

## **TOURISTISCHE WACHSTUMSSTRATEGIE KIEL 2022**

---

November 2012

1

**Herausgeber:**

Kiel-Marketing e.V.  
Andreas-Gayk-Str.31  
24103 Kiel  
Telefon: 0431-6791010  
Email: u.wanger@kiel-marketing.de  
Redaktionsleitung: Uwe Wanger  
Redaktionsteam: Petra Itrich, Ina Brand, Mayk Kaap

**Projektbearbeitung:**

NIT – Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH  
Fleethörn 23, 24103 Kiel  
Telefon: 0431-6665670  
Email: kai.ziesemer@nit-kiel.de  
Projektleitung und Redaktion: Kai Ziesemer  
Wissenschaftliche Begleitung: Prof. Dr. Martin Lohmann  
Mitarbeit bei den statistische Berechnungen/Projektionen: Dr. Imke Meinken und Dr. Dirk Schmücker

## Inhaltsverzeichnis

---

- I. **Strategien: Die Tourismusedwicklung für Kiel erfordert vorausschauende Planung über 10 Jahre.**
- II. **Wirtschaft: Die ökonomische Bedeutung des Tourismus in der Landeshauptstadt ist enorm.**
- III. **Tourismusedwicklung: Wirtschaftskraft durch Tourismus ist kein Zufall.**
- IV. **Tourismusedukunft: Eines der wenigen touristischen Wachstumssegmente sind die „Städtereisen“.**
- V. **Marktpositionen: Wo Kiel jetzt steht und wo Kiel 2022 „realistisch“ sein könnte.**
- VI. **Meilensteine: Die Wachstumsstrategie des Kiel-Tourismus besteht aus zentralen Bauelementen.**
- VII. **Verantwortung: Die Zukunft des Tourismus in Kiel im Jahr 2022 entscheidet sich bereits heute.**

## I. Strategien: Die Tourismusentwicklung für Kiel erfordert vorausschauende Planung über 10 Jahre.

Der Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel muss das **Ziel** haben, sich **langfristig weiter entwickeln** zu können; **qualitativ**, aber auch **quantitativ**; gesteuert durch konsensfähige, mit Beteiligung aller Anspruchsgruppen in Kiel **demokratisch** erarbeitete Zielsetzungen, aber auch unter **Marktgesichtspunkten**.

Der aktuelle Tourismusmarkt, in dem Kiel als Destination aktiv ist, ist in all seinen Facetten und Segmenten der Ausgangspunkt des strategischen Handelns im Kiel-Tourismus.

Die Zukunft des Tourismus in Kiel kann heute bereits mit großer Sicherheit in Eckpunkten skizziert werden. Diese zukünftigen Entwicklungen kommen unweigerlich auf den Kiel-Tourismus zu. Sie stellen den groben Rahmen dar, in dem strategisches Handeln möglich und unter Umständen nötig ist.

Die Landeshauptstadt Kiel und Kiel-Marketing haben in den zurückliegenden Jahren eine Vielzahl an Analysen und Konzepten in Auftrag gegeben, die neben weiteren Mehrwerten entscheidend dazu beigetragen haben, das Marktumfeld des Kiel-Tourismus in seinen Differenzierungen zu erfassen und, so einfach sich das anhören mag, zu verstehen. Insbesondere die umfangreichen Maßnahmen und Projekte die im Rahmen des Gesamttouristischen Konzepts für die Landeshauptstadt Kiel (NIT 2008) identifiziert wurden, werden seit seiner Fertigstellung laufend bearbeitet und soweit möglich wie geplant umgesetzt, der Wirtschaftsausschuss über die Fortschritte, aber auch über die Umsetzungshemmnisse, regelmäßig öffentlich informiert. Entscheidend für die weitere touristische Entwicklung ist außerdem vor allem der letztjährig begonnene Markenbildungsprozess.

3

Eine **marktgerechte Strategie** für die qualitative und quantitative Entwicklung des Kiel-Tourismus, also eine Wachstumsstrategie, zu formulieren, erfordert, die Gesamtheit der bisherigen Erkenntnisse in einfachen Worten zusammenzufassen und „**auf den Punkt**“ zu bringen.

Diesen Ansatz unternimmt die Landeshauptstadt im Übrigen nicht als einzige Städtereisedestination in Norddeutschland. Die Lübeck und Travemünde Marketing GmbH hat erst kürzlich mit der „Touristischen Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“ ebenso ein Papier dieser Art vorlegt, wie die Handelskammer Hamburg Ende 2011 („Die Welt zu Gast in Hamburg - Eine Zehn-Jahres-Strategie für den Hamburg-Tourismus“).

Für das Städtereiseziel Kiel geht es in einem boomenden touristischen Marktsegment des Städtetourismus schlichtweg darum, sich nicht abhängen zu lassen; auch nicht durch seine attraktiven Mitbewerber im direkten Umfeld. Gleichwohl muss **Kiel ein würdiger Partner** in der Kooperation mit den benachbarten Großstädten sein, wenn es darum geht, im Rahmen von Rundreisepaketen, Tagesreiseprogrammen für Übernachtungsgäste und Kreuzfahrer etc. und bei gemeinsamen Angebotsentwicklungen auf gleicher Höhe zu sein.

Die Richtung ist marktseitig eindeutig. Es muss für Kiel als touristische Destination darum gehen, über sich selbst und die bisherige touristische Entwicklung hinauszuwachsen.

Die im Gesamttouristischen Konzept für Kiel formulierten und einvernehmlich beschlossenen **Oberziele** „Wertschöpfung aus dem Tourismus erhöhen“ und „Tourismusentwicklung als wechselseitigen Nutzen gestalten“, „wechselseitig“ für die Tourismuswirtschaft und natürlich auch für die Bürger und Erwerbstätigen in Kiel, sprechen dies längst aus.

Mit der vorliegenden, nochmals **mit zentralen Fakten begründeten Wachstumsstrategie** für den Kiel-Tourismus abzielend auf das Jahr 2022 kommt „die Butter bei die Fische“.

## II. Wirtschaft: Die ökonomische Bedeutung des Tourismus in der Landeshauptstadt ist enorm.

Der Tourismus zahlt sich für Kiel aus. Nach jüngsten Berechnungen des NIT für das Wirtschaftsjahr 2011 werden in Folge der touristischen Aktivität in der Landeshauptstadt Kiel direkt 812 Mio. € umgesetzt. Davon werden 383 Mio. € zu echter **Wertschöpfung**, also zu Erwerbs- und Vermögenseinkommen.

Der Tourismus hat inklusive der Berücksichtigung der nachgelagerten Wirtschaftsbereiche einen **Anteil am Volkseinkommen** in der Landeshauptstadt in Höhe von 9,1% und einen **Beschäftigungseffekt** im Umfang von 15.225 Vollzeitstellen. Die **Steuerwirkung** für die Landeshauptstadt Kiel beträgt 18,1 Mio. €.

**Tab. 1: Wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus für Kiel**

Kennzahlen	2011	2009	2007
Bruttoumsatz im Tourismus	812 Mio. €	749 Mio. €	690 Mio. €
Wertschöpfung	383 Mio. €	354 Mio. €	324 Mio. €
Anteil am Volkseinkommen in Kiel	9,1 %	8,9 %	8,5 %
Beschäftigungswirkung	ca. 15.200 Stellen	ca. 15.700 Stellen	ca. 14.400 Stellen
Steuerwirkung für Kiel	18,1 Mio. €	16,7 Mio. €	15,3 Mio. €

Quelle: NIT 2012, 2010, 2008

Es ist also nicht untertrieben, im Zusammenhang mit dem Tourismus von einem für die Stadt **immanent wichtigen Wirtschaftssektor** zu sprechen. Die über mehrere Jahre bei dem NIT in Auftrag gegebenen Wertschöpfungsstudien belegen zudem die stetig wachsende Bedeutung des Tourismus für Kiel.

Von 2007 bis 2011 ist damit der nachfrageorientierte **touristische Umsatz** in Kiel um 122 Mio. € (+18%) **gestiegen**. Auch die übrigen Indikatoren entwickelten sich im 5-Jahresvergleich positiv: Anteil des Tourismus am Volkseinkommen in Kiel +0,6%-Punkte, Beschäftigungswirkung + 6%, Steuerwirkung: + 18% und nachrichtlich das Tagestourismusvolumen um + 2,9 %.

Die **Profiteure** an den tourismusinduzierten Umsätzen sind aber bekanntlich nicht nur in der Tourismuswirtschaft selbst beheimatet. Im Flächenreiseziel Schleswig-Holstein macht der Umsatzanteil des Gastgewerbes (Beherbergung und Gastronomie) im Durchschnitt aller Zielgebietskategorien (Küsten, Binnenland, Städte) rund 48% aus. Der Umsatzanteil des Einzelhandels beträgt ca. 36% und derjenige der sonstigen Dienstleistungen 16% (Tourismusagentur Schleswig-Holstein 2010). Alle verfügbaren Marktstudien weisen allerdings darauf hin, dass im Städtetourismus Kiels der Umsatzanteil des Einzelhandels mit ca. 50% denjenigen des Gastgewerbes (36%) und der sonstigen Dienstleistungen (14%) deutlich übertrifft (Deutscher Tourismusverband 2006).

Wichtig für eine auf Beschäftigungszuwachs, Steuer Mehreinnahmen und Attraktivitäts- und Imagegewinne ausgerichtete Wirtschaftsförderung in der Kiel-Region ist vor diesem Hintergrund: Der Tourismus in Kiel ist nicht nur für „Private“ ein **lohnendes Investitionsumfeld**. Der Tourismus ist ein Sektor, der öffentliche Investitionen nicht einfach nur verschlingt, sondern in positive Aktivität in allen Bereichen umzusetzen weiß. Und: Im Bereich der Wirtschaftsförderung im Tourismus gibt es in Kiel noch **viele nicht genutzte Chancen**.

### III. Tourismusentwicklung: Wirtschaftskraft durch Tourismus ist kein Zufall.

#### Touristische Nachfrage in KIEL.SAILING CITY

Hinter den ökonomischen Eckdaten und ihrer weitestgehend positiven Entwicklung stehen in erster Linie harte **Volumenzahlen in den einzelnen touristischen Nachfragesegmenten** im Kiel-Tourismus.

Aus touristischer Sicht sind der **Übernachtungstourismus** und seine Prosperität einer der zentralen Faktoren für den gesamtwirtschaftlichen Erfolg der Destination Kiel.

Unter Berücksichtigung aller relevanten übernachtungstouristischen Segmente inkl. der Segmente Hotellerie, Privatvermietung, Camping- und Wohnmobiltourismus sowie Besuchsreisen (Unterkunft bei Verwandten und Bekannten) verbuchte die KIEL.SAILING CITY im Jahr 2011 ca. 1,9 Mio.

Übernachtungen (2007: 1,7 Mio.). Allein die knapp 300.000 Ankünfte in den sog. gewerblichen Beherbergungsstätten der Landeshauptstadt generierten ein Volumen von 564.000 Übernachtungen (2011).

Interessant für die Perspektive des Wirtschaftsfaktors Tourismus: 70% der Übernachtungsgäste sind **Geschäfts- und Tagungsreisende**. Die zentralen **Aufenthaltsanlässe der privat motivierten Kiel-Reisen** sind hingegen Kombinationen aus den Urlaubsreisearten Erholungsurlaub, Städtereise, Rundreise, Kultur- und Besichtigungsreise sowie der Urlaubsformen Aktivurlaub und Shopping-Reise (NIT 2009).

Übrigens: Hinsichtlich der Einwohnerzahl belegt Kiel unter den 80 deutschen Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern Platz 30, hinsichtlich der Übernachtungen lediglich Platz 37. Angesichts der Tatsache, dass touristischer Stellenwert – zumindest was den Städtetourismus betrifft – mit der Einwohnerzahl hoch korreliert sein dürfte, gibt es für Kiel hier „Luft nach oben“.

5

Der weitaus größte Anteil am touristischen Gesamtumsatz wird jedoch durch die Tagestouristen erbracht. Im **Tagesreisesegment** ist Kiel mit 17,6 Mio. Tagesgästen pro Jahr weiterhin das beliebteste Tagesreiseziel in Schleswig-Holstein. **Motivationen:** Die Tagesgäste kommen nach Auskunft Kiel-Marketings bei weitem nicht nur zu überregionalen Großveranstaltungen wie der Kieler Woche, MOD70, Traditionsegler Regatta, Kiel Lauf oder an den Wochenenden mit Sonntagsöffnungszeiten. Vielmehr reisen die Tagesbesucher aufgrund der städtetouristischen Aufenthaltsqualität der Stadt das ganze Jahr über nach Kiel.

**Urlaubsortausflüge:** Eine besondere Funktion hat Kiel (potenziell) mit seinen zahlreichen Attraktionen für das Maritime Urlaubs- und Erlebnisland Schleswig-Holstein. Die Urlaubsgäste Schleswig-Holsteins, also allein in gewerblichen Unterkünften und auf Campingplätzen 6 Mio. Gäste, die 25 Mio. Übernachtungen generieren, sind im Rahmen ihres Aufenthalts im nördlichsten Bundesland intensiv unterwegs. Zwei Drittel von ihnen machen während ihres Urlaubsaufenthaltes in SH Ausflüge vom Urlaubsort, und zwar im Durchschnitt 4 Ausflüge je Aufenthalt. Die TOP-Ausflugsthemen dieser Gäste sind Innenstädte und Shopping-Center (fast 50% aller Urlaubsortausflügler), Strände (43%), Promenaden und Seebrücken (41%), maritime Attraktionen wie Leuchttürme und Häfen (33%) und (Ausflugs-)Schiffahrt (29%) (NIT 2011a). In der Summe entspricht dies (sogar noch exklusive der Ausflüge der Gäste im Privatvermietungsmarkt) 15,6 Mio. Urlaubsortausflügen ausgehend von SH-Urlaubsorten pro Jahr. Ein ungeheurer Markt. Der Anteil Kiels derzeit beträgt ca. 1 Mio. Ausflüge, d.h. nur ca. 6% dieses Segments in SH. Chancen und Handlungsbedarf im Bereich der zielgruppenorientierten (Urlauber-) Infrastruktur und des Marketings scheinen offensichtlich zu sein, denn die o.a. Ausflugsanlässe der Urlauber passen zu Kiel wie die viel zitierte „Faust aufs Auge“.

