

## Infobrief Nr. 1/2015, Kiel, 05.05.2015

### Schleswig-Holstein mit erfolgreichem Tourismusjahr 2014

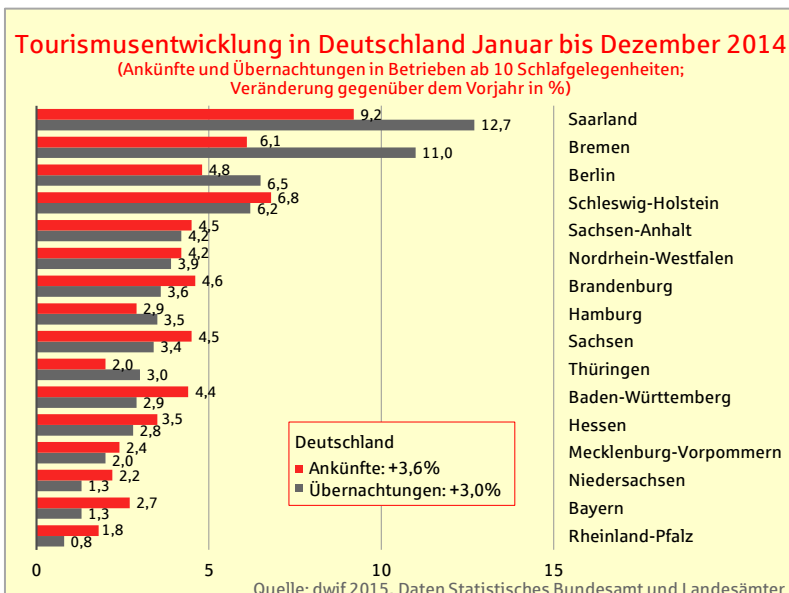
Der Schleswig-Holstein-Tourismus befand sich 2014 auf deutlichem Wachstumskurs: Zum Jahresabschluss lag die Zahl der Übernachtungen in den Betrieben ab 10 Schlafgelegenheiten und auf den Campingplätzen um rund 1,54 Mio. über dem Vorjahresergebnis (+6,2 % auf 26,35 Mio.). Die Gästezahl wuchs mit +6,8 % sogar noch stärker (+430.000 auf 6,76 Mio.).

Schleswig-Holstein platzierte sich nicht nur im Küstenländervergleich deutlich vor seinen Wettbewerbern Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen, sondern entwickelte sich auch insgesamt als das beste Flächenbundesland 2014. Im Bundesergebnis stieg die Zahl der Übernachtungen gegenüber dem Vorjahr um rund 12 Mio. auf insgesamt 424,1 Mio. Jede achte zusätzliche Übernachtung auf Bundesebene fand somit in Schleswig-Holstein statt.

Die Entwicklung relevanter Kennzahlen 2014 gegenüber dem Vorjahr (Übernachtungen: +1,54 Mio., angebotene Schlafgelegenheiten: +1.600 Betten, Auslastung +2,0 %-Punkte) zeigt: Der Schleswig-Holstein-Tourismus ist auf dem richtigen Weg, die Ziele der Tourismusstrategie 2025 zu erreichen. 30 Mio. Übernachtungen in gewerblichen Betrieben laut amtlicher Statistik und eine Steigerung

