



# WIRTSCHAFTLICHE BEDEUTUNG TOURISMUSRELEVANTER FREIZEIT- UND KULTUREINRICHTUNGEN SOWIE GROßEVENTS IM KAMMERBEZIRK DRESDEN 2018 KURZFASSUNG BERICHT

Dr. Manfred Zeiner, Geschäftsführer  
Sebastian Geiger, Consultant  
Moritz Sporer, Consultant  
München, 14.11.2019

# Inhalt

UNTERSUCHUNGSDESIGN UND STRUKTUR DER UNTERSUCHTEN FREIZEIT-/ KULTUREINRICHTUNGEN UND VERANSTALTUNGEN	3
AUSGEWÄHLTE ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG UND DES WIRTSCHAFTSFAKTORS	14
HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	32
QUELLEN	49



# Vorbemerkungen

Die Tourismus- und Freizeitwirtschaft stellt im Kammerbezirk Dresden eine der tragenden Säulen der Wirtschaft dar. Allerdings liegen für diesen Teilbereich der Wirtschaft – im Gegensatz zu vielen anderen Branchen – keine detaillierten statistischen Kennzahlen vor. Grund hierfür ist unter anderem die Tatsache, dass sich der Tourismus als klassische Querschnittsbranche einer eindimensionalen Zuordnung zu einem Wirtschaftszweig entzieht. Die vom Tourismus und der Freizeitwirtschaft profitierenden Unternehmen finden sich in vielen Branchen wieder.

Die Ziele dieser Untersuchung sind

- eine Katalogisierung tourismusrelevanter Freizeit- und Kultureinrichtungen und Großevents sowie
- die Erarbeitung von ökonomischen Kennziffern zur wirtschaftlichen Bedeutung dieser Einrichtungen und Großevents und
- die Ableitung von Handlungsempfehlungen.

Der Auftrag zur Durchführung dieser Untersuchung wurde am 28.11.2018 erteilt. Die Abschlusspräsentation erfolgte am 25.09.2019. Im Verlauf der Untersuchung wurde neben einer Auftaktbesprechung mit dem eigens vom Auftraggeber gebildeten Projektbeirat, dem Vertreter\*innen der IHK, von touristischen Destinationen und einzelnen Freizeit- und Kultureinrichtungen bzw. Großveranstaltungen angehörten, auch ein Auswertungsworkshop durchgeführt, bei dem nicht nur Ergebnisse der Befragung vorgestellt, sondern auch Anregungen für Handlungsempfehlungen und Schlussfolgerungen erarbeitet wurden. In nachstehendem Bericht werden die wichtigsten Ergebnisse der Befragung wiedergegeben und die Handlungsempfehlungen vorgestellt. Eine Datei mit den erfassten Freizeit- und Kultureinrichtungen sowie den Großveranstaltungen wurde separat erstellt und dem Auftraggeber übergeben.

# Aufbau der Adresdatenbank

Eines der zentralen Anliegen dieser Studie war der Aufbau einer Adresdatenbank touristisch relevanter Freizeit- und Kultureinrichtungen und Großveranstaltungen. Um die Diskussion des Begriffs „touristisch relevant“ zu versachlichen, wurde in einem ersten Schritt bei der Bestandsaufnahme eher großzügig verfahren und die Einschätzung den Einrichtungen weitestgehend selbst überlassen.

Der Aufbau der Datenbank erfolgte in mehreren Schritten:

- Bereits im Vorfeld wurden die Freizeit- und Kultureinrichtungen im Kammerbezirk, die das dwif seit vielen Jahren im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers erfasst, in die Datenbank übernommen.
- Zulieferung von relevanten Einrichtungen/Veranstaltungen durch die touristischen Destinationen im Kammerbezirk, der IHK sowie weiterer Mitgliedern des Projektbeirats.
- Zeitgleich erfolgte eine Recherche durch das dwif, in der die Website jeder Kommune im Kammerbezirk hinsichtlich der dort aufgeführten Einrichtungen und Veranstaltungen gesichtet wurde.
- Abgleich der Zulieferungen mit der vorliegenden Bestandsliste des dwif und Bereinigung doppelt erfasster Einrichtungen/Events.
- Finale Durchsicht durch jeweilige Destinationen und IHK
- „Bruttoliste“ als Grundlage für die anschließende Befragung (insg. 365 Einrichtungen und 135 Veranstaltungen)
- Die Zuordnung der Einzelbetriebe/Veranstaltungen zu den Kategorien erfolgte durch die Regionen. Fehlende Zuordnungen erfolgten im dwif.

## METHODIK ONLINE-BEFRAGUNG

- Online-Befragung der Freizeit- und Kultureinrichtungen und Großveranstaltungen im Kammerbezirk Dresden
- Angeschrieben wurden 365 Einrichtungen und 135 Veranstaltungen
- Versand Befragungslinks über die „Zulieferer“ der Adressen (DMO bzw. IHK)
- Insgesamt eine E-Mail-Erinnerungsschleife sowie eine gezielte telefonische Nachfassaktion bzgl. noch nicht teilnehmender Einrichtungen / Veranstaltungen seitens der IHK
- Auswertbare Gesamtstichprobe (Rücklauf): 133 Einrichtungen und 41 Veranstaltungen
- Befragungszeitraum: Juni bis Juli 2019
- Fragebogenentwurf: dwif-Consulting GmbH in enger Absprache mit Auftraggeber und Projektbeirat
- Programmierung und Umsetzung: dwif-Consulting GmbH

## INHALTE DER BEFRAGUNG

- Betriebskennzahlen (Beschäftigte, Umsätze bzw. Umsatzgrößenklassen, Eintrittspreise)
- Besucherstruktur (Anzahl, Typ, Herkunft)
- Getätigte Investitionen und geplante Maßnahmen
- Regionale und strukturelle Vernetzungen
- Bewertung, Entwicklung und Prognose der Geschäftslage (Umsatz, Beschäftigte, Besucherzahl, Eintrittspreis)
- Bewertung der Risiken für die wirtschaftliche Entwicklung
- ...

IHK Industrie- und Handelskammer Dresden

64%

Wie bewerten Sie Ihre derzeitige Geschäftslage?

