) in Flensburg das Trio. Mit zwanzig verlagseigenen regionalen Tageszeitungen erzielt der shz Verlag eine Auflage von 213.000 Exemplaren.<sup>131</sup> Lübecker Nachrichten (110.000 Exemplare<sup>132</sup>) und Kieler Nachrichten (100.000 Exemplare<sup>133</sup>) erreichen mit ihren Regionalausgaben jeweils einen kleineren Einzugsbereich. >> Abb. 61

**Abb. 61: Medienlandschaft Schleswig-Holstein und Bedeutung touristischer Themen**



Quelle: dwif 2013, Befragung ausgewählter Medienvertreter

In Schleswig-Holstein sind zahlreiche Radiosender zu empfangen. Nach Angaben des Radiovermarkters MACH3<sup>134</sup> hat der private Sender Radio Schleswig-Holstein (RSH) bei den Hörfunkprogrammen mit 24,3 % den größten Marktanteil im Bundesland, vor den öffentlich-rechtlichen Radioprogrammen NDR2 (20,2 %) und NDR 1 Welle Nord (15,3 %). Die Programme N-JOY (7,0 %) und die privaten Sender Radio Hamburg (6,3 %), delta radio (4,4 %) und Radio NORA (3,1 %) erreichen lediglich Marktanteile im einstelligen Bereich. Weitere Sender wurden für Schleswig-Holstein nicht näher analysiert, kommen aber zusammen auf einen Marktanteil von 19,4 %. Vor allem RSH und NDR 1 Welle Nord werden von den touristischen Akteuren als relevante Medienpartner genannt.

<sup>131</sup> sh:z Mediadaten 2013, www.shz-das-medienhaus.de

<sup>132</sup> Lübecker Nachrichten, Mediadaten 2013, www.ln-medienhaus.de

<sup>133</sup> Kieler Nachrichten, IVW, 3. Quartal 2012, Media-Analyse 2012, www.kn-online.de

<sup>134</sup> www.mach3.de, Media Analyse 2013 I, Marktanteile nach Hördauer pro Minute, Mo-Fr, Schleswig-Holstein. MACH3 ist ein Unternehmen der Regiocast GmbH & Co. KG.

Bei den anderen Radioprogrammen steht vor allem die Unterhaltung im Vordergrund, regionale Informations- und Nachrichtenangebote nehmen nur eine nachrangige Bedeutung ein.

Bei den Fernsehsendern haben sich besonders die Dritten Programme der öffentlich-rechtlichen Sender die Berichterstattung über regionale Themen auf die Fahnen geschrieben. So versteht sich das Schleswig-Holstein Magazin des NDR als „elektronische Abendzeitung“<sup>135</sup> und berichtet täglich um 19.30 Uhr über aktuelle Ereignisse und Themen aus dem Bundesland. Regionale Nachrichten stehen aber auch bei den privaten Sendern SAT.1 und RTL auf dem Programm. In den Magazinen „SAT.1 Regional“ um 17.30 Uhr „RTL Nord“ um 18 Uhr wird meist über norddeutsche Themen berichtet. Sendeangebote, die sich als Bürgerfernsehen an die lokale und regionale Bevölkerung wenden – dazu gehören Kiel TV, der Offene Kanal Flensburg und der Norderstädter Lokalsender Noa4 – werden nach Auswertung der verfügbaren Programmübersichten nicht zur Übermittlung touristischer Anliegen genutzt.

---

*Tageszeitungen sind für die Tourismusorganisationen die wichtigsten Medienpartner.*

---

Besonders eng ist der Kontakt der Tourismusbranche zu den lokalen und regionalen Tageszeitungen, die am häufigsten über touristische Themen berichten. Regionale und landesweite Radio- und TV-Angebote kommen als ergänzende Verbreitungs Kanäle hinzu, wenn es um Nachrichten von überregionaler Bedeutung geht. Im Vergleich zu den Printmedien spielen sie in der Pressearbeit der Tourismusorganisationen aber eine geringere Rolle. Zu unterscheiden ist einerseits zwischen der Berichterstattung über Veranstaltungen und Initiativen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Endkunden stehen (zum Beispiel Kieler Woche, Schleswig-Holstein Musik Festival, aber auch Aktivitäten von Freizeiteinrichtungen und sonstige Angebote für Gäste und Besucher) und andererseits solchen Nachrichten, die über den Stellenwert des Tourismus an sich informieren wie etwa Tourismus als Wirtschaftsfaktor, Tourismuspolitik und Berichte über neue Marketingvorhaben andererseits. Letztgenannte Themen des Binnenmarketings sind jedoch meist schwer zu platzieren, vor allem in der tagesaktuellen Berichterstattung stehen oft andere Themen im Vordergrund. Auch fehlen den Tourismusorganisationen selbst vielfach die Hintergrundinformationen, um den wirtschaftlichen Stellenwert und die komplexen Wirkungszusammenhänge in der betreffenden Region anschaulich darzustellen.

---

*Tourismus ist ein wichtiges Thema für die Medien, steht aber meist nicht an erster Stelle.*

---

Im Rahmen des Branchenthemas wurde ein landesweites Stimmungsbild über die Berichterstattung der Medien eingeholt.<sup>136</sup> Aus Sicht der befragten Medienvertreter gelten folgende Themen als relevante Wirtschaftsthemen des Landes:

- Wirtschaft in Schleswig-Holstein: branchenbezogene Entwicklungen (Landwirtschaft, Nahrungsmittelwirtschaft, Schifffahrt/Schiffsbau, Häfen, Tourismus), Arbeitsmarktentwicklungen
- Verkehrsinfrastrukturvorhaben: Straßenbau, Erhalt und Neubau A1/A20, Bau Fehmarnbeltquerung und Hinterlandanbindung
- Erneuerbare Energien / Energiewende

---

<sup>135</sup> [www.ndr.de](http://www.ndr.de)

<sup>136</sup> Ergebnisse aus Expertengesprächen

In den meisten Fällen wird Tourismus nicht an erster Stelle genannt, dennoch gehört er für die Medienvertreter offensichtlich zu den wichtigen Wirtschaftsthemen, zumal es viele Schnittstellen zu anderen Bereichen gibt. Als derzeit besonders wichtig werden folgende touristische Themen eingeschätzt (keine Rangfolge):<sup>137</sup>

- Bäderregelung
- Bettensteuer in den betreffenden Orten
- Touristische Neuausrichtung des Landes und die Ergebnisse der Evaluation
- Initiative des Landes für ein neues Standortmarketing
- Konkurrenzentwicklung in den anderen (Küsten-)Bundesländern
- Neuregelung der Tourismusabgabe
- Rücknahme der Umsatzsteuerreduzierung für Beherbergungsbetriebe
- Servicequalität
- Tagestourismus/Ausflugstourismus
- Verkehrsinfrastruktur

### **Bedeutung touristischer Themen versus tatsächliche Berichterstattung**

Die meisten befragten Medienvertreter erachten das Thema „Tourismus als Wirtschaftsfaktor“ als das wichtigste, gefolgt von dem Thema „Tourismuspolitik des Landes“. Danach werden jeweils mit ähnlichem Stellenwert die Themen „Touristische Landesstrategie“, „Förderung und Finanzierung“, „Infrastrukturvorhaben“ und die „Bilanz der touristischen Entwicklung“ genannt. Diese Gewichtung spiegelt sich in der tatsächlichen Berichterstattung allerdings nicht unbedingt wider. Auch nach Einschätzung der befragten Pressevertreter wird über touristische Themen tatsächlich seltener berichtet als über andere Wirtschaftsthemen. Als Begründung wurde oft das Fehlen erläuternder Hintergrundinformationen angeführt: Wären diese Informationen vorhanden, würde das die sachgerechte Einordnung der Themen erleichtern. Allerdings hängt die Berichterstattung, das ist nicht zu leugnen, auch von dem Stellenwert ab, den der Tourismus in den Redaktionen im Vergleich zu anderen Themen insgesamt hat. Die Wirkung der touristischen Berichterstattung auf den Leser ist natürlich auch von der Qualität der journalistischen Arbeit und der umfassenden Aufbereitung der Inhalte abhängig. Diese individuellen Aspekte wurden in der vorgenommenen Analyse jedoch nicht bewertet. >> Abb. 61

### **Touristische Berichterstattung der Kieler Nachrichten 2012**

Einen exemplarischen Überblick über die touristische Medienarbeit vermittelt die Auswertung von 136 Artikeln der Kieler Nachrichten im Jahr 2012. Im Fokus standen Berichte über tourismuswirtschaftliche und tourismusstrategische Themen, die das Binnenmarketing betreffen. Kernfrage: Wie häufig wurde über welche touristischen Themen berichtet? Neben den inhaltlichen Schwerpunkten ging es um eine Differenzierung der Berichterstattung nach lokaler, regionaler und landesweiter Relevanz. Diese Einteilung bezieht sich auf den jeweils von der Nachricht betroffenen Akteurskreis.<sup>138</sup> Eine qualitative Bewertung wurde im Hinblick auf die Tonalität der Artikel vorgenommen: Setzen sich die Artikel eher in positiver, neutraler oder negativer Weise mit dem Tourismus auseinander? Im Vordergrund der Berichterstattung stehen natürlich Themen, die das Verbreitungsgebiet der Kieler Nachrichten betreffen. >> Abb. 62

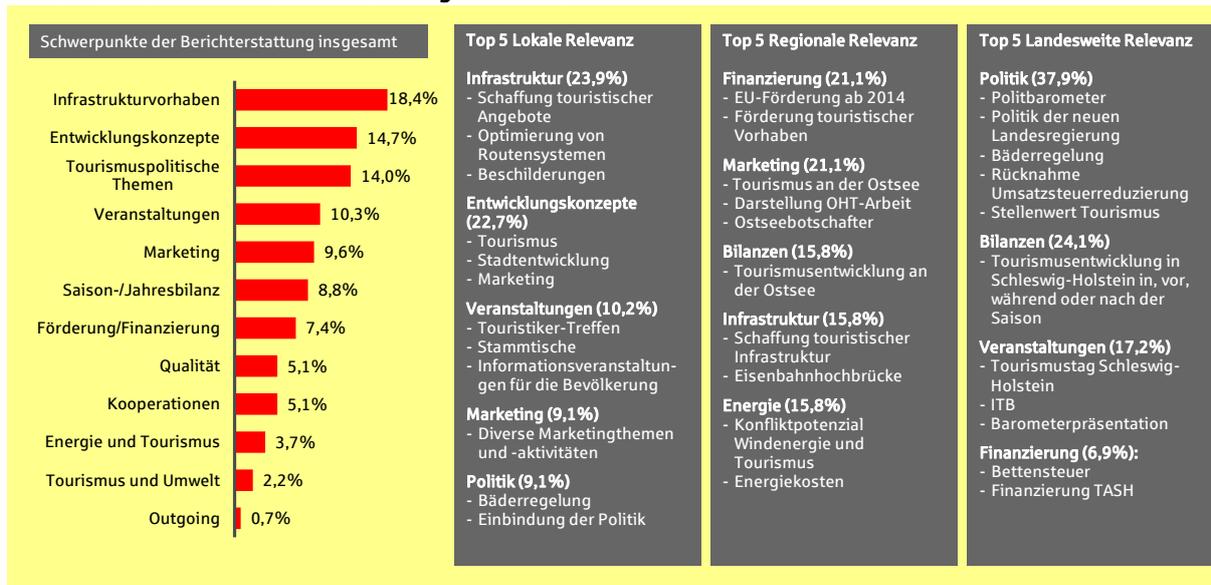
---

*Am häufigsten wird auf lokaler Ebene über touristische Themen berichtet.*

---

<sup>137</sup> Je nach Region und jeweiliger Bedeutung des Tourismus variieren die Schwerpunkte. Insbesondere auf lokaler Ebene können auch andere Themen im Vordergrund stehen.

<sup>138</sup> lokale Relevanz: örtliche Ebene und LTOs; regionale Relevanz: Kreisebene, Aktivregionen, TMO; landesweite Relevanz: Landesebene und länderübergreifend

**Abb. 62: Touristische Berichterstattung der Kieler Nachrichten 2012**


Quelle: dwif 2013, Archivauswertung Kieler Nachrichten

Folgende Erkenntnisse lassen sich festhalten:

- Am häufigsten wird über Themen berichtet, die die lokale Ebene betreffen. Sie machen fast zwei Drittel der Berichte aus (64,7 %).
- Jeder fünfte touristische Zeitungsartikel bezieht sich auf Themen, die den Tourismus in Schleswig-Holstein insgesamt betreffen (21,3 %).
- In 14 % der Fälle wurde über touristische Themen berichtet, die regionale Akteure betrafen.
- Inhaltlich stehen Infrastrukturvorhaben im Mittelpunkt, die vor allem die lokale und etwas weniger die regionale Ebene betreffen.
- Die Berichterstattung über touristische oder ähnliche Entwicklungskonzepte (zum Beispiel Stadtentwicklungskonzepte) bezieht sich für den Untersuchungszeitraum ausschließlich auf die lokale Ebene.
- Die dargestellten tourismuspolitischen Themen haben überwiegend landesweite Relevanz.
- Willkommene Anlässe für Berichterstattungen sind Veranstaltungen. Werden dort aktuelle Studienergebnisse präsentiert, sind sie für die Medien besonders attraktiv.
- Zwei Schwerpunkte auf regionaler Ebene sind die Themen Finanzierung/Förderung und Marketing.
- Ein beliebtes Thema auf Landes- und Regionalebene ist die Berichterstattung über den Verlauf der aktuellen sowie der zurückliegenden Saison.
- In nahezu allen untersuchten Artikeln ist die Berichterstattung sachlich und neutral. Dies gilt auch für Themen, die in der Öffentlichkeit kontrovers diskutiert werden. Bei strittigen Themen wird jedoch teilweise ein negativer Grundtenor von Seiten der Tourismusbranche vermittelt. Beispielsweise wurde bei der beabsichtigten Neugestaltung der Bäderregelung seitens der Tourismusbranche verstärkt auf die negativen Konsequenzen hingewiesen. Eine positiv ausgerichtete Argumentationslinie, die die (wirtschaftlichen, gesellschaftlichen etc.) Vorteile der jeweiligen Forderungen in den Fokus rückt, wirft ein viel positiveres Bild auf den Tourismus.
- In der Berichterstattung der Kieler Nachrichten wird ein breites touristisches Themenspektrum abgedeckt, lokale Themen stehen jedoch im Vordergrund. Am häufigsten wurde 2012 über Infrastrukturvorhaben berichtet. Auf der Landesebene dominierten tourismuspolitische Themen. Die Berichterstattung erfolgte auch hier überwiegend neutral und sachlich. Eine negative Tonalität entsteht vielfach, sobald es um die kritische Darstellung einzelner Sachverhalte geht.

## Stellenwert und Bedeutung touristischer Themen in der Medien-/Presselandschaft

Der Tourismus in Schleswig-Holstein ist für die Medien zwar ein wichtiges Thema, doch auf die Häufigkeit der Berichterstattung schlägt sich das kaum nieder, wie die angesprochenen Medienvertreter bestätigten. Zum einen gehen die Auffassungen über den Stellenwert des Tourismus innerhalb der Redaktionen auseinander, zum anderen hängt die beigemessene Relevanz stark von der Bedeutung ab, die der Tourismus im jeweiligen Einzugsgebiet hat. In tourismusstarken Orten und Regionen gibt es oft einen engen Kontakt zwischen der Tourismusbranche und den Redaktionen. Je größer das Verbreitungsgebiet der Medien, desto größer die Themenvielfalt und somit auch der Wettbewerb um die Veröffentlichung. Die Entscheidung über die Berichterstattung zu einem touristischen Thema fällt in den Redaktionskonferenzen der Zeitungen und Sender. Hier legen die Redakteure Themen, Inhalte und Umfang der Artikel und Beiträge für die nächste Ausgabe respektive Sendung fest. Der Tourismus konkurriert dabei stets mit etlichen anderen Themen. Wichtige Entscheidungskriterien bei der Auswahl sind unter anderem die Aktualität des Themas und die Relevanz (Grad der Betroffenheit) für die eigene Zielgruppe. Bei Zeitungen beeinflusst zudem das aktuelle Anzeigenaufkommen die Möglichkeit der Berichterstattung: Je nach Anzahl und Umfang der Anzeigen steht unterschiedlich viel Platz für redaktionelle Inhalte zur Verfügung.

---

### *Themenkonkurrenz wächst mit dem Verbreitungsgebiet der Medien.*

---

Dass über touristische Themen seltener als über andere Themen berichtet wird, hat nach Einschätzung der befragten Medienvertreter folgende Gründe:

- Die Berichterstattung über tagesaktuelle Ereignisse steht im Vordergrund.
- Die Konkurrenz zu anderen Themen erfordert eine selektive Auswahl.
- Es fehlen Ressourcen, um auf alle Themen gleichermaßen eingehen zu können.
- Die wirtschaftliche Bedeutung und die Auswirkungen des Tourismus sind unklar.
- Häufig fehlen Zusammenhänge und Hintergründe für eine umfassende Berichterstattung.
- Marketingorientierte Tourismusthemen sind für die Medien nicht besonders interessant.

Auffällig ist, dass die Medienvertreter dem Tourismus zwar eine hohe Bedeutung als Wirtschaftsfaktor einräumen, doch offenbar fehlen oft die nötigen Hintergrundinformationen. Natürlich liegen über den wirtschaftlichen Stellenwert des Tourismus auf Landesebene ausführliche Informationen vor, seine spezifische Bedeutung für die Regionen und die dort bestehenden Wirkungszusammenhänge sind aber häufig unklar. Insbesondere das fehlende Wissen darüber, wie sich vorgesehene Maßnahmen konkret auf die Menschen im Tourismus auswirken werden – Wie betroffen sind sie? Welche Konsequenzen hat es? – führt unter Umständen zu einer nachrangigen Behandlung gegenüber anderen Themen. Die Medienvertreter äußerten auch den Eindruck, die Tourismusbranche halte sich in der Informationspolitik bisweilen bedeckt und spreche zu wenig über Hintergründe. Diese Erläuterungen seien jedoch sehr wichtig, um die Sachverhalte verstehen und einordnen zu können.

