

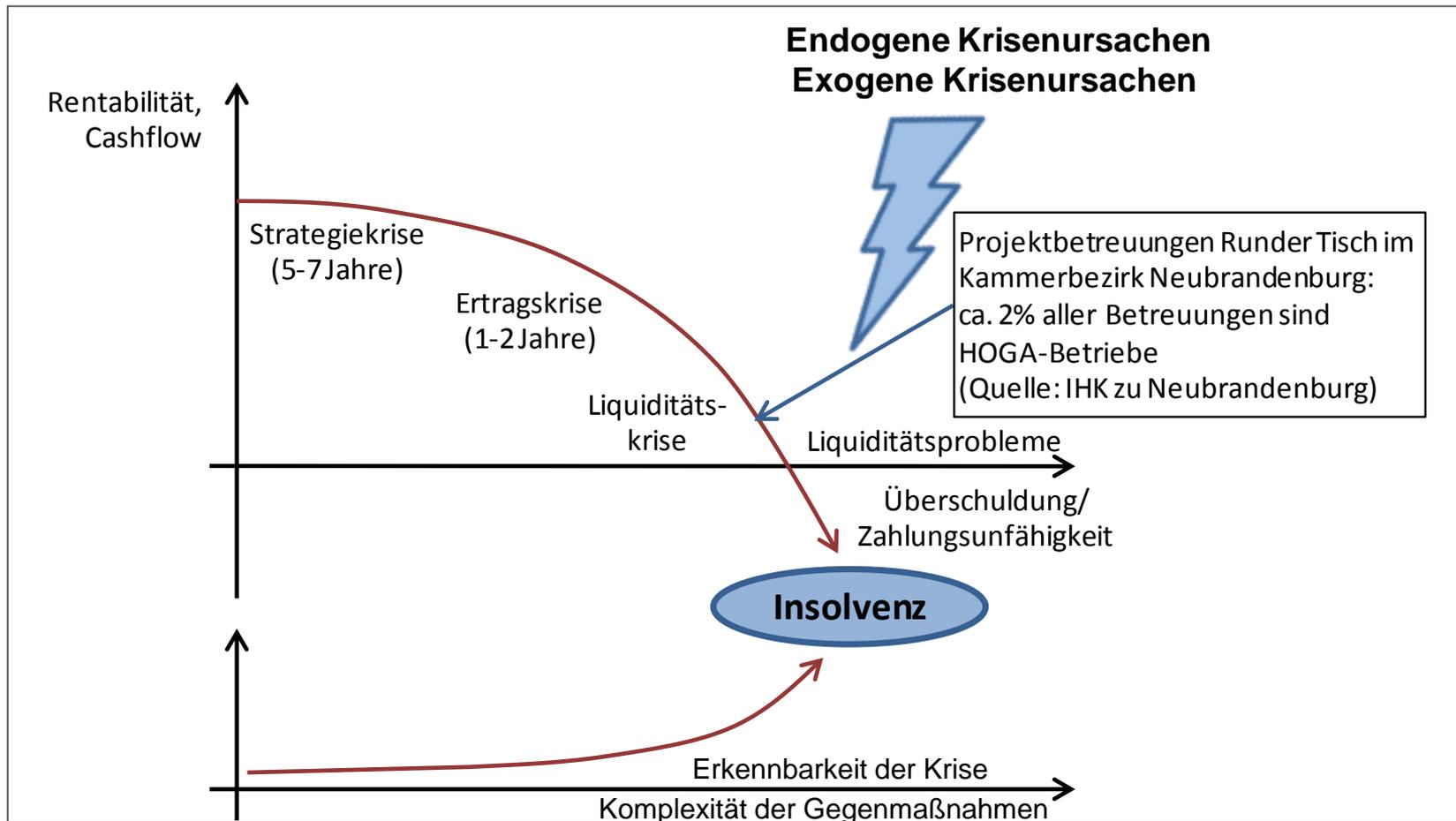
„Tourismus in der Krise ? Ansätze aus der Beratungspraxis“