Sehr gut

Gut

Befriedigend

Schlecht

Zurück Weiter

**RÜCKFRAGEN ODER PROBLEME BEIM AUSFÜLLEN DES FRAGEBOGENS?**  
Wir helfen Ihnen gerne weiter: dwif | Sebastian Geiger  
Tel.: 089 / 237 028 9-17, s.geiger@dwif.de

**dwif**  
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Fazit zur Befragung

Die **Rücklaufquote** der Befragungen ist dank der Nachfassaktionen als gut zu bezeichnen, wenngleich hier durchaus noch Verbesserungen möglich erscheinen. Eine sukzessive Nacherhebung wichtiger Sachverhalte sollte daher durchaus angestrebt werden. Eventuell lässt sich die Bereitstellung von Informationen durch Anreize steigern. Falls Fördergelder seitens der Einrichtungen gewünscht werden, könnte beispielsweise eine aktive Informationsweitergabe durch die Fördermittelempfänger als „verpflichtender Bestandteil“ in Förderbescheide integriert werden.

Die **räumliche Verteilung** der Einrichtungen und Veranstaltungen, die an der Befragung teilgenommen haben, zeigt, wie auf vorstehenden Karten dargestellt, keine Besonderheiten. Auch zwischen den Tourismusregionen zeigen sich keine großen Abweichungen hinsichtlich der Mitmachbereitschaft. Lediglich in Dresden, war die Beteiligung mit fast 50 % leicht höher als in den übrigen Regionen. Dies lag vermutlich daran, dass in Dresden zahlreiche Einrichtungen ihren Verwaltungssitz haben und daher die Rückläufe entsprechend zugeordnet wurden.



# Beteiligung an Befragung (Freizeiteinrichtungen)

Destination	angeschrieben	geantwortet	geantwortet in %	nicht geantwortet in %
Sächsisches Elbland	73	25	34,2%	65,8%
Oberlausitz	123	40	32,5%	67,5%
Sächsische Schweiz	95	34	35,8%	64,2%
Stadt Dresden	74	34	46,0%	54,0%
<b>Gebiet IHK Dresden</b>	<b>365</b>	<b>133</b>	<b>36,4%</b>	<b>63,6%</b>

Quelle: dwif 2019, Befragung der Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen im IHK-Bezirk Dresden

# Beteiligung an Befragung (Veranstaltungen)

Destination	angeschrieben	geantwortet	geantwortet in %	nicht geantwortet in %
Sächsisches Elbland	28	8	28,6%	71,4%
Oberlausitz	52	11	21,2%	78,8%
Sächsische Schweiz	9	3	33,3%	66,7%
Stadt Dresden	46	19	41,3%	58,7%
<b>Gebiet IHK Dresden</b>	<b>135</b>	<b>41</b>	<b>30,4%</b>	<b>69,6%</b>

Quelle: dwif 2019, Befragung der Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen im IHK-Bezirk Dresden

# Vorbemerkungen

Nachstehende Ergebnisse geben einen ersten Eindruck von der Situation der Freizeit- und Kultureinrichtungen im Kammerbezirk. Die beiden „Kernfragen“ mit Bezug auf das Besuchervolumen und die Eintrittserlöse standen dabei im Mittelpunkt. Für jene Einrichtungen und Veranstaltungen, die dieses Mal nicht geantwortet haben, wurden soweit als möglich Besucherzahlen und durchschnittliche Eintrittserlöse nachrecherchiert und für die **Hochrechnung des Besuchervolumens und der Eintrittserlöse** verwendet. Falls diese Informationen nicht frei verfügbar waren, wurden diese Informationen durch das dwif vorsichtig geschätzt. Hierbei wurden je nach Typ der Einrichtung / Veranstaltung Anhaltspunkte aus Mittelwerten oder Medianwerten aus den Befragungsergebnissen entnommen.

Die **Rücklaufquote** der Befragungen ist aufgrund der Nachfassaktionen als gut zu bezeichnen, wenngleich hier durchaus noch Verbesserungen möglich erscheinen. Insgesamt konnten 36,4 % der angeschriebenen Freizeiteinrichtungen erreicht werden. Dort werden rund 32,8 % der Besucher\*innen aller Freizeiteinrichtungen im Kammerbezirk empfangen. Dies zeigt, dass die antwortenden Unternehmen ziemlich genau den „Durchschnitt“ hinsichtlich der Größe widerspiegeln.

Aussagen hinsichtlich der von diesen Unternehmen und der Veranstaltungen repräsentierten Qualität des Angebots können hingegen nicht getroffen werden. Diesbezügliche Ergänzungen der Informationen müssen zukünftigen Arbeiten vorbehalten bleiben.

Nachstehende Gruppeneinteilung der Einrichtungen und Veranstaltung orientiert sich an bewährten Zusammenfassungen aus dem Sparkassen-Tourismusbarometer und wurde von Projektbeirat so bestätigt .

## STICHPROBENBAUM FREIZEITEINRICHTUNGEN



davon:

53 Einrichtungen bis 100 Tsd. € Jahresumsatz

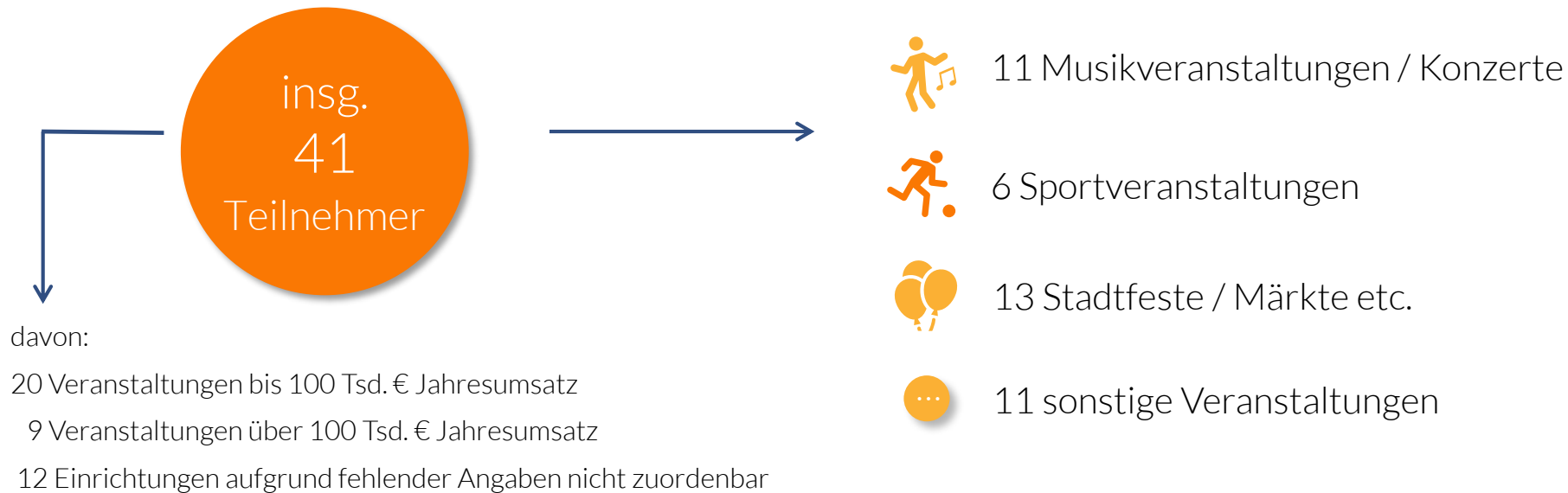
37 Einrichtungen von 100 Tsd. € bis 1 Mio. € Jahresumsatz