---

### *Mehr Potenzial für touristische Berichterstattung vorhanden*

---

Die befragten Medienvertreter sind der Ansicht, dass der Tourismus in der derzeitigen Redaktionsarbeit einen angemessenen Stellenwert erhält. In vielen touristischen Themen sehen sie allerdings durchaus noch Potenzial für eine umfassendere Berichterstattung. Gerne werden von den Medien kontrovers diskutierte Themen aufgegriffen und dargestellt, da diese für die Mediennutzer interessanter sind.

### Praxisbeispiel: Kontroverse Auseinandersetzung in den Medien zur Energiepolitik

Die Energiewende ist mit tiefgreifenden Veränderungen der gesamten Energiebranche verknüpft, die vielfältige Auswirkungen auf den Endverbraucher haben werden. Die Fokussierung auf umweltfreundliche, Erneuerbare Energien genießt in der Bevölkerung hohes Ansehen. Auf der anderen Seite ist die gesamte Bevölkerung von den Auswirkungen des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) auf die Energiekosten betroffen. Das Thema genießt hohe Medienpräsenz. Im touristischen Bereich polarisiert die Diskussion um die Bäderregelung zwar ebenfalls, doch anders als das Thema Energie, betrifft es einen deutlich kleineren Akteurskreis.

Quelle: dwif 2013, Expertengespräche

Grundsätzlich gibt es keine spezifischen Zeiten, zu denen die Medien bevorzugt über touristische Themen berichten. Beliebt sind Ausblicke auf die bevorstehende Saison, Zwischenbilanzen zur Saisonmitte (insbesondere zu Ferienzeiten) und Saisonrückblicke. Darüber hinaus sind tourismuspolitische Entscheidungen bevorzugte Anlässe für Berichterstattungen. Die Medienvertreter sind der Meinung, dass die Tourismusbranche durchaus aktiv und engagiert gegenüber der Presse auftritt. Ihrem Eindruck nach sind es aber häufig die politischen Akteure selbst, die den Tourismus weniger überzeugend verkaufen als andere Themen, weil sie den Stellenwert des Tourismus vermutlich immer noch unterschätzen.

## 5.2 Die Kommunikation zwischen Tourismusakteuren und Medien

Art und Intensität der Zusammenarbeit von Tourismusbranche und Medienvertretern fallen sehr unterschiedlich aus. Zum einen wird sie von der Relevanz geprägt, die Pressearbeit in der jeweiligen Tourismusorganisationen hat, und von den Ressourcen, die dafür zur Verfügung stehen. Zum anderen beeinflusst die orts- oder regionspezifische mediale Situation die Möglichkeit, Berichte zu platzieren. Bei geringer Konkurrenz besteht für die einzelnen Medien wenig Publikationsdruck. So bleiben manchmal sogar wichtige Themen auf der Strecke. Die inhaltliche Vorbereitung und Umsetzung erfolgt durch die zuständigen Mitarbeiter in den Tourismusorganisationen. Zu unterscheiden ist zwischen endkundenorientierter Pressearbeit, die über aktuelle touristische Angebote informiert, und binnenmarketingorientierter Pressearbeit, bei der tourismuspolitische oder tourismuswirtschaftliche Themen vermittelt werden. Letztere richtet sich eher an die örtliche und regionale Bevölkerung. Die Kommunikation der Tourismusorganisationen mit den Medien verläuft über klassische Kommunikationswege wie aktive Kontaktpflege, persönliche Pressegespräche oder eigene Pressekonferenzen. Ziel ist es, dass die eigene Pressearbeit der Tourismusorganisationen (zum Beispiel Pressemitteilungen) bei den Medienvertretern ankommt und die Redakteure gegebenenfalls zu einer eigenständigen Berichterstattung anregt.

Die meisten Medienpartner der Tourismusorganisationen kommen aus dem Printbereich. Bei wichtigen Themen erfolgt die Kommunikation mit den Journalisten direkt über die Geschäftsführungsebene. Wie gut oder schlecht die Zusammenarbeit funktioniert, hängt deshalb vor allem von dem Verhältnis der betreffenden Personen ab: Langjährige persönliche Kontakte sind vielfach Voraussetzung und die beste Basis für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

---

*Klassische Medien dominieren in der Kommunikation – Online-Medien gewinnen an Bedeutung.*

---

Die Medienlandschaft befindet sich im Wandel: Neben den klassischen Print-, Radio- und TV-Formaten als Adressaten der Pressearbeit kommen in den letzten Jahren verstärkt neue Online-Dienste auf, die sich der touristi-

schen Berichterstattung annehmen. Häufig handelt es sich dabei um die Online-Ausgaben der einzelnen Mediensparten. Zeitungsverlage, aber auch Radio- und Fernsehsender haben ihr Online-Nachrichtenangebot in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Damit greifen sie den Trend in der Bevölkerung auf, Informationsangebote vermehrt über mobile Kommunikationsangebote via Smartphone oder Tablet-PC zu nutzen. Diesen Aspekt muss die Tourismusbranche in ihrer Öffentlichkeitsarbeit aufgreifen und Online-Angebote stärker berücksichtigen. Angesichts begrenzter Ressourcen in den Organisationen sind Kooperationen eine gute Alternative.

### **Pressemeldung versus Streitgespräch: Ansprüche der Medienwelt an die Kommunikation touristischer Themen**

Um touristische Binnenmarketingthemen erfolgreich zu platzieren, sind zahlreiche Faktoren zu berücksichtigen. In erster Linie geht es den Medien darum, in ihrem jeweiligen Verbreitungsgebiet einen möglichst großen Kreis an Lesern, Hörern oder Zuschauern zu erreichen. Insofern müssen sie mit ihren Informations- und Unterhaltungsangeboten entsprechend viel Aufmerksamkeit erzeugen. Die Redaktionen sehen sich allerdings einem breiten Informationsangebot gegenüber, viele verschiedene Themen konkurrieren um den begrenzten Platz für redaktionelle Beiträge. Bei der Auswahl der Nachrichten und Berichte wenden sie daher diverse Kriterien an, um die vielversprechendsten Artikel herauszufiltern. Je stärker die Tourismusorganisationen diese Faktoren bei der vorbereitenden Planung ihrer Pressearbeit und bei der Erstellung ihrer Pressemitteilungen berücksichtigen, desto größer sind die Chancen, dass eine Nachricht oder Mitteilung publiziert wird. Zu unterscheiden sind die grundlegenden Anforderungen und Rahmenbedingungen im Umfeld der Veröffentlichung sowie inhaltliche und qualitative Aspekte, die aus Sicht der Medienvertreter eine Rolle spielen.

---

*Geschichten lassen sich am besten über Menschen verkaufen, nicht über Positionspapiere.*

---

### **Grundlegende Anforderungen und Rahmenbedingungen**

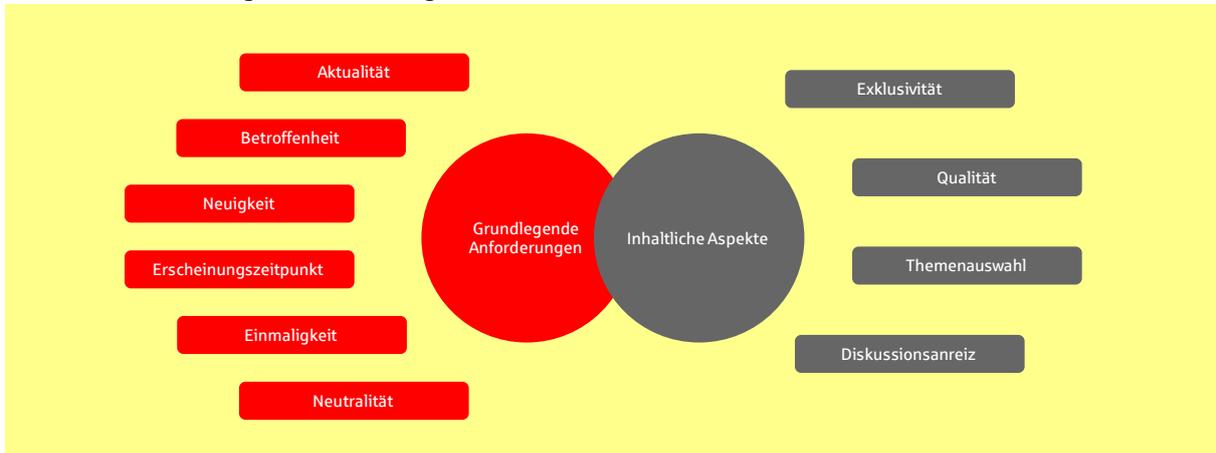
- Aktualität: Wie aktuell ist das Thema für die Menschen im Verbreitungsraum?
- Betroffenheit: Wie viele Menschen im Verbreitungsgebiet des Mediums sind von dem Thema betroffen, das kommuniziert werden soll, und wie stark wirkt es sich auf sie aus?
- Neuigkeit: Handelt es sich um Nachrichten von besonderem Neuigkeitswert (zum Beispiel Veröffentlichung von Studienergebnissen)?
- Erscheinungszeitpunkt: Sind bezogen auf den gewünschten Erscheinungstermin Überschneidungen mit Konkurrenzthemen bekannt oder absehbar? Die vorherige Rücksprache mit der Redaktion ist hier hilfreich.
- Mehrfachmitteilungen vermeiden: Überschneidungen aufgrund von Presseverteilern unterschiedlicher Ebenen sind unprofessionell. Eine Pressemitteilung zum gleichen Thema sollte nur einmal bei den Medienvertretern ankommen.
- Werblichen Eindruck vermeiden

### **Inhaltliche und qualitative Aspekte**

- Exklusivität der Berichterstattung: Steht ein Medium dank einer Exklusivitätsvereinbarung nicht im Publikationswettbewerb mit anderen, besteht die Möglichkeit, dem Thema mehr Raum und inhaltliche Tiefe bei der Veröffentlichung zu geben – und das Medium kann sich über dieses Thema profilieren.
- Qualität der Inhalte: Eine gute Berichterstattung verlangt eine adäquate Schreibqualität mit korrekter Ausdrucksweise und klar benannten Inhalten, die das Wesentliche akzentuieren. Je nach Zielgruppe und Medium muss auch der jeweils passende Ton getroffen werden.

- Themenschwerpunkt gezielt auswählen: Das Thema oder den Schwerpunkt so wählen, dass es für den Nutzer attraktiv ist und seine Betroffenheit aufzeigt. So ist zum Beispiel nicht die Maßnahme zur touristischen Werbung interessant, sondern die Wirkung, die damit erzielt wird.
- Gibt das Thema Anreize für eine kontroverse Diskussion? Wenn ja, welche? >> Abb. 63

**Abb. 63: Anforderungen an eine erfolgreiche Pressearbeit**



Quelle: dwif 2013

## 6 Sparkassen als Partner der Tourismuswirtschaft

### Zusammenfassung

- Das Sparkassen-Tourismusbarometer hat sich zum Bindeglied zwischen Sparkassen und Tourismuswirtschaft entwickelt. Die Aufbereitung wichtiger Branchenthemen gibt den Akteuren Orientierung.
- Das vielfältige Engagement der Sparkassen bei der Unterstützung touristischer Projekte sollte noch stärker nach außen wirken.
- Intern muss das Wissen über die Spezifika der Tourismuswirtschaft weiter gestärkt werden.

Im Mittelpunkt der hier vorgenommenen Betrachtung steht die Frage, wie die Sparkassen das Thema Tourismus und ihr Engagement im Tourismus nach außen und in die Branche kommunizieren. Dazu wurden Internetseiten ausgewählter Sparkassen gesichtet und Expertengespräche geführt. Ergänzend kamen Sonderauswertungen aus Sparkassenbefragungen des dwif im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers Deutschland 2008 bis 2011 hinzu.

Der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH) sowie die Sparkassen des Landes prägen den Tourismus in vielfacher Hinsicht mit: Sie sind Kreditgeber und Berater für touristische Investitionen und Unterstützer, Mitfinanzier sowie Sponsoren vieler touristischer Projekte.

### Sparkassen-Tourismusbarometer als Bindeglied zwischen Sparkassen und Tourismusbranche

Das Gemeinschaftsprojekt Sparkassen-Tourismusbarometer des SGVSH und des Tourismusverbandes Schleswig-Holstein jährte sich 2013 zum elften Mal. Die Etablierung dieses Monitoring-Instruments als Impulsgeber für die Tourismuswirtschaft war ein Meilenstein in der Zusammenarbeit von Sparkassen und Tourismusbranche. In den Befragungen zum diesjährigen Branchenthema wurde das Sparkassen-Tourismusbarometer immer wieder als wichtiges Binnenmarketinginstrument genannt. Auch die Auswertungen der Expertengespräche zeigen deutlich, wie sehr die Touristiker es schätzen, dass das Sparkassen-Tourismusbarometer als stetiges Monitoring-Instrument verlässliche Beurteilungen zur Lage der Branche vermittelt, die weit über die üblichen Auswer-

tungen der Statistik hinausgehen. Besonders wichtig ist vielen Akteuren, dass immer wieder auch unbequeme Themen aufgegriffen werden und aus neutraler Außenperspektive viele Anregungen zur künftigen Ausgestaltung des Tourismus an die Hand gegeben werden.

Auch bei den Sparkassen wird das Tourismusbarometer als Informationsquelle, Weiterbildungsinstrument und zur Kundenbindung genutzt.<sup>139</sup> Neben den verschiedenen Säulen des Sparkassen-Tourismusbarometers – eigene Homepage ([www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de](http://www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de)), Jahresberichte und unterjährige Infobriefe zu aktuellen Themen – hat sich die jährliche Veranstaltung zur Präsentation der aktuellen Ergebnisse als wichtiger landesweiter Branchentreff etabliert, als Plattform, die neue Impulse für die Tourismuswirtschaft auslöst. Die jeweilige Presseresonanz dokumentiert ebenfalls die Bedeutung dieser Veranstaltung für die Tourismusbranche wie für das Land. Und die Beiratssitzungen haben sich zu einer internen Ideenschmiede für relevante Fragestellungen im Tourismus Schleswig-Holsteins entwickelt.

### **Kommunikation über das Tourismusengagement der Sparkassen**

Wichtiges Kommunikationsmittel der Sparkassen ist ihre eigene Homepage. Hier kann über eine passende Platzierung und gute inhaltliche Aufbereitung des Themas Tourismus durchaus die Bedeutung dieser Wirtschaftszweigbranche sowie die enge Verknüpfung der Sparkassen als Geschäftspartner und Förderer kommuniziert werden. Besonders platziert ist das Thema Tourismus auf der Website der Nord-Ostsee Sparkasse ([www.nospa.de](http://www.nospa.de)). Hier wird das Tourismusbarometer unter dem Motto „Von der Diagnose zur Therapie“ aktiv als Innenmarketinginstrument genutzt. Eine spezifische Ansprache („Nospa-Tourismus-Darlehen“) erfolgt beispielsweise an Beherbergungsbetriebe. Insgesamt könnten die Sparkassen hierüber noch mehr Spielräume ausschöpfen und das Engagement der Sparkassen für den Tourismus durch gezielte Kommunikation herausstellen.

Die Sparkassen und ihre Stiftungen sind in vielerlei Hinsicht (indirekter) Förderer des Tourismus. Neben der Unterstützung renommierter (Kultur-)Veranstaltungen wie dem Schleswig-Holstein Musik Festival ist die Sparkassen-Finanzgruppe Schleswig-Holstein Sponsor und Förderer zahlreicher kultureller Einrichtungen. Das gilt auch für Projekte der Freizeitinfrastruktur, die sowohl Einheimischen wie auch Touristen zugutekommen. Hier ist beispielsweise die Unterstützung der Museums Card hervorzuheben. Sie ermöglicht Kindern und Jugendlichen im Sommerhalbjahr bis Anfang November den freien Eintritt in über 50 Museen und Sammlungen in Schleswig-Holstein. Dieses große kulturtouristische Engagement wird bislang aber kaum nach außen kommuniziert, zumal die Fördertätigkeit laut Satzung der Sparkassenstiftungen den Tourismus in der Regel ausschließt. Die Schwerpunkte der Stiftungen liegen meist auf Gebieten wie „Kunst & Kultur“ oder „Gesellschaft & Soziales“. Im Alltag engagieren sich die Sparkassen in vielen Bereichen, die den Tourismus nicht nur tangieren, sondern den Tourismus in vielen Bereichen fördern. Diese Stärke müsste auch in der Kommunikation sichtbar werden. Ein klares Bekenntnis der Sparkassen zur Unterstützung des Tourismus an die Branche und das Land könnte hier mehr Klarheit schaffen.

