

Sparkassen-Tourismusbarometer  
Ostdeutschland

**Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern:  
Was Gäste begeistert, was die Krise lehrt  
und wie Agilität und New Work  
die Arbeitswelt verändern**

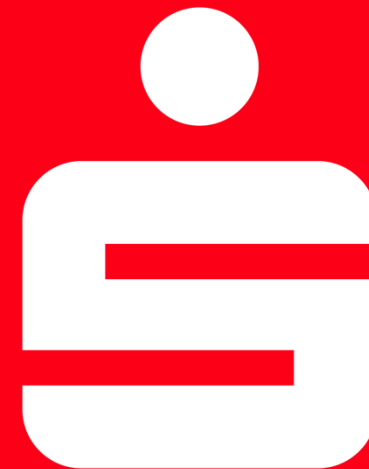
Länderveranstaltung  
Mecklenburg-Vorpommern  
Wismar, 7. Oktober 2020

Träger **Ostdeutscher  
Sparkassenverband (OSV)**  
mit Unterstützung durch:  
**Sparkassen- und Giroverband  
Hessen-Thüringen**

Durchführung **dwif-Consulting GmbH**  
Referenten **Lars Bengsch  
Karsten Heinsohn**

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband

**dwif**





**ITB**  
BERLIN

Verbot von Veranstaltungen  
& Urlaubsreisen In-/Ausland

Kontaktbeschränkungen

Lockerungen  
Freizeit, Einzelhandel

Lockerung  
Gastgewerbe

März 2020

April 2020

Mai 2020

Quelle: dwif 2020, Bild: Messe Berlin GmbH

Umsatzausfall:  
Ca. 3,8 Mrd. € im  
Ost-D-Tourismus

Destinationen in Ost-D  
im Zeitraum März bis Mai  
2020

## Übernachtungstourismus



2,2 Mrd. Euro



1,6 Mrd. Euro

## Tagestourismus

Tourismus in  
Mecklenburg-  
Vorpommern:

Tagesreisen und  
Freizeitwirtschaft



# Freizeitwirtschaft in Mecklenburg- Vorpommern 2019

**+5,9%**  
**Besucher**  
2019 ggü. Vorjahr

  
**Preise**  
Freizeitwirtschaft  
Verbraucherpreise



# Freizeitwirtschaft 2020 unter Druck: Flächendeckende temporäre Schließungen

# Freizeitwirtschaft: Langsam Erholung in Sicht

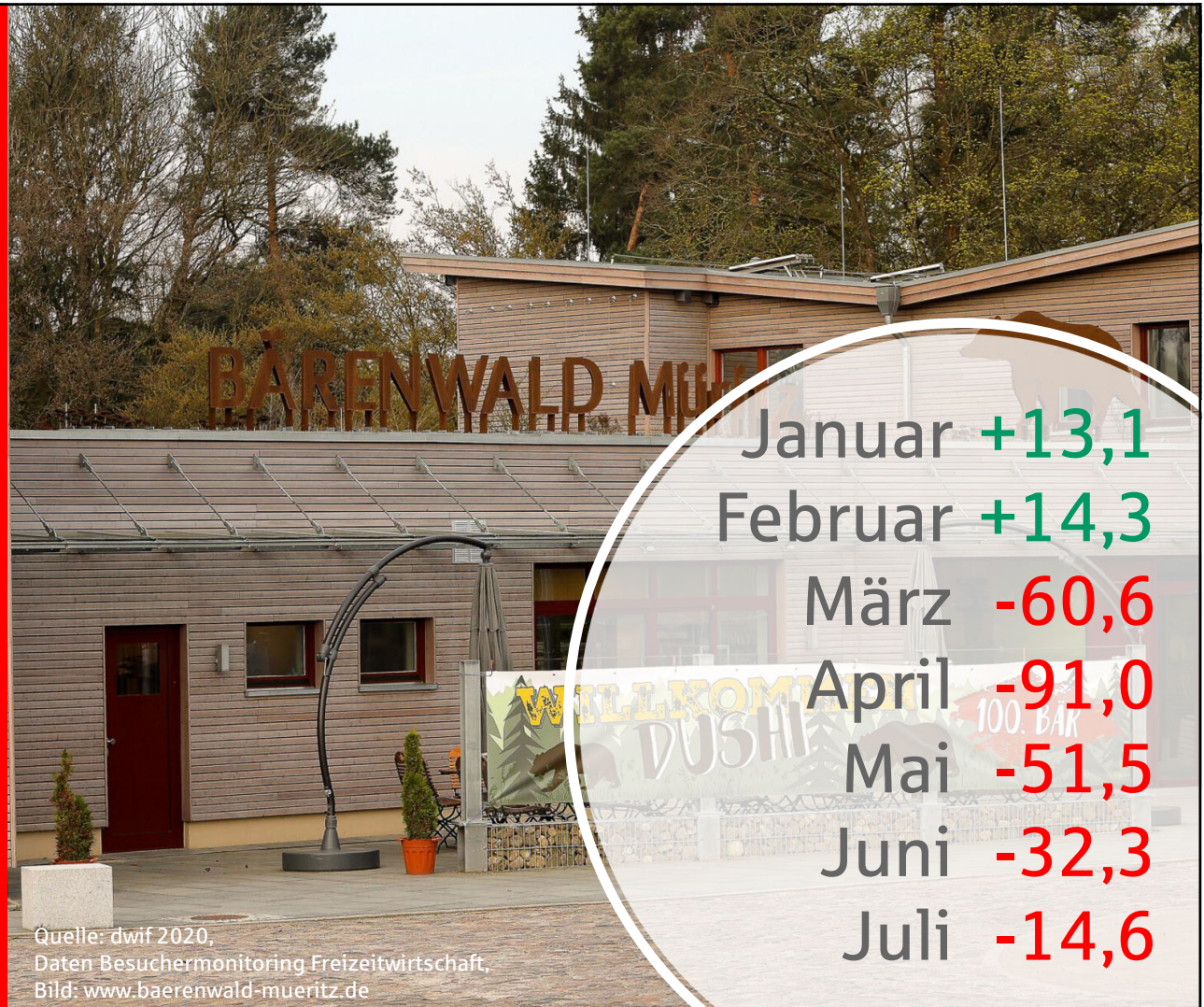
Besucherzahlen  
Freizeitwirtschaft  
Mecklenburg-Vorpommern  
2020 ggü. Vorjahres-  
zeitraum in %