Müritz – Informationstag, 22. April 2010

Thomas Born, Katja Stefanis

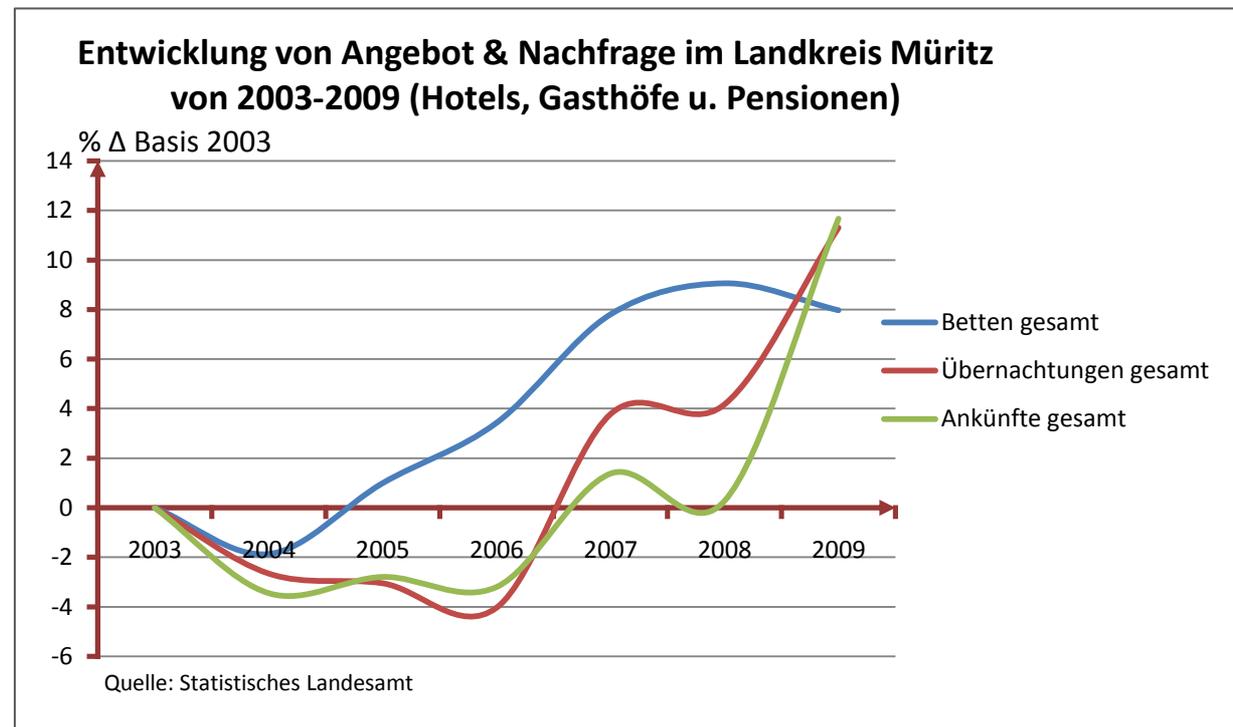






Exogene Krisenursachen

- Folgen Wirtschaftskrise (Rückgänge Geschäftsreisen, Preissensibilität, kurzfristige Buchungen)
- noch steigendes Bettenangebot in den Destinationen führt zur Verdrängung; der Wettbewerb verschärft sich; Marktsättigungstendenzen: „2010 Übernachtungszahlen auf dem Niveau von 2009.“ (M.Löttge, Tourismusverband MV)
- Preiswettbewerb in einzelnen Destinationen