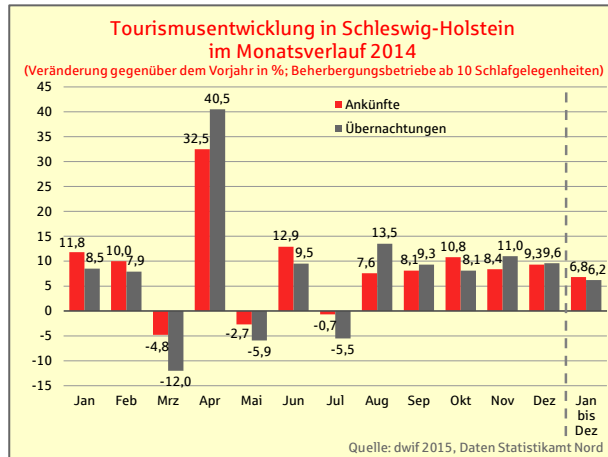
der touristischen Wertschöpfung bis 2025 wurden darin ausgegeben. Zudem sollen die Qualität der Angebote und die Gästezufriedenheit Schritt für Schritt gesteigert werden. Diese kurzfristigen Erfolge dürfen nicht über den Handlungsbedarf hinwegtäuschen, wie die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe, eine nachhaltigere Ausrichtung des Tourismus in Schleswig-Holstein, die Sicherung einer hohen Angebots- und Servicequalität, zunehmende Engpässe bei der Erreichbarkeit oder neue Impulse für die Top-Urlaubsorte und Inseln.

Zurück zu den aktuellen Zahlen: Der Saisonverlauf zeigte 2014 in neun von zwölf Monaten ein besseres Ergebnis als 2013. Die Wintermonate lagen in ihrer Entwicklung allesamt über dem Jahresdurchschnitt. Sie gewannen gegenüber dem Vorjahr und auch im Mittelfristvergleich Marktanteile hinzu und tragen somit erfolgreich zum angestrebten Saisonausgleich bei. Die Verschiebungen in den Folgemonaten März und April waren hauptsächlich auf die Lage der Ferien und der Ostertage zurückzuführen. Im Juli lag der Gästezuspruch leicht unter dem Vorjahresniveau. Gründe waren das durchwachsene Wetter, verschobene Sommerferien in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen sowie die Fußball-WM, die das Reiseverhalten der Inlandsgäste



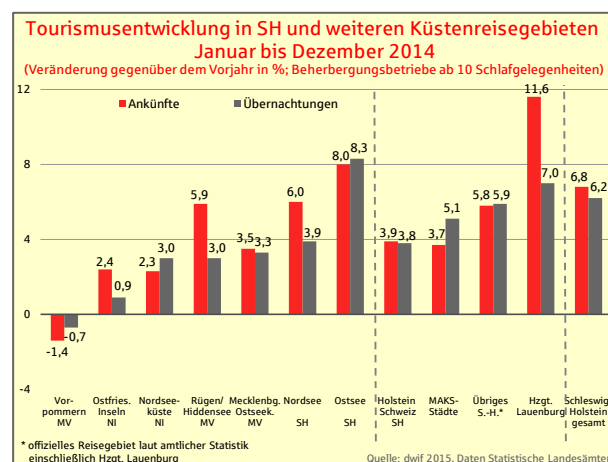


sicherlich mit beeinflusste. Die Sommermonate verliefen in der Summe (Übernachtungen Juni/Juli/August: +7,9 %) trotz des verkürzten Sommerferienkorridors sehr positiv.



### Destinationstypen in Schleswig-Holstein: Küsten vor Städten vor Seen

Die Städte waren 2014 der stärkste Destinationstyp in Deutschland (+5,0 %). Auch Schleswig-Holsteins Städte (+5,5 %, darunter die Mitglieder der Marketingkooperation Städte in Schleswig-Holstein e.V. (MAKS): +5,1 %) profitierten von diesem Trend. Sowohl kleinere (Glückstadt: +16,2 %, Friedrichstadt +9,1 %), als auch größere Städte (Neumünster +12,0 %, Kiel +7,3 %, Lübeck +7,1 %) legten bei den Übernachtungen zum Teil deutlich zu. Noch besser lief das Tourismusjahr für die Küstenregionen im „Echten Norden“ (+6,4 %).