Januar-Juli

MV -35,6

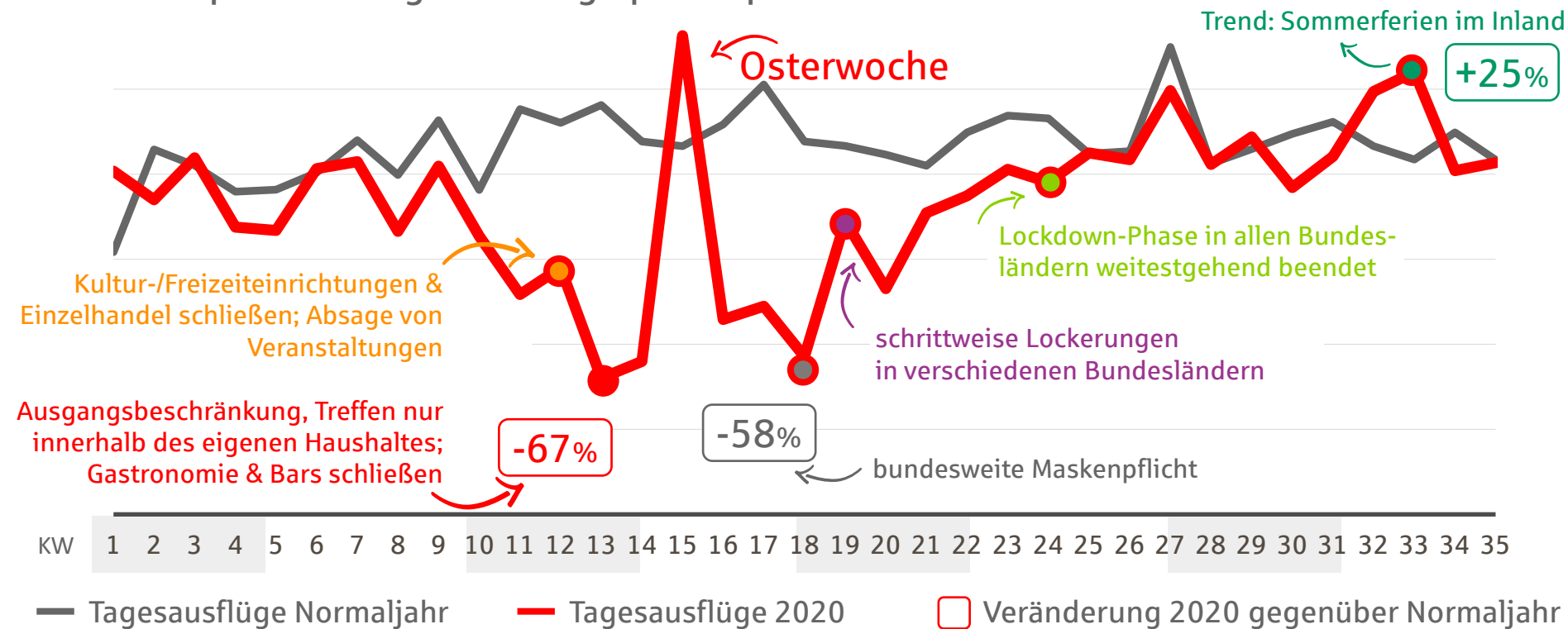
Ost-D -38,5

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband



# Corona-Pandemie: Tagesausflüge stabilisieren sich

Niveau der privaten Tagesausflüge pro Kopf nach Kalenderwochen in Deutschland





## Nachhaltigkeit in Krisenzeiten



Bild: freepik

Entwickelt sich die Nachfrage weg vom Erlebnishype hin zu einer neuen Bescheidenheit/Naturverbundenheit?



Bild: pixabay

Steigt langfristig die Ablehnung von öffentlichen Verkehrsmitteln und Massentourismus?

Tourismus in  
Mecklenburg-  
Vorpommern:

Übernachtungs-  
tourismus

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband



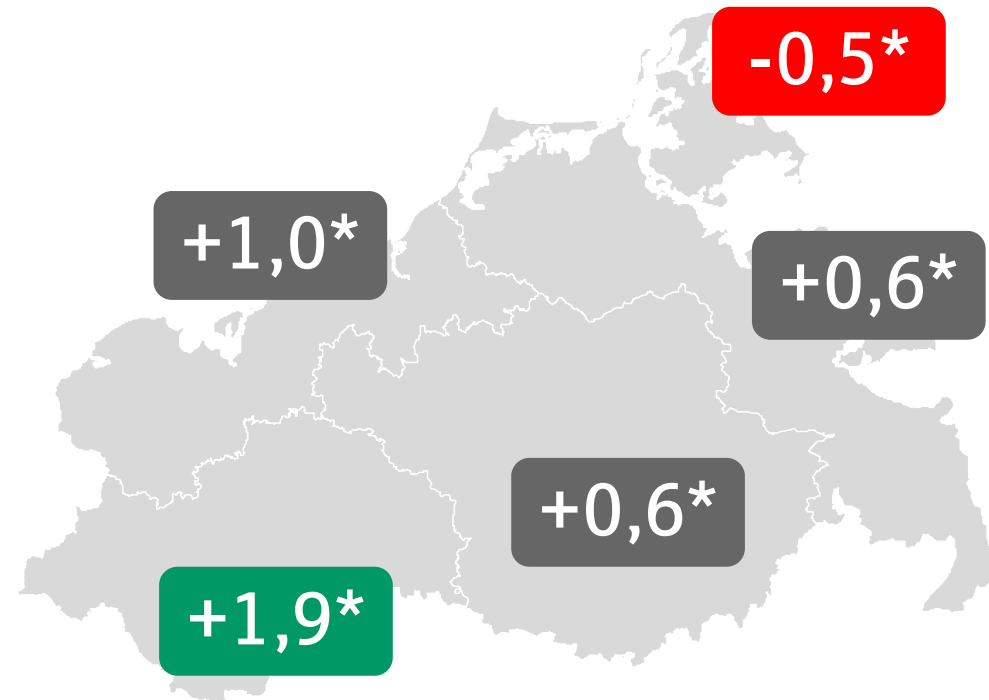
Bild: freepik

# Stabile Ausgangssituation vor Corona

# Regionen: Überwiegend Nachfragewachstum

Übernachtungen  
2019 ggü. Vorjahr in %

MV	+0,5*
Ost-D	+2,6*
D	+2,9*

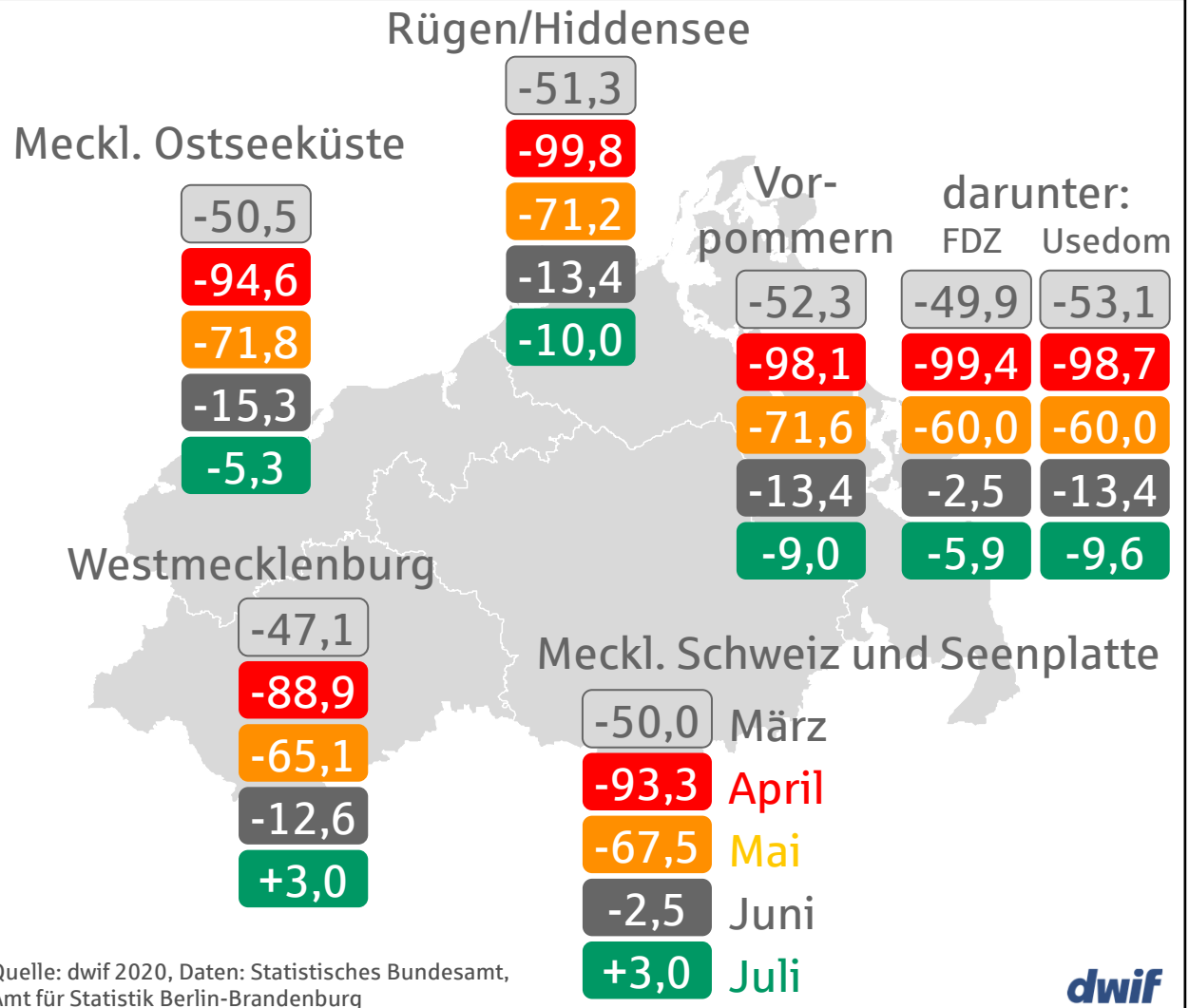


# Corona-Krise verändert Nachfrage und Angebot im Mecklenburg-Vorpommern-Tourismus strukturell

# Juli mit ersten Lichtblicken

Übernachtungen März bis Juli 2020 ggü. Vorjahr in %

	MV	D
März	-49,5	-52,0
April	-96,2	-89,2
Mai	-70,7	-75,1
Juni	-10,9	-42,3
Juli	-6,1	-22,6