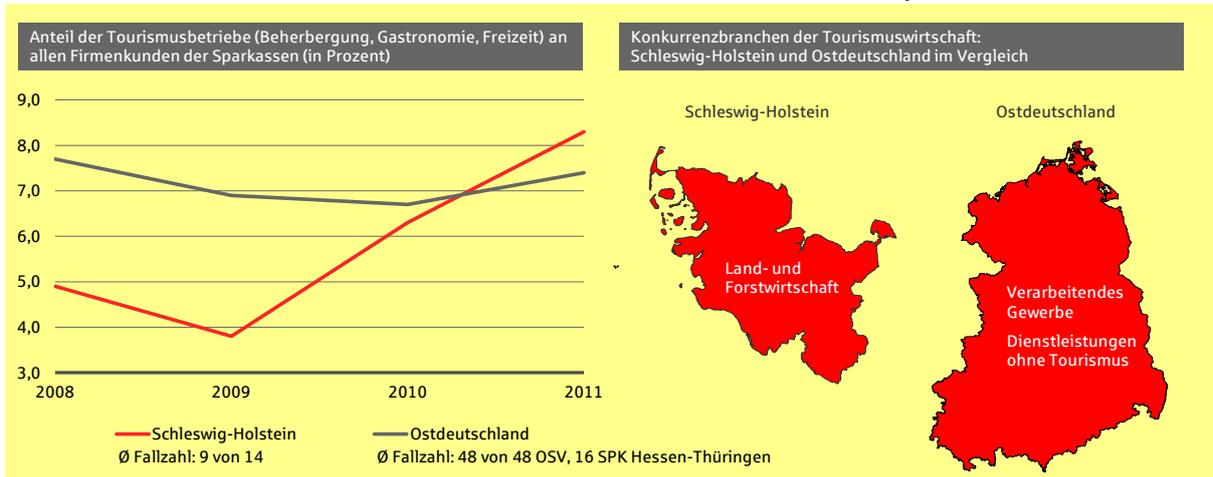
Die Bedeutung des Tourismus als Geschäftsfeld hat zwischen 2008 bis 2011 kontinuierlich zugenommen. Der Vergleich mit Ostdeutschland zeigt, dass sich das prozentuale Niveau in den letzten Jahren angeglichen hat und dass in Schleswig-Holstein die Tendenz zu kontinuierlichem Wachstum herrscht. >> Abb. 64

Verglichen mit anderen Branchen in Schleswig-Holstein liegt der Tourismus im unteren Mittelfeld (Basis: Rating der Sparkassen). Als TOP-Branche kristallisiert sich über die Jahre die Land- und Forstwirtschaft heraus, was auf

<sup>139</sup> Gespräche mit Experten der Nord-Ostsee Sparkasse (NOSPA) und der Sparkasse Holstein 2013

die traditionell tiefe Verwurzelung dieser Branche auf allen Ebenen hinweist. Insgesamt zeigt sich, dass der Tourismus als attraktives Geschäftsfeld auch bei den Sparkassen häufig im Schatten anderer Branchen steht. Hier müssen die Leistungsträger aktiv werden und sich durch professionelle, fundierte Konzepte als glaubwürdige Partner der Sparkassen präsentieren. Für die Sparkassen gilt es, durch aktive Kommunikation und Wissensvermittlung stetig das Know-how über wirtschaftliche und regional stabilisierende Effekte zu erweitern und die Offenheit innerhalb der Sparkassen touristischen Projekten gegenüber zu befördern.

**Abb. 64: Anteil der Tourismusbetriebe an der Gesamtheit der Firmenkunden der Sparkassen 2008 bis 2011**



Quelle: dwif 2013, Sonderauswertungen Befragung Deutschlandbarometer 2008 bis 2011

## 7 Weiterführende Empfehlungen

Die Betrachtung der Innenkommunikation im System Tourismus hat gezeigt, dass es nicht der Mangel an Kommunikation ist, der das Miteinander und das Gemeinschaftsgefühl schwächt. Auch Kommunikationsmittel sind reichlich vorhanden: Pressearbeit, Newsletter, Publikationen, Internet-Infobereiche etc. Die Hauptgründe für Kommunikationsstörungen sind im Miteinander zu suchen, das stark abhängig ist von den Rahmenbedingungen, in denen die Tourismusakteure arbeiten: politische Vorgaben und Strategien, Organisationsstrukturen, finanzielle und personelle Ressourcen, Aufgabenabgrenzung und -prioritäten, regionale Zuschnitte ... Hier sind mangelnde Transparenz sowie fehlende Homogenität der Strukturen, besonders auf regionalen Ebenen, zu beklagen. Die Vorgaben zur LTO-Bildung sind in den ländlichen Regionen des Binnenlandes aufgrund mangelnder Substanz angebots- wie nachfrageseitig kaum erfüllbar. Auf TMO-Ebene sind nur NTS und OHT „echte“ TMO. Hier wird das Mitführen völlig heterogener Organisationen für das Binnenland und die Städte zu einem Konstrukt „regionale Ebene“, aber ohne gemeinsamen Bezug. Unterdessen finden sich die LTO mit künftigem Bedeutungszuwachs formal nicht auf der regionalen Ebene wieder. Eine Klärung des Gesamtsystems wäre somit die Voraussetzung, um ein konstruktives Miteinander zu finden, auch in Sachen Kommunikation.

### *Neue Aufgaben anpacken – neue Wege des Miteinanders finden*

Auf Landesebene stehen die Landesregierung und die Tourismusorganisationen vor großen Herausforderungen. Die neue Prioritätensetzung in der Tourismuspolitik (Nachhaltigkeit und gemeinsames Standortmarketing) bringt langfristigen Nutzen, der allerdings nicht so einfach zu kommunizieren ist. Denn gleichzeitig verärgern kurzfristige unpopuläre Maßnahmen wie die Diskussion über die Rücknahme der Mehrwertsteuerreduzierung und die Bäderregelung nicht nur die Branche insgesamt, sondern vor allem die Leistungsträger.

Die Tourismusorganisationen stehen vor der Aufgabe, als System Tourismus zu mehr Gemeinsamkeit und neuer Stärke zu finden. Hier müssen die beiden Landesorganisationen den Weg weisen. Denn die neuen Aufgaben, die auf sie zukommen, sind das Sich-öffnen anderen Branchen gegenüber sowie die Suche nach Gemeinsamkeiten und Verbindendem. Je mehr es der Tourismusbranche gelingt, als Zugpferd an dem neuen branchenübergreifenden Standortmarketing mitzuwirken und sich als Hauptakteur zu präsentieren, desto solider wird ihr „Standing“. Gleiches gilt für das Thema Nachhaltigkeit: Die mehrjährige fruchtbare Kooperation von NTS und Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer beweist, welches Potenzial hierdurch zur Verfügung steht. Die Presse hat signalisiert, dass sie offen ist für neue, interessante Themen – eine gute Voraussetzung für die künftige Zusammenarbeit. Ungewöhnliche Aktionen schaffen Aufmerksamkeit. Ein neuer Umgang mit den Spielarten der Medien ist auch für den Tourismus notwendig. Das betrifft sowohl die Kommunikationskanäle als auch die Art der Inhalte.

Das folgende Sechspunkteprogramm verdichtet die Handlungsebenen auf wichtige Akteursgruppen. >> Abb. 65

**Abb. 65: Sechspunkteprogramm zur Verbesserung der Innenkommunikation im Tourismus**



Quelle: dwif 2013

Die zusammenfassenden Ausführungen geben Anregungen, wie sich die Kommunikation und das Miteinander der Tourismusakteure mit Partnern in Politik und Medien sowie innerhalb des Systems Tourismus verbessern lässt. Praxisbeispiele veranschaulichen die Möglichkeiten, im Bereich Innenkommunikation zielgerichtet und erfolgreich zu agieren. Besonders wichtige Handlungsfelder sind als TOP-Maßnahmen herausgestellt.

## 7.1 Kommunikation mit der Politik

### Landespolitisch Tourismus zur Chefsache machen!

Der hohen Bedeutung angemessen ist eine pro-aktive Unterstützung des Wirtschaftszweiges Tourismus auf höchster Ebene der Landesregierung anzuraten. Tourismus sollte auch hier zur Chefsache werden. Nur so können eine aktive Trendumkehr und eine Revitalisierung des Tourismus gelingen. Über eine Gesamtstrategie der zukünftigen Landesaufgaben könnte eine Einordnung des Tourismus und seines zukünftigen Stellenwertes im Rahmen der Landespolitik erfolgen. Diese sollte im Sinne der



Branchenstruktur des Tourismus und seiner Strahlkraft unbedingt als Ressort übergreifende Querschnittspolitik angelegt sein. Mit der tourismusstrategischen Arbeit im Steuerungskreis wurde ein Gremium wiederbelebt, das Landespolitik und Tourismusorganisationen zusammenbringt. Diese Arbeit gilt es auszuweiten, um die anstehenden strategischen Veränderungen (zum Beispiel Nachhaltigkeit, Standortmarketing) gemeinsam vorzubereiten. Bei der Fortführung und neuen Gewichtung der Tourismusstrategie des Landes müssen kommunikative Aspekte mehr Gewicht bekommen. Nur wenn sich die Tourismusakteure aller Ebenen angesprochen, informiert und integriert fühlen, kann die Umsetzung gelingen. Wichtig ist die Kommunikation dieser Arbeit nach außen, vor allem an die Tourismusakteure. Generell sollte die Lücke, die durch das Auslaufen des Leitprojektes Informationspolitik entstanden ist, mit einer neuen offiziellen Kommunikationsstrategie seitens der Landesebene geschlossen werden. Der Fachaustausch mit der Branche muss wiedererweckt und in Form von (regelmäßigen) Veranstaltungen intensiviert werden. Eine gute Basis zur inhaltlichen Arbeit ist bereits in den Positionspapieren des Tourismusverbandes Schleswig-Holstein e. V. erarbeitet worden. Im Strategiepapier „Volle Kraft voraus: Bündnis für den Tourismus in Schleswig-Holstein“ sind Ansatzpunkte zur stärkeren zukunftsorientierten Ausgestaltung des Tourismus mit Hilfe landespolitischer Weichenstellungen aufgezeigt. Begleitend zur Landtagswahl 2012 wurden diverse Aktionen, wie die „Fragen an die Parteien“ durchgeführt, um auf den bedeutenden wirtschaftlichen Stellenwert des Tourismus im Lande hinzuweisen und die Notwendigkeit zu einem gemeinsamen strategischen Handeln im Kontext der wirtschaftlichen Entwicklung des Landes aufzuzeigen.

### **Maßnahme 2: Den Stellenwert des Tourismus in der Kreis- und Kommunalpolitik erhöhen!**

Hier ist die Ausgangssituation vor Ort so unterschiedlich, dass je nach Situation die richtige Informationsstrategie entwickelt werden muss. Generell gilt: Nicht locker lassen! Trotz vieler bereits bestehender Aktivitäten müssen die Tourismusakteure weiterhin den Kontakt zur Kreis- und Lokalpolitik suchen. Auf Kreisebene ist häufig der Transfer von Fachwissen zu aktuellen Fragestellungen ein gutes Mittel, den Tourismus mitzugestalten. Die Vertreter der Kreistage, die bereits in touristischen Gremien aktiv sind, sollten in Ihrer Funktion als „Botschafter des Tourismus“ bestärkt werden und branchenübergreifend in weiteren von ihnen mitgestalteten (Wirtschafts-)Gremien die fachliche Brücke zu den Zielen des Tourismus schlagen. Auf lokaler Ebene haben sich pragmatische Wege wie das Einbinden der Politiker in touristische Aktivitäten bewährt (zum Beispiel Schirmherrschaft für Feste, Eröffnungen, erster „Spatenstich“, symbolischer Saisonstart, Saisonklang, Neujahrsempfang). Diese Aktivitäten sollten zugleich das Image des Politikers / der Politikerin fördern und sich auch entsprechend kommunizieren lassen. Für die Tourismusorganisationen gilt es zudem, die Gremienarbeit zu anstehenden touristischen Entscheidungen fundiert zu begleiten. Dafür ist es wichtig, den Vertretern der Tourismusbranche das nötige Fachwissen an die Hand zu geben und dieser Arbeit intern mehr Anerkennung zu zollen.



### **Maßnahme 3: Interministerielle Zusammenarbeit stärken!**

Da die IMAG ruht, gibt es derzeit kein Instrument zur regelmäßigen, ressortübergreifenden fachlichen Abstimmung. Eine Wiederbelebung der IMAG könnte helfen, die interministerielle Arbeit zu touristischen Sachverhalten neu zu institutionalisieren und optimal zu gestalten. Die Erfahrung aus der zurückliegenden Arbeit der IMAG zeigt, dass sie künftig stärker als pro-aktives Gremium ihre inhaltlichen Schwerpunkte auf strategische zukunftsweisende Weichenstellungen setzen sollte. Wichtig ist, die Transparenz durch regelmäßige Berichterstattung zu gewährleisten.

#### Maßnahme 4: Mehr Tourismusthemen im Landtag!

Eine stärkere thematische Präsenz verhilft dem Tourismus zu mehr Bedeutung und erhöht seinen Stellenwert. Gute Möglichkeiten hierfür bieten die Fachausschüsse und Parlamentarischen Abende sowie spezifische Veranstaltungsangebote des Landtages für Landtagsmitglieder. Für den themenbezogenen Austausch zwischen Tourismusbranche und Politikern außerhalb des Landtages haben sich Fachforen bewährt.

#### Maßnahme 5: Stärkung des Tourismus in den Landesparteien und Landtagsfraktionen!

Schlüsselfiguren sind vor allem die tourismuspolitischen Sprecher. Gezielte Information und Einbindung seitens der Tourismusorganisationen tragen dazu bei, die Tourismusbranche innerhalb der Parteien zu stärken. Die Aufbereitung und Aktualisierung der Daten zum wirtschaftlichen Stellenwert des Tourismus als Argumentationshilfe und für das bessere Verständnis der Wirkungszusammenhänge im Tourismus sind eine wichtige Säule (idealerweise im Vergleich zu anderen Branchen). Die fachpolitischen Sprecher sollten motiviert werden, dem Tourismus in Form von Arbeitskreisen oder als Bestandteil der Wirtschaftsarbeitskreise parteipolitisch mehr Gewicht zu geben.

#### Maßnahme 6: Stärkere Partizipation der Tourismusakteure auf kreis- und kommunalpolitischer Ebene!

Sogenannte Runde Tische sind bewährte Formen, um möglichst viele Partner zu einem Thema an einen Tisch zu bekommen. Die Kooperation im Tourismus und deren gezielte strategische Weiterentwicklung kann zum Beispiel mit Hilfe eines „Runden Tisches Tourismus“ zusammen mit Leistungsträgern, Vertretern der Vereine und Verbände und sonstigen für den Tourismus wichtigen Partnern ein gezieltes strategisches Miteinander befördern.

#### Abb. 66: Praxisbeispiele zu Kooperation und Kommunikation von Tourismus und Politik

 <p><b>Fachforum Kultur- und Städtetourismus: Ressort-übergreifender Ansatz der Tourismus-Agentur Schleswig Holstein GmbH (TASH) (siehe Maßnahme 1, 3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 70 Vertreter aus Tourismus, Kultur und Politik</li> <li>- Diskussion über Chancen und Bedeutung des Kultur- und Städtetourismus</li> <li>- Stärkung von Kooperationen und Netzwerken zur Entwicklung der Potenziale</li> </ul>	<p><b>„Wer soll das bezahlen?“, Leitfaden des Ostdeutschen Sparkassenverbandes zu Finanzierung und Organisation auf Ortsebene (siehe Maßnahmen 1, 6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entscheidungswissen zu fünf Kernfragen zur Wirkung des Tourismus</li> <li>- Anforderungen, Organisationsformen, Finanzierungsmodelle und Erfolgsfaktoren für lokale Tourismusorganisationen</li> <li>- Hilfestellung für lokale Entscheidungsträger</li> </ul>	
 <p><b>„Runder Tisch Tourismus“ in Berlin Friedrichshain-Kreuzberg: Kooperationsbeispiel des Wirtschaftsstadtrates und der Wirtschaftsförderung (siehe Maßnahmen 6, 18, 20)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Einbindung Leistungsträger, 750 Akteure aus Hotellerie, Gastronomie, Kunst und Kultur</li> <li>- Informationsaustausch zur Förderung des Tourismus</li> <li>- Entwicklung gemeinsamer Angebote, Messeauftritte, Events und Projekte</li> </ul>	<p><b>„Organisation und Finanzierung der Tourismusförderung in Landkreisen“: Leitfaden des Deutschen Landkreises zu Finanzierung und Organisation auf Landesebene (siehe Maßnahmen 5, 6)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Überprüfung der Strukturen und Ressourcen zur Tourismusförderung</li> <li>- Anpassung der Organisationsstrukturen der öffentlichen Tourismusförderung an veränderte Rahmenbedingungen</li> <li>- praxisnahe Unterstützung der Landkreise zu touristischen Fragestellungen</li> </ul>	

Quelle: [www.sh-business.de](http://www.sh-business.de), [www.tourismus-friedrichshain-kreuzberg.de](http://www.tourismus-friedrichshain-kreuzberg.de), Ostdeutscher Sparkassenverband 2013, Deutscher Landkreistag 2011

## 7.2 Innenkommunikation der Tourismusorganisationen

### Maßnahme 7: Klärung und Verbesserung der Strukturen und Aufgabenverteilung im System Tourismus auf allen Ebenen!

Hieran arbeitet der Steuerungskreis bereits. Neben der internen Arbeits- und Strukturverbesserung müssen die vertikale Kommunikation und Kooperation auf regionaler Ebene (inklusive LTO) mit den externen Partnern geklärt werden. Das gilt auch für die Zuständigkeiten bei transnationalen und internationalen Kooperationen und Projekten.



### Maßnahme 8: Klärung der Aufgaben- und Kommunikationsstrukturen auf regionaler Ebene!

Netzwerken ist bereits ein zeitintensives Arbeitsfeld der TMO. Welche sinnvollen Kommunikations- und Kooperationsstrukturen auf regionaler Ebene zukunftssträftig sind, muss sowohl zwischen TMO und LTO geklärt werden als auch mit den jeweiligen regionalen Partnern und Gebietskörperschaften. Eine stärkere institutionelle Integration von regionalen Managementaufgaben in die TMO sowie deren Status in der Regionalentwicklung sind zu diskutieren. Gerade die Ansprache und Kommunikation mit der Kreispolitik ist noch ungeklärt.



### Maßnahme 9: LTO-Prozess fortsetzen und Kommunikationsstrukturen anpassen!

Hier sind die Empfehlungen des Evaluierungsgutachtens heranzuziehen:<sup>140</sup> Klare Kommunikation eines Ansprechpartners des Landes für die LTO, Organisation eines jährlichen Erfahrungsaustauschs oder einer Fachtagung, jährliche Aktualisierung des Monitorings (Zahlen, Daten, Fakten der LTO abfragen), Prüfung der LTO-Kriterien auf Anpassungsbedarf, Entscheidung zum Umgang mit TOP-Orten, die sich keiner LTO zuordnen wollen sowie Klärung der Aufgabenteilung zwischen Orten, LTO und TMO. Letztlich müssen die Wechselwirkungen auf allen vier Ebenen berücksichtigt werden.



### Maßnahme 10: Sich neuen Themen stellen!

Eine aktive inhaltliche Vorbereitung auf anstehende Themen wie Nachhaltigkeit und gemeinsames Wirtschaftsstandortmarketing hilft, nicht in die Rolle des passiven Reagierers zu geraten. Auch das Thema Innovationen wird im Tourismus zukünftig eine noch zentralere Rolle spielen. Hier muss der Brückenschlag zur EU-Politik gelingen. Den Herausforderungen der neuen EU-Förderperiode ist also rechtzeitig zu begegnen. Gerade Innovation im Dienstleistungsbereich in Form von pfiffigen Ideen sowie Konzepte zur Nachhaltigkeit, vor allem zur Energieeffizienz, werden förderfähig sein. Auch wird die Wettbewerbsfähigkeit der Klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) im Vordergrund stehen und weniger die Infrastrukturförderung. Daher gilt es umso mehr, die Leistungsträger auf diesem Weg mitzunehmen und sie für die Herausforderungen und Themen der Zukunft zu sensibilisieren.