**Erreichte Nachfragezahlen** sind aber letztlich **nicht Ursache der Tourismusentwicklung**, sondern **Resultat**. Sie sind Ergebnis der **Ausnutzung von Potenzialen**, die durch zielgruppenorientierte Angebote abgeschöpft und durch emotionsgeladene Kampagnen (Stichwort „Marke“) aktiviert werden.

## Markenaufbau KIEL.SAILING CITY

Entscheidend für die Generierung touristischer Nachfrage (faktisch und in der Zukunft) in Kiel, sei es im Geschäftsreise- wie auch im Städtereise- und Urlaubsreisesegment, ist **die Bekanntheit und die Sympathie der Stadt „im Kundenkopf“** sowie die Faktoren, für die Kiel aus der Sicht der potenziellen Besucher steht. Diese sind Aspekte, die im Rahmen eines kundenorientierten Markenmanagements im derzeitigen Destinationsmarketing nicht mehr wegzudenken sind.

Die Landeshauptstadt Kiel hat sich für die Zwecke des Markenmanagements bereits seit längerer Zeit auf den **Claim KIEL.SAILING CITY** festgelegt. Die Eignung des Begriffs wurde bereits mehrfach geprüft und wiederholt als grundsätzlich geeignete **Erfolgsformel für den Markenaufbau Kiels**, für den Tourismus und darüber hinaus, bezeichnet (vgl. NIT 2008, boy 2012). Jüngst wurde viel Energie darauf verwendet, die lange Jahre fehlenden Aspekte des Aufbaus der Marke erfolgreich zu bearbeiten. Dazu gehörten die Themen der breiten **Identifikation** mit dem Claim in der Stadt, v.a. in der Einwohnerschaft, der Wirtschaft und der Wissenschaft sowie die **Inszenierung der Marke**. Untrennbar damit verbunden ist die Bemessung der nötigen Budgets für einen durchsetzungsfähigen Markenaufbau. Die Arbeiten an diesen Aufgaben laufen derzeit und werden engagiert umgesetzt.

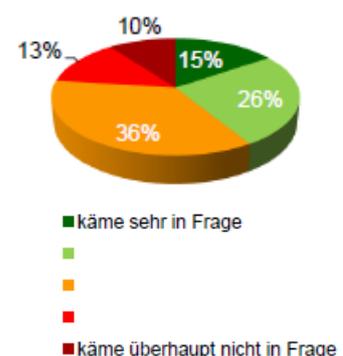
Fernab der aktuellen Arbeiten im Markenprozess geben die verfügbaren Marktforschungsergebnisse bereits Einblicke in die **Markenstärke Kiels**, die selbstredend für den wirtschaftlichen Stellenwert des Tourismus in der Landeshauptstadt eine unverzichtbare Ausgangsbedingung darstellt und die sich für Kiel bereits jetzt beeindruckender darstellt, als viele dies für möglich halten würden.

Im bundesdeutschen Vergleich liegt Kiel im Ranking deutscher Stadtmarken laut **Brandmeyer Stadtmarken-Monitor** auf **Platz 9** nach München, Hamburg, Berlin, Dresden, Köln, Nürnberg, Stuttgart und Potsdam. Gleiches gilt in anderer Reihenfolge der vorderen Rangplätze auch für die Sympathie der genannten Städte, wobei in dieser vergleichenden Studie die norddeutschen Konkurrenten nicht berücksichtigt wurden (Brandmeyer 2010). Unter den betrachteten 34 deutschen Großstädten mit mindestens 250.000 Einwohnern sowie den kleineren Landeshauptstädten ist Kiel hinsichtlich der Einschätzung als „**tolles**“ **Städtereiseziel** auf dem achten Rang (Brandmeyer 2010).

Verschiedene jüngere Studien zum norddeutschen Städtereisenmarkt zeigen darüber hinaus den hohen Bekanntheitsgrad Kiels im Vergleich zu seinen direkten Nachbarn. Kiels Bekanntheitsgrad liegt im deutschen Quellmarkt wie auch im dänischen Quellmarkt insgesamt bei über 90% der Befragten (NIT 2005). In beiden Märkten hat Kiel einen **höheren Bekanntheitsgrad als Lübeck** (vgl. für den deutschen Markt auch IMT der FHW mit analytix, 2009). In Dänemark ist in Norddeutschland nur Flensburg bekannter als Kiel (NIT 2005). Die **Sympathiewerte Kiels und Lübecks** liegen zwar stets **dicht beieinander**, sind in Kiel bislang allerdings letztlich etwas geringer als diejenigen Lübecks. Gleiches gilt für die **Besuchsbereitschaft im Rahmen von Urlaubs- und Kurzreisen**. Kiel und Lübeck liegen hier ungefähr gleich auf, mit einem kleinen Vorsprung für Lübeck. Für 41% der Deutschen kommt Kiel für eine Reise aber relativ deutlich in Frage (IMT der FHW mit analytix, 2009).

Fest steht aus Marktforschungssicht damit, dass Kiel im Blick potenzieller Kunden in den wichtigen Quellmärkten im In- und Ausland ist. Kiel ist im Markendeutsch formuliert im sog. **Relevant Set**. Die Aufgabe, die daraus resultiert, ist klar: Die Potenziale müssen auch ausgeschöpft werden.

**Abb. 1: Besuchsbereitschaft im deutschen Markt für Kiel**



Quelle: IMT der FHW mit analytix, 2009, Basis: n=1.057 Befragte  
Frage: Bitte geben Sie an, inwiefern die folgenden Urlaubsreiseziele für eine Urlaubsreise oder einen Kurzurlaub für Sie in Frage kämen (skalierte Abfrage)

## IV. Tourismuszukunft: Eines der wenigen touristischen Wachstumssegmente sind die „Städtereisen“.

Kiel agiert, was das reine Tourismusmarketing betrifft, im **internationalen Gesamtmarkt** privater **Städtereisen**. Während der Geschäftsreisemarkt wie auch das MICE-Segment in ihrem Stellenwert für den Kiel-Tourismus (siehe vorn 70% der gewerblichen Übernachtungen in Kiel) weitestgehend durch die wirtschaftliche und wissenschaftliche Aktivität Kiels sowie die dazu komplementären harten und weichen Standortfaktoren geprägt sind, gibt es im Bereich der privaten Städtereisen besonders viel Gestaltungsspielraum. Attraktivität, die im Segment der privaten Städtereisen in Kiel geschaffen und erhalten wird, kommt dabei sowohl dem Tagesreisesegment wie auch dem Kreuzfahrt- und Fährtourismus zu Gute.

Der privat motivierte **Städtetourismus** ist bekanntlich einer der wenigen Bereiche im Tourismus mit **klarem Wachstumstrend**. Laut Trendstudie der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (FUR) in Kiel, ist die Nachfrage nach einem steilen Wachstum in den letzten Jahren auf hohem Niveau stabil. Trotz Sättigungstendenzen, gibt es aber noch Potenziale (Lohmann, Aderhold 2009).

**Tab. 2: Nachfragepotenziale im deutschen Quellmarkt für Städtereisen bis 2020**

Kennziffern	2004	2007	Trend 2020
Alle privaten Reisen in Städte (mit Übernachtungen)	26 Mio.	27 Mio.	30 Mio.
<u>Darin:</u> Städtereisen als Reiseart	15 Mio.	16 Mio.	18 Mio.
<u>Davon:</u> ins Inland	60%	60%	55%
<u>Davon:</u> ins Ausland	40%	40%	45%

Quelle: Lohmann & Aderhold: Urlaubstrends 2020 (FUR); jeweils Mindestangaben; Basis: Deutsche in Privathaushalten 14+ Jahre; Schätzungen für das Jahr 2004/07 auf Basis der RA 2005/08 der FUR; 2020 Schätzung der Autoren

Dies gilt zunächst v.a. auch für den Inlandsquellmarkt Deutschland, der nach wie vor auch für Kiel den Kernmarkt darstellt. Während bei den Urlaubsreisen der Deutschen das Ausland als Zielgebiet mit einem Marktanteil von rund zwei Drittel generell dominiert, ist es bei den Städtereisen umgekehrt: etwa zwei Drittel führen ins Inland. Allerdings: Der Anteil ausländischer Städtereiseziele scheint langsam zuzunehmen. Vor allem verbesserte Verkehrsverbindungen führen zu einer weiteren **Internationalisierung des Segmentes Städtereisen**.

**Gefahr im Wettbewerb** um die deutschen Kunden: Städtereisen in Deutschland führen zunehmend in die **Großstädte**. Wohl bekannt ist, dass die wichtigsten Städteziele in Deutschland Berlin, Hamburg und München sind. Daneben gibt es eine sehr große Zahl von anderen Städten unterschiedlichster Art. Die Daten der Reiseanalyse legen nahe, dass im letzten Jahrzehnt die Bedeutung kleinerer Städte zugunsten der größeren abgenommen hat. Kiel hat sich hier angesichts zunehmender Übernachtungszahlen recht gut geschlagen. Das Ringen um die privaten Kiel-Reisen wird aber zunehmen.

Die **Chancen für Kiel** sind ebenfalls aus der Trendstudie zum Gesamtmarkt herauszulesen: Das soziodemografische Profil der Städtereisenden ist nicht besonders ausgeprägt, d.h. Städtereisen sind etwas für jeden. Auffällig: Städtereisende sind „Reiseprofis“: Sie verreisen öfter als andere. Sie nutzen auch häufiger das Internet als Informations- und Buchungsmedium. Angesichts der Breite der Zielgruppen im Städtetourismus mit ihren verschiedenen Motiven scheint im Marketing die alleinige Konzentration auf schmale Strategien wie „nur billig“ oder „Hochkultur“ für keine Stadt angeraten. Die Chance Kiels liegt in der besonderen **Attraktivität als maritimes Städtereiseziel**.

Die Zukunftsperspektiven der zentralen Auslandsmärkte Kiels, nämlich hinsichtlich des Übernachtungsvolumens 2011 in Kiel Dänemark (14 Tsd.), Norwegen (13 Tsd.) Schweden (8 Tsd.) und Niederlande (5 Tsd.) sind grundsätzlich ebenfalls positiv (Statistik-Nord 2012).

Laut **DZT-Markteinschätzungen** werden sich die Deutschland-Reisen in den nächsten Jahren in allen vier Märkten quantitativ weiter positiv entwickeln (DZT 2011a). In der jüngeren Vergangenheit (2009/2010) zeigte sich die Entwicklung im norwegischen und schwedischen Quellmarkt dabei im gesamten Zielmarkt Deutschland besonders positiv.

Negativ ist zu bewerten, dass diese positiven Signale bei kurzfristiger Betrachtung nicht 1:1 in Kiel wiederzufinden sind.

Gerade die Norweger tätigten im Jahr 2011 in Kiel deutlich weniger (-10%) Übernachtungen als im

Vorjahr, die Übernachtungen der Schweden sanken geringfügig (-1%). Die Wachstumsraten im Markt Dänemark (+25%) und Niederlande (+10%) sind demgegenüber deutlich überdurchschnittlich (Zuwachs aller Ausländerübernachtungen in Kiel: +2%).

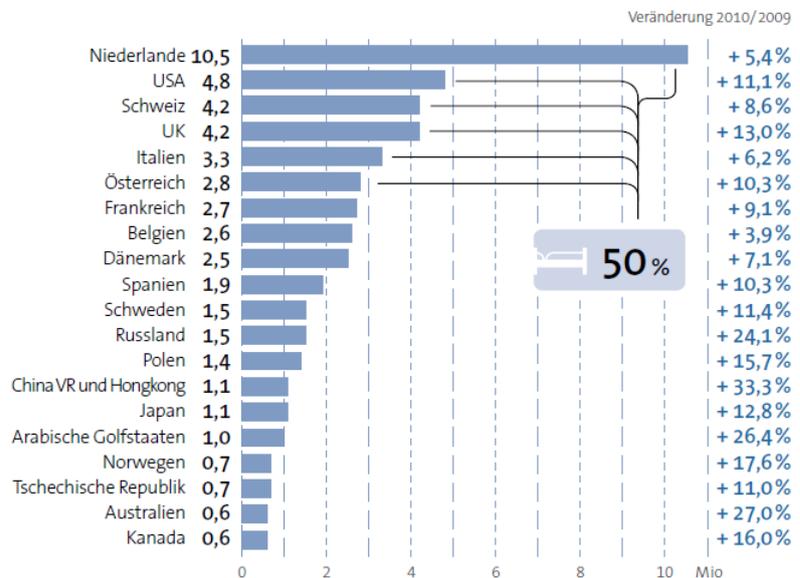
Es liegt also auf der Hand, dass die positive Entwicklung eines Gesamtmarkts ebenso wenig im Inlands- wie in den Auslandsmärkten automatisch Übernachtungen in Kiel zur Folge haben.

Wie für den deutschen Quellmarkt gilt auch für die Auslandsmärkte, dass die Urlaubsform der privaten Städtereisen bei den Deutschland-Reisen mit anderen Urlaubsreisearten konkurriert. Während die Städte- und Eventreisen lt. DZT-Marktforschung bei den Dänen (Anteil an allen Deutschland-Reisen 27%), Norwegern (38%) und Schweden (51%) die wichtigste Reiseart des Deutschland-Aufenthalts darstellt, ist sie bei den Niederländern die zweitwichtigste Reiseart (21%) nach dem Urlaub in klassischen Feriengebieten (DZT 2008).