12 Einrichtungen über 1 Mio. € Jahresumsatz

31 Einrichtungen aufgrund fehlender Angaben nicht zuordenbar

-  19 Denkmäler / historische Bauwerke
-  6 Erlebnisbäder / Thermen
-  27 Freizeit- / Erlebniseinrichtungen
-  1 Messezentrum
-  54 Museen / Ausstellungen
-  2 Sport- und Konzertlocation
-  3 Private Eisenbahnen /Schifffahrt
-  16 Theater / Musikhäuser
-  5 Zoos / Tierparks

## STICHPROBENBAUM Veranstaltungen







WIE VIELE BESUCHE FANDEN WIRKLICH STATT?

# rd. 19,6 Mio.

Besuche in Freizeit- und Kultureinrichtungen  
im IHK-Bezirk Dresden, davon:

- rd. 38 % von Einheimischen
- rd. 47 % von Tagesbesucher\*innen
- rd. 15 % von Übernachtungsgästen



# rd. 5,5 Mio.

Besuche von Veranstaltungen im  
IHK-Bezirk Dresden, davon:

- rd. 32 % von Einheimischen
- rd. 51 % von Tagesbesucher\*innen
- rd. 17 % von Übernachtungsgästen



WIEVIEL GELD WIRD VON DEN GÄSTEN VOR  
ORT AUSGEGEBEN?

# Tagesausgaben der Besucher\*innen vor Ort in Einrichtungen und **Veranstaltungen**

## TAGESGÄSTE



## ÜBERNACHTUNGS- GÄSTE

## EINHEIMISCHE



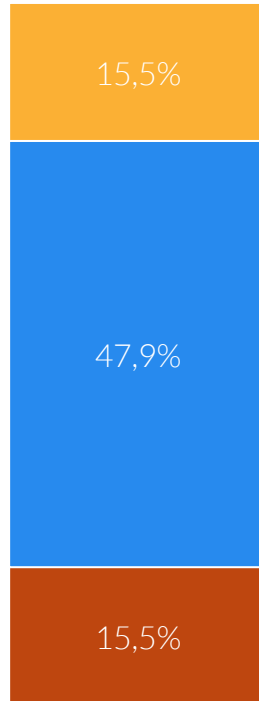
# 678 Mio. €

## Gesamtumsatz durch die Besucher\*innen

davon: 488,6 Mio. € (=79 %) in den Einrichtungen  
und 129,4 Mio. € (=21 %) bei den Veranstaltungen

# Bedeutung der Zielgruppen der Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen

AUFENTHALTSTAGE: 25,1 Mio.

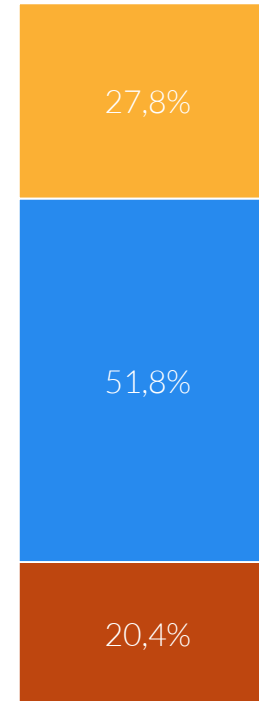


  
Übernachtungsgäste

  
Tagesgäste

  
Einheimische

UMSÄTZE: 618,0 Mio. €

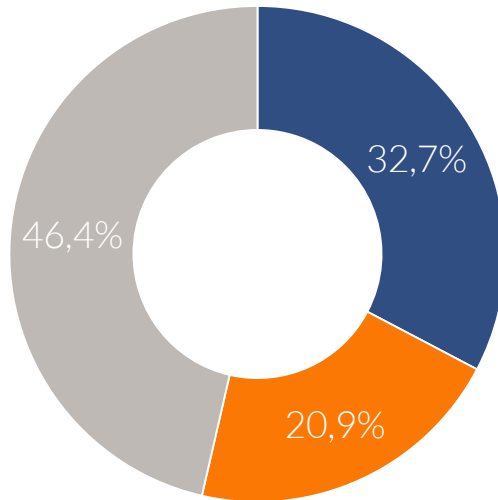




WELCHE WIRTSCHAFTSZWEIGE PROFITIEREN IN  
WELCHEM MAßE?

