



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

Endbericht

FORTSCHREIBUNG DES STADT- VERTRÄGLICHEN HOTELENTWICK- LUNGSKONZEPTS FÜR DIE STADT BAMBERG

FORTSCHREIBUNG DES STADTVER- TRÄGLICHEN HOTELENTWICKLUNGS- KONZEPTS FÜR DIE STADT BAMBERG

ENDBERICHT

Ihre Ansprechpersonen



HEIKO RAINER

Leiter Infrastrukturentwick-
lung & Betriebsberatung
h.rainer@dwif.de
Tel. +49(0)30 / 757 94 9-22



DAJANA ROSENKRANZ

Senior Consultant
d.rosenkranz@dwif.de
Tel. +49(0) 30 / 757 94 9-
32



REBECCA SCHWERDT

Consultant
r.schwerdt@dwif.de
Tel. +49(0)30 / 757 94 9-
27

dwif-Consulting GmbH
Marienstr. 19/20, 10117 Berlin
Sonnenstr. 27, 80331 München
www.dwif.de

dwif-Consulting GmbH
Berlin, den 11. November 2022

INHALT

I.	AUSGANGSSITUATION & AUFGABENSTELLUNG.....	- 6 -
II.	TRENDS UND ENTWICKLUNGEN AUF DEM DEUTSCHEN HOTELMARKT	- 8 -
1.	Allgemeine Trends und Entwicklungen	- 8 -
1.1	Globalisierung.....	- 8 -
1.2	Individualisierung.....	- 9 -
1.3	Demographischer Wandel.....	- 10 -
1.4	Gesundheit.....	- 12 -
1.5	Erlebnisorientierung	- 13 -
1.6	Nachhaltigkeit.....	- 14 -
2.	Marktentwicklung auf dem Hotelmarkt.....	- 16 -
3.	Erfolgsfaktoren für Beherbergungsbetriebe.....	- 17 -
4.	Aktuelle Hotelkonzepte	- 18 -
4.1	„Aufenthalt auf Zeit“-Konzepte.....	- 18 -
4.2	Budgethotels.....	- 21 -
4.3	Themenspezifische Hotels/Hotels mit Positionierung.....	- 23 -
4.4	Wellnesshotels/Medical Wellness.....	- 25 -
4.5	Geschäftsreise- und Tagungshotels.....	- 27 -
4.6	Luxushotels.....	- 29 -
5.	Fazit: Trends und Entwicklungen	- 30 -
III.	STANDORT STADT BAMBERG.....	- 32 -
1.	Allgemeine Informationen	- 32 -
2.	Standort und Erreichbarkeit.....	- 33 -
3.	Nachfragegeneratoren für den Geschäftsreisemarkt.....	- 33 -
4.	Steuerbarer Umsatz	- 34 -
5.	Beschäftigtenzahlen im Gastgewerbe	- 34 -
6.	Übergeordnete Strategien und Ziele.....	- 35 -
IV.	MARKT- UND WETTBEWERBSANALYSE	- 37 -
1.	Faktische Analyse	- 37 -
1.1	Angebot auf dem Beherbergungsmarkt.....	- 38 -
1.1.1	Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona.....	- 38 -

1.1.2	Angebotsentwicklung während der Corona-Pandemie.....	- 40 -
1.2	Marktein- und -austritte.....	- 41 -
1.3	Nachfrage auf dem Beherbergungsmarkt.....	- 44 -
1.3.1	Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona.....	- 44 -
1.3.2	Nachfrageentwicklung während der Corona-Pandemie.....	- 45 -
1.4	Entwicklung von Angebot und Nachfrage auf dem Beherbergungsmarkt.....	- 47 -
1.4.1	Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona.....	- 47 -
1.4.2	Entwicklung von Angebot und Nachfrage im Vergleich während der Corona-Pandemie.....	- 47 -
1.5	Verträglichkeit.....	- 48 -
1.6	Ergebnisse der Fachgespräche zur faktischen Analyse.....	- 49 -
1.7	Fazit: Faktische Analyse.....	- 50 -
2.	Strukturelle Analyse.....	- 52 -
2.1	Kapazitäten.....	- 52 -
2.2	Positionierung.....	- 54 -
2.3	Qualität.....	- 56 -
2.4	Preis.....	- 59 -
2.5	Ergebnisse der Fachgespräche zur strukturellen Analyse.....	- 62 -
2.6	Fazit: Strukturelle Analyse.....	- 63 -
3.	Analyse des Tagungs- und gastronomischen Angebots.....	- 65 -
3.1	Tagungsangebot.....	- 65 -
3.2	Gastronomie.....	- 68 -
3.3	Ergebnisse der Fachgespräche zum Tagungs- und Gastronomieangebot.....	- 70 -
3.4	Fazit: Tagungs- und Gastronomieangebot.....	- 71 -
V.	EINSCHÄTZUNG ZUM HOTELBEDARF.....	- 73 -
1.	Bedarf entsprechend faktischer und struktureller Analyse.....	- 73 -
2.	Expert:innenmeinungen zum zukünftigen Hotelbedarf und Ergebnisse aus der Betriebsbefragung.....	- 74 -
3.	Fazit: Zukünftig benötigten Kapazitäten.....	- 75 -
4.	Empfehlung auf Basis der Bedarfsermittlung.....	- 76 -

5.	Passfähigkeit und Aktualität der ursprünglich empfohlenen Hotelkonzepte.....	- 76 -
5.1	Hotel mit klarer (thematischer) Positionierung, Zielgruppe Radfahrer:innen.....	- 76 -
5.2	4 bis 5-Sterne-Hotel mit Day Spa und Räumlichkeiten für Tagungen und Events.....	- 78 -
VI.	STANDORTAUSWAHL UND BEWERTUNG.....	- 81 -
1.	Standortauswahl	- 81 -
2.	Standortbewertungen	- 81 -
3.	Bauliche Kennziffern im Hotelbereich.....	- 85 -
VII.	HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN.....	- 87 -
1.	Hotelmarkt.....	- 87 -
2.	Gastronomie	- 89 -
3.	Tagungen	- 91 -
4.	„Aufenthalt auf Zeit“	- 92 -
VIII.	GESAMTFAZIT	- 93 -
IX.	ANHANG.....	- 97 -
1.	Fragebogen Online-Betriebsbefragung der Stadt Bamberg.....	- 97 -

I. AUSGANGSSITUATION & AUFGABENSTELLUNG

Im Sinne einer strategischen und stadtverträglichen Ansiedlungspolitik ließ die Stadt Bamberg bereits im Jahr 2020 den Beherbergungsmarkt inklusive Gastronomie- und Tagungsmarkt durch das dwif evaluieren.¹ In diesem Rahmen wurden Analysen und Primärerhebungen mit einer Einschätzung zum notwendigen Hotelbedarf sowie einer Standortbewertung und entsprechenden Handlungsempfehlungen durchgeführt.

Diese Evaluation ist durch die Corona-Pandemie in Teilen so nicht mehr zutreffend. Daher hat das dwif zusammen mit der Wirtschaftsförderung der Stadt Bamberg diesen Zwischenbericht auf weitere Gültigkeit überprüft und in der Folge aktuelle Punkte in diese Studie eingearbeitet. Herausgekommen ist ein Schriftwerk, welches sowohl den Status quo vor der Pandemie abbildet, neue Entwicklungen mit einarbeitet und Handlungsempfehlungen entwickelt, welche die aktuellen pandemischen Rahmenbedingungen einbezieht. Die Auswirkungen der Energie-Krise auf das Gastgewerbe bleiben unberücksichtigt. In der Studie sollen daher im Wesentlichen folgende Fragen beantwortet werden:

- (1) Wie hat sich die Corona-Krise auf den Bamberger Hotelmarkt ausgewirkt?
- (2) Inwiefern hat sich der Hotelbedarf durch Marktaus- und -eintritte bzw. die Krise im Allgemeinen verändert?

Methodisch aktualisierte das dwif dazu die Sekundärdaten, schrieb die Markt- und Wettbewerbsanalyse fort und führte zudem Fachgespräche mit Bamberger Akteur:innen:

- (1) Horst Feulner, Bamberg Congress + Event GmbH, 10.06.2022
- (2) Udo Ziegler, Welcome Hotels, 14.06.2022
- (3) Michael Heger, Tourismus und Kongress Service Stadt Bamberg, 15.06.2022
- (4) Sven Seidelmann, Hotel Messerschmitt, 15.06.2022
- (5) Andrea Konrad, Hotel Gasthof Wilde Rose & Wilde Rose Keller, 08.06.2022
- (6) Joachim Kastner, Hotel Schloss Burgellern & Vorsitzender DEHOGA Kreisverband Bamberg, 20.06.2022
- (7) Patricia Leistner und Thomas Reichert, Fachbereich Wirtschaftsförderung und Tourismus Landkreis Bamberg, 13.06.2022
- (8) Sven Friedrich, Hotelier mit vier Betrieben, 12.07.2022
- (9) Georg Leisgang, Hotel Storch, 08.06.2022
- (10) Michael v. Aschwege, Tourismusverband Steigerwald, 08.06.2022

¹ Datenbasis 2019

Die Ergebnisse der von der Stadt Bamberg durchgeführten Online-Betriebsbefragung² wurden an den relevanten Stellen ebenfalls in den Analysen und Bewertungen einbezogen. Im Anschluss daran wurden alle daraus gezogenen Erkenntnisse mit den Empfehlungen aus dem Entwicklungskonzept von 2020 abgeglichen und dort, wo es notwendig war, den aktuellen Entwicklungen angepasst.

² Wirtschaftsförderung der Stadt Bamberg, Mai 2022, n=17

II. TRENDS UND ENTWICKLUNGEN AUF DEM DEUTSCHEN HOTELMARKT

1. Allgemeine Trends und Entwicklungen

Mehrere zentrale, gesamtgesellschaftliche Entwicklungen wirken sich zunehmend auf das Gastgewerbe bzw. die Hotellandschaft in Deutschland aus. Folgende sechs Trends werden nachfolgend kurz erläutert:

- Globalisierung
- Individualisierung
- Demographischer Wandel
- Gesundheit
- Erlebnisökonomie
- Nachhaltigkeit

Abb. 1: Übersicht zu aktuellen Trends mit Einfluss auf den Hotelmarkt



Quelle: dwif 2020, Bilder: Yuri_B@pixabay; nishan-joomun@unsplash; Fotolia_denisfilm; HERZSCHLAG_by_Freepik; free_photos@pixabay, stanislav-kondratiev@unsplash

1.1 Globalisierung

Der Begriff Globalisierung bezeichnet den Vorgang der zunehmenden internationalen Verflechtung in zahlreichen Bereichen wie Wirtschaft, Politik, Kultur, Umwelt etc. und stammt aus den 1980er Jahren. Aus touristischer Sicht öffneten sich durch die fortschreitende Liberalisierung des internationalen Handels, steigender Mobilität der Menschen sowie dem Abbau bürokratischer Reisehindernisse neue Märkte für die deutsche Hotellerie. Das steigende Reiseaufkommen führte insgesamt zu einer deutlichen Zunahme der angebotenen Kapazitäten. Zudem wird die Nachfrage ausländischer

Gäste in den kommenden Jahren weiterhin wachsen. Bis zum Jahr 2020 rechnet die Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT) mit bis zu 120 Mio. Ausländerübernachtungen in Deutschland.³

Daraus folgt, dass sich Hotelbetriebe – sofern sie dies noch nicht tun – zunehmend mit internationalen Vertriebswegen, interkulturellem Wissen sowie Sprachkompetenzen rüsten müssen, damit die Ansprüche internationaler Klientel erfüllt werden. Durch die Internationalisierung werden gleich mehrere Entwicklungen forciert.

- Das Internet wird zum „Schaufenster“ der Hotelbetriebe und führt zu einer höheren Transparenz des weltweiten Angebots. Daraus eröffnen sich gleichermaßen Chancen in einem größeren Pool „mit potenziellen Gästen zu fischen“, aber gleichzeitig steigt die Wettbewerbsintensität durch ein breites weltweites Angebot an.
- Hotelmarken und Hotelketten setzen auf „Markenbildung“ und sind meist weltweit oder zumindest in vielen Ländern vertreten. Bekannte Marken und Produkte schaffen Vertrauen und sprechen damit ausländische Gäste mehr als kleinere, inhaber:innengeführte Betriebe an. Die Marktdurchdringung der Kettenhotellerie erhält durch die Globalisierung zusätzlichen Nährboden und wird in den kommenden Jahren noch deutlich zunehmen.
- Für alle Trends gilt: „Es gibt auch einen Gegentrend“. Neben bekannten Hotelmarken dürften zudem „authentische“, zur Region passende Hotelkonzepte bei ausländischen Gästen punkten. Diese Nische können insbesondere privat geführte und mittelgroße Betriebe besetzen.

1.2 Individualisierung

Eine zunehmende Individualisierung der Gesellschaft führt zu Veränderungen gesellschaftlicher Werte, Motive, Bedürfnisse und u. a. auch zu einem veränderten Reise- und Buchungsverhalten. Während die Gäste von gestern ihre Unterkünfte und Gastronomiebetriebe nach dem Motto „Ich möchte dazugehören“ aussuchten, handeln Gäste von heute nach dem Motto „Ich möchte einzigartig sein“. Dieses sich ändernde Nachfrageverhalten und der steigende Wettbewerbsdruck erfordern eine klare Positionierung der Beherbergungsbetriebe. **Sämtliche Angebote und Dienstleistungen müssen auf bestimmte und vorher definierte Zielgruppen abgestimmt sein.** Dies gilt sowohl für kleinere als auch für größere Betriebe.

Die Abgrenzung gegenüber dem Markt kann so vielfältig ausfallen, wie es die Beherbergungslandschaft selbst ist. Die am stärksten wachsenden Segmente in der deutschen Hotellerie setzen vor allem auf

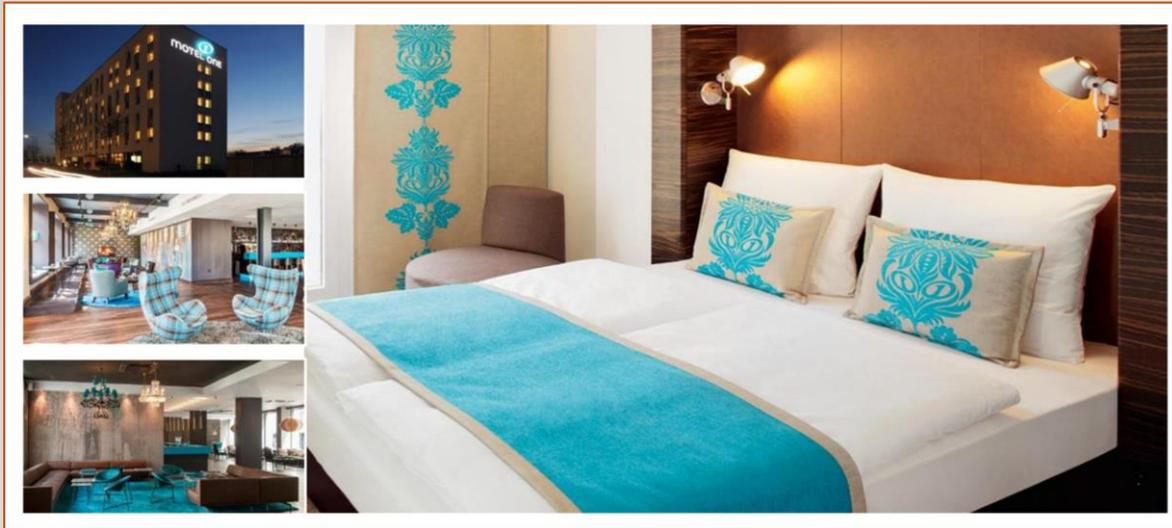
- den Preis (Luxus- versus Budgethotellerie),
- den Stil (Design- und Boutique-Hotels),
- auf das Thema Nachhaltigkeit (Green Hotels, Eco-Hotels)
- oder eine Differenzierung nach Alter beziehungsweise Lebensphasen (Kinder-, Familien- oder Senior:innen-Hotels).

³ DZT (2014): Prognose 2030.

Best-Practice-Beispiele für das stark wachsende Segment der Designhotels sind u. a.: Levi's 25hours in Frankfurt a. M. (Designhotel), die Motel-One-, sowie die Premier Inn-Gruppe (Design- und Budgethotel), Propeller Island City Lodge Berlin (Art- und Kunsthotel), Superbude in Hamburg (Hotel, Hostel, Lounge).

Abb. 2: Beispiel für ein Stadthotel mit klarem Konzept

Motel One



Quelle: dwif 2020, www.motel-one.com/de/style-stories/galerie/, Zugriff am 18.11.19

1.3 Demographischer Wandel

Zu einer der wohl größten Herausforderungen der westlichen Gesellschaft zählt der demographische Wandel. Nach den Modellberechnungen des Statistischen Bundesamtes wird die Bevölkerung in Deutschland, bedingt durch Migration, in den kommenden fünf Jahren zunächst ansteigen und bis 2060 auf etwa 76,5 Millionen zurückgehen. Zudem verändert sich die Altersstruktur der Bevölkerung. Mittel- und langfristig hat diese Entwicklung sowohl einen direkten als auch einen indirekten Einfluss auf den Tourismus und seine Angebote. So kommt es durch den demographischen Wandel nicht nur zu einer Veränderung der touristischen Nachfrage im Hinblick auf Volumen und Stärke, sondern auch zu einer Veränderung des Arbeitsmarktes.⁴

Die Bevölkerungszahl wird also langfristig gesehen schrumpfen und die Gesellschaft mittelfristig durchschnittlich älter werden. Aus touristischer Sicht dürfte die Gesamtnachfrage dennoch stabil bleiben, da die ältere Generation (>60 Jahre) überdurchschnittlich reisefreudig ist. Allerdings wird der demographische Wandel das Buchungs- und Nachfrageverhalten beeinflussen. In Zukunft müssen Hotels daher ein Hauptaugenmerk insbesondere auf folgende Aspekte richten:

⁴ Hotelverband Deutschland (IHA) (2019): Hotelmarkt Deutschland 2018.

- **Qualität**
Ältere Reisende stellen in ihrem Urlaub hohe Ansprüche an Service und Qualität. Zudem haben sie ein stärkeres Komfort- und Sicherheitsbedürfnis, sei es bei der An- und Abreise (z. B. Gepäcktransport, Orientierung), beim Aufenthalt oder bei Unternehmungen vor Ort (Mobilität).⁵
- **Barrierefreiheit**
Mit höherem Durchschnittsalter der Gäste steigt die Notwendigkeit ein barrierefreies Angebot zu schaffen. Hotelbetriebe sollten deshalb ihre bauliche Gestaltung und Ausstattung auf Zugänglichkeit für alle prüfen und relevante Zertifizierungsvoraussetzungen im Sinne der Barrierefreiheit erfüllen.
- **Raum für Kommunikation**
Ältere Menschen schätzen Kontaktmöglichkeiten, die für Abwechslung sorgen (Räume für geselliges Beisammensein, organisierte Gruppenausflüge).
- **Kultur und Gesundheit**
Ältere Gäste suchen überdurchschnittlich häufig Städte, Orte und Hotels mit kulturellem Angebot auf. Zudem dürfte altersbedingt die Nachfrage nach Gesundheits- und Wellnessangeboten steigen. Das Gebot der Stunde heißt „Prävention“ und „Erholung im Urlaub“.
- **Prestigebewusstsein**
Gäste aus älteren Generationen konsumieren oftmals, um ein bestimmtes Lebensgefühl oder Prestige auszudrücken. Da empirische Studien beweisen, dass Personen über 50 Jahren die höchsten Konsumausgaben tätigen, bieten sich hier Potentiale.
- **Zielgruppenausrichtung und darauf abgestimmter Vertrieb**
Oft wollen ältere Gäste gar nicht als solche umworben werden – dennoch empfiehlt es sich, ihren spezifischen Bedürfnissen in den Produkt- und Serviceangeboten Rechnung zu tragen. Offizielle Qualitätszertifizierungen und ein klares (Angebots-)Profil kommen sowohl dem gesteigerten Informations- als auch dem Qualitätsbedürfnis älterer Reisender entgegen.
- **Gute Mitarbeiter:innenführung**
Hotelbetriebe müssen sich auf einen wachsenden Wettbewerb um qualifiziertes Personal einrichten. Gleichzeitig verschärft sich das Problem der Unternehmensnachfolge. Gute Mitarbeiter:innenführung und -bindung sowie Hotelstandorte an Ballungsgebieten (Sicherung der Nachwuchskräfte) erhöhen die Chancen auf fachgerechtes Personal.

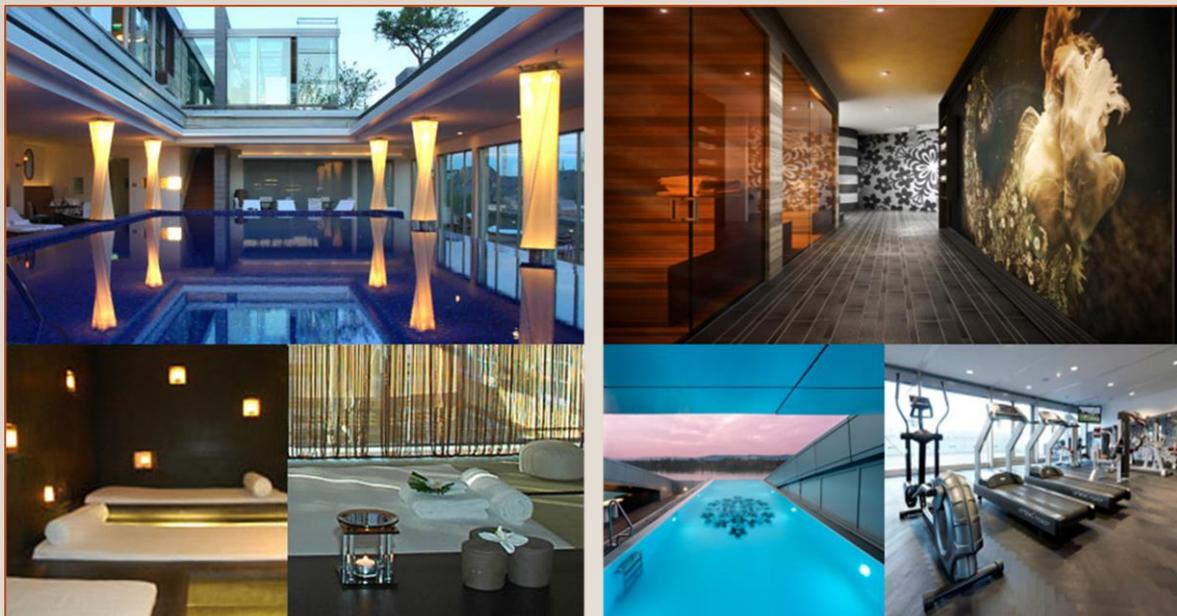
Durch den demographischen Wandel werden die Ansprüche der Gäste an Qualität und Service in den kommenden Jahren aufgrund der Veränderungen im Reiseverhalten und der Reiseerfahrung weiter steigen. Die Investitionszyklen im touristischen Wettbewerb werden kürzer und Investitionen in die Infrastruktur zwingende Voraussetzung, um in dem Wachstumssegment Marktanteile zu halten oder zu gewinnen.

⁵ RKW Kompetenzzentrum (2011)

1.4 Gesundheit

Das Thema Gesundheit ist ein zentrales Thema, das als gesamtwirtschaftliches Wachstumssegment für die kommenden Jahre gilt. Die Deutschen sind sich zunehmend bewusst, dass sie selbst für ihre Gesundheit verantwortlich sind. Die Grenzen zwischen Wellness und Lifestyle auf der einen und Gesundheitsfürsorge auf der anderen Seite sind mittlerweile fließend.⁶ Unter anderem auch angetrieben durch den zuvor erwähnten demographischen Wandel steigt die Nachfrage in der Hotellerie und Gastronomie nach Wellness, Erholung und Naturgenuss sowie gesunder Küche. Die Nachfrage nach Angeboten in diesem Bereich ist keine kurzfristige Modeerscheinung, vielmehr spiegelt sie das Bedürfnis der Menschen aller Altersklassen nach einem Ausgleich zum Alltag wider. Vermehrt drängen unterschiedliche Akteur:innen auf den Wachstumsmarkt „Gesundheit“. Neben medizinischen Dienstleistenden, privaten Kliniken und Beautyzentren bauen unter anderem Ferienhotels ihre Wellnessangebote aus. Auch die Stadthotellerie wird sich vermehrt dem Trend Wellness und Gesundheit öffnen, da Gäste nicht mehr nur im ländlichen Raum Ruhe und Erholung suchen. Stadthotels werden zunehmend zu urbanen Rückzugsräumen. Häufigstes Beispiel sind gehobene Hotelbetriebe im 4 bis 5-Sterne-Segment mit öffentlich zugänglichen Spa-Einrichtungen. Diese können gleichermaßen von Gästen und Urlauber:innen, aber auch von den Stadtbewohner:innen selbst in Anspruch genommen werden.

Abb. 3: Beispiele für Stadthotels mit Day-Spa-Anlagen
Bayerischer Hof in München & Kameha Grand in Bonn



Quelle: dwif 2020, www.kamehabonn.de/galerie/ (Zugriff am 18.10.19),
www.bayerischerhof.de/de/wohnen-wohlfuehlen.html (Zugriff am 18.10.19)

⁶ Hotelverband Deutschland (IHA) (2015): Hotelmarkt Deutschland 2014.

Untersuchungen im Rahmen der vom dwif erstellten Sparkassen-Tourismusbarometer zeigen, dass gesundheitstouristische Angebote von einer breiten Altersgruppe nachgefragt werden. Die Chancen stehen gut, dass sich die gesundheitstouristische Nachfrage langfristig weiter positiv entwickelt. Hotelbetriebe müssen sich rechtzeitig auf folgende Veränderungen einstellen:

- verstärkte Nachfrage nach Angeboten zur mentalen Entspannung und (Wieder-)Herstellung des seelischen Gleichgewichts
- Wunsch nach Präventionsangeboten im Urlaub gegen Leistungsabfall, Krankheiten, Altersbeschwerden und Attraktivitätsverlust (Stichwort „Better-Aging“)
- steigendes Interesse an medizinisch-therapeutischer Überwachung im Urlaub, da die altersstypischen Erkrankungen (Arthrose, Demenz, Diabetes etc.) zunehmen
- Wunsch nach Aktivität im Urlaub trotz chronischer Erkrankungen
- Bedeutungszuwachs von Qualitätssiegeln (z. B. Wellness Stars, Prävention im Kurort, Wellness im Kurort) aufgrund steigenden Sicherheits- und Qualitätsbewusstseins, insbesondere älterer Gäste

1.5 Erlebnisorientierung

Neben einer Reihe von weiteren Trends im Tourismus ist vor allem derjenige zur Erlebnisorientierung von besonderem Interesse für den Tourismus. Erlebnisorientierung bedeutet eine stärkere Präsenz von Emotionen und Abenteuern im Tourismus.⁷ Bei dem Phänomen „Erlebnis“ handelt es sich inzwischen um ein eigenständiges wirtschaftliches Angebot, das von den Tourist:innen explizit nachgefragt wird.

In einer Zeit, in der sich unterschiedliche Produkt- und Dienstleistungsangebote qualitativ immer geringfügiger unterscheiden, suchen Verbraucher:innen zunehmend nach anderen Auswahlkriterien. So genannte „weiche Faktoren“, wie Design und Sinngehalt, sowie die kreative Verbindung von Produkten und Dienstleistungen, werden immer wichtiger. Dabei geht es weniger um die Befriedigung von Bedürfnissen als vielmehr um die Schaffung von Erlebnissen.⁸ Waren früher häufig noch der Preis und die Qualität von Übernachtungsmöglichkeiten sehr ausschlaggebend, spielt heute der Zusatznutzen eine zunehmend wichtige Rolle. Urlauber:innen und in etwas abgeschwächter Form auch Geschäftsreisende suchen einmalige und aufregende Gesamtprodukte entlang der touristischen Wertschöpfungskette. Der Trend zur Erlebnisorientierung geht Hand in Hand mit der Individualisierung, denn verschiedene Tourist:innen suchen unterschiedliche Erlebnisse. **Das erhöht die Notwendigkeit der Hotelbetriebe zu einer klaren Positionierung gemeinsam mit einer direkten Zielgruppenansprache zusätzlich.**

⁷ Dr. R. Hartmann, Geographisches Institut Mainz 2012.

⁸ Hotelverband Deutschland (IHA) (2020): Hotelmarkt Deutschland 2019.

Abb. 4: Beispiele für Themenhotels
Krimihotel in Hillesheim & V8 in Böblingen



Beispiel: Krimihotel in Hillesheim (GER) oder V8 in Böblingen

Quelle: dwif 2020, www.krimihotel.de (Zugriff am 18.10.19),
www.v8hotel.de/informieren/mehr-service/presse-downloads/ (Zugriff am 18.10.19)

1.6 Nachhaltigkeit

Das Thema Nachhaltigkeit ist nicht zuletzt durch Organisationen wie Fridays for Future in der Mitte der Gesellschaft angekommen. Das dies einen großen Einfluss auf den Tourismus und auch speziell auf die Hotellerie hat, wird durch eine Statistik der Buchungsplattform booking.com aus dem Jahr 2019 deutlich. In dieser gaben 73 % der Befragten an, dass sie im folgenden Jahr mindestens einmal eine umweltfreundliche Unterkunft buchen wollen.⁹

Für Hotels gibt es eine Vielzahl an internen und externen, kleineren und größeren Maßnahmen, um sich nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch und sozial nachhaltiger aufzustellen. Beispielsweise folgende Bereiche und Maßnahmen können auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit im Betrieb verhelfen:

- Einkauf
Kooperation mit lokalen Produzent:innen, Verwendung regionaler und natürlicher Baustoffe, Auswahl plastikfreier Alternativen, Bevorzugung von FairTrade- und Bio-Produkten
- Energiemanagement
Wahl eines Ökostrom-Anbieters, Nutzung intelligenter Energiesparsysteme, Ermittlung und Monitoring des CO₂-Fußabdrucks, Nutzung von Wassersparsystemen

⁹ globalnews.booking.com, Zugriff am 08.04.20

- Gästekommunikation
Transparente Aufklärung über Maßnahmen und Fortschritte, die im Betrieb umgesetzt wurden oder geplant sind, Nutzung digitaler Kommunikationswege anstatt (Papier-)Gästemappen, Ermöglichung eines Verzichts auf tägliche Reinigung und Wäschewechsel

Abb. 5: Beispiele für nachhaltige Hotels

Bayerischer Wirt in Augsburg & Green City Hotel Vauban in Freiburg



Quelle: dwif 2020, [green-city-hotel-vauban.de/de/hotel](https://www.green-city-hotel-vauban.de/de/hotel) (Zugriff am 11.03.20),
www.bayerischer-wirt.de/biohotel/#pg-3067-3 (Zugriff am 11.03.20)

Um den Einsatz für die Umwelt zu belegen und transparent an den Gast zu kommunizieren, können Beherbergungsbetriebe sich auszeichnen lassen. Zu den bekannten und vertrauenswürdigen Siegeln und Zertifizierungen zählen beispielsweise:

- Green Globe
- TourCert
- Green Sign
- Viabono
- Travelife
- EU Ecolabel

2. Marktentwicklung auf dem Hotelmarkt

Durch die Corona-Pandemie gab es zwei wichtige Veränderungen auf dem Markt, die an dieser Stelle erwähnt werden:

- Nach den ersten beiden Corona-Jahren laufen insbesondere internationale und globale Messen und Kongresse nur schleppend wieder an. Kleinere Tagungen oder Binnenveranstaltungen hingegen haben sich schneller erholt.
- Durch die Möglichkeiten des ortsunabhängigen Arbeitens, das durch den Digitalisierungsschub in den letzten zwei Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen hat, wird Workation immer beliebter. Darunter versteht man das mobile Arbeiten von einem beliebigen (Urlaubs-)Ort aus. Dafür sind Betriebe mit leistungsfähigem WLAN und einer attraktiven Umgebung besonders geeignet.

Marktentwicklung laut Sparkassen-Tourismusbarometer

Hinweis: Da Werte aus den Corona-Jahren 2021 und 2022 nur eine Momentaufnahme abbilden, lassen sich daraus keine Aussagen über zukünftige Entwicklungen ableiten. Die nachfolgenden Daten spiegeln daher die langfristige Marktentwicklung vor der Corona-Krise wider. Aufgrund der derzeitigen multiplen Krisen (Corona, Energie, Inflation etc.), bleibt abzuwarten, wie sich der Markt langfristig entwickeln wird.

Neben den gesamtgesellschaftlichen Trends lassen sich auf Basis der langjährigen Analysen des dwif im Rahmen der Sparkassen Tourismusbarometer folgende projektrelevante Marktentwicklungen in den letzten Jahren ableiten:¹⁰

- Die Reisen werden kürzer, aber häufiger.
Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste in Deutschland sank in den letzten zehn Jahren von 2,8 auf 2,6 Tage. Gleichzeitig nahm die Anzahl der Ankünfte um rund 39 % zu.
- Der Städtetourismus boomt.
Von dem veränderten Nachfrageverhalten profitieren insbesondere die städtischen Regionen in Deutschland. Die Übernachtungszahlen in Städten mit mehr als 50.000 Einwohner:innen stiegen laut Statistischem Bundesamt um mehr als 50 %. Damit liegt das Wachstum deutlich über dem bundesweiten Wert (+29 %).
- Die Marktdurchdringung der Kettenbetriebe.¹¹ nimmt weiter zu.
Die Anzahl der markengebundenen Hotelgesellschaften fiel zwar in den letzten fünf Jahren um rund 6,2 %. Die markengebundenen Hotelbetriebe in Deutschland steigen jedoch gleichzeitig an und haben derzeit einen Marktanteil von 13,4 %, gemessen an ihrem Zimmeranteil liegt dieser sogar bei 46,7 %.