**Zusammenfassend** gilt: Die nachfrageseitigen **Voraussetzungen für weiteres Wachstum** für die privatmotivierten Städtereisen in Kiel sind gegeben. Wie gesagt ergibt sich hieraus kein Automatismus: Die Konkurrenz ist umfassend (zu anderen Urlaubsformen und zwischen den Städten im In- und Ausland) und bei schlechterer wirtschaftlicher Stimmung würde zuerst das Extra Städtereise geopfert. Auch der **demographische Wandel** in den Quellmärkten, v.a. in Deutschland, bringt neue Herausforderungen.

**Präzise Kundenorientierung** ist nötig, um Städteziele auch in Zukunft zum touristischen Erfolg zu führen. Die Handlungsfelder sind wie in jedem anderen Reisesegment analog die Attraktivität und Ausstattung des Tourismusraumes KIEL.SAILING CITY (Attraktionen, Infrastruktur, Erlebnisqualität u.a. im Bereich des „Urlaubswohnens“ in der Hotellerie und der Parahotellerie, d.h. den Hostels, Pensionen, Privatunterkünften) und dessen informationelle (Web x.0), zeitliche (Öffnungszeiten) und faktische Erreichbarkeit (Verkehrsinfrastruktur, Barrierefreiheit etc.).

**Abb. 2: TOP-20 Quellmärkte für Deutschland-Reisen 2010**



Quelle: DZT 2011b

## V. Marktpositionen: Wo Kiel jetzt steht und wo Kiel in 10 Jahren „realistisch“ sein könnte.

### V.1 Gesamtvolumen der touristischen Aufenthalte in KIEL.SAILING CITY

Der **Kiel-Tourismus** verzeichnete im Jahr 2011 insgesamt **20,5 Mio. Aufenthaltstage** bzw. Übernachtungen in allen tourismuswirtschaftlich relevanten Nachfragesegmenten.

Auf den Tourismus mit Übernachtung aus beruflichem oder privatem Anlass (inkl. in festen Beherbergungsstätten in Kiel übernachtenden Kreuzfahrt- und Fährrpassagieren) entfielen dabei 1,9 Mio. Übernachtungen, davon knapp 0,725 Mio. in zu bezahlenden Unterkünften. 17,6 Mio. Aufenthaltstage entfallen auf die Tagesreisen vom Wohnort, Urlaubsortausflüge und Tagesgeschäftsreisen. Fast eine Mio. Aufenthaltstage werden durch die Segmente Kreuzfahrt- (inkl. Crew-Aufenthalte), Fähr- und Segeltourismus generiert.

Für die Wachstumsstrategie für den Kiel-Tourismus bis zum Jahr 2022 sind aus der Sicht ihrer aktiven Gestaltbarkeit besonders die in der folgenden Tabelle aufgeführten touristischen Segmente relevant, die insgesamt ein Volumen von 16,2 Mio. Übernachtungen und Aufenthaltstagen repräsentieren. Dies entspricht 80% des gesamten Nachfragevolumens derzeit.<sup>1</sup>

In diesen Segmenten entscheidet sich die **touristische Zukunft der KIEL.SAILING CITY** maßgeblich.

**Tab. 3: Volumen- und Ausgabeneckwerte touristischer Kernsegmente des Kiel-Tourismus 2011<sup>2</sup>**

Touristische Segmente (Auswahl)	Kapazität (Betten bzw. Stellplätze)	Nachfrage (Übernachtungen bzw. Aufenthaltstage)	Ausgaben in Euro (gerundet, pro Person/Aufenthaltstag)
Übernachtungen in Betrieben mit mehr als 8 Betten	4.101 Betten	563.960	86,-
Übernachtungen in Betrieben mit weniger als 9 Betten	910 Betten	129.539	59,-
Übernachtungen Touristik-Camping und Wohnmobiltourismus	150 Stellplätze (privat und kommunal)	30.750	25,-
Tagesausflüge vom Wohnort (D)	-	13.600.000	38,-
Tagesausflüge vom Urlaubsort	-	1.036.472	40,-
Kreuzfahrtgäste (Turnaround ohne Übernachtung)	-	101.410	74,-
Kreuzfahrtgäste (Stop-over ohne Übernachtung)	-	39.173	48,-
Fährrschiffsgäste	-	748.863	53,-

Quelle: NIT 2012, Wertschöpfungsanalyse des Kiel-Tourismus 2011, Kiel

<sup>1</sup> Die übrigen 20% haben überwiegend mit touristischer Nachfrage zu tun, die durch das Einwohnervolumen (Besuchsreisen) und der Wirtschaftsaktivität der Stadt an sich (Tagesgeschäftsreisen) zu tun haben.

<sup>2</sup> Angaben ohne die Segmente Übernachtungen bei Freunden/Verwandten, Fahrtensegler, Regattasegler, Kreuzfahrt-Crews sowie Dauercamping und Tagesgeschäftsreisen. Vgl. zu den Volumen- und Ausgabeneckwerten dieser Segmente NIT 2012, Wertschöpfungsanalyse des Kiel-Tourismus 2011, Kiel.

## V.2 Touristische Nachfrage und Nachfrageziele in gewerblichen Unterkünftenbetrieben, v.a. der Hotellerie in KIEL.SAILING CITY

Die **Hotellerie** ist das **Rückgrat des Städtetourismus in Kiel**, sowohl was die Geschäfts- und Tagungsreisen mit Übernachtung als auch was das Touristik-Geschäft angeht. Zum letzteren gehört übrigens auch das Transit-Segment in Kiel übernachtender Fähr- und Kreuzfahrtpassagiere.

Was die Nachfrageseite betrifft, nimmt Kiel im Vergleich der **TOP 40-Großstädte** aktuell (Berichtsjahr 2011, Übernachtungen in den sog. gewerblichen Beherbergungsbetrieben) den **36. Rangplatz** ein. Diese knapp 564 Tsd. Übernachtungen sind im Übrigen fast vollständig der Hotellerie zuzurechnen.

Seit dem Vergleichsjahr 2006 hat sich der Stellenwert Kiels in diesem Ranking übrigens nicht verändert. Im **Jahresdurchschnitt** hat Kiel zwischen 2006 und 2011 knapp **15.900 Übernachtungen hinzugewinnen** können.

Wenn es gelänge, diese absolute Wachstumsrate bis zum Jahr 2022 zu halten, würde Kiel knapp 720.000 Übernachtungen verzeichnen. Unter der Bedingung, dass die übrigen TOP 40-Städte sich ebenfalls ebenso weiterentwickeln, wie sie es zwischen 2006 und 2011 jeweils getan haben, würde sich Kiel im Übernachtungsranking nur um einen Platz auf den 35. Rang verbessern können. Prozentual betrachtet wäre dafür im Fall Kiels weiterhin ein **durchschnittliches Übernachtungsplus von 3% pro Jahr nötig**.

Allerdings kann es für eine visionäre und vorausschauende Entwicklung nicht allein maßgeblich sein, welche Nachfragevolumen sich in der Zukunft ergeben, wenn man linear fortschreibt, was man in der Vergangenheit im Städtetourismus „auf die Beine gestellt“ und was man umgekehrt nicht gemacht hat.

10

Aufgrund der Fülle an vorhandenen Planungen in Kiel im Bereich der städtischen Gesamtentwicklung, der Infrastrukturmaßnahmen und der Veranstaltungsvorhaben scheint es sinnvoll, für das Jahr 2022 eine über die lineare Fortschreibung des bestehenden Übernachtungsvolumens hinaus gehende Nachfragemenge in Kiel anzustreben. Aus gutachterlicher Sicht erscheint ein Volumen bis zu **850.000 Übernachtungen** realistisch. Im Ranking der Übernachtungen der TOP-40 Großstädte in Deutschland wäre dies ceteris paribus gleichbedeutend mit der Beanspruchung des **30. Rangplatzes** durch die Landeshauptstadt Kiel. Kiel würde für diesen Fall, und dies ist wichtig für die Standortattraktivität im Bereich der Hotelansiedlung vom Tertiär- zum **Sekundärstandort** werden (Sekundärstandorte sind im Bereich der Hotelentwicklung Großstädte mit mindestens 100.000 Einwohner, die im Durchschnitt über mehrere Jahre hinweg zwischen 750.000 und 3 Mio. Übernachtungen generieren).

Grundsätzlich geben die oben beschriebenen Wachstumspotenziale im Städtereisemarkt wie auch die im Folgenden zu beschreibende hervorragende Entwicklung im Segment der Seereisen Anlass zu dem Optimismus, dass die Übernachtungspotenziale Kiels in den nächsten 10 Jahren auch ausgeschöpft und die darüber hinaus gesetzte Zielsetzung erreicht werden können.

Die Wachstumschancen der Übernachtungen in der Hotellerie Kiels entscheiden sich dabei bei Weitem nicht nur allein im Hotelleriesektor, aber die dort realisierten Qualitäts-, Kapazitätsentwicklungen sowie Marketing- und Vertriebsmaßnahmen sind von höchstem Stellenwert.

Zudem tragen die touristischen Komplementärsegmente in der Landeshauptstadt mit ihrer „Frequenz“ unmittelbar und mittelbar zur Prosperität der Hotellerieübernachtungen bei.

**Tab. 4: TOP 40-Großstädte in Deutschland – Ranking nach Übernachtungen 2006, 2011 und 2022<sup>3</sup>**

Übernachtungen 2006 (Sortierung nach Volumen)			Übernachtungen 2011 (Sortierung nach Volumen)			Trendfortschreibung bis 2022 (Basis 2006-2011)		
Rang	Stadt	2006	Rang	Stadt	2011	Rang	Stadt	2022
1	Berlin	15.910.372	1	Berlin	22.359.470	1	Berlin	35.756.096
2	München	8.858.818	2	München	11.738.112	2	München	17.548.538
3	Hamburg	7.177.327	3	Hamburg	9.530.300	3	Hamburg	14.665.561
4	Frankfurt a. M.	5.115.625	4	Frankfurt am Main	6.383.889	4	Frankfurt am Main	8.821.791
5	Köln	4.382.428	5	Köln	4.970.056	5	Düsseldorf	5.714.428
6	Dresden	3.537.359	6	Düsseldorf	3.843.403	6	Köln	5.649.501
7	Düsseldorf	2.902.350	7	Dresden	3.820.468	7	Dresden	4.281.528
8	Stuttgart	2.573.843	8	Stuttgart	2.901.374	8	Stuttgart	3.346.888
9	Nürnberg	2.168.084	9	Nürnberg	2.518.490	9	Hannover	3.183.580
10	Leipzig	1.903.796	10	*	-	10	-	-
11	Hannover	1.564.786	11	Hannover	2.106.158	11	Nürnberg	3.160.029
12	Rostock	1.371.915	12	Bremen	1.554.722	12	Freiburg im Breisgau	2.166.411
13	Bremen	1.258.696	13	Rostock	1.535.327	13	Lübeck <sup>4</sup>	2.143.297
14	Bonn	1.148.940	14	Lübeck	1.390.985	14	Essen	2.139.409
15	Münster	1.092.624	15	Freiburg im Breisgau	1.380.658	15	Bremen	2.108.625
16	Lübeck	1.030.115	16	Münster	1.312.936	16	Rostock	1.824.058
17	Essen	989.061	17	Essen	1.302.511	17	Münster	1.736.934
18	Freiburg im Breisgau	987.136	18	Bonn	1.295.831	18	Mannheim	1.579.158

<sup>3</sup> Methode: Die Trendabschätzung erfolgt auf Basis einer linearen Regressionsanalyse. Dazu werden alle Vergangenheitsdaten (2006 bis 2011) in die Berechnung einbezogen. Zur Prognose wird eine Gerade ermittelt, die die bisherige Entwicklung möglichst gut abbildet. Diese Gerade wird in die Zukunft fortgeschrieben. Um zu prüfen, wie gut die Gerade die bisherige Entwicklung repräsentiert, wird ein Bestimmtheitsmaß ( $R^2$ ) ermittelt. Dieses Maß liegt zwischen 0 (sehr schlechte Abbildung) bis 1 (perfekte Abbildung). Für Kiel wird eine jährliche lineare Steigerungsrate von 15.849 Übernachtungen ermittelt. Die Zukunftsabschätzung ist, wie alle Prognosen, nicht nur von der bisherigen Entwicklung, sondern auch von externen Faktoren abhängig, z. B. von der zukünftigen Kapazitätsentwicklung, dem Marketingerfolg etc. Diese externen Faktoren sind in dem Regressionsmodell nicht enthalten.

<sup>4</sup> In der vorliegenden Tabelle ergibt sich für Lübeck ein anderer Rangplatz als in der Studie „Touristische Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“ (2012). Dies ist auf geringfügige Abweichungen der Übernachtungszahlen für 2006 und 2011 aufgrund von zum Redaktionsschluss des vorliegenden Papiers abweichenden Datenangaben der Statistischen Ämter zurückzuführen. Im Übrigen wurden im vorliegenden Papier jeweils die TOP 40-Städte in Deutschland in die Analyse einbezogen. Die Referenzstudie aus Lübeck berücksichtigt lediglich die TOP 20-Städte (Basis: Übernachtungen 2011).