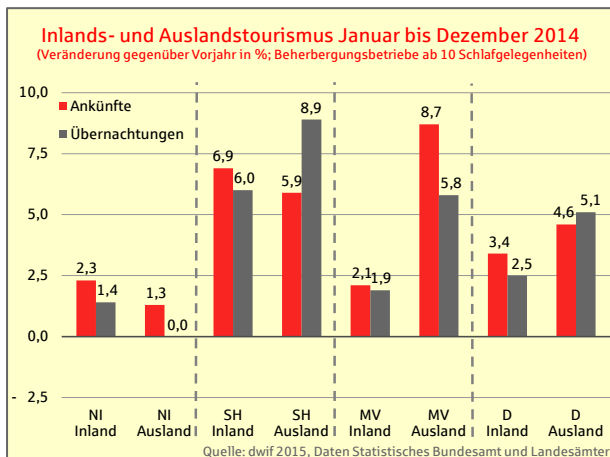


Die schleswig-holsteinische Ostseeküste entwickelte sich im Wettbewerb der deutschen Küstendestinationen am stärksten. Rosige Aussichten auch für die Zukunft: Aktuell und in den nächsten Jahren werden an den Ostseeküstenorten eine Reihe neuer, moderner Beherbergungsbetriebe realisiert. An der schleswig-holsteinischen Nordseeküste punktete speziell das Festland, das 2014 rund 40 % der Übernachtungen der Destination Nordseeküste ausmachte. Es bleibt zu hoffen, dass auch die Top-Orte an der Nordsee 2014 ihren Umschwung einläuten.

Die Holsteinische Schweiz lag mit ihrem Jahresergebnis deutlich über dem Bundesdurchschnitt aller Seenregionen (+2,5 %). Auch das Reisegebiet Übriges Schleswig-Holstein sowie das Herzogtum Lauenburg verbuchten hohe Zuwächse bei Gästezahlen und Übernachtungen. Ohnehin zählen die Orte und Regionen jenseits der Küstenlinie zu den Gewinnern der letzten Jahre.

### Entwicklung des Inlands- und Auslandstourismus: Wachstum im Gleichschritt

Nach Jahren der Stagnation auf dem schleswig-holsteinischen Inlandsmarkt stieg die Zahl der Übernachtungen 2014 rasant um 1,39 Mio. gegenüber dem Vorjahr an. Allein 0,84 Mio. davon verbuchten die gewerblichen Betriebe an der Ostseeküste. Deutsche Urlauber scheinen Schleswig-Holstein wiederzu-entdecken. Erfreulich entwickelte sich auch der Incoming-Tourismus: Die Übernachtungen ausländischer Gäste stiegen deutlich stärker an, als in den anderen Küstenbundesländern. Positiv ist die Dynamik an der schleswig-holsteinischen Nordseeküste, wo ein zweistelliges Plus erzielt wurde (+19,2 %). Wachstumstreiber waren im nördlichsten Bundesland zum Beispiel die Hauptquellmärkte Schweiz (+10,4 %) und Dänemark (+9,8 %). Die Aufenthaltsdauer der Auslandsgäste stieg – gegen den Trend der anderen beiden Küstenländer – bereits im zweiten Jahr in Folge an.



**Vorjahresvergleich betriebswirtschaftlicher Kennziffern: Positive Entwicklung der Gewinnmargen im schleswig-holsteinischen Gastgewerbe**

Die Umsatzrendite ist als Indikator für die Wettbewerbsintensität zu werten: In Branchen mit geringem Wettbewerb können in der Regel höhere Preise durchgesetzt werden, was zu besseren Gewinnmargen führt. Das Gastgewerbe ist beispielsweise traditionell von hoher Konkurrenz geprägt und die Gewinnmargen sind verhältnismäßig niedrig.

In Schleswig-Holstein entwickelten sich die Umsatzrenditen der Betriebe im Gastgewerbe positiv und fallen höher aus als im Bundesdurchschnitt. Erstaunlich ist vor allem die Entwicklung in der Gastronomie, die gegenüber dem Vorjahr besser da steht, obwohl sie nicht von der Mehrwertsteuersenkung profitierte. In Niedersachsen steigerte sich nur die Gastronomie, in Mecklenburg-Vorpommern verbesserte hingegen das Beherbergungsgewerbe seine Produktivität deutlich.