### Maßnahme 11: Verbindendes von TASH und TVSH der Tourismusbranche gegenüber stärker kommunizieren!

Das Tourismusdach mit den beiden Säulen TASH und TVSH kann über gemeinsame Informationsmedien für die Branche, zum Beispiel ein gemeinsames Business-Portal oder einen gemeinsamen Newsletter, kraftvoller und gebündelt kommunizieren. Da beide Organisationen mit beschränkten Ressourcen arbeiten, ist eine noch stärkere Prioritätensetzung bei den Arbeitsschwerpunkten unabdingbar und eine klare Innenkommunikation und gemeinsame Abstimmung der strategischen Ausrichtung der Arbeit erforderlich.

### Maßnahme 12: Kräfte bündeln auf Landesebene!

Mit einer Mitgliedschaft weiterer Fachverbände im TVSH, wie dem Heilbäderverband Schleswig-Holstein und der Arbeitsgemeinschaft Urlaub auf dem Bauernhof e. V., dem Jugendherbergsverband Nordmark e. V., lässt sich touristische Lobbyarbeit noch stärker bündeln. Eine stärkere Integration im Vorstand oder als „ständige Gäste“ sollte diskutiert werden. Dadurch könnte der Tourismus noch gezielter und mit einer Stimme nach außen agieren.

<sup>140</sup> dwif 2012, Evaluierung der Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein, S. 91

**Maßnahme 13: Sich nach außen öffnen und neue Kooperationen zu anderen Wirtschaftsbereichen aufbauen!**

Wie auf der lokalen Ebene, so muss vor allem auf Landesebene eine bessere Vernetzung mit der Wirtschaft aufgebaut werden, beispielsweise über Kontakte zum UVNord, zur Energiewirtschaft oder indem an erfolgreiche Kooperationen und Veranstaltungen (Beispiel Fachforen) angeknüpft wird. Zudem muss vermehrt in transnationalen oder länderübergreifenden Wirtschaftsverbänden gearbeitet werden. Die IHK Flensburg hat bereits Erfahrungen mit deutsch-dänischer Kooperation gesammelt.

**Abb. 67: Praxisbeispiele zur Verbesserung der Innenkommunikation der Tourismusorganisationen**

 <p><b>„Tirol Tourism Research“: Online Wissensportal des Management Center Innsbruck und der Tirol Werbung (siehe Maßnahmen 10, 11)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Wissensplattform für Entscheidungsträger im Tirol Tourismus</li> <li>– zentrale Marktforschungsergebnisse und praxisrelevante wissenschaftliche Erkenntnisse</li> <li>– Registrierung und Datennutzung kostenlos</li> </ul>	<p><b>Deutsch-Dänisches Regionalmanagement: „Grenzenlose“ Zusammenarbeit bei der IHK Flensburg (siehe Maßnahme 13)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenarbeit mit dänischen Partnern in den Bereichen Arbeitsmarkt, Innovation und Wissenstransfer, Tourismus</li> <li>– Umsetzung grenzüberschreitender Wirtschaftsstrategien</li> <li>– Info-Service für Unternehmen, die Kontakte im Nachbarland knüpfen möchten</li> </ul>
 <p><b>„Von Touristiker*innen für Touristiker*innen“: ostsee*Wissen Seminare der Ostsee-Holstein-Tourismus e.V. (siehe Maßnahmen 10, 14)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– kostenlose Seminarreihe zu unterschiedlichen Themen, aktuell: Online-Marketing, sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit</li> <li>– Plattform zur Know-How Erweiterung und zum Austausch</li> <li>– Teilnehmerkreis: Kurdirektoren, Mitarbeiter von Touristinformationen und Leistungsträger</li> </ul>	 <p><b>Tourismus Pass Sächsische Böhmisches Schweiz: „Grenzenlose“ Kooperation des Tourismusverband Sächsische (TVSSW) mit České Švýcarsko (CS) (siehe Maßnahme 13)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vergabe des Passes an Mitglieder des TVSSW und der CS, Mitarbeiter von Touristinformationen, sowie Freizeiteinrichtungen</li> <li>– persönliches Kennenlernen des touristischen Partner-Angebotes</li> <li>– kostenloser Besuch von mehr als 50 Freizeiteinrichtungen und Sehenswürdigkeiten in der Sächsischen und Böhmisches Schweiz</li> </ul>
 <p><b>„Das Handwerk. Die Wirtschaftsmacht von Nebenan“: Imagekampagne des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (siehe Maßnahme 12)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stärkung des Selbstbewusstseins nach innen und außen</li> <li>– Positionierung des Handwerks als wichtiger Wirtschaftsbereich Deutschlands (Politik und Bevölkerung)</li> <li>– Zukunftssicherung, Attraktivität bei Jugendlichen steigern</li> </ul>	 <p><b>„Naturerlebnis im touristischen Angebot“: Kooperation der Nordsee-Tourismus Service GmbH mit den Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer (siehe Maßnahme 13)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– gemeinsame jährliche Fachtagung seit 10 Jahren, Forum für den Austausch zwischen Tourismus und Naturschutz</li> <li>– 127 Tourismusanbieter als zertifizierte Nationalpark- Partner, Gemeinsamkeit: hohe Servicequalität und naturverträgliches Wirtschaften</li> </ul>

Quelle: [www.ttr.at](http://www.ttr.at), [www.handwerk.de](http://www.handwerk.de), [www.ihk-schleswig-holstein.de](http://www.ihk-schleswig-holstein.de), [www.ihk-region.de](http://www.ihk-region.de), [www.verband.saechsische-schweiz.de](http://www.verband.saechsische-schweiz.de), [www.nationalpark-partner-sh.de](http://www.nationalpark-partner-sh.de), [www.ostsee-schleswig-holstein.de](http://www.ostsee-schleswig-holstein.de)

**7.3 Kommunikation mit den Medienvertretern**

**Maßnahme 14: Verbesserung der Kenntnisse über die Medienarbeit!**

Wer mehr von der Medienlandschaft und der alltäglichen Arbeit der Redakteure versteht, tut sich leichter, die Medien adäquat zu informieren. Dabei sollte der Blick geweitet werden: Nicht nur die klassische Pressemeldung bedienen, sondern die Medienlandschaft mit allen Facetten als Sprachrohr des Tourismus gezielt nutzen, das heißt auch neue Formate wie Streitgespräche und Interviews, wenn es passt. Wichtig in diesem Zusammenhang: Das Verbraucherverhalten ist im Umbruch und somit auch die Medienlandschaft! Medienarbeit unterliegt derzeit einem starken Wandel, sei es in der Art der Berichterstattung oder in der Art des Mediums.



**Maßnahme 15: Verbreitung von Informationen über Online-Medien forcieren!**

Mobile Informationsangebote für Smartphones und Tablet-PCs gewinnen in der Kommunikation an Bedeutung, nicht nur bei der Kommunikation mit dem Gast, sondern vor allem in der Fachwelt. Zu den gängigen Portalen gehören die Online-Angebote der Zeitungsverlage. Im Fokus der Berichterstattung stehen aktuelle Themen in kompakter Aufbereitung. Die Bearbeitung der Berichte erfolgt über eigene Online-Redaktionen. Auf diese speziellen Anforderungen müssen sich die Akteure einstellen und die eigene Pressearbeit im Online-Bereich ausbauen. Ebenso müssen die Informationsmöglichkeiten in sozialen Netzwerken vermehrt für das Fachpublikum genutzt werden. Twitter ist heute schon zum neuen „Pressticker“ avanciert. Über YouTube-Videos können bereits viele Fachveranstaltungen verfolgt werden.



### Maßnahme 16: Professionellen Umgang miteinander fördern!

Für die Kontaktpersonen zur Presse ist es wichtig, die Arbeitsweise der Redakteure und deren Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Berichterstattung zu kennen. Frühzeitige Gespräche mit den Redakteuren helfen, den optimalen Zeitpunkt und günstige Rahmenbedingungen für die Veröffentlichung eines Artikels zu ermitteln. Denn sie kennen die Themenlage und können am besten einschätzen, welches Format für das Thema geeignet ist. Inhaltlich lassen sich themenspezifische Zahlen, Daten und Fakten zur Untermauerung von Aussagen und Bewertungen besonders gut darstellen, ebenso wie grafische Aufbereitungen. Die Bereitstellung von Hintergrundinformationen und Detailwissen ist eine wichtige Voraussetzung, allerdings ist die Auskunftsbereitschaft unter den Akteuren bislang sehr unterschiedlich. Aber auch wenn nicht alle gewünschten Informationen zur Veröffentlichung gedacht sind, so helfen sie doch, die Zusammenhänge zu verstehen. Jene Aspekte, die nicht veröffentlicht werden sollen, sind konkret mit den Medienvertretern abzustimmen.



### Maßnahme 17: Schaffung einer vertrauensvollen und kontinuierlichen Arbeitsgrundlage!

Die Zusammenarbeit lebt von einem offenen, vertrauensvollen Umgang miteinander. Dieser wächst oft erst über längere Zeiträume hinweg. Kontinuität bei den Ansprechpartnern und eine regelmäßige Kontaktpflege mit den Medienvertretern aus der Region sind also eine wichtige Grundlage. Aufgrund seines Querschnittscharakters hat der Tourismus viele Wechselwirkungen mit anderen Branchen. Vor allem die Zusammenhänge komplexer Sachverhalte sind aber noch zu wenig transparent. Regelmäßige Hintergrundgespräche mit den Medienvertretern helfen, den Gesamtkontext zu verstehen und in der Berichterstattung richtig wiederzugeben. In den Gesprächen muss es nicht unmittelbar um die Veröffentlichung bestimmter Themen gehen. Auch ohne konkreten Anlass dienen sie dazu, sich gegenseitig auf dem Laufenden zu halten. Im Dialog können auch Ideen für gemeinsame neue Themen entstehen oder Themen aktiv angestoßen werden.

#### Abb. 68: Praxisbeispiele zur Verbesserung der Kommunikation mit den Medienvertretern

 <p><b>„Ohne Block und Bleistift“: in lockerer Atmosphäre Gedanken austauschen bei der IHK Flensburg (siehe Maßnahme 16, 17)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– jährlich stattfindender Presseabend in lockerer Atmosphäre</li> <li>– Teilnehmer: Journalisten, Unternehmer aller Wirtschaftsbranchen, Vertreter der Kammer</li> <li>– gegenseitiges Kennenlernen und Schaffung einer vertrauensvollen Basis für das Miteinander der Teilnehmer ohne Druck zur Berichterstattung</li> </ul>	<p><b>Pressefrühstück: Gespräche im kleinen Kreis bei der Timmendorfer Strand Niendorf Tourismus GmbH (siehe Maßnahme 14, 17)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– wöchentliches Treffen der Vertreter lokaler und regionaler Medien mit der Tourismusorganisation</li> <li>– Sensibilisierung der Pressevertreter für touristische Belange</li> <li>– Aufbau einer strategischen, langfristigen Zusammenarbeit, ggf. Entwicklung gemeinsamer Projekte</li> </ul>	
--	---	---

Quelle: IHK Flensburg, Timmendorfer Strand Niendorf Tourismus GmbH

## 7.4 Innenkommunikation der Leistungsträger

### Maßnahme 18: Lokalpolitik aktiv mitgestalten!

Frei nach dem Motto „Nicht darauf warten, dass jemand meine Interessen vertritt, sondern selbst aktiv werden“ sollten die Leistungsträger vor Ort die Tourismusentwicklung mitgestalten. So können sie ihre Interessen gebührend nach außen vertreten. Der Besuch öffentlicher Sitzungen der Gemeinde zu touristischen Themen oder das Mitwirken in Arbeitskreisen, bei der Leitbilderstellung des Ortes sowie bei Projekten der Touristinformation ist notwendig, um Gestaltungsprozesse zur Stärkung der Tourismuswirtschaft voranzutreiben. Nur wenn diese Aufgaben auf viele Schultern verteilt werden, überfordern sie den einzelnen Betrieb nicht. Wie und in welchem Umfang persönliches Engagement sinnvoll ist, hängt letztlich von den Rahmenbedingungen und den Möglichkeiten des jeweiligen Betriebes ab.



### Maßnahme 19: Wirtschaftsleben aktiv mitgestalten!

Tourismus wird von außen oft als „Insider-Thema“ wahrgenommen, das zudem sehr akademisch kommuniziert wird. Die Leistungsträger müssen sich stärker als Teil der lokalen und regionalen Wirtschaft verstehen und sich branchenübergreifend engagieren. Eine aktive Mitgliedschaft in Unternehmerverbänden oder Stadtmarketingorganisationen erhöht den Einfluss der Tourismusakteure und stärkt die Vernetzung mit anderen Branchen.

### Maßnahme 20: Enge Kooperation mit der lokalen Tourismusorganisation aufbauen!

Nur wenn die Leistungsträger die Aktivitäten der Tourismusorganisationen mittragen und mit Leben füllen, haben sie die entsprechende Schlagkraft.

#### Abb. 69: Praxisbeispiele zur Verbesserung der Innenkommunikation der Leistungsträger

<p><b>Kompetenznetzwerk Verein Sylter Unternehmer e.V.:</b>  <b>Branchenübergreifende Wirtschaftskooperation</b>                  (siehe Maßnahme 19)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zusammenschluss von derzeit 460 Vertretern des Wirtschaftslebens auf Sylt</li> <li>– starke Präsenz touristischer Mitglieder</li> <li>– gegenseitiges Profitieren von den unterschiedlichen Kompetenzen der vielschichtigen Mitgliedschaften</li> <li>– Verein als Partner und Gesellschafter der Sylt Marketing GmbH</li> </ul>	<p><b>„Förderung und Finanzierung von Investitionen“:</b>  <b>Tourismusberatungstag der Fränkischen Schweiz</b>                  (siehe Maßnahme 20)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Aktion zur Qualitätssicherung des touristischen Angebotes</li> <li>– jährliche Informationsveranstaltung der Regierung von Oberfranken für Tourismusbetriebe zum Thema Investitionen</li> <li>– Beteiligte sind Banken, die IHK und die Handwerkskammer, Hotel- und Gaststättenverbände, die Tourismuszentrale Fränkische Schweiz</li> <li>– Extraservice: individuelle Beratungsgespräche mit Experten</li> </ul>

Quelle: [www.sylter-unternehmer.de](http://www.sylter-unternehmer.de), [www.wiesentbote.de](http://www.wiesentbote.de)

## 7.5 Kommunikation mit der Bevölkerung

### Maßnahme 21: Früh beginnen, Verständnis für den Tourismus zu wecken!

Beispiele aus Bayern und der Schweiz zeigen, dass das Verständnis für den Tourismus frühzeitige Wissensvermittlung voraussetzt. Der gezielte Kontaktaufbau zu den Schulen ist entsprechend wichtig.



### Maßnahme 22: Partizipation der Bevölkerung erhöhen!

Je mehr die Bevölkerung erleben kann, dass sie direkt – und zwar jeder persönlich – vom Tourismus profitiert, desto stärker wird der Einzelne hinter dem Tourismus stehen; als Arbeitsplatzgarant, als Verbesserer der eigenen Freizeit, als Motor für Infrastrukturverbesserungen ... Die Leistungsträger und die Tourismusorganisationen sind hier schon aktiv, können die Lokalbevölkerung aber durch weitere gezielte Angebote wie Tag der offenen Tür und Brunch für Einheimische noch stärker einbinden. In der Pressearbeit sollte der Nutzen touristischer Projekte und Entwicklungen für die Lokalbevölkerung intensiver kommuniziert werden.

#### Abb. 70: Praxisbeispiele zur Einbindung der Bevölkerung in den Tourismus

<p><b>Tourismusprojekttag: Bern macht Schüler und Schülerinnen auf Tourismus aufmerksam</b>                  (siehe Maßnahme 21)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– jährlicher Projekttag in Schulen, Einblicke in das Berufsfeld Tourismus durch Besuche in Tourismusbetrieben und -institutionen</li> <li>– Wissenstransfer und Sensibilisierung für den Tourismus im Unterricht</li> </ul>	<p><b>Der ostsee*Botschafter: Initiative des Ostsee-Holstein-Tourismus e.V. (OHT) (siehe Maßnahme 22)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Stärkung des Tourismusbewusstseins bei der lokalen Bevölkerung</li> <li>– aktive Einbindung von engagierten Menschen, die von der Region begeistert sind und dies gerne an andere Menschen weitergeben</li> <li>– Voraussetzungen für einen Botschafter: Bewohner oder „Freund“ der Region, Kommunikationsfähigkeit, Überzeugungskraft</li> <li>– großer Betreuungsaufwand: Schnittstelle zwischen OHT, den lokalen Tourismusinformationen und den Touristen</li> <li>– Aufgaben: Werbung für die Marke, Unterstützung der Leistungsträger vor Ort, „Sprachrohr“ der Gäste</li> </ul>
<p><b>„Studentenfutter – Vom Hotel direkt in die Uni“:</b>  <b>Aktion der Kiel Marketing e.V./ GmbH und ausgewählter Kieler Hotels (siehe Maßnahme 22)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kooperationsprojekt zur Einbindung neuer Zielgruppen und der Lokalbevölkerung</li> <li>– kostenloses Frühstücksbuffet für Studenten im Hotel (bei Buchung einer Übernachtung von Verwandten oder Bekannten)</li> </ul>	

Quelle: [www.bern.com](http://www.bern.com), [www.kiel-sailing-city.com](http://www.kiel-sailing-city.com), [www.ostsee-schleswig-holstein.de](http://www.ostsee-schleswig-holstein.de)

## 7.6 Kommunikation touristischer Themen der Sparkassen

### Maßnahme 23: Tourismussponsoring nach außen kommunizieren!

Die Sparkassen Schleswig-Holsteins sind in vielerlei Hinsicht in touristischen Projekten engagiert. Schließlich tragen viele Bereiche des Tourismus zur Erhaltung der Lebensbedingungen der Lokalbevölkerung bei. Eine aktive Kommunikation der Sparkassen zum touristischen Engagement bietet die Chance, stärker als Mitgestalter des Tourismus wahrgenommen zu werden.