¹⁰ Sparkassen Tourismusbarometer Deutschland und Hotelverband Deutschland (IHA) (2020): Hotelmarkt Deutschland 2019.

¹¹ Erklärung: Mit Markenhötelserie sind nicht einfach hochwertige Hotels gemeint, sondern tatsächliche Marken wie ibis, Accor, Best Western und Co. Marken- und Kettenhotellerie sind demnach Synonyme.

- Die Leistungsfähigkeit der Betriebe nimmt zu.

Damit sind sowohl die Kapazitäten der Betriebe als auch die vorgehaltene Infrastruktur und weitere Zusatzangebote gemeint.

- Im globalen Wettbewerb kann Deutschland durch qualitative Angebote punkten.

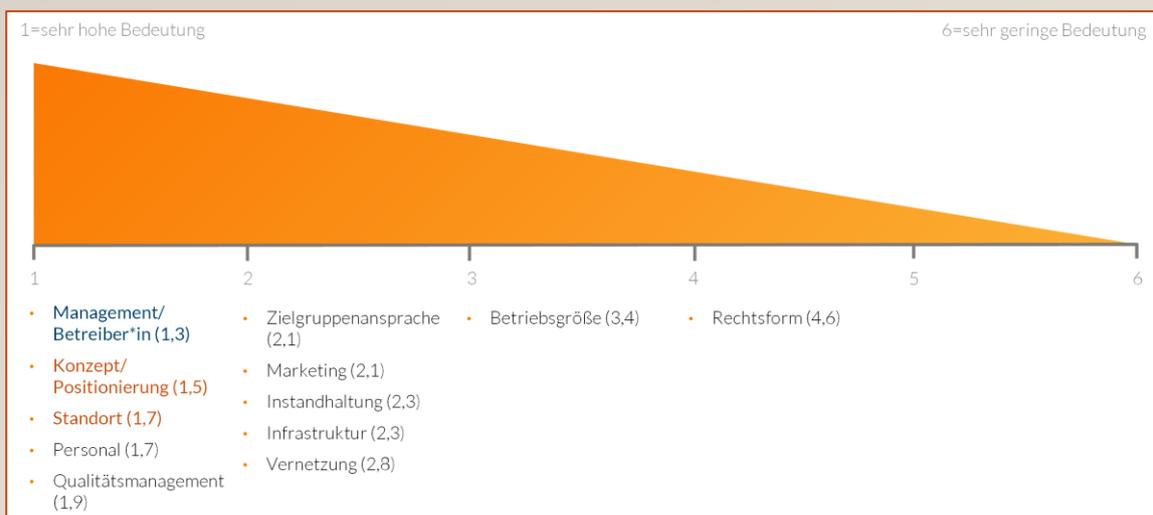
Insbesondere im Geschäftsreise- und MICE-Segment (Kongress- und Tagungsmarkt) wird Deutschland international sehr geschätzt. Als internationaler Meeting- und Tagungsstandort liegt Deutschland auf Platz 2 hinter Amerika und vor Spanien und Großbritannien. Pluspunkte sind Sicherheit, gute Infrastruktur, optimale Verkehrsanbindung sowie Verlässlichkeit und professionelle Organisation von derartigen Veranstaltungen.

3. Erfolgsfaktoren für Beherbergungsbetriebe

Bei allen Marktanalysen und Betrachtungen muss stets berücksichtigt werden, dass Hotelbetriebe als „Sonderimmobilien“ gelten. Aufgrund einer relativ geringen „Weiterverwendungsmöglichkeit“ sowie zahlreichen Einflussfaktoren für den Geschäftserfolg (z. B. Angebot im Umfeld, Personal etc.) kann der Erfolg von Hotelbetrieben schlussendlich nur individuell bewertet werden. Ganz allgemein spielt das Zusammenspiel von Betreiber-Konzept-Standort eine wesentliche Rolle. Weitere Hinweise auf zentrale Erfolgsfaktoren liefern Ergebnisse von umfangreichen Befragungen im Rahmen der Sparkassen Tourismusbarometer. Diese zeigen, dass die Qualifikation und persönliche Eignung des Managements ganz vorne auf der Liste stehen. Als zweitwichtigstes Kriterium wird eine klare Positionierung am Markt angesehen. Darüber hinaus entscheiden qualifizierte Mitarbeiter:innen, der Standort sowie die Qualität des Angebots über Erfolg oder Nicht-Erfolg.

Abb. 6: Zentrale Erfolgsfaktoren für Beherbergungsbetriebe

1 = sehr hohe Bedeutung | 6 = sehr geringe Bedeutung



Quelle: Befragung von Hotelbetreibern und Tourismusexperten im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometer Deutschland (2015)

4. Aktuelle Hotelkonzepte

4.1 „Aufenthalt auf Zeit“-Konzepte

Es gibt zahlreiche unterschiedliche Begriffe für die Beherbergungsform „Aufenthalt auf Zeit“, unter anderem Aparthotel, Apartmenthotel, Apartmenthaus, Boardinghaus, Living Hotel und weitere mehr. International wird der Überbegriff Serviced Apartments verwendet. Dieser bezeichnet einen Beherbergungsbetrieb, welcher Zimmer oder Apartments mit oder ohne hotelähnliche Leistungen in meist städtisch geprägten Standorten vermietet. Im Gegensatz zu einem normalen Hotel oder einer Pension ist in einem Serviced Apartment ein längerer Aufenthalt durchaus möglich. Die Ausstattung und der Service-Grad sind von Haus zu Haus verschieden und es gibt keine festgelegten Standards. Praktisch immer handelt es sich um eine möblierte Einheit mit Bad und Kochgelegenheit. Neben Fernseher und Internet gehören häufig auch ein eigener Briefkasten und eigene Türklingel dazu – allerdings nicht mit Namensschildern, sondern nur Einheiten-Bezeichnungen. Service wie Frühstück, können oft optional zusätzlich gebucht werden.

Im deutschen Sprachraum wird häufig der Begriff „Boardinghaus“ für derartige Unterkunftsformen verwendet, weshalb nachfolgend davon gesprochen wird. Die Boardinghäuser richten sich überwiegend, aber nicht nur an Langzeitgäste in einem beruflichen und weniger touristischen Kontext. So lag die durchschnittliche Aufenthaltsdauer bei insgesamt rund 15 Mio. Übernachtungen 2018 bei 26,9 Nächten. Das Angebot wird teilweise direkt von Organisationen gebucht, die über längere Zeit eigene Mitarbeitende für bestimmte Projekte entsenden oder Mitarbeitende anderer Organisationen unterbringen müssen. Dies sind neben Unternehmen vor allem Ausbildungseinrichtungen und Behörden. Auch Personen, die für eine neue Stelle nicht gleich umziehen möchten, nutzen dieses Angebot.

EXKURS

Begriffe und Abgrenzungen

Nicht erst seit der Corona-Krise erfreuen sich autarke Einheiten steigender Beliebtheit, auch Investoren zeigen zunehmend Interesse an Angeboten für einen Aufenthalt auf Zeit.¹² In der Regel wird je nach eigenem Nutzungskonzept zwischen folgenden Phänomenen unterschieden:¹³

- **Long Stay/Apartmenthotel/Aparthotel:** Aufenthaltsdauer beliebig lang, Vermietung möblierter Einheiten, Hoteldienstleistungen werden angeboten (Restaurant, Wellnessbereich, Tagungsräume etc.), rechtlich Beherbergung (nicht Wohnen!), DEHOGA-Zertifizierung möglich
- **Boardinghaus:** möblierte Einheiten für Langzeitgäste, meist Geschäftsreisende, aber auch kurze Aufenthalte möglich; hoteltypische Dienstleistungen (Reinigung, Wäschewechsel, Frühstück etc.) werden meist angeboten; Preis geringer als im Hotel, aber teurer als Mietwohnung; rechtlich wegen der Möglichkeit der sehr kurzen Aufenthaltsdauer eindeutig kein Wohnen, sondern Hotel/Beherbergungsbetrieb
- **Micro-Living:** Im Rahmen einer touristischen Beherbergungsnutzung handelt es sich hierbei um Long-Stay oder Boardinghäuser, welche auf Einheiten mit einer Größe von kleiner 25 m² spezialisiert sind.

Generell konzentriert sich das Angebot auf touristische A-Destinationen, Wirtschaftszentren und Universitätsstädte. Mittlerweile stellen Mikroapartments den größten Teil des Angebots.¹⁴ Größte Anbieter in Deutschland sind: Living Hotels by Derag, Adina Apartment Hotels, The Flag, Novum Hospitality und Aparthotels Adagio & Adagio Access.¹⁵

Es gibt teilweise unterschiedliche Rechtsprechung dazu. Für Bayern jedenfalls gilt: die mögliche Dauer des Aufenthaltes ist absolut entscheidend. So gilt in Bayern jedes Mietverhältnis unter einer Dauer von einem Monat als Beherbergung, Wohnen liegt also nur bei einer monatsweisen Vermietung bzw. einer Mindestmietzeit von einem Monat vor. Dies bedeutet, dass sich ein Investor vorab entscheiden muss, ob er Mikroapartments zum Wohnen oder Mikroapartments als Beherbergungsbetrieb nutzen möchte. Es ist zum Beispiel meist nicht zulässig, in einem Wohngebiet Mikroapartments als Beherbergungsbetrieb zu errichten und diese dann „gemischt“ zu nutzen. Auch ist es laut der Bamberger Zweckentfremdungssatzung nicht zulässig, genehmigte Wohnungen jeglicher Größe zu Ferienwohnungen oder Beherbergungsbetrieben umzunutzen, da nur so der steigenden Nachfrage nach Wohnraum begegnet werden kann.¹⁶

¹² www.tophotel.de/hotelinvestmentmarktrueckgang-von-15-prozent-im-ersten-halbjahr-2020-63935/, Zugriff am 14.07.20

¹³ hoganlovels-blog.de/2018/07/24/neuer-trend-in-der-hotelwelt/#, Zugriff am 30.06.20

¹⁴ Hotelverband Deutschland (IHA) (2020): Hotelmarkt Deutschland 2019, S. 104.

¹⁵ Hotelverband Deutschland (IHA) (2020): Hotelmarkt Deutschland 2019.

¹⁶ Zulieferung Auftraggeber.

Im Folgenden werden die Kriterien für ein Boardinghaus nochmals dargestellt:

Tab. 1: Kriterien zur Beschreibung von Boardinghäusern

Kriterium	Boardinghäuser
Nutzungsart nach BauNVO	Beherbergung
Bauliche Kriterien	selbstständige Einheiten mit Kochgelegenheit, möbliert, Bad, Toilette, Highspeed Medienanschluss, Serviceräume für Betrieb und Personal
Betriebliche Kriterien	(optionale) Serviceangebote: Wäsche, Putzen, Rezeption, Büro- und Konferenzräume, Sportangebote. Online-Buchungen, fast ausschließlich Einzelzimmer
Zulässig in Lage	Im GE generell und im WA manchmal
Zielgruppe	Geschäftsreisende, Berufspendler:innen, Monteur:innen, internationale Fachkräfte, Praktikant:innen, Austauschstudent:innen etc.

Abb. 7: Beispiele für Boardinghäuser in Städten

„im jaich“ in Bremerhaven & Private Living in Kufstein (AUT)



Beispiel: Boardinghouse „im jaich“ Bremerhaven (GER) & Private Living Kufstein (AUT)

Quelle: dwif 2020, www.im-jaich.de/urlaub/boardinghouse-bremerhaven/ (Zugriff am 18.11.19), www.private-living-kufstein.com/de/apartment-in-kufstein.html (Zugriff am 18.11.19)

LIVING HOTELS BY DERAG – MARKTFÜHRER IN DEUTSCHLAND FÜR „WOHNEN-AUF-ZEIT“-KONZEPTE

Neben klassischen Einheiten für den kurzen Aufenthalt bietet Living Hotels by Derag eine vernünftige Alternative für den längeren Aufenthalt: Serviced Apartments. Das Münchner Unternehmen ist der Marktführer in Deutschland im Angebot von „Aufenthalt-auf-Zeit“-Konzepten. Mit insgesamt 17 eigenen Häusern und über 3.500 Einheiten bietet Living Hotels by Derag in acht attraktiven Städten den optimalen Raum für kurz-, mittel- und langfristige Aufenthalte.

Alle Standorte wurden im Hinblick auf eine gute Erreichbarkeit der Stadtzentren sowie schnelle Anbindungen an Autobahnen und das öffentliche Verkehrsnetz ausgewählt. In Zukunft setzt Living Hotels by Derag verstärkt auf Expansion und somit auf die Erschließung neuer Standorte im In- und Ausland. Im Frühjahr 2012 wurde das erste Living Hotel in Düsseldorf eröffnet. Das neueste Living Hotel befindet sich seit 2016 in Frankfurt a. M.

Standorte: Berlin, Bonn, Düsseldorf, Frankfurt a. M., München, Nürnberg, Weimar, Wien

4.2 Budgethotels

Der Markt der Budgethotels stellt ein vergleichsweise junges Segment dar. Erst seit dem Jahr 2010 gerät er verstärkt in den Fokus der Marktteilnehmer:innen und stellt aktuell das größte Wachstumssegment in der deutschen Hotellerie dar. Eine allgemein anerkannte Definition für Budgethotels existiert nicht. Einige Marktteilnehmende definieren das Segment nach Preisen: Low Market bis 50 Euro und Mid-Market mit Preisen zwischen 50 und 100 Euro. Die Betrachtung des Preisaspektes greift jedoch zu kurz. Budgetbetriebe vereinen mittlerweile ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis mit zielgruppenspezifischen Angeboten. Aus diesem Grund können auch nur sehr schwer Sterne-Klassifikationen zugeordnet werden. In Online-Plattformen werden die Budgetbetriebe zwischen 1 und 3 Sterne eingeordnet. Am häufigsten dürften sie einem 2-Sterne-Superior-Standard entsprechen. Am besten lässt sich der Budget-Markt in „Kategorien“ einteilen:¹⁷

- moderne Budgethotels (z. B. Motel One, Premier Inn, acom, Ibis, Holiday Inn Express, B&B)
- Budget Design Hotels (z. B. 25hours, Prizeotel, Superbude)
- Ultra Budget Hotels (z. B. easy Hotels, Etap)
- Hostellerie mit Verschmelzung von Hotel und Hostel (z. B. Meininger, A&O)

Neben diesen Kategorien gibt es zunehmend auch konzeptionelle Erweiterungen wie Budget-Wellnesshotels (z. B. A-ja Resort) und Budget Extended Stay (z. B. Concept Living). Insgesamt verschwimmen durch die Budgethotels zunehmend klassische Segmentgrenzen. Die Gäste werden nicht, wie früher, ausschließlich über den Preis, sondern häufiger über Produkteigenschaften angesprochen. Bestes Beispiel hierfür ist die stark expandierende Hotelkette Motel One. Diese setzt insbesondere auf Kurzreisende in Städten. Das wesentliche Angebot (gute Betten, Klimaanlage,

¹⁷ Marconi, C. (2009): Chance durch Innovation.

Flat-TV, Internet) wird in sehr guter Qualität und Design-Charakter angeboten. Zusätzliche Dienstleistungen gibt es nur sehr begrenzt. Hierdurch kann Raum (Eingangs- und Frühstücksbereich kombiniert, keine Schränke im Hotelzimmer, kein Wellness-, Tagungs- oder weiterer Bereich) und Personal (keine umfangreiche Küche, zentrales Marketing etc.) gespart werden.

Ebenfalls nicht zu unterschätzen sind markengebundene Hostel¹⁸-Anbietende wie Meininger und A&O. Im Sog der Budget-Hotellerie entwickelte sich das Segment der Hostels innerhalb weniger Jahre sehr positiv. Die Zeiten, in denen Hostels nur für Backpacker:innen waren, sind vorbei. Die Nachfrage reicht heute von jugendtouristischen Märkten über Einzelreisende, Familien bis hin zu Geschäftsleuten. Der Hostelmarkt in Deutschland wird von einigen großen Anbieter:innen neben einer Vielzahl kleinerer Anbieter:innen geprägt. Insbesondere Großstädte sind die interessantesten Standorte für Hostels. Vor allem hier bewegen sich die Hostels und Budget-Hotellerie aufeinander zu und eine klare Abgrenzung ist oft gar nicht mehr möglich.

QUICK-CHECK ANFORDERUNGSLISTE VON MOTEL ONE

Makrostandort	Europäische Städte mit mehr als 3 Mio. Übernachtungen
Mikrostandort	Innenstadtlage, Standort mit hoher Visibilität, exzellente Anbindung an ÖPNV, Nähe zu touristischen Attraktionen
Immobilie	Neubauten, Umbauten (z. B. ehemalige Bürogebäude), Mischnutzungskonzepte
Vertragsoptionen	Kauf, langfristige Mietverträge, Joint Ventures
Technische Eckdaten	Bruttogeschossfläche pro Zimmer (27-30 m ²), Nettogeschossfläche pro Zimmer (16 m ²), zwischen 70 und mehr als 500 Zimmern

¹⁸ Grundsätzlich grenzen sich Hostels durch Mehrbettzimmer, Gemeinschaftsbäder und weitere Gemeinschaftsbereiche wie Küche, Waschküche und Aufenthaltsraum von (Budget-)Hotels ab. Durch eine oft einfachere Ausstattung und die Unterbringung in Schlafsälen sind die Preise niedrig. Häufig gibt es Angebote wie Spieleabende, Pubcrawls o. Ä., um die Gäste zusammenzubringen.

Abb. 8: Beispiele für Stadthotels mit Day-Spa-Anlagen
acom in Nürnberg & A-ja Resort in Warnemünde



Quelle: dwif 2020, www.aja.de/standorte/warnemuende.html (Zugriff am 18.11.19),
www.acomhotels.de/acomhotel-nuernberg.html (Zugriff am 18.11.19)

4.3 Themenspezifische Hotels/Hotels mit Positionierung

Neben Budget-Hotelbetrieben setzen deutsche Hotels zunehmend auf eine klare zielgruppenspezifische Ausrichtung und thematisch ausgerichtete Hotels. Waren in den Anfängen der Themenhotels diese oft an Freizeitparks angeschlossen, so vergrößert sich die Bandbreite zunehmend. In Deutschland entstehen immer mehr Hotelkonzepte, die sich durch eine hohe Zielgruppenfokussierung und eine innovative Angebotsentwicklung auf ein bestimmtes Thema festlegen. So kann man in Sträflingskleidung in einer ehemaligen Justizvollzugsanstalt in Kaiserslautern schlafen oder Autofans kommen im V8-Hotel in Böblingen auf ihre Kosten. Ursächlich für diese Entwicklung sind die bereits in Kap. 1 genannten Trends (Individualisierung und Erlebnisorientierung). Verstärkt wird die Nachfrage nach derartigen Hotelkonzepten durch das Internet. Neben Preis und Sterne-Klassifikation suchen die Gäste zunehmend Hotelbetriebe entsprechend ihrer Präferenzen (Wellness- und Gesundheitsurlaub, Städtekurzreise, Weinliebhaber:innen etc.). Hier bietet das Internet durch höhere Transparenz und einer Vielzahl von Vertriebswegen vermehrt die Möglichkeit nach „individuellen/speziellen“ Hotelbetrieben zu suchen.

Eine einheitliche Empfehlung hinsichtlich der möglichen Ausrichtung und Positionierung kann nicht erfolgen. Die Abgrenzung gegenüber dem Markt hängt im Wesentlichen vom Umfeld des Hotels, dem Standort und der jeweiligen Ausgangslage bestehender Betriebe ab. Beispiele für Alleinstellungsmerkmale sind eine Differenzierung nach:

- Preis: entweder Budgetbetrieb oder gehobenes Segment
- Stil: Designhotels und Boutiquehotels etc.

- Thema: Weinhotel, Kunsthotel, Eco-Hotel, Autohotel etc.
- Lebensphase: Singlehotels, Familienhotels, 50plus Hotels etc.
- Zielgruppe: Gesundheits- und Wellnesshotel, Seminar- und Tagungshotel etc.

Die aufgezählten Beispiele können natürlich noch beliebig weitergeführt werden. Auch hier gilt, dass es keine klaren Grenzen gibt. So kann ein Weinhotel auch gleichzeitig ein Designhotel sein oder ein Familien- als Wellnesshotel konzipiert werden.

Abb. 9: Beispiele für ein Themenhotel
Das Ostel in Berlin (Das DDR-Hostel)



Quelle: dwif 2020, ostel-hostel.hotel-in-berlin.org/de/ (Zugriff am 19.11.19)

KETTENBETRIEBE MIT THEMATISCHEM FOKUS

Häufig werden Themenhotels privat geführt. Aber auch die Kettenhotellerie versucht zunehmend mit speziellen Themen zu punkten.

Die Hotelgruppe Lindner bietet mit dem Hamburger Parkhotel Hagenbeck eine Reise durch die Tierwelt Afrikas, Asiens und der Arktis. Das neueste Themenhotel von Lindner Hotels ist das Lindner Hotel & Sports Academy in Frankfurt a. M. in Kooperation mit dem Deutschen Turnerverband. Dort wird das Thema Breitensport in den Vordergrund gestellt.

Die junge Hotelkette 25hours arbeitet eng mit Partner:innen aus der Wirtschaft zusammen und sucht sich unterschiedliche Themen an den jeweiligen Standorten. In Frankfurt a. M. entstanden zwei Hotels mit Levi's und Goldman (Schmuck) und in Hamburg zum Thema „Hafen“.

4.4 Wellnesshotels/Medical Wellness

Das zunehmende Gesundheitsbewusstsein der deutschen Bevölkerung führt in den kommenden Jahren zu starken Wachstumsraten in allen Branchen, welche vollumfänglich oder nur tangierend mit dem Thema Gesundheit in Zusammenhang gebracht werden können. Innerhalb der Hotellerie stehen die Begriffe Wellness, Erholung, Aktivität und gesunde Ernährung im Fokus der Betrachtung. Wellness ist mehr oder weniger zum Lifestyle geworden und bietet für entsprechende Hotelkonzepte sehr gutes Potenzial für die Zukunft.

Das Institut für Freizeitwirtschaft geht davon aus, dass das Zielgruppenpotenzial über alle Bereiche des Gesundheitstourismus bis zum Jahr 2020 um mehr als 80 % anwachsen wird (Basisjahr 2007). Bei Wellness- und Medical Wellnessangeboten geht das Institut sogar von einer Verdoppelung der Nachfrage aus.¹⁹

Im Vergleich zu anderen Urlaubsarten verbringen die Gäste beim Wellnessurlaub mehr Zeit im Hotel. Aus diesem Grund spielen Komfort, Ambiente und ein breites hoteleigenes Angebot eine wichtige Rolle. Die meisten Wellnessbetriebe sind aufgrund dieser Anforderungen im 4- bis 5-Sterne-Segment angesiedelt. Während ländlich gelegene Wellnessbetriebe häufig neben Indoor-Angeboten auch auf Aktiv- und Vitalangebote in der Natur zurückgreifen, **setzen städtische Hotelbetriebe auf qualitativ hochwertige Spa-Anlagen, welche oft auch für externe Gäste kostenpflichtig zur Verfügung gestellt werden**. Neben ausreichend Wasserflächen (Pool, Whirlpool, Sole-Becken) und klassischen Sauna-/Dampfbadangeboten werden in der Regel auch Anwendungen (Bäder, Massagen etc.) sowie Beauty- (z. B. Gesichtspeeling) und Präventionsangebote vorgehalten. Häufig suchen sich städtisch gelegene Wellnessbetriebe eine zweite Positionierungsmöglichkeit (z. B. Design und/oder Tagung; siehe nachfolgende Abbildung).

¹⁹ Institut für Freizeitwirtschaft (2008): Der Gesundheitstourismus der Deutschen 2020 – Marktchancen für Health-Care-, Anti-Aging-, (Medical-)Wellness- und Beauty-Urlaub.

Von den klassischen Wellnessbetrieben zu unterscheiden sind neuere Angebote aus dem Bereich Medical-Wellness. Dieses beschreibt „eine Entwicklung, bei der spezielle Wohlfühlangebote mit sinnvollen medizinischen Leistungen kombiniert werden“. Medical Wellness richtet sich an Menschen, die außerhalb der bestehenden Krankheitsvorsorge aktiv und in eigener Verantwortung mehr für sich und ihre Gesundheit tun möchten. Grundbedingung für ein Medical-Wellness-Hotel ist die Qualifikation der Mitarbeiter:innen. Neben medizinischem Fachpersonal werden Physio- und Sporttherapeut:innen, Personal Trainer und natürlich klassisches Hotelpersonal benötigt. Einer der angesehensten Betriebe dieses Segments befindet sich in Österreich in der Nähe von Innsbruck (Hotel Lanser Hof).

Abb. 10: Beispiele für Hotels mit Spa-Bereich
Hotel Birkenhof in Grafenwiesen & Hotel Birke in Kiel



Quelle: dwif 2020, www.hotel-birkenhof.de/de/hotel/galerie-videos.html (Zugriff am 13.10.20),
www.hotel-birke.de/hotel-kiel/impressionen/ (Zugriff am 13.10.20)

KENNZAHLEN FÜR WELLNESBEREICHE UND AUSGEWÄHLTE STADTHOTELS MIT SPA-BEREICH

Ein Hotel mit rund 100 Zimmern benötigt in der Regel einen Spa-Bereich von mindestens 1.000 m². Innerstädtisch wird der Fokus mehr auf Anwendungen und Beauty-Bereich (= Platz sparender) und etwas weniger auf Wasserflächen (= benötigen viel Platz) gelegt. Die Mindestgröße für Spa-Bereiche in Stadthotels dürften ab 600-700 m² liegen. Ausgewählte Kennzahlen für Hotelbetriebe mit Spa lauten:

Erlös Wellness an Gesamterlös	Ø 7,5 %; Bandbreite von 4 % bis 19 %
Personalkosten Wellness	Zwischen 30 % und 60 % gemessen an Wellnesserlösen
Wellnessfläche pro Zimmer	Ø 16,2 m ² ; Bandbreite von 10 bis 35 m ²
Anwendungsplätze pro Zimmer	Ø 0,13 Plätze; Bandbreite von 0,08 bis 0,26 Plätze
Anzahl der Liegen pro Zimmer	Ø 0,81 Stück; Bandbreite von 0,5 bis 2,4 Stück

Beispiele für Stadthotels mit Spa Angebot: Hotel Kameha Grand in Bonn, The Charles Hotel in München, Lindner Hotel & Residence Main Plaza in Frankfurt a. M., Pullmann Quellenhof in Aachen, Park Hyatt Hamburg, Hotel Birke in Kiel, Nassauer Hof in Wiesbaden, Hotel Savoy Köln, Hotel Nikko in Düsseldorf, Dorint Park Hotel in Bremen, The Westin Hotel Leipzig, Hotel California und Hotel Aspria Ku´damm in Berlin, Romantikhotel Dorotheenhof in Weimar, Gerry Weber Sportparkhotel in Halle/Westfalen.

4.5 Geschäftsreise- und Tagungshotels

In Ballungsgebieten stellen Geschäftsreise- und Tagungshotels zumeist den größten Anteil der Hotelbetriebe. Sie generieren ihre Nachfrage in erster Linie durch Unternehmen sowie durch infrastrukturelle Angebote wie Messe- und Kongresszentren und/oder wissenschaftliche Einrichtungen. Zudem befriedigen sie die Nachfrage, die durch weitere Veranstaltungen/Events entstehen. Aufgrund ihrer Lage vorrangig in Stadtzentren und der dadurch bedingten hohen Grundstückspreise ist eine hohe Flächeneffizienz sowie eine hohe Zahl an vermietbaren Einheiten in diesen Häusern erforderlich. Deutschland ist in Europa weiterhin der wichtigste Markt für Geschäftsreisende.²⁰

Wichtig sind eine gute Erreichbarkeit/Verkehrsanbindung, Nähe zu Unternehmen und Infrastruktureinheiten (z. B. Messe, Kongress, Flughafen etc.) sowie Parkplätze und Internet. Bei Tagungshotels werden meist höhere Zimmerkapazitäten benötigt und zudem ein professionelles Tagungsmanagement sowie eine sehr gute technische Ausstattung. In der Regel bewegen sich die Hotels im 3- bis 5-Sterne Segment. Zunehmend schöpfen aber auch Budget anbietende wie Motel One Geschäftsreisende ab. Kettenbetriebe sind in diesem Segment und insbesondere bei Tagungshotels

²⁰ Hotelverband Deutschland (IHA) (2020): Hotelmarkt Deutschland 2019.

auf dem Vormarsch. Marken schaffen Vertrauen, deshalb setzen Buchungsstellen und Gäste auf bekannte Hotelprodukte.

Abb. 11: Beispiele für Geschäftsreise- und Tagungshotels

Lindner Hotel Main Plaza in Frankfurt a. M. & Hotel Blauer Reiter in Karlsruhe



Quelle: dwif 2020, www.lindner.de/frankfurt-hotel-residence-main-plaza/ankommen.html (Zugriff am 19.11.19), hotelderblauerreiter.de/galerie/ (Zugriff am 19.11.19)

Tab. 2: Übersicht ausgewählter bekannter Hotelketten

Segment/Klassifizierung	Standorte	Typische Hotelketten/-marken
Hotellerie 4- bis 5-Sterne	auch größere Sekundärstandorte (ca. eine bis drei Millionen Übernachtungen)	Hilton, InterContinental, Le Méridien, Sofitel, Hyatt, Marriott, Sheraton, Radisson SAS, Grand Meliá, Steigenberger
Kongresshotellerie 4- bis 5-Sterne	auch kleinere Sekundärstandorte (rund 500.000 bis eine Million Übernachtungen)	Maritim, NH, Crowne Plaza, Dorint, Novotel
Hotellerie 3-Sterne	auch größere Tertiärstandorte (ab ca. 100.000 Übernachtungen)	Holiday Inn, Lindner Hotels, Courtyard by Marriott, Four Points, Mercure, Welcome

Quelle: dwif 2020

BEISPIEL: ANFORDERUNGSLISTE VON NOVOTEL (BY ACCOR)

Makrostandort	Weltweit in Städten (ab rund 100.000 Einwohnern oder in der Nähe von Ballungsgebieten und/oder Nachfragegeneratoren)
Standard	4-Sterne
Kundenprofil	60 % Geschäftsreisende, 40 % Freizeitreisende
Mindestzimmeranzahl	150
Zimmergröße	24,5 m ²
Bruttogeschossfläche	50-60 m ² pro Zimmer
Infrastruktur	Restaurant, Bar, Tagungsräume, Fitnessbereich und/oder Schwimmbad, Parkbereich

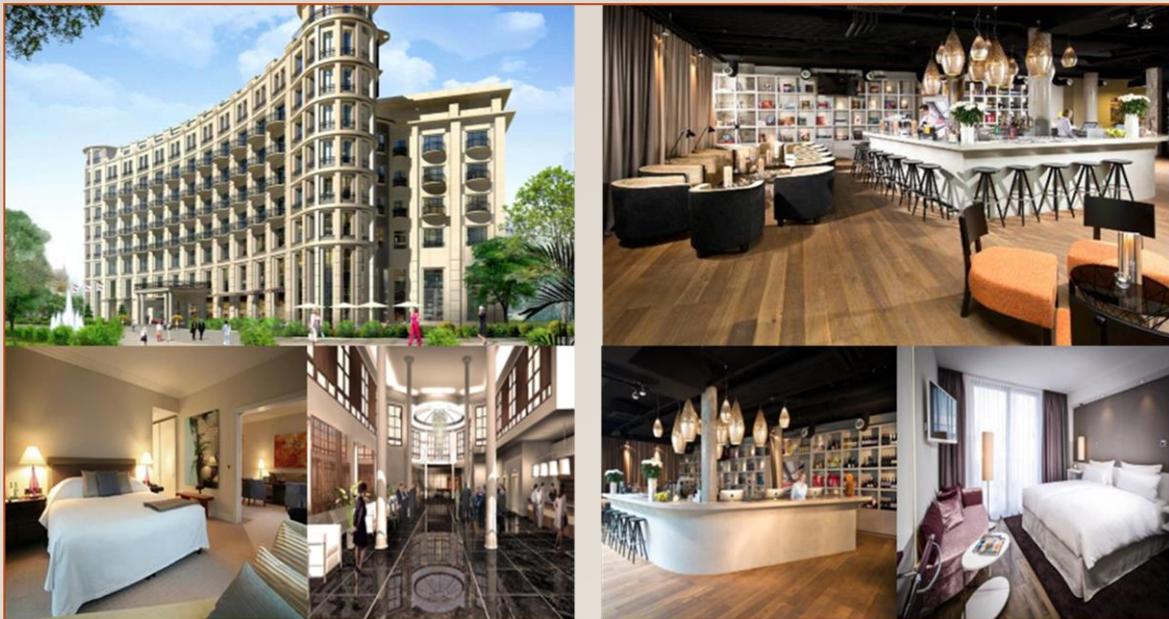
4.6 Luxushotels

Ein Luxushotel ließ sich früher an feststehenden Ausstattungsmerkmalen (Qualität der Küche, Weinkeller, Größe des Spa-Bereichs etc.) definieren. Heute zählen zudem Ruhe und hohe Dienstleistungskompetenz zu den weiteren Erfolgsfaktoren. In den nächsten drei Jahren sollen deutschlandweit rund 4.400 neue Zimmer der First-Class-Kategorie hinzukommen. Ein wesentlicher Wachstumstreiber für diese Kategorie ist die Zahl luxusaffiner Tourist:innen (u. a. aus den arabischen Golfstaaten, Russland und China).