Übernachtungen 2006 (Sortierung nach Volumen)			Übernachtungen 2011 (Sortierung nach Volumen)			Trendfortschreibung bis 2022 (Basis 2006-2011)		
Rang	Stadt	2006	Rang	Stadt	2011	Rang	Stadt	2022
19	Wiesbaden	975.034	19	Mannheim	1.087.236	19	Bonn	1.507.657
20	Heidelberg	952.406	20	Heidelberg	1.076.574	20	Karlsruhe	1.360.425
21	Mannheim	843.376	21	Wiesbaden	1.024.634	21	Regensburg	1.330.404
22	Aachen	829.430	22	Karlsruhe	987.078	22	Heidelberg	1.268.369
23	Potsdam	815.941	23	Dortmund	931.389	23	Dortmund	1.167.224
24	Karlsruhe	803.464	24	Regensburg	917.677	24	Wiesbaden	1.113.085
25	Mainz	800.983	25	Potsdam	910.371	25	Potsdam	1.064.752
26	Dortmund	773.274	26	Aachen	863.770	26	Koblenz	953.390
27	Regensburg	715.798	27	Mainz	841.053	27	Augsburg	940.293
28	Kassel	693.549	28	Trier	777.972	28	Darmstadt	925.843
29	Würzburg	667.477	29	Kassel	772.366	29	Aachen	881.285
30	Koblenz	520.597	30	Koblenz	744.467	30	Mainz	846.937
31	*	-	31	*	-	31	-	-
32	Magdeburg	516.229	32	Würzburg	719.452	32	Würzburg	808.247
33	Bochum	509.818	33	Augsburg	645.238	33	Kassel	788.548
34	Augsburg	503.481	34	Bochum	587.535	34	Bochum	781.002
35	Bielefeld	498.598	35	Darmstadt	584.943	35	Kiel	718.561
36	Kiel	476.113	36	Kiel	563.960	36	Trier	708.007
37	Darmstadt	475.755	37	Magdeburg	532.581	37	Wolfsburg	593.734
38	Erlangen	467.000	38	Bielefeld	515.418	38	Magdeburg	551.949
39	Wolfsburg	401.741	39	Wolfsburg	505.009	39	Bielefeld	516.905
40	Trier	-	40	Erlangen	500.615	40	Erlangen	490.315

Quelle: destatis und Statistische Landesämter

\* Angaben unterliegen der statistischen Geheimhaltung

- Keine Angaben

### V.3 Kreuzfahrtdestination KIEL.SAILING CITY

Selbstredend ist der **Fähr- und Kreuzfahrtverkehr** in Kiel ein **interessanter Faktor** für die **Übernachtungsnachfrage** in Kiel, sowohl als wichtiger Imagefaktor, aber auch durch „zählbare“ Gäste.

Der **Kreuzfahrtmarkt** verzeichnet aktuell das **stärkste Wachstum aller touristischen Segmente** und konnte sich national wie auch international stärker positionieren. Laut Deutschem Reiseverband (DRV) gehörte auch 2011 der Urlaub auf dem Kreuzfahrtschiff zu den am stärksten wachsenden Segmenten der Reisebranche. Laut DRV Kreuzfahrtstudie verbrachten im Jahr 2011 insgesamt über 1,4 Mio. Bundesbürger ihren Urlaub auf einem Hochseekreuzfahrtschiff. Das entspricht einem Zuwachs von 14% gegenüber dem Vorjahr. Die Millionen-Marke knackte die Branche dabei erstmals im Jahr 2009.

Der Kreuzfahrtenmarkt hat 2011 mit 12% zum Gesamtumsatz des Veranstaltermarktes in Deutschland beigetragen. In zehn Jahren bedeutet dies einen Zuwachs um fast das Dreifache. Im europäischen Vergleich rangiert der deutsche Hochseekreuzfahrtenmarkt in Bezug auf die Passagieranzahl an zweiter Stelle nach dem britischen. Das beliebteste Fahrtgebiet der Hochseekreuzfahrten der Deutschen war mit Abstand das westliche Mittelmeer gefolgt von der Region Nordland (Norwegen, Island, Spitzbergen, Grönland), dem östlichen Mittelmeer, den Kanarischen Inseln, der Karibik sowie der Ostsee (vgl. DRV 2011, DRV 2012).

Aus internationaler Perspektive berichtet die Cruise Lines International Association (CLIA), dem Dachverband der Kreuzfahrtreederei, für das Jahr 2011 von insgesamt 16,5 Mio. Pax, die weltweit eine Kreuzfahrt gebucht haben.

**Tab. 5: Marktdurchdringung und Passagierzahlen im weltweiten Kreuzfahrtmarkt 2010**

13

Country	2010 Population (Millions)	Cruise Pax (Millions)	Penetration (%)	Penetration (Rank)	PAX Volume (Rank)
US	309.30	10.090	3.26%	1	1
UK	62.04	1.560	2.51%	2	2
Australia	22.22	.466	2.10%	3	7
Canada	33.30	.691	2.01%	4	5
Germany	81.80	1.220	1.49%	5	3
Italy	60.57	.889	1.47%	6	4
Spain	46.15	.645	1.40%	7	6
Norway	4.95	.065	1.31%	8	12
Ireland	4.47	.058	1.30%	9	14
Switzerland	7.78	.091	1.17%	10	10
Austria	8.39	.093	1.11%	11	9
Sweden	9.42	.061	.65%	12	13
France	65.82	.387	.59%	13	8
Denmark	5.56	.026	.47%	14	17
Netherlands	16.65	.076	.46%	15	11
Belgium	10.83	.047	.43%	16	15
Portugal	10.63	.041	.39%	17	16
Finland	5.38	.016	.30%	18	18
Luxembourg	.50	.003	.06%	19	19
Other Europe		.171			
NA/Europe/AUS Total	766.76	16.52	2.15%		

Quelle: CLIA 2012

Laut CLIA sind die Vereinigten Staaten und Großbritannien die größten Quellmärkte für die weltweite Kreuzfahrtindustrie. Dort nehmen jeweils 2-3% der Bevölkerung an einer Kreuzfahrt teil. In Deutschland liegt die Marktdurchdringung derzeit bei 1,5%. Für den deutschen Markt wird von den Akteuren der Kreuzfahrtbranche (Reedereien, CLIA und European Cruise Council) davon ausgegangen,

dass eine ähnliche **Marktdurchdringung in Deutschland** vorausgesagt werden kann, wie sie für Nordamerika bereits Realität ist. Die Folge wäre damit eben auch ein großes **Wachstumspotential für die Kreuzfahrtdestinationen an der Ostsee**. Die positive Entwicklung des Kreuzfahrtmarktes in Deutschland spiegelt sich auch in den Wachstumszahlen des PORT OF KIEL wieder. Seit 2007 kann eine stetige Steigerung bei den Passagierzahlen gemessen werden.

**Tab. 6: Entwicklung des Kreuzfahrtsegments in Kiel**

Jahr	Kreuzfahrtsanläufe	Passagieraufkommen	Wachstum Passagieraufkommen im Vergleich zum Vorjahr in %
2007	116	171.931	+1,7%
2008	125	222.130	+29,2%
2009	117	291.388	+31,2%
2010	136	341.391	+17,2%
2011	119	377.205	+10,4%

Quelle: PORT OF KIEL GmbH & Co. KG

**Kiel** ist der mit weitem Abstand **größter Kreuzfahrthafen der Destination Schleswig-Holstein**. 2011 wurde Kiel insgesamt 119-mal von 19 verschiedenen Luxuslinern angelaufen und insgesamt 377.205 Passagiere gingen in Kiel an oder von Bord eines Kreuzfahrtschiffes. Neben der starken Position als Reisewechselhafen, gewinnt Kiel auch im Bereich der Stop-Over-Anläufe weiter an Bedeutung. Besuchten in 2006 noch 11.000 Stop-Over-Passagiere die Destination Schleswig-Holstein über den Kieler Hafen, erhöhte sich die Zahl bis 2010/2011 auf rund 40.000 Stop-Over-Passagiere.

14

Die **Wirtschaft Kiels profitiert vom Seetourismus** aufgrund der Umsätze in den Häfen. Direkte Einnahmen entstehen durch die Ausgaben rund um die Schiffe durch die Inanspruchnahme von Hafendienstleistungen und die Versorgung und Proviantierung der Schiffe durch die Reedereien. Direkte Ausgaben tätigen außerdem die Ausgaben von Passagieren und den sog. „Sehleuten“ in den Branchen Beherbergung, touristische Leistungen, Shopping und Gastronomie u.v.m. Im Auftrag von Kiel-Marketing e.V. und der SEEHAFEN KIEL GmbH & Co. KG wurde in der Saison 2009 in Kiel eine Gästebefragung zum Ausgabe- und Reiseverhalten der Kreuzfahrer durchgeführt. Auf Grundlage dieser Befragung ist derzeit von insgesamt ca. 10 Mio. Euro Ausgaben der Kreuzfahrtpassagiere (Reisewechsel und Stop-Over) allein für Gastronomie, Shopping, Verkehrsmittel etc. sowie für Übernachtungen der Reisewechselpassagiere am Standort Kiel auszugehen. Allein der Übernachtungssektor partizipiert daran mit ca. 2,3 Mio. Euro, der übrige Ausgabebetrag in Höhe von über 7 Mio. Euro verbleibt in der Innenstadt. Die Stop-Over-Passagiere tragen allein einen Ausgabebetrag von ca. 2 Mio. Euro dazu bei.<sup>5</sup>

**Zusammenfassend:** Der Kreuzfahrttourismus zählt welt- und deutschlandweit zu einem der **wachstumsstärksten Tourismussegmente**. Auch Kiel profitiert über den Seehafen Kiel von der steigenden Bedeutung der Hochseekreuzfahrten. Jedoch wird das **Umsatzvolumen**, welches über die Ausgaben der Passagiere in Kiel generiert wird, überbewertet. Selbst wenn man das Nachfragevolumen der Fährgastpassagiere, das um ein Vielfaches das der Kreuzfahrtpassagiere übersteigt, hinzuzählt (vgl. den nächsten Abschnitt des vorliegenden Papiers), liegt der Anteil des Seetourismus bei knapp 6 % am gesamttouristischen Umsatz in Kiel von 812 Mio. Euro im Jahr 2011.

<sup>5</sup> Diese Daten sind begründete Schätzungen aus Vorjahresstudien. Aktuelles Datenmaterial über das Ausgabe- und Reiseverhalten der Kreuzfahrer wird für November 2012 erwartet, wenn die Zwischenauswertung der Passagierbefragung aus dem ZPW Förderprojekt „Kreuzfahrtdestination Schleswig-Holstein“ vorliegt.

## V.4 Fährpassagierverkehr in der KIEL.SAILING CITY

Mit insgesamt 1.497.726 Passagieren im Jahr 2011 zählt der **Fährtourismus in Kiel** zu einem **wichtigen gesamttouristischen Baustein**. Hauptträger des Passagierverkehrs per Fähre nach Kiel sind die Passagen nach Oslo und Göteborg, wobei in den vergangenen Jahren auch DFDS Seaways ein stetiges Wachstum an Passagieren verzeichnen kann.

**Tab. 7: Entwicklung Fährsegments in Kiel**

Jahr	Passagieraufkommen	Wachstum Passagieraufkommen im Vergleich zum Vorjahr in %
2007	1.380.945	+4,4%
2008	1.536.721	+11,3%
2009	1.491.097	-3,0%
2010	1.551.510	+4%,0
2011	1.497.726	-3,5%

Quelle: PORT OF KIEL GmbH & Co. KG

Neben den Umsätzen aus den Zulieferungen für die Schiffe stehen wie beim Kreuzfahrttourismus die Ausgaben der Passagiere in Kiel im Vordergrund. Laut der letzten Wertschöpfungsanalyse des NIT wird damit ein Bruttoumsatz aus dem Fährtourismus in Höhe 39 Mio. Euro für das Jahr 2011 generiert.

15

## V.5 Tagesreisen in die KIEL.SAILING CITY

Laut den Angaben des Gesamttouristischen Konzepts für die Landeshauptstadt verzeichnet Kiel gegenwärtig pro Jahr knapp **17 Mio. Tagesreisen** im Einwohnermarkt aus dem Wohnortausflugsverkehr (Anteil ca. 80%) und dem Tagesgeschäftsreiseverkehr (Anteil ca. 20%). Kiel ist damit unter den Städten des Landes das **wichtigste Tagesreiseziel Schleswig-Holsteins** (MaKS 2005, zum Vergleich: Lübeck etwas mehr als 15 Mio. Tagesreisen im Einwohnermarkt). **Hinzu kommen über 1 Mio. Ausflüge nach Kiel aus dem Urlaubermarkt**, ausgehend von Urlaubsorten in Schleswig-Holstein.

Das gesamte Tagesreisevolumen in Kiel generiert dabei ein Volumen von aktuell 658 Mio. Euro Bruttoumsätzen. Dies entspricht 80% aller touristisch induzierten Umsätze in der Landeshauptstadt Kiel.

Und: Die **Perspektiven für die Zukunft der Tagesreisen** nach Kiel sind **positiv**. Die Einwohnerentwicklung in Schleswig-Holstein ist bis 2020 zumindest geringfügig positiv einzuschätzen. Für den Urlaubermarkt ist hinsichtlich der Gästezahlen, und diese Kennziffer ist für die Urlaubsortausflugsintensität maßgeblich, eine optimistische Prognose für die Zukunft anzunehmen (zumindest optimistischer als für die Übernachtungszahlen in Schleswig-Holstein).

## V.6 Übernachtungen von Ausländern in KIEL.SAILING CITY

Die **Quote der Übernachtungen der ausländischen Gäste** liegt 2011 mit knapp **18%** in Kiel weit über dem Landesdurchschnitt, jedoch auf vergleichbarem Niveau anderer vergleichbarer Städte in Deutschland (Lübeck 20% in 2011). Von den rund 564.000 Übernachtungen im Jahr 2011 wurden 100.169 Übernachtungen ausländischen Gästen zugeordnet. Traditionell nehmen die Dänen den vordersten Platz ein, gefolgt von Norwegern und Schweden. Mit deutlichem Abstand folgen Nationen wie Holland, Österreich, der Schweiz und USA.