# Direkte Profiteure der Besucherausgaben

Gesamt 618,0 Mio. €



GASTGEWERBE  
201,8 Mio. €

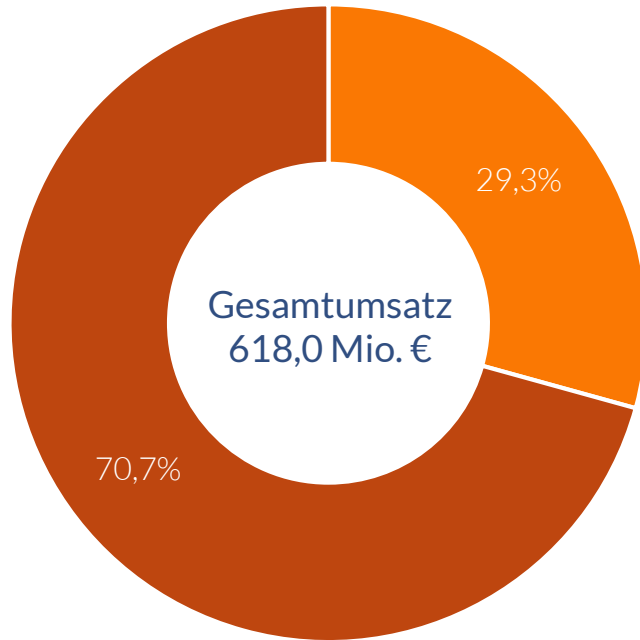


EINZELHANDEL  
129,5 Mio. €



DIENSTLEISTUNGEN  
286,7 Mio. €

# Ökonomischer Effekt ist mehr als Eintrittserlöse



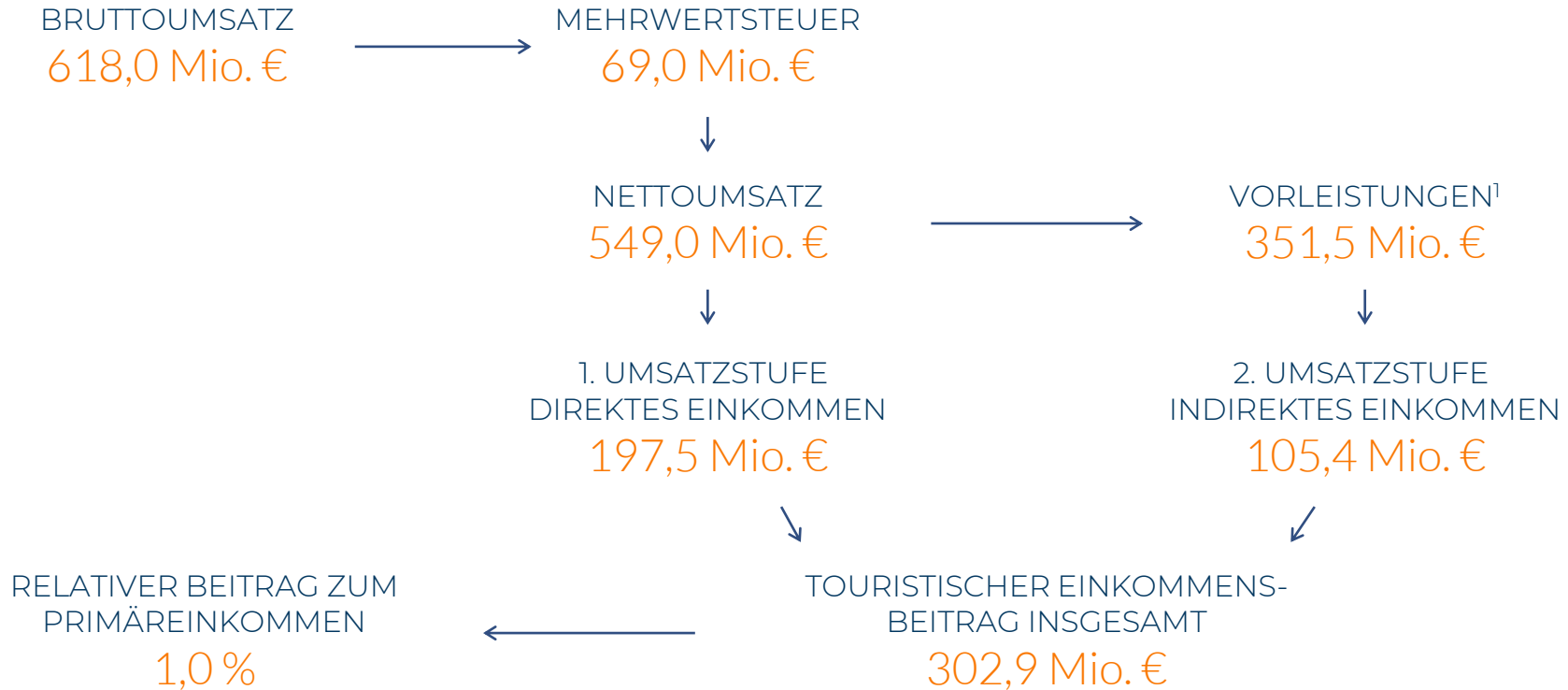
- Eintrittserlöse (hochgerechnet) : 181,0 Mio. €
- Sonstige ökonomische Effekte durch Besucher\*innen der Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen : 437,0 Mio. €





# AUSWIRKUNG AUF EINKOMMEN, BESCHÄFTIGUNG UND STEUERAUFKOMMEN

# Ableitung des direkten und indirekten Einkommens



<sup>1</sup> Woher die Vorleistungen im Rahmen dieser 2. Umsatzstufe bezogen werden (z.B. umliegende Städte und Regionen, restliches Deutschland, Ausland) kann ohne detaillierte Erhebungen nicht ermittelt werden.



Als Jobmotor schaffen bzw. sichern die  
Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen  
ortsgebundene Arbeitsplätze!

15.320 Personen  
Einkommensäquivalent



Freizeiteinrichtungen und Veranstaltungen bringen Steueraufkommen und helfen bei der Finanzierung der öffentlichen Haushalte!

93,8 Mio. €

Mehrwertsteuer &  
Einkommensteuer

# Zusammenfassende Ergebnisse

AUFENTHALTSTAGE



25,1 Mio.

AUSGELÖSTE  
VORLEISTUNGS-  
UMSÄTZE



351,5 Mio. €

EINKOMMENS-  
ÄQUIVALENT



15.320 Personen

UMSÄTZE DURCH  
BESUCHER\*INNEN



618,0 Mio. €

EINKOMMENS-  
BEITRAG



302,9 Mio. €

BEITRAG ZUM  
PRIMÄREINKOMMEN



1 %





# 1. Anreize für Investitionen schaffen

Ein großer Teil der befragten Einrichtungen und Veranstaltungen hat in den vergangenen 5 Jahren zahlreiche Investitionen aufgrund unterschiedlichster Hinderungsgründe unterlassen. Der Abbau dieser Hemmnisse ist daher eine der Hauptaufgaben; um die ökonomische Zukunftsfähigkeit der Einrichtungen nachhaltig zu stärken. Nur wenn es gelingt, die Unternehmer\*innen zu motivieren und in die Lage zu versetzen, die Vorhaben auch tatsächlich umzusetzen, kann eine Steigerung der Nachfrage realisiert oder zumindest der derzeitige Bestand gesichert werden. Die häufig genannten Investitionswünsche betrafen u. a. folgende Bereiche:

- Verbesserung der Umweltgerechtigkeit
- Steigerung der Nachhaltigkeit
- Verbesserung der Barrierefreiheit
- Digitalisierung

Kammern und Branchenverbände sind u. a. gefordert,

- die Kommunikation von Förderprogrammen und
- bei Bedarf die Lobbyarbeit zur Installation neuer Förderprogramme zu intensivieren,
- Best-Practice-Beispiele inkl. ökonomischer Erfolgsvorschauen vorzustellen,
- Exkursionen anzubieten und
- Netzwerke zu knüpfen.