### Maßnahme 24: Den Nutzen des Sparkassen-Tourismusbarometers stärker kommunizieren!

Die Kommunikation über das Sparkassen-Tourismusbarometer muss intensiviert und der Nutzen als brancheninternes Analyse- und Strategieinstrument gestärkt werden. Auch eine bessere Verlinkung der Website des Sparkassen-Tourismusbarometers mit den Internetseiten der Sparkassen wie der Tourismusorganisationen würde helfen, das Instrument noch bekannter zu machen und mehr Nutzer zu finden.

### Maßnahme 25: Kommunikation mit Tourismus-Akteuren verbessern!

Hier erfolgt die Ansprache der Touristiker oft nur indirekt, zum Beispiel über die Begrifflichkeiten Mittelstand oder in Form eines Mittelstandsforums. Für andere Berufsgruppen gibt es seitens der Sparkassen bereits alternative Formen der Ansprache, so hat die NOSPA Expertenteams für Heilberufe und Landwirtschaft sowie ein Kompetenzzentrum für Erneuerbare Energien.

### Maßnahme 26: Expertenwissen erhöhen!

Insbesondere in Sparkassengebieten, in denen der Tourismus bisher noch keine prägende Rolle spielt, sollte intern kontinuierlich die Fachkenntnis über Stellenwert und Potenziale des Tourismus gestärkt werden.

### Abb. 71: Praxisbeispiel zum touristischen Engagement der Sparkassen



**Praxisbeispiel: Engagement der Nord-Ostsee Sparkasse im Tourismus (siehe Maßnahmen 23, 24)**

- Tourismusbranche im Internetauftritt explizit angesprochen
- Verweis auf Tourismusbarometer Schleswig-Holstein als wichtiges touristisches Analyse- und Diagnoseinstrument
- gezielte Ansprache: Nospa-Tourismus-Darlehen für Renovierungs- und Modernisierungsmaßnahmen von Vermietungsimmobilien

Quelle: [www.nospa.de](http://www.nospa.de)

### Ausblick

Kommunikation und hier im engeren Sinne Innenkommunikation sind sich stets wandelnde Prozesse, die sich nicht ausschließlich nach festgelegten Kommunikationsstrukturen richten. Letztendlich tragen immer die einzelnen beteiligten Menschen dazu bei, ob Kommunikation gelingt oder nicht. Hier ist jeder gefragt, selbstkritisch seine Kommunikationsformen zu hinterfragen. Gerade der Tourismus ist eine Branche, in der sehr viele Akteure mit unterschiedlichen Interessenlagen direkt und mittelbar mitwirken. Für ein künftiges gelungenes Miteinander im Tourismus ist es eine große Herausforderung, den Kommunikationsprozess stetig zu pflegen und immer wieder mit positiven Impulsen zu beleben. In diesem Sinne sind die vorgestellten Praxisbeispiele nicht unbedingt eins zu eins übertragbar. Die Konstellationen sind in der Regel sehr unterschiedlich und die Herausforderung besteht darin, individuelle Lösungen zusammen mit den Beteiligten zu finden und für die nötigen klaren Rahmenbedingungen zu sorgen.

**Anhang**
**Anhang 1: Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben ≥ 10 Betten und auf Campingplätzen 2012**

	Beherbergungsbetriebe ≥ 10 Betten			Campingplätze			Beherbergungsbetriebe ≥ 10 Betten und Campingplätze		
	Anzahl (Mio.)	Rang	Veränderung ggü. Vorjahr (%)	Anzahl (Tsd.)	Rang	Veränderung ggü. Vorjahr (%)	Anzahl (Mio.)	Rang	Veränderung ggü. Vorjahr (%)
Baden-Württemberg	44,2	2	4,5	3.426	4	7,0	47,7	2	4,7
Bayern	79,4	1	3,9	4.657	1	7,6	84,1	1	4,1
Berlin	24,8	6	11,4	104	14	6,8	24,9	7	11,4
Brandenburg	10,5	11	3,8	946	9	5,9	11,5	11	4,0
Bremen	1,9	16	-0,7	56	16	-1,3	1,9	16	-0,7
Hamburg	10,5	12	11,4	100	15	33,3	10,6	12	11,6
Hessen	28,9	5	3,5	1.050	8	2,5	30,0	5	3,5
Mecklenburg-Vorpommern	24,1	7	0,4	3.884	2	7,2	27,9	6	1,3
Niedersachsen	36,2	4	1,5	3.760	3	3,6	40,0	4	1,7
Nordrhein-Westfalen	44,0	3	2,6	1.437	7	10,3	45,4	3	2,8
Rheinland-Pfalz	18,9	9	-1,5	2.166	6	-1,5	21,1	9	-1,5
Saarland	2,2	15	-1,7	124	13	-5,2	2,3	15	-1,9
Sachsen	17,8	10	6,1	557	10	7,6	18,4	10	6,1
Sachsen-Anhalt	7,1	14	4,2	303	12	7,2	7,4	14	4,3
Schleswig-Holstein	21,5	8	0,3	2.960	5	-1,4	24,5	8	-0,1
Thüringen	9,2	13	2,6	479	11	-0,6	9,7	13	2,4
<b>Deutschland</b>	<b>381,3</b>		<b>3,6</b>	<b>26.008</b>		<b>4,7</b>	<b>407,3</b>		<b>3,6</b>

Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

**Anhang 2: Nachfrage in Beherbergungsbetrieben ≥ 10 Betten und auf Campingplätzen nach Reisegebieten 2012**

	Ankünfte	Übernachtungen	Aufenthaltsdauer (Tage)	ÜN Veränderung 2011/ 2010 (%)	Übernachtungen Ausländer	Veränderung 2011/2010 (%)	Ausländeranteil (%)
Holsteinische Schweiz	192.522	868.009	4,5	2,0	38.515	13,9	4,4
Nordsee	1.466.502	8.449.689	5,8	-1,9	149.499	13,5	1,8
Ostsee	2.845.207	10.958.068	3,9	0,3	891.387	6,4	8,1
Übriges Schleswig-Holstein*	1.636.318	4.208.646	2,6	1,8	461.001	0,1	11,0
Herzogtum Lauenburg	195.439	624.925	3,2	-0,2	28.023	4,3	4,5
<b>Schleswig-Holstein</b>							
Mecklenburgische Ostseeküste	1.908.451	7.409.311	3,9	4,5	275.052	33	3,7
Rügen/Hiddensee	1.264.141	5.867.720	4,6	-4,1	212.287	2,3	3,6
Vorpommern	1.993.628	8.848.584	4,4	2,9	188.154	15,6	2,1
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>							
Nordseeküste	1.579.783	7.184.306	4,5	+1,3	210.100	+46,0	2,9
Ostfriesische Inseln	817.155	5.143.231	6,3	-2,2	27.055	-8,3	0,5
<b>Niedersachsen</b>							

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: Statistische Landesämter

**Anhang 3: Fremdadhebungen nach Regionen und Quellmärkten 2012**

– Anteile in % –

Zielregion Herkunftsland	Holsteinische Schweiz	Nordsee	Ostsee	Übriges Schleswig- Holstein*	Herzogtum Lauenburg	Schleswig- Holstein
Baden-Württemberg	3,9	7,2	4,0	1,6	0,9	3,2
Bayern	3,1	5,4	3,5	1,6	1,0	2,7
Berlin	4,5	4,1	4,3	1,8	1,5	3,0
Brandenburg	3,8	1,8	2,6	1,8	1,4	2,1
Bremen	1,3	1,6	1,4	0,5	0,3	1,0
Hamburg	23,9	16,5	20,4	64,8	63,6	42,8
Hessen	5,0	8,5	5,7	2,5	1,7	4,4
Mecklenburg-Vorpommern	11,0	2,4	10,8	7,2	12,6	7,7
Niedersachsen	15,6	17,7	19,9	7,9	9,6	13,3
Nordrhein-Westfalen	19,4	27,2	19,9	6,6	4,8	14,0
Rheinland-Pfalz	2,0	2,7	1,6	0,6	0,3	1,2
Saarland	0,3	0,5	0,3	0,1	0,1	0,3
Sachsen	2,6	2,0	2,4	1,1	0,8	1,7
Sachsen-Anhalt	2,6	1,4	1,9	1,2	1,0	1,5
Thüringen	1,2	1,1	1,4	0,6	0,4	1,0

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013, Daten Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein

**Anhang 4: Kapazitäten und deren Auslastung 2011 und 2012 (einschließlich Campingplätze)**

	Geöffnete Betriebe		Angebotene Schlafgelegenheiten (Tsd.)		Auslastung angebotene Schlafgelegenheiten		Auslastung angebotene Betten der Hotellerie	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Baden-Württemberg	7.034	6.924	392,8	395,8	34,8	36,1	38,3	39,9
Bayern	13.315	12.758	709,3	705,2	33,0	34,4	38,0	39,9
Berlin	782	794	125,1	129,7	50,2	53,2	51,4	55,1
Brandenburg	1.695	1.655	126,2	124,8	28,6	29,8	34,1	35,9
Bremen	116	115	12,7	12,8	41,7	41,1	43,4	42,9
Hamburg	316	330	48,6	53,3	54,4	55,3	55,2	-
Hessen	3.628	3.552	249,8	248,9	34,3	35,3	-	-
Mecklenburg-Vorpommern	3.098	3.040	290,0	290,2	30,8	30,9	41,9	41,8
Niedersachsen	6.003	5.800	389,2	389,1	30,8	30,9	35,7	36,1
Nordrhein-Westfalen	5.459	5.356	360,2	365,5	34,6	35,0	-	-
Rheinland-Pfalz	3.932	3.694	243,9	240,1	27,1	26,6	30,9	30,8
Saarland	287	277	21,7	21,1	31,9	31,6	33,2	31,8
Sachsen	2.261	2.182	147,8	148,7	35,3	36,8	38,0	39,7
Sachsen-Anhalt	1.147	1.115	74,1	73,6	28,7	29,9	32,1	33,7
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>4.420</b>	<b>4.247</b>	<b>257,0</b>	<b>256,0</b>	<b>32,3</b>	<b>32,3</b>	<b>-</b>	<b>41,9</b>
Thüringen	1.417	1.357	107,7	105,3	33,3	34,8	35,4	36,6
<b>Deutschland</b>	<b>54.910</b>	<b>53.196</b>	<b>3.556,0</b>	<b>3.560,1</b>	<b>33,5</b>	<b>34,4</b>	<b>38,6</b>	<b>39,9</b>

Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

**Anhang 5: Kapazitäten und deren Auslastung 2011 und 2012 (einschließlich Campingplätze)**

	Geöffnete Betriebe		Angebotene Schlafgelegenheiten		Betriebsgröße (Schlafgelegenheiten pro Betrieb)		Auslastung Betten bzw. Schlafgelegenheiten (%)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Holsteinische Schweiz	148	138	10.260	10.113	69	73	-	32,3
Nordsee	1.855	1.767	80.126	78.748	43	47	-	35,0
Ostsee	1.585	1.533	122.355	122.898	77	80	-	31,6
Übriges Schleswig-Holstein*	832	809	44.044	44.266	53	55	-	29,2
Herzogtum Lauenburg	115	110	4.992	4.228	43	38	-	-
<b>Schleswig-Holstein</b>								
Mecklenburgische Ostseeküste	617	605	65.647	65.275	106	108	33,2	34,3
Rügen/Hiddensee	721	709	62.669	62.518	87	88	32,4	30,5
Vorpommern	946	935	89.548	90.664	95	97	31,0	31,7
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>								
Nordseeküste	1.053	1.027	78.549	77.444	75	75	30,8	30,0
Ostfriesische Inseln	936	892	39.282	38.551	42	43	42,4	41,0
<b>Niedersachsen</b>								

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: Statistische Landesämter

**Anhang 6: Kapazitäten der Hotellerie und Sonstigen Beherbergungsbetriebe nach Reisegebieten 2011 und 2012**

	Hotellerie (≥ 10 Betten) (Hotels, Hotels garnis, Pensionen, Gasthöfe)							
	Geöffnete Betriebe		Angebotene Betten		Betriebsgröße (Betten pro Betrieb)		Auslastung der Betten (%)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Holsteinische Schweiz	59	57	2.175	2.189	37	38	-	33,2
Nordsee	357	353	14.755	14.669	41	42	-	49,1
Ostsee	409	395	22.464	22.013	55	56	-	44,7
Übriges Schleswig-Holstein*	437	435	17.810	18.026	41	41	-	34,2
Herzogtum Lauenburg	62	60	1.771	1.637	29	27	-	-
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>1.262</b>	<b>1.240</b>	<b>57.204</b>	<b>56.897</b>	<b>45</b>	<b>46</b>	<b>-</b>	<b>41,9</b>
Mecklenburgische Ostseeküste	308	303	22.127	21.913	72	72	44,9	46,2
Rügen/Hiddensee	286	283	18.322	18.495	64	65	44,4	42,7
Vorpommern	429	428	26.298	26.949	61	63	44,1	43,6
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>1.445</b>	<b>1.422</b>	<b>86.755</b>	<b>87.126</b>	<b>60</b>	<b>61</b>	<b>41,9</b>	<b>41,8</b>
Nordseeküste	322	316	13.405	13.618	42	43	40,2	41,2
Ostfriesische Inseln	275	266	10.779	10.845	39	41	47,2	45,2
<b>Niedersachsen</b>	<b>3.273</b>	<b>3.167</b>	<b>142.008</b>	<b>139.883</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>35,7</b>	<b>36,1</b>

**Fortsetzung Anhang 6:**

	Sonstige Beherbergungsbetriebe (einschließlich Campingplätze)				Beherbergungsbetriebe insgesamt (einschließlich Campingplätze)			
	Geöffnete Betriebe		Angebotene Schlafgelegenheiten		Betriebsgröße (Schlafgelegenheiten pro Betrieb)		Auslastung der Schlafgelegenheiten (%)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Holsteinische Schweiz	89	81	8.085	7.924	69	73	-	32,3
Nordsee	1.498	1.414	65.371	64.079	43	47	-	35,0
Ostsee	1.176	1.138	100.073	100.885	77	80	-	31,6
Übriges Schleswig-Holstein*	395	374	26.234	26.240	53	55	-	29,2
Herzogtum Lauenburg	53	50	3.221	3.258	43	38	-	-
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>3.158</b>	<b>3.007</b>	<b>199.763</b>	<b>199.128</b>	<b>58</b>	<b>60</b>	<b>32,3</b>	<b>32,3</b>
Mecklenburgische Ostseeküste	309	302	43.520	43.362	106	108	33,2	34,3
Rügen/Hiddensee	435	426	44.347	44.023	87	88	32,4	30,5
Vorpommern	517	507	63.250	63.715	95	97	31,0	31,7
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>1.653</b>	<b>1.618</b>	<b>203.223</b>	<b>203.040</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>30,8</b>	<b>30,9</b>
Nordseeküste	706	665	64.039	64.674	75	80	30,8	30,0
Ostfriesische Inseln	661	626	28.503	27.706	42	43	42,4	41,0
<b>Niedersachsen</b>	<b>2.730</b>	<b>2.633</b>	<b>247.227</b>	<b>249.242</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>30,8</b>	<b>30,9</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: Statistische Landesämter

**Anhang 7: Nachfrage in Beherbergungsbetrieben  $\geq 10$  Betten in schleswig-holsteinischen Städten 2012**

Stadt mit Rang bei Übernachtungen im gesamtdeutschen Städtevergleich (n = 246 Städte)	Ankünfte	Übernachtungen	Aufenthaltsdauer (Tage)	ÜN Veränderung 2012/2011 (%)	Übernachtungen Ausländer	Veränderung 2012/2011 (%)	Ausländeranteil (%)
<b>Schleswig-Holstein</b>							
Lübeck mit Travemünde	18	589.853	1.327.490	2,3	5,6	285.284	21,5
Kiel	49	304.074	581.157	1,9	3,0	111.296	19,2
Mölln		38.727	209.991	5,4	1,4	7.383	3,5
Bad Bramstedt		59.268	167.914	2,8	5,8	35.974	21,4
Husum		71.729	179.376	2,5	0,3	26.200	14,6
Norderstedt	153	84.005	170.068	2,0	-2,4	30.751	18,1
Flensburg	127	119.214	209.441	1,8	4,7	71.777	34,3
Plön		37.272	140.926	3,8	1,8	4.917	3,5
Neumünster	226	52.992	112.567	2,1	-3,4	21.580	19,2
Schleswig		52.008	99.168	1,9	2,7	15.433	15,6
Eckernförde		44.403	102.741	2,3	4,9	5.701	5,5
Ahrensburg		29.849	57.345	1,9	-3,4	10.029	17,5
Friedrichstadt		18.967	41.981	2,2	0,8	17.096	40,7
Itzehoe		15.796	34.866	2,2	-5,5	2.730	7,8
Glückstadt		12.750	27.620	2,2	0,3	3.227	11,7
<b>Städteauswahl SH gesamt</b>		<b>1.530.907</b>	<b>3.462.651</b>	<b>2,3</b>	<b>3,2</b>	<b>649.378</b>	<b>6,4</b>
<b>Anteil an SH gesamt</b>		<b>28,5 %</b>	<b>16,1 %</b>			<b>47,4 %</b>	

Quelle: dwif 2013, Daten Statistikamt Nord

**Anhang 8: Kapazitäten 2011 und 2012 in schleswig-holsteinischen Städten**

	Geöffnete Betriebe		Angebotene Betten		Betriebsgröße (Betten pro Betrieb)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Schleswig-Holstein</b>						
Lübeck mit Travemünde	100	101	8.093	8.297	81	82
Kiel	49	48	4.082	4.086	83	85
Mölln	16	16	1.011	996	63	62
Bad Bramstedt	7	8	994	1.034	142	129
Husum	23	19	1.216	1.173	53	62
Norderstedt	17	16	1.206	1.163	71	73
Flensburg	19	19	1.273	1.342	67	71
Plön	17	16	1.273	1.211	75	76
Neumünster	10	10	793	779	79	78
Schleswig	13	14	743	761	57	54
Eckernförde	18	17	773	776	43	46
Ahrensburg	4	3	417	349	104	116
Friedrichstadt	8	7	346	335	43	48
Itzehoe	6	6	295	297	49	50
Glückstadt	5	5	210	210	81	82
<b>Städteauswahl SH gesamt</b>	<b>312</b>	<b>305</b>	<b>22.725</b>	<b>22.809</b>	<b>73</b>	<b>75</b>
<b>Anteil an SH gesamt</b>	<b>7,4 %</b>	<b>7,2 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>13,1 %</b>		