**Tab. 8: Entwicklung Incoming-Tourismus in Kiel**

Quellmarkt	Übernachtungen 2011 (und: 2010, Änderung zum Vorjahr in %)	Ankünfte (und: 2010, Änderung zum Vorjahr in %)
Ausland	100.169 (2010: 98.161, +2 %)	52.714 (2010: 51.608, +2%)
NOR	12.758 (2010: 14.186, -10%)	8.821 (2010: 9.572, -8 %)
DK	14.389 (2010: 11.486, +25%)	8.715 (2010: 7.005, +24%)
SWE	8.774 (2010: 8.827, -1 %)	5.412 (2010: 5.645, -4%)
NL	5.233 (2010: 4.754, +10%)	3.633 (2010: 3.135, +16 %)

Quelle: Kiel-Marketing auf der Basis von Statistik-Nord

Der Anteil der schwedischen und norwegischen Gäste, sowie der Gäste aus dem Baltikum, ist natürlich immer im Zusammenhang mit den Fährlinien zu betrachten. 1,5 Mio. Fährpassagiere waren im Jahr 2011 zu verzeichnen, wobei der Löwenanteil von knapp über 1. Mio. Fahrgästen von den Norwegern bestritten wird (Quelle: Seehafen Kiel).

Generell konnte der Anteil der ausländischen Gäste von 2006 bis 2011 um fast 2%-Punkte von ca. 16% auf knapp 18% gesteigert werden. Im bundesweiten Vergleich der TOP 40-Städte zeugt dies aber von einem eher geringen Zuwachs (vgl. Tab. 9). Das dwif ermittelt im Auftrag der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH für die 20 übernachtungsstärksten deutschen Städte im genannten Zeitraum einen durchschnittlichen Zuwachs der Ausländerübernachtungen von 30% (vgl. Lübeck und Travemünde Marketing GmbH 2012).

Kiel profitiert also am Boom-Segment Incoming-Tourismus deutlich weniger als viele andere Städte.

Wie kann es gelingen das nach wie vor prosperierende Seereisesegment für die Hotellerienachfrage nutzbar zu machen? Ein schwieriges Unterfangen.

Für die Fährreisen gilt beispielhaft: Der Hypothese, die hohen Anteile der schwedischen und norwegischen Passagiere an den Paxen im Fährsegment müssten im Unterkunftsbereich sichtbar werden, ist die Erfahrung der Vergangenheit entgegenzuhalten. Diese hat gezeigt, dass ein Tages- oder Durchreisegast nur schwer zu einem Übernachtungsgast zu konvertieren ist, deshalb sollten hier die Erwartungen nicht zu hoch geschraubt werden. **Übernachtungszuwächse** müssen also **aus anderen Segmenten** stammen.

**Tab. 9. Übernachtungsentwicklung der übernachtungsstärksten deutschen Großstädte („TOP 40“)**

Übernachtungsentwicklung insgesamt (Sortierung nach Zuwachs in % 2006/2011)				Übernachtungsentwicklung ausländischer Gäste (Sortierung nach dem Absolutwert 2011)				
Rang	Stadt	2006/2011 (in %)	2006/2011 (absolut)	Rang	Stadt	2011 (absolut)	2011 (Anteil in %)	2006/2011 (Zuwachs in %)
1	Koblenz	43%	0,2 Mio.	1	Berlin	9,3 Mio.	41%	56%
2	Berlin	41%	6,5 Mio.	2	München	5,4 Mio.	46%	30%
3	Freiburg im Breisgau	40%	0,4 Mio.	3	Frankfurt am Main	2,8 Mio.	44%	12%
4	Lübeck	35%	0,4 Mio.	4	Hamburg	2,0 Mio.	21%	31%
5	Hannover	35%	0,5 Mio.	5	Köln	1,7 Mio.	34%	2%
6	München	33%	2,9 Mio.	6	Düsseldorf	1,5 Mio.	40%	29%
7	Hamburg	33%	2,4 Mio.	7	Stuttgart	0,9 Mio.	30%	4%
8	Düsseldorf	32%	0,9 Mio.	8	Nürnberg	0,8 Mio.	31%	10%
9	Essen	32%	0,3 Mio.	9	Dresden	0,7 Mio.	18%	38%
10	*	-	-	10	*	-	-	-
11	Mannheim	29%	0,2 Mio.	11	Hannover	0,5 Mio.	23%	16%
12	Regensburg	28%	0,2 Mio.	12	Freiburg im Breisgau	0,4 Mio.	31%	41%
13	Augsburg	28%	0,1 Mio.	13	Heidelberg	0,4 Mio.	40%	3%
14	Wolfsburg	26%	0,1 Mio.	14	Bremen	0,3 Mio.	24%	18%
15	Frankfurt am Main	25%	1,3 Mio.	15	Bonn	0,3 Mio.	23%	12%
16	Bremen	24%	0,3 Mio.	16	Lübeck <sup>6</sup>	0,3 Mio.	20%	9%
17	Karlsruhe	23%	0,2 Mio.	17	Mainz	0,3 Mio.	31%	-21%
18	Darmstadt	23%	0,1 Mio.	18	Aachen	0,3 Mio.	29%	6%
19	Münster	20%	0,2 Mio.	19	Mannheim	0,3 Mio.	23%	7%
20	Dortmund	20%	0,2 Mio.	20	Essen	0,3 Mio.	19%	34%
21	Kiel	18%	0,1 Mio.	21	Karlsruhe	0,2 Mio.	23%	30%

<sup>6</sup> In der vorliegenden Tabelle ergibt sich für Lübeck ein anderer Rangplatz als in der Studie „Touristische Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus“ (2012). Dies ist auf geringfügige Abweichungen der Übernachtungszahlen für 2006 und 2011 aufgrund von zum Redaktionsschluss des vorliegenden Papiers abweichenden Datenangaben der Statistischen Ämter zurückzuführen. Im Übrigen wurden im vorliegenden Papier jeweils die TOP 40-Städte in Deutschland in die Analyse einbezogen. Die Referenzstudie aus Lübeck berücksichtigt lediglich die TOP 20-Städte (Basis: Übernachtungen 2011).

**Übernachtungsentwicklung insgesamt**  
 (Sortierung nach Zuwachs in % 2006/2011)

**Übernachtungsentwicklung ausländischer Gäste**  
 (Sortierung nach dem Absolutwert 2011)

Rang	Stadt	2006/2011 (in %)	2006/2011 (absolut)	Rang	Stadt	2011 (absolut)	2011 (Anteil in %)	2006/2011 (Zuwachs in %)
22	Nürnberg	16%	0,4 Mio.	22	Trier	0,2 Mio.	29%	-3%
23	Bochum	15%	0,1 Mio.	23	Wiesbaden	0,2 Mio.	22%	-16%
24	Köln	13%	0,6 Mio.	24	Regensburg	0,2 Mio.	23%	22%
25	Stuttgart	13%	0,3 Mio.	25	Dortmund	0,2 Mio.	21%	15%
26	Bonn	13%	0,2 Mio.	26	Augsburg	0,2 Mio.	28%	22%
27	Heidelberg	13%	0,1 Mio.	27	Erlangen	0,2 Mio.	36%	9%
28	Trier	2%	0,01 Mio.	28	Darmstadt	0,2 Mio.	29%	9%
29	Rostock	12%	0,2 Mio.	29	Würzburg	0,1 Mio.	19%	2%
30	Potsdam	12%	0,1 Mio.	30	Münster	0,1 Mio.	10%	19%
31	*	-	-	31	*	-	-	-
32	Kassel	11%	0,1 Mio.	32	Koblenz	0,1 Mio.	16%	-1%
33	Dresden	8%	0,3 Mio.	33	Rostock	0,1 Mio.	7%	-12%
34	Würzburg	8%	0,1 Mio.	34	Kiel	0,1 Mio.	18%	24%
35	Erlangen	7%	0,03 Mio.	35	Kassel	0,1 Mio.	12%	-16%
36	Mainz	5%	0,04 Mio.	36	Potsdam	0,1 Mio.	10%	-12%
37	Wiesbaden	5%	0,1 Mio.	37	Bochum	-	-	-
38	Aachen	4%	0,03 Mio.	38	Wolfsburg	-	-	-
39	Magdeburg	3%	0,02 Mio.	39	Magdeburg	-	-	-
40	Bielefeld	3%	0,02 Mio.	40	Bielefeld	-	-	-

Quelle: destatis und Statistische Landesämter

\* Angaben unterliegen der statistischen Geheimhaltung

- Keine Angaben

## V.7 Kapazitätsentwicklung und Kapazitätspotenziale in KIEL.SAILING CITY<sup>7</sup>

Derzeit (vgl. Tab. 10, Angaben für 2011) hält Kiel hinsichtlich der **Beherbergungskapazität** mit ca. 4.100 Betten im sog. gewerblichen Segment den 36. Rang unter den 40 Übernachtungsstärksten Großstädten in Deutschland. Mittelfristig (Zeitraum **2006 bis 2011**) hat Kiel einen **Kapazitätswachstum von +22%** bezüglich der Betten erlebt. Lübeck (+32%) und Rostock (+44%), die beiden wichtigsten Mitbewerber Kiels im Städtetourismus an der Ostsee haben demgegenüber die Kapazitäten stärker aufgestockt.

Was das vergangene **Jahrzehnt** betrifft, zeigt Kiel laut Berechnungen von Kiel-Marketing auf der Basis der von der amtlichen Statistik bereitgestellten Daten einen **Anstieg der Bettenkapazität** zwischen 2002 und 2011 um 39% (Lübeck +52%, Rostock +75%, Schätzung<sup>8</sup>). Die stärksten Entwicklungen gegenüber den Vorjahren waren von 2009 auf 2010 mit ca. +7% und von 2010 auf 2011 um +8% zu verzeichnen. Damit einhergehend nahm die **Zahl der Ankünfte** in den letzten 10 Jahren um 33% und die **Zahl der Übernachtungen** um 35% zu (zum Vergleich die Übernachtungsentwicklung in Lübeck +57% und Rostock +45%).

Der gegenüber dem Kapazitätswachstum etwas geringere Anstieg der Übernachtungszahlen resultiert in Kiel im Übrigen in einer **Verringerung der Bettenauslastungsquote** um ca. 1%-Punkt von 40% (2002) auf 39% (2011).

Gerade die **Kapazitätsauslastung** ist aus der Sicht wirtschaftlichen Handelns der Leistungsträger eine besonders interessante Kennzahl, die einiger Erläuterung bedarf. Die in Kiel aktuell erreichte Bettenauslastung (2011: 39%) liegt insgesamt betrachtet über der durchschnittlichen Bettenauslastung der sog. gewerblichen Unterkunftsbetriebe (SH 2011: 32%, Reisegebiet Ostsee SH 2011: ebenfalls 32%. Zum Vergleich: Bundesdurchschnitt 34%). Sektoral gibt es hier allerdings deutliche Unterschiede, auch schon in Schleswig-Holstein. Die Hotels (ohne Hotels garnis) erreichen im Landesdurchschnitt eine Bettenauslastung von knapp 43% (Ostsee SH: 45%), die Hotellerie insgesamt (inkl. Hotels, Gasthöfen, Pensionen, Hotels garnis) 41% (Ostsee SH: 43%).

Relativ zu Vergleichsstädten in Norddeutschland ist die Bettenauslastungsrate in Kiel derzeit höher als z.B. in Cuxhaven (29%) und Rostock (30%), aber geringer als in Hannover (42%) und Lübeck (42%).

Maximal scheinen durchschnittlichen Auslastungen in Städten von 55% bundesweit nicht überschritten werden zu können. Die höchsten Bettenauslastungen in deutschen Städten finden sich in München mit 55%; Hamburg mit 54%, Heidelberg und Dresden mit jeweils 51%.

Viel zitiert ist der Hinweis aus der Hotellerie bei der Auslastungsdiskussion die Zimmerauslastung nicht zu vergessen. Im Hotelmarkt Deutschland ist nach Informationen des Hotelverbands Deutschland (IHA) gegenwärtig von einer durchschnittlichen Zimmerauslastung von ca. 65% auszugehen.

<sup>7</sup> An dieser Stelle geht das vorliegende Papier nicht auf das Camping-Segment ein. Zum Hintergrund wird an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass lt. den Aussagen des Gesamttouristischen Tourismuskonzepts für Kiel (NIT 2008) das derzeitige Angebot mit einem Campingplatz (120 Dauercampingplätze und 150 Touristikstellplätze inkl. 100 Wohnmobilstellplätze) relativ geringen Angebotsniveaus ohne Themen- und Zielgruppenorientierung kaum Entwicklungsimpulse setzt. Gleiches gilt für die innere Kieler Förde (z.B. Möltenort mit 168 Stellplätzen). Für Wohnmobilisten steht lediglich ein ganzjähriger Standort am NOK in Kiel-Wik zur Verfügung. Fazit: Dem Campingangebot in Kiel würde eine höhere Qualität mit einer schärferen Zielgruppenorientierung gut zu Gesicht stehen, wenn nicht sogar eine Ausweitung des Stellplatzangebots. Denn: Der Camping- und Caravaningmarkt in Deutschland und in Schleswig-Holstein entwickelt sich insgesamt nach wie vor positiv, während die Nachfragezahlen in Kiel lt. Kiel-Marketing im letzten Jahrzehnt zurückgegangen sind.

<sup>8</sup> Lt. amtlicher Statistik in Mecklenburg-Vorpommern sind dies 88%. In den Kapazitätsdaten für 2011 (14.278 Betten) sind aber 250 Stellplätze in Bürgerende einberechnet, die jeweils mit einem Äquivalenzwert von 4 Betten in die Kapazitätsstatistik eingerechnet werden und aus Datenschutzgründen nicht seitens des Amtes herausgerechnet werden dürfen. Abzüglich dieser Campingkapazität ergibt sich ein Bettenwachstum für Rostock von 75%.