# Destinationsen unterschiedlich stark gefragt

Nachfrage  
Sommer 2020  
ggü. 2019

## Küste

Ost-D →  
D →

## Seen

Ost-D →  
D →

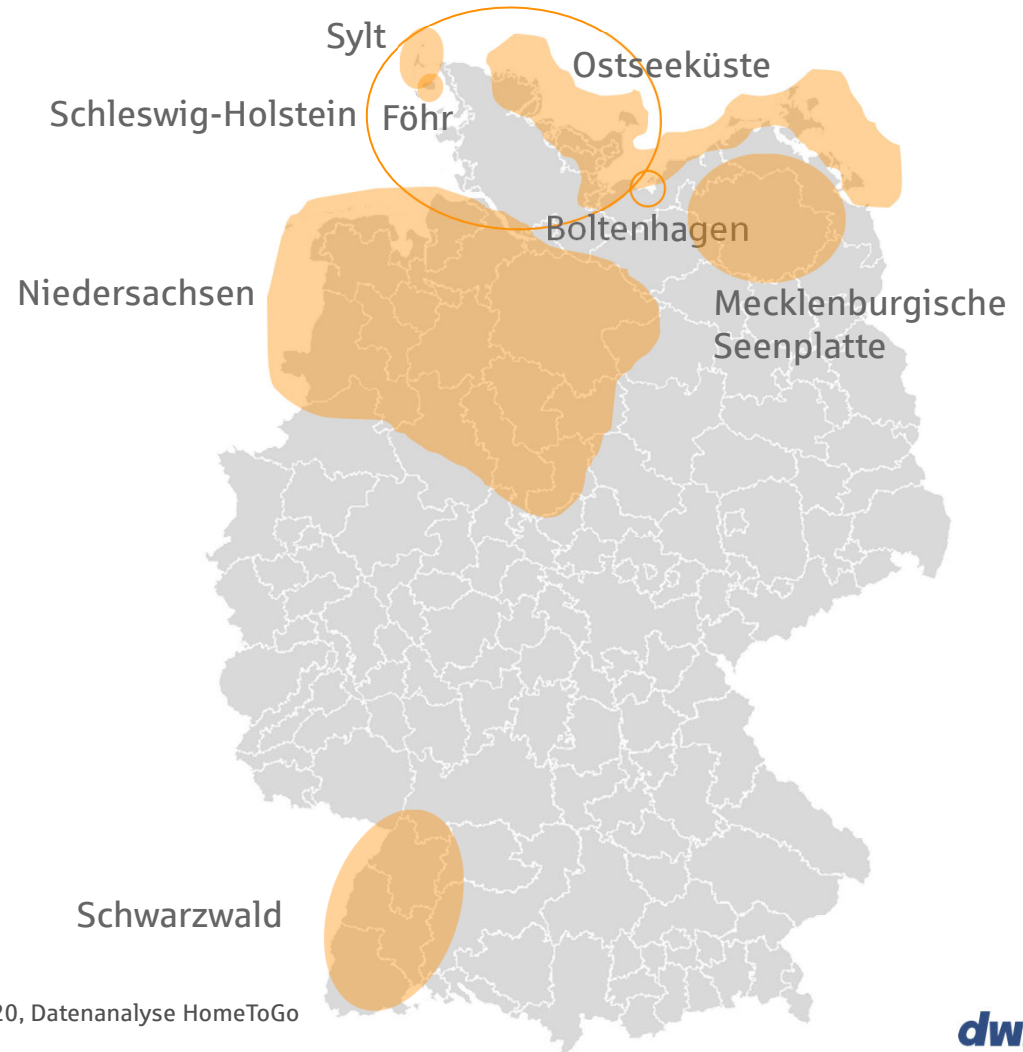
## Städte

Ost-D ↘  
D ↓



# Ausblick Herbst 2020: Ziele am Wasser beliebt

Regionen mit dem  
stärksten Zuwachs bei  
Suchanfragen nach FW/FH  
bei HomeToGo -  
Zeitraum Juli/August 2020  
für Check-In im Oktober  
2020





Lagebericht  
Corona-Recovery/  
Corona-Normalität:  
Betriebstypen mit  
unterschiedlicher  
Performance



Quelle: dwif 2020; Bilder: freepik, FeWo-direkt 967105



Tourismus in  
Mecklenburg-  
Vorpommern:

Gastgewerbe –  
Positive Signale aus der  
Vor-Corona-Zeit



# Pandemie trifft Hotellerie

Erlös je Zimmer  
Kettenhotellerie  
Mecklenburg-Vorpommern

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband

Fünfjahres-  
vergleich

Betrieben ging es ökonomisch besser:  
Preise +16,3% (Kettenhotellerie MV)  
Eigenkapital +0,8%-Punkte (GG MV)

**+19,4%**

August 2020  
ggü. Vorjahr

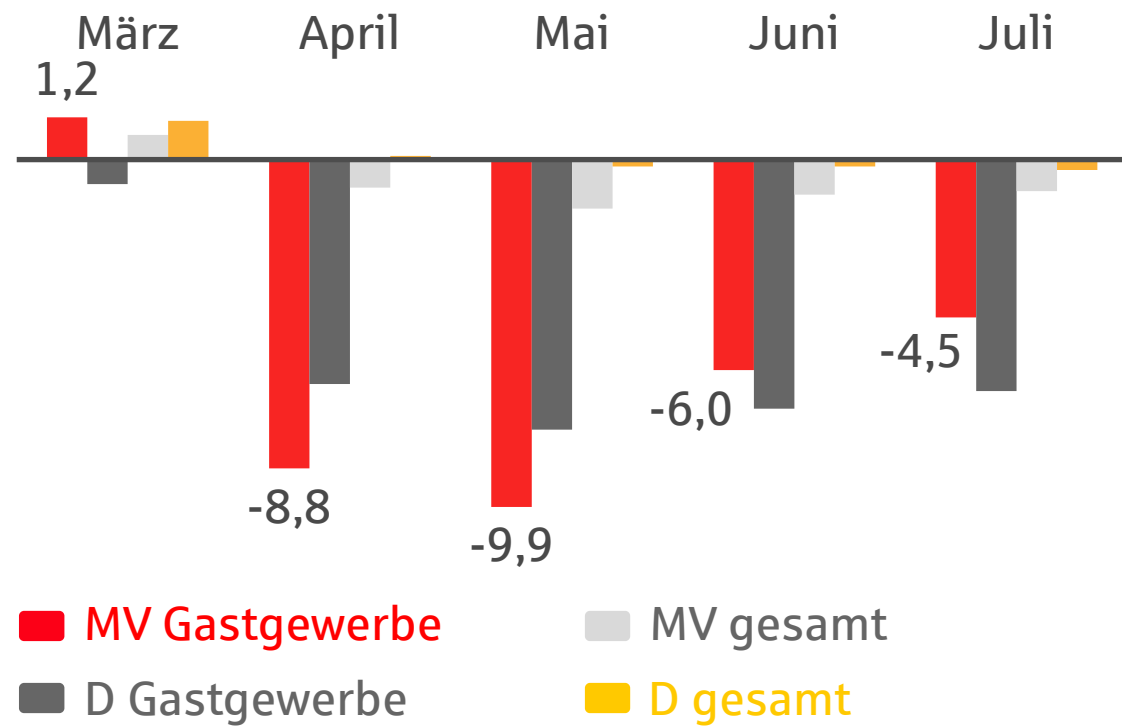
**-17,4%**

Januar-August 2020  
ggü. Vorjahr

Quelle: dwif 2020, Daten: DSV – EBIL-Bilanzdaten, STR-Global, Bild: freepik

# Kurzarbeit als Anker, Erholung im Sommer

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte:  
Monatliche Entwicklung 2020 ggü. Vorjahr (in %)