Falls sich Interessenten für Förderungen interessieren, sollten diese auf alle Fälle dazu motiviert werden, wichtige Grunddaten zu ihrer Einrichtung (z. B. Besucherzahlen, Eintrittserlöse) zur Verfügung zu stellen und damit die Komplettierung der Datenbank nachhaltig zu unterstützen.

## 2. Motivation der Unternehmen

Durch gezielte Zusammenführung von Unternehmen bestimmter Einrichtungstypen, um den **gegenseitigen Austausch** z.B. in puncto Investitionen (Worin investieren Andere und was hat es ihnen gebracht?) oder zum Thema Digitalisierung bzw. zum gemeinsamen Agieren in Bezug auf Nachhaltigkeit, ließe sich evtl. auch der Vorleistungs-Kreislauf innerhalb der Regionen fördern, da z. B. Erfahrungen mit regionalen Produkten aus erster Hand bereitgestellt würden.

Speziell geschulte **Branchenexperten**, die bei den Einrichtungen der Region auf Akzeptanz stoßen, sollten durch Einzelgespräche und Vorortberatungen die Rolle von „Mutmachern“ mit dem Ziel übernehmen, Initialzündungen für Investitionen und Serviceverbesserungen auszulösen. Dieser fließende Übergang in der Beratung von einer „eher passiven“ Rolle im Sinne einer Holschuld für die Einrichtungen könnte so sukzessive in eine „eher aktive“ Bringschuld der Branchenverbände und Landesvertretungen übergehen. Die Idee, einer **gestaltenden Wirtschaftspolitik** und Investitionsförderung erhielte so eine ganz neue Ausprägung.

### 3. Informationsoffensive starten

Über **gezielte Einladungen** / Ansprachen von investitionswilligen Unternehmen (siehe hierzu u.a. die Ergebnisse der Befragung) durch IHK, Branchenverbände und DMOs zu passgenau konzipierten Veranstaltungen sollte es gelingen, Informationsdefizite auszugleichen, best-practice-Beispiele vorzustellen und **neue Netzwerke** zu knüpfen. Im Gegensatz zu allgemeinen Streueinladungen würden sich hier nur wirkliche Interessenten treffen, wodurch die Erfolgswahrscheinlichkeit deutlich gesteigert werden könnte.

Die Schaffung von „**Marktplätzen**“ auf denen Anbieter entsprechender Lösungsvorschläge mit Interessenten ins Gespräch gebracht werden, hat sich hierfür als probates Mittel erwiesen.

**Spezifische Auswertungstage** für einzelne Unternehmens- / Einrichtungstypen anzubieten, bei denen unter anderem die Ergebnisse dieser Studie vorgestellt und individuelle Schlussfolgerungen gezogen werden, ist eine weitere Aufgabe, der sich IHK und DMOs stellen sollten.

Ziel sollte es dabei auch sein, ein permanentes Monitoring zu etablieren und dafür notwendige Maßnahmen umzusetzen. Ggf. kann hierfür die Etablierung eines **digitalen Monitoringtools**, welches durch die Unternehmen selbstständig und regelmäßig mit Informationen und Fakten befüllt werden muss, als Ziel verfolgt werden.

## 4. Nutzung der Adresdatenbank

Die entstandene Adresdatenbank sollte durch die IHK gepflegt und weiterentwickelt werden. Unter Anderem könnten Fakten

- zur Erreichbarkeit der Einrichtung mit ÖPNV
- Verfügbarkeit von WLAN- Infrastruktur
- Öffnungszeiten
- Angeboten für E- Mobilität (Ladestationen etc.)

über Zusatzrecherchen hinzugefügt werden. Einrichtungen, die bislang keine Daten bereitgestellt haben, sollten nachdrücklich dazu aufgefordert und entsprechende Anreize gesetzt werden. Ergänzend wäre es sinnvoll, wichtige Angaben zu den jeweiligen Standortgemeinden (z. B. Einwohnerzahl der Gemeinde, Zuordnung zu Reisegebieten, Lagetypisierung wie z. B. Seenanrainer, Flussregion, Mittelgebirgsort, touristisches Prädikat) zu erfassen.

Genutzt werden kann diese Datenbank unter anderem, um

- entsprechende Lageberichte zu einzelnen Teilbereichen oder der gesamten Freizeitbranche zu erstellen,
- gezielte Anschreiben (u.a. sortiert nach Umsatzgrößenklassen, regionaler Gliederung, etc.) an Einrichtungen zu senden,
- kontinuierliche Nachfrageentwicklungen einzupflegen (Monitoring),
- ggf. digitale Lösungen für das Monitoring zu etablieren und
- Benchmark-Gruppen zu etablieren.

# 5. Durchführung gezielter Marktevaluierungen

Falls erste Hinweise auf mögliche Ausstattungsdefizite für bestimmte Einrichtungstypen erkennbar sind, sollten tiefergehende Analysen folgen. Hierzu wären dann unbedingt Nachfragepotenzialanalysen (u.a. mittels repräsentativer Befragungen) und Analysen des Wettbewerbsumfeldes und der Bereitschaft potenzieller Investoren zu Investitionen in diesem Bereich erforderlich, die mittels gezielter Marktforschung hierzu wertvolle Erkenntnisse und Entscheidungsgrundlagen bringen.

Folgende Themen zeichneten sich nach Meinung des Projektbeirats bereits für vertiefende Evaluationen ab:

## Erholung am Wasser

Hierzu wurde eine Marktevaluation / Potenzialanalyse für Freizeit- und Kultureinrichtungen sowie Veranstaltungen in Verbindung mit „Erholung am Wasser“ als sinnvoll erachtet. Adressaten hierfür sind u. a. Wirtschaftsministerium, IHK, DMO. Hierzu sind sowohl Analysen des Wettbewerbsumfeldes erforderlich als insbesondere auch Nachfragepotenzial- und detaillierte Standortanalysen. Vor allem die neu entstandenen Wasserflächen der Bergbaufolgelandschaften stehen hierbei im Fokus. In der weiteren Folge könnten bei sich abzeichnendem Bedarf Investorenbörsen bzw. Auftritte bei großen Immobilienmessen nachfolgen, sofern entsprechende Grundstücke für diese Maßnahmen zur Auswahl bereitgestellt werden können.