**Tab. 10: TOP 40-Großstädte in Deutschland – Ranking nach der Beherbergungskapazität bzw. der Bettenauslastung 2006/2011**

Schlafgelegenheiten (Sortierung nach Kapazität 2011)				Bettenauslastung (Sortierung nach Auslastung in %)			
Rang	Stadt	2011 (absolut)	2006/2011 (Trend in %)	Rang	Stadt	2011 (in %)	2006/2011 (Trend in %- Punkten)
1	Berlin	125.076	46%	1	Hamburg	55%	-1,4
2	München	62.135	40%	2	München	53%	-1,0
3	Hamburg	48.639	39%	3	Heidelberg	51%	-
4	Frankfurt am Main	37.972	19%	4	Dresden	51%	-7,9
5	Köln	30.703	23%	5	Berlin	50%	-0,3
6	Düsseldorf	24.361	31%	6	Freiburg im Breisgau	47%	-0,9
7	Dresden	20.896	26%	7	Mannheim	46%	-
8	Stuttgart	17.508	-	8	Frankfurt am Main	46%	2,0
9	Nürnberg	16.546	21%	9	Stuttgart	46%	-
10	*	-	-	10	*	-	-
11	Hannover	-	-	11	Hannover	-	-
12	Rostock	14.278	44%	12	Köln	45%	6,8
13	Aachen**	10.472	130%	13	Karlsruhe	45%	-
14	Bremen	10.238	30%	14	Augsburg	45%	3,9
15	Lübeck	10.009	32%	15	Potsdam	44%	0,2
16	Essen	9.452	52%	16	Mainz	44%	0,0
17	Bonn	8.769	17%	17	Düsseldorf	44%	7,0
18	Freiburg im Breisgau	8.369	64%	18	Münster	43%	9,5
19	Münster	8.310	15%	19	Koblenz	43%	3,6
20	Wiesbaden	7.292	27%	20	Bochum	42%	7,6
21	Mannheim	6.664	-	21	Nürnberg	42%	-0,7
22	Karlsruhe	6.234	-	22	Trier	42%	-1,7

**Schlafgelegenheiten**  
 (Sortierung nach Kapazität 2011)

**Bettenauslastung**  
 (Sortierung nach Auslastung in %)

Rang	Stadt	2011 (absolut)	2006/2011 (Trend in %)	Rang	Stadt	2011 (in %)	2006/2011 (Trend in %- Punkten)
23	Heidelberg	6.170	-	23	Bremen	42%	-1,8
24	Regensburg	6.166	45%	24	Regensburg	42%	-3,1
25	Dortmund	6.015	12%	25	Wiesbaden	41%	-3,8
26	Potsdam	6.015	22%	26	Bonn	41%	6,4
27	Kassel	5.820	1%	27	Würzburg	41%	0,1
28	Magdeburg	5.252	28%	28	Dortmund	40%	2,9
29	Mainz	5.251	6%	29	Lübeck <sup>9</sup>	40%	-1,2
30	Koblenz	5.242	43%	30	Erlangen	39%	0,8
31	*	-	-	31	*	-	-
32	Trier	5.178	12%	32	Kiel	39%	-1,3
33	Würzburg	4.826	7%	33	Aachen <sup>10</sup>	39%	-2,4
34	Darmstadt	4.230	27%	34	Wolfsburg	39%	-0,4
35	Bielefeld	4.132	11%	35	Essen	38%	6,0
36	Kiel	4.101	22%	36	Darmstadt	37%	-1,6
37	Augsburg	3.962	16%	37	Kassel	37%	9,5
38	Bochum	3.819	19%	38	Bielefeld	35%	7,8
39	Erlangen	3.678	15%	39	Magdeburg	31%	-2,4
40	Wolfsburg	3.533	38%	40	Rostock	30%	-13,5

Quelle: destatis und Statistische Landesämter; \* Angaben unterliegen der statistischen Geheimhaltung;

\*\* Städteregion Aachen 2011; kreisfreie Stadt Aachen 2006; - Keine Angaben bzw. kein Vergleichswert aus Vorjahren vorhanden

Angesichts des im Wettbewerbsvergleichs mittelfristig bescheidenen Bettenkapazitätsaufbaus in Kiel stellt sich nach wie vor die Frage nach **Kapazitätspotenzialen der KIEL:SAILING CITY**.

Die jüngst für Kiel erstellte Hotelbedarfsanalyse macht dazu einige wichtige Punkte bezüglich ausgewählter Kennziffern deutlich, die nach wie vor als korrekte Einschätzung zu erachten sind (vgl. ghh 2009).

<sup>9</sup> Vgl. Fußnote 4)

<sup>10</sup> Beachte: Änderung der räumlichen Abgrenzung: Städteregion Aachen 2011; kreisfreie Stadt Aachen 2006.

**Relative Entwicklung Kiel im Vergleich der Tertiärhotelstandorte:** Kiel gilt im Bereich der Hotelentwicklung als sog. Tertiärstandort, gehört also in die Klasse der potenziellen Hotelentwicklungsstandorte mit weniger als 750.000 Übernachtungen p.a. Im Ranking der tertiären Hotelstandorte nimmt Kiel den 10. Rang hinsichtlich des Übernachtungsvolumens ein. Der CHECK UP REPORT 2012 der Branchendienstes Cost&Logis vom August 2012 zeigt, dass es an den 20 benannten Tertiärstandorten aber auch vier Städte gibt, die im Vergleich von 2002 zu 2012 ein schnelleres Wachstum der Hotelbetten als das der Übernachtungen hatten. Dazu zählt leider auch Kiel. Bewertung: Angesichts dieser Daten braucht Kiel im Hotelsegment des gehobenen Angebots, denn dort gab es den beschriebenen mittelfristigen Bettenzuwachs, eine Verschnaufpause bezüglich des Kapazitätsaufbaus, um die Auslastungsquote dort wieder auf ein auskömmliches Niveau anwachsen zu lassen.

**Strukturelle Schwächen des Kapazitätsbestands in der Hotellerie:** Nach wie vor gilt jedoch auch die Aussage der Hotelbedarfsanalyse für Kiel (vgl. ghh 2009, S.7.), dass das Preis-Leistungsverhältnis der Hotellerie insgesamt nicht stimmig ist und einer Verbesserung bedarf. Dies ist v.a. auf Überalterung des Angebotes, teilweise auch auf die Produkte insgesamt zurückzuführen. Damals wurde hinsichtlich der Betriebsgrößen im Übrigen darauf hingewiesen, dass die Zimmerzahl der Hotelbetriebe (Basisjahr 2008) bei ca. zwei Drittel der 31 Hotelbetriebe unter 40 Zimmern je Hotel lag. Sechs Betriebe hatten sogar nur maximal 20 Zimmer; je vier Hotels boten 41 bis 60 Zimmer bzw. 81 bis 100 Zimmer an, drei Hotelbetriebe (2010: vier) mehr als 100 Zimmer (ghh 2009, S. 59). Bewertung: Die geringen Betriebsgrößen, das Alter der Angebote und der „verstaubte“ Eindruck von Teilen der Kieler Hotellerie rufen insgesamt nach Maßnahmen zur Verbesserung des Angebots. Wahr ist in diesem Zusammenhang, dass echte Neuinvestitionen, mindestens aber grundsätzlich Ersatzinvestitionen im Hotelleriebestand nötig sind, um für die nächsten zehn Jahre einen wahrnehmbaren Fortschritt in diesen Problembereichen des Angebots zu erzielen.

**Kapazitätsbedarf im Hotellerieangebot:** Einen besonderen Stellenwert im Zuge eines weiteren Relaunchs des Kieler Hotellerieangebots hätte die Schaffung neuer Kapazitäten. Umgehend stellt sich die Frage nach deren möglichen und bedarfsgerechten Umfang.

Ausgangspunkt der Überlegungen ist zunächst die qualitative Bewertung der gegenwärtig aus der Sicht des Tourismusmarketings und Vertriebs wahrgenommenen Kapazitätssituation in Kiel. Dabei geht es aber nicht nur um die aktuelle Situation, sondern darüber hinaus ist in die Bedarfsanalyse einzubeziehen, welche Kapazitätseffekte in der Hotellerie weitere Maßnahmen im Tourismus- und Stadtmarketing Kiels haben und haben werden. Das beste Beispiel dafür sind die jährlich wiederkehrenden UnterkunftsKapazitätseingpässe während der Kieler Woche und anlässlich wichtiger sonstiger Veranstaltungen sowie letztlich in der gesamten Hauptsaison. Angesichts der gegenwärtigen Planungen und Ideen im Bereich des Tourismusmarketings für Kiel aus der Feder Kiel-Marketings und anderer handelnden Akteure, angefangen von großen Sportevents bis hin zu Zukunftsvisionen wie einer Bundesgartenschau in Kiel, ist begründet von der Notwendigkeit eines Entwicklungssprungs in der Kapazitätsentwicklung auszugehen. Andere Städte machen Kiel dies vor.

Gerade die Übernachtungstouristischen Effekte einzelner Großveranstaltungen, Themenjahren etc. sind beachtlich. Koblenz als Standort der Bundesgartenschau 2011 steigerte die Übernachtungszahlen zwischen 2010 und 2011 um 34%. Essen verzeichnete während des gesamtregionalen Themenjahres RUHR.2010 von 2009 auf 2010 die Übernachtungszahlen um 27%.

Zur Beantwortung der Fragestellung des Kapazitätsbedarfs werden im Übrigen Modellrechnungen für Kiel nachvollzogen, die bereits in anderen Städten Anwendung fanden, wie z.B. kürzlich durch die dwif-Consulting GmbH im Auftrag der LTM GmbH, Lübeck (vgl. Lübeck und Travemünde Marketing GmbH 2012).

Demnach leitet sich die **Bedarfsgerechtigkeit** zum einen aus den Übernachtungspotenzialen und Entwicklungszielen ab, die gutachterlich in den nächsten zehn Jahren bis 2022 im Rahmen der hier durchgeführten Trendfortschreibung erreichbar erschienen. Ergebnis: 0,85 Mio. Übernachtungen p.a.

Zum anderen ist für die **Benennung einer bedarfsgerechten Kapazitätsgröße** die **Annahme einer realistischen Bettenauslastung** notwendig. Für Kiel scheint für 2022 das Erreichen des derzeitigen Durchschnitts an der Ostsee Schleswig-Holsteins im Bereich der Hotels in Höhe von 45% (2011, Basis Hotels ohne Hotels garnis, Quelle: Statistik-Nord 2012) realistisch und erreichbar zu sein. Dies würde im Übrigen einer durchschnittlichen Auslastungsverbesserung von 6%-Punkten gegenüber 2011 entsprechen.

Aus diesen Eckwerten ergibt sich letztlich ein **Kapazitätsbedarf** im Bereich des sog. gewerblichen Unterkunftsangebots in Kiel 2022 von bis zu 5.300 Betten. Differenz zum Kapazitätsbestand: 1.200 Hotelleriebetten<sup>11</sup>.

**Bewertung:** Es liegt auf der Hand, dass zur nachhaltigen Profilierung des Hotelleriesegments in Kiel die Ausfüllung dieses rechnerischen Kapazitätsbedarfs allein nicht ausreichen wird. Dazu gehört nach wie vor bei den Bestandsbetrieben eine durchgängige Qualitäts- und Serviceorientierung. Ohne diese bleibt eine Auslastungssteigerung Illusion. Im Übrigen gilt: Jedes „bessere“ und jedes zusätzliche einzelbetriebliche Bettenangebot, auch aus der Kettenhotellerie, braucht das flankierende Marketing seitens der Destination KIEL.SAILING CITY.

<sup>11</sup> Die Hotelbedarfsanalyse für Kiel aus dem Jahr 2009 (vgl. gh 2009) geht hingegen lediglich von einer Gesamtbettenszahl in 2025 von 4.800 und einer Bettenauslastung von 42% aus. Diese Werte scheinen allerdings als strategische Zielsetzung für Kiel die bestehenden Auslastungspotenziale nicht auszuschöpfen.

## V.8 Wirtschaftliche Effekte des Tourismus im Jahr 2022 in KIEL.SAILING CITY

Entwicklungsmaßnahmen im Tourismus, wie z.B. Kapazitätssteigerungen, Qualitäts- und Marketingmaßnahmen, wie auch sich ändernde Umfeldbedingungen des Kiel-Tourismus wirken sich auf den **Stellenwert des Tourismus in der Zukunft** aus. Diese lassen sich hinsichtlich ihrer Größenordnung prognostizieren.

Das NIT zeichnet seit mehreren Jahren für die Wertschöpfungsanalysen des Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel verantwortlich. Basis dieser Analyse ist eine nachfragebezogene Abschätzung des Wertschöpfungsbeitrages (vgl. Harrer & Scherr 2002). Dazu werden für jede relevante Zielgruppe die Aufenthaltstage und Tagesausgaben ermittelt und miteinander multipliziert. Der so gewonnene touristische Bruttoumsatz wird um den enthaltenen Mehrwertsteueranteil bereinigt und mit regional- und branchenspezifischen Wertschöpfungsquoten multipliziert.

Dieses für Kiel bestehende Berechnungsmodell lässt sich mit Hilfe der Definition verschiedener Annahmen zur Entwicklung der Teilmärkte für die Prognose eines zu erwartenden Wertschöpfungsbeitrages des Kiel-Tourismus im Jahr 2022 nutzen. Die Ergebnisse finden sich in der folgenden Tabelle.

**Tab. 11: Prognostizierte wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus für Kiel im Jahr 2022**

Kennzahlen	2022 (Schätzung)	2011	Zuwachs 2011/2022
Bruttoumsatz durch Tourismus	ca. 1.035 Mio. €	812 Mio. €	+28%
Wertschöpfung	ca. 489 Mio. €	383 Mio. €	+28%
Beschäftigungswirkung	ca. 16.300 Stellen	ca. 15.200 Stellen	+7%
Steuerwirkung für Kiel	ca. 23 Mio. €	18,1 Mio. €	+27%

Quelle: NIT (Schätzung)

Dieser Prognose der genannten Kennzahlen liegen die folgenden **Annahmen** zu Grunde.