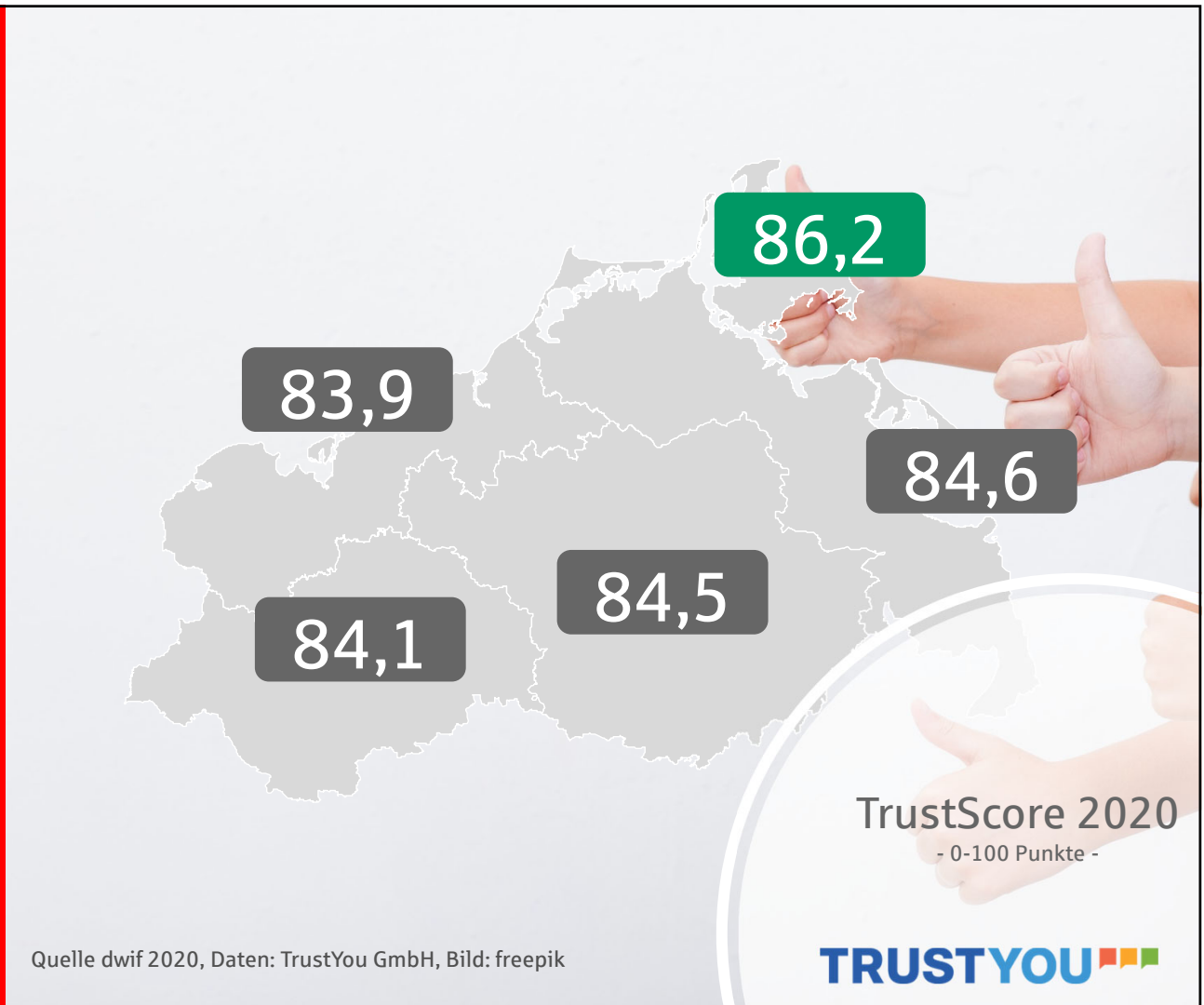


Gästezufriedenheit steigt, aber Stellschrauben weiterhin Preis und Internet

Ost-D	MV
84,7	84,8
+0,8	+0,8

2020  
ggü.  
2019  
- in Punkten -

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband



Existenzbedrohung trotz Soforthilfen –  
hohe Fixkosten und geringe Liquidität:

Durch die Wiedereröffnung ist noch  
nicht alles wieder gut.

# Tourismusorganisationen in Mecklenburg-Vorpommern: geforderter denn je



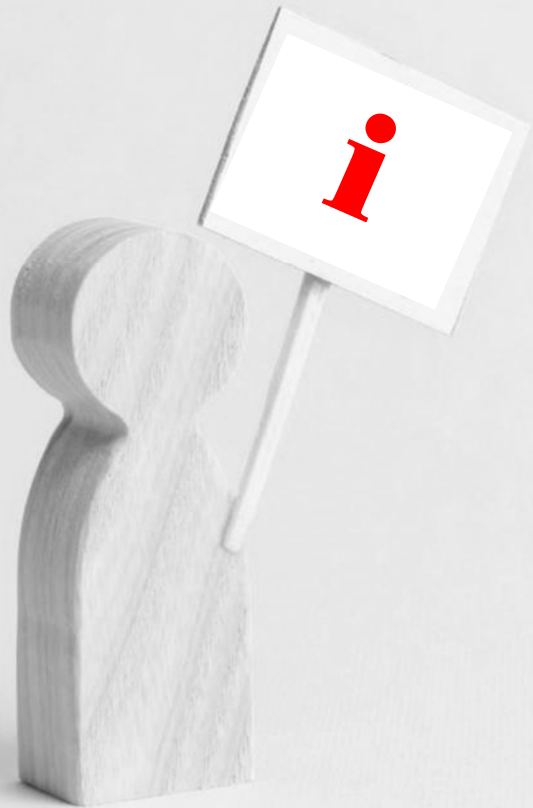
Auch Tourismus-  
organisationen  
müssen sich neu  
erfinden oder  
doch nicht?



... zwischen Rollen und Anforderungen  
der Partner & eigenen Existenzfragen.

... zwischen öffentlichen Haushalten  
unter Finanzierungsdruck &  
freiwilliger Aufgabe Tourismus.