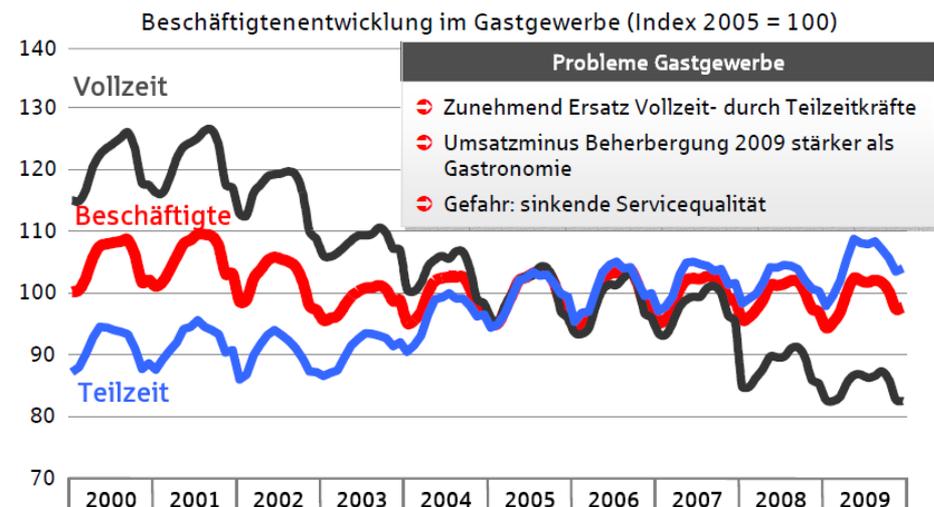




Exogene Krisenursachen

- verändertes Nachfrageverhalten der Gäste (Qualität, Differenzierung)
- eingeschränkte Bereitschaft von Kreditgläubigern (z.B. bei Finanzierung von Ersatzinvestition)
- Ungünstige bzw. sich ändernde Rahmenbedingungen, z.B.
 - Arbeitsmarkt (Fachkräftemangel, Qualität)
 - Witterung , Saisonalität
 - gesetzliche Rahmenbedingungen (Bäderregelung, Bettensteuer)
 - Touristische Infrastruktur (Freizeitangebot, städtebauliche Themen, Qualität in touristischen Betrieben und Einzelhandel)
 - Demografischer Wandel
 - Technologische Entwicklung

Ersatz Vollzeit durch Teilzeit: Service-Qualität im Gastgewerbe sichern!



Tourismusbetriebliche Krisenursachen in der Praxis:



Endogene Krisenursachen

- Mangelnde strategische Ausrichtung
- Überfinanzierung (zu wenig Eigenkapital)
- zu optimistische Unternehmensplanung
- Managementdefizite:
 - Mängel in der Organisation
 - Qualität des Personals
 - Führungsstil, Kontrolle, Motivation
 - fehlende eigene Qualifikation
 - qualitätsgerechte Entlohnung des Servicepersonals
- Anpassung der Betriebskapazitäten an den Saisonverlauf
- Preissteigerungen werden nicht umgelegt
- Mangelhafte Betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente („Management by Kontoauszug“)
- „Leben auf Substanz“:
keine (Ersatz-)Investitionen
- Defizite in der Vermarktung
 - keine Zielgruppenausrichtung
 - kein Stammgastmarketing
 - unzureichendes Onlinemarketing bzw. Internetvertrieb
 - Mangelnde Vernetzung
- Mangelhafte Kalkulation (und Verbuchen) z.B. bei Arrangements
- Keine elektronischen Buchungssysteme



Strategische Tourismusedwicklung auf allen Ebenen – ein Ansatz aus der Beraterpraxis

Tourismusedwicklung auf den Ebenen

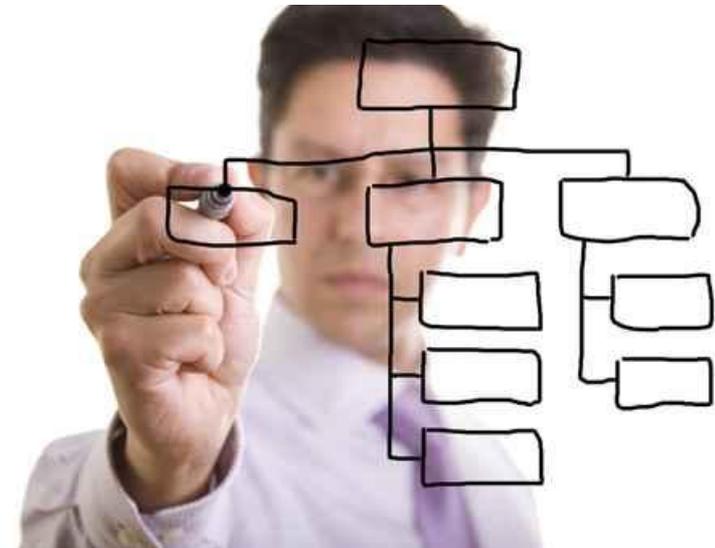


These 1:

Ein Ort ist nur so erfolgreich wie seine Betriebe.

Ein Betrieb ist nur so erfolgreich wie sein Ort.

Die parallele und integrierte (Weiter-)Entwicklung von Konzepten auf Orts- und Betriebsebene bietet die größten Erfolgspotenziale.