Vor dem Hintergrund steigender Personalkosten im Zuge des Mindestlohns, ist die verbesserte Produktivität der schleswig-holsteinischen Betriebe als Schritt zu einer Erhöhung ihrer wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit zu werten.

Gleichwohl können auch Betriebe mit geringer Umsatzrendite erfolgreich sein. Voraussetzung ist ein entsprechend hoher Kapital-

umschlag. Betriebe können vereinfacht gesagt zwischen einer Mengen- und einer Premiumstrategie wählen. Beispiel Gastronomie: Restaurants mit Sterneküche, in denen die Kunden länger verweilen, weisen zwar durch hohe Preise einen hohen Warenertrag je Gedeck aus. Die Belegungshäufigkeit der Sitzplätze ist aber gering. In der preisgünstigen Imbiss-Gastronomie ist der Warenertrag je Gedeck wiederum geringer, dafür sind die Sitzplätze deutlich häufiger belegt.

**Vorjahresvergleich der Umsatzrendite im Gastgewerbe**

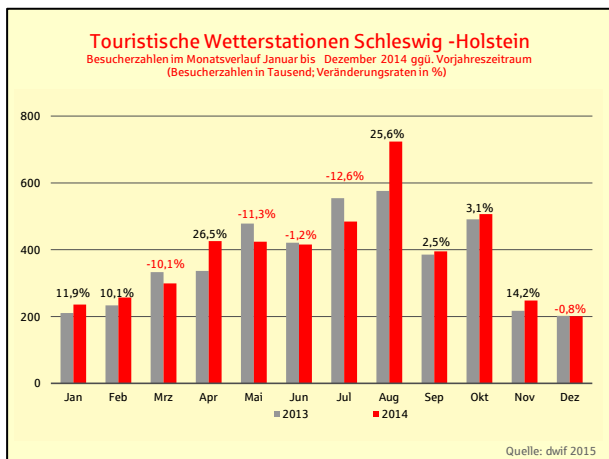
	2012		2013	
	Beherbergung	Gastronomie	Beherbergung	Gastronomie
Schleswig-Holstein	10,1	12,9	10,9	14,0
Niedersachsen	9,1	9,3	9,2	9,9
Mecklenburg-Vorpommern	9,7	8,3	11,6	8,0
Deutschland	8,3	10,0	8,0	9,4

Quelle: dwif 2015, Daten DSV 2015 (Sonderauswertung EBIL-Daten)

**Wetterstationen in Schleswig-Holstein: Besucherplus für die Freizeitwirtschaft**

Endlich! Nach einem schwachen Vorjahr ging es für Schleswig-Holsteins Freizeitwirtschaft 2014 bergauf. 4,0 % mehr Besucher lautete das Ergebnis am Ende des Jahres. Die hohe Dynamik ist neben günstigen Witterungsbedingungen eine Folge von Investitionen, Angebotserweiterungen und Marketingmaßnahmen mit großer Strahlkraft. Ein Wermutstropfen: Der richtige Weg ist eingeschlagen, doch die Besucherzahlen liegen immer noch unter dem Durchschnitt der letzten Jahre.

Großen Anteil an der guten Entwicklung hatte der sensationelle Jahresauftakt. Allein im April lagen die Besucherzahlen mehr als ein Viertel über dem Ergebnis von 2013. Auch der August (+25,6 %) trug maßgeblich zur positiven Bilanz 2014 bei. Dies lag sicherlich auch an der stärkeren Konzentration der Sommerferien auf diesen Monat als im Vorjahr.



Die meisten Angebotskategorien fanden sich 2014 auf der Gewinnerseite wieder. Überdurchschnittlich hohe Zuwachsraten erzielten Zoos/Tierparks sowie Schlösser. Rückläufige Besucherzahlen blieben die Ausnahme. Freilichtmuseen kamen vergleichsweise glimpflich davon, die Bilanz der Museen/Ausstellungen rutschte deutlicher in die Minuszone.