Welche **betriebswirtschaftlichen Konsequenzen** hat die Krise auf die Tourismusorganisationen (Reduktion von Partnerbeiträgen, Eigeneinnahmen, Liquiditätsreserven...)?

Steht die **Unterstützung der freiwilligen Aufgabe Tourismus** bei den Kommunen durch ausbleibende Einnahmen (Gewerbesteuer, Kurtaxe) zunehmend in Frage?

Führt die Krise zu einem **neuen Verständnis für effektive und schlagkräftige Organisationen** auf der regionalen Ebene oder stärkt sie das Kirchturmdenken?

Das sollten Sie  
(gemeinsam) tun!

### **Touristiker**

Nutzen des Tourismus für attraktive Städte, Kommunen und Destinationen für die Bevölkerung, die Betriebe und deren Beschäftigte von den Touristikern deutlich machen.

### **Kämmerer**

Touristische Schnittstellen ganzheitlich erfassen, Stellenwert und kommunalwirtschaftliche/ökonomische Bedeutung des Tourismus aufzeigen.

### **Alle zusammen**

Schulterschluss zwischen Bürgermeistern, Kämmerern, Touristikern bei Haushaltsplanungen und Entwicklungsstrategien für Orte/Destinationen.

# Agilität und New Work

Das Corona-Paradoxon:  
Der globale Lockdown und Stillstand hat  
bei Vielen zu einer nie gekannten  
Bewegung und Dynamik geführt

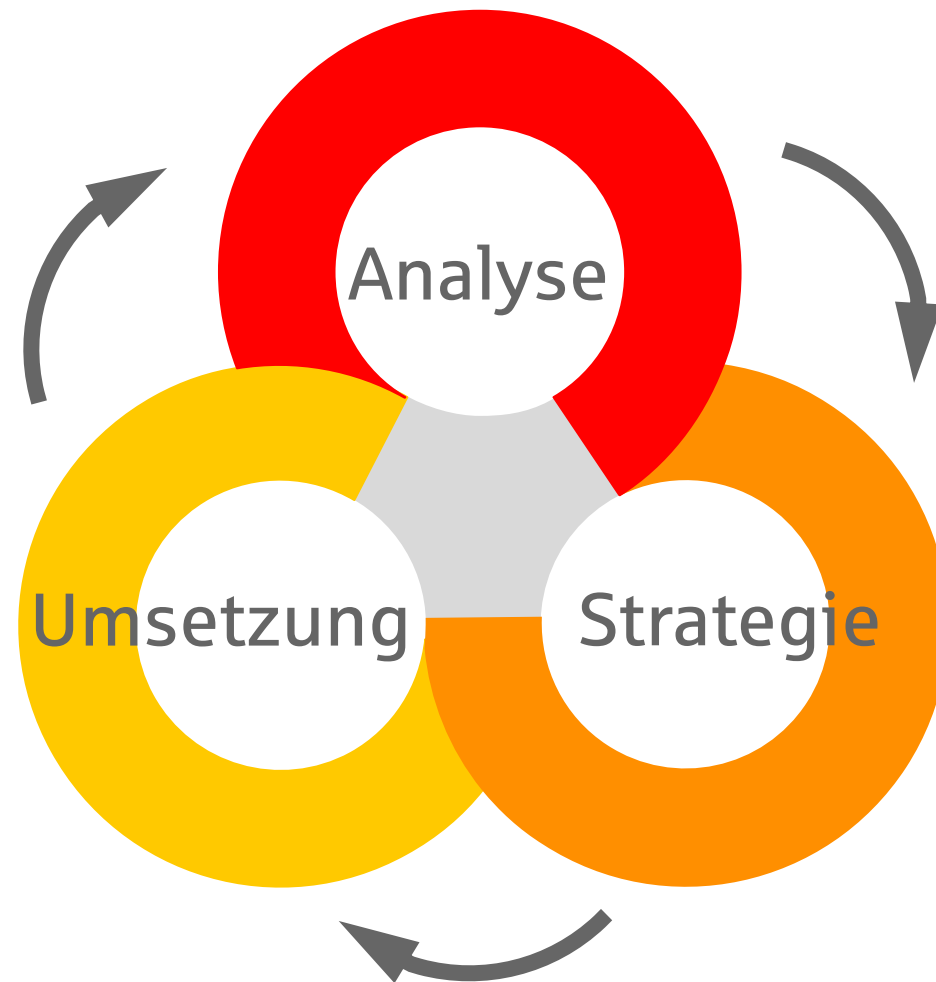
## Negative Effekte

- ⚡ Fundamentale Erschütterungen
- ⚡ Extreme Verunsicherungen
- ⚡ Chaos, Widersprüche, Destabilisierung
- ⚡ Massive wirtschaftliche Verluste
- ⚡ Stress, Überforderung, Erschöpfung
- ⚡ (Existenz-) Angst
- ⚡ Gefühl von Perspektivlosigkeit

## Positive Effekte

- Kreativitäts- & Innovationsschub
- Digitalisierungsschub
- Einüben neuer Kommunikationsformen
- Lernen innerhalb kürzester Zeit
- Abschneiden alter Zöpfe
- Lernen, auf Sicht zu fahren

Dynamische Zeiten  
erfordern neues  
Denken



# Herausforderung: der Tourismus in der Themenschleuder bereits vor Corona

Overtourism

ICH-  
Orientierung

Qualität

Arbeitskräfte

Lebensqualität  
Bevölkerung

Erlebnishunger

Zukunft

regionale  
Entwicklung

Datenmanagement

Digitalisierung

Marke

Open Data

Nachhaltigkeit

EU-Beihilfe- &  
Vergaberecht

Internationalisierung

Mobilität

Organisation &  
Finanzierung

Barrierefreiheit



**Agilität & New Work  
verständlich machen!**

Bild: Karsten Heinsohn, dwif



1

offene  
Kommunikation

2

Flexibilität statt  
starrer Plan

3

Beteiligung der  
Betroffenen

4

Flache Hierarchien

5

selbständige  
Teams

6

regelmäßiges  
Feedback

7

**Veränderung als  
Daueraufgabe**

7

**Kennzeichen  
agiler Unternehmen**

Quelle: Lang & Scherber 2019, verändert durch dwif (M. Feige), Bild: freepik

# New Work

- 📌 Sinnfrage der Arbeit
- 📌 Potenzialentfaltung des einzelnen Menschen
- 📌 Verschmelzen von Leben und Arbeit

„New Work ist ein Haltungsthema!  
Und das ist kostenfrei – auch für  
kleinere Betriebe.“ Upstalsboom

UB



Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband

Quelle: Zukunftsinstitut, 2019; Bild: freepik

Agilität und New Work  
in der Praxis:

**4** Leitsätze

# Leitsatz 1

Agilität ist eine Haltung,  
die zu einem veränderten  
Verhalten führt.