These 2:

Bei der Finanzierung von örtlichen Tourismuskonzepten (und deren Umsetzung) sitzen noch nicht alle in einem Boot, die tatsächlich vom Tourismus profitieren.



Wer ist Akteur und wer profitiert von der Tourismusentwicklung auf Ortsebene?

„Akteure“ im Tourismus, z.B.	„Profiteure“, z.B.
<p><u>Betriebe Tourismuswirtschaft</u> Gastgewerbe, Freizeitunternehmen, Incoming Agenturen u.a.</p> <p><u>Kommune</u> Stadtverwaltung, Tourist-Informationen, Kurbetriebsgesellschaften, städtische Freizeit-, Kultureinrichtungen (Infrastruktur, Betrieb)</p>	
Vereine	Einzelhandel
	Dienstleistungen
	Finanzinstitute
	Arbeitsvermittlungen
	Verkehrsunternehmen
	Bürger

- + Umsätze, Steuer- und sonstige kommunale Einnahmen, gesicherte bzw. neue Arbeitsplätze
- + **Seitenimpulse** durch die Verbesserung von Image und Bekanntheitsgrad und die Entwicklung von Flächen sowie städtischer und privater Infrastruktur (z.B. steigende Immobilienwerte)



Parallele und integrierte Konzept(weiter-)entwicklung auf Orts- und Betriebsebene

Tourismuskonzept für den **Ort**, z.B.

Leitbild / Zukunftskonzept Tourismus

Konzepte für

- Organisation
- Angebotsmanagement, Marketing & Vertrieb
- Finanzierung
- Öffentliche Freizeit-Infrastruktur (Investition, Betrieb)



Konzepte für den **Betrieb***, z.B.

Konzepte für den **Betrieb***, z.B.

Entwicklungskonzept

Marketingkonzept

Vertriebskonzept

Betriebskonzept

Sanierungskonzept

Existenzgründung

Nachfolgekonzept

Synergien & gemeinsame Strahlkraft durch abgestimmte Ziele, Strategien, Maßnahmen

Betrieb* = touristischer Leistungsträger



Wer entwickelt und wer finanziert die Konzepte auf Orts- und Betriebsebene?

Tourismuskonzept **Ort:**

Entwicklung

mit Hilfe von Tourismusberatungen, Stadt-, Landschaftsplanern u.a.

Entwicklungsausschuss

Finanzierung durch

Kommune

+ **Dritte**

z.B. Banken, Einzelhandel, private Sponsoren, Agentur für Arbeit



Drittmittel einwerben
Aufklärung, Information, Motivation

Konzept **Betrieb:**

Entwicklung

Selbst entwickeln oder mit Hilfe von Beratern

Finanzierung

Eigenmittel plus ggf. Zuschüsse

- IHK / KfW-Bank, z.B. Gründercoaching, Runder Tisch / Turn-Around Beratung
- LFI, z.B. „Förderung von Beratungen bei kleineren / mittleren Unternehmen“ (50% Zuschuss, max. 5.000 €)



Wer setzt um und wer finanziert die Umsetzung der Konzepte auf Orts- und Betriebsebene?

Tourismuskonzept **Ort:**

Umsetzung

Etablierung funktionsfähiger Arbeitskreis mit Hilfe Beratungsfirma

Finanzierung

- Kommune (welche Mittel können ggf. freigesetzt werden?)
- Fördermittel Land, Bund, EU (Infrastruktur-/Projektförderung)
- Beteiligung der Wirtschaft prüfen (alle „Profiteure“), Stichwort Tourismusabgabe
- Aktive Investorensuche



**Gemeinsame Finanzierung,
aber auch Eigenleistungen und
gemeinsame Aktivitäten**

Konzept **Betrieb:**

Finanzierung Umsetzung

- Eigenmittel
- Prüfen, welche Maßnahmen über die Fördermittel mit abgedeckt werden können
- Gemeinschaftliche Finanzierung von Maßnahmen prüfen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ihre Ansprechpartner Betriebs- und Tourismusberatung:



Thomas Born



Katja Stefanis



Born Unternehmensberatung

Ihr Partner der Region

Kloster 65

17213 Malchow

Telefon (039932) 48 99 00

Fax (039932) 48 99 60

info@born-unternehmensberatung.de

in Kooperation mit:



Mit Büros in Potsdam und Köln
www.ift-consulting.de