- Anstieg des Volumens der Übernachtungen in Kiel 2022 auf 0,85 Mio. (u.a. wie oben berechnet und unter der Annahme der Schaffung der nötigen Beherbergungskapazitäten und der Generierung der angestrebten Bettenauslastung)
- Anstieg des Volumens der tagestouristischen Aufenthaltstage in Kiel 2022 zum einen aufgrund des geringfügigen Anstiegs der Wohnortausflüge infolge geringfügig steigender Einwohnerzahlen in Schleswig-Holstein um knapp 0,4% (bis 2020). Zum anderen mehr Tagesreisen aufgrund zunehmender Gästezahlen im Schleswig-Holstein-Tourismus insgesamt von ca. 2% pro Jahr und damit einhergehenden Zuwächsen bei den Urlaubsortausflügen nach Kiel.
- Zunehmende Ausgaben der Besucher Kiels unter Antizipation der zu erwartenden Inflationsrate als wichtigster Bestimmungsfaktor Ausgabenbetrags (ceteris paribus unter Annahme eines unveränderten Ausgabeverhaltens der Kiel-Gäste sowie konstanter Umsatzsteuersätze).
- Sonstige Annahmen: Weitestgehende Konstanz der übrigen Werte bis 2022 mit der Annahme keiner Verschlechterung Kiels im Bereich der Nachfragevolumen bei Tagesgeschäftsreisen, dem Segeltourismus sowie dem Kreuzfahrt- und Fährgeschäft. Außerdem: Verzicht auf die Prognose eines Volkseinkommensanteils des Tourismus in Kiel im Jahr 2022, weil dafür umfangreiche Prognosen zur Entwicklung aller volkswirtschaftlichen Gesamtdaten für Kiel notwendig wären.

Unter diesen Annahmen erscheint es für das Jahr 2022 möglich in der KIEL.SAILING CITY einen **Bruttoumsatz** im Tourismus von deutlich über einer Mrd. Euro sowie eine **Wertschöpfung** von ca. 489 Mio. Euro zu generieren.

Die **Beschäftigungswirkungen** des Tourismus lassen wie auch das Steueraufkommen aus dem Tourismus Zuwächse erwarten, und zwar im Umfang von ca. 1.100 Vollzeitstellen und 5 Mio. Euro zusätzlichen Steuereinnahmen.

Hinsichtlich der öffentlichen Einnahmen aus dem Tourismus wird im Übrigen an dieser Stelle auf die aktuellen Diskussionen in Schleswig-Holstein im Hinblick auf die Änderung der gesetzlichen Grundlagen für die **Einführung einer Fremdenverkehrsabgabe** auch in nicht-prädikatisierten Orten verwiesen. Hier sind für die Finanzierung des Tourismusmarketings für Kiel Potenziale und auch ein wenig mehr „Gerechtigkeit“ bei der Lastenverteilung zu sehen. Die gegenwärtig diskutierte Zweckbindung der Mittel aus der Fremdenverkehrsabgabe ausschließlich für Tourismusausgaben verspricht umgekehrt einen positiven Rückfluss in die Branche und zu den Anbietern in der gesamten Leistungskette.

Die **Fremdenverkehrsabgabe** scheint im Übrigen der vielfach diskutierten und bereits bundesverwaltungsgerichtlich abgeurteilten sog. Bettensteuer in ihrer Effizienz und Realisierbarkeit **deutlich überlegen** zu sein.

## VI. Meilensteine: Die Wachstumsstrategie des Kiel-Tourismus besteht aus Bauelementen.

### Meilensteine 1.0: Zielvorstellungen im Tourismus von KIEL.SAILING CITY

Messbare Wirtschaftskraft und deren **positive Veränderung im Tourismus** in der Landeshauptstadt Kiel entsteht nicht durch eine wirtschaftspolitische Haltung des Laissez-faire. Dies wäre auch aus der Perspektive der Stadtentwicklung als Ganzes der völlig falsche Ansatz.

Vielmehr geht es im Rahmen des strategischen Handelns in der touristischen Entwicklung der Landeshauptstadt darum, Kennziffern, die quantifizierbar und aktiv gestaltbar sind, zu identifizieren, die Ausgangsniveaus ihrer Ausprägungen zu ermitteln und realistische Soll- bzw. Zielgrößen abzuleiten.

Ausgehend von den oben bereits genannten **Oberzielen des Gesamttouristischen Konzepts** für Kiel („Wertschöpfung aus dem Tourismus erhöhen“ und „Tourismusentwicklung als wechselseitigen Nutzen gestalten“) sind diese Zielgrößen zum einen quantitative Volumengrößen und zum anderen qualitative Maße des (touristischen) Städteerlebnisses.

Volumengrößen für die es im Folgenden Soll- und Zielgrößen als Meilensteine zu benennen gilt, sind das Volumen der touristischen Nachfrage im Übernachtungs- und Tagestourismus und damit auch des touristischen Gesamtumsatzes, das Volumen der Beherbergungskapazität sowie das Angebot an touristische relevanten Einrichtungen und Veranstaltungen und letztlich als fiskalische Zielgröße das Steueraufkommen aus dem Tourismus.

Qualitative Zielgrößen sind als Meilensteine der vorliegenden Wachstumsstrategie die Qualitäts- und Serviceorientierung der (touristischen) Anbieter (z.B. im Sinne von geeigneten Zertifizierungen) sowie die Wahrnehmung der Aufenthaltsqualität des Stadterlebnisses aus der Sicht von Besuchern Kiels und seinen Einwohnern.

26

**Tab. 12: Meilensteine: Zielausprägungen touristischer Volumenkenzziffern im Kiel-Tourismus 2022**

Kennzahlen	Ziel 2022	2011	Zuwachs bis 2022
Gewerbliche Bettenkapazität	5.300 Betten	4.101	+29%
Gewerbliche Übernachtungen	0,85 Mio.	0,56 Mio.	+50%
Tagestouristische Aufenthaltstage	ca. 18 Mio.	17,6 Mio.	+2%
Bruttoumsatz im Tourismus	mind. 1.000 Mio. €	812 Mio. €	+23%
Steuerwirkung für Kiel	mind. 23 Mio. €	18,1 Mio. €	+27%

Quelle: NIT 2012, 2010, 2008

Die Wechselseitigkeit des Nutzens, die diese Zielgrößen beinhaltet, liegt darin, dass eben nicht nur der Tourismus von der Volumenzunahme und der Steigerung der Erlebnisqualität der Destination KIEL.SAILING CITY profitiert, sondern auch die Einwohner, Erwerbstätigen, Unternehmen und Verwaltungseinheiten der Landeshauptstadt Kiel und ihres Umlands.

**Meilensteine 2.0: Impulsgebende Schlüsselprojekte zur Realisierung der Ziele der KIEL.SAILING CITY**

Es liegt auf der Hand, dass die oben angegebenen Zielgrößen nicht allein durch das touristische Handeln „im Tagesgeschäft“ und „im Bestand“ zu erreichen sind.

Vielmehr wird das vorn genannte „über sich hinauswachsen“ des Kiel-Tourismus nur dann möglich sein, wenn Schlüsselprojekte umgesetzt werden, die eine Art Impulswirkung freisetzen.

Die spezifische Bedeutung eines Impulses im Sinne der vorliegenden Wachstumsstrategie besteht darin, dass Schlüsselprojekte in „aktiven“ Teilsegmenten des Kiel-Tourismus ihre Aktivität (Investitionsbereitschaft, Kapazitätsausbau, Qualitätsentwicklung, Marketing- und Vertriebsmaßnahmen, Kooperationen, Nachfragezuwächse), wie in der Physik, ganz oder teilweise auf andere Segmente und Akteure übertragen, aber auch selbst von anderen Segmenten erhalten.

Bereits im Gesamttouristischen Konzept für die Landeshauptstadt Kiel enthaltene Handlungsebenen dienen zur Strukturierung dieser Schlüsselprojektumsetzungen, die die angestrebte Impulswirkung erhoffen lassen.

**Abb. 3: Impulserhaltung**

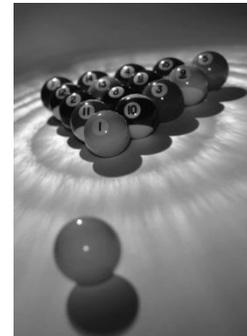


Foto: Microsoft

**Tab. 13: Meilensteine: Schlüsselprojektumsetzung mit Impulswirkung im Zeitkorridor 2012 bis 2022**

Handlungsebene / Schlüsselprojekte	Impulswirkungen [Stellenwert des Projekts im Hinblick auf die Zielerreichung]
<p>Handlungsebene „Konzeptionen“</p> <p>1. Umsetzung des Gesamttouristischen Konzepts für die Landeshauptstadt Kiel (GTK) 2008</p>	<p>➔ Die auf die ganzheitlichen Oberziele der Tourismusedwicklung in Kiel ausgerichteten Strategien des GTK stellen sicher, dass tourismusrelevante Planungen nicht verzettelt, sondern in Ausrichtung auf den „<b>wechselseitigen Nutzen</b>“, unter Teilnahme aller relevanten Institutionen und mit der Maxime der <b>Aufladung der Marke</b> geschehen. [Stellenwert: hoch]</p>
<p>Handlungsebene „Markenführung“</p> <p>2. Fortführung des Markenprozesses und Implementierung der Markenführung als Leitlinie der Tourismusedwicklung in Kiel</p>	<p>➔ Die <b>Markenbildung</b> wirkt identitätsstiftend. Sie wirkt sowohl „außen“ auf den touristischen Teilmärkten wie auch nach „innen“ bei allen beteiligten Akteuren des städtetouristischen Produkts KIEL.SAILINGCITY. Aktuelle Aufgaben: Etablierung eines in der Landeshauptstadt durchgängig eingesetzten <b>Corporate Designs</b>. [Stellenwert: sehr hoch / TOP 1]</p>
<p>Handlungsebene „Beherbergungskapazität“</p> <p>3. Erhöhung der Auslastung der Hotelleriekapazität</p>	<p>➔ Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit von Investitionen in der Hotellerie im Bestand (Qualitätsentwicklung) und Attraktivität Kiels für Neuansiedlungen) ist die <b>Erhöhung der durchschnittlichen Bettenauslastung auf 45%</b> nötig. Der Weg dahin führt unweigerlich über die Attraktivitätssteigerung des generellen Städteerlebnisses in Kiel. [Stellenwert: hoch]</p>

## Handlungsebene / Schlüsselprojekte

## Impulswirkungen

## [Stellenwert des Projekts im Hinblick auf die Zielerreichung]

4. Zielgruppenorientierter Aufbau der Hotelleriekapazität

➔ Die bereits erstellte Hotelbedarfsanalyse (ghh 2009) weist im Hotellerieangebot Kiels **umfangreiche unausgeschöpfte Nachfragepotenziale** aus und quantifiziert diese analog zu der o.a. Modellrechnung mit einem ähnlich hohen **Bedarf** sowie der Qualitäten. Die Schaffung von **1.200 zusätzlichen Betten** in den nächsten 10 Jahren bei gleichzeitiger Steigerung der Bettenauslastungsquote auf 45% ist daher angezeigt.  
Die ökonomischen Impulswirkungen über die relativ hohen Tagesausgaben der Hotellergäste sind hoch und wirken in vielen Komplementärbranchen. [Stellenwert: hoch]

5. Erhöhung der Stellplatzkapazitäten im Bereich Camping und Wohnmobile

➔ Zur Ausschöpfung der hohen Nachfrage- und Umsatzpotenziale im **Camping- und Wohnmobiltourismus**, v.a. hinsichtlich zahlungskräftiger Zielgruppen (Best Ager) sind die Qualität und die Kapazität des Camping- und Wohnmobilangebotes in Kiel deutlich zu verbessern. [Stellenwert: hoch]

## Handlungsebene „Infrastruktur“

6. Aktivitätsinfrastruktur

➔ Das Gesamttouristische Konzept für die Landeshauptstadt Kiel (NIT 2008) hat die **infrastrukturellen Grundanforderungen des Städtetourismus** in Kiel umfassend herausgearbeitet und mit Marktdaten begründet. Der aktuelle Abgleich mit den weiteren Entwicklungsperspektiven der Stadt, v.a. im Bereich der Hotelleriekapazität führt zu dem Schluss, dass die Entwicklung der Aktivitätsinfrastruktur nach wie vor **von sehr hohem Stellenwert** ist.  
Die Impulswirkungen der Entwicklung der Unterkunfts-kapazität werden nur in Kombination mit dem Infrastrukturangebot freigesetzt.  
Zentral dabei sind **Kongress- bzw. Veranstaltungskapazitäten** mit marktgerechten Raumangeboten (Größen bzw. Ausstattungen) sowie **Aktivitätsattraktionen**. Dem seit Jahren geforderten Kongresszentrum (ca. 1.200 Plätze) fällt dabei eine wichtige Impulsrolle für den Geschäftsreisetourismus zu.  
Die größten Impulswirkungen würden aus gutachterlicher Sicht der Neustart der Realisierung des Projekts Science Center (vorzugsweise bis 2016) sowie der Neubau mit Verlagerung der Schleusenausstellung versprechen.  
Das **Maritime Science Center** korrespondiert mit seiner geplanten Schwerpunktsetzung nicht nur zur landesweiten Profilierung SHs als „Maritimes Urlaubs- und Erlebnisland“, sondern passt auch ideal zur maritimen Wissenschafts- und Wirtschaftsgroßstadt Kiel. Es stellt angesichts dieser Positionierung des Landes und der Positionierung Kiels die Schlüsselinfrastruktur dar, die landes- und städtischerseits nötig ist, um die jeweiligen Positionierungs- und Markenversprechen einzulösen.