## 6. Leitfaden zum Thema Zukunft des Ehrenamtes

Gerade kleinere Museen und Freizeiteinrichtungen werden vielfach von ehrenamtlichen Trägern betrieben. Angesichts einer älter werdenden Bevölkerung (Stichwort: Demographischer Wandel) stellt sich der ehrenamtliche Betrieb vielerorts zunehmend als nicht mehr realisierbar dar. Hier sind entsprechende Ersatzlösungen dringend erforderlich, wenn nicht der Wegfall bzw. die Schließung der Einrichtungen hingenommen werden soll. Die Entwicklung pragmatischer Vorschläge und Lösungsansätze ist als generelles Problem anzusehen und schreit daher nach Gemeinschaftsaktionen. Zwar muss für jeden Einzelfall eine Detailplanung unter Berücksichtigung der örtlichen individuellen Gegebenheiten erfolgen, aber die Erstellung eines Ideenkatalogs mit Best-Practice-Beispielen würde eine wertvolle Hilfestellung darstellen. Gefordert sind hierbei nicht nur die einzelnen Objekte, sondern Interessenverbände, Träger öffentlicher Belange (Ministerien, Kommunale Spitzenorganisationen, IHK ) und andere mehr. Eine zentrale Informationsveranstaltung zu diesem Thema könnte das Interesse an diesem Thema nachhaltig beleben.

Als Beispiel für eine pragmatische Hilfestellung für ehrenamtliche Veranstalter\*innen kann die Broschüre „Feste sicher feiern - Leitlinie zur guten Hygiene für Veranstalter“ des Bundeszentrums für Ernährung (BZfE) dienen.

# 7. Veranstaltung / Kongress zur Zukunft des Veranstaltungswesens

Initiative ergreifen für eine Veranstaltung (Kongress) zur Zukunft des Veranstaltungswesens, um derzeitigen Veranstalter\*innen neueste Erkenntnisse und Trends vorzustellen und Hinweise zu erhalten, wo gezielter Handlungsbedarf hierzu im Kammerbezirk gegeben ist. Erfolgreiche Veranstaltungsformate (Benchmarks) sollten hierbei ebenso vorgestellt werden wie „trendige locations“. Im Vorfeld dieser Veranstaltung sollten auch Nachfrageseitige Trends (Was erfreut sich besonders regem Zuspruch? Was wird weniger nachgefragt?) erhoben werden. Hilfreich sind in diesem Zusammenhang auch vergleichende Gegenüberstellungen der derzeitigen Freizeit- und Tagesreiseverhaltens im Kammerbezirk, in Sachsen und darüber hinaus. Unter anderem bieten hierfür Auswertungen des dwif-Tagesreisenmonitors wichtige Erkenntnisse.

## 8. Freizeit- und Tagesreisemonitoring

Die aktuelle Untersuchung umfasste ausschließlich eine Erfassung des relevanten Angebots an Freizeit- und Kultureinrichtungen sowie von Veranstaltungen. Um etwaige Defizite und Handlungsbedarfe einschätzen zu können, bedarf es jedoch auch eine aktuellen und permanenten Übersicht über das Nachfrageverhalten. Insbesondere hinsichtlich des Tagesreiseverhaltens gibt es große Informationsdefizite. Nur wenn erkennbar wird, ob und wenn ja, hinsichtlich welcher Tagesreisemotive und Aktivitäten in Sachsen gravierende Unterschiede zum Verhalten auf Bundesebene oder zu Wettbewerbsregionen erkennbar wird, lassen sich etwaige Lücken im Angebot identifizieren. Auffälligkeiten im Nachfrageverhalten sollten Anlass sein für vertiefende Marktanalysen. Branchenverbände und Ministerien sind hier gefordert, die notwendigen Daten und Fakten für die Branche bereitzustellen.



# 9. Lobbykampagne pro Kultureinrichtungen und -Veranstaltungen

Gerade in Zeiten erhöhten Sparzwangs in öffentlichen Haushalten ist die Gefahr des Streichens von „freiwilligen Aufgaben“ groß. Viele Veranstaltungen und Einrichtungen sind jedoch auf Zuwendungen angewiesen. Um das Bewusstsein zu stärken, dass gerade eine lebendige Veranstaltungsszene und ein breites Angebot an (auch kleineren) Freizeit- und Kultureinrichtungen nicht unerheblich zur Standortqualität beitragen, sollte die Notwendigkeit der Nachhaltigen Unterstützung dieser Einrichtungen durch aktives Lobbying unterstrichen werden. Dies schließt nicht aus, dass auch seitens der Einrichtungen und Veranstaltungen Effizienzsteigerungen umgesetzt werden müssen. Dies wird jedoch nur gelingen, wenn zumindest die Bestandssicherung durch die öffentliche Hand gewährleistet wird. Analog zur Denkmalschutzverpflichtung sollte auch die Sicherung der Kultur- und Freizeitgrundversorgung sichergestellt werden.

# 10. Steigerung der Ausgaben der Besucher\*innen

Eine Steigerung der ökonomischen Effekte durch Besucher\*innen von Freizeit- und Kultureinrichtungen und Veranstaltungen kann nicht nur über eine Erhöhung der Besucherzahlen erreicht werden, die z. B. durch Attraktivitätssteigerungen und / oder durch Erschließung zusätzlicher Besucherpotenziale im In- aber auch im benachbarten Ausland möglich ist.

In erster Line verspricht eine Anhebung der Ausgaben der Besucher\*innen Erfolg bei diesem Ansinnen. Hierbei ist nicht nur an Anhebungen der Eintrittspreise zu denken. In aller Regel werden hierbei durch den Wettbewerb Grenzen gesetzt, deren Überschreitung schnell zu Nachfragerückgängen führen können. Weitaus erfolgversprechender sind hingegen Angebote von zusätzlichen oder verbesserten entgeltpflichtigen Dienstleistungen, die nicht nur Zusatzeinnahmen generieren, sondern oftmals auch zu Verbesserungen der Besuchsqualität führen. Dies wiederum führt zu einer Steigerung der Weiterempfehlungen und zu Wiederbesuchen. Die Palette zusätzlicher Angebote und Dienstleistungen ist lang und richtet sich nach den individuellen Gegebenheiten vor Ort. Als Beispiele hierfür seien unter Anderem genannt:

- Audio-Guides
- Thematische Führungen
- Shuttle-Services von entfernteren Parkplätzen zur Einrichtung. Hierdurch ließe sich mancherorts auch ein Beitrag zur Entzerrung der Parkplatzproblematik und zur Verbesserung der „Ökobilanz“ erreichen
- Kombinationsangebote mit ÖPNV-Anreise
- Spezielle Events in den Einrichtungen
- zusätzliche Angebotsbausteine (z. B. Gastronomie, Shop, weitere entgeltpflichtige Freizeitangebote)