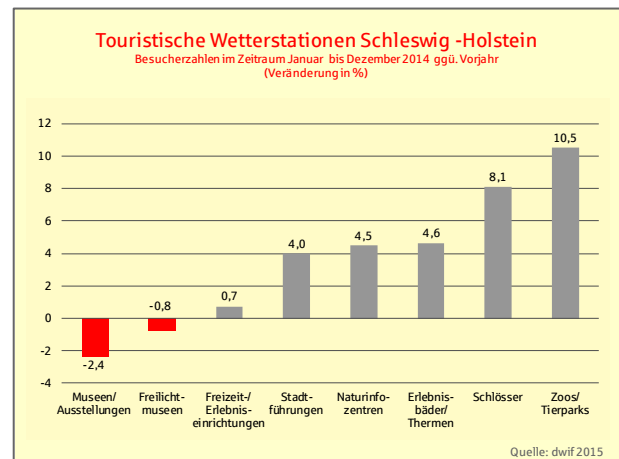
### Wetterstationstypen in der Einzelanalyse

Die höchste Steigerungsrate unter allen Wetterstationskategorien erzielten die **Zoos/Tierparks** (+10,5 %). In fast allen Monaten lagen die Besucherzahlen über den Vorjahreswerten. Der Saisonauftakt sowie die Monate August (+28,5 %) und November (+43,5 %) stachen mit überdurchschnittlich hohen Zuwächsen positiv hervor. Insgesamt vermeldeten alle Zoos/Tierparks steigende Besucherzahlen gegenüber 2013.

Auch die **Schlösser** (+8,1 %) blicken auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Die Mehrheit der erfassten Häuser trug zur positiven Entwicklung bei. Zusätzlichen Schub erhielt das Ergebnis durch Angebotserweiterungen und Qualitätsverbesserungen einzelner Häuser. Diese Maßnahmen sollten auch künftig weitere Impulse setzen. Ähnlich wie bei den Zoos/Tierparks blieben negative Besucherbilanzen in einzelnen Monaten die Ausnahme.

Auch bei den **Erlebnisbäder/Thermen** (+4,6 %) gab es einen deutlichen Überhang

an Einrichtungen mit Besucherzugewinnen. Investitionen einzelner Anbieter kamen bei den Gästen gut an und setzten zusätzliche Akzente bei der Besucherentwicklung. Analog zum allgemeinen Trend verliefen die Monate April (+22,8 %) und August (+32,3 %) am erfolgreichsten.



Etwas durchwachsender zeigte sich die Situation bei den **Naturinfozentren** (+4,5 %). Zunächst deutete alles auf ein negatives Jahresergebnis hin. Die entscheidende Wende setzte erst ab August ein. Trend bestimmend waren die Zuwächse größerer Häuser. Für Impulse sorgten beispielsweise besondere Marketingaktionen in Kooperation mit großen Partnern, wodurch eine überregionale Reichweite erzielt wurde. Kleinere Häuser hatten 2014 insgesamt eher das Nachsehen.

Während sich die Situation der **Stadtführungen** in anderen erfassten Bundesländern sehr durchwachsen darstellte, war das Ergebnis der schleswig-holsteinischen Anbieter 2014 eindeutig positiv (+4,0 %). Generell ist in dieser aber Kategorie erkennbar, dass sich Unternehmer in größeren Städten zunehmend schwerer tun. Allerdings ist gerade dort der Konkurrenzdruck in den letzten Jahren besonders deutlich gestiegen. Neue (private) Anbieter drängen auf den Markt und verschärfen die Wettbewerbssituation.

Nur knapp rutschte die Bilanz der **Freizeit-/Erlebniseinrichtungen** (+0,7 %) in den positi-



ven Bereich. Obwohl die Mehrheit einen Aufschwung verspürte, fiel das Besucherplus nur mäßig aus. Einzelne Anbieter kämpften jedoch mit überdurchschnittlich hohen Verlusten und schwächten damit die Jahresbilanz. Stellenweise führten Investitionen zwar zu Besuchersteigerungen; deutliche Akzente beim Gesamtergebnis blieben jedoch aus.