Die Standortauswahl (Makro- und Mikrostandort) für Luxushotels fällt um einiges schwerer als bei allen anderen Segmenten. Bei abgeschiedener Lage abseits der Ballungsgebiete muss das Hotel als „eigene Destination“ wahrgenommen werden und selbst dann fällt eine durchgängig hohe Belegung schwer (z. B. Grand Hotel Heiligendamm). Bei innerstädtischen Standorten spielen insbesondere äußere Rahmenbedingungen eine wichtige Rolle. Neben Image der Stadt sollte zudem das Einzelhandels-, Gastronomie- und Kulturangebot ebenfalls attraktiv für das zahlungskräftige Publikum sein.

Abb. 12: Beispiele für Luxushotels in Städten

Rocco Forte The Charles in München & i.31 Boutique Hotel in Berlin



Quelle: dwif 2020, www.roccofortehotels.com/de/hotels-and-resorts/the-charles-hotel/ (Zugriff am 19.11.19), www.hotel-i31.de/de (Zugriff am 19.11.19)

BEISPIEL: LUXUSHOTELS IN STÄDTEN

Makrolage	Metropolen, Großstädte
Mikrolage	Exquisite Umgebung, attraktive innerstädtische Lage
Betriebsgröße	120 bis 180 Zimmer (oder mehr)
Typische Zimmergröße	35 bis 45 m ² (Standardzimmer)
Typische Infrastruktur	2 Restaurants, Bar, Tagungs- und Banketträume, großer Spa-Bereich, sehr großzügige öffentliche Flächen
Typische Marken	Four Seasons, Ritz Carlton, Rocco Forte, Althoff, Mandarin Oriental, Kempinski, Rafflex

5. Fazit: Trends und Entwicklungen

Daraus resultiert, dass es nicht den einen großen Trend gibt, sondern die Gäste nach individuellen, auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Angeboten und Produkten suchen. Für das Beherbergungsgewerbe kommt es im zunehmenden Verdrängungswettbewerb mehr denn je darauf an, sich mit klaren Konzepten unter Berücksichtigung der genannten Trends, am Markt zu positionieren. Die Ansprüche der Gäste polarisieren – deshalb steigen die Chancen für Budgetbetriebe mit gutem Preis-Leistungs-Verhältnis auf der einen Seite und qualitativ hochwertigen Hotelprodukten auf der anderen Seite. Insgesamt nimmt der Anteil der Markenkonzentration auf dem Beherbergungsmarkt langsam, aber stetig zu. Dies geht zulasten des Hotelmittelstands und nicht-

markengebundener Hotels. Zukünftig werden sich vor allem profillose, mittelständisch geprägte Beherbergungsbetriebe am Markt schwertun. Zukunftsfähig sind vor allem jene Hotelbetriebe, welche nachfolgende Aspekte optimal in das Konzept bzw. in den betrieblichen Ablauf integrieren:

- Der Wettbewerb wird globaler und der Anteil ausländischer Gäste steigt.
- Klare Positionierung und Zielgruppenansprache sind gefordert.
- Das Durchschnittsalter der Gäste und damit verbunden die Ansprüche an Qualität und Service steigen.
- Neben Preis, Produkt und Dienstleistung entscheidet zunehmend der „Erlebnismfaktor“ eines Hotels.
- Die Marken-/Kettendurchdringung wird in Deutschland noch deutlich ansteigen.
- Die Leistungsfähigkeit der Betriebe bezogen auf die Betriebsgröße nimmt zu.
- Kurzreisen gewinnen an Bedeutung und der Städtetourismus boomt.
- Entscheidend für den Erfolg ist das Zusammenspiel von Betreiber-Standort-Konzept unter Berücksichtigung genannter Trends und Entwicklungen.

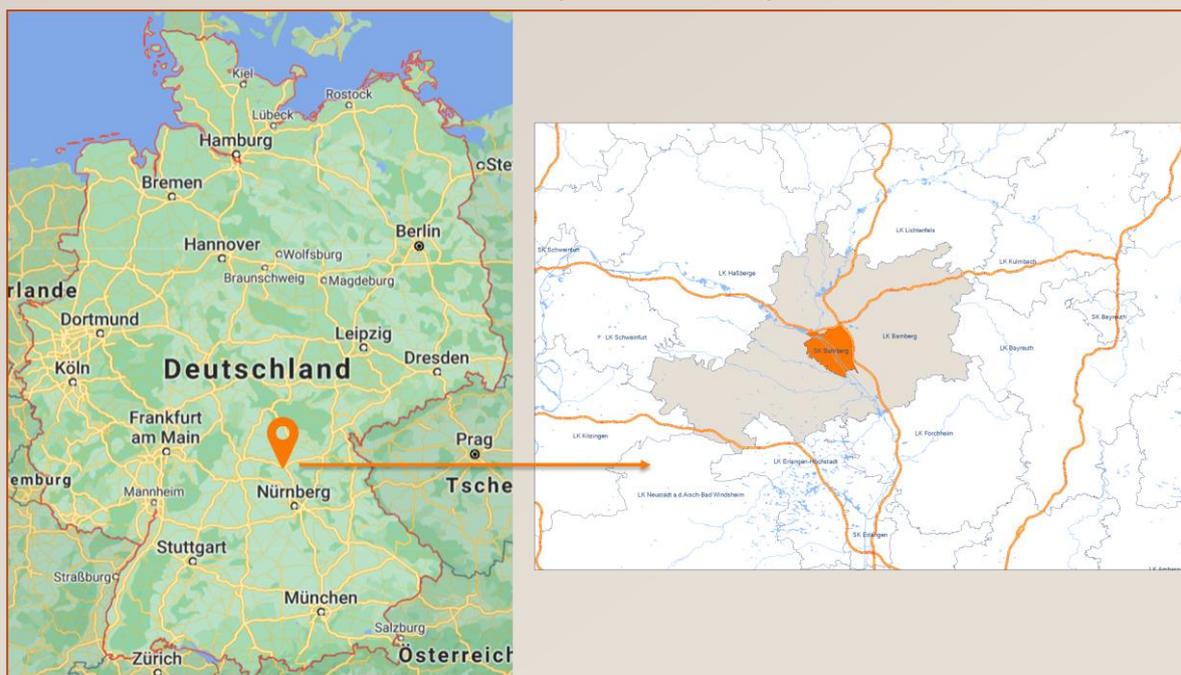
III. STANDORT STADT BAMBERG

1. Allgemeine Informationen

Die Stadt Bamberg liegt im Regierungsbezirk Oberfranken im Norden Bayerns. Mit 77.373 Einwohner:innen (Stand: 2021)²¹ und rund 55.000 Arbeitsplätzen ist Bamberg das wirtschaftliche Zentrum des Regierungsbezirks Oberfranken. Das Stadtgebiet erstreckt sich auf einer Fläche von 5.462,3 ha. Die Stadt liegt auf sieben Hügeln und wird von der Regnitz und dem Main-Donau-Kanal durchzogen.²²

Seit 1993 zählt das Bamberger Altstadtensemble mit Insel-, Dom- und Gärtnerstadt zum UNESCO-Weltkulturerbe. Die 1.341 Einzeldenkmäler auf einer Fläche von 142 ha sind eine Hauptattraktion der Stadt und Ziel von 8,2 Millionen Tages- und Übernachtungsgästen.²³ im Jahr 2019.²⁴

Abb. 13: Lage Stadt Bamberg



Quelle: dwif 2020, Daten: GfK GeoMarketing, googlemaps

²¹ Statistisches Bundesamt

²² www.stadt.bamberg.de, Zugriff am 15.09.2022

²³ www.stadt.bamberg.de, Zugriff am 15.09.2022

²⁴ welterbe.bamberg.de/de, Zugriff am 21.10.19

2. Standort und Erreichbarkeit

Gelegen an der Kreuzung der Bundesautobahnen A73 („Frankenschnellweg“) zwischen Nürnberg und Coburg sowie der A70 („Maintalautobahn“) zwischen Schweinfurt und Bayreuth, ist Bamberg sehr gut an das überregionale Straßennetz angeschlossen. Auch Fernbusse halten in der Stadt. Der Fernverkehrsbahnhof ermöglicht die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Die ICE-Strecke München-Nürnberg-Berlin-Hamburg wird im 2-Stunden-Takt bedient. Die Schnellfahrstrecke München-Berlin wird derzeit zwischen Nürnberg und Ebensfeld viergleisig ausgebaut, sodass die Kapazitäten erhöht werden können und Bamberg zukünftig noch besser mit der Bahn erreichbar sein wird.²⁵

Der nächstgelegene Flughafen befindet sich im 56 km entfernten Nürnberg. Mit dem Auto erreicht man ihn in rund einer Stunde. ICE, IC, Regional- und S-Bahn fahren mehrmals stündlich und brauchen etwa 55 bis 80 Minuten. Zusätzlich kann man Bamberg an Bord eines Flusskreuzfahrtschiffes über den Main-Donau-Kanal erreichen.

Durch die Lage an zwei überregionalen Radwegen ist Bamberg auch für Radfahrer:innen erreichbar: Der Main-Radweg verläuft auf 597 km von der Quelle bis zur Mündung des Mains und führt am Stadtrand Bambergs entlang. Der Regnitz-Radweg verläuft auf 158 km zwischen Bamberg und Nürnberg und bildet einen Abschnitt der Deutschlandradroute D-11 von der Ostsee nach Oberbayern.

Speziell für Tourist:innen gibt es die BAMBERGcard. Das „3-Tage-Erlebnisticket“ gilt nicht nur als Ticket für eine Stadtführung und ausgewählte Museen, sondern auch als Fahrschein für Bus und Bahn im Stadtgebiet und im nahen Bamberger Umland.

3. Nachfragegeneratoren für den Geschäftsreisemarkt

Die größten Arbeitgeber in der Region Bamberg sind eine Mischung aus privaten (z. B. Bosch) und öffentlichen Unternehmen (z. B. Universität). Teilweise haben sie weit mehr als 1.000 Mitarbeiter:innen (wie bspw. Bosch, Brose, Schaeffler, Gemeinnützige Krankenhausgesellschaft des Landkreises Bamberg, Sozialstiftung Bamberg (Klinikum), Universität, Erzdiözese, Musikhaus Thomann, Stadt Bamberg).²⁶ Neben den großen Unternehmen prägen viele klein- und mittelständische Betriebe den Standort. Diese generieren allerdings auch weniger Nachfrage im Beherbergungssegment als beispielsweise Bosch und Brose, die z. B. auch Tagungen oder Schulungen veranstalten und Monteur:innen und andere Mitarbeiter:innen auf Zeit unterbringen müssen.

²⁵ www.knoten-bamberg.de, Zugriff am 22.10.19

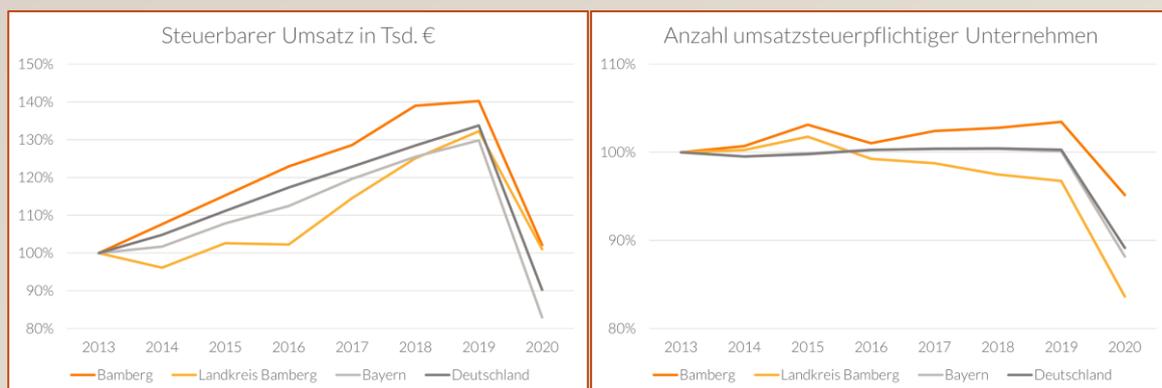
²⁶ www.infranken.de/lk/bamberg/bambergs-groesste-arbeitgeber-art-3680475, Zugriff am 03.12.19

4. Steuerbarer Umsatz

Die steuerbaren Umsätze aus Lieferungen und Leistungen der gastgewerblichen Unternehmen sind in Bamberg nach 2017 weiter gestiegen und lagen 2019 bei 173.742.000 Euro. Im Jahr 2020 erfolgte der Corona-bedingte Einbruch um 27 % und lag damit nur noch leicht über dem Niveau von 2013. Die Anzahl steuerpflichtiger Unternehmen, die sich bis 2019 relativ konstant gehalten hat (zwischen einem Minimum von 289 im Jahr 2013 und einem Maximum von 299 im Jahr 2019), ist um acht Prozent gesunken (275 Unternehmen in 2022) - im Gastgewerbe genauso wie in allen Branchen in Bamberg. In Kombination mit dem steuerbaren Umsatz bedeutet diese Entwicklung, dass pro Unternehmen weniger Umsatz erwirtschaftet wurde. Diese sinkende Leistungsfähigkeit ist in Anbetracht der Entwicklungen bis 2019 vermutlich hauptsächlich auf die Auswirkungen und Einschränkungen durch die Corona-Pandemie zurückzuführen. Verglichen mit Bayern (-36 %) und Deutschland (-33 %) steht Bamberg beim Umsatzrückgang verhältnismäßig gut dar, nur der Landkreis hatte geringere Verluste (-24 %)

Abb. 14: Entwicklung der Umsätze und Betriebszahlen im Gastgewerbe

Index 2013=100%



Quelle: dwif 2022, Daten: Bayerisches Landesamt für Statistik

Anmerkung: Für Bamberg liegen keine Zahlen zum steuerbaren Umsatz 2014 und 2015 vor.

In Bamberg stellt das Gastgewerbe weiterhin neun Prozent aller umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen, allerdings nur noch 2,4 % des Umsatzes (2019: 3,0 %). Die Betriebe im Gastgewerbe erwirtschaften demnach in Bamberg weniger Umsatz als Unternehmen anderer Branchen, sodass in der Regel auch Gewinnmargen und Rücklagen kleiner ausfallen als in anderen Branchen.

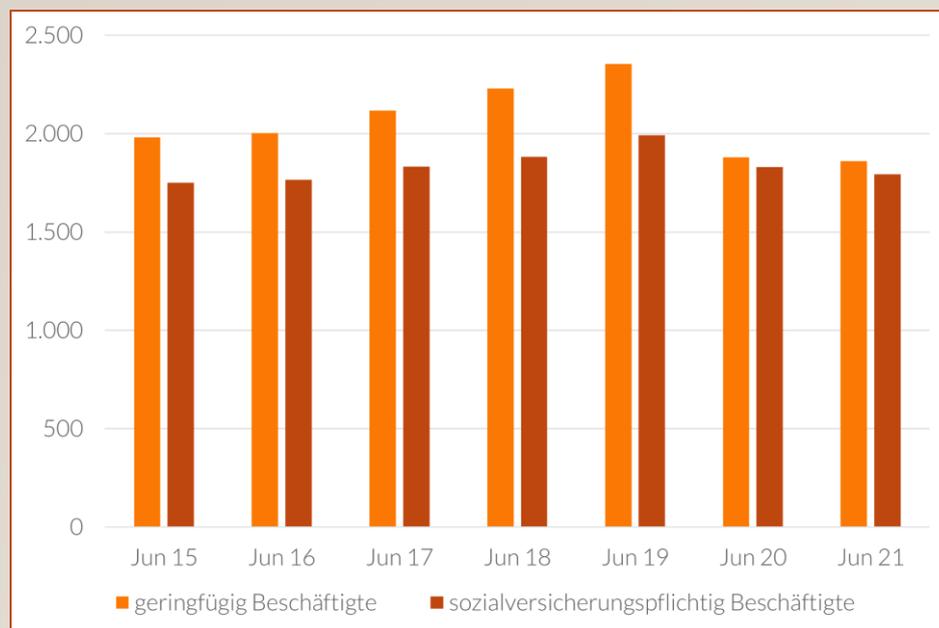
5. Beschäftigtenzahlen im Gastgewerbe

Nachdem die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zwischen 2015 (1.751 Beschäftigte) und 2019 (1.992 Beschäftigte) kontinuierlich gestiegen war, ist sie mit dem Auftreten der Corona-Pandemie deutlich um acht Prozent gesunken (von 1.992 Beschäftigten in 2019 auf 1.830 Beschäftigte in 2020). Bis 2021 ist diese Zahl noch weiter leicht gesunken. Die geringfügig Beschäftigten hat die Corona-Krise noch stärker getroffen: -20 % beträgt der Rückgang von 2019 auf

2020, Tendenz weiter sinkend. Der Anteil der geringfügig Beschäftigten an allen Beschäftigten im Gastgewerbe ist dadurch von 54 % in 2019 (2.354 Beschäftigte) auf 51 % in 2021 (1.861 Beschäftigte) zurückgegangen, sodass nach wie vor die Mehrheit der Beschäftigten in einem geringfügig entlohnten Verhältnis steht. Verglichen mit dem Bundes- (46 %) und Landeswert (48 %) liegt der Anteil in Bamberg überdurchschnittlich hoch.

Knapp 18 % aller geringfügig Beschäftigten in Bamberg arbeiten im Gastgewerbe. Das ist deutlich mehr als in allen anderen Branchen. Seit 2019 (2.354 Beschäftigte) ist diese Zahl um gut zwei Prozentpunkte gesunken (1.861 Beschäftigte in 2021). Insgesamt beschäftigt das Gastgewerbe 3,2 % aller Erwerbstätigen in Bamberg.

Abb. 15: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen im Gastgewerbe in Bamberg
Stichtag: Juni



Quelle: dwif 2022, Daten: Bundesagentur für Arbeit, Statistik-Service Südost
Anmerkung: Für Juni 2022 liegen noch keine Daten vor (Stand November 2022).

6. Übergeordnete Strategien und Ziele

Die touristische Strategie der Stadt Bamberg, das „Tourismuskonzept Bamberg Fortschreibung 2008-2013“, wurde 2008 veröffentlicht. Darin sind folgende Maßnahmen mit Bezug zum Hotelmarkt, Gastronomie und Tagungen enthalten:

- Bamberger Spitzengastronomie
 - Bemühung um die Ansiedlung eines renommierten (Sterne-)Kochs/Köchin
 - Standortfrage klären

- Ausbau der bett+bike-Klassifizierung für Gastronomie und Hotellerie
 - Stärkung der radtouristischen Kompetenz
 - Einbeziehung der Betriebe im Umland
 - An Radreisende gerichtetes Verkaufsargument
- Entwicklung von Stellplätzen für Wohnmobile und Wohnwagen mit Ver- und Entsorgung sowie guter ÖPNV- und Radwegeanbindung
- Langfristige Planung der Hotelinfrastruktur
 - Erarbeitung eines Entwicklungsplanes zur besseren Koordination der Bettenkapazitäten
 - Ausbau von radfreundlichen Kapazitäten
 - Schließung von Angebotslücken: Backpacker-Hostel, Wellness-Hotel, 5-Sterne-Haus, Art- bzw. Kunst-Hotel

Grundsätzlich wurde folgendes Ziel formuliert:

„Die Wertschöpfung des Wirtschaftsfaktors Tourismus soll unter verantwortungsvoller Beachtung der Belastungsgrenzen erhöht werden.“

Demnach soll Bamberg verstärkt auf eine themenbezogene Angebotsgestaltung, Qualitätssteigerung, klare Positionierung einzelner Anbieter:innen und eine starke Zielgruppenansprache setzen. Im Fokus sollen Weltkulturerbe- sowie Kunst und Kultur-Interessierte, Bierliebhaber:innen und Genießer:innen, Aktive, sowie Geschäftsreisende stehen.

Ferner gibt es folgende Empfehlungen aus der Hotelbedarfsanalyse von 2008:

- 4-5-Sterne-Haus mit 50-100 Zimmern und Spezialisierung auf Sinnsuche, Spiritualität, Genuss, Wandern, Wellness
- 1-2-Sterne Haus mit 80-150 Zimmern für Junge Leute, Radfahrer:innen, Preis- aber Stil- & Designorientierte, Geschäftsreisende

IV. MARKT- UND WETTBEWERBSANALYSE

Ein möglicher Hotelbedarf wird auf der Basis von zwei Analysen ermittelt. **Faktische Angebotsengpässe** lassen sich anhand von Zahlen, Daten und Fakten ableiten. Daneben ist in der Hotelbranche aber auch bzw. noch viel mehr ein Blick auf **strukturelle Engpässe** zu werfen. Bei diesem zentralen Teil der Studie geht es darum zu prüfen, ob

- faktische/quantitative Angebotsengpässe (vorhandene Nachfrage trifft auf fehlende oder zu geringe Kapazitäten),
- strukturelle Angebotsengpässe (Angebotsstrukturen entsprechen nicht den Gästeerwartungen) oder Angebotslücken (bestimmte Zielgruppen werden bislang nicht angesprochen)

vorhanden sind, die eine Ausweitung der vorhandenen Hotelkapazitäten als absatzwirtschaftlich sinnvoll erscheinen lassen.

1. Faktische Analyse

Die **faktischen Angebotsengpässe** werden auf Basis der Marktanalyse ermittelt. Dabei wird auf alle verfügbaren Zahlen, Daten und Fakten zurückgegriffen und die Entwicklung seit 2013 dargestellt, sodass die Daten bis einschließlich 2021 fortgeschrieben werden. Dabei legt das dwif den Fokus auf die Entwicklungen bis zum letzten Normaljahr vor Corona sowie die Entwicklung in den beiden Krisenjahren. Die Angebots- und Nachfragewerte werden nachfolgend für die Stadt Bamberg analysiert. Zusätzlich werden die Daten mit denen der Vergleichsstädte Regensburg und Heidelberg sowie des Bundeslandes Bayern und Deutschlands in Bezug gesetzt.

Hinweis zu den Begrifflichkeiten und den Kennzahlen:

- Unter „**gewerbliches Beherbergungsgewerbe**“, im Folgenden „Beherbergungsgewerbe“ genannt, fallen alle meldepflichtigen Beherbergungsbetriebe ab 10 Schlafgelegenheiten.
- Unter „**Betriebstyp**“ versteht man die Art des Betriebes, z. B. Hotel oder Jugendherberge.
- In der Kategorie „**Hotellerie**“ sind die Betriebstypen „Hotels, Hotels garnis, Gasthöfe und Pensionen“ vereint. „**Hotelsegment**“ bezieht sich auf Hotels und Hotels garnis.
- „**Sonstige Beherbergungsbetriebe**“ umfassen Erholungs-, Ferien- und Schulungsheime, Ferienhäuser, -wohnungen und -zentren, Hütten, Jugendherbergen, Vorsorge- und Reha-Kliniken sowie Campingplätze.
- **Schlafgelegenheiten** sind definiert als „Gästebetten in einer Beherbergungsstätte. Doppelbetten zählen dabei als zwei Schlafgelegenheiten. Klappbetten (Schlafcouch), die

regulär als Schlafgelegenheit angeboten werden, gehören auch dazu. Behelfsmäßige Schlafgelegenheiten (z. B. Zustellbetten, Kinderbetten) werden nicht berücksichtigt.“²⁷

1.1 Angebot auf dem Beherbergungsmarkt

1.1.1 Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona

Im Juli 2019 waren in der Stadt Bamberg 58 gewerbliche Beherbergungsbetriebe geöffnet, die rund 3.800 Schlafgelegenheiten anboten. 85,8 % davon sind dem Hotelsegment zuzuordnen. Gegenüber 2018 ist das Angebot damit weiter gestiegen (+6,6 %) und setzt so den **langfristig positiven Trend** fort. Auch in den Vergleichsstädten und -regionen ist die Zahl angebotener Schlafgelegenheiten 2019 weiter gestiegen: Regensburg +7,5 %, Heidelberg +8,8 %, Bayern +2,1 % und Deutschland +3,5 %. Bamberg war somit im Wettbewerbsvergleich weiterhin gut positioniert.

Die durchschnittliche Betriebsgröße betrug 2019 in Bamberg 65,6 Schlafgelegenheiten pro Betrieb. Dabei sind die Bamberger Hotels mit im Durchschnitt knapp 103 Schlafgelegenheiten pro Haus kapazitätsstärker aufgestellt. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Betriebsgröße im Gesamtmarkt in Bamberg leicht gestiegen (+3 Schlafgelegenheiten), beim Betriebstyp Hotels war sie minimal rückläufig. Auch bei den Wettbewerbstädten stieg die durchschnittliche Betriebsgröße an. Nach wie vor fällt Bamberg durch eine **vergleichsweise geringe Betriebsgröße** auf, liegt aber weiterhin über dem Landesdurchschnitt.

Tab. 3: Gewerbliches Beherbergungsangebot 2019

	Betriebe	Schlafgelegenheiten	Schlafgelegenheiten pro Betrieb	Auslastung in %
Gewerblicher Markt				
Bamberg	58	3.806	65,6	51,8
Regensburg	76	6.615	87,0	47,5
Heidelberg	91	8.705	95,7	55,2
Bayern	11.966	726.490	60,7	41,3
Deutschland	51.229	3.827.563	74,7	39,2

²⁷ www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Gastgewerbe-Tourismus/Glossar/schlafgelegenheiten.html, Zugriff am 08.10.20

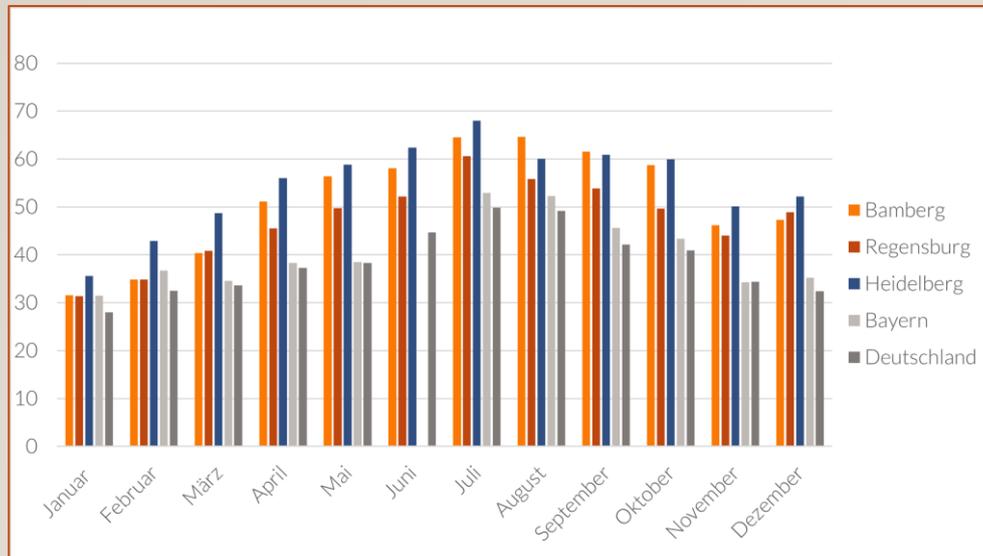
	Betriebe	Schlafgelegenheiten	Schlafgelegenheiten pro Betrieb	Auslastung in %
	davon: Hotels			
Bamberg	21	2.099	103,0	49,1
Regensburg	43	4.577	106,4	46,0
Heidelberg	33	3.980	120,6	55,1
Bayern	2.279	241.143	105,8	50,9
Deutschland	12.876	1.179.321	91,6	47,7

Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

Die Auslastung der Schlafgelegenheiten auf dem gewerblichen Beherbergungsmarkt in Bamberg liegt 2019 bei 51,8 %. Das ist maßgeblich auf die Hotels garnis zurückzuführen, die auf 63,8 % kommen, während Hotels lediglich eine Auslastung von 49,1 % aufweisen. Die Veränderungen zu 2018 sind in Bamberg genauso wie in den Vergleichsstädten minimal. Damit bleibt Bamberg weiterhin auf einer **sehr guten Position im Wettbewerbsvergleich**, nur Heidelberger Betriebe erzielen eine höhere Auslastung. Im Jahresverlauf 2019 gab es in Bamberg nur leichte Verschiebungen: Die Wintermonate November bis Februar haben zwischen 0,5 (Dezember) und 2,5 Prozentpunkten (Februar) gewonnen, die Sommermonate Juni und August verloren 1,4 bzw. 3,5 Prozentpunkte. Alles in allem deuten die guten Auslastungswerte darauf hin, dass **Nachfrageerschließungspotenziale am Bamberger Markt vorhanden** sind.

Abb. 16: Bettenauslastung im Jahresverlauf

2019 in %



Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

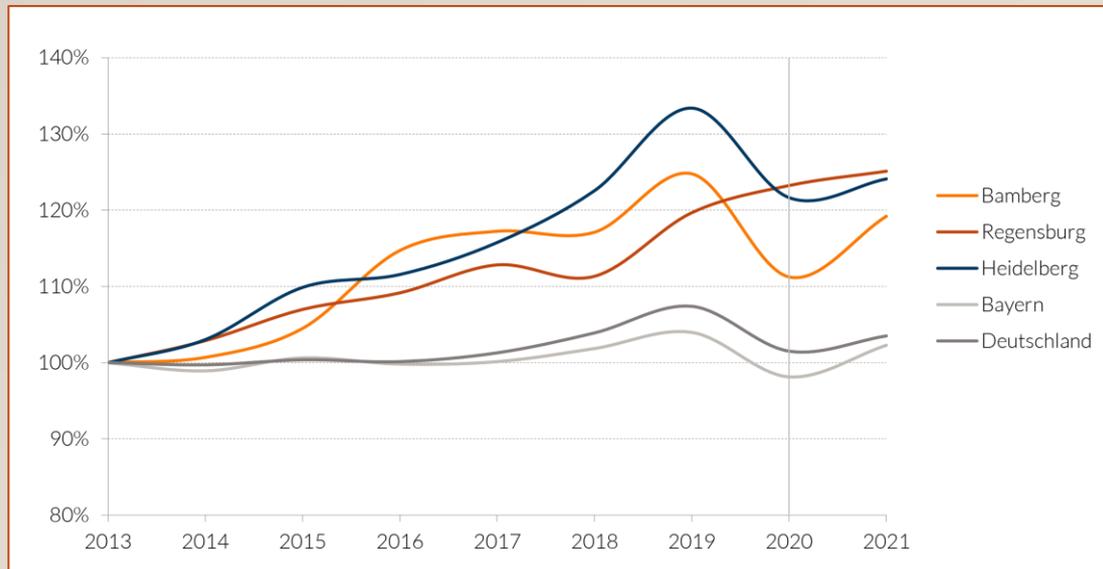
1.1.2 Angebotsentwicklung während der Corona-Pandemie

Im Beherbergungsgewerbe insgesamt waren im ersten Corona-Sommer (Juli 2020) sieben Betriebe weniger geöffnet als noch 2019 (51), vier davon waren Hotels garnis. Gemessen in Schlafgelegenheiten beläuft sich der Rückgang auf knapp elf Prozent und damit etwa doppelt so viel wie landes- (-5,6 %) und bundesweit (-5,5 %).

Bis 2021 hat sich das Angebot in Bamberg aber wieder stabilisiert (+7,2 % gegenüber dem Vorjahr) und liegt nur noch 170 Schlafgelegenheiten unter dem Wert aus 2019. Hotels garnis haben maßgeblich zu diesem Anstieg beigetragen. Der Betriebstyp Hotels verliert stark an Schlafgelegenheiten. Das lässt sich darauf zurückführen, dass **viele Vollhotels ihr Restaurant geschlossen haben**, da nicht ausreichend Personal zur Verfügung steht, und damit (zumindest vorübergehend) zu Hotels garnis geworden sind. Diesen Trend beobachtet das dwif bundesweit und auch in Bamberg haben die Expert:innen diese Entwicklung bestätigt. Die Zahl der angebotenen Schlafgelegenheiten in den Vergleichsstädten hat sich 2021 ebenfalls wieder erhöht. Heidelberg liegt noch knapp sieben Prozent unter dem Wert aus 2019 (Bamberg -4,4 %), in Regensburg hingegen sind die angebotenen Schlafgelegenheiten auch während der Pandemie gestiegen (+4,6 %) bei gleichbleibender bzw. sinkender Betriebszahl. Im Bundesland-Vergleich zeigt sich, dass Bamberg angebotsseitig stärker unter der Pandemie leidet: Bayernweit werden 2021 nur rund 1,6 % weniger Schlafgelegenheiten angeboten, in Deutschland sind es mit einem Minus von 3,6 % ebenfalls geringere Verluste als in der Stadt Bamberg.