Fortsetzung siehe nächste Seite

Handlungsebene / Schlüsselprojekte	Impulswirkungen [Stellenwert des Projekts im Hinblick auf die Zielerreichung]
7. Veranstaltungs- und Eventangebot	<p>Die inhaltlich komplementären Erlebnisattraktionen <b>Schleusenausstellung und Aussichtsplattform</b> haben mit jährlich zusammen 40.000 Besuchern im Vergleich zu den bislang erreichten Besucherzahlen der übrigen musealen Einrichtungen in Kiel das höchste Nachfragepotenzial, der Kanal als Besuchsanlass zudem eine internationale Imagewirkung. Die Erschließung dieses Potenzial hat sehr große Impulswirkungen für Kiel und bedarf städtischen Rückhalts bei Verlagerung und Neubau der Ausstellung auf dem Wiker Ufer, der Verbesserung der Erreichbarkeit (u.a. zu Fuß und für Gruppenführungen), der Ausschilderung usw. [Stellenwert: hoch]</p> <p>➔ Neben der Veranstaltungskapazität kommt dem <b>Event- und Veranstaltungsangebot</b> nach wie vor ein hoher Stellenwert zu. Die Bedeutung der <b>Events als Aufenthaltsanlässe</b> im Städtetourismus ist v.a. im Hinblick auf die skandinavischen <b>Auslandsmärkte</b> erheblich. Die <b>Impulswirkungen</b> auf das <b>Übernachtungsvolumen und die Imagebildung</b> bedeutsam. Handlungsfelder: Schaffung zusätzlicher Event- und Kulturanlässe zwischen Oktober und März, Umgestaltung/Neuverortung des Kieler Weihnachtsmarktes hin zu einer touristischen Vermarktbarkeit inkl. Verlängerung des Eis-Events, Prüfung der Umsetzungsoptionen einer Bundesgartenschau in Kiel sowie Entwicklung eines Bewertungssystem zur Qualitätskontrolle von Events (vgl. vgl. NIT 2011b, Eventcheck Travemünde). [Stellenwert: hoch]</p>
Handlungsebene „Qualität“	
8. Gewährleistung zielgruppenspezifischer Qualitätsansprüche und themenspezifischer Marktstandards	<p>➔ Die Ausrichtung des Angebots und des Marketings auf die Erschließung neuer <b>Zielgruppen, Themen und Segmente</b> (z.B. Familien, Radreisen, Wellness, barrierefreie Städtereisen) ist nötig. Dazu sind die jeweiligen Qualitätsstandards (z.B. des Service-Q) auch vor dem Hintergrund des Markenversprechens Kiels unverzichtbar. Impulswirkung: Steigerung von Nachfrage und Auslastung, auch vorhandener Kapazitäten. [Stellenwert: hoch]</p>
Handlungsebene „Organisation und Finanzierung“	
9. Sicherung der Finanzierung des Tourismusmarketings	<p>➔ Mit dem in Abstimmung mit allen Anspruchsgruppen des Kiel-Tourismus abgestimmten Markenprozess für Kiel hat man einvernehmlich einen Richtungswechsel im Marketing eingeschlagen: <b>Markeninszenierung und -etablierung</b>. Damit gehen <b>umfangreiche Aufgaben für Kiel-Marketing</b> einher, die schlichtweg <b>ausreichender Mittel</b> für einen deutlich <b>höheren Anspruch</b> als früher bedürfen. [Stellenwert: hoch]</p>

**Handlungsebene / Schlüsselprojekte**

10. Neuordnung der Finanzierung des Tourismusmarketings

**Impulswirkungen****[Stellenwert des Projekts im Hinblick auf die Zielerreichung]**

→ Die wirtschaftlichen Effekte des Tourismus rechtfertigen auch öffentliche Investitionen in touristische Infrastruktur und in das Tourismusmarketing. Ein marktfähiges Werbebudget muss mit der Entwicklung und Schaffung von touristischer Infrastruktur einhergehen. **Laufende Evaluationen** des Erfolgs dieser (Förder-)Investitionen sind selbstredend sinnvoll. V.a. die potenziellen **Finanzierungsoptionen für das Marketing** sind auszuschöpfen. Studien in anderen deutschen Großstädten (z.B. in Dresden, NIT 2011/2012) zeigen, dass in der Diskussion um örtliche Steuern (Bettensteuern), Kurtaxen etc., deren fiskalischen und touristischen Effekte und rechtlichen Voraussetzungen, v.a. die Fremdenverkehrsabgabe große Potenziale für das städtetouristische Marketing zu haben scheint. In Schleswig-Holstein gibt es diesbezüglich landesrechtliche Rahmenbedingungen, die aus gutachterlicher Sicht einer nochmaligen Prüfung bedürfen.  
[Stellenwert: hoch]

## VII. Verantwortung: Die Zukunft des Tourismus in Kiel im Jahr 2022 entscheidet sich bereits heute.

**Tourismus** ist ein **Querschnittssektor** par excellence. Sowohl hinsichtlich der Kette der touristischen Leistungserbringung anfangen von der Information über Kiel in den Quellmärkten durch die Marketingorganisation bis zur Abreise vom Hauptbahnhof nach dem Aufenthalt in der Stadt, wie auch bezüglich der wirtschaftlichen Effekte und der großen Zahl an Profiteuren, die an den Umsätzen partizipieren.

Folgerichtig kann und muss die **Erschließung der Entwicklungspotenziale** des Kiel-Tourismus als **Schicksalsgemeinschaft** der an der **touristischen Wertschöpfungs- und Leistungskette** gelingen. Touristische Produkte zeichnen sich dabei im Vergleich zu anderen Gütern dadurch aus, dass sie in ihrem „Gesamterleben“ sehr sensibel auf Schwachstellen in den einzelnen Kettengliedern reagieren. Beispielhaftes: Was nützt die Profilierung des maritimen Wissenschaftsstandorts Kiel im Tourismusmarketing, wenn es nicht gelingt moderne Edutainment-Center zu schaffen, in denen die Wissenschaften für die Besucher (z.B. Familien) auch sichtbar und erfahrbar wird? Wo liegt der Mehrwert der maritimen Innenstadt Kiels für einen Kreuzfahrttouristen während des Stop-Over-Aufenthalts, wenn das Schifffahrtsmuseum ein Jahr vor dem Beginn von Umbaumaßnahmen schließt und diese Attraktion deutlich länger fehlt als nötig? Worin liegt der Sinn der Aktivierung von Besuchsbereitschaften der Zielgruppen in den Quellmärkten, wenn es nicht genügend Kapazitäten passender Qualität gibt, um die Nachfrage aufzunehmen? Grundprinzipien der Bearbeitung von Engpässen in der touristischen Leistungskette „Städteerlebnis KIEL.SAILING CITY“ betreffen Verantwortungen, die die Gestalter des Tourismus in Kiel haben.

**Tab. 14: Verantwortungsbereiche zur Erreichung der Zielsetzung des Kiel-Tourismus bis 2022**

31

Verantwortungsbereiche	Beitrag zur Realisierung der Kiel-Tourismus-Ziele 2022
„Hausaufgaben“	➔ Sichtbar ist, dass die große Mehrheit der privaten und öffentlichen Akteure im Tourismus-, Stadt-, Citymarketing, Einzelhandel, städtischen Eigenbetrieben usw. allein aus betriebswirtschaftlichem Interesse mit hohem Einsatz ihre Hausaufgaben machen. Bei allen Visionen für die Zukunft: Das ist eine tolle Ausgangslage für den Wachstumskurs. In dieser Weise müssen alle Akteure weiterarbeiten.
Engagement und Beteiligung	➔ Der Querschnittscharakter des Sektors Tourismus führt nach wie vor zu dem Aufruf an alle Akteure: Engagieren Sie sich. Die Beteiligung an langwierigen Gestaltungsprozessen macht nicht immer Spaß. Manchmal führt sie zu Frust und Verärgerung. Das langjährige Engagement zahlreicher Akteure beweist hingegen: Es lohnt sich „in the long run“ - immer.
Kompromisse	➔ Wo viele Akteure gemeinsam in eine Richtung arbeiten, bleibt der Bedarf an Kompromissen nicht aus. Wichtig an Kompromissen ist: Erst, wenn man zu ihnen kommt, geht es überhaupt weiter.
Finanzierung	➔ Jede Strategie, die einen ökonomischen Effekt für viele Profiteure bewirkt, braucht ein ebenso breit angelegtes Finanzierungsmodell. Frei nach Churchill (Staatslenker): „Der wahre Realist vergisst nicht, Ideale in Rechnung zu stellen.“ Das Tourismusmarketing Kiels wird für die Umsetzung der bislang formulierten Aufgaben im Markenprozess mehr Geld kosten – und zukünftig mehr einbringen.
„Dranbleiben“	➔ In der Tourismusedwicklung wird es immer Stagnationsphasen, wenn nicht sogar Rückschläge, z.B. in Projektrealisierung wie dem Science Center, geben. Tourismus wird eben nicht in vitro gestaltet, sondern findet in einem Umfeld statt, das den Tourismus auch erschüttert kann. Gleichwohl gilt: An guten Ideen muss man festhalten. Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Tourismus in Kiel durch eine strategische Entwicklung ist eine gute Idee.

## Quellennachweis

- boy, 2012, Der Markenbildungsprozess Kiel – Anlage 1, Kiel
- Brandmeyer, 2010, Stadtmarken-Monitor Kiel, Hamburg
- Commerzbank, 2012, Reisetudie 2012 – CMT Stuttgart, Frankfurt
- Cruise Lines International Association (CLIA), 2012, 2012 Cruise Industry Update, Fort Lauderdale, FL, USA
- destatis, verschiedene Jahrgänge, Tourismus in Zahlen, Wiesbaden
- Deutscher Reiseverband (DRV), 2012, Fakten und Zahlen zum deutschen Reisemarkt 2011, Berlin
- Deutscher Reiseverband (DRV), 2011, Der Kreuzfahrtenmarkt Deutschland 2011, Berlin
- Deutscher Tourismusverband, 2006, Städte- und Kulturtourismus in Deutschland, Bonn
- DZT, 2008, Kurz-Marktinformationen (Dänemark, Niederland, Norwegen, Schweden), Frankfurt
- DZT, 2011a, Marktinformationen 2012 für Dänemark, Niederland, Norwegen, Schweden, Frankfurt
- DZT, 2011b, Incoming-Tourismus Deutschland, Edition 2011, Frankfurt
- ghh, 2009, Hotelmarktstudie – Analyse und Bewertung des Hotelmarktes im Hinblick auf die Realisierung neuer Hotelprojekte in der Landeshauptstadt Kiel, Wiesbaden
- Handelskammer Hamburg, 2011, Die Welt zu Gast in Hamburg – Eine Zehn-Jahres-Strategie für den Hamburg-Tourismus, Hamburg
- Harrer, B. und Scherr, S., 2002, Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland, München
- IMT der FHW mit analytix, 2009, DestiMon Markenvierklang Kiel, Heide/Kiel
- Lohmann, M. und Aderhold, P., 2009, Urlaubsreisetrends 2020 – Die RA Trendstudie. FUR, Kiel
- Lübeck und Travemünde Marketing GmbH (Hrsg.), 2012, Touristische Wachstumsstrategie Lübeck 2020 plus, Lübeck (Bearbeitung: dwif-Consulting GmbH, Prof. Dr. Mathias Feige, Karsten Heinsohn, Berlin)
- MakS, 2005, Tagestourismus in den Mitgliedstädten der MakS, Lübeck
- NIT, 1997, Grundlagenuntersuchung zur Struktur und Signifikanz des Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel, Kiel
- NIT, 2005, Imageanalyse Flensburg (u.a. im Vergleich zu Kiel), Kiel
- NIT, 2008, Gesamttouristisches Konzept für die Landeshauptstadt Kiel, Kiel
- NIT, 2009, Gästebefragung in den Städten der MakS (u.a. in Kiel), Kiel
- NIT mit Vota, 2010, Machbarkeitsstudie Reattraktivierung der Schleusenausstellung Kiel-Holtenau, Kiel
- NIT, 2011a, Landesweite Gästebefragung in Schleswig-Holstein, Kiel
- NIT, 2011b, Veranstaltungsscheck Lübeck-Travemünde, Kiel
- NIT, 2011/2012, Wertschöpfungsanalyse des Tourismus in Dresden, Kiel
- NIT, 2012, Wertschöpfung des Tourismus in der Landeshauptstadt Kiel, Kiel (unveröffentlicht)
- Tourismusagentur Schleswig-Holstein, 2010, tourismus\* - Perspektiven für Schleswig-Holstein, Kiel
- Österreichisches Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (Autoren: Martin Lohmann, Hansruedi Müller, Harald Pechlaner, Egon Smeral (Koordination), Karl Wöber), (2011): Österreich-Tourismus – Zurück zum Wachstumskurs. Chancen und Herausforderungen. Bericht des Expertenbeirats "Tourismusstrategie", Wien
- Österreichisches Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (Autoren: Martin Lohmann, Hansruedi Müller, Harald Pechlaner, Egon Smeral (Koordination), Karl Wöber), 2012, Österreich Tourismus - Überwindung der Stagnation - Chancen und Wege, Bericht des Expertenbeirats "Tourismusstrategie", Wien
- Schweizerischer Bundesrat, 2010, Wachstumsstrategie für den Tourismusstandort Schweiz: Bericht des Bundesrates vom 18. Juni 2010 in Erfüllung des Postulates 08.3969, Darbellay vom 19. Dezember 2008, Bern
- Statistik-Nord, verschiedene Jahrgänge, Der Tourismus in den Gemeinden Schleswig-Holsteins, Kiel