Der Monatsverlauf bei den **Freilichtmuseen** zeigte sich sehr wechselhaft. Sowohl Zuwächse als auch Rückgänge in zweistelliger Höhe waren keine Seltenheit. Letztlich rutschte die Bilanz noch knapp um 0,8 % in die Minuszone. Insgesamt fielen die Ergebnisse fast aller Einrichtungen negativ aus. Die Zuwächse eines einzelnen größeren Anbieters verhinderten jedoch Schlimmeres.

Schlusslicht am Ende des Jahres bildeten die **Museen/Ausstellungen** (-2,4 %). Mit dem erneuten Rückgang bewegen sich die Besucherzahlen auf dem niedrigsten Stand der letzten sechs Jahre. In fast allen Monaten fiel das Vorzeichen negativ aus. Als besonders negativ erwies sich der Juli (-21,7 %). Zu den Gründen für den allgemeinen Rückgang zählten der Wegfall von Sonderausstellungen, aber auch Einschränkungen bei den Marketingbudgets. Außerdem stufte die Museen die Witterung 2014 für Einrichtungen ihrer Art als eher ungünstig ein.

**Bundesländer/Regionen im Vergleich**

Sachsen-Anhalt:	+9,6 %
Saarland:	+6,7 %
Thüringen	+6,0 %
Sachsen:	+4,1 %
Schleswig-Holstein:	+4,0 %
Niedersachsen:	+3,2 %
Brandenburg:	+2,9 %
Mecklenburg-Vorpommern:	+1,6 %

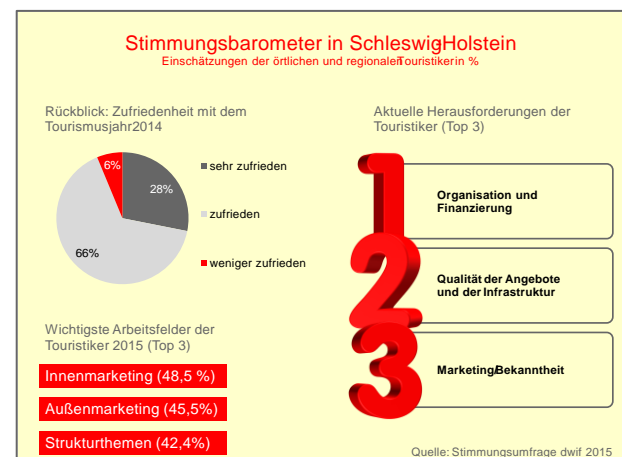
Nach den Vorjahresverlusten fiel die Besucherbilanz aller erfassten Bundesländer/Regionen 2014 wieder positiv aus. Von den drei Küstenbundesländern entschied Schleswig-Holstein das Rennen für sich und erzielte die

höchste Steigerungsrate. Das Bundesländer-ranking 2014 führt jedoch Sachsen-Anhalt (+9,6 %) an. Allerdings waren hier viele Betriebe aufgrund des Hochwassers 2013 ins Straucheln geraten, so dass es sich vielfach um Nachholeffekte handelt. In Thüringen (+6,0 %) geht das starke Ergebnis auf museale Einrichtungen sowie Zoos/Tierparks in Folge von Sonderausstellungen, Jubiläen und Angebotserweiterungen zurück. Ähnliche Effekte sind auch im Saarland (+6,7 %) für den Anstieg verantwortlich.

**Stimmungsbarometer in Schleswig-Holstein: Tourismusorganisationen rücken noch stärker zusammen!**

Dreimal jährlich findet die Online-Stimmungsfrage der örtlichen und regionalen Touristiker in Schleswig-Holstein statt. Der Schwerpunkt liegt seit 2015 stärker auf den Strukturen und den aktuellen Herausforderungen der Tourismusorganisationen selbst. Die Beteiligung an der jüngsten Umfrage im Januar 2015 lag in Schleswig-Holstein bei 52 % (33 von 63 Befragten).