Abb. 17: Entwicklung der gewerblichen Schlafgelegenheiten 2013-2021

Index 2013=100 %



Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

Die Auslastung der Schlafgelegenheiten erreicht in den Pandemie Jahren 2020 und 2021 einen Jahresdurchschnitt von rund 36 % in Bamberg. Damit liegt **Bamberg deutlich vor den Wettbewerbsdestinationen**, die auf rund 26 % (Regensburg) und knapp 32 % (Heidelberg) kommen. Im Jahresverlauf zeigt sich, dass Bamberg eine gewisse Anlaufzeit brauchte, nachdem touristische Übernachtungen wieder möglich waren. Von August bis Oktober waren die gewerblichen Beherbergungsbetriebe jedoch zu teils weit über 60 % ausgelastet und damit stärker als noch 2019. Regensburg und Heidelberg hingegen konnten die Sommermonate nicht ganz so erfolgreich nutzen und bleiben unter den Normaljahreswerten zurück. Mittelfristig geht das dwif bei entsprechend ausgewogener Angebots- und Nachfrageentwicklung von einer **weiterhin stabilen Bettenauslastung auf dem Niveau von 2019** für das Beherbergungsgewerbe in Bamberg aus.

1.2 Marktein- und -austritte

Der nächste Schritt befasst sich mit der Fragestellung, wie viele Marktein- und -austritte es auf dem gewerblichen Beherbergungsmarkt seit dem letzten Hotelentwicklungskonzept gab.

Markteintritte

Durch die Corona-Krise sind Investitionsaktivitäten und Hotelansiedlungen ins Stocken geraten, denn Investor:innen warten ab, wie sich die Krise weiterentwickelt. Vor dem Hintergrund der neuesten Herausforderungen 2022 (steigende Baukosten, Inflation, steigendes Zinsniveau etc.) ist unklar, wie viele Markteintritte es in Zukunft geben wird.

Während der Corona-Pandemie wurden angesichts der ungewissen Lage im Städtetourismus geplante Neuansiedlungen häufig zurückgestellt, so auch in Bamberg. Von den vier genehmigten und teils im Bau befindlichen Projekten 2018 ist nur das B&B Hotel Bamberg eröffnet worden. Zusätzlich hat 2021 das Le Baldinger Boutique Hotel in der Innenstadt mit 11 Zimmern eröffnet.

Tab. 4: Seit 2008 realisierte Projekte

Hotel	Kategorie	Zimmer	Lage	Eröffnung
Best Western	3 Sterne	100	Innenstadt	2009
Hotel Europa	3 Sterne	46	Innenstadt	2009
Arkaden Hotel	3 Sterne	64	Bamberg Berg	2010
ibis budget	2 Sterne	120	Innenstadt	2015
ibis Styles	3 Sterne	135	Innenstadt	2019
CityHotel	k. A.	30	Innenstadt	2019
B&B	Budget-Kettenhotel	120	Bamberg Ost	2021
Le Baldinger Boutique Hotel		11	Innenstadt	2021

Quelle: Amt für Wirtschaft, Stadt Bamberg, 2022

Diese drei Projekte sind weiterhin in der Pipeline:

Tab. 5: Ausstehende Realisierungen/unklare Planungen

Hotel	Kategorie/Beschreibung	Zimmer	Lage	Eröffnung
EON-Gelände, Luitpoldstraße	Quartier mit Wohnungen und Büroräumen, 3-Sterne-Superior Hotel	100	Bahnhof	k. A.
ecoSquare Annastraße	nachhaltiges Stadtquartier mit Bürofläche, Wohneinheiten, Gewerbefläche und Konferenzzentrum, Boardinghouse	60	Bamberg Ost	k. A.
Hotel im Atrium, Bahnhof	4-Sterne-Superior-Hotel mit hochwertiger Architektur gemischt genutzte Immobilie mit Einzelhandelsfläche, Kino, Gastronomie, Parkhaus und Hotel	160	Bahnhof	k. A.
ehem. "Weißbierhaus"	Hotel mit Gaststätte	11	Bamberg Mitte	k. A.

Quelle: Amt für Wirtschaft, Stadt Bamberg, 2022

Der Betriebsbefragung zufolge plant keine:r der Befragten eine Erweiterung der Zimmer- oder Bettenkapazitäten in den nächsten Jahren.

Marktaustritte

Insgesamt sind **vier Marktaustritte** am Bamberger Hotelmarkt seit 2018 bekannt, darunter drei Hotels garnis mit rund 190 Betten und ein Vollhotel mit rund 150 Betten (s. Tab. 6). Zusammen ergibt dies einen Verlust von 340 Betten. In der Betriebsbefragung der Wirtschaftsförderung der Stadt Bamberg gab ein:e Teilnehmende:r an, dass der Betrieb in den nächsten ein bis fünf Jahren aufgegeben werden muss, da aufgrund der Pandemie kein:e Nachfolger:in gefunden wird. Weitere 70 Betten stehen demnach mittelfristig nicht mehr zur Verfügung.

Tab. 6: Schließungen

Hotel	Kategorie/Beschreibung	Zimmer	Lage	Schließung
Arkaden Hotel	3 Sterne	64	Berggebiet	2020
Barockhotel am Dom	k. A.	19	Innenstadt/Altstadt	2020
Altstadthotel Sandstern	k. A.	17	Innenstadt/Altstadt	2020
Hotel MainFranken inkl. Tagungsbereich	3 Sterne	75	Bamberg Ost	2020/2021

Quelle: Amt für Wirtschaft, Stadt Bamberg, 2022

Die gastronomische Situation (s. Kap. IV.3.2) dürfte sich dadurch nicht wesentlich verschlechtert haben, da lediglich mit einem dieser Hotels auch ein Restaurant den Markt verlassen hat. Mit dem Hotel MainFranken ist eine (kostengünstige) Tagungsmöglichkeit (s. Kap. IV.3.1) aus dem Markt ausgeschieden.

1.3 Nachfrage auf dem Beherbergungsmarkt

1.3.1 Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona

2019 verzeichnete die Stadt Bamberg 425.616 Gästeankünfte und 753.220 Übernachtungen auf dem gewerblichen Beherbergungsmarkt. Mit etwa 628.000 entfielen 83,3 % der Übernachtungen auf das Hotelsegment. Allein der Betriebstyp Hotel hat einen Marktanteil von 51,8 % und damit deutlich mehr als alle anderen Betriebstypen. Das ist ebenso wie die Aufenthaltsdauer von 1,8 Tagen ein typischer Wert für eine Destination im Städtetourismus, die u. a. die Zielgruppen Geschäftsreisende und Kulturinteressierte in den Fokus stellt.

Tab. 7: Gewerbliche Nachfrage 2019

	Ankünfte	Übernachtungen		Aufenthaltsdauer
		absolut	davon ausländische	
Gewerblicher Beherbergungsmarkt				
Bamberg	425.616	753.220	15,2%	1,8
Regensburg	660.640	1.143.996	22,7%	1,7
Heidelberg	842.270	1.652.607	32,3%	2,0
Bayern	40.010.919	100.911.480	20,7%	2,5
Deutschland	190.944.318	495.615.504	18,1%	2,6
davon: Hotels				
Bamberg	226.999	390.304	15 %	1,7
Regensburg	136.145	237.480	24 %	1,7
Heidelberg	23.712	42.362	44 % ²⁸	1,9
Bayern	21.284.522	43.880.826	28 %	2,1
Deutschland	100.838.472	201.072.317	24 %	2,0

Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

Die Gäste buchten insgesamt 753.220 Übernachtungen in Bamberg. Mit 15,2 % liegt der Anteil ausländischer Übernachtungen leicht unter dem Wert aus 2018. In den Vergleichsstädten vereinen die internationalen Quellmärkte 2019 einen höheren Anteil (zwischen 22,7 % in Regensburg und 32,3 % in Heidelberg). Dort blieb der Anteil gegenüber 2018 ebenfalls konstant bis leicht sinkend.

Über die Verteilung von Urlauber:innen und Geschäftsreisenden liegen seitens der statistischen Landesämter keine Informationen vor. Aus der Betriebsbefragung geht hervor, dass der Geschäftsreiseanteil bei den Teilnehmenden vor Corona bei rund 30 % lag.

1.3.2 Nachfrageentwicklung während der Corona-Pandemie

Wie Abbildung 3 verdeutlicht, geht es seit dem lockdownbedingten Absturz 2020 im Jahr 2021 wieder **leicht bergauf**. Zwar bleibt Bamberg, wie alle anderen Städte und Regionen auch, deutlich unter dem Vorkrisenniveau zurück. Es zeigt sich aber in den Übernachtungszahlen eine **etwas schnellere Erholung**: In Bamberg stiegen die Übernachtungszahlen von 2020 auf 2021 um 4,7 %²⁹,

²⁸ Werte von 2018; 2019 keine Angaben

²⁹ In den Jahren 2013 bis 2018 lag das jährliche Wachstum der Übernachtungen bei durchschnittlich 6,3 %.

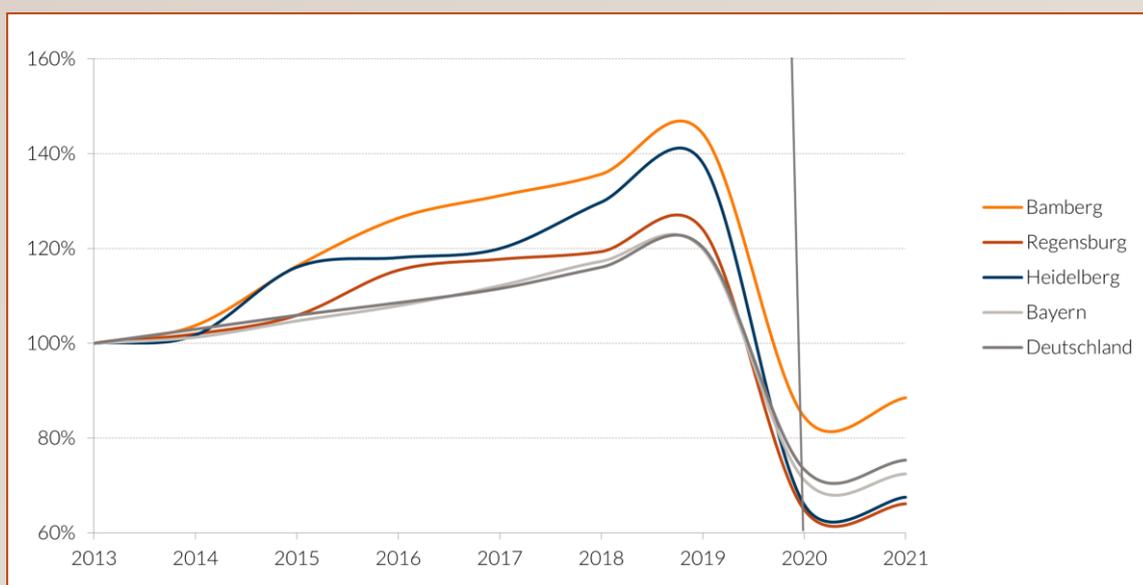
während es in den Vergleichsstädten lediglich 1,8 % (Regensburg) bzw. 2,2 % (Heidelberg) waren. Auch die Nachfrage in Bayern hat sich bislang weniger schnell erholt als in Bamberg (1,7 %).

Wie Tabelle 5 (oben) gezeigt hat, verzeichnet die Stadt jedoch einen vergleichsweise geringen Anteil ausländischer Übernachtungen, was ihr in dieser Krise zum Vorteil wurde. Ein weiterer Grund liegt in der saisonalen Verteilung der Übernachtungen in Bamberg, denn die vor Corona am stärksten ausgelasteten Monate sind gleichzeitig diejenigen, in denen touristische Übernachtungen wieder erlaubt waren. Außerdem zeigen sowohl die Expert:innengespräche als auch die Online-Befragung, dass während der Krise der Anteil an Urlauber:innen gestiegen ist, während das Geschäftsreisevolumen zurückgegangen ist. Möglicherweise spielte auch das Natur- und Aktivangebot im Landkreis eine Rolle, denn Outdoor-Angebote wurden in den letzten beiden Jahren verstärkt nachgefragt.

Betrachtet man die Betriebstypen genauer, fällt auf, dass vor allem Hotels garnis zu dieser positiven Entwicklung beigetragen hatten: Sie konnten ihre Buchungen 2021 um gut 40 % gegenüber 2020 steigern. Hotels hingegen verloren weiter (-13,1 %) und meldeten nur noch etwa halb so viele Übernachtungen wie 2019. Das ist in erster Linie auf die veränderte Angebotsstruktur zurückzuführen (Hotels -15,4 % der Schlafgelegenheiten, Hotels garnis +62,5 %). Die **Aufenthaltsdauer steigt** in beiden Betriebstypen auf 1,9 Tage, für den Gesamtmarkt in Bamberg liegt sie bei 2,0 Tagen. Auch hier ist die Verbesserung deutlicher als bundesweit. Das ist auf die oben beschriebene Verschiebung von Geschäftsreisenden hin zur Urlauber:innen zurückzuführen.

Abb. 18: Entwicklung der gewerblichen Übernachtungen 2013-2021

Index 2013=100 %



Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

1.4 Entwicklung von Angebot und Nachfrage auf dem Beherbergungsmarkt

1.4.1 Situation bis zum letzten Normaljahr vor Corona

Bis 2019 hat sich der Bamberger Beherbergungsmarkt gut entwickelt und erzielte **jährlich neue Übernachtungsrekorde**. In der Langfristbetrachtung seit 2013 ist die Nachfrage deutlich dynamischer (+44 %) gestiegen als das Bettenangebot (+25 %). Das zeugt von einer **gesunden Marktentwicklung**.

Im Wettbewerbsvergleich baute Heidelberg die Kapazitäten im selben Zeitraum prozentual am stärksten aus (+33 %). Regensburg erweiterte das Bettenangebot um ein Fünftel. In beiden Städten stieg die Nachfrage ebenfalls stärker als das Angebot an, jedoch weniger dynamisch als in Bamberg.

Tab. 8: Angebot- und Nachfrageentwicklung 2019 ggü. 2013 in Bamberg und Vergleichsregionen

	Bamberg	Regensburg	Heidelberg	Bayern	Deutschland
Schlafgelegenheiten	+25 %	+20 %	+33 %	+44 %	+7 %
Übernachtungen	+44 %	+24 %	+38 %	+20 %	+20 %

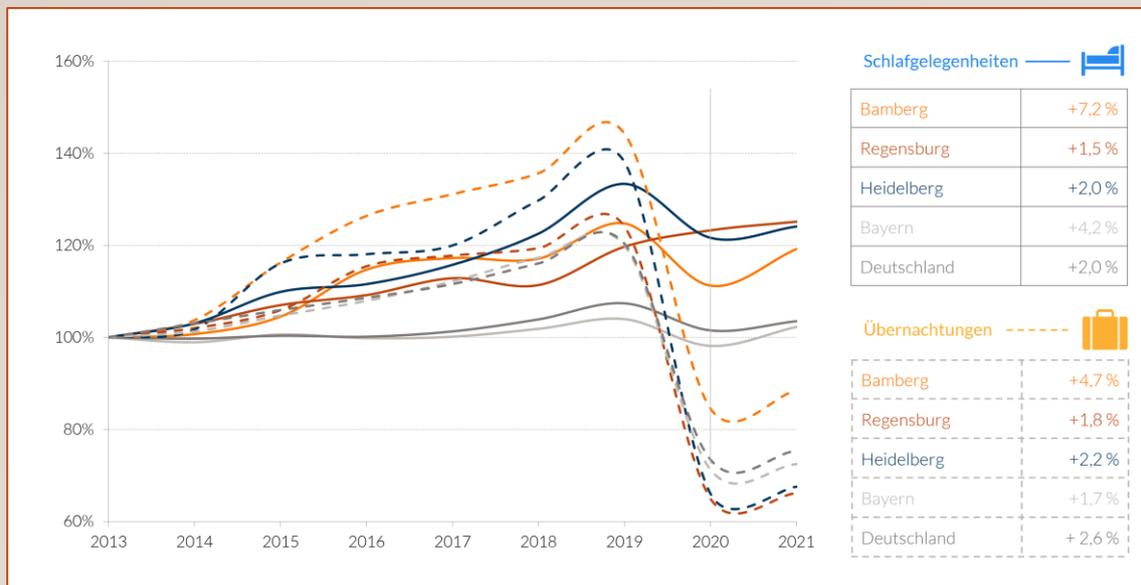
Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

1.4.2 Entwicklung von Angebot und Nachfrage im Vergleich während der Corona-Pandemie

Im direkten Vergleich zeigt sich, dass sich das Angebot in Bamberg mit einem Plus von 7,2 % schneller vom Einbruch 2020 erholt als die Nachfrage mit +4,7 %. Die Performance der Wettbewerber:innen zeigt, dass **Bamberg damit bisher relativ gut durch die Krise kommt**. Bislang gibt es keine Anzeichen dafür, dass sich das Reiseverhalten der Deutschen grundsätzlich gegenüber der Vor-Corona-Zeit ändert, d. h. Deutsche machen weiterhin gerne in Deutschland Urlaub. Dementsprechend geht das dwif davon aus, dass sich die **Nachfrage unter entsprechenden Rahmenbedingungen³⁰ mittelfristig auf Vor-Krisen-Niveau stabilisieren wird**.

³⁰ Bedingungen wie vor der Pandemie, also z. B. keine Betriebsschließungen oder Reiseeinschränkungen, ein vergleichbares touristisches Angebot in der Stadt Bamberg, Nachfrage nach Urlaub in Deutschland bleibt hoch

Abb. 19: Entwicklung von Angebot und Nachfrage im Vergleich
Index 2013=100 %, Veränderung 2021 ggü. 2020



Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Landesamt

1.5 Verträglichkeit

Um Aussagen darüber treffen zu können, wie viel Übernachtungstourismus eine Stadt verträgt und im Zusammenhang damit, wie viele (neue) Hotelbetriebe, analysiert das dwif die Kennzahlen „**Bettendichte**“ und „**Tourismusintensität**“³¹. Sie gelten, bezogen auf das Beherbergungssegment, als Indikatoren für die touristische Belastung eines Gebiets und geben Auskunft über das Verhältnis von Angebot (in Schlafgelegenheiten) bzw. Nachfrage (in Übernachtungen) zur Anzahl der Einwohner:innen. Sie können auf mögliche Überlastungserscheinungen hindeuten und sind gerade in Zeiten von Overtourism- und Tourismusakzeptanz-Debatten bedeutsame Kennzahlen. **Wie viel Tourismus ein Ort verträgt, ist alles in allem höchst individuell und hängt von diversen Rahmenbedingungen ab.** Insbesondere Faktoren wie Saisonalität, Anzahl der Tagesgäste, Anzahl der Besuchsmagneten, Systeme zur Besucher:innenlenkung oder die Fläche des Ortes determinieren, wo und wie oft sich der Tourismus konzentriert und Überlastungserscheinungen auftreten. Dementsprechend können Bettendichte und Tourismusintensität lediglich eine Tendenz ausweisen.

Bettendichte

Die Bettendichte liegt in Bamberg 2019 bei 49,2 Schlafgelegenheiten je 1.000 Einwohner:innen. Wie in allen Vergleichsdestinationen ist sie leicht angestiegen, liegt aber weiterhin unterhalb der Werte von Heidelberg und Bayern. **Objektiv betrachtet ist die Stadt damit nicht wesentlich stärker „belastet“ als Wettbewerbsdestinationen** (Vergleichsstädte, Bayern und Deutschland).

³¹ Berechnung Bettendichte=Schlafgelegenheiten/Einwohner:innen*1.000, Tourismusintensität=Übernachtungen/Einwohner:innen*1.000

Tourismusintensität

Auch die Übernachtungsintensität ist leicht gestiegen und erreicht 2019 einen Wert von 9.735 Übernachtungen je 1.000 Einwohner:innen. Heidelberg ist nach wie vor die einzige der Vergleichsdestinationen mit einer höheren Übernachtungsintensität.

Tab. 9: Einwohner:innen, Übernachtungsintensität und Bettendichte

	Einwohner:innen 2019	Übernachtungsinten- sität je 1.000 Einwohner:innen	Bettendichte je 1.000 Einwohner:innen
Bamberg	77.373	9.735	49,2
Regensburg	153.094	7.473	43,2
Heidelberg	161.485	10.234	53,9
Bayern	13.124.737	7.689	55,4
Deutschland	82.995.254	5.972	46,1

Quelle: dwif 2022, Daten Statistisches Bundesamt

Weiterhin muss berücksichtigt werden, dass der Tagestourismus (2018 waren es 7,8 Millionen Gäste) in diesem Wert nicht enthalten ist. **Unabhängig von der Entwicklung des Hotelmarktes tragen diese Tagesausflügler:innen und Flusskreuzfahrer:innen maßgeblich zur „Overtourism“-Wahrnehmung in der Bevölkerung bei.**

Wesentlich für die Beurteilung des Hotelbedarfes ist die Frage nach der Veränderung der beiden Kennzahlen seit 2020. Sowohl die Bettendichte als auch die Übernachtungsintensität steigen sowohl in Bamberg als auch in den Vergleichsstädten, im Bundesland Bayern sowie deutschlandweit leicht an. Verglichen mit Bayern ist die Bettendichte niedriger, die Tourismusintensität jedoch höher. Es gibt also **weniger Gästebetten pro Einwohner:in, die aber stärker genutzt, sprich ausgelastet, werden.**

1.6 Ergebnisse der Fachgespräche zur faktischen Analyse

Im Rahmen der Fachgespräche für diese Studie hat das dwif mit zehn Vertreter:innen aus Stadt und Landkreis gesprochen, die sich im Beherbergungs-, Gastronomie- und/oder Tagungsmarkt auskennen und qualifizierte Einschätzungen treffen können. Die Einschätzungen zur Situation auf dem Beherbergungsmarkt in Bamberg sind nachfolgend zusammengefasst. Darüber hinaus wurden die Befragten um eine Einschätzung zur strukturellen Situation gebeten. Diese Ergebnisse sind im Kapitel IV.2.5 aufgeführt.

Aktuell ist in der Stadt der Corona-bedingte Einbruch der Übernachtungszahlen noch spürbar, das Niveau von 2019 ist noch nicht erreicht. **Angebotsengpässe gibt es regelmäßig bzw. saisonal** vor allem an den Wochenenden sowie bei der Unterbringung von Gruppen (z. B. bei größeren Events in der Stadt): So waren auch in der Pandemie und sind aktuell die Wochenenden und Sommermonate gut gebucht. Grundsätzlich sind die Monate von Mai bis September gut ausgelastet, aber die Nebensaison gibt keine bessere Auslastung bzw. mehr Übernachtungen her. Ein:e Expert:in sieht daher die anstehenden Großprojekte kritisch. Andere Vertreter:innen gaben an, dass sie **grundsätzlich Bedarf an weiteren Kapazitäten in Bamberg sehen, aufgrund der insgesamt als hoch wahrgenommenen Tourismusintensität weitere Ansiedlungen eher ablehnen.**

Die **Nachfrage** hat sich aufgrund der gesetzlichen Einschränkungen deutlich hin zu Urlaubsgästen verschoben, Geschäftsreisen laufen wieder an, aber noch sehr schleppend. Die Expert:innen gehen davon aus, dass sich die Nachfrage weiter stabil bis steigend entwickeln und mindestens das Vorkrisen-Niveau erreichen wird. Zum Teil werden Nachholeffekte und dementsprechend ein Nachfrageüberhang beobachtet. Insbesondere der in den letzten beiden Jahren gestiegene **Trend zu Inlandsreisen und Radurlaub** wirkt sich jetzt und vermutlich auch noch die nächste Zeit bis zum „Ende“ der Corona-Krise positiv auf die Übernachtungsnachfrage durch Urlaubsgäste aus. Ein:e Expert:in gibt allerdings zu bedenken, dass Bamberg nichtsdestotrotz ein Kurzreiseziel ist und bleiben wird, Gäste verbringen nicht ihren Sommerurlaub in der Stadt.

1.7 Fazit: Faktische Analyse

Aus der faktischen Analyse gehen folgende Erkenntnisse hervor:

- Die Betrachtung der **Angebots- und Nachfrageentwicklung** zeigt ein deutlich dynamischeres Wachstum bei der Nachfrage als beim Angebot, was grundsätzlich für eine gesunde Entwicklung spricht.
- Die **Auslastung** konnte auch während der Corona-Krise vergleichsweise hoch gehalten werden. Das ist für eine Destination im Städtetourismus eher ungewöhnlich und deutet auf eine höhere Krisenresilienz als in den vergleichbaren Städten Regensburg und Heidelberg hin.
- Das bestätigt auch die **deutlich schnellere Erholung der Übernachtungszahlen** in 2021. Die Wachstumsrate von 4,7 % ist zwar noch etwas kleiner als der langfristige Durchschnittswert von 2013 bis 2018 (6,3 %). Es ist aber davon auszugehen, dass die Nachfrage unter normalen Umständen (keine Betriebsschließungen und Reiseverbote) vermutlich schnell wieder zum Vorkrisenniveau zurückkehren wird. Unterjährig erzielte der Bamberger Beherbergungsmarkt bereits während Corona in einigen Monaten höhere Auslastungswerte als im letzten Normaljahr.
- Angebotsseitig hat sich der Markt in den letzten zwei Jahren weiter **weg von Vollhotels hin zu Hotels garnis** entwickelt. Diese Verschiebung hat Auswirkungen auf die gastronomische Versorgung der Tourist:innen. Das hatte sich vor der Corona-Pandemie bereits angekündigt und hat sich durch die Krise (und dem damit einhergehenden Arbeitskräftemangel) verschärft.

- Wengleich der Hotelmarkt in Bamberg leistungsfähige Betriebsstrukturen vorhält, zeigt der Kennzahlenvergleich mit den anderen beiden Destinationen eine **vergleichsweise geringere Betriebsgröße**. Damit können bestimmte Zielgruppen (z. B. Gruppen bei Großveranstaltungen) nicht immer bedarfsgerecht untergebracht werden. Große Betriebe können in der Regel einfacher Zusatzangebote vorhalten und besitzen meist eine höhere Strahlkraft und Vertriebsstärke. Mit der Ansiedlung weiterer kapazitätsstarker (Ketten-)Betriebe (s. Markteintritte Kap. IV.1.2) lässt sich der deutschlandweite Trend hin zu leistungsfähigen Betriebsstrukturen auch in Bamberg erkennen.
- Die Aufenthaltsdauer fällt für eine Städtedestination weitgehend normal, aber für eine Urlaubsdestination gering aus. Ursächlich kann u. a. ein **geringes Zusatzangebot** in den Betrieben sein. Insbesondere größere, vertriebsstarke Beherbergungsbetriebe mit breiter zusätzlicher Infrastruktur (z. B. Räume für Feierlichkeiten und Veranstaltungen, kleine Wellnessbereiche) bieten Anreize für längere Aufenthalte.
- Bezogen auf den reinen Übernachtungstourismus sind aus der Kennzahlenbetrachtung **keine eindeutigen „Overtourism“-Effekte** erkennbar. Zu berücksichtigen bleibt jedoch die hohe tagestouristische Nachfrage (>7,8 Mio. Tagesgäste p. a. vor Corona) in der Stadt. Fasst man Tages- und Übernachtungsgästevolumen zusammen, beläuft sich das jährliche touristische Aufkommen auf 8,6 Millionen Gäste vor der Corona-Pandemie. Das Aufkommen ist dabei aufgrund der Flächensituation sehr konzentriert, weshalb Überlastwahrnehmungen nachvollziehbar sind.
- Weiter geht aus der Betrachtung der Marktein- und -austritte hervor, dass seit 2020 zwei neue Betriebe in den Markt eingetreten sind. Zusammen belaufen sich die Zugänge auf rund 260 Betten (131 Zimmer). Im selben Zeitraum lag der Kapazitätsverlust bei etwa 340 Betten (175 Zimmer). Ein **sinkendes Angebot hat Auswirkungen auf die Übernachtungsnachfrage** und damit auf die touristische Wertschöpfung in der Region.

2. Strukturelle Analyse

Neben der faktischen Analyse wird nachfolgend der Beherbergungsmarkt mit Fokus auf den Hotelmarkt in Bamberg strukturell untersucht.

Hinweis: Während in der faktischen Analyse die Daten des Statistischen Landesamtes herangezogen wurden, bilden in der strukturellen Analyse eigene Recherchen die Grundlage. Es wurden Hotels und Hotels garnis sowie Boardinghäuser einbezogen. Insgesamt konnten 44 Hotelbetriebe in die Analyse inkludiert werden, die zum Zeitpunkt der Recherche (Mai 2022) am Markt bzw. online auffindbar waren (s. Kap. IV.1.2.).

Hierzu erfolgte eine Aktualisierung der Wettbewerbsanalyse im Hinblick auf

- Kapazitäten,
- Positionierung,
- Qualität sowie
- Preisentwicklung.

Die strukturelle Analyse geht der Frage nach, ob der Hotelmarkt in Bamberg für jetzige und künftige Zielgruppen bedarfsgerecht aufgestellt ist.

2.1 Kapazitäten

Die Fortschreibung bzw. Aktualisierung der Online-Recherchen zur Bestandshotellerie zeigt folgendes Ergebnis:

Mehr als die Hälfte der Hotelbetriebe (59 %) halten Kapazitäten bis 30 Zimmer vor. Davon haben allein acht Betriebe zehn oder weniger Zimmer. Die durchschnittliche Größe liegt bei knapp 16 Zimmern und 28 Betten. Die restlichen 41 % der Hotelbetriebe verfügen über mindestens 32 Zimmer. Im Schnitt kommen sie auf 80 Zimmer und 154 Betten. Der Unterschied zwischen kleinen (hier bis 30 Zimmer) und großen Betrieben (hier größer 30 Zimmer) fällt dementsprechend deutlich aus. Insgesamt fünf Betriebe und damit einer mehr als 2020 (Neueröffnung: B&B) haben mehr als 100 Zimmer.

Tab. 10: Kapazitäten im Bamberger Hotelsegment 2022.³²

Größenklassen Zimmer	Anzahl der Hotelbetriebe*	Durchschnittliche Betriebsgröße (Schlafgelegenheiten)	Gesamtanzahl der Schlafgelegenheiten	Marktanteil
bis 10	6	10,5	63	3,7 %
11-30	21	19	395	22,9 %
31-50	9	42	381	22,1 %
51-100	2	82	163	9,5 %
über 100	5	146	729	42,3 %

* 43 Betriebe, da zu einem Betrieb keine Zimmeranzahl recherchierbar war

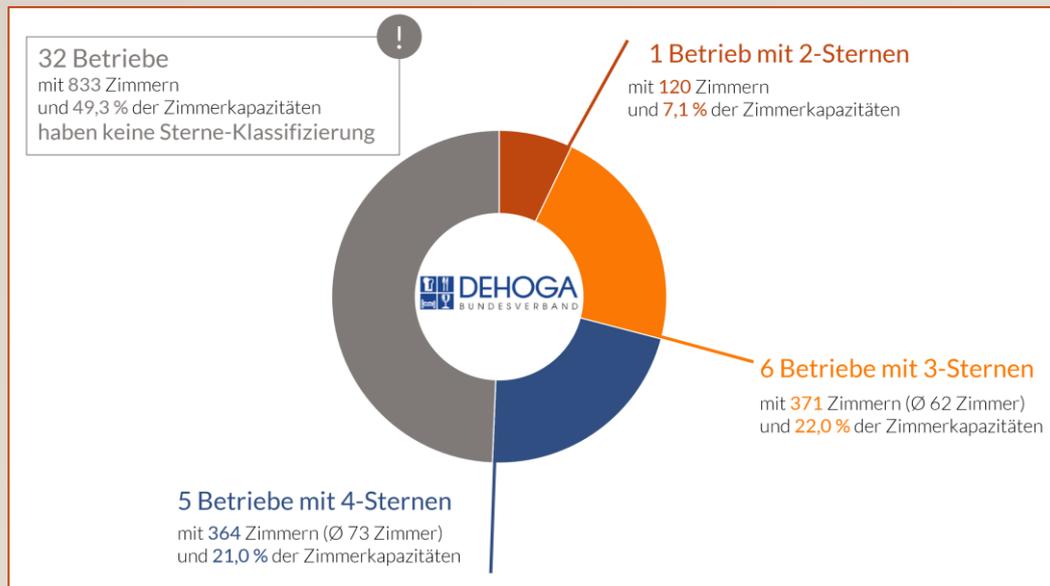
Quelle: dwif 2022

Kapazitäten nach Sternekategorien

Die nächste Frage in diesem Zusammenhang ist, wie viele Kapazitäten das Bamberger Hotelsegment in welchen Sterne-Kategorien vorhält. Für die DEHOGA-klassifizierte Betriebe (50,7 %) sieht die Verteilung wie folgt aus: Die Verteilung der Kapazitäten nach Sterne-Klassifizierung hat sich im Vergleich zu 2020 (da waren 54,3 % DEHOGA-klassifiziert) nur leicht verändert. Nach wie vor gibt es einen 2-Sterne-Betrieb und fünf Betriebe mit vier Sternen, ihre Marktanteile sind konstant geblieben. Ein 3-Sterne-Hotel hat den Markt verlassen, sodass der Marktanteil der Mittelklasse-Hotels von 26 % auf 22 % zurückgeht. Die nicht-klassifizierte Betriebe gewinnen in gleichem Umfang an Bedeutung. Aus der Betriebsbefragung geht hervor, dass sich das Gros der Betriebe ohne DEHOGA-Klassifizierung ebenfalls im 3-Sterne-Segment einordnen würde (7 von 11 Betrieben mit 352 Betten).