Quelle: dwif 2013, Daten Statistikamt Nord

**Anhang 9: Besucherentwicklung der schleswig-holsteinischen Wetterstationskategorien 2012 ggü. 2011**

Kategorie	Besonderheiten der Besucherentwicklung
Stadtführungen (+6,7 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- erfolgreichste Kategorie in Schleswig-Holstein, zweitbestes Ergebnis der letzten Jahre</li> <li>- große Mehrheit der Anbieter mit positiver Bilanz 2012, in einem Fall zumindest stagnierende Zahlen</li> <li>- offenbar gute Annahme von Weihnachtsprogrammen: Dezember im Jahresverlauf am dynamischsten (+75,6 %)</li> </ul>
Erlebnisbäder/ Thermen (-1,5 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verhältnis zwischen Gewinnern und Verlierern ausgeglichen</li> <li>- gute Ergebnisse im Frühjahr: März (+14,4 %) und April (+13,1 %) mit höchster Steigerungsrate im Jahresverlauf</li> <li>- entscheidend für die Negativbilanz: Einbußen im Juli und August (zusammen -15,2 %); in dieser Zeit offenbar starke Konkurrenz zu Freibädern und Stränden</li> </ul>
Naturinfozentren (-2,2 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auf einen fulminanten Saisonstart (hohe Dynamik im März und April) folgten starke Einbußen in den Sommermonaten.</li> <li>- verlustreichster Monat: August (-21,6 %)</li> <li>- Die Hälfte der Einrichtungen erzielte Zuwächse; unter den Verlierern befanden sich allerdings einige besucherstarke Infozentren.</li> </ul>
Museen/Ausstellungen (-3,7 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ab Juni verliefen alle Monate negativ; starke Verluste vor allem im August (-17,5 %) und Oktober (-19,3 %).</li> <li>- Gleich mehrere Einrichtungen kämpften mit Nachfragerückgängen in zweistelliger Höhe.</li> <li>- Herausragende Sonderausstellungen einzelner Häuser verhinderten insgesamt Schlimmeres.</li> </ul>
Schlösser (-4,7 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mehrheit der Monate mit negativer Besucherbilanz; nur März, Juni, September und Oktober mit besseren Ergebnissen als 2011</li> <li>- Mehrheit der Schlösser verpasste das Vorjahresniveau; ausgerechnet eine Einrichtung, die Umbaumaßnahmen durchführte, erzielte aber trotz der Einschränkungen ein leichtes Besucherplus.</li> </ul>
Zoos/Tierparks (-5,8 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nur einer der erfassten Tierparks entzog sich dem Negativtrend.</li> <li>- Vor allem die Verluste der zwei besucherstärksten Anbieter wogen schwer.</li> <li>- Neben hohen Einbußen im April (-21,6 %) und Juni (-23,7 %) rutschte die Bilanz auch im Oktober (-20,3 %) deutlich ab.</li> </ul>
Freizeit-/ Erlebniseinrichtungen (-7,3 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation insgesamt durchwachsen; jede zweite Einrichtung mit Zuwächsen; andere wiederum mit Verlusten im deutlich zweistelligen Bereich</li> <li>- Top-Monat: März (+33,9 %), Flop-Monat: August (-22,7 %)</li> <li>- Langfristvergleich: schlechtestes Ergebnis der letzten Jahre; Schlusslicht aller Angebotstypen</li> </ul>
Freilichtmuseen (-9,0 %)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fast alle verfehlten das Vorjahresniveau; nur der kleinste Anbieter mit Zuwächsen.</li> <li>- Starke Einbußen in den Sommermonaten und am Jahresende zogen das Ergebnis nach unten: Oktober bis November (-22,3 %).</li> <li>- insgesamt starke Schwankungen in den letzten Jahren</li> </ul>

Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

**Anhang 10: Besucherentwicklung schleswig-holsteinischer Wetterstationen 2007 bis 2012 (Index 2007 = 100)**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Stadtführungen</b>	100,0	131,5	101,1	102,2	104,8	106,0
<b>Naturinfozentren</b>	100,0	95,5	96,9	95,9	101,0	98,8
<b>Erlebnisbäder/Thermen</b>	100,0	101,6	94,2	94,1	98,4	96,9
<b>Museen/Ausstellungen</b>	100,0	106,5	103,8	91,4	91,9	88,4
<b>Zoos/Tierparks</b>	100,0	90,5	92,7	85,8	89,1	83,8
<b>Freilichtmuseen</b>	100,0	110,5	82,7	95,1	90,8	82,7
<b>Schlösser</b>	100,0	89,3	87,3	87,5	86,1	82,0
<b>Freizeit-/Erlebniseinrichtungen</b>	100,0	106,7	98,3	83,6	83,1	79,1
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>100,0</b>	<b>100,6</b>	<b>95,0</b>	<b>91,8</b>	<b>94,3</b>	<b>91,1</b>

Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

**Anhang 11: Reale Umsatzentwicklung im Gastgewerbe (Veränderung gegenüber Vorjahr in %)**

	2010	2011	2012
<b>Schleswig-Holstein</b>			
Gastgewerbe	-2,1	0,0	-6,9
Beherbergung	-2,5	1,2	-7,9
Gastronomie	-1,9	-0,6	-6,3
<b>Niedersachsen</b>			
Gastgewerbe	-1,2	0,6	-1,3
Beherbergung	0,2	1,7	-1,0
Gastronomie	-2,1	-0,1	-1,5
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>			
Gastgewerbe	-4,6	0,2	0,7
Beherbergung	-0,6	-0,5	0,3
Gastronomie	-10,7	1,6	1,3
<b>Deutschland</b>			
Gastgewerbe	-0,7	2,4	0,2
Beherbergung	1,1	2,4	1,4
Gastronomie	-1,6	2,4	-0,5

Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

**Anhang 12: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen im Gastgewerbe 2012 (Veränderung ggü. Vorjahr in %)**

	Gesamt	Vollzeit	Teilzeit
<b>Schleswig-Holstein</b>			
Gastgewerbe	1,2	-1,5	3,2
Beherbergung	0,2	-2,2	3,8
Gastronomie	1,7	-0,8	2,9
<b>Niedersachsen</b>			
Gastgewerbe	1,8	0,7	2,4
Beherbergung	1,5	-2,4	6,7
Gastronomie	1,9	2,6	1,7
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>			
Gastgewerbe	3,4	1,5	6,7
Beherbergung	4,7	2,0	15,6
Gastronomie	1,8	0,6	2,8
<b>Deutschland</b>			
Gastgewerbe	1,7	1,2	2,0
Beherbergung	1,6	0,7	2,9
Gastronomie	1,7	1,5	1,8

Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

**Anhang 13: Gewerbeaktivität in Norddeutschland**

	Gewerbebeanmeldungen		Veränderung in %	Gewerbebeanmeldungen		Veränderung in %
	2011	2012		2011	2012	
Schleswig-Holstein	2.035	1.854	-8,9	2.129	2.065	-3,0
Niedersachsen	5.026	5.142	2,3	5.329	5.148	-3,4
Mecklenburg-Vorpommern	1.149	k.A. <sup>141</sup>		1.235	k.A.	
<b>Deutschland</b>	<b>59.305</b>	<b>56.196</b>	<b>-5,2</b>	<b>61.311</b>	<b>58.261</b>	<b>-5,0</b>

Quelle: dwif 2013, Daten Statistische Landesämter

<sup>141</sup> Daten zu Mecklenburg-Vorpommern lagen zum Berichtszeitpunkt noch nicht vor.

**Anhang 14: Definitionen**

<p><b>Umsatzrendite</b> = <math>\frac{\text{Betriebsergebnis}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Die Umsatzrentabilität oder -rendite bezeichnet das erzielte Betriebsergebnis ausgedrückt in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz). Sie wird als Nachweis für die Ertragskraft eines Unternehmens gesehen.</p>
<p><b>Personalaufwandsquote</b> = <math>\frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Personalaufwand wird immer in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz) dargestellt.</p>
<p><b>Rohertragsquote</b> = <math>\frac{\text{Rohertrag}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Rohertrag ist definiert als Gesamtleistung (Nettoumsatz) abzüglich Warenaufwand. Die Rohertragsquote drückt den obigen Wert in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz) aus. Er dient somit als Nachweis für die Wirtschaftlichkeit des Wareneinsatzes.</p>
<p><b>Zinsaufwandsquote</b> = <math>\frac{\text{Zinsaufwand}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Zinsaufwand wird immer in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz) dargestellt.</p>
<p><b>Abschreibungsquote</b> = <math>\frac{\text{Abschreibungen}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Die Abschreibungsquote wird immer in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz) dargestellt.</p>
<p><b>Investitionsquote</b> = <math>\frac{\text{Brutto-Anlageinvestitionen}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Die Investitionsquote misst die Brutto-Sachinvestitionen des Geschäftsjahres an der Gesamtleistung (Nettoumsatz). Erfasst werden die Zugänge des Sachanlagevermögens und der immateriellen Anlagewerte. Sie wird als Nachweis für die Investitionsaktivität eines Unternehmens gesehen.</p>
<p><b>Mietaufwandsquote</b> = <math>\frac{\text{Miet- und Leasingaufwand}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Miet- und Leasingaufwand wird immer in Prozent der Gesamtleistung (Nettoumsatz) dargestellt.</p>
<p><b>Anlagendeckungsgrad</b> = <math>\frac{\text{Wirtschaftl. Eigenkapital} + \text{langfr. Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen} + \text{Unterbilanz}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Anlagendeckungsgrad ist eine Kennzahl zur Beurteilung der finanziellen Stabilität des Unternehmens (fristenkongruente Finanzierung des längerfristig gebundenen Vermögens).</p>
<p><b>Cash-Flow-Rate</b> = <math>\frac{\text{Cash-Flow (vor Steuern)}}{\text{Gesamtleistung (Nettoumsatz)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der Cash-Flow von Steuern versteht sich als Summe aus Gewinn, Abschreibungen auf Anlagevermögen und Veränderungen bei Rückstellungen und Wertberichtigungen. Diese Kennzahl drückt die Innenfinanzierungskraft eines Betriebes aus.</p>
<p><b>Dynamischer Verschuldungsgrad</b> = <math>\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Cash-Flow (vor Steuern)}} \times 100</math></p>	<p>→ Der dynamische Verschuldungsgrad stellt eine Kennzahl zur Beurteilung der Innenfinanzierungskraft dar. Er wird in Jahren ausgedrückt und gibt somit an, wie lange es dauern würde, bis die Verbindlichkeiten durch den Cashflow abbezahlt worden wären.</p>
<p><b>Eigenkapitalquote</b> = <math>\frac{\text{Wirtschaftl. Eigenkapital} + \text{Unterbilanz}}{\text{Bilanzsumme}} \times 100</math></p>	<p>→ Als Richtwert wird ein Eigenkapitalanteil von 40 Prozent angenommen, weil dies im Zuge von Finanzierungen eine gebräuchliche Forderung darstellt. Gerade im Gastgewerbe ist zu beobachten, dass die Verbindlichkeiten der Betriebe häufig höher sind als das Anlage- und Umlaufvermögen zusammen.</p>

Quelle: dwif 2013

**Anhang 15: Kennziffern nach Betriebstypen im Zeitvergleich**

	2006	2009	2010	2011	2011 1. Quartil	2011 3. Quartil	Veränderung 2006/11	Veränderung 2010/11
<b>Cash-Flow-Rate</b>								
<b>Beherbergung</b>	14,1	13,4	15,2	14,7	7,5	24,1	0,6	-0,5
Hotels	12,1	11,5	13,4	12,9	5,9	21,3	0,8	-0,5
Hotels garnis	18,8	14,9	21,3	20,5	9,2	30,6	1,7	-0,8
Gasthöfe	15,8	16,1	16,7	17,3	11,2	24,1	1,5	0,6
Pensionen	22,5	23,1	28,4	27,5	14,9	38,0	5,0	-0,9
Gastronomie	14,0	13,6	12,8	13,2	7,1	21,0	-0,8	0,4
Restaurants	14,2	14,1	13,6	14,3	7,7	21,5	0,1	0,7
SB-Restaurants	9,0	8,3	8,2	7,9	4,4	12,1	-1,1	-0,3
Cafés	14,2	12,8	12,5	12,6	6,5	20,6	-1,6	0,1
Schankwirtschaften	16,1	16,7	16,2	18,3	10,4	26,3	2,2	2,1
<b>Umsatzrentabilität</b>								
<b>Beherbergung</b>	6,8	6,6	8,5	8,3	1,8	16,3	1,5	-0,2
Hotels	5,4	4,9	7,4	6,5	0,8	13,5	1,1	-0,9
Hotels garnis	9,3	8,0	13,3	12,6	3,6	22,0	3,3	-0,7
Gasthöfe	8,5	9,8	10,3	11,1	5,6	17,3	2,6	0,8
Pensionen	10,5	11,5	14,5	16,5	7,0	26,7	6,0	2,0
Gastronomie	9,6	9,5	8,7	9,4	3,6	16,2	-0,2	0,7
Restaurants	9,9	10,1	9,5	10,3	4,2	16,9	0,4	0,8
SB-Restaurants	6,3	5,6	5,3	5,2	1,8	9,2	-1,1	-0,1
Cafés	8,7	8,9	7,8	8,8	2,8	15,5	0,1	1,0
Schankwirtschaften	11,4	12,4	11,1	14,5	6,5	21,4	3,1	3,4
<b>Rohertragsquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	80,9	81,9	83,2	83,4	77,2	90,1	2,5	0,2
Hotels	82,0	82,4	83,3	83,3	78,4	88,4	1,3	0,0
Hotels garnis	92,6	92,1	92,6	92,2	88,3	94,5	-0,4	-0,4
Gasthöfe	70,7	71,7	72,5	72,3	67,6	77,4	1,6	-0,2
Pensionen	86,4	86,5	88,0	89,1	82,2	93,7	2,7	1,1
Gastronomie	69,8	70,2	70,7	70,3	66,3	74,2	0,5	-0,4
Restaurants	68,8	69,5	69,8	69,6	65,7	73,8	0,8	-0,2
SB-Restaurants	70,9	70,4	71,2	70,3	69,0	71,7	-0,6	-0,9
Cafés	72,5	72,5	72,9	72,6	67,0	76,4	0,1	-0,3
Schankwirtschaften	67,7	68,5	68,9	70,3	65,7	75,3	2,6	1,4
<b>Personalaufwandsquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	25,8	27,4	27,4	28,0	20,3	34,3	2,2	0,6
Hotels	28,5	29,7	29,6	30,1	23,2	35,9	1,6	0,5
Hotels garnis	20,2	22,1	21,7	23,1	16,4	29,6	2,9	1,4
Gasthöfe	23,8	25,4	26,2	25,6	18,2	32,0	1,8	-0,6
Pensionen	14,5	16,2	16,9	16,8	8,1	23,2	2,3	-0,1
Gastronomie	25,7	27,0	28,2	27,8	21,5	33,7	2,1	-0,4
Restaurants	25,3	26,7	28,0	27,6	21,0	33,7	2,3	-0,4
SB-Restaurants	27,5	28,8	29,1	28,9	26,0	32,5	1,4	-0,2
Cafés	29,1	28,9	31,0	29,9	23,1	38,1	0,8	-1,1
Schankwirtschaften	20,0	21,5	22,5	24,4	14,8	31,4	4,4	1,9
<b>Abschreibungsquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	6,6	6,0	6,0	5,9	2,8	9,9	-0,7	-0,1
Hotels	6,2	5,8	5,7	5,8	2,6	9,6	-0,4	0,1
Hotels garnis	7,5	6,7	7,0	6,3	2,8	10,7	-1,2	-0,7
Gasthöfe	6,0	5,5	5,5	5,4	2,7	8,8	-0,6	-0,1
Pensionen	12,0	10,6	10,2	9,7	5,7	15,5	-2,3	-0,5
Gastronomie	3,8	3,3	3,6	3,3	1,8	5,6	-0,5	-0,3
Restaurants	3,6	3,3	3,6	3,4	1,9	5,7	-0,2	-0,2
SB-Restaurants	2,6	2,4	2,4	2,4	1,3	3,7	-0,2	0,0
Cafés	4,6	3,9	4,0	3,7	2,2	5,8	-0,9	-0,3
Schankwirtschaften	3,6	3,2	3,8	3,4	1,6	5,8	-0,2	-0,4

Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

**Fortsetzung zu Anhang 15: Kennziffern nach Betriebstypen im Zeitvergleich**

	2006	2009	2010	2011	2011 1. Quartil	2011 3. Quartil	Veränderung 2006/11	Veränderung 2010/11
<b>Zinsaufwandsquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	5,0	4,3	3,9	3,6	0,8	7,4	-1,4	-0,3
Hotels	4,7	4,0	3,6	3,3	0,7	6,9	-1,4	-0,3
Hotels garnis	5,9	4,9	4,8	3,4	0,5	9,6	-2,5	-1,4
Gasthöfe	4,6	4,0	3,9	3,7	1,4	6,4	-0,9	-0,2
Pensionen	9,6	8,6	7,7	6,9	3,4	12,3	-2,7	-0,8
Gastronomie	1,8	1,6	1,5	1,4	0,5	3,4	-0,4	-0,1
Restaurants	1,9	1,8	1,7	1,6	0,5	3,7	-0,3	-0,1
SB-Restaurants	0,7	0,8	0,8	0,7	0,2	1,3	0,0	-0,1
Cafés	2,1	1,7	1,7	1,4	0,6	3,5	-0,7	-0,3
<b>Investitionsquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	1,7	1,9	2,2	2,5	0,8	6,7	0,8	0,3
Hotels	1,7	2,0	2,1	2,5	0,9	6,7	0,8	0,4
Hotels garnis	1,7	1,9	2,3	2,7	0,9	7,0	1,0	0,4
Gasthöfe	1,3	1,7	1,9	1,7	0,5	4,5	0,4	-0,2
Pensionen	2,2	2,2	3,4	3,6	1,0	9,4	1,4	0,2
Gastronomie	1,1	1,0	1,3	1,2	0,4	3,7	0,1	-0,1
Restaurants	1,1	1,0	1,3	1,3	0,4	3,8	0,2	0,0
SB-Restaurants	1,2	0,7	0,9	0,8	0,3	2,0	-0,4	-0,1
Cafés	1,3	1,2	1,6	1,4	0,4	4,8	0,1	-0,2
Schankwirtschaften	1,2	1,3	1,3	1,0	0,1	3,8	-0,2	-0,3
<b>Anlagendeckungsgrad</b>								
<b>Beherbergung</b>	75,0	72,9	73,5	72,6	41,9	94,9	-2,4	-0,9
Hotels	74,4	70,7	72,2	71,6	41,6	94,9	-2,8	-0,6
Hotels garnis	81,1	78,6	84,4	77,2	36,7	99,9	-3,9	-7,2
Gasthöfe	70,6	72,0	70,2	71,0	38,3	90,1	0,4	0,8
Pensionen	84,2	79,1	75,8	78,6	59,4	95,2	-5,6	2,8
Gastronomie	50,0	50,1	49,6	50,0	5,4	84,7	0,0	0,4
Restaurants	50,8	51,8	52,3	53,2	6,2	85,1	2,4	0,9
SB-Restaurants	45,3	39,2	32,0	40,7	5,6	89,1	-4,6	8,7
Cafés	51,0	47,3	45,4	43,2	3,7	78,8	-7,8	-2,2
Schankwirtschaften	46,2	51,9	54,2	61,1	17,5	96,3	14,9	6,9
<b>Dynamischer Verschuldungsgrad</b>								
<b>Beherbergung</b>	8,1	8,0	6,3	5,9	2,6	13,2	-2,2	-0,4
Hotels	8,9	8,7	6,6	6,6	2,9	15,0	-2,3	0,0
Hotels garnis	7,9	8,5	5,6	5,0	1,9	11,7	-2,9	-0,6
Gasthöfe	6,7	5,7	5,6	5,0	2,5	8,2	-1,7	-0,6
Pensionen	8,7	8,0	6,4	6,1	3,2	9,8	-2,6	-0,3
Gastronomie	3,6	3,6	3,5	3,1	1,5	7,1	-0,5	-0,4
Restaurants	3,8	3,6	3,6	3,1	1,4	7,2	-0,7	-0,5
SB-Restaurants	3,2	3,7	3,4	3,6	1,9	6,4	0,4	0,2
Cafés	3,6	3,6	3,6	3,2	1,7	8,9	-0,4	-0,4
Schankwirtschaften	3,5	3,1	3,4	2,8	0,9	6,0	-0,7	-0,6
<b>Eigenkapitalquote</b>								
<b>Beherbergung</b>	0,0	0,0	2,9	3,9	0,0	30,8	3,9	1,0
Hotels	0,0	0,0	3,4	4,4	0,0	31,3	4,4	1,0
Hotels garnis	0,0	2,4	8,1	9,2	0,0	30,8	9,2	1,1
Gasthöfe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	26,7	0,0	0,0
Pensionen	2,5	3,6	5,6	3,0	0,0	31,2	0,5	-2,6
Gastronomie	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	21,0	0,0	0,0
Restaurants	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	21,6	0,0	0,0
SB-Restaurants	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	19,8	1,0	1,0
Cafés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	21,4	0,0	0,0
Schankwirtschaften	0,0	0,0	0,0	4,1	0,0	30,8	4,1	4,1

Quelle: dwif 2013, Daten DSV 2013 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

**Anhang 16: DEHOGA-Klassifizierung nach Reisegebieten (Anzahl der Betriebe)**

	1 Stern	2 Sterne	3 Sterne	4 Sterne	5 Sterne	Insgesamt
Holsteinische Schweiz	0	0	12	3	0	15
Nordsee	0	6	32	31	5	74
Ostsee	0	9	60	28	5	102
Übriges Schleswig-Holstein*	1	5	34	18	1	59
Herzogtum Lauenburg	0	1	3	4	0	8
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>138</b>	<b>80</b>	<b>11</b>	<b>250</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>1,4</b>	<b>3,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,2</b>	<b>8,8</b>	<b>3,0</b>
Mecklenburgische Ostseeküste	0	4	37	33	1	75
Rügen/Hiddensee	0	0	37	32	3	72
Vorpommern	0	0	34	45	2	81
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>143</b>	<b>147</b>	<b>6</b>	<b>304</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>1,4</b>	<b>1,1</b>	<b>2,8</b>	<b>5,9</b>	<b>4,8</b>	<b>3,6</b>
Nordseeküste	0	10	45	31	2	88
Ostfriesische Inseln	0	6	28	28	0	62
<b>Niedersachsen</b>	<b>5</b>	<b>72</b>	<b>514</b>	<b>235</b>	<b>11</b>	<b>837</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>6,8</b>	<b>11,1</b>	<b>10,2</b>	<b>9,5</b>	<b>8,8</b>	<b>10,0</b>
<b>Deutschland</b>	<b>73</b>	<b>647</b>	<b>5.021</b>	<b>2.485</b>	<b>125</b>	<b>8.351</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Stand: Februar 2013)

**Anhang 17: G-Klassifizierung nach Reisegebieten (Anzahl der Betriebe)**

	1 Stern	2 Sterne	3 Sterne	4 Sterne	5 Sterne	Insgesamt
Holsteinische Schweiz	0	0	0	0	0	0
Nordsee	0	0	4	0	0	4
Ostsee	0	2	3	0	0	5
Übriges Schleswig-Holstein*	0	2	1	0	0	3
Herzogtum Lauenburg	0	1	0	0	0	1
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>0,0</b>	<b>2,6</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>
Mecklenburgische Ostseeküste	0	0	0	1	0	1
Rügen/Hiddensee	0	0	3	2	0	5
Vorpommern	0	0	5	0	0	5
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,3</b>	<b>7,5</b>	<b>0,0</b>	<b>1,4</b>
Nordseeküste	0	3	5	0	0	8
Ostfriesische Inseln	0	2	1	0	0	3
<b>Niedersachsen</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>46</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>59</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>14,3</b>	<b>5,9</b>	<b>6,8</b>	<b>7,5</b>	<b>0,0</b>	<b>6,7</b>
<b>Deutschland</b>	<b>7</b>	<b>153</b>	<b>675</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>875</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (Stand: Februar 2013)

**Anhang 18: DTV-Klassifizierung nach Reisegebieten (Anzahl der Betriebe)**

	1 Stern	2 Sterne	3 Sterne	4 Sterne	5 Sterne	Insgesamt
Holsteinische Schweiz	0	16	149	133	10	308
Nordsee	7	145	1.694	1.617	489	3.952
Ostsee	30	363	1.762	1.115	158	3.428
Übriges Schleswig-Holstein*	6	101	704	442	91	1.344
Herzogtum Lauenburg	0	6	87	21	1	115
<b>Schleswig-Holstein</b>	43	625	4.309	3.307	748	9.032
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	43,0	21,0	14,8	13,4	18,9	14,8
Mecklenburgische Ostseeküste	1	21	247	390	49	708
Rügen/Hiddensee	0	45	832	634	161	1.672
Vorpommern	2	65	658	1.333	309	2.367
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	4	193	2.048	2.568	564	5.377
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	4,0	6,5	7,0	10,4	14,3	8,8
Nordseeküste	8	172	1.165	799	101	2.245
Ostfriesische Inseln	0	55	599	290	109	1.053
<b>Niedersachsen</b>	17	469	3.768	2.614	366	7.234
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	17,0	15,7	12,9	10,6	9,3	11,9
<b>Deutschland</b>	<b>100</b>	<b>2.979</b>	<b>29.146</b>	<b>24.757</b>	<b>3.956</b>	<b>60.938</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013, Daten Deutscher Tourismusverband e. V. (Stand: Februar 2013)

**Anhang 19: Themenorientierte Qualitätssiegel nach Reisegebieten**

	Bett+Bike-Betriebe	Qualitäts-gastgeber „Wanderbares Deutschland“	ADAC-Campingplätze	„i-Marke“-Tourist-informationen
Holsteinische Schweiz	18	0	11	2
Nordsee	43	0	27	15
Ostsee	79	0	67	8
Übriges Schleswig-Holstein*	156	0	23	7
Herzogtum Lauenburg	36	0	7	1
<b>Schleswig-Holstein</b>	296	0	128	32
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	5,4	0,0	11,3	6,0
Mecklenburgische Ostseeküste	47	0	14	6
Rügen/Hiddensee	19	2	15	5
Vorpommern	84	0	24	12
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	261	2	87	27
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	4,8	0,2	7,7	5,0
Nordseeküste	71	0	27	26
Ostfriesische Inseln	3	0	2	6
<b>Niedersachsen</b>	771	24	162	126
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	14,1	1,9	14,3	23,5
<b>Deutschland</b>	<b>5.475</b>	<b>1.234</b>	<b>1.132</b>	<b>537</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013; Daten ADFC Sachsen, Deutscher Wanderverband e. V., Bundesarbeitsgemeinschaft für Urlaub auf dem Bauernhof und Landtourismus in Deutschland e.V., ADAC Verlag GmbH, Deutscher Tourismusverband Service GmbH, 2013; Zuordnung zu Bundesländern und Reisegebieten

**Anhang 20: ServiceQualität nach Reisegebieten**

	Stufe I	Stufe II	Stufe III	Insgesamt
Holsteinische Schweiz	2	0	0	2
Nordsee	36	0	1	37
Ostsee	85	2	0	87
Übriges Schleswig-Holstein*	60	1	1	62
Herzogtum Lauenburg	11	0	0	11
<b>Schleswig-Holstein</b>	<b>183</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>188</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>4,8</b>	<b>1,4</b>	<b>5,9</b>	<b>4,6</b>
Mecklenburgische Ostseeküste	19	0	0	19
Rügen/Hiddensee	14	0	0	14
Vorpommern	39	0	0	39
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>	<b>110</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>111</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>2,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>2,7</b>
Nordseeküste	51	5	3	59
Ostfriesische Inseln	52	2	0	54
<b>Niedersachsen</b>	<b>358</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>389</b>
<b>Anteil an Deutschland (in %)</b>	<b>9,3</b>	<b>12,4</b>	<b>11,8</b>	<b>9,5</b>
<b>Deutschland</b>	<b>3.852</b>	<b>217</b>	<b>34</b>	<b>4.103</b>

\* Im Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein ist das Herzogtum Lauenburg enthalten.

Quelle: dwif 2013, Daten Kooperationsgemeinschaft ServiceQualität Deutschland (Stand: April 2013)

**Anhang 21: Tourismusspezifische Aussagen in den Parteiprogrammen wichtiger Parteien in Schleswig-Holstein**

Partei	Touristische Aussagen, Ziele und Arbeitsschwerpunkte im Parteiprogramm
SPD Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Qualitative Verbesserung des Urlaubslandes Schleswig-Holstein</li> <li>– Steigerung des Tagestourismus sowie der Übernachtungszahlen</li> <li>– Modernisierung der Infrastruktur</li> <li>– Qualifizierungen im Service und Klassifizierung der Beherbergungsbetriebe</li> <li>– Verbesserung der Barrierefreiheit</li> <li>– Intensivierung der Online-Buchbarkeit</li> <li>– Konzentration der Förderung auf die öffentliche Infrastruktur, und zwar dort, wo der Tourismus entsprechend der Nachfrage zukünftig expandiert</li> <li>– Bekenntnis zur Zielgruppenstrategie: Ganzjährige Saison herausstellen und ganzjährig werben.</li> <li>– Ergänzung des Zielgruppenmarketings durch Messe- und Geschäftsreisen, Städte-, Jugendtourismus</li> <li>– Tourismusagentur Schleswig-Holstein (TASH) übernimmt tragende Rolle für eine landesweit abgestimmte Marketingstrategie.</li> <li>– Stärkere länderübergreifende Zusammenarbeit zwischen den deutschen Küstenländern zur nationalen und internationalen Stärkung des Tourismusstandorts</li> <li>– Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Hotellerie und Gastronomie (Mindestlohnvereinbarungen, Arbeitsschutz, höhere Standards in Aus- und Weiterbildung)</li> </ul>
CDU Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tourismus ist ein Standortfaktor mit hoher wirtschaftlicher Bedeutung.</li> <li>– Sicherstellung einer bereichsübergreifenden Koordinierung innerhalb der Landesministerien</li> <li>– Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit; Investitionen sind wichtig; effektiver Einsatz der begrenzten Mittel</li> <li>– Beibehaltung der ausgewogenen Bäderregelung</li> <li>– Fortführung der Tourismusstrategie: Beibehaltung der Zielgruppenausrichtung, Entwicklung ergänzender Strategien für Städte- und Kongresstourismus sowie das Binnenland</li> <li>– Optimierung der touristischen Infrastruktur: weitere Umsetzung des gleichnamigen Leitprojekts</li> <li>– zukunftsfähige Verkehrs- und touristische Infrastruktur: Beseitigung von Engpässen</li> <li>– Ansiedlung touristischer Betriebe durch systematisches Ansiedlungsmanagement</li> <li>– Einbindung der Bundesagentur für Arbeit bei (co-)finanzierten Weiterbildungsmaßnahmen</li> <li>– Stärkung der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein (TASH), Erhalt der vorhandenen Strukturen, klare Aufgabenverteilung zwischen regionaler und Landesebene, Konzentration auf wesentliche Aufgaben auf Landesebene</li> <li>– Unterstützung der TASH mit einem angemessenen Sockelbetrag für die von ihr erledigten Landesaufgaben, wenn Gesellschafter und weitere Partner stärker zur Finanzierung beitragen</li> <li>– Stärkere Unterstützung des Auslandsmarketings, auch mit anderen norddeutschen Bundesländern</li> <li>– Entwicklung des Kulturtourismus mit Unterstützung der Privatwirtschaft</li> <li>– Weiterentwicklung des Gesundheitstourismus</li> <li>– Unterstützung des Segelsports, anderer Wassersportarten und damit verbundener Veranstaltungen</li> </ul>
FDP Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tourismus als Wirtschafts- und Imagefaktor</li> <li>– Bewerbung Schleswig-Holsteins als attraktiver Alterswohnsitz, Verbesserung der Angebote für ältere Menschen und für Menschen mit Behinderung</li> <li>– Vernetzung mit der Gesundheitswirtschaft zur Schaffung neuer Arbeitsplätze</li> <li>– Schaffung optimaler Rahmenbedingungen für den Tourismus</li> <li>– Tourismuskonzept 2007 und neuer Landesentwicklungsplan als Basis der Entwicklung</li> <li>– Schwerpunkte in den Bereichen Qualität, Qualifizierung, Verbesserung der touristischen Infrastruktur</li> <li>– Zielgruppen gemäß Tourismuskonzeption 2007 unter Berücksichtigung von Tagesausflüglern</li> <li>– Drei-Ebenen-Modell des Tourismus in Schleswig-Holstein ist zukunftsweisend.</li> <li>– Feste Grundfinanzierung der TASH und angemessene jährliche Finanzierung aus EU-Projektfördermitteln</li> <li>– Verstärkte Einbindung des privaten Tourismussektors, Aufstockung des Sockelbetrages durch Eigenanteile der Gesellschafter</li> <li>– Definition des zukünftigen Aufgabenspektrums der TASH, Kernaufgaben: landesweites Marketing, Marktforschung, Marketingaktionen zur Neukundengewinnung im In- und Ausland, Verzahnung mit der Gesundheitswirtschaft</li> <li>– Anpassung der Strukturen auf Ebene der Regionalverbände / Touristischen Marketingorganisationen (TMOs); Zielsetzung: Bildung von drei TMOs (Nordsee, Ostsee und Binnenland) bis zum Jahr 2015.</li> <li>– Finanzielle Grundförderung der TMOs durch das Land auf dem Niveau von 2011</li> <li>– Anstreben einer Kooperation mit der Hansestadt Hamburg</li> <li>– Gründung Lokaler Tourismusorganisationen (LTOs) als Grundvoraussetzung für eine weitere finanzielle</li> </ul>