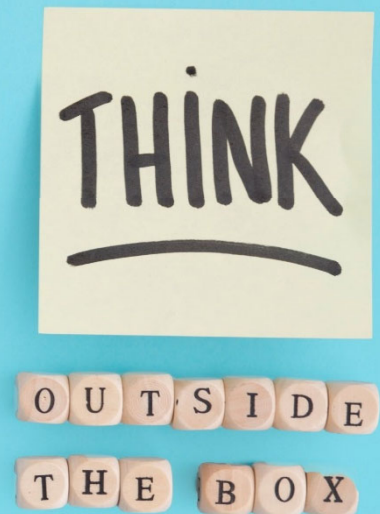




Bild: freepik

„Ein agiles Mindset ist zunächst wichtiger  
als agile Methoden und Strukturen“ — Sparkasse  
Vorpommern



# agile Haltung

Test & Learn



Kundennutzen



Fehlerkultur



der Mensch im  
Mittelpunkt



Offenheit



Kompetenzaufbau



schnell am Markt



MS



„Fehlerkultur: ‚Ja‘ bei Kreativ-Projekten,  
‚Nein‘ bei Routineaufgaben.“ Microsoft

Quelle: dwif Experteninterviews 2020

**dwif**

# Überdurchschnittliche Vertrauenskultur in touristischen Betrieben

1 = sehr ausgeprägt  
5 = nicht vorhanden

 Finanzgruppe  
Ostdeutscher Sparkassenverband



# ...dann von klassischer Hierarchie zum Kreis-Organigramm!



Hauptgeschäftsführung: Helmut Diegel/Christoph Burghaus				
International: Dr. Hans-Peter Merz		Zentrale Dienste: Einar Josten Sachgebietsleiter/In: Klaus Dinkhaus, Mirille Hogmann, Rainer Hinz, Jürgen Jost, Michael Krause		Öffentlichkeitsarbeit: Jörg A. Linden
Geschäftsbereich 1	Geschäftsbereich 2	Geschäftsbereich 3	Geschäftsbereich 4	Geschäftsbereich 5
<b>Berufliche Bildung</b>	<b>Industrie, Energie, Verkehr, Umwelt</b>	<b>Handel, Stadtentwicklung, Gesundheitswirtschaft, Demografie</b>	<b>Grundsatzzfragen, Wissenschaft, Dienstleistungen, Unternehmensförderung</b>	<b>Recht, Justizariat</b>
Ulrich Ernst Thomas Gdanietz	Rouven Beck N.N.	Stefan Pustert Raphael Jonas	Christoph Burghaus Dr. Karja Fox, Stefan Grave	Michael Bergmann Dr. Andreas Leewinghaus
Sachgebietsleiter: André Fester, Carsten Venghaus	Sachgebietsleiter: Kerstin Groß, Lottar Pollak	Sachgebietsleiter: Jensker Duggen, Anna Holtzoppe, Barack Vos	Sachgebietsleiter: Jörn Kiselewsken	Sachgebietsleiter: Gerd Böhlen, Sabine Wronken
<b>Ihr Partner für:</b>	<b>Ihr Partner für:</b>	<b>Ihr Partner für:</b>	<b>Ihr Partner für:</b>	<b>Ihr Partner für:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SO Bildungspolitik, Grund- und Rechtsfragen</li> <li>• SO Ausbildungsberatung, Berufshilfe, Anerkennung ausländischer Bildungsqualifikationen</li> <li>• SO Weiterbildungs-/Bildungsberatung</li> <li>• IQG-GmbH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SO Industrie, Fachentwicklung und -sicherung, Technologie, Innovation/Unternehmen</li> <li>• SO Energiepolitik, Energieversorgung, Energieeffizienz</li> <li>• SO Umwelt- und Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft, Wasserwirtschaft</li> <li>• SO Verkehr, Transport und Logistik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SO Handel</li> <li>• SO Regionalentwicklung, Infrastruktur</li> <li>• SO Raumordnung, Landes-, Regional- und Bauplanung</li> <li>• SO Stadtentwicklung und Demografie, Gesundheitswirtschaft, Sozialwesen</li> <li>• SO Kultur- und Kreativwirtschaft, Sport, Personalbezogene Dienstleistungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SO Grundsatzzfragen, Standort- und Strukturentwicklung</li> <li>• SO Kooperation Wirtschaft/ Wissenschaft</li> <li>• SO Innovation/Wissenschaft, Campus-StartCenter</li> <li>• SO Unternehmensförderung und -nachfolge</li> <li>• SO Unternehmensgründung, STARTTECHNIEK</li> <li>• SO Dienstleistungen, Konkurrenz, Statistik</li> <li>• Wirtschaftsquartieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SO Justizariat</li> <li>• Allg. Rechtsanwaltschaft, Arbeitsrecht, Öffentlicher Aufträge, E-Governance/Business</li> <li>• SO Wirtschaftsprüfung: Handels- und Gesellschaftsrecht, Wettbewerbsrecht, Versicherungsrecht, Unternehmensrecht</li> <li>• SO Firmenrecht, Sachverständigenwesen</li> <li>• SO Verwaltung: Beschaffung, Gaststätten, Auslieferung</li> </ul>

vor  
2016

2019

Bild: Olaf Ziegler



## Leitsatz 2

Agilität und New Work  
brauchen die richtige  
Balance.