³² N=43, da sich die Zimmeranzahl eines Betriebs nicht ermitteln ließ.

Abb. 20: Verteilung der Kapazitäten nach Sterne-Klassifizierung



Quelle: dwif 2022, Daten: Homepages der Betriebe, Hotelbuchungsportale, hotelstars.eu (Stand: Mai 2022)

In Regensburg ist weiterhin nur jeder dritte Betrieb DEHOGA-klassifiziert, sodass Kapazitäten nach Sternekategorien weniger aussagekräftig sind als in Bamberg. Die Betriebsgröße reicht unverändert von 12 bis 324 Schlafgelegenheiten. Mit 42 % der Betriebe mit weniger als 30 Betten ist die Struktur in Regensburg etwas weniger, aber dennoch eher kleinteilig geprägt. 16 Betriebe haben mehr als 100 Zimmer.

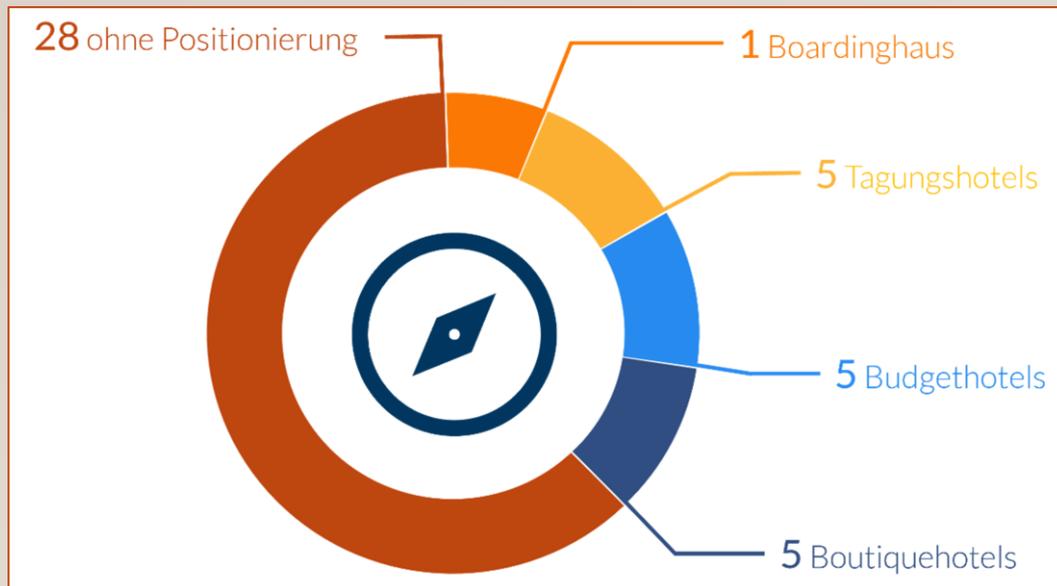
In Heidelberg sind 2022 mit lediglich 23 % sogar noch weniger Betriebe klassifiziert, Tendenz weiter sinkend. Die Spannweite der Betriebsgröße liegt bei 23 bis 500 Schlafgelegenheiten und fällt damit deutlich umfassender aus als in Bamberg und Regensburg. Dennoch dominieren auch hier kleinere Betriebe bis 30 Zimmer (55 %), 13 % der Betriebe haben mehr als 100 Zimmer.

Zwar hat Bamberg 2021 ein weiteres großes Hotel dazu bekommen, die beiden Vergleichsstädte haben aber mehr und größere Betriebe in der Kategorie ab 100 Zimmern. Alle drei Städte sind im Vergleich zu 2020 weiterhin von einer kleinteiligen Betriebsstruktur geprägt.

2.2 Positionierung

Die Einschätzungen zur Positionierung werden auf Basis der Online-Auftritte der Betriebe getroffen, sowohl auf der betriebseigenen Website als auch anhand von Buchungs- und Bewertungsplattformen. Darüber hinaus werden die Einschätzungen aus den Fachgesprächen mit einbezogen (s. auch Kap. IV.2.5). Da sich der Hotelmarkt in Bamberg seit 2020 im Hinblick auf die Zahl der Betriebe nur marginal verändert hat, gibt es auch im Bereich der Positionierung **nur wenige Veränderungen**. Diese beziehen sich in erster Linie auf Tagungskapazitäten, Budget- und Boutique-Hotels.

Abb. 21: Positionierung der Bamberger Hotelbetriebe



Quelle: dwif 2022

Das in der Studie 2020 gezeichnete Bild vieler Betriebe (fehlende Zielgruppenansprache, keine strategische Positionierung, ungenutzte regionspezifische Potenziale sowie Investitionsstau) besteht nach aktuellen Recherchen (Stand: Mai 2022) weiterhin. Im Detail ergeben sich die folgenden Veränderungen

- **Kette/Marke:** Mit dem neueröffneten B&B ist eine weitere Hotelkette in Bamberg hinzugekommen. Mittlerweile setzen auch Kettenbetriebe mehr auf authentische Reiseerlebnisse und greifen die Themen der Region auf. So sind in den Zimmern des B&B-Hotels beispielgebend auf Wandpaneelen das Alte Rathaus und Brauereifässer als Motiv abgebildet. Außerdem gehört das Hotel Villa Geyerswörth mittlerweile zu den Welcome Hotels. Damit steigt der Marktanteil dieses Segments von 45 % auf 55 %. Als mittelgroße Stadt besitzt Bamberg damit eine gute Kettendurchdringung.
- **Tagung:** Mit dem Center Hotel MainFranken ist ein wichtiger Betrieb im Bereich des kostengünstigen Tagens aus dem Markt getreten. Auch das Hotel Nepomuk hat seine Tagungskapazitäten gegenüber 2020 reduziert. Die Neueröffnung des Le Baldinger Hotels mit einem kleinen Tagungs- und Eventbereich kann diese Lücke quantitativ nicht füllen.
- **Budget:** Das seit 2021 geschlossene Center Hotel MainFranken reduziert zwar das Angebot im Budget-Bereich leicht. Durch die Eröffnung des B&B steigt der Marktanteil dieses Segments allerdings auf gut ein Viertel der Schlafgelegenheiten. Damit ist dieses Segment ausreichend bedient.
- **Wellness:** Spezialisierte Wellnesshotels gibt es nach wie vor keine in der Stadt Bamberg. Sechs Betriebe halten aber Angebote wie Sauna, Pool o. Ä. als zusätzliche Buchungsanreize vor. Das fehlende Angebot ist einerseits auf fehlende (Erweiterungs-)Flächen

zurückzuführen. Andererseits gibt es im Landkreis bereits einige Wellnesshotels und Expert:innen-Meinungen zufolge passt das Konzept besser dorthin. Nichtsdestotrotz wissen auch Städtereisende die Vorzüge von Fitness- und Wellnessbereich während ihres Aufenthaltes zu schätzen.

- **Themenhotel:** Themenhotels gibt es in Bamberg nach wie vor keine. Dabei bietet die Stadt dafür mehrere Ansatzpunkte wie bspw. die Themen Bier, Garten, Welterbe, Kultur. Hier besteht aus struktureller Sicht noch Potenzial.
- **„Aufenthalt auf Zeit“:** Seit 2020 wurde das Boardinghouse „Kessler 19“ geschlossen. Dementsprechend stehen Reisenden in diesem Segment nur noch Ferienhäuser und -wohnungen (wie z. B. das „We make you feel at home“) zur Verfügung. Dem aktuellen Planungsstand der Hotelprojekte nach, soll im ecosquare ein Boardinghouse mit 60 Zimmern entstehen. Zwei weitere Betriebe, deren Verfahren noch offen sind (Gerberstraße und Obere Sandstraße) könnten dieses Segment ebenfalls in den nächsten Jahren bereichern. Damit sollte der Marktaustritt des Kessler 19 quantitativ mehr als kompensiert werden. Darüber hinaus sind keine wirtschaftlichen oder ähnlichen Planungen bekannt, die sich auf den Bedarf auswirken und eine forcierte Neuansiedlung in diesem Segment notwendig machen würden.

Auffällig ist die in Bamberg geringe Marktdurchdringung von Betrieben, die überdurchschnittliche Anstrengungen in den Querschnittsthemen **Nachhaltigkeit** und **Barrierefreiheit** unternehmen (z. B. pflanzliche und biologische Gastronomie, behindertengerechte Infrastruktur, Klimaneutralität). Beide sind grundlegende Themen, die jeder Betrieb kontinuierlich in seine Prozesse und Angebote integrieren und bei Modernisierungen und Umbauarbeiten berücksichtigen sollte. Denn die Nachfrage danach wächst, viele Reisende setzen insbesondere Nachhaltigkeit bereits jetzt als notwendiges Kriterium voraus.

2.3 Qualität

Zur Beurteilung der Qualität werden die DEHOGA-zertifizierten Betriebe in Bamberg, ausgewählte Label sowie **Online-Bewertungen** betrachtet. Daraus lassen sich Aussagen zur Qualität der bestehenden Betriebe ableiten.

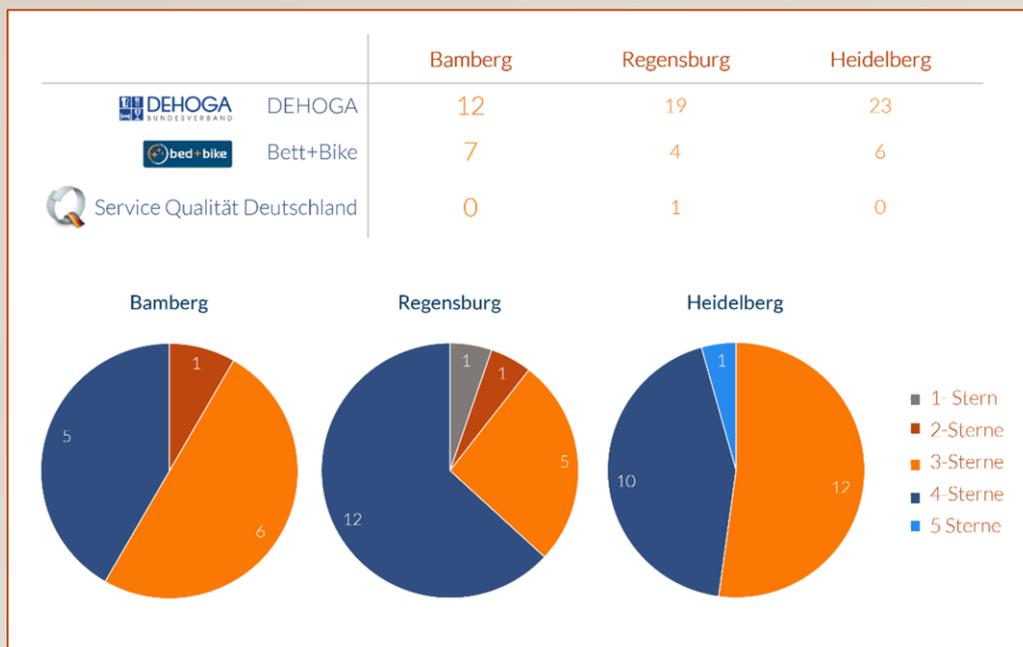
DEHOGA-Sterne Kategorien und ausgewählte Label

Die bekannten „Hotelsterne“ des DEHOGA geben vor allem Auskunft über den Ausstattungsgrad von Beherbergungsbetrieben. Seit 2020 ist die Anzahl der klassifizierten Betriebe um einen Betrieb im 3-Sterne-Segment zurückgegangen. Da es sich dabei nicht um einen Marktaustritt handelt, bestätigt sich hier die **Zertifizierungsmüdigkeit**, die deutschlandweit beobachtet werden kann. Auch in den Vergleichsstädten Regensburg (-1) und Heidelberg (-3) gehen die DEHOGA-klassifizierten Betriebe zurück (s. Abb. 22).

Darüber hinaus wurden weitere Labels zur Zertifizierung von Hotelbetrieben betrachtet:

- **bett+bike** (7 Betriebe, 2020: 6 Betriebe): Hier gab es einen Anstieg seit 2020. Das deutet darauf hin, dass die Zielgruppe Radfahrer:innen von den Betrieben vermehrt erkannt und aktiv angesprochen wird.
- **ServiceQ** (0 Betriebe, 2020: 2 Betriebe): Im Gegensatz zu oben genanntem Siegel und der DEHOGA-Klassifizierung ist ServiceQ nach innen gerichtet und beschäftigt sich mit den Prozessen und Abläufen in Betrieben. Auch wenn das für die Gäste nicht durch infrastrukturelle Einrichtungen oder Komplementärangebote sichtbar wird, wirkt sich das Siegel in erster Linie auf die Servicequalität eines Betriebes aus und somit auf die Zufriedenheit der Gäste und das Engagement der Mitarbeitenden.

Abb. 22: Verteilung der Klassifizierungen und Zertifizierungen im Vergleich



Online-Bewertungen

Die Online-Bewertungen bei **Google** reichen von 3,5 bis 5 von 5 möglichen Punkten. Sowohl der beste (4,9) als auch der schlechteste Wert (3,1) haben sich im Vergleich zu 2020 **verbessert**. Insgesamt hat sich in Bamberg kein einziger Betrieb verschlechtert, sechs von zehn Betrieben erhielten 2022 eine bessere Bewertung als 2018. Die Bewertung der DEHOGA-klassifizierten Betriebe hat sich kaum verändert: 4-Sterne-Hotels kommen durchschnittlich weiterhin auf 4,2 Punkte, das 2-Sterne-Haus bleibt bei 3,8 Punkten. Lediglich die 3-Sterne-Hotels konnten sich deutlicher von 3,8 auf 4,1 Punkte verbessern. Der Durchschnitt des Gesamtmarktes beträgt 4,3 Punkte.

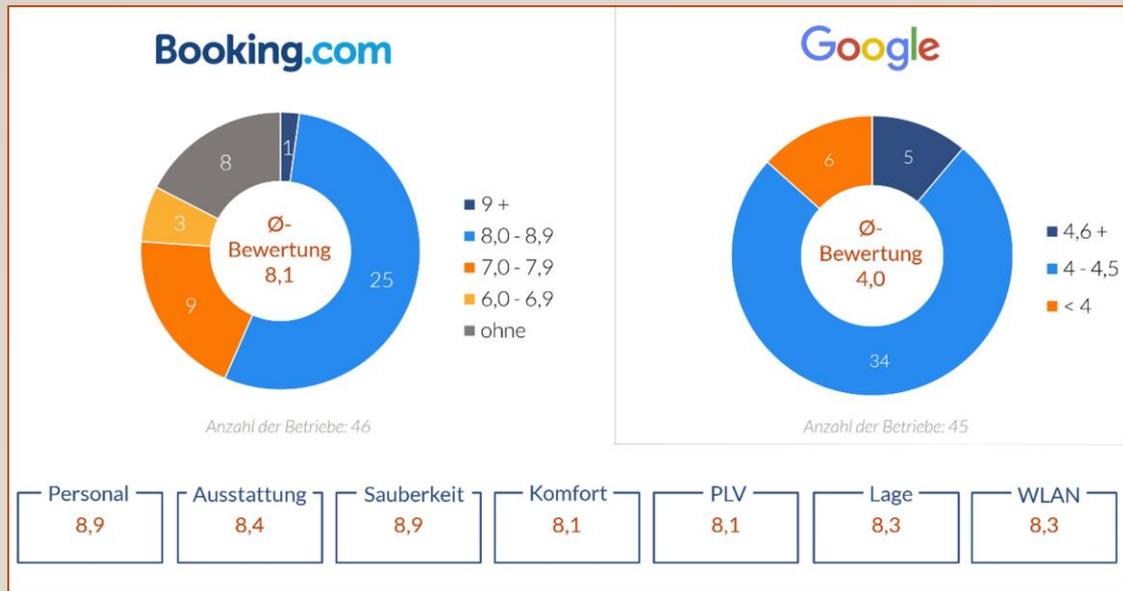
Bamberg schneidet etwas besser ab als die Vergleichsstädte, gerade wenn es um den Anteil der Betriebe mit verbesserten Bewertungen geht. In Regensburg liegt der Durchschnitt des Gesamtmarktes ebenfalls bei 4,3 Punkten bei einer Bandbreite von 3,5 bis 4,8 Punkten. Ein paar Betriebe haben sich gegenüber 2020 verschlechtert (1 %), die meisten (51 %) haben sich positiv entwickelt. Heidelberg kommt auf einen Mittelwert von 4,2 Punkten, wobei der am schlechtesten bewertete Betrieb auf 3,2 Punkte, der am besten bewertete auf 4,9 Punkte kommt. Allerdings haben sich hier vergleichsweise viele Betriebe verschlechtert (16 %) und nicht ganz so viele verbessert (34 %).

Zusätzlich zu den Google-Bewertungen hat das dwif für die Stadt Bamberg die Bewertungen auf [Booking.com](https://www.booking.com) im Detail angeschaut. Dort können Gäste sowohl ihr Gesamterlebnis bewerten als auch verschiedene Kategorien einzeln (s. Abb. 23). Insgesamt gibt es sieben Kategorien mit einer Skala von 1 bis 10 Punkten.

Am besten werden **Personal** und **Sauberkeit** beurteilt. Der Personalmangel im Gastgewerbe scheint sich in Bamberg bisher noch nicht auf die wahrgenommene Service-Qualität ausgewirkt zu haben.

Die **schlechtesten Gästebewertungen erhalten die Betriebe für Komfort und Preis-Leistungs-Verhältnis (PLV)**. Die Wahrnehmung der Expert:innen aus 2020, die teilweise ein unausgewogenes PLV kritisiert hatten (zu hohe Preise für nicht mehr zeitgemäße Ausstattung), wird hier bestätigt. Allerdings sind diese Bewertungen eine Momentaufnahme, da ausschließlich Bewertungen aus den letzten drei Jahren in die Berechnung einfließen. Eine regelmäßige Überprüfung ermöglicht es den Betrieben, auf eine sinkende Punktzahl zu reagieren und somit der negativen Entwicklung entgegenzusteuern. In der Online-Befragung der Stadt Bamberg gaben 10 von 17 Betrieben an, dass sie Investitionen in die Modernisierung ihrer Betriebe planen.

Abb. 23: Online-Bewertungen bei Google und Booking.com



Quelle: dwif 2022, Daten: booking.com, google.de, Stand: Mai 2022

Nur drei Hotels in der Stadt erreichen in jeder Kategorie mehr als 8,5 Punkte (von booking.com als „fabelhaft“ bezeichnet) und sind **aus Gästesicht die Vorzeigebetriebe** der Stadt: **Hotel Wohnbar**, **Altstadt Hotel Molitor** und **Tandem Hotel**. Gleichzeitig gibt es sieben Betriebe, die in mehr als der Hälfte der Kategorien mit weniger als 8,0 Punkten abschneiden, was ein relativ schlechtes Ergebnis darstellt. In den Kategorien Komfort, PLV und Lage gibt es in etwa gleich viele Betriebe mit weniger als 8,0 Punkten (Komfort: 13 Betriebe, PLV: 15, Lage: 15) sowie mit mehr als 8,5 Punkten (Komfort: 13 Betriebe, PLV: 12, Lage: 16). Hier zeigt sich, dass es eine große Diskrepanz auf dem Bamberger Hotelmarkt gibt. **Der Markt teilt sich gewissenmaßen in ziemlich gut und eher schlecht bewertete Betriebe, das Mittelfeld ist wenig ausgeprägt.**

2.4 Preis

Hinweis: Zum Zeitpunkt der Preisrecherche waren touristische Übernachtungen ohne Einschränkungen erlaubt und erneute Betriebsschließungen nicht absehbar. Das dwif geht daher nicht davon aus, dass die Zahl der nicht-buchbaren Betriebe auf die Pandemie zurückzuführen ist. Auch vor Corona gab es bereits zahlreiche nicht-buchbare Betriebe.

In der aktualisierten Preisrecherche zeigt sich eine **Verteuerung über alle Segmente hinweg**. Insgesamt sind die Preise **um durchschnittlich 12 % gestiegen**. Den stärksten Anstieg gab es bei den DEHOGA-klassifizierten 3-Sterne-Hotels, die ihre Zimmer 2022 um ein Drittel teurer verkaufen als noch 2019. Das 2-Sterne-Hotel hob die Preise um 24 % an, Betriebe im 4-Sterne-Segment um durchschnittlich 10 %. Insbesondere in der Wintersaison gehen die Preise deutlich nach oben: an Werktagen bis zu 36 % (2-Sterne-Segment), an Wochenenden bis zu 56 % (3-Sterne-Segment). Die Preissteigerungen sind sicherlich auf Umsatzausfälle durch Corona, Preiserhöhungen bei Energie,

Lebensmittel, Inflation etc. zurückzuführen sowie auf die gute Nachfragesituation. Die **Nebensaisonpreise**³³ nähern sich damit den **Hauptsaisonpreisen** an bzw. übersteigen sie teilweise schon. Dass sich die Auslastungswerte dadurch nicht verschlechtert haben, zeigt, dass die Gäste diese Preise (derzeit noch) akzeptieren. Durch die starke Anhebung im 3-Sterne-Segment und die nur sehr leichten Erhöhungen im 4-Sterne-Segment gibt es preislich nur noch minimale Unterschiede zwischen den beiden Kategorien. Das liefert einen Erklärungsansatz für das häufig eher schlecht bewertete PLV, denn für ihre Kategorie sind die 3-Sterne-Betriebe verhältnismäßig teuer. Zum Vergleich: Bundesweit kosten 3-Sterne-Hotels im Durchschnitt 101 € pro Nacht (in Bamberg 139 €), 4-Sterne-Hotels 122 € (Bamberg 157 €).³⁴ Damit liegen die Preise in Bamberg wie schon 2020 deutlich über dem bundesweiten Durchschnitt für diese beiden Sternekategorien. Die Betriebe müssen aufpassen, dass sie weiterhin die **Qualität liefern, die Gäste erwarten**.

Tab. 11: Durchschnittlicher Doppelzimmerpreis in Bamberg³⁵

	Ø-Preis Doppelzimmer inkl. Frühstück Wochentag Sommer	Ø-Preis Doppelzimmer inkl. Frühstück Wochenende Sommer	Ø-Preis Doppelzimmer inkl. Frühstück Wochentag Winter	Ø-Preis Doppelzimmer inkl. Frühstück Wochenende Winter
2 Sterne*	91 €	nicht buchbar	94 €	91 €
3 Sterne	142 € (93-184 €) (1 Betrieb nicht buchbar)	140 € (93-204 €) (1 Betrieb nicht buchbar)	122 € (85-164 €) (1 Betrieb nicht buchbar)	151 € (93-207 €) (1 Betrieb nicht buchbar)
4 Sterne	148 € (79-187 €)	176 € (79-241 €) (2 Betriebe nicht buchbar)	145 € (79-196 €)	157 € (79-197 €) (1 Betrieb nicht buchbar)
Ohne Klassifizierung	101 € (44-163 €) (5 Betriebe nicht buchbar)	114 € (44-184 €) (13 Betriebe nicht buchbar)	93 € (44-154 €) (5 Betriebe nicht buchbar)	97 € (44-184 €) (6 Betriebe nicht buchbar)
Durchschnitt	111 € (44-187 €) (6 Betriebe nicht buchbar)	126 € (44-241 €) (12 Betriebe nicht buchbar)	103 € (44-196 €)	110 € (44-207 €) (2 Betriebe nicht buchbar)

* Im 2-Sterne-Segment gibt es nur einen Betrieb.

Quelle: dwif 2022

³³ Die Saisonzeiten lassen sich an den Auslastungswerten ablesen. Demnach sind in Bamberg grob die Monate April bis Oktober Hauptsaison, November bis März Nebensaison.

³⁴ Basierend auf Nettozimmerpreisen von 70 bzw. 90 € laut IHA-Hotelmktbericht 2021 und durchschnittlichen Frühstückspreisen von rund 13 € pro Person (HRS-Frühstücksanalyse). Die Daten für Bamberg resultieren aus der Preisrecherche des dwif.

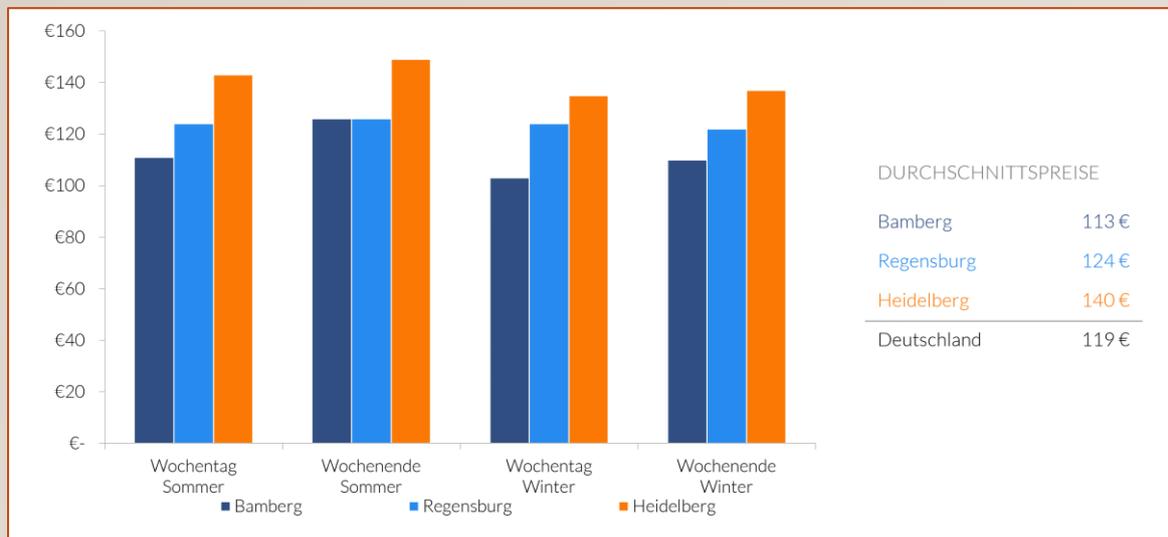
³⁵ Klassifizierung nach DEHOGA-Sternen; Stichtage Sommer Juni; Stichtage Winter November, Stand: Mai 2022

Gegenüber den Vergleichsstädten hat Bamberg noch immer das **niedrigste Preisniveau im Durchschnitt bei den Doppelzimmern** (s. Tab. 11). Dementsprechend liegen die Zimmerpreise auch in Regensburg und Heidelberg deutlich über den deutschlandweiten Referenzwerten. Die oben beschriebenen Preisanpassungen führen jedoch dazu, dass sich der Abstand, insbesondere auf Regensburg und an den Wochenenden verkürzt. Im 3-Sterne-Segment sind die Bamberger Betriebe nun sogar deutlich teurer als die in Regensburg (Bamberg 139 €, Regensburg 109 €, Heidelberg 141 €) und gegenüber Heidelberg unterscheiden sich nur die Wochenendpreise stärker (Sommer: Bamberg 140 €, Heidelberg 156 €, Winter: Bamberg 151 €, Heidelberg 135 €). Die 4-Sterne-Betriebe in Bamberg sind teurer als in Regensburg (127 €), aber günstiger als in Heidelberg (182 €). In beiden Städten fallen die Unterschiede zwischen den Segmenten stärker aus als in Bamberg und bieten den Gästen somit ein breiteres Spektrum und möglicherweise auch ein passenderes PLV.

Wie schon 2020 beschrieben, sind mehrere Betriebe in Bamberg zu unterschiedlichen Zeiten nicht buchbar. Neben den damals aufgeführten Argumenten (ausgebucht, Zurückhaltung von Kapazitäten für höhere Last-Minute-Preise) zeigten sich diesmal vereinzelt technische bzw. **Digitalisierungsprobleme**: nicht funktionierende Websites oder Buchungssysteme, Buchung nur auf Anfrage und ohne Preisauskunft online. An dieser Stelle wird ein gewisser Nachholbedarf im digitalen Bereich sichtbar. Die Betriebsbefragung zeigt, dass diese Optimierungspotenziale auf Betriebsebene bekannt sind: Zumindest gaben 41 % der Teilnehmenden an, dass sie Investitionen im digitalen Bereich planen.

Abb. 24: Durchschnittliche Doppelzimmerpreise im Vergleich

Hotelsegment insgesamt, Stichtage 2022



Hinweis: Der Durchschnittspreis Deutschland basiert auf dem Nettozimmerpreisen von 87 € laut IHA-Hotelmarktbericht 2021 und einem durchschnittlichen Frühstückspreis von rund 13 € pro Person (HRS-Frühstücksanalyse).

Quelle: dwif 2022, Daten: Homepages der Betriebe, Hotelbuchungsportale, IHA-Hotelmarktbericht 2021, Stand: Mai 2022

2.5 Ergebnisse der Fachgespräche zur strukturellen Analyse

Bei der Frage nach einer Einschätzung des gesamten Beherbergungsangebotes (Qualitätsniveau, Preis-Leistungsverhältnis, Kapazitäten, Klassifizierung etc.) wird bei einigen Expert:innen die Meinung vertreten, dass für jede Zielgruppe und jeden Geldbeutel etwas dabei ist. Während der Lock-downs haben viele Betriebe investiert und renoviert, während anderen das Geld fehlte und sie genug damit zu tun hatten, den Betrieb überhaupt aufrecht zu erhalten. Dies war insbesondere bei kleineren und familiengeführten Betrieben der Fall. Dementsprechend gibt es neu eingerichtete Betriebe und solche mit altmodischem Charme. Nach Meinung der Expert:innen steigen die Ansprüche der Gäste und sie bevorzugen neue und moderne Hotels. Ein:e Expert:in stellte fest, dass Bamberg „lange geschlafen hat“ und sich deshalb jetzt in einigen Häusern Investitionen anstauen. Einige Expert:innen vertreten die Meinung, dass insbesondere der Mangel an qualifiziertem Personal ein qualitativ hochwertiges Beherbergungsangebot erschwert. Der Personalmangel ist teils so eklatant, dass zusätzliche Ruhetage und Schließzeiten eingeführt werden mussten. Stellenweise müssen sogar Zimmer und Flure gesperrt werden, weil Reinigungspersonal fehlt.

Aufgrund der schwierigen Gesamtsituation 2020/2021 und den damit verbundenen Umsatzausfällen steigen die **Preise**. Zusätzlich müssen die entgangenen Einnahmen der gesperrten Zimmer zu buchungsstarken Zeiten wie dem Wochenende zusätzlich erwirtschaftet werden. Dazu kommt in der Mehrheit der Betriebe an Wochenenden ein Mindestaufenthalt von zwei bis drei Nächten, was ebenfalls dem Personalmangel entgegenwirken soll.

Die guten Belegungszahlen zeigen, dass Gäste derzeit bereit sind, diese Preise zu zahlen. Insgesamt ist die Meinung der Expert:innen bezüglich der Preise zweigeteilt: Während die einen das Preis-Leistungs-Niveau als nicht passend einstufen, halten die anderen höhere Preise aufgrund der gestiegenen Kosten für angemessen.

Nach wie vor gibt es laut Expert:innen günstige Lockangebote in Bamberg, die neben Budget-bewussten Reisenden das „Partyvolk“ (v. a. Jungesell:innenabschiede) anziehen. Hier sind sich die Expert:innen uneins, ob dieses Segment während der Krisenjahre gewachsen ist (z. B. durch Nachhol-effekte nach den Lockdowns). Allgemein bewerten sie diese **Zielgruppe** neutral bis negativ; negativ vor allem, weil sie andere Zielgruppen wie bspw. Kulturinteressierte abschreckt.

Generell wiesen die Expert:innen darauf hin, dass das Budget-Segment anteilig an Bedeutung in der Stadt gewonnen hat. Tendenziell finden die Befragten jedoch eher Angebote am oberen Rand ab 4-Sterne passender für Bamberg. Folglich wurde kritisch angemerkt, dass die strategische Stoßrichtung für Neuansiedlungen auch in diese Richtung gehen sollte, was bisher jedoch nicht erkennbar war. Im Sinne einer ganzheitlichen Tourismusentwicklung wäre eine aktuelle Tourismuskonzeption wünschenswert, die Fokuszielgruppen und Schwerpunktthemen für Bamberg definiert.

Beim Thema **Digitalisierung** besteht mehreren Expert:innen zufolge Nachholbedarf. So gibt es beispielsweise einen digitalen bzw. Self-Check-In bisher nur in einigen wenigen Betrieben. Allerdings sind die Betriebe, bei denen kürzlich ein Generationenwechsel stattgefunden hat, digital gut aufgestellt. Leider gibt es auch Betriebe, die dieses Thema vernachlässigen. Das hat die Analyse (s. Kapitel IV.2.4) bestätigt.