# 11. Reduzierung der Kosten

Auch über Kostenreduzierungen können gravierende Verbesserungen der Ertragslage erreicht werden. Während für viele Branchen bereits Betriebsvergleiche vorliegen, die Anhaltspunkte für Kosteneffizienz bereitstellen und individuelle Optimierungsansätze offenlegen, sind vergleichbare Benchmark-Analysen für weite Teile der Freizeitindustrie nicht verfügbar. Durch entsprechende Betriebsvergleiche für Museen und andere Einrichtungstypen ließen sich hier gezielte Ansätze herausarbeiten. Grundvoraussetzung für derartige Ansätze wäre jedoch eine Mitmachbereitschaft der Einrichtungen und Unternehmen, die ihre internen Daten für derartige Vergleiche bereitstellen müssten. Die Motivation hierzu und die Aufklärung über den Nutzen derartiger Vorhaben, kann als originäre Aufgabe von Branchenverbänden und auch von Kammern gesehen werden. Die Evaluation der „Machbarkeit“ derartiger Vorhaben wäre als erster Schritt hierfür anzusehen.

Kosteneinsparungen können unter anderem in den Bereichen Energiekosten, Personal- und Wareneinsatz sowie anderen Kostenpositionen aufgedeckt werden. Individuelle Beratungen zur Kostenoptimierung durch Kammern und Branchenverbände wären in der Folge möglich und sinnvoll. Die im Rahmen dieses Projektes erarbeitete Adressdatenbank bietet sich für Kontaktaufnahmen zu den Unternehmen gut an.

# 12. Maßnahmen zur Steigerung des Produkterlebnisses

Hierbei sind in erster Linie die Einrichtungen und Veranstaltungen selbst gefordert. Zu nennen sind hierbei unter anderem:

- Einbinden der Partner und Fans (Gäste), um innovative und besondere Reiseanlässe zu entwickeln. Dem Produktinnovationsmanagement kommt eine große Bedeutung zu.
- Hierbei geht es um die Schaffung einzigartiger Kundenerlebnisse und marktgerechter Services (Stichwort Service Design).
- Gleichzeitig sollen / müssen diese Produkte profitabel, unverwechselbar, begehrenswert und natürlich verfügbar und leicht buchbar sein.

Besonders die zwei letztgenannten Anforderungen bedingen eine einheitliche digitale Content-Aufbereitung der Produkte und das Auspielen über die verschiedenen sehr zielgruppenspezifischen Informations- und Buchungskanäle. Die Initiative hierzu könnte beispielsweise über die oben genannten Informationsoffensiven erfolgen.

# 13. Maßnahmen zur Besucherlenkung

Nicht nur die Steigerung der Anzahl von Einrichtungen und Veranstaltungen und die Erweiterung und qualitative Verbesserung des Bestands sind geeignet, zusätzliche Besucher\*innen anzulocken, sondern auch Maßnahmen der Besucherlenkung können Nachfragespitzen (Stichwort temporärer „overtourism“) ggf. auf andere, weniger stark frequentierte Einrichtungen und Veranstaltungen umlenken. Unter anderem sind hierzu folgende Maßnahmen geeignet.

- ÖPNV-Linien an touristische Bedürfnisse und Ansprüche anpassen,
- Parkraumbewirtschaftung, z.B. Zufahrtsbeschränkungen für PKW an Sonntagen; dann nur Transfer mit Shuttlebussen
- Entzerrung der angebotenen Produkte im Wochenverlauf
- Streuung der Schließzeiten
- gezielte Werbung für Ziele zu bestimmten Zeitpunkten
- Sonderöffnungszeiten (z. B. Abendöffnungen)
- zielgruppenorientierte Termin- und Produktgestaltung (z.B. Seniorentag, Kindertag)
- Card-Lösungen, die Anreize beinhalten, möglichst viele Stationen zu besuchen, dadurch werden auch nachrangige Ziele frequentiert
- Zugangsbeschränkungen (nur max. xxx Autos oder Personen je Tag werden zugelassen, nur max. xxx Tickets pro Tag werden von der Attraktion ausgegeben)
- Yield-Pricing: Je mehr Besucher\*innen schon da sind, desto teurer wird es
- unterschiedliche Preise an Werktagen und Wochenenden und evtl. günstige „Budgettage“ je nach Nachfrage

# 14. Beeinflussung der Gästeströme durch Informationsmedien

Ein großer Einfluss auf die Besucherzahlen geht von möglichst optimalen Informationen aus, die über Publikumsmedien gestreute werden. Diese ließen sich in mancherlei Hinsicht optimieren:

- Live-Berichte zum aktuellen Stand der Besucherzahlen in Echtzeit (für Internet, Radio, Apps etc.)
- Radio und Pressemeldungen
- Push-Nachrichten mit attraktiven Tipps und Ausweichvorschlägen . Hier ist das Anmeldung und Einverständnis der Kunden erforderlich, allerdings gilt es zunächst die Voraussetzungen bei den Einrichtungen und Veranstaltungen zu schaffen. Auch hier gilt es die Möglichkeiten der Digitalisierung schnell und konsequent umzusetzen.
- Ein Netzwerk von Ausflusstipps durch die Besucher\*innen aufbauen, welches analog zu jenem der „Verkehrsmelder“, die über Staus und Blitzer freiwillig informieren funktionieren könnte. Auch hierzu muss vermutlich durch übergeordnete Stellen (Branchenverbände?) eine Informationskampagne unter den Einrichtungen über Möglichkeiten und Chancen erfolgen. Nur wenn eine genügend große Zahl von Einrichtungen in die „Akquise“ von Mitspielern an derartigen Netzwerken mit einsteigt, schein eine erfolgreiche Umsetzung denkbar. Die frühzeitigen Intergration der Medien (Print, Radio und Online) ist hierzu zwingend angeraten.