# Auf der Suche nach der Balance: Was ...

darf  
nicht

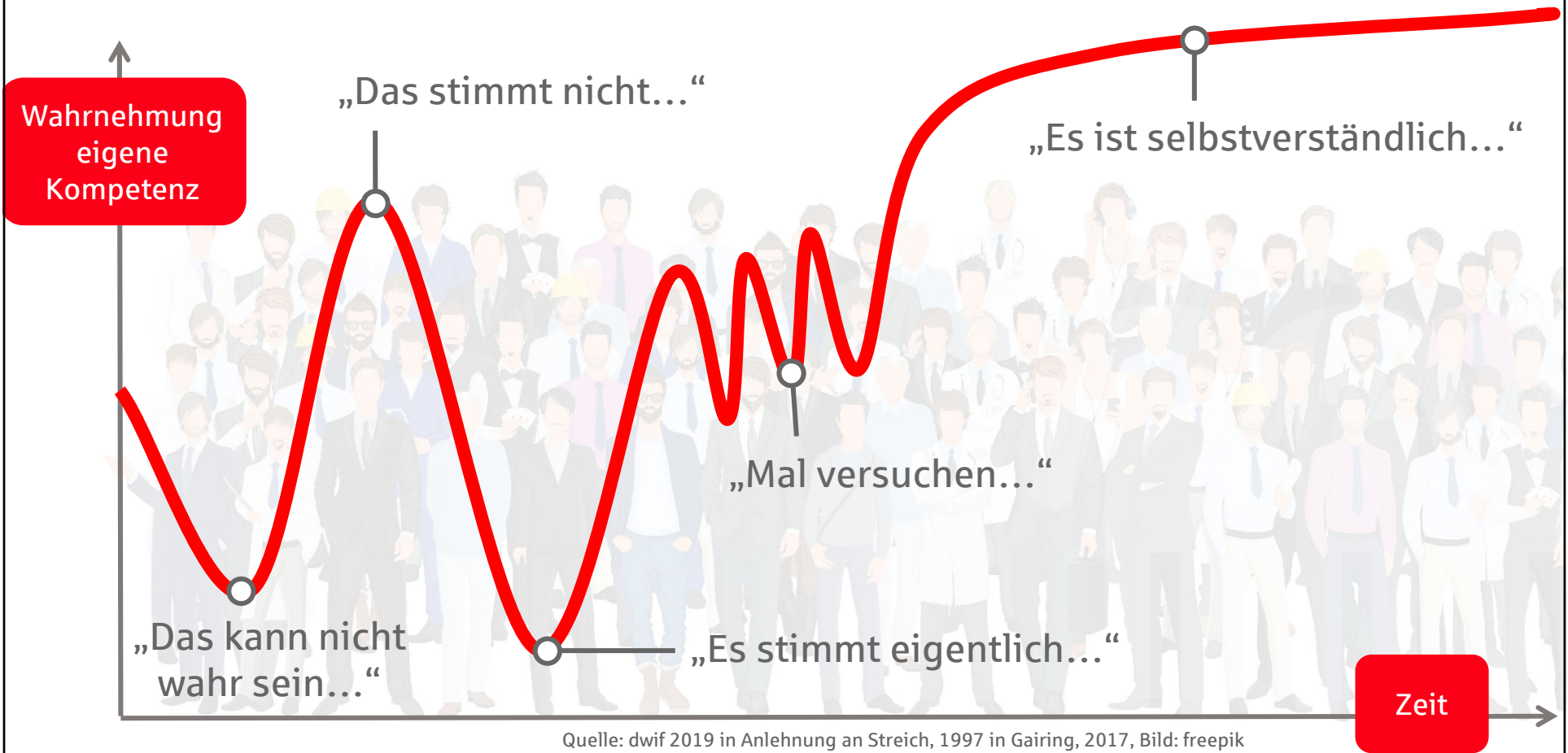
kann

muss

... verändert werden?

„Neue Themen organisch in  
Bestehendes einflechten.“ TMB

# Menschen in Veränderungsprozessen...



## Stolpersteine:

- 💡 „Keine Zeit“
- 💡 Verlustängste
- 💡 Überlastung
- 💡 „Das haben wir schon immer so gemacht“



Quelle: dwif Expertengespräche 2020, Bild: freepik

## Leitsatz 3

Neues Arbeiten  
braucht neue „Räume“.



# Handlungs- Spiel-Räume ermöglichen



# Zeit- und Entscheidungs- Spielräume geben



„Mitarbeiter die Einsatzpläne einfach mal  
selbst erstellen lassen!“ Fläming

FL



## Leitsatz 4

Unternehmenserfolg  
heißt persönliche  
Potenziale erschließen.





# Was macht einen attraktiven Arbeitgeber aus?

Mitarbeiter sagen...



Anerkennung  
& Wertschätzung im Team

regelmäßige Kommunikation  
& Rücksprache im Team

sicherer Arbeitsplatz

Chefs sagen...



1 regelmäßige Kommunikation  
& Rücksprache im Team

2 sicherer Arbeitsplatz

3 Weiterbildungsmöglichkeiten

**Was ist Ihnen im Job  
wirklich wichtig?**

Von den Generationen zu individuellen Bedürfnissen...

Baby-boomer



55 – 69 Jahre

leben um zu arbeiten

Gen X



40 – 54 Jahre

arbeiten um zu leben

Gen Y



25 – 39 Jahre

fließender Übergang zw. Leben & Arbeit

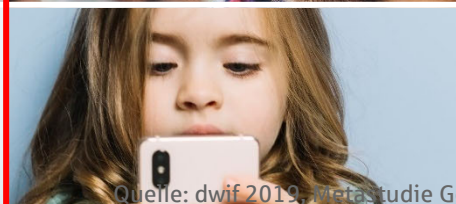
Gen Z



10 – 24 Jahre

Arbeit muss sich dem Leben anpassen

Gen Alpha



< 10 Jahre

?

# Agilität & New Work bedeuten weiterhin...

-  Strukturen
-  Regeln
-  Führung
-  Verantwortung

„Das Bedürfnis nach Sicherheit  
verschwindet auch in agilen Strukturen  
nicht“ TV Mecklenburg- Vorpommern

Darum geht es jetzt:  
Übergang aus den gemachten  
Erfahrungen in die langfristige  
Agilisierung!

Der aktuelle Jahresbericht ist unter  
[www.tourismusbarometer.de](http://www.tourismusbarometer.de) erhältlich.