2.6 Fazit: Strukturelle Analyse

Aus der strukturellen Analyse gehen folgende Erkenntnisse hervor:

- Sowohl die DEHOGA- als auch die nicht-klassifizierten Betrieben gehören **mehrheitlich zum 3-Sterne-Segment**. In diesem Bereich ist der Markt gut aufgestellt. Das untere Sterne-Segment ist bereits mit drei kapazitätsstarken Betrieben vertreten (ibis Budget, ibis Styles, B&B). Eine Ansiedlung am oberen Ende (4-5 Sterne) wäre demnach primär empfehlenswert.
- Der Markt wird weiterhin mehrheitlich von **Hotels ohne klare Positionierung** bestimmt. Ein höherer Profilierungsgrad mit thematischem und/oder Regionalbezug wäre wünschenswert.
- Aus der Betriebsbefragung geht zwar hervor, dass etwa jede:r Zweite Modernisierungen plant, allerdings nicht, ob es sich dabei um die Betriebe mit dem deutlichsten Investitionsstau handelt.
- Die **Preise** in Bamberg sind seit 2018 deutlich gestiegen. In Anbetracht der aktuellen Entwicklungen rund um Mindestlohn, Lebensmittel- und Energiepreise ist mit einem weiteren Anstieg bis zum Ende dieses Jahres zu rechnen. Derzeit gibt es teils nur noch geringe preisliche Unterschiede zwischen dem 3- und dem 4-Sterne-Segment.

- In den **Gästebewertungen** schneidet das Preis-Leistungs-Verhältnis dementsprechend schlecht ab. Eine Preiserhöhung, die nicht mit einem wahrnehmbaren Qualitätsanstieg einhergeht, muss dem Gast gegenüber gut und transparent kommuniziert und begründet werden.
- Die **zusätzlichen Angebote** (z. B. Sauna, Fitnessraum, Fahrradverleih, Garten, Lounge) der Betriebe sind eher selten vorhanden und recht ähnlich. Entsprechend gering fällt die Aufenthaltsdauer aus. Nur wenige Anbieter:innen locken mit einem breiten, attraktiven Zusatzangebot (betrifft z. B. Thema Fahrrad: Fahrradraum, Trockenraum, Reparaturset oder Wellnessbereich).
- Für ein hochwertiges Hotel (ab 4-Sterne Superior) mit Komplementärangebot wie bspw. Hochzeiten/Events, Wellness oder Genuss besteht **struktureller Bedarf**. Ein zusätzlicher Betrieb in dieser Kategorie wäre ein Zugpferd für den Qualitätstourismus in der Stadt.
- Durch die **Schließung von Hotelrestaurants** in mehreren Betrieben (Hotels wurden zu Hotelgarnis) reduziert sich das gastronomische Komplementärangebot.
- Die **Marktabdeckung mit Ketten- bzw. Markenhotels** in Bamberg ist gut. Sowohl im Budget- als auch im gehobenen Segment sind sie mit mehreren Betrieben vertreten.

3. Analyse des Tagungs- und gastronomischen Angebots

Anhand einer Online-Recherche werden die Aussagen aus 2020 überprüft und – wenn nötig – neue Schlussfolgerungen mit Blick auf

- **Kapazitäten, Räume** und **Ausstattung** im Tagungsbereich sowie
- **Öffnungszeiten, Sitzplatzkapazitäten** und **Online-Bewertungen** in der Gastronomie gezogen.

3.1 Tagungsangebot

EXKURS

Auswirkung der Corona-Pandemie auf das Tagungsgeschäft

Die MICE³⁶-/Veranstaltungsbranche gehört zu denjenigen, die wirtschaftlich am stärksten und auch langfristig betroffen sind. Durch die zwangsweise Verlagerung von Meetings und Geschäftsreisen in den digitalen Raum haben neue Formate und alternative Kommunikationsformen stark an Bedeutung gewonnen. Bereits vor der Pandemie wurden Veranstaltungen immer digitaler und fanden in hybrider, räumlich-verteilter oder komplett digitaler Form statt. Im März 2020 stuften beispielsweise bereits 60 Prozent der im Meeting- & Event-Barometer des EITW befragten Anbieter gerade hybride oder räumlich verteilte Events als zukunftsweisend ein. Die digitale Entwicklung hat diesen Trend in den letzten Jahren immer schneller vorangetrieben, die Corona-Krise gibt ihm nun einen weiteren Schub, die hybride Welt wird zum Normalzustand. Die Grenzen verschiedener Formen von Meetings und Events verschwimmen zunehmend.

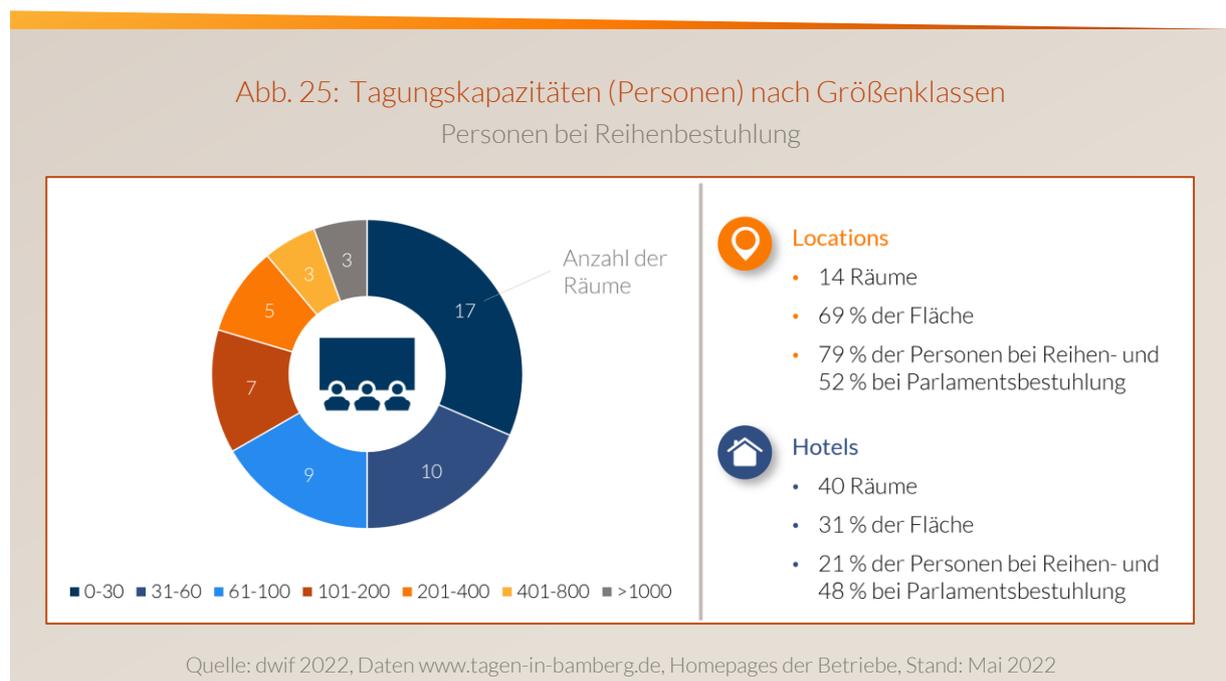
Dennoch werden Kongresse und Veranstaltungen mit physischen Begegnungen auch in Zukunft eine wichtige Rolle spielen. Fehlende Sinneswahrnehmungen in Videokonferenzen und die wichtige soziale Nähe gelten als zwei Gründe, warum es ohne persönliche Treffen auf Dauer nicht gehen wird. Klassische Geschäftsreisen hingegen werden Umfragen³⁷ zufolge in Zukunft vermutlich deutlich zurückgehen, da sie oftmals gut in den digitalen Raum verlagert werden können.

Seit 2020 gab es auf dem Tagungsmarkt in Bamberg **kleinere Veränderungen**. Wie bereits beschrieben, ist mit dem Center Hotel MainFranken ein preiswertes Tagungshotel mit fünf Tagungsräumen aus dem Markt ausgetreten. Darüber hinaus hat das Hotel Nepomuk & Eckerts Wirtshaus sein Raumangebot umstrukturiert, sodass es nun statt sieben nur noch drei Tagungsräume gibt. Insgesamt bleibt das Tagungsangebot in Bamberg breit gefächert, sodass qualitativ von einfacher bis gehobener Ausstattung für jeden Bedarf etwas dabei ist. Da sich bei den Tagungslösungen in der

³⁶ Bezeichnung für den Geschäftsreisetourismus, MICE steht für Meetings, Incentives, Conferences (Konferenzen, Kongresse), Exhibitions (Ausstellungen)/Events

³⁷ z. B. VDR / DMM, April 2021

Stadt wie beispielsweise der Konzert- und Kongresshalle und den übrigen Tagungshotels keine Veränderungen ergeben haben, bleiben die Gesamtfläche von rund 12.000 m², das Maximum der knapp 11.000 Veranstaltungsteilnehmenden (ca. 8.600 in den Tagungslocations und 2.200 in den Tagungshotels) nahezu konstant. Es gibt einen Angebotsschwerpunkt bei kleineren Räumlichkeiten für weniger als 100 Personen. Nur wenige Räume sind für mehr als 1.000 Personen geeignet. Neben ausgewiesenen Tagungshotels und -locations bieten auch nicht spezialisierte Hotels Tagungsräume an. Hier kommt es zu teils großen Unterschieden, was Ausstattung und Verpflegung angeht.³⁸ Das ergänzende Angebot im Landkreis hat sich ebenfalls nicht nennenswert verändert.



Zusätzlich zu den ausgewiesenen Tagungshotels und Locations bieten acht Hotels im Stadtgebiet einen oder mehrere kleinere Tagungsräume an. Neu hinzugekommen ist der Tagungs- und Eventbereich im Boutique Hotel Le Baldinger. Als Bar mit Dachterrasse unterscheidet er sich deutlich von den ansonsten „klassischen“ Tagungsräumen in den anderen Betrieben. Das **Angebot der Stadt wird dadurch vielfältiger** und erreicht Zielgruppen, die mehr als einen einfachen Raum für ihre Veranstaltung suchen.

An der Qualität und technischen Ausstattung der Tagungsräume in den anderen Betrieben konnte das dwif im Zuge der Online-Recherchen keine Veränderungen feststellen: Das bestehende Tagungsangebot in Bamberg zeichnet sich durch helle Räume mit ansprechendem, nicht in die Jahre gekommenen Mobiliar aus. Die online recherchierten Räume.³⁹ verfügen über Tageslicht, in einem Betrieb haben alle Tagungsräume Zugang zum Garten. Die vorhandene und im Preis inkludierte Technik umfasst Pinnwände und Flipcharts. Ein Beamer muss bei mehr als der Hälfte der Hotels kostenpflichtig hinzugebucht werden. In zwei Fällen ist ein Overhead-Projektor die „modernste

³⁸ dwif 2020

³⁹ Nicht jedes Hotel stellt Bilder der Tagungsräume auf der eigenen Website zur Verfügung.

technische Ausstattung“. Auch weitere Tagungstechnik wie Mikrofonanlage, Drucker/Fax oder ein Moderatorenkoffer gibt es, wenn überhaupt, nur auf Wunsch und verbunden mit zusätzlichen Kosten.

Informationen zu den Tagungspreisen gab es nur selten, in der Regel muss eine Anfrage gestellt werden und die Betriebe senden ein individuelles Kostenangebot. Die einsehbaren Preise für die Raummiete haben sich jedoch nicht verändert bis leicht erhöht. Die Tagungspauschalen haben sich in jedem Hotel verteuert, durchschnittlich um rund ein Drittel. Dabei unterscheiden sich die Betriebe jedoch deutlich, denn während ein Hotel die Preise um nur acht Prozent hebt, verlangt ein anderes Hotel 83 % mehr als noch 2020.

3.2 Gastronomie

EXKURS

Auswirkung der Corona-Pandemie auf den Gastronomiemarkt

Die Gastronomie ist als Teil des Gastgewerbes nochmal stärker von der Corona-Pandemie betroffen. Durch die im Durchschnitt niedrigen Eigenkapitalquoten deutscher Gastronomiebetriebe verfügen viele über wenige Reserven, eine derartige Krise länger durchzustehen. Corona-bedingte radikale Umsatzeinbußen und hohe Fixkostenbelastungen stellen gravierende Probleme dar. Personal- und Mietaufwandsquoten mit zum Teil deutlich über 40 % drücken auf die Liquidität. Zudem verschärfen die steigenden Kosten für Mitarbeitende, Lebensmittel und Energie die Situation. Im Rahmen der Sparkassen-Tourismusbarometer⁴⁰ wurde die Branche während der Krise zur aktuellen Situation befragt: 87 % der teilnehmenden Gastronom:innen gaben an, dass die finanziellen Mittel des Betriebes ohne Hilfen von außen in der Krise nicht ausreichten (Beherbergung: 80 %). Für 24 % der Gastronomie-Betriebe ist die Situation bereits existenzbedrohend (Beherbergung 12 %). Erschwerend hinzu kommt das Thema Abwanderung von Arbeitskräften: 64 % verloren während der Corona-Pandemie Mitarbeitende an andere Branchen (Beherbergung: 60 %). Folglich spielt das Thema Mitarbeiter:innenbindung noch vor der Personalakquise eine immer größere Rolle.

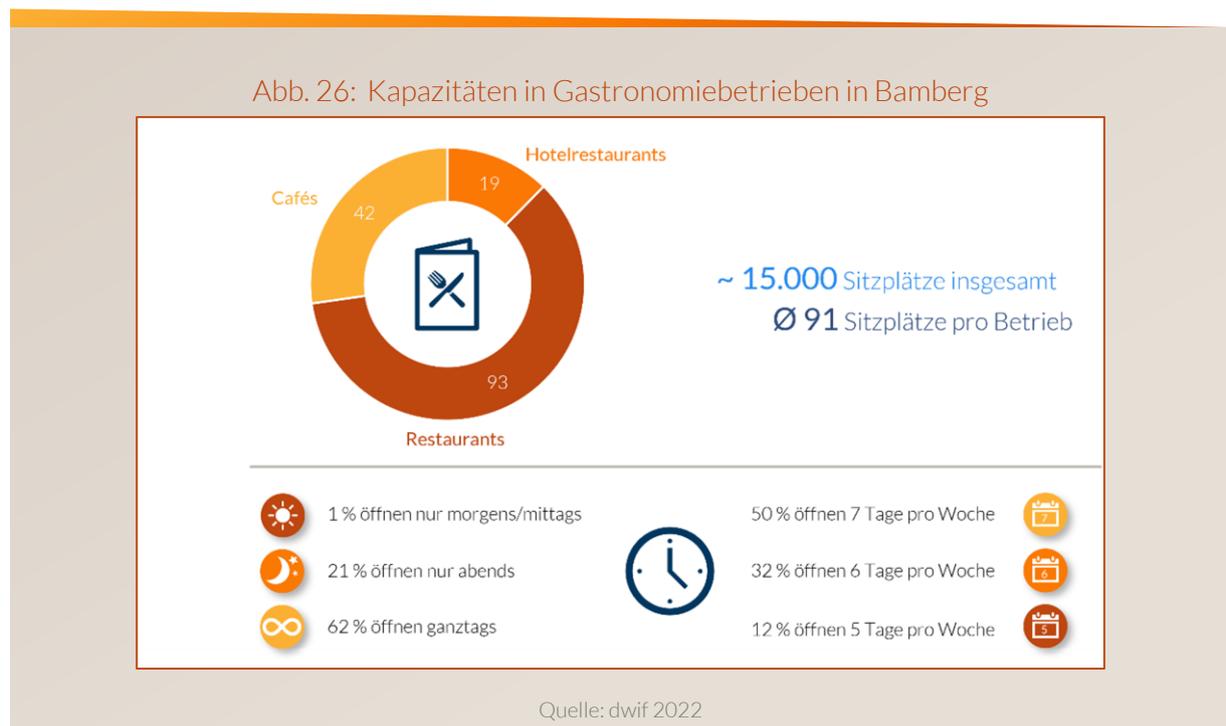
Vor diesem Hintergrund haben in Deutschland viele Betriebe während der Krise Anpassungen vorgenommen, um ihren Betrieb an die neuen bzw. sich verschärfenden Rahmenbedingungen anzupassen und sich bestmöglich aufzustellen. Das waren bspw. Optimierung von Strukturen oder Prozessen, Prüfung/Änderung von Verträgen mit Lieferant:innen, Stromanbieter:innen oder die Streichung unprofitabler Geschäftsfelder.

Finanzkräftigere Betriebe haben die Lockdowns auch für Modernisierung und Instandhaltung nutzen können. Im Rahmen der Betriebsbefragung des Sparkassen-Tourismusbarometers 2021 gaben aber auch 79 % der teilnehmenden Gastronom:innen an, dass sie durch die Corona-Krise auf absehbare Zeit keine neuen Investitionen tätigen können (Beherbergung: 64 %). Die verhältnismäßig niedrigen Cashflow-Raten im Gastgewerbe insgesamt machen deutlich, welche geringe Mittel den gastgewerblichen Betrieben zur Verfügung stehen, um notwendige Erneuerungsmaßnahmen aus eigener Kraft zu bewältigen. Investitionsquoten von zumeist unter 2 % sind daher oftmals auch ein Resultat dieser mäßigen Innenfinanzierungskraft. Folglich ist zu befürchten, dass die beschriebenen Entwicklungen zu einem Investitionsstau führen, was wiederum das Gästelerlebnis negativ beeinflusst.

⁴⁰ Befragung von gastgewerblichen Betrieben im Rahmen der Sparkassen-Tourismusbarometer 2021

In Bamberg gibt es nach Recherchen des dwif 154 Gastronomiebetriebe und damit acht mehr als 2020. Das heißt jedoch nicht zwangsläufig, dass seither ebenso viele Betriebe neueröffnet haben. Einige haben möglicherweise an ihrer digitalen Sichtbarkeit gearbeitet, sodass sie erst dieses Jahr in den Recherchen aufgetaucht sind. Einige Hotelrestaurants wurden geschlossen, sodass es insgesamt weniger von diesem Betriebstyp gibt. Die Zahl der Cafés hingegen ist gestiegen (s. Abb. 26). Von den Teilnehmenden der Online-Befragung hat niemand seine Gastronomie dauerhaft geschlossen.⁴¹ In der Stadt Bamberg ist keine Spitzengastronomie mehr ansässig, das heißt, kein Lokal verfügt über einen Stern oder ist in einem der gängigen Restaurantführer (z. B. Gault & Millau) gelistet.

Die aktuell (Stand Mai 2022) durchschnittlich zur Verfügung stehenden **Sitzplatzkapazitäten sind kleiner geworden** (91 statt 109 Sitzplätze). In Innenräumen stehen maximal 280 Sitzplätze zur Verfügung (2018: 440), im Außenbereich⁴² bis 1.200 (2018: 1.500). Nach wie vor stehen draußen mehr Sitzplätze zur Verfügung als drinnen. Im Durchschnitt halten die Betriebe 91 Sitzplätze vor, was ca. 22 Tischen entspricht. Aufgrund der bayernweit typischen Biergartenkultur sind die Kapazitäten damit recht leistungsfähig.



Neben den Kapazitäten wurden darüber hinaus die **Bewertungen und Preisangaben**⁴³ aller recherchierten Betriebe bei Google und TripAdvisor betrachtet. Durchschnittlich werden die Betriebe bei

⁴¹ 13 der 17 Teilnehmenden der Online-Befragung verfügen über eine Gastronomie. Reine Gastronomiebetriebe wurden nicht befragt, lediglich Hotelleriebetriebe, die auch über ein Restaurant verfügen. Da dies nur ein Bruchteil der gesamten Gastronomie in Bamberg ausmacht, können hieraus keine allgemein gültigen Aussagen getroffen werden.

⁴² Ohne die geduldeten erweiterten Freischankflächen, da davon auszugehen ist, dass die Zahlen auf den Internetseiten der Betriebe nicht aktualisiert worden sind.

⁴³ Die Preisspannen werden von TripAdvisor nicht näher definiert. Grundsätzlich reicht die Bandbreite von € wie einfach/günstig bis €€€€ wie gehobene Küche. Das Ergebnis ergibt sich aus den subjektiven Bewertungen der Nutzer:innen.

Google mit 4,4 von 5 möglichen Sternen und bei TripAdvisor mit 4,1 von 5 möglichen Punkten bewertet. 89 bzw. 74 % der Betriebe liegen im **mittleren Preissegment**, wenige Betriebe werden von den Gästen als höherpreisig eingestuft. Das preisgünstige Segment ist etwas stärker vertreten.

Tab. 12: Qualitative Bewertung der Gastronomiebetriebe

	Google	Tripadvisor
Ø-Bewertung	4,4 (132 Betriebe)	4,1 (118 Betriebe)
€ (günstig)	10 %	18 %
€€-€€€ (mittleres Preissegment)	89 %	74 %
€€€€ (hochpreisig)	1 %	7 %

Quelle: dwif 2022, Daten Google, TripAdvisor, Stand: Mai 2022

3.3 Ergebnisse der Fachgespräche zum Tagungs- und Gastronomieangebot

Tagungsangebot

Während der letzten beiden Jahre war das Business-Segment eingebrochen und ist auch 2022 noch nicht wieder auf Kurs. Für die erfolgreiche Regeneration muss zuerst die Planungssicherheit für die Veranstalter:innen zurückkehren. Die Expert:innen gehen jedoch davon aus, dass aufgrund der Wirtschaftskraft der umliegenden Regionen das Nachfragevolumen des MICE-Marktes **von vor Corona mittelfristig wieder erreicht werden kann**. Generell ist der Tagungsmarkt nach Aussagen der Expert:innen aus dem MICE-Bereich **quantitativ und qualitativ sehr gut** aufgestellt. Der Trend hin zu **hybriden Tagungen** wurde in Bamberg bereits aufgegriffen und wird in den kommenden Jahren weiter ausgebaut. Zudem sind strukturelle Verschiebungen innerhalb des Segments denkbar (z. B. mehr hybride Tagungen). **Zusätzliche Tagungskapazitäten sind nach Meinung der Expert:innen nicht notwendig**. Das sehen auch die Teilnehmenden der Online-Befragung so: Lediglich eine:r sieht die Ansiedlung „eher notwendig“, jede:r Zweite findet sie „absolut nicht notwendig“.

Trotzdem berichten die Fachleute Bambergs über **unterjährige Angebotsengpässe**. September ist der tagungsstärkste Monat und sehr gut ausgelastet, während die Wintermonate November bis April weniger gefragt sind. Veranstalter:innen fordern häufig die Unterbringung in ein bis maximal zwei Häusern ein, was sich in Bamberg in nachfragestarken Monaten zum Teil schwierig gestaltet. Zuletzt konnte aus diesem Grund ein Großevent aus dem Sportbereich nicht in Bamberg durchgeführt werden.

Gastronomie

In der Gastronomie ist der **Arbeitskräftemangel deutlich spürbar**. Folglich haben viele Betriebe die Öffnungszeiten reduziert, (zusätzliche) Ruhetage eingeführt oder bleiben mittags geschlossen. Einzelne schließen am Wochenende, um ihre Mitarbeitenden zu entlasten. Auch rund die Hälfte der

Online-Befragten hat während der Pandemie die Öffnungszeiten angepasst, 85 % mussten temporär schließen. Ein:e Expert:in betont, dass die Aufrechterhaltung der Qualität als Ziel wichtiger sei als umfangreiche Öffnungszeiten. Selbst Studierende können nach Aussage der Expert:innen nur noch selten für Aushilfsjobs in der Gastronomie gewonnen werden und fallen als wichtiges Standbein weg. Bezogen auf das insgesamt hohe Menschengedichte in der Stadt und die **angebotsseitigen Engpässe** (Angebotsreduktion resultierend aus dem Fachkräftemangel), gibt es nach Aussagen der Expert:innen an stark nachgefragten Tagen ohne Reservierung keinen Tisch für spontan Entschlossene.

Eine weitere Entwicklung mit Auswirkungen auf den Gastronomiebereich ist die Zunahme von reinen Hotels garnis. Diese können zwar mehr Übernachtungen generieren, haben aber keine Möglichkeit ihre Gäste kulinarisch zu versorgen. Aus Kosten- bzw. Umsatzsicht können mehrere Expert:innen diese Entwicklung zwar verstehen, sehen sie aber sowohl für die Bamberger Gäste als auch für die Einheimischen problematisch. Zum einen wird es für Einheimische und Gäste schwieriger, ohne Reservierung einen Platz zu bekommen und zum anderen führt die verstärkte Nachfrage bei einzelnen Gastronomiebetrieben zu einem Preisanstieg. Insgesamt sei das PLV jedoch noch im Gleichgewicht, so die Fachleute.

Die **Qualität** des Angebots wird von den Expert:innen als gut eingestuft. Es gibt ein vielfältiges Angebot inklusive vegetarischer Gerichte. **Die traditionelle fränkische Wirtshauskultur ist und bleibt aber der Hauptcharakter**. Dies spiegelt sich auch in der rustikalen Einrichtung dieser Häuser wider. Und auch wenn all diese Häuser über einen Internetauftritt verfügen, so sehen es manche als Teil ihrer Identität, bei dem Thema Digitalisierung zurückhaltend zu sein. Dies wird von den Expert:innen befürwortet und für ein traditionelles Wirtshaus passend empfunden.

Radikalere Innovationen wie Serviceroboter sind den Expert:innen in Bamberg nicht bekannt und nach der Meinung einiger Expert:innen ist dies von den Gästen auch nicht gewünscht.

3.4 Fazit: Tagungs- und Gastronomieangebot

Folgende Erkenntnisse bringen die Analysen des Tagungs- und Gastronomieangebots auf den Punkt:

- Das **Tagungsangebot hat sich kaum verändert**. Daher bietet der Tagungsmarkt in Bamberg Raum für die Weiterentwicklung bestehender hin zu (technisch) innovativen und modernen Tagungskonzepten. Allerdings besteht weiterhin kein Bedarf an einem reinen Business- und Tagungshotel. Als ergänzendes Angebot bei einem 4- bis 5-Sterne-Hotel erscheint dies jedoch sinnvoll.
- Klassische „Vor Ort“-Tagungen und Geschäftsreisen werden aufgrund der aktiven Wirtschaftsregion auch in Zukunft eine Rolle spielen. Bis das Vorkrisenniveau erreicht sein wird, können insbesondere in Bamberg noch einige Jahre vergehen, so die Expert:innen.

- **Hybride Tagungen** sind sowohl in den Welcome-Hotels als auch in der Konzerthalle Bamberg schon möglich, das Angebot soll noch ausgebaut werden. Damit bedient Bamberg einen Trend, der durch die Corona-Pandemie rasant an Bedeutung gewonnen hat und ist diesbezüglich zukunftsfähig aufgestellt.
- Das **gastronomische Angebot** ist seit 2020 zurückgegangen, wobei sich die Anzahl der Betriebe weniger stark reduziert hat als das Angebot an Sitzplätzen. Laut Expert:innen werden einige Betriebe – insbesondere aufgrund der angespannten Arbeitskräftesituation – die Reduzierung von bspw. Sitzplätzen und Öffnungszeiten dauerhaft beibehalten müssen.
- Der **Trend zu Hotels ohne Gastronomie** hält an. Die somit steigenden Übernachtungskapazitäten verschärfen die – aufgrund des Arbeitskräftemangels – bereits angespannte Situation bei den Gastronom:innen weiter.
- Nur ein **geringer Anteil der gastronomischen Anbieter:innen ist im hochpreisigen Segment** angesiedelt. Sollte Bamberg sich im Rahmen seiner strategischen Weiterentwicklung zu einem Qualitätstourismusort positionieren, sind weitere qualitativ-hochwertige Anbieter:innen von Nöten.

V. EINSCHÄTZUNG ZUM HOTELBEDARF

Wie schon 2020 beschrieben verfolgt Bamberg das **Ziel**, die **Wertschöpfung aus dem Tourismus zu erhöhen**. Dies hängt jedoch nicht allein von einer Steigerung der Bettenkapazitäten ab, sondern wird auch durch eine Qualitätsverbesserung bei den Bestandsbetrieben positiv beeinflusst. Eine Fokussierung auf **Qualität vor Quantität** auf dem gesamten Beherbergungsmarkt erscheint somit folgerichtig.

1. Bedarf entsprechend faktischer und struktureller Analyse

Die faktische Analyse hat gezeigt, dass Bamberg bisher **vergleichsweise gut durch die Corona-Pandemie gekommen** ist. Zwar gab es auch hier Nachfrageeinbrüche und Angebotsrückgänge. Die Erholung verlief allerdings dynamischer als in anderen Städten und Regionen. Darüber hinaus machen die Meinung der Expert:innen sowie die Ergebnisse der Online-Befragung Mut, dass das Nachfrageniveau mittelfristig wieder das Vorkrisenniveau erreichen wird. Das jährliche Nachfragewachstum hat 2021 gegenüber 2020 bereits rund zwei Drittel der langfristigen jährlichen Wachstumsquote erreicht. Anhand der Statistik lässt sich demnach ein **grundsätzlich hohes Nachfragepotenzial** ableiten. Die Verträglichkeitskennzahlen Bettendichte und Übernachtungsintensität bestätigen eine **verträgliche Übernachtungstouristische Situation**.

Angebotsseitig hat sich der Trend weg von Vollhotels hin zu Hotels garnis weiter verstetigt. Deshalb empfiehlt das dwif, bei möglichen **Neuansiedlungen Hotels mit Restaurant** den Vorrang zu geben. Die meisten Kapazitäten auf dem Bamberger Hotelmarkt finden sich in 3-Sterne- sowie in Kettenhotels. Eine aktive Ansiedlung in diesen beiden Segmenten wird dementsprechend nicht empfohlen. Stattdessen bietet sich der obere Rand ab 4-Sternen mit einem **passenden Komplementärangebot** an. Dieser würde als Zugpferd für den Qualitätstourismus fungieren und dem Ziel zur Steigerung der Wertschöpfung entsprechen.

Zudem hat die strukturelle Analyse ergeben, dass die **Preise deutlich gestiegen** sind und das **marktübliche Niveau teils deutlich übersteigen** (besonders im 3-Sterne-Segment). Um die Gäste weiterhin zufriedenzustellen und wieder bessere Bewertungen bezogen auf das Preis-Leistungs-Verhältnis zu erhalten, muss die Qualität stimmen. In einigen Betrieben sind dazu sicherlich Investitionen und Modernisierungen notwendig. In diesem Zuge empfiehlt das dwif diesen Betrieben auch die Erarbeitung und Umsetzung einer klaren Positionierungsstrategie, die bei der Mehrheit der Hotelbetriebe derzeit nicht verfolgt wird.

Der **Tagungsmarkt** in Bamberg ist grundsätzlich qualitativ und quantitativ gut aufgestellt. Der Trend zu hybriden Events wurde aufgegriffen und die größeren Anbieter:innen von Tagungsflächen wollen zukünftig auch das Thema Nachhaltigkeit und die steigende Nachfrage nach Green

Meetings⁴⁴ bedienen. Dies bestätigt die Zukunftsfähigkeit des Tagungsmarktes. Bamberg benötigt kein (neues) reines Business- und Tagungshotel, das sich ausschließlich auf Geschäftsreisende, Tagungen und Kongresse fokussiert. Nichtsdestotrotz gibt es Raum für weitere (technisch) innovative und moderne Tagungskonzepte.

Das **gastronomische Angebot** ist seit 2020 zurückgegangen. Dieses Segment hat stark unter den Corona-Einschränkungen gelitten und ist von akutem Arbeitskräftemangel (in Bamberg genauso wie bundesweit) betroffen. Expert:innen zufolge können beispielsweise Terrassen oder Biergärten im Sommer nicht in gewohntem und gewünschtem Umfang geöffnet werden. Wenn Bamberg sich zukünftig stärker in Richtung Qualitätstourismus positionieren möchte, **sind weitere qualitativ-hochwertige Anbieter:innen notwendig**.

2. Expert:innenmeinungen zum zukünftigen Hotelbedarf und Ergebnisse aus der Betriebsbefragung

Ob bzw. wie groß der Bedarf an neuen Hotelbetrieben ist, wird von den Expert:innen kontrovers gesehen. Einerseits tut dem Markt **Wettbewerb** gut und sobald die Nachfrage- und Auslastungswerte das Vor-Krisen-Niveau erreichen, wird ein Bedarf in den Augen eines Teils der Expert:innen auch faktisch spürbar. Andererseits bietet die Nachfragesituation zwar im Sommerhalbjahr, nicht unbedingt im Rest des Jahres, Potenzial für weitere Zimmer.

Wie schon 2020 beschrieben, sind sich die Expert:innen weitgehend einig, dass der Markt **keine weiteren Mittelklasse-Hotels** braucht. Auch das Budget-Segment ist ausreichend vertreten. Stattdessen können sich einige Expert:innen ein **hochwertiges Konzept im gehobenen Sterne-Bereich** vorstellen. Mit einem stimmigen Gesamtkonzept könnte eine neue, zahlungskräftige Zielgruppe nach Bamberg gelockt werden. Für die thematische Ausrichtung eines solchen Betriebes kamen Vorschläge von Wellness über **Familien bis hin zu Kunst, Kultur (u. a. UNESCO-Welterbe, Musik etc.), Kirche und Antiquitäten**. Einzelne Fachleute sehen allerdings keine ganzjährig ausreichende Nachfrage für ein gehobenes Hotel bzw. sind der Meinung, dass gerade Wellness im Landkreis besser aufgehoben ist. Grundsätzlich sollten neue Hotelbetriebe eine **eigene Zielgruppe** mitbringen.