	<p>Förderung des Landes bei den wesentlichen Infrastrukturverbesserungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Schutz des Weltnaturerbes durch sanften Tourismus</li> <li>– Strategische Führung des Tourismus ohne Zentralisierung der Tourismuspolitik, Verbesserung der Zusammenarbeit von Politik und Tourismuswirtschaft</li> <li>– Operatives Geschäft möglichst ohne Einflussnahme des Landes</li> <li>– Optimierung der ressortübergreifenden Zusammenarbeit in der Landesregierung, Tourismusreferat im Wirtschaftsministerium als Schaltzentrale</li> <li>– Bündelung der unterschiedlichen Etatansätze der einzelnen Ressorts für Tourismusförderung mit dem Ziel einer höheren Sockelförderung für die TASH</li> <li>– Beibehaltung der aktuell gültigen Bäderregelung</li> </ul>
Bündnis 90/ Die Grünen Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tourismus als bedeutender Wirtschaftszweig, der auch in Zukunft die wirtschaftliche Existenz sichern soll</li> <li>– Entwicklung eines nachhaltigen und klimaverträglichen Tourismus</li> <li>– Unterstützung regionaler Wirtschaftskreisläufe</li> <li>– Erschließung touristisch interessanter Orte mit öffentlichen Verkehrsmitteln</li> <li>– Fokussierung auf eine nachhaltige Tourismusförderung, die zu einer Sicherung von Arbeitsplätzen beiträgt. Ein Gutachten der Landtagsfraktion bestätigt, dass bis 2020 20.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden können, wenn die Energiewende samt ihrem qualitativen Wachstum mit der Tourismusförderung verbunden wird.</li> <li>– Nutzung der Chancen der Energiewende, um Schleswig-Holstein zur „Nummer 1“ für nachhaltigen Tourismus zu entwickeln</li> <li>– Mit der TASH ist eine Struktur für überregionales Marketing vorhanden.</li> <li>– Für Schleswig-Holstein werden lokale Organisationen benötigt, die mit den LTOs zurzeit entwickelt werden.</li> <li>– Abbau von Mehrfachzuständigkeiten</li> <li>– Möglichst vollständige Erfassung aller Bettenkapazitäten als Basis für ein professionelles Marketing und optimale Wertschöpfung</li> <li>– Keine einzelbetriebliche Förderung aus Landesmitteln</li> <li>– Zielgerichtete Abstimmung zukünftiger Programme der neuen EU-Förderperiode von 2014 bis 2021 (zum Beispiel EFRE, ELER und ESF-Mittel) auf die strategischen Ziele Klimaschutz, Nachhaltigkeit und Ressourceneffizienz; nachfolgende Förderprogramme auf Landesebene an diesen Zielen ausrichten</li> <li>– Die nachhaltige Tourismusförderung wird eine Schlüsselrolle für eine ökologische, ökonomische, aber auch soziale Entwicklung in Schleswig-Holstein einnehmen, zahlreiche Wertschöpfungssteigerungen auslösen und die Tourismuswirtschaft erfolgreich auf die Prämissen des 21. Jahrhunderts ausrichten.</li> </ul>
Südschleswigscher Wählerverband (SSW)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fokus: strukturschwache Regionen an der Westküste und in Ostholstein; hier hängen Wirtschaftskraft und Arbeitsplätze entscheidend vom Tourismus ab.</li> <li>– Modernisierung der touristischen Infrastruktur</li> <li>– Erhalt und Ausbau des Tourismus als Förderschwerpunkt in der Regionalpolitik</li> <li>– Verbesserung der betrieblichen Fördermöglichkeiten für touristische Betriebe, insbesondere für größere, innovative Projekte</li> <li>– Optimierung des Tourismusmarketings durch Zusammenlegen mit Regionalmarketing aus dem Bereich Landwirtschaft unter dem Dach der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein (TASH); hierdurch finanzielle Stärkung</li> <li>– Einrichtung von Koordinierungsstellen für den Fahrradtourismus und den barrierefreien Tourismus</li> <li>– Einführung der „Inselferienregelung“ in touristisch stark frequentierten Regionen an Nord- und Ostsee</li> </ul>
Piratenpartei Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Unentgeltlicher Zugang zu Wäldern, Stränden, Küstenabschnitten und Flussgebieten sowie das Befahren der Gewässer und die Aneignung wildwachsender Waldfrüchte im ortüblichen Umfang und ohne Personenkontrollen</li> <li>– Verbesserung der Infrastruktur für Radfahrer, Ausbau des Radwegenetzes und Optimierung der Beschilderung, Verbesserung der Transportmöglichkeiten von Fahrrädern in öffentlichen Verkehrsmitteln, Errichtung von sicheren Fahrradgaragen an Bahnhöfen und anderen Umsteigepunkten</li> <li>– Wohnraumpolitik in Tourismusgebieten: Schaffung und Erhalt von bezahlbarem Dauerwohnraum für Einwohner in Tourismusgebieten</li> </ul>

Quelle: [www.spd-schleswig-holstein.de](http://www.spd-schleswig-holstein.de), SPD Wahlprogramm; Regierungsprogramm CDU 2012-2017, Kap. 4.2, [www.cdu-sh.de](http://www.cdu-sh.de); [www.fdp-sh.de](http://www.fdp-sh.de), Wahlprogramm 2012-2017; [www.sh-gruene-partei.de](http://www.sh-gruene-partei.de); [www.ssw.de](http://www.ssw.de); Wahlprogramm Landtagswahl 2012, [www.landesportal.piratenpartei-sh.de](http://www.landesportal.piratenpartei-sh.de).

## Literatur

- Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club (ADFC):** ADFC-Radreiseanalyse 2013 – 14, Bundesweite Erhebung zum fahrradtouristischen Markt, Präsentation anlässlich der Internationalen Tourismusbörse am 07.03.2013 in Berlin
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (Hrsg.):** Grundlagenuntersuchung Freizeit- und Urlaubsmarkt Wandern, Berlin 2010
- Commerzbank AG:** Reisestudie 2013: Reisen bleibt den Deutschen lieb und teuer, Frankfurt am Main 2013
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK):** Saisonumfrage Gastgewerbe 2011, Berlin 2011
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK):** Saisonumfrage Gastgewerbe Frühjahr 2012, Berlin 2012a
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK):** Saisonumfrage Gastgewerbe Herbst 2012, Berlin 2012b
- Deutscher Landkreistag:** Organisation und Finanzierung der Tourismusförderung in Landkreisen, Berlin 2011
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV) (Hrsg.):** Sparkassen-Tourismusbarometer Deutschland, Jahresbericht 2011, Berlin 2011
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV) (Hrsg.):** Sparkassen-Tourismusbarometer Deutschland, Jahresbericht 2010, Berlin 2010
- dwif 2012:** Betriebsvergleich für die Hotellerie und Gastronomie in Thüringen, München 2012
- Freyer, Walter:** Tourismus-Marketing – marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft, München 2007
- Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V. (FUR):** Reiseanalyse 2013, Erste Ausgewählte Ergebnisse der 43. Reiseanalyse zur ITB 2013, Kiel 2013
- Haedrich, Günther/Kaspar, Claude/Klemm, Kristiane et al.:** Tourismusmanagement, Berlin/New York 2010
- IPK International:** Weltweite Reisetrends 2012/13, München 2013
- Institut für Management und Tourismus (IMT):** Tourismus- Politbarometer, Landesregierung muss Vertrauen in Tourismuspolitik wieder herstellen- Erstes touristisches Politbarometer für Schleswig-Holstein zeigt großen Handlungsbedarf, 2012 (<http://www.tvsh.de>)
- Linkenbach, Renate:** Innenmarketing im Tourismus – Ein Leitfaden für die Praxis, Meßkirch 2003
- Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie Schleswig-Holstein:** Evaluierung der Neuausrichtung des Tourismus Schleswig-Holstein – Analyse und Handlungsempfehlungen, Kiel 2012
- Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten des Landes Brandenburg (Hrsg.):** Landestourismuskonzeption Brandenburg 2011-2015, Potsdam 2011
- Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein:** Mehr Erfolg durch Kooperation – Ein Leitfaden zur Optimierung der lokalen Strukturen im Tourismus in Schleswig Holstein, Teil 1: Bildung und Entwicklung lokaler Tourismus Organisationen, Kiel 2009
- Ostdeutscher Sparkassenverband (OSV):** Sparkassen-Tourismusbarometer, Jahresbericht 2012, Berlin 2012
- Roland Berger Strategy Consultants:** Handlungskonzept für die Neuausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein, Kiel 2006
- Schulz, Axel/Berg, Waldemar/Gardini, Marco et al.:** Grundlagen des Tourismus, München 2010
- Sinus Markt- und Sozialforschung GmbH:** Fahrrad-Monitor Deutschland 2011, Ergebnisse einer repräsentativen Online-Befragung, Heidelberg 2011
- Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein:** Sparkassen-Tourismusbarometer Schleswig-Holstein, Jahresbericht 2012, Kiel 2012
- Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein:** Sparkassen-Tourismusbarometer Schleswig-Holstein, Jahresbericht 2011, Kiel 2011

**Statistik der Bundesagentur für Arbeit:** Arbeitsmarkt in Zahlen – Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (SvB) und ausschließlich geringfügig entlohnte Beschäftigte (aGeB) am Arbeitsort (AO) im Wirtschaftszweig Gastgewerbe, Frankfurt 2013

**STR Global:** Destination Report for the Month of March 2013, London 2013

**Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein GmbH:** Geschäftsbericht 2010/2011 – Lagebericht, Entwicklung und Perspektiven für den Tourismus in Schleswig-Holstein, Kiel 2011

**Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH (TMB):** Strategische Marketingplanung 2012-2016, Potsdam 2012  
Artikel in Top-Hotel vom 3. April 2012

**Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH), Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie Schleswig-Holstein (MWAT):** Optimierung der touristischen Infrastruktur: Ein Leitfaden für Kommunen, Kiel 2009.

**World Economic Forum:** The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013, Genf 2013

**World Tourism Organisation (UNWTO):** World Tourism Barometer, Volume 11, No. 1, Madrid 2013

#### Internet

[www.ajaresorts.de](http://www.ajaresorts.de)

[www.aktivregion-hao.de](http://www.aktivregion-hao.de)

[www.aktivregion-sh.de](http://www.aktivregion-sh.de)

[www.altes-stahlwerk.com](http://www.altes-stahlwerk.com)

[www.bauwo.de](http://www.bauwo.de)

[www.beachmotel.de](http://www.beachmotel.de)

[www.bettundbike.de](http://www.bettundbike.de)

[www.campingfuehrer.adac.de](http://www.campingfuehrer.adac.de)

[www.cdu.ltsh.de](http://www.cdu.ltsh.de)

[www.das-blaue-paradies.de](http://www.das-blaue-paradies.de)

[www.dehoga-bundesverband.de](http://www.dehoga-bundesverband.de)

[www.dehogabw.de](http://www.dehogabw.de)

[www.dehoga-sh.de](http://www.dehoga-sh.de)

[www.destatis.de](http://www.destatis.de)

[www.deutschertourismusverband.de](http://www.deutschertourismusverband.de)

[www.ecocamping.net](http://www.ecocamping.net)

[www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu)

[www.faz.net](http://www.faz.net)

[www.funcenter-husum.de](http://www.funcenter-husum.de)

[www.gemeinde-laboe.de](http://www.gemeinde-laboe.de)

[www.germany.travel](http://www.germany.travel)

[www.gesundheitswanderfuehrer.de](http://www.gesundheitswanderfuehrer.de)

[www.gewaesserverbund.de](http://www.gewaesserverbund.de)

[www.gewerbeverein-dahme.de](http://www.gewerbeverein-dahme.de)

[www.g-klassifizierung.de](http://www.g-klassifizierung.de)

[www.heilbaederverband-sh.de](http://www.heilbaederverband-sh.de)

[www.heiligenhafen-touristik.de](http://www.heiligenhafen-touristik.de)

[www.helgoländer-hochseewinter.de](http://www.helgoländer-hochseewinter.de)

[www.hospitalitycompetence.com](http://www.hospitalitycompetence.com)

[www.hotellerie.de](http://www.hotellerie.de)  
[www.hotelsterne.de](http://www.hotelsterne.de)  
[www.hlms.de](http://www.hlms.de)  
[www.ihk-region.de](http://www.ihk-region.de)  
[www.ihk-schleswig-holstein.de](http://www.ihk-schleswig-holstein.de)  
[www.ivwonline.de](http://www.ivwonline.de)  
[www.jugendherberge-ratzeburg.de](http://www.jugendherberge-ratzeburg.de)  
[www.kailualodge.de](http://www.kailualodge.de) [www.kiel-marketing.de](http://www.kiel-marketing.de)  
[www.kn-online.de](http://www.kn-online.de)  
[www.landsichten.de/schleswig-holstein/](http://www.landsichten.de/schleswig-holstein/)  
[www.lausitzerseenland.de](http://www.lausitzerseenland.de)  
[www.ln-medienhaus.de](http://www.ln-medienhaus.de)  
[www.ln-online.de](http://www.ln-online.de)  
[www.luebeck-marketing.de](http://www.luebeck-marketing.de)  
[www.lustopdatmeer.de](http://www.lustopdatmeer.de)  
[www.mach3.de](http://www.mach3.de)  
[www.ma-hsh.de](http://www.ma-hsh.de)  
[www.mcarthurglen.com](http://www.mcarthurglen.com),  
[www.meerwasser-wellenbad.de](http://www.meerwasser-wellenbad.de)  
[www.nordseetourismus.de](http://www.nordseetourismus.de)  
[www.nordstrand.de](http://www.nordstrand.de),  
[www.nospa.de](http://www.nospa.de)  
[www.ostfriesischelandschaft.de](http://www.ostfriesischelandschaft.de)  
[www.ostsee-business.de](http://www.ostsee-business.de)  
[www.ostsee-schleswig-holstein.de](http://www.ostsee-schleswig-holstein.de)  
[www.q-deutschland.de](http://www.q-deutschland.de)  
[www.rp-online.de](http://www.rp-online.de)  
[www.schleswig-holstein.de](http://www.schleswig-holstein.de)  
[www.schlossgut-weissenhaus.de](http://www.schlossgut-weissenhaus.de)  
[www.servicequalitaet-deutschland.de](http://www.servicequalitaet-deutschland.de)  
[www.sgvsh.se](http://www.sgvsh.se)  
[www.sh-business.de](http://www.sh-business.de)  
[www.sh-gesundheit.de](http://www.sh-gesundheit.de)  
[www.sh-landtag.de](http://www.sh-landtag.de)  
[www.shz-das-medienhaus.de](http://www.shz-das-medienhaus.de)  
[www.smart-hotel-spo.de](http://www.smart-hotel-spo.de)  
[www.sparkasse-holstein.de](http://www.sparkasse-holstein.de)  
[www.sparkasse-tourismusbarometer.de](http://www.sparkasse-tourismusbarometer.de)  
[www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de](http://www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de)  
[www.spiegel.de](http://www.spiegel.de)  
[www.spd.ltsh.de](http://www.spd.ltsh.de)  
[www.sterneferien.de](http://www.sterneferien.de)  
[www.st.peter-ording-nordsee.de](http://www.st.peter-ording-nordsee.de)  
[www.sylt.de](http://www.sylt.de)

[www.tash.de](http://www.tash.de)  
[www.timmendorfer-strand.de](http://www.timmendorfer-strand.de)  
[www.travemuende-tourismus.de](http://www.travemuende-tourismus.de)  
[www.trusty.com](http://www.trusty.com)  
[www.tvsh.de](http://www.tvsh.de)  
[www.vcsh.de](http://www.vcsh.de)  
[www.visitfehmbelt.com](http://www.visitfehmbelt.com)  
[www.wanderbares-deutschland.de](http://www.wanderbares-deutschland.de)  
[www.wasserkante-buesum.de](http://www.wasserkante-buesum.de)  
[www.zoodirektoren.de](http://www.zoodirektoren.de)

Darüber hinaus wurden der Preetzicker des Landtages von Schleswig-Holstein, das Archiv der Kieler Nachrichten, die Tagespresse und Fachzeitschriften sowie Grundsatz- und Informationspapiere des TVSH zur Informationsgewinnung genutzt. Ebenso flossen Daten des Deutschen Wetterdienstes und diverse Veröffentlichungen des Statistikamtes Nord und des Statistischen Bundesamtes in den Bericht ein.

### **Expertengespräche**

Amt Probstei, Sönke Körber (Februar 2013)  
CDU, Jürgen Feddersen (Februar 2013) und Hartmut Hamerich (März 2013)  
Bündnis 90/Die Grünen, Dr. Andreas Tietze (Februar 2013)  
Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH, Günter Schmidt (Januar 2013)  
IHK Schleswig-Holstein, Dirk Nicolaisen (Februar 2013)  
Kieler Zeitung Verlags- und Druckerei KG GmbH & Co, Michael Kluth (Januar 2013)  
Kiel Marketing e. V. / MakS, Uwe Wanger (Februar 2013)  
Kreis Nordfriesland, Dieter Harrsen (März 2013)  
Lübecker Nachrichten GmbH, Curd Tönnemann (Januar 2013)  
Marketingkooperation Städte in Schleswig-Holstein e.V. (MakS)/Lübeck und Travemünde Marketing GmbH; Andrea Gastager (März 2013)  
Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie des Landes Schleswig-Holstein, Martin Hamm (März 2013)  
Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie des Landes Schleswig-Holstein, Reinhard Meyer (März 2013)  
NDR 1 Welle Nord (Hörfunk), C. Rauterberg (Februar 2013)  
Nord-Ostsee Sparkasse (NOSPA), Hans-Christian Hansen (März 2013)  
Nordsee Tourismus Service (NTS), Constanze Höfinghoff (März 2013)  
Ostsee-Holstein-Tourismus e. V., Katja Lauritzen (März 2013)  
Schleswig-Holstein Binnenland Tourismus e. V., Olaf Prüß (März 2013)  
Schleswig-Holsteinischer Zeitungsverlag GmbH & Co. KG, Frank Jung (Januar 2013)  
Sparkasse Holstein/ Unternehmerverband Ostholstein-Plön, Hans-Ingo Gerwanski (Februar 2013)  
SPD- Landtagsfraktion, Regina Poersch (Februar 2013)  
Timmendorfer Strand Niendorf Tourismus GmbH, Joachim Nitz (Februar 2013)  
Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH), Dr. Catrin Homp (Februar 2013)  
Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH), Frank Behrens (Februar 2013)  
Tourismusagentur Schleswig-Holstein GmbH, Christian Schmidt (Februar 2013)

## Impressum

### Herausgeber:

#### **Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein**

Faluner Weg 6  
24109 Kiel

#### **Axel Schwiegershausen**

Telefon (0 431) 5335 600  
Telefax (0 431) 5335 660  
E-Mail [info@sgvsh.de](mailto:info@sgvsh.de)

#### **Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V.**

Wall 55  
24103 Kiel

#### **Dr. Catrin Homp**

Telefon (0 431) 560 105 0  
Telefax (0 431) 569 810  
E-Mail [info@tvsh.de](mailto:info@tvsh.de)

[www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de](http://www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de)

### Bearbeitung:

#### **dwif-Consulting GmbH**

##### **dwif – Büro Berlin**

Marienstraße 19/20  
10117 Berlin  
Telefon (0 30) 7 57 94 90  
Telefax (0 30) 7 51 65 10  
E-Mail [info-berlin@dwif.de](mailto:info-berlin@dwif.de)

##### **dwif – Büro München**

Sonnenstraße 27  
80331 München  
Telefon (0 89) 23 70 28 90  
Telefax (0 89) 23 70 28 99  
E-Mail [info@dwif.de](mailto:info@dwif.de)

[www.dwif.de](http://www.dwif.de)

### Bildnachweis:

Sparkassen-und Giroverband für Schleswig-Holstein,  
dwif-Consulting GmbH; Lemon Design GmbH & Co. KG

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder in irgendeinem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.