# 15. Beeinflussung der Verkehrsmittelwahl

Einer der zentralen Brennpunkte ist nicht zuletzt angesichts der laufenden Diskussionen um Klimaschutz und CO<sub>2</sub>-Reduktion die Beeinflussung der Verkehrsmittelwahl. Auch hier sind neben den Einrichtungen selbst auch Branchenverbände gefordert. Einige Hauptziele sind dabei:

- Beschränkung der Erreichbarkeit mit dem PKW
- Anreize für „alternative Verkehrsmittel (ÖPNV) schaffen
- Rabatte bei ÖPNV-Anreise, Kombitickets
  - Attraktive Pauschalangebote inklusive ÖPNV
  - Freizeit- und Tourismuscards inklusive ÖPNV-Leistung für Einheimische
  - Attraktive vernetzte bzw. intermodale Mobilitäts-Angebote
  - z.B. Zug plus Rad
- Optimierung der Fahrradwegeinfrastruktur
- Anpassung des ÖPNV-Taktes an Bedürfnisse der Tagesgäste (nicht nur an den Schulbusverkehr)
- Bushaltestellen bevorzugt nahe an den Zielen, PKW-Parkplätze weiter entfernt
- verbesserte Zusammenarbeit zwischen Touristikern und Verkehrsträgern auf allen Ebenen
- Ganzheitliches Mobilitätsmarketing für Tagesreisende
- Kommunikation der ÖPNV-Angebote z. B. durch digitale Marketing- und Informationsinstrumente.

# 16. professionelles (tages-)touristisches Management

Die Analysen haben gezeigt, dass sowohl bei Freizeit- und Kultureinrichtungen als auch bei Veranstaltungen Tagesgäste die mit Abstand wichtigste Besuchergruppe bilden. Eine Professionalisierung des Managements mit Blick auf die Tagesgäste erscheint daher mehr als überfällig. Die fünf wichtigsten Aufgabenfelder, die es dabei zu bearbeiten gilt sind:

- Eine deutliche Verbesserung der Erkenntnisse über die Tagesgäste (Stichwort: Zielgruppen-Know-how)
- Eine Verbesserung der Produkt-Erlebnisse entsprechend der Bedürfnisse und Erwartungen der Tagesgäste
- Kundendaten sind mit die wichtigsten Grundlagen für ein erfolgreiches Unternehmen. Das Daten-Management muss daher höchste Priorität erhalten. Falsch verstandener „Datenschutz“, der vielfach als Vorwand für Untätigkeit zitiert wird, darf dabei nicht als Ausrede geltend gemacht werden. Erfolgreiche Unternehmen zeigen, dass auch unter Einhaltung aller Datenschutzregelungen ein perfektes Datenmanagement möglich ist. Hier ist explizite Aufklärung über effizienten Umgang mit Kundendaten und Best-Practice-Beispiele der Unternehmen als vorrangige Aufgabe für Verbände und IHKs zu sehen.





# Datenquellen

Wir recherchieren **alle extern verfügbaren Daten**, die für die Erstellung der Studie hilfreich sind. Dies umfasst u. a.:

- Sonderauswertungen (z. B. aus der amtlichen Beherbergungs- und Umsatzsteuerstatistik)
- Gemeindestatistiken (z. B. Bevölkerungs- und Haushaltszahlen)
- Daten aus den volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen der Länder
- Auskünfte, Datenmaterial und Statistiken des/der Auftraggeber\*in / Projektpartner\*in (z. B. Kataloge, Broschüren, Statistiken, Gästezahlen, Einschätzungen der Expert\*innen vor Ort) sowie Gespräche mit sonstigen Leistungsträger\*innen und Interessensvertreter\*innen
- vorhandene Gutachten, Entwicklungskonzepte, sowie weitere relevante Analysen
- Internetrecherchen

Wichtige Daten für die Berechnungen werden unseren **internen Datenbanken und Studien** entnommen:

- Untersuchungen zu den Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland
- Studien zu den Tagesreisen der Deutschen
- Betriebsvergleiche für die Hotellerie und Gastronomie
- Exklusive Datenbanken aller Hotelbetriebe in Deutschland (u. a. Kapazitäten, Preisstrukturen, Kettenhotellerie)
- Analysen zum Camping- und Privatquartiermarkt in Deutschland
- Segmentspezifische Untersuchungen  
(z. B. Städtetourismus, Kulturtourismus, Radtourismus, Wandertourismus, Jugendherbergstourismus)

## dwif-interne Studien und Datenbanken

**dwif (Hrsg.):** Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland, in: dwif-Schriftenreihe, Heft 53, München 2010.

**dwif (Hrsg.):** Betriebsvergleich für die Hotellerie und Gastronomie in Bayern, in: dwif-Sonderreihe, Nr. 80, München 2016.

**dwif (Hrsg.):** Der Campingplatz- und Reisemobil-Tourismus als Wirtschaftsfaktor, München 2018.

**dwif (Hrsg.):** Hotelbetriebsvergleich Deutschland, in: dwif-Sonderreihe, Nr. 82, München 2017.

**dwif (Hrsg.):** Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus (ERV/DZT), München, mehrere Jahre.

**dwif (Hrsg.):** Tagesreisenmonitoring, München, laufende Untersuchung und Erhebungen seit 2016.

## extern verfügbare Daten

**IHK Dresden und Tourismusorganisationen im Kammerbezirk Dresden:** Auskünfte, Datenmaterial und Statistiken, Dresden 2019.

**Statistisches Landesamt Sachsen:** Statistische Berichte (G IV 1), Kamenz 2019.

**Statistisches Bundesamt (Hrsg.):** Tourismus, Ergebnisse der Monatserhebung im Tourismus, Fachserie 6, Reihe 7.1, Wiesbaden 2018.

**Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder, Statistische Ämter der Länder (Hrsg.):** Einkommen der privaten Haushalte in den kreisfreien Städten und Landkreisen Deutschlands 1995 bis 2016, Reihe 2, Kreisergebnisse Band 3, Stuttgart 2018.

**World Tourism Organization (UNWTO):** Technical Manual No. 2, Collection of Tourism Expenditure Statistics, 1995.

# Ihre Ansprechpartner\*innen



**DR. MANFRED  
ZEINER**

Geschäftsführer

[m.zeiner@dwif.de](mailto:m.zeiner@dwif.de)

+49(0)89 / 237 028 9-12



**SEBASTIAN  
GEIGER**

Consultant

[s.geiger@dwif.de](mailto:s.geiger@dwif.de)

+49(0)89 / 237 028 9-17



**MORITZ  
SPORER**

Consultant

[m.sporer@dwif.de](mailto:m.sporer@dwif.de)

+49(0)89 / 237 028 9-23

# dwif

WEGWEISEND IM TOURISMUS

Büro Berlin | Büro München  
Marienstraße 19-20 | Sonnenstraße 27  
10117 Berlin | 80331 München

[www.dwif.de](http://www.dwif.de)

## URHEBERSCHUTZ

Alle Rechte vorbehalten. © 2019 dwif  
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes und des Vertrags zwischen auftraggebender und auftragnehmender Institution/Organisation ist ohne Zustimmung des dwif unzulässig und strafbar.