Unabhängig von der Sterne-Kategorie wurden Familien, Wellness, Wandern sowie Brauerei-/Erlebnisgastronomie als Stichworte für die Ausrichtung zukünftiger Hotels genannt. Als Reaktion auf die 2020 entwickelten Konzepte, sprachen sich zwar einige Expert:innen für das Thema Radfahren aus, aber nicht in Zusammenhang mit einem Budget-Betrieb. Vielmehr könnte sich Bamberg mit einem **höherwertigen Radhotel** positionieren und damit konkret die Zielgruppe der E-Bike-Fahrer:innen ansprechen. Gleichwohl gilt es hier nach Meinung ein:er Expert:in die Saisonalität dieser Zielgruppe zu beachten, die sich auf das Sommerhalbjahr beschränken würde. Alles in allem gaben die

⁴⁴ Definition des Bayerischen Landesamts für Umwelt: „„Green Meetings“ ist ein umfassender Ansatz zur Planung, Umsetzung, Dokumentation und Weiterentwicklung von umweltgerechten Veranstaltungen. Dabei werden alle für die umweltgerechte Durchführung der Veranstaltung relevanten Akteure, wie Mitarbeitende, Zulieferer, Dienstleister und Teilnehmende, einbezogen.“, www.umwelt-pakt.bayern.de/nachhaltigkeit/fachwissen/346/green-meetings-nachhaltiges-veranstaltungsmanagement, Zugriff am 19.08.2022

Befragten an, dass grundsätzlich Bedarf bestünde; aufgrund der insgesamt hohen touristischen Intensität in der Stadt finden sie, dass ein Ausbau der Bettenkapazitäten nur gezielt und nicht zu Lasten der Bevölkerung stattfinden dürfe.

In der Online-Befragung ist die deutliche Mehrheit (14 von 17 Befragten) gegen eine aktive Hotelansiedlung. Es gibt lediglich vier Stimmen (Mehrfachnennungen möglich), die das anders sehen: Mit lediglich einer Nennung wurde die Ansiedlung eines Luxus-/5-Sterne-Hotels als dringend notwendig erachtet. Für eher notwendig wurden das Themenhotel (2 Nennungen) sowie das Sport- und Aktivhotel (1 Nennung) befunden.⁴⁵

Das deckt sich weitestgehend mit den Aussagen der Expert:innen, die sich eine Ansiedlung aktuell – aufgrund der Verträglichkeit innerhalb der Stadt – nicht vorstellen können, aber strukturelle Lücken erkennen.

3. Fazit: Zukünftig benötigte Kapazitäten

Kurz vor Ausbruch der Corona-Pandemie hat das dwif einen faktischen Hotelbedarf anhand der durchschnittlichen jährlichen Wachstumsraten kalkuliert. Unter Einbezug der geplanten Marktein- und -austritte wurde von einem zusätzlichen Bedarf von 150.000 bis 300.000 Übernachtungen zwischen 2019 und 2024 ausgegangen. Das entspricht einem kalkulierten offenen Bedarf zwischen rund 105 bis 210 Zimmern. Dabei sind bereits Abschöpfungseffekte durch die Bestandshotellerie berücksichtigt, d. h. ein Teil des Bedarfes wird durch bestehende Hotels und ein weiterer Teil durch bereits geplante neue Hotels gedeckt.

Aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden untypischen Nachfrageentwicklung, sind die Übernachtungszahlen bis 2022 nicht in dem Umfang gewachsen, wie vor der Corona-Pandemie zu vermuten gewesen wäre. Eine Fortschreibung auf Basis der aktuellen Daten ist zum jetzigen Zeitpunkt (unsichere pandemische Entwicklung, politische Situation und ihre wirtschaftlichen Auswirkungen) nicht zielführend, da nicht vorhersehbar.

Folglich sind alle genannten Erkenntnisse sorgfältig abzuwägen. Erst wenn sich eine Rückkehr des Marktes auf das Vorkrisenniveau klar abzeichnet, sollten etwaige neue Hotelprojekte auf Basis der vorliegenden Handlungsempfehlungen geprüft und gegebenenfalls vorangetrieben werden. Bis dahin und darüber hinaus sollte das qualitative Wachstum im Mittelpunkt stehen. Wenn die Stadt Bamberg das Ziel verfolgen möchte, mehr Wertschöpfung aus dem Tourismus zu generieren, sollte **qualitatives Wachstum vor quantitativem Wachstum** stehen. Dies bedeutet jedoch nicht nur, dass bei neuen Hotels auf hochwertige und individuelle Konzepte gesetzt werden sollte. Eine Steigerung der Wertschöpfung hängt auch mit Qualitätsverbesserungen zusammen, weshalb den

⁴⁵ Folgende Beherbergungskonzepte standen zur Auswahl (Ansiedlung dringend notwendig, eher notwendig, eher nicht notwendig, absolut nicht notwendig): Business- und Tagungshotel, Wellnesshotel, Familienhotel, Themenhotel, Sport- und Aktivhotel, Budget-Designhotel und Luxushotel (5-Sterne). Mehrfachnennungen waren möglich.

Bestandbetrieben bei der Weiterentwicklung des Bamberger Hotelmarktes eine wichtige Bedeutung zugeschrieben wird.

4. Empfehlung auf Basis der Bedarfsermittlung

Wichtig ist, dass sich das Bettenangebot in Bamberg nicht reduziert. Aus der Betriebsbefragung gehen derzeit keine gravierenden Anhaltspunkte für einen Betteneinbruch hervor. Dies sollte regelmäßig evaluiert werden. **Denn eine Angebotsreduktion würde dazu führen, dass das aktuelle Nachfrageniveau nicht gehalten werden kann, was wiederum Auswirkung auf die Wertschöpfung in der Region hat.** Kurzfristig sollte aber auch kein Bettenausbau, abgesehen von den sich in der Realisierungsphase befindlichen Hotelprojekten, forciert werden. Falls Neuansiedlungen von Investor:innen geplant werden, sollte die Stadt Bamberg darauf hinwirken, dass diese dem Qualitätsziel entsprechen (ab 4-Sterne oder Themenhotel). Folglich wäre es wichtig, dass die Stadt Bamberg ihre strategische Ausrichtung aktiv an die Betriebe und weitere relevante Akteur:innen kommuniziert, damit gemeinsam in dieselbe Richtung gegangen wird. Zwar können weder Politik noch DMO⁴⁶ den Bestandsbetrieben vorschreiben, wie sie sich positionieren und ihr Angebot gestalten sollen. Eine gemeinsame Linie und zielgerichtete Aktivitäten helfen jedoch allen Akteur:innen und schaffen ein **ganzheitliches, stimmiges Gesamtbild für Einheimische und Gäste.**

5. Passfähigkeit und Aktualität der ursprünglich empfohlenen Hotelkonzepte

In der Studie von 2019 hat das dwif zwei Konzepte und verschiedene Umsetzungsvarianten vorgeschlagen. Beide Konzepte hätten unter den damaligen Rahmenbedingungen parallel und marktverträglich umgesetzt werden können. Nachfolgend werden die beiden Vorschläge zur Bedarfsdeckung herangezogen und vor dem Hintergrund der Corona-bedingten Entwicklungen bewertet.

5.1 Hotel mit klarer (thematischer) Positionierung, Zielgruppe Radfahrer:innen

Der Budget-Markt ist in Bamberg durch die ibis-Hotels und das neu eröffnete B&B gut abgedeckt. Weitere preiswerte Angebote entsprächen nicht dem Ziel, Qualität vor Quantität zu setzen. Deshalb wurde die Idee des Hostels verworfen.

Der Bereich der fahrradfreundlichen Unterkünfte ist in den beiden letzten Jahren ein wenig gewachsen, sieben Betriebe sind aktuell Bett+Bike-zertifiziert. Ein Hotel mit Fokus auf Radfahrer:innen bedient genau die Saison, in der Bamberg ohnehin am stärksten aufgestellt ist, und würde nicht zu einer Verlagerung in nachfrageschwächere Monate führen bzw. die Nebensaison attraktivieren. Nichtsdestotrotz hat das Radfahren als Freizeitbeschäftigung in der Corona-Pandemie einen zusätzlichen Schub bekommen und bleibt damit ein interessantes Thema für Hotels. Insbesondere E-

⁴⁶ Destinationsmanagementorganisation, in Bamberg ist es der BAMBERG Tourismus & Kongress Service.

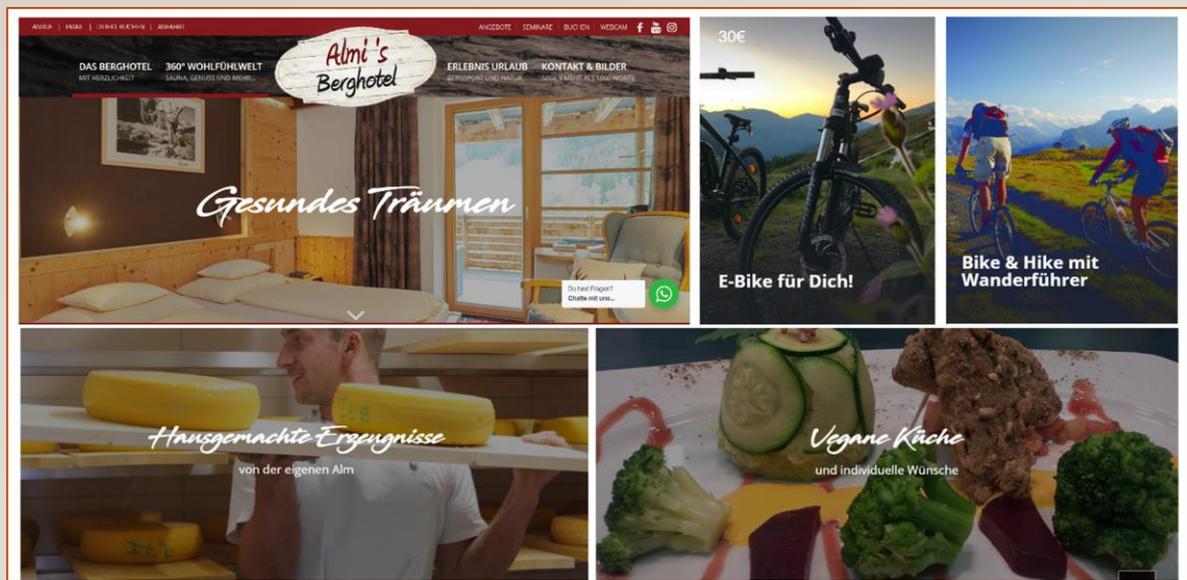
Bikes gewinnen weiter an Bedeutung: 2021 nutzen 42 % der Radreisenden ein E-Bike, 2017 waren es erst 18 %.⁴⁷

Empfohlene Variante: Aus den Expert:innengesprächen und anderen dwif-Projekten ist bekannt, dass die Zielgruppe der E-Bike Fahrer:innen gern auch in höherwertigen Hotels einkehrt und ihr zumeist teures Rad dort sicher verwahrt wissen will. Auch eine gute und regionaltypische Küche überzeugt diese Gäste.⁴⁸ Anstelle eines Budget-Hotels mit Zielgruppe Radfahrer:innen bietet sich eher ein Hotel im gehobenen Segment mit diesem Fokus an. Das Komplementärangebot könnte um **Wellness-Angebote** ergänzt werden. Diese werden Expert:innen zufolge im Sommer gerne von Radfahrer:innen nach einem aktiven Tag in Anspruch genommen, im Winter auch gerne von Städtereisenden und Kulturinteressierten. Die **integrierte Gastronomie** sollte eine Auswahl gesunder und regionaler Speisen vorhalten; hier böte sich ein Bezug zum Thema „Gärtnerstadt“ an.

Dabei muss es sich nicht zwangsläufig um ein neues Hotel handeln. Genauso gut kann sich ein bestehendes Haus aus dem 3-Sterne-Superior oder 4-Sterne-Bereich auf diese Themen-Zielgruppen-Kombination fokussieren und sein Komplementärangebot entsprechend ausbauen bzw. anpassen.

Abb. 27: Beispiel 1 zur Bedarfsdeckung in diesem Segment

Sportlich und gesund in Almi's Berghotel



Quelle: dwif 2022www.almis-berghotel.at (Zugriff: 28.06.2022)

⁴⁷ ADFC Radreiseanalyse für das Radreisejahr 2021 (2022)

⁴⁸ Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH (2012): Radhelden Rheinland-Pfalz. Ein Leitfaden für Betriebe und Orte.

Abb. 28: Beispiel 2 zur Bedarfsdeckung in diesem Segment

Mit dem Rad in den Urlaub nach Wien: Boutiquehotel Stadthalle



Quelle: dwif 2022, Bilder: © Boutiquehotel Stadthalle/ Tina Herzl (Zugriff: 09.09.2022)

5.2 4 bis 5-Sterne-Hotel mit Day Spa und Räumlichkeiten für Tagungen und Events

Im gehobenen Segment ist der Bamberger Hotelmarkt noch eher dünn aufgestellt. Ein Hotel in diesem Segment würde eine **neue und kaufkräftige Zielgruppe** nach Bamberg holen. Das wäre ein wichtiger Schritt in Richtung Qualitätstourismus und ein Zeichen an die Bestandsbetriebe, dass sich hohe Qualität auszahlt.

Der Tagungsmarkt in Bamberg ist im Bereich kleinerer Räumlichkeiten gut aufgestellt. Eine Erweiterung ist hier nicht zwingend notwendig, aber Potenziale für (technisch) innovative und moderne Multifunktionsräume bestehen, nicht nur für den Geschäftsreisemarkt, sondern auch für Events und private Feierlichkeiten (z. B. Hochzeiten). Wellnessangebote gibt es in einigen wenigen Betrieben, doch der Schwerpunkt liegt eindeutig im Landkreis, wo es Thermen und gut positionierte Wellnesshotels gibt.

Empfohlene Variante: In der Stadt bietet sich ein **reduziertes Wellnessangebot** (z. B. mit verschiedenen Saunen, Fitnessraum, kleinem Pool oder Whirlpool) an, das **Radreisenden** aber auch **Tagungsgästen** Erholung und Entspannung bietet. Das Wellnessangebot hat das Potenzial, die Aufenthaltsdauer zu verlängern und einen Städtetrip mit Entspannungsurlaub zu verbinden. Vorstellbar wäre dies insbesondere auch für die Zielgruppe der **Kulturinteressierten**, die das vielfältige Kulturangebot der Stadt in seiner ganzen Breite nutzen möchten und für die es in der Stadt keinen spezialisierten Betrieb gibt.

Ein solcher Betrieb würde sich durch **thematisch eingerichtete Räume**, **Kooperationen mit Kulturangeboten** in der Stadt und idealerweise eigenen bzw. im Hotel veranstalteten **kulturellen Events** auszeichnen. Dazu könnten beispielsweise Multi-Funktionsräume genutzt werden (z. B. Lesungen, Kabarett, Vorträge etc.).

Gleichzeitig sollte der Anspruch auf Qualität und Exklusivität auf das Tagungsangebot und andere Events und Veranstaltungen (z. B. Hochzeits- und Familienfeiern) ausgedehnt werden, um auch in diesem Bereich ein anspruchsvolles Publikum zu erreichen.

Eine **hochwertige Gastronomie für Hausgäste und Einwohner:innen mit Regionsbezug** könnte das Angebot abrunden. Damit kann der Betrieb einen klaren Fokus auf Genuss setzen, sich von den bestehenden Betrieben absetzen und eine neue Zielgruppe für Bamberg begeistern.

Abb. 29: Beispiel zur Bedarfsdeckung in diesem Segment

Beispiel: Kultur und Kulinarik im Hotel Liberty



Quelle: dwif 2022, www.hotel-liberty.de (Zugriff: 28.06.2022)

Abb. 30: Beispiel: Wellnesshotel in der Stadt
dasGötzfried kultur&spa hotel in Regensburg



Wellness Angebote und Infrastruktur

- 1.100 m² Spa-Bereich
- verschiedene Saunen, Dampfbäder und Pools
- Relax-Garten
- Day-Spa-Angebote
- Beauty- und Vital-Lounge mit Massagen und Kosmetik-Anwendungen
- Fitnessraum

Quelle: dwif 2020, www.hotel-goetzfried.de (Zugriff am 19.11.19)

VI. STANDORTAUSWAHL UND BEWERTUNG

Grundsätzlich hängt der Erfolg eines Hotels von den drei Faktoren **Konzept, Betreiber und Standort** ab. Zur nachhaltig guten Führung eines Hotelbetriebes müssen diese drei Elemente in sich stimmig sein. Auf Basis der Marktanalyse in Kapitel IV, wurden im Kapitel V die jeweiligen Konzepte aufgezeigt. Hier erfolgt nun eine erste Kurzbewertung mit Fokus auf die Frage: Welches Konzept passt zu welchem Standort?

1. Standortauswahl

Das dwif kann auf der Basis seiner umfangreichen Analyse folgende konkrete Standorte für eine mögliche Hotelansiedlung identifizieren:

- (1) Atrium
- (2) Stadtteil Bug
- (3) Gaustadter Hauptstraße

Die Expert:innen hingegen können sich keine weitere geeignete Fläche für eine Neuansiedlung vorstellen. Alle noch in Frage kommenden Flächen rund um den Bahnhof sind bereits beplant und somit stehen im Altstadt- und Innenstadtbereich keine Immobilien für eine Hotelnutzung mehr zur Verfügung. Das Berggebiet erscheint aufgrund der fehlenden ÖPNV Anbindung nicht sinnvoll. Folglich kommen die befragten Expert:innen, von denen viele selbst in der Hotelbranche tätig sind, zu dem Schluss, dass lediglich ein Standort im "Speckgürtel" bzw. im Randbereich der Stadt Bamberg noch Potential bietet.

2. Standortbewertungen

Atrium

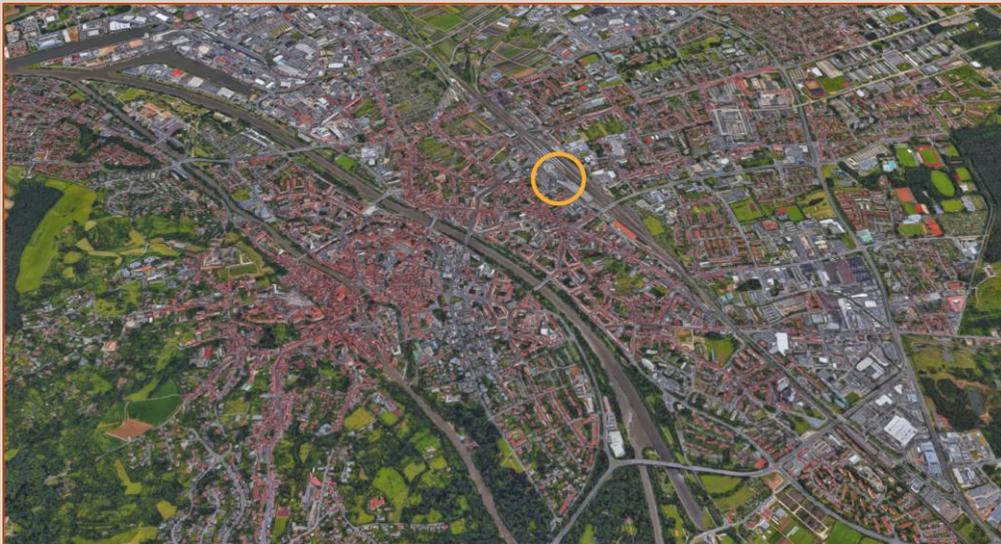
Das Atrium ist ein ehemaliges Einkaufszentrum im Zentrum der Stadt Bamberg. Die leerstehende Immobilie liegt eingerahmt von Bahngleisen auf der einen und einer befahrenen Straße auf der anderen Seite.

Fortschreibung 2022: Einordnung neuer Entwicklungen

Im Jahr 2020 war für das Atrium mit dem Premier Inn ein Budget-Kettenhotel mit 160 Zimmern vorgesehen. Nach aktuellem Kenntnisstand (Ende Juni 2022) wurde das Atrium von einem Investor gekauft, der die im ursprünglichen Konzept vorgesehene Mischnutzung (Einzelhandelsfläche, Kino, Gastronomie, Parkhaus und Hotel) beibehalten möchte. Die Ausrichtung sowohl der Architektur des Gebäudes als auch des Hotels soll sich qualitativ nach oben verändern: Geplant ist ein **4-Sterne-Superior-Hotel**.

Grundsätzlich begrüßt das dwif die Verlagerung ins gehobene Segment, die gut zum qualitätstouristischen Ansatz der Stadt und den strukturellen Empfehlungen passt. Ferner wird hier auf die Ausführungen im Kapitel V. 5.2 verwiesen.

Abb. 31: Lage des Standorts Atrium



Quelle: dwif 2020; Karten: Google Maps

Bewertung in Relation zu den vorgeschlagenen Hotelkonzepten:

- Der Standort Atrium eignet sich am ehesten für das 4- bis 5-Sterne-Hotel mit Day Spa und multifunktionalen Räumlichkeiten für Tagungen und Events.
- Die unmittelbare Nähe zum Bahnhof, zur Innenstadt sowie zu den ausgewiesenen Fernradwegen empfehlen eine Ausrichtung auf den gehobenen Radtourismus.

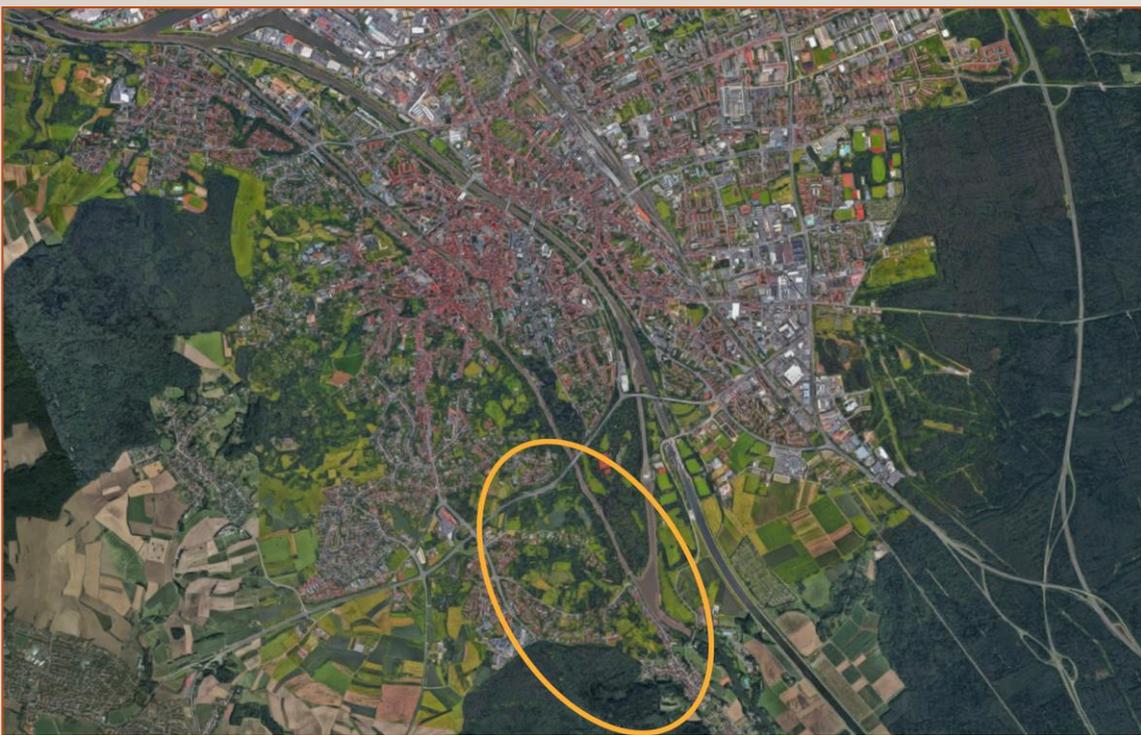
- Aufgrund der vorhandenen Bebauung ließe sich hier am ehesten kurzfristig ein Hotelprojekt realisieren.
- Auf Basis einer Machbarkeitsstudie könnte ein detailliertes Betriebskonzept erstellt werden.

Stadtteil Bug

Der Stadtteil Bug im Süden der Stadt zählt zu den naturnahen und ruhigen Stadtteilen Bambergs. Nur einer der analysierten Bestandsbetriebe befindet sich hier. Daneben gibt es Freizeitanlagen (Minigolf, Sportanlagen und ein Missionsmuseum) und zwei Gasthäuser. Ebenfalls zum Stadtteil Bug gehören der Bruderwald und das Klinikum Bamberg, ein deutschlandweit ausgezeichnetes Maximalversorgungs Krankenhaus mit einem umfangreichen Therapieangebot.

Mit ÖPNV (P+R-Plätze sind vorhanden) oder Auto ist die Altstadt in etwa 10-20 Minuten (je nach Verkehrslage) erreichbar, über die innerstädtischen Radwege dauert es unwesentlich länger. Bis zur Autobahn braucht man etwa 10 Minuten. Insgesamt wird Bug touristisch bisher wenig genutzt.

Abb. 32: Lage des Standorts Stadtteil Bug



Quelle: dwif 2020, Karte Google Maps

Bewertung in Relation zu den vorgeschlagenen Hotelkonzepten:

- Bisher gibt es in Bug lediglich einen kleinen Hotelbetrieb mit 16 Zimmern und einen Campingplatz. Ein Hotel könnte dieses Angebot nutzenstiftend erweitern.

- Bei entsprechend großer Grundstücksfläche ist die Realisierung eines leistungsfähigen Hotels, das eigene Besuchsanreize bietet, denkbar. So könnte die Aufenthaltsdauer von Städtereisenden über ein breites Freizeitangebot verlängert werden.
- Themen für ein Sport- und Freizeithotel für Familien wären u. a. Stand-Up Paddling, Skater-Park, Tretboot, Rudern, Kanufahren, große Spielplätze, Naturbad am Fluss.

Gaustadter Hauptstraße

Gaustadt ist einer der größeren Stadtteile und liegt im Nordwesten von Bamberg. Der ehemalige Industriestandort (Mechanische Baumwoll-Spinnerei und -Weberei, „ERBA“) besteht inzwischen zu großen Teilen aus Wohngebieten, die aufgrund der steigenden Einwohnerzahlen weiter wachsen. Auch ein Teil des brachliegenden Gebietes der ehemaligen Textilfabrik ERBA („ERBA-Insel“), auf dem 2012 die Landesgartenschau stattfand, wird inzwischen zum Wohnen genutzt.

Im Süden des Stadtteils liegt der Michelsberger Wald mit einem Freibad direkt am Waldrand. Die Gaustadter Hauptstraße verläuft parallel zur Regnitz. Die Verkehrsachse verbindet das Bamberger Stadtzentrum (ca. 10-15 PKW-Minuten, 10 Minuten mit dem Rad über den Regnitz-Radweg) mit der A70 (5 Minuten) und ist dementsprechend stark befahren. Die touristischen Attraktionen der Stadt Bamberg sind von hier aus zu Fuß oder per Rad auf einem Weg entlang der Regnitz schnell zu erreichen.

Abb. 33: Lage des Standorts Gaustadter Hauptstraße



Quelle: dwif 2020, Karte Google Maps

Bewertung in Relation zu den vorgeschlagenen Hotelkonzepten:

- Aufgrund der industriellen Vergangenheit und den teilweise erhaltenen Betriebsgebäuden der Textilfabrik ERBA bietet sich ein Beherbergungsbetrieb an, der das Thema Industriekultur aufgreift. Das könnte zum Beispiel ein Design-Hotel mit thematischer Ausrichtung (z. B. Industriekultur, die sich in der Architektur und Ausstattung widerspiegelt) sein.
- Auch das Thema Radfahren/Wasser ist aufgrund der Lage in unmittelbarer Nähe der Regnitz sowie des Regnitz-Radwegs denkbar.
- Die Nähe zur Fakultät Wirtschaftsinformatik und Angewandte Informatik der Universität Bamberg auf dem ERBA-Gelände könnte darüber hinaus auch attraktiv für ein Boardinghaus für Studierende oder wissenschaftliche Mitarbeiter:innen sein, die nur vorübergehend vor Ort sind.

3. Bauliche Kennziffern im Hotelbereich

Zum aktuellen Zeitpunkt kann der Flächenbedarf nur auf Basis von branchenspezifischen Werten geschätzt werden. Nachfolgende Tabelle veranschaulicht die Bandbreite der zu kalkulierenden Bruttogeschoßfläche (BGF) je nach Klassifizierung der verschiedenen Hoteltypen. Die Werte inkludieren bereits alle notwendigen Nebenflächen (z. B. Küche, Restaurant, Flur etc.) und verstehen sich als insgesamt auf die Kennzahl „pro Zimmer“ umgelegten Flächenbedarf.

Tab. 13: Betriebs- und Zimmergröße nach Hotelkategorien

	Economy	Mittelklasse	First-Class	Luxus
Betriebsgröße (Zimmer)	80–120 Zimmer	120–180 Zimmer	200–400 Zimmer	150–350 Zimmer
Zimmergröße netto einschl. Bad	16–18 m ²	18–24 m ²	24–32 m ²	32–50 m ²
Gastronomie	Restaurant oder Frühstücksraum	Restaurant, eventuell Bar: Plätze mindestens ½ Zimmerzahl	mindestens ein Restaurant und eine Bar	mindestens zwei Restaurants und zwei Bars
Konferenz	nicht zwingend	2–3 Räume mit 100–150 m ²	umfangreich, abhängig vom Konzept	umfangreich, abhängig vom Konzept
BGF pro Zimmer	30–35 m ²	38–45 m ²	50–70 m ²	80–120 m ²
Weitere Einrichtungen	keine	eventuell kleiner Fitnessbereich	umfangreich: Businesscenter, Spa, Garage	umfangreich: Spa, Läden, Garage, Lounge

Quelle: Niemeyer, M. (2008): Hotel-Projektentwicklung

Die Bandbreite des Flächenbedarfs pro Zimmer bei der Neuerrichtung von Hotels reicht somit von rund 30 bis 120 m² BGF, wobei die endgültigen Werte auch von der architektonischen Gestaltung und dem jeweiligen Betreiberkonzept abhängen. Die vorliegenden Kennziffern können jedoch als Grundlage für die weitere Entscheidungsfindung hinsichtlich der Realisierung beider vorgeschlagener Hotelkonzepte (Themen-Hotel/Hostel und First-Class-/Luxus-Hotel mit Wellness) herangezogen werden.

VII. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

1. Hotelmarkt

Corona hat die dynamische Entwicklung Bambergs bei der Entwicklung der Übernachtungen ausgebremst. Die Stadt ist zwar dabei sich davon zu erholen, trotzdem kann niemand sagen, wie sich neue Corona-Varianten auswirken werden. Wichtig ist im ersten Schritt, dass sich das Bettenangebot in Bamberg nicht reduziert. Da die Umsetzung eines Hotels in der Regel mehrere Jahre dauert, ist es wichtig, sich bereits jetzt Gedanken über die verträgliche Weiterentwicklung des Hotelmarktes zu machen. Dabei sollte **Qualität vor Quantität** stehen. Es geht also nicht rein darum, neue kapazitätsstarke Betriebe zu bauen, sondern hochwertige, thematisch in die Region passende Konzepte umzusetzen. Je nach Gestaltung des Angebots, kann und wird sich dadurch auch die Zielgruppe von Bamberg verändern. Wie schon in der Basisstudie empfiehlt das dwif weiterhin die Ansiedlung von neuen Hotels mit Restaurant.

Die Handlungsempfehlungen für den Bamberger Hotelmarkt hat das dwif wie folgt priorisiert:

- (1) **Qualitatives Wachstum mit den Bestandsbetrieben:** Unabhängig von den vorgeschlagenen Konzepten ist eine kontinuierliche Qualitätsstrategie in den Betrieben notwendig. Die Ansprüche der Reisenden steigen und modern ausgestattete Zimmer sind kein nice-to-have mehr, sondern eine Erwartungshaltung. Das heißt nicht, dass der traditionelle Charme kleiner und familiengeführter Betriebe verschwinden soll – im Gegenteil. Er ist die individuelle Note des Bamberger Hotelmarktes. Dennoch müssen sich auch Traditionsbetriebe an den Bedürfnissen der Gäste ausrichten. Die Betriebe selbst müssen Investitionen und Modernisierungen angehen, die Stadt kann hierbei Hilfestellungen (wie z. B. Informationen zu Förderungen etc.) geben. Die Auswertung der Online-Bewertungen von booking.com hat gezeigt, dass Betriebe daran arbeiten sollten, ihr Preis-Leistungs-Verhältnis und den Komfort für die Gäste zu verbessern. Das dwif empfiehlt, in Zuge von Investitionen und Modernisierungen auch eine individuelle und eindeutige Positionierung zu finden, um den Anteil nicht-positionierter Betriebe zu senken.
- (2) **Saisonverlängerung und Verlängerung der Aufenthaltsdauer:** Der Bamberger Kulturbereich bietet gute Voraussetzungen, auch in der Nebensaison Events durchzuführen (z. B. Kultur- und Musikevents wie die Bamberger Symphoniker u. v. a. m.) und zumindest (verlängerte) Wochenenden zu füllen. Attraktive Zusatzangebote, Arrangements sowie Kooperationen mit anderen Dienstleister:innen können Anreize schaffen, den Aufenthalt zu verlängern.