Die schleswig-holsteinischen Touristiker zeigen sich mit dem vergangenen Jahr überwiegend zufrieden. Begründet wird dies vor allem mit günstigen Witterungsbedingungen.



Um die Tourismusentwicklung im Land voranzutreiben, müssen die Strukturen auch nach innen passen. Befragt nach ihren Arbeits-





schwerpunkten 2015 rückte bei den Tourismusorganisationen erstmals das Innenmarketing (48,5 %) auf Platz 1. Das Miteinander und der Interessenausgleich zwischen den touristischen Akteuren vor Ort, die Bündelung der Kräfte, das Einschwören auf gemeinsame Ziele etc. erhält damit eine noch größere Bedeutung als in den Vorjahren. Das Außenmarketing und Strukturthemen stehen ebenfalls weit oben auf der Agenda für 2015.

In Anlehnung an die wichtigsten Arbeitsfelder sehen die Touristiker das Thema Organisation und Finanzierung aktuell als eine der größten Herausforderungen für ihre tägliche Arbeit. Hierbei haben die Akteure vor allem die Schaffung, beziehungsweise Optimierung von leistungsfähigen und finanzierbaren Strukturen (Stichwort LTO) vor Augen, die ein professionelles und wettbewerbsfähiges Destinationsmanagement erlauben. An zweiter Stelle rangiert die Sicherstellung und Weiterentwicklung der Qualität der Angebote/Infrastruktur. Angesichts des zunehmenden Wettbewerbsdrucks von Konkurrenten aus dem In- und Ausland kommt dieser Thematik offenbar eine Schlüsselrolle zu.

**Wettbewerbsfähigkeit auf dem Prüfstand:  
Sind die Betriebe in Schleswig-Holstein für  
die Zukunft gerüstet?**

Das Sparkassen-Tourismusbarometer Schleswig-Holstein 2015 untersucht die Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer touristischer Betriebe (KMU). Sie sind eine zentrale Säule für die touristische Entwicklung des Landes. Vor dem Hintergrund der gestiegenen und auch künftig weiter zunehmenden Wettbewerbsintensität ist dieses Thema für die touristische Zukunft Schleswig-Holsteins nicht nur wichtig, sondern auch sehr aktuell.

Während sich viele externe Einflüsse außerhalb der individuellen Gestaltungsmöglichkeiten bewegen, können und müssen die Akteure andere Faktoren aktiv steuern, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und zu stärken. Diese internen Einflussfaktoren der be-

trieblichen Wettbewerbsfähigkeit lassen sich den drei Steuerungsbereichen Unternehmer, Strategie und betriebswirtschaftliche Kompetenz zuordnen. Eine Sonderstellung besitzt als Querschnittsthema der Wettbewerbsfaktor Qualität.



Das Sparkassen-Tourismusbarometer 2015 untersucht die aktuelle Situation der Wettbewerbsfähigkeit touristischer KMU in Schleswig-Holstein und gibt praxisbezogene Empfehlungen. Ziel ist es, ein tragfähiges Fundament für die Sicherung und Stärkung touristischer Betriebe und der Tourismusbranche insgesamt in Schleswig-Holstein zu schaffen.

Der Steuerungsbereich „Unternehmer“ fasst jene Einflussfaktoren zusammen, die eng mit den Personen in den Betrieben verbunden sind. Kompetente, engagierte Mitarbeiter sind in einer personalintensiven Branche wie dem Gastgewerbe eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg. Führungskräfte und Unternehmer in touristischen Betrieben müssen heute vermehrt strategische Aufgaben übernehmen. Viele schleswig-holsteinische Tourismusbetriebe unterschätzen jedoch noch die Bedeutung der strategischen Planung für ihre Wettbewerbsfähigkeit. Teils gravierende Auswirkungen hat der nach wie vor akute Fachkräftemangel im Gastgewerbe, der bereits erste – ansonsten gut aufgestellte – Betriebe zur Schließung gezwungen hat. Mindestens ebenso herausfordernd ist die Sicherung des



qualifizierten Nachwuchses. Während einige Akteure bereits erfolgreich daran arbeiten, mit einem attraktiven Ausbildungsangebot gegenzusteuern, besteht in der Fläche noch Sensibilisierungsbedarf.