- (3) **Umsetzung vorgeschlagener Konzepte in den Bestandsbetrieben:** Laut der Betriebsbefragung haben 10 von 17 Betrieben vor, in den nächsten Jahren in die Modernisierung ihres Hauses zu investieren. Dies kann eine Chance sein, Ideen aus den vorgeschlagenen Konzepten des Kapitels V.5 umzusetzen, ohne dass es dafür die Schaffung neuer Kapazitäten bedarf. Ein Betrieb soll aufgrund fehlender Nachfolge in den nächsten fünf Jahren aufgegeben werden. Vier weitere Betriebe werden in den nächsten 6-10 Jahren ihr Hotel an Nachfolger:innen übergeben. Auch diese Umstände bieten die Chance, die Betriebe zu modernisieren und anhand der vorgeschlagenen Ideen und Konzepte gezielt im Markt zu positionieren.
- (4) **Umsetzung der vorgeschlagenen Konzepte in neuen Hotelbetrieben, sobald es das Marktwachstum hergibt:** Während die Umsetzung der vorgeschlagenen Ideen und Konzepte (s. Kap. V.5) in Bestandsbetrieben aufgrund der gegebenen Umstände nicht immer einfach ist, kann ein Neubau von vornherein nach einem bestimmten Konzept ausgerichtet, geplant und umgesetzt werden. Ein neues Hotel bedeutet – im Gegensatz zu den ersten drei Empfehlungen – auch quantitatives Wachstum. Aufgrund der Corona-bedingten, schwierig einzuschätzenden Marktentwicklung ist ein solches Vorhaben sorgfältig abzuwägen und erst dann sinnvoll, wenn sich die Nachfrage stabil erholt hat.

Unabhängig von den oben genannten Empfehlungen sollten Bestandsbetriebe folgende Themen im Sinne einer qualitativen Aufwertung angehen:

- **Profil schärfen:** Das Kapitel Trends und Entwicklungen (s. Kap. II) verdeutlicht eine zunehmende Polarisierung und Individualisierung der Nachfrage. Das führt dazu, dass Beherbergungsbetriebe ohne Positionierung im mittleren Segment an Bedeutung verlieren. Gerade in diesem Bereich befindet sich jedoch die Mehrzahl der Betriebe in Deutschland und auch in Bamberg. In der Reisewelt geht es häufig nicht mehr um das WOHIN sondern um das WARUM. Vor allem die Akteur:innen, die sich nicht auf den Preiskampf einlassen wollen, müssen Position beziehen und sehr konkret das WARUM beantworten. Als Beherbergungsbetrieb reicht es hierbei nicht mehr aus, sich nur einer Sterne-Kategorie anzuschließen. Aufgrund der sehr unterschiedlichen Bedürfnisse von Zielgruppen sollten sich Hotelbetriebe bewusst entscheiden, für welche Gäste sie da sein wollen und für welche nicht. Für die Weiterentwicklung gilt daher: Bewusst abgrenzen. Für diese Profilschärfung empfehlen sich die Themenbereiche des Tourismus in Bamberg (Weltkulturerbe, Kunst und Kultur, Bier und Kulinarik, Aktiv-Tourismus), die in den Betrieben erlebbar gemacht werden sollten. Im Rahmen der Profilschärfung sollten die Betriebe hierbei auch einen langfristigen Investitionsplan konzipieren. So können die touristischen Kernthemen nachhaltig gestärkt und erlebt werden. Darüber hinaus können Klassifizierungs- und Zertifizierungssysteme (z. B. beth+bike des ADFC oder Qualitätsgastgeber Wanderbares Deutschland des Deutschen Wanderverbandes) dazu beitragen, das Profil eines Betriebes zu stärken. Diese werden aktuell kaum von den Bamberger Betrieben genutzt.

- **Digitalisierung leben:** Die strukturelle Analyse zeigt, dass nicht alle Betriebe in Bamberg online buchbar sind. Für den Gast entsteht so ein zusätzlicher (Zeit-)Aufwand, wenn er den Betrieb persönlich anrufen oder ein Kontaktformular ausfüllen muss, ohne eine direkte Bestätigung seiner Buchung zu bekommen. Langfristig werden solche Betriebe nicht am Markt bestehen können. Daher sollte möglichst zeitnah in die Online-Buchbarkeit investiert werden. Auch der Check-In findet immer häufiger digital oder online statt. Ferner gibt es einen Trend weg von Gästemappen in Papierform hin zu Tablets. Das ist einerseits für den Gast bequemer, andererseits reduziert es den Personalbedarf (bei Check-in, Aktualisierung der Gästemappen, Zimmerreinigung/-desinfizierung) und sorgt für Aktualität. Auch hier ist klar, dass finanzielle Mittel zur Verfügung stehen müssen. Ohne ein Mindestmaß an digitaler Präsenz droht jedoch die Verdrängung aus dem Markt. Unterstützung erhalten Anbieter in Bayern bspw. durch Seminare der Bayern Tourist GmbH.⁴⁹, des Deutschen Seminars für Tourismus.⁵⁰ oder durch den Handlungsleitfaden „Digitalisierung im Tourismus in Bayern“.⁵¹ Darüber hinaus bieten die Förderprogramme „go-digital“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz oder der „Digitalbonus“ des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie Hilfestellung bei Digitalisierungsvorhaben.
- **Vernetzung ausbauen:** Für den Austausch von Erfahrungen und Ideen als auch die Besprechung von gemeinsamen Problemen empfiehlt das dwif den Aufbau eines regionalen Netzwerkes z. B. in Form eines Hotelstammtisches. Weiterhin sollte seitens der Wirtschaftsförderungen das Angebot von Veranstaltungen und Work-Shops beibehalten werden. Dabei sollte der Fokus neben aktuellen Themen auf folgende Bereiche gelegt werden:
 - Strategische Betriebskonzepte (Positionierung, Zielgruppen, Marketing, Wirtschaftlichkeit etc.)
 - Investitionsstau (Qualitätsmaßstäbe, Förderprogramme etc.)
 - Zukunft der Hotellerie (Gästeansprüche, Digitalisierung etc.)

Doch auch wie sich die weitere Entwicklung des Hotelmarktes gestaltet, so darf nicht vergessen werden, dass neue Betriebe in der Regel auch neues Personal benötigen. Nicht nur Fachkräfte, sondern Arbeitskräfte im Allgemeinen sind im Gastgewerbe derzeit jedoch nicht leicht zu finden und dies wird voraussichtlich die nächsten Jahre so bleiben. Folglich sollten die Konzepte so umgesetzt werden, dass sie **möglichst personalarm** funktionieren (z. B. mittels digitaler Hilfestellungen und Prozessoptimierungen).

2. Gastronomie

Insgesamt ist die Bamberger Gastronomie vielseitig aufgestellt, sodass für jeden Geschmack und Geldbeutel etwas dabei ist. In Bamberg kommen auf rund 3.600 Betten etwa 7.400 Sitzplätze in Gastronomiebetrieben. Dieser Überhang zeigt, dass faktisch kein Engpass vorhanden ist. Jedoch

⁴⁹ btg-service.de, Zugriff am 13.10.20

⁵⁰ www.dsft-berlin.de/alle_offenen_seminare_14.html, Zugriff am 13.10.20

⁵¹ Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML (2016): Digitalisierung im Tourismus in Bayern.

kommt diese Zahl aus verschiedenen Betriebstypen zustande und auch die Öffnungszeiten sind nicht einheitlich. Dazu kommt, dass neben übernachtenden Gästen auch Einheimische und Tages-tourist:innen das gastronomische Angebot nutzen, sodass es zu Stoßzeiten – insbesondere für Kleingruppen – schwierig sein kann, einen Sitzplatz zu finden. Auch der in der faktischen Analyse (s. Kapitel IV.1) bereits angesprochene Trend zu Hotels garnis auf dem Bamberger Hotelmarkt wirkt dem nicht entgegen. In den vorgeschlagenen Hotelkonzepten sind daher gastronomische Angebote enthalten, denn die gastronomische Situation hat sich den Expert:innen zufolge **nicht entspannt**. Inwiefern sich die faktische Angebotssituation absolut verändert hat, lässt sich mit den Erhebungen dieser beiden Studien nicht sagen, da keine Vollerhebungen durchgeführt wurden.

Tendenziell haben während der Corona-Pandemie eher Fast Food bzw. Außer-Haus-Betriebe (Take away/Lieferdienste) neueröffnet, während Hotelrestaurants dauerhaft schließen mussten, neue Hotels von vornherein ohne Restaurant eröffnet haben (Hotel garni) und viele Gastronom:innen gezwungen waren, ihr Angebot zu reduzieren (z. B. mehr Schließtage, eingeschränkte Öffnungszeiten, weniger Tische). Diese Entwicklung wurde jedoch nicht alleine durch Corona ausgelöst. Vielmehr spielt auch hier der im Hotel- und Gaststättenbereich herrschende Fachkräftemangel eine große Rolle.

Nachfolgend sind beispielhafte Maßnahmen für den Gastronomiemarkt aufgeführt:

- (1) **Betriebsoptimierungen:** Da nicht davon auszugehen ist, dass sich die Situation auf dem Arbeitsmarkt in den nächsten Jahren entspannt, sollten die Betriebe ihre Konzepte so verändern, dass sie weniger Personal benötigen: Prozessoptimierungen, Digitalisierung, Einsatz intelligenter Küchentechnik, Selbstbedienung, Serviceroboter o. Ä.
- (2) **Kommunikation, Kooperation und Vernetzung:** Ferner ist es auch in der Gastronomie empfehlenswert, die Kommunikation, Kooperation und Vernetzung voranzutreiben. Beispielsweise können Gastronom:innen ihre Öffnungszeiten (auch Schließtage, Betriebsferien) miteinander abstimmen oder bei „Überfüllung“ auf andere ähnliche oder in der Nachbarschaft liegende Betriebe verweisen. Auch eine Kooperation mit den Flusskreuzfahrtunternehmen bietet sich an. So könnten diese, anstatt nur auf einige wenige Lokale zu verweisen (wie sie es möglicherweise derzeit tun), eine umfangreichere „Liste“ zur Verfügung stellen oder „Ausflüge“ zu entfernteren Betrieben anbieten. Voraussetzung dafür sind vorhandene Kapazitäten, Kooperationsbereitschaft und ein Alleinstellungsmerkmal des Betriebs. Diese Maßnahmen sind zwar weniger kosten-, dafür jedoch zeitintensiv. Aus Sicht des dwif tragen sie jedoch dazu bei, das Gästelerlebnis zu verbessern.
- (3) **Wertschätzung für die Mitarbeitenden erhöhen:** Um nicht noch mehr Personal zu verlieren, sollte den gebliebenen Mitarbeitenden ein Höchstmaß an Wertschätzung entgegengebracht werden. Das bezieht sich nicht nur auf den Umgangston, sondern auch auf die Bezahlung, die Dienstplangestaltung und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Freizeit. Je mehr sich die Mitarbeitenden mit dem Betrieb identifizieren können, desto weniger wahrscheinlich ist es, dass sie bei Neueröffnungen von der Konkurrenz abgeworben werden oder in andere Branchen wechseln.

- (4) **Regionalität und Saisonalität:** Die fränkische Wirtshauskultur ist prägend für viele Gastronomiebetriebe in Bamberg und sollte auch unbedingt beibehalten werden. Gäste erwarten eine abwechslungsreiche und diverse Speisenauswahl, die über das, was sie auch zuhause bekommen (Pizza, Burger, asiatisch), hinausgeht. **Regionale und saisonale Produkte von Erzeuger:innen aus der Gegend sind hier der Schlüssel zum Erfolg.** Viele Bamberger Betriebe bieten typische Gerichte, zubereitet mit lokalen Lebensmitteln sowie Biere aus der Region an. Nicht immer wird diese Regionalität offensiv beworben, obwohl sie sehr gut zur Abgrenzung genutzt werden kann. Auch neue Ernährungsformen (vegetarisch/vegan) sollten in allen Betrieben bedient werden, denn oftmals setzen sich Gästegruppen aus Menschen zusammen, die sich unterschiedlich ernähren, aber dennoch gemeinsam und gut essen gehen möchten. Eine Ansiedlung zusätzlicher qualitativ-hochwertiger Anbieter:innen ist besonders dann wichtig, wenn Bamberg sich im Rahmen seiner strategischen Weiterentwicklung als Qualitätstourismusort positionieren möchte. Insbesondere für Tagungsgäste kann das Angebot lokaler Spezialitäten einen Anreiz zum Besuch schaffen.
- (5) **Digitalisierung:** Übertragen auf Gastronomiebetriebe bedeutet dies unter anderem: Online-Tischreservierung, Kartenzahlung, ggf. digitale Speisekarte etc.

3. Tagungen

Insgesamt hat sich der Tagungsmarkt in Bamberg noch nicht von den pandemiebedingten Rückgängen erholt. Die Expert:innen gehen jedoch davon, dass aufgrund der Wirtschaftskraft der umliegenden Regionen das Nachfragepotential des MICE-Marktes⁵² von vor Corona wieder erreicht werden kann. Daher bietet der Tagungsmarkt in Bamberg Raum für (technisch) innovative, moderne sowie exklusive Tagungskonzepte.

Der **Arbeitskräftemangel** trifft Tagungshotels und -locations genauso wie Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe. Deshalb gilt es auch hier, die Prozesse so effizient und personalarm wie möglich zu gestalten.

Das dwif empfiehlt folgende Maßnahmen, um den Tagungsmarkt qualitativ weiterzuentwickeln:

- (1) **Hybride Tagungen:** In den letzten Jahren haben vor allem **hybride Tagungen** an Bedeutung gewonnen. In diesem Bereich sind die größeren Tagungshotels sowie die Locations gut und damit zukunftsfähig aufgestellt. Es ist bereits absehbar, dass dieser Bereich weiterhin eine hohe Bedeutung behalten wird, auch wenn Geschäftsreisen nach und nach wieder zurückkommen werden. Für Hotels, die lediglich ein oder zwei Tagungsräume anbieten, lohnen sich Investitionen in diesem Bereich kaum. Sie sollten dennoch ihre technische Ausstattung auf dem neusten Stand halten. Alternativ bietet sich je nach Betrieb die multifunktionale Nutzung der Räume an, um resilienter gegenüber Marktveränderungen zu werden.

⁵² Bezeichnung für den Geschäftsreisetourismus, MICE steht für Meetings, Incentives, Conferences (Konferenzen, Kongresse), Exhibitions (Ausstellungen)/Events

- (2) **Profilierung:** Viele Bamberger Betriebe bieten typische Gerichte, zubereitet mit lokalen Lebensmitteln sowie Biere aus der Region an. Auch bei Tagungen kann das Thema Regionalität insbesondere durch das Angebot lokaler Spezialitäten ein Verkaufsargument für die Tagungsmöglichkeiten sein.
- (3) **Investitionen:** Wenn in einem Hotel mit Tagungsmöglichkeit von „modernster Tagungstechnik“ gesprochen wird, dann sollte diese auch vorhanden sein. Ein Beamer allein macht noch keinen Tagungsraum mit modernster Technik aus.
- (4) **Multifunktionale Räume:** In den Hotelkonzepten empfiehlt das dwif multifunktionale Räume. Diese haben zum einen den Vorteil, dass sie sowohl für Tagungen als auch für Hochzeiten, Betriebsfeiern und andere Events geeignet sind und somit die Hotels flexibler und resilienter machen. Zum anderen decken sie mit einer empfohlenen Kapazität von 100-200 Personen einen Bereich ab, der auf dem Tagungsmarkt in Bamberg bislang eher schwach vertreten ist.

Das dwif sieht dennoch **keinen Bedarf an zusätzlichen Kapazitäten für ein auf Tagungen spezialisiertes Hotel.**

4. „Aufenthalt auf Zeit“

„Aufenthalt auf Zeit“-Konzepte haben als autarke Beherbergungsformen in der Krise tendenziell weniger Verluste erlitten als andere Segmente. Außerdem sind sie durch ihre häufig **personalarmen und digitalen Strukturen** weniger vom Arbeitskräftemangel betroffen. Da Bamberg zusätzlich zu den ausgewiesenen Boardinghouse-Angeboten auch über zahlreiche Ferienwohnungen verfügt, empfiehlt das dwif vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen **vorerst keine weitere aktiv durch die Stadt forcierte Kapazitätserweiterung** in diesem Segment. Bei Anfragen durch Investor:innen empfiehlt das dwif weiterhin die Prüfung konkreter Standorte durch eine Machbarkeitsuntersuchung.

VIII. GESAMTFAZIT

Nach Abschluss aller Analysen können nachfolgende **Kernaspekte** für den Bamberger Hotelmarkt festgehalten werden.

Dynamische Nachfrageentwicklung bis 2019

Bis einschließlich 2019 hat sich der Beherbergungsmarkt in Bamberg **positiv entwickelt**. Die Nachfrage (+44 % seit 2013) stieg dabei schneller als das Angebot (+25 %), was ein Beleg für eine gute Entwicklung ist. Auch die Auslastung lag 2019 auf einem für städtetouristische Destinationen ungewöhnlich hohen Niveau mit einem Jahresdurchschnitt von knapp 52 %. Nach dem Corona-bedingten Einbruch der Übernachtungszahlen hat sich der Bamberger Beherbergungsmarkt **deutlich schneller erholt** als die Vergleichsstädte und -regionen. Deshalb und aufgrund der hohen Binnen- nachfrage ist davon auszugehen, dass die Nachfrage schnell wieder das Vorkrisenniveau erreichen kann, sofern es keine neuen drastischen Einschnitte aufgrund der pandemischen Entwicklung gibt.

(Vergleichsweise) Gute Auslastungswerte – auch während Corona

Auch in den Krisenjahren 2020 und 2021 erreichte der Beherbergungsmarkt eine **vergleichsweise hohe Auslastung** der Schlafgelegenheiten.⁵³ (rund 36 %). Auch beim Betriebstyp Hotels ist die Auslastung mit rund 49 % zufriedenstellend. Trotz des weitgehenden Wegfalls von ausländischen Übernachtungen und Geschäftsreisenden werden unterjährig Auslastungsspitzen erreicht und die Werte aus 2019 teilweise übertroffen.

Breites Angebot im Midscale- und Budget-Bereich

Die meisten Betriebe auf dem Bamberger Hotelmarkt gehören zum 3-Sterne-Segment. Der untere Rand wurde zuletzt durch das B&B (Eröffnung 2021) verstärkt. Folglich gibt es **strukturelle Lücken im Bereich ab 4-Sterne-Superior**.

Hotelmarktpreise zogen seit 2020 an

Das ist zum Teil sicherlich auf gestiegene Kosten für Personal, Lebensmittel und Energie zurückzuführen. Doch mittlerweile gibt es **kaum noch preisliche Unterschiede zwischen dem 3- und dem 4-Sterne-Segment**. Auch vor diesem Hintergrund ist eine Ansiedlung im gehobenen Segment sinnvoll: Ein neuer Betrieb kann sich diesbezüglich deutlich abgrenzen und wirkt als Zugpferd für Qualität und Preis.

⁵³ Schlafgelegenheiten sind definiert als „Gästebetten in einer Beherbergungsstätte. Doppelbetten zählen dabei als zwei Schlafgelegenheiten. Klappbetten (Schlafcouch), die regulär als Schlafgelegenheit angeboten werden, gehören auch dazu. Behelfsmäßige Schlafgelegenheiten (z. B. Zustellbetten, Kinderbetten) werden nicht berücksichtigt.“, Quelle: www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Gastgewerbe-Tourismus/Glossar/schlafgelegenheiten.html, Zugriff am 08.10.20

Gäste bemängeln am ehesten das Preis-Leistungs-Verhältnis

Bei steigenden Preisen erwarten die Gäste auch einen Mehrwert bei der Leistung. Das Preis-Leistungs-Verhältnis schneidet in den Gästebewertungen auf Online-Portalen derzeit jedoch vergleichsweise schlecht ab. Dies zeigt eine Schieflage beim Preis-Leistungsverhältnis aus Gästesicht. Dementsprechend müssen die Betriebe investieren, um das **Qualitätsniveau hochzuhalten** bzw. es auf ein dem Preis entsprechendes Level zu bringen. Die besten Bewertungen gibt es für Personal und Sauberkeit.

Mehr Diversität auf dem Bamberger Beherbergungsmarkt

Nach wie vor wird der Markt von **Hotels ohne klare Positionierung** bestimmt – 28 von 46 Betrieben fallen in diese Kategorie. Dabei bietet die Stadt zahlreiche vermarktbar thematische Anknüpfungsmöglichkeiten wie bspw. den UNESCO Welterbetitel, Gärtner, Kultur, Genuss, Bamberger Symphoniker u. v. a. m. Eine gemeinsame strategische Stoßrichtung im Rahmen eines Tourismuskonzepts könnte den Betrieben einen Orientierungsrahmen für die zukünftige Entwicklung geben. Neben Themenschwerpunkten sollten auch Zielgruppen eindeutig definiert und der Qualitätsanspruch hervorgehoben werden.

Tagungsmarkt insgesamt gut aufgestellt – Nachfrage erholt sich langsam

Sowohl qualitativ als auch quantitativ gab es seit 2020 kaum Veränderungen. Jetzt gilt es sich schnell mit (technisch) innovativen und modernen Tagungskonzepten an die veränderte Marktsituation anzupassen. Aktuelle Trends wie hybride Tagungen und "Green Meetings" werden bereits aufgegriffen und umgesetzt. Es besteht kein akuter Bedarf an einem reinen Tagungshotel.

Gastronomische Versorgung angespannt

Der Trend auf dem Hotelmarkt geht weiter weg von Vollhotels und hin zu **Hotels garnis**. Die gastronomische Situation hat sich dementsprechend nicht entspannt. Diese Entwicklung hat schon jetzt Folgen für die gastronomische Versorgung der Tourist:innen in der Stadt. Der Personalmangel wird diesen Trend weiter verstärken. Im Sinne der Positionierung Bambergs als Qualitätsstandort sollten zusätzliche qualitativ-hochwertige Gastronomiebetriebe angesiedelt werden. Regionalität bei gastronomischen Angeboten ist ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg.

Empfehlung: Stärkung des gehobenen Segments

Zur Weiterentwicklung des (bestehenden) Hotelmarktes wurden die Handlungsempfehlungen priorisiert. Qualitätstourismus und Wertschöpfung für die Stadt bzw. die Region haben dabei oberste Priorität.

- (1) **Qualitatives Wachstum in den Bestandsbetrieben:** Eine kontinuierliche Qualitätsstrategie ist auf dem Hotelmarkt notwendig, um die steigenden Ansprüche der Reisenden zu erfüllen. Die individuelle Note des Bamberger Hotelmarktes sollte dabei erhalten bleiben. Die Betriebe selbst müssen Investitionen und Modernisierungen angehen, die Stadt kann hierbei Hilfestellungen (wie z. B. Informationen zu Förderungen etc.) geben.
- (2) **Saisonverlängerung und Verlängerung der Aufenthaltsdauer:** Das kulturelle Angebot der Stadt (wie z. B. die Bamberger Symphoniker sowie weitere Kultur- und Musikveranstaltungen) sollten genutzt werden, um attraktive Arrangements anbieten zu können, die dabei helfen, die Nebensaison zu beleben und mehr verlängerte Wochenenden mit drei oder vier Übernachtungen zu erreichen.
- (3) **Umsetzung vorgeschlagener Konzepte in den Bestandsbetrieben:** Betriebsschließungen oder umfangreiche Renovierungen bieten die Möglichkeit, die vorgeschlagenen Konzepte und Ideen umzusetzen, strukturelle Lücken zu schließen und die Qualität ohne umfangreiche Ausweitung der Quantität zu erhöhen.
- (4) **Umsetzung der vorgeschlagenen Konzepte in neuen Hotelbetrieben, sobald es das Marktwachstum hergibt:** Ein neues Hotel bedeutet auch quantitatives Wachstum. Aufgrund der derzeitigen Marktentwicklung und Krisensituationen sollte ein solches idealerweise erst angeschoben werden, wenn sich die Nachfrage stabil erholt hat. Dazu ist eine Marktbeobachtung und -evaluierung notwendig.

Stadtverträgliche Entwicklung des Beherbergungsmarktes forcieren

Allein aus den Kennzahlen des Übernachtungstourismus lassen sich keine eindeutigen Hinweise auf Überlastungserscheinungen („Overtourism“) ableiten. Aufgrund des hohen tagestouristischen Aufkommens und der Konzentration insbesondere der Tagesgäste auf die touristischen Highlights treten in Summe jedoch touristische Verträglichkeitsprobleme in der Stadt Bamberg auf. Deshalb sollte bei der Entwicklung des Beherbergungsmarktes die Gesamtsituation im Auge behalten und die Verträglichkeit für die Stadt fokussiert werden.

Der Markt sollte aktiv so weiterentwickelt werden, dass das **Nachfrageniveau von vor Corona** (rd. 753.000 Übernachtungen) **langfristig gesichert wird**, also weder deutlich steigt noch deutlich sinkt. Eine laufende Marktbeobachtung und -evaluierung ist dementsprechend notwendig, um Marktaustritte zu kompensieren. Folglich wird empfohlen, bei Interessent:innen für neue Hotels darauf hinzuwirken, dass diese dem Entwicklungsziel "Qualität vor Quantität" entsprechen. Dieses ist essentiell für eine verträgliche Marktentwicklung und sollte sowohl von bestehenden als auch von zukünftigen Akteur:innen gelebt werden. Konkret bedeutet dies:

- (1) Hotel im gehobenen Segment mit Fokus auf E-Bike-Fahrer:innen. Das Komplementärangebot besteht aus guter und regional-typischer Gastronomie (z. B. Thema „Gärtnerstadt“) sowie Wellness-Angeboten und multifunktionalen Räumen für diverse Veranstaltungen (u.a. Tagungen).
- (2) Hotel im gehobenen Segment mit Zielgruppenfokus auf Kulturinteressierte und Genuss. Der Betrieb besticht durch thematisch eingerichtete Räume, Kooperationen mit Kulturangeboten in der Stadt und kulturellen Events im Haus. Ergänzt wird dieses Kernangebot um Wellness-Elemente sowie eine hochwertige Gastronomie für Hausgäste und Einwohner:innen (z. B. moderne Interpretation der Themen Bier und fränkische Wirtshauskultur).

Hotelmakententwicklung in Stadt und Landkreis

Wie bereits beschrieben, passt das Konzept eines **reinen Wellnesshotels** – aufgrund der Flächenverfügbarkeit – besser in den Landkreis. Kleinere ergänzende Wellnessangebote in Hotels der Stadt, wie in den aktualisierten Konzepten beschrieben, führen zu keinerlei Kannibalisierungseffekten und können ohne Probleme realisiert werden. Auch Aktivhotels sind in erster Linie ein Konzept für den Landkreis. Für Konzepte mit Fokus auf Kultur ist hingegen die Stadt der passendere Standort. **Themenspezifische Betriebe**, die sich auf Genuss, Bier oder Regionalität spezialisieren, sind sowohl in der Stadt als auch auf dem Land denkbar.

Das dwif empfiehlt eine **bessere Vernetzung** der beiden Hotelmärkte in der Stadt und im Landkreis. Vernetzungs- und Austauschtreffen wie bspw. ein gemeinsamer Gastgewerbe-Stammtisch erhöht das gegenseitige Verständnis für die Probleme der anderen, kann Anstöße zu Lösungen geben und Ideen zur Weiterentwicklung der Märkte entstehen lassen. Davon profitieren neben den Betrieben selbst auch die Gäste (z. B. durch Weiterempfehlungen o. Ä.).

Mit den anstehenden Änderungen im **Nahverkehrsplan** wird die Anbindung vom Landkreis an die Stadt und umgekehrt in den nächsten Jahren deutlich verbessert. Das ermöglicht insbesondere Gästen ohne eigenen PKW, die gesamte Region neu zu entdecken. Insbesondere Freizeit- und Gastronomiebetriebe profitieren davon und können sich – im Sinne eines besseren Gästeerlebnisses – absprechen was bspw. Öffnungszeiten und Angebote anbelangt. Beherbergungsbetriebe können sich gegenseitig an Tourenwander:innen und -radler:innen weiterempfehlen, sofern sie auf die Bedürfnisse der Zielgruppen ausgerichtet sind.

Das Thema **Arbeitskräfte** kann gemeinsam ebenfalls besser angegangen werden. Personalwohnraum, Transport und gegebenenfalls sogar „geteilte“ Mitarbeitende sind nur einige Vorteile, von denen Betriebe in der Stadt und im Landkreis profitieren können. Detaillierte Handlungsansätze finden sich im „Sparkassen-Tourismusbarometer Ostdeutschland 2022“, das das dwif im Auftrag des Ostdeutschen Sparkassenverbands erarbeitet hat (osv-online.de/tourismusbarometer/).

IX. ANHANG

1. Fragebogen Online-Betriebsbefragung der Stadt Bamberg⁵⁴

1. **Welchem Betriebstyp** würden Sie ihren Betrieb hauptsächlich zuordnen? (Nur eine Antwort möglich)

- Beherbergungsbetrieb
- Gastronomiebetrieb
- Tagungsanbieter

2. Besitzt Ihr Haus eine offizielle **Hotelklassifizierung**?

- Ja**, eine Klassifizierung liegt vor
- Nein**, keine Klassifizierung vorhanden

2.1 Wenn JA, In welche Kategorie wurde ihr Hotel **ingeordnet**?

- 1-Stern
- 2-Sterne
- 3-Sterne
- 4-Sterne
- 5-Sterne

2.2 Wenn NEIN, wie würden Sie ihr Hotel **selbst einschätzen**?

- 1-Stern
- 2-Sterne
- 3-Sterne
- 4-Sterne
- 5-Sterne

⁵⁴ Wirtschaftsförderung der Stadt Bamberg, Mai 2022, n=17

3. Angaben zur **Größe des Betriebs**

Anzahl der Zimmer: _____

Anzahl der Betten: _____ (Gesamtsumme)

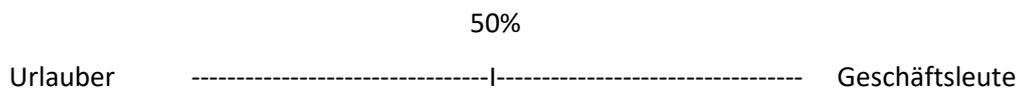
4. Wie setzten sich die **Übernachtungen** in Ihrem Betrieb zusammen? (vor Corona bis 2019)
(Bitte stellen Sie die Verteilung dar!)



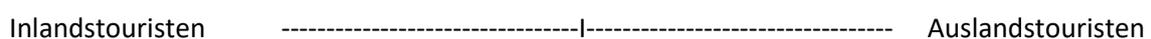
5. **Woher** kamen die Gäste in der Zeit bis 2019?



6. Im Jahr 2020 gab es im Zuge der Corona-Pandemie erste **umfassende Lockdown-Maßnahmen**.
Wie haben sich diese auf die Übernachtungen Ihrer Gäste ausgewirkt?



7. Wie wirkten sich die Lockdown-Maßnahmen auf die Herkunft der Gäste aus?



12. Wie hat sich die Corona-Pandemie **auf Ihr gastronomisches Angebot ausgewirkt?** (Mehrfachnennungen möglich)

- In unserem Hotel ist keine gastronomische Einheit vorhanden.
- Keine Auswirkungen.
- Die Öffnungszeiten wurden angepasst.
- Das Speisenangebot wurde angepasst.
- Die Gastronomie war temporär geschlossen.
- Wir haben das gastronomische Angebot eingestellt.

13. Sind in den kommenden Jahren eine oder mehrere der nachfolgenden **größeren Maßnahmen** für Ihren Betrieb **geplant?** (Mehrfachnennungen möglich)

- Kapazitätserweiterung (Anzahl der Zimmer oder Betten)
- Kapazitätsreduzierung (Anzahl der Zimmer oder Betten)
- Aufbau neuer Geschäftsfelder (z.B. Wellness, Gastronomie, Tagungsbereich)
- Investitionen in die Positionierung (z.B. stärkere Ausrichtung auf eine bestimmte Zielgruppe o.Ä.)
- Investitionen in die Modernisierung (Renovierung von Zimmern, Verbesserung der Ausstattung)
- Investitionen in Digitalisierung (Self-Check-In, Service-Roboter, o.Ä.)
- keine Maßnahmen geplant

14. Vielen Betrieben steht das **Thema „Betriebsnachfolge“** bevor. Gibt es bei Ihnen bereits konkrete Planungen zur Betriebsnachfolge? (Nur eine Antwort möglich)

- Ja, Betrieb soll innerhalb der nächsten 1 bis 5 Jahre an eine/n Nachfolger/in übertragen werden.
- Ja, der Betrieb soll innerhalb der nächsten 6 bis 10 Jahre an eine/n Nachfolger/in übertragen werden.
- Nein, das Thema ist in absehbarer Zeit nicht relevant.
- Nein, es ist geplant, den Betrieb in den nächsten 1 bis 5 Jahren aufzugeben bzw. zu verkaufen.
- Nein, es ist geplant, den Betrieb in den nächsten 6 bis 10 Jahren aufzugeben bzw. zu verkaufen.

15. **Warum** planen Sie Ihren **Betrieb aufzugeben oder zu schließen**? (Mehrfachnennungen möglich!)

- Altersgründe / bevorstehender Ruhestand
- fehlende Rentabilität
- kein passende/r Nachfolger/in
- Fachkräftemangel, Probleme in der Personalgewinnung