Im Steuerungsbereich „Strategie“ beleuchtet das Sparkassen-Tourismusbarometer die strategische Ausrichtung der Betriebe. Dazu gehören ein durchdachtes Unternehmenskonzept und eine klare Entscheidung in Sachen Nachhaltigkeit. Von herausragender Bedeutung aber ist und bleibt, wie sich der Betrieb in puncto Marketing und Vertrieb aufstellt. Hier haben zahlreiche kleine Betriebe in Schleswig-Holstein noch erheblichen Nachholbedarf. Neben den herkömmlichen Instrumenten gewinnen insbesondere die digitalen Möglichkeiten an Bedeutung und entscheiden künftig maßgeblich über den betrieblichen Erfolg in diesem Bereich. Noch nutzt das Gastgewerbe – insbesondere die Gastronomie – die Chancen der Digitalisierung nicht intensiv genug.

Zu einer der wichtigsten Anforderungen an gastgewerbliche Unternehmer hat sich die betriebswirtschaftliche Kompetenz entwickelt. Die ausreichende Versorgung mit finanziellen Mitteln ist für die Behauptung der eigenen wirtschaftlichen Wettbewerbsposition elementar. Daneben ist die betriebswirtschaftliche Planung, Steuerung und Kontrolle von besonderer Bedeutung. Gerade im Kosten- und Preismanagement liegen jedoch Schwächen der touristischen Betriebe in Schleswig-Holstein.

Eine Schlüsselfunktion nimmt der Faktor Qualität ein: Alle Anstrengungen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in den genannten Steuerungsbereichen werden langfristig ins Leere laufen, wenn die Qualität des Angebotes nicht stimmt. Dies gilt sowohl für die Ausstattung als auch den Service. Wie stark sich die gebotene Qualität auf den eigenen Erfolg auswirkt, ist inzwischen bekannt. Auch wenn sich unter den Betrieben in Schleswig-Holstein immer wieder herausragende Bei-

spiele finden, besteht insbesondere bei den Privatvermietern noch größerer Handlungsbedarf in Sachen Qualität.

Für eine erste Selbsteinschätzung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit stellt das Sparkassen-Tourismusbarometer den touristischen KMU eine Checkliste zur Verfügung, die alle untersuchten Einflussfaktoren berücksichtigt.

## Herausgeber

### Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein (SGVSH)

Faluner Weg 6  
24109 Kiel

Gyde Opitz  
Tel.: (0 431) 53 35 600  
Fax: (0 431) 53 35 660  
E-Mail: info@sgvsh.de

### Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V. (TVSH)

Wall 55  
24103 Kiel

Dr. Catrin Homp  
Tel.: (0 431) 56 01 05 - 0  
Fax: (0 431) 56 01 05 - 19  
E-Mail: info@tvsh.de

## Bearbeitung

### dwif-Consulting GmbH

Ansprechpartner: Dr. Mathias Feige  
Karsten Heinsohn

dwif-Berlin Tel.: (0 30) 757 94 90  
Marienstr. 19/20 Fax: (0 30) 751 65 10  
10117 Berlin E-Mail: info-berlin@dwif.de

dwif-München Tel.: (0 89) 23 70 28 90  
Sonnenstr. 27 Fax: (0 89) 23 70 28 99  
80331 München E-Mail: info@dwif.de  
Internet: www.dwif.de

## Internet:

[www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de](http://www.sparkassen-tourismusbarometer-sh.de)