



GLC GLÜCKSBURG CONSULTING AG



Auftraggeber **Stadt Kühlungsborn**

Vorgelegt von **GLC Glücksburg Consulting AG**

Prof. Martin Weigel, Victoria Binz, Dr. Henning von Wittich, Christopher Siebe

Datum: **08.03.2017**

**Fortschreibung des
Tourismusentwicklungskonzeptes
der Stadt Kühlungsborn**



Inhalt	
Einführung.....	7
Zusammenfassung der Projektergebnisse.....	8
1 Projektbeschreibung und Methodik.....	39
1.1 Auftrag und Projekt.....	39
1.2 Ausgangslage und Projektziele	40
1.3 Methodische Vorgehensweise.....	41
2 Zahlen, Daten Fakten.....	43
2.1 Standortprofil, Lage und Erreichbarkeit	43
2.2 Touristische Angebote.....	46
2.2.1 Beherbergungsgewerbe	46
2.2.2 Gastronomie.....	50
2.2.3 Kunst und Kultur.....	51
2.2.4 Sport und Freizeit.....	55
2.3 Touristische Nachfrage	57
2.3.1 Ankünfte, Übernachtungen.....	58
2.3.2 Auslastung	61
2.3.3 Saisonale Verteilung	63
2.3.4 Quellmärkte.....	66
2.3.5 Zielgruppen	70
2.4 Touristische Einnahmen und Ausgaben	71



2.4.1	Einnahmen aus Kurbeiträgen und Fremdenverkehrsabgabe.....	71
2.4.2	Zuwendungen an die TSK, Fremdenverkehrsabgabe und Kurbeiträge.....	73
2.4.3	Marketingkonzept und -ausgaben	75
2.5	Bestandsaufnahme zur Struktur des Tourismusmarketings und -Services	78
2.5.1	Derzeitige Struktur der Aufgabenerbringung im Tourismusmarketing und -service.....	78
2.5.2	Eigentumsverhältnisse der TSK	79
2.5.3	Aufgaben und Rechtsgrundlage der TSK	81
2.5.4	Relevante Rahmenbedingungen des EU-Vergabe- und Beihilferecht.....	81
2.5.5	Umsatzsteuerliche Behandlung.....	82
2.5.6	Kontrollmechanismen.....	83
2.5.7	GuV der KSK und TSK.....	85
2.6	Wohnen.....	87
2.7	Verkehr	89
3	Soll-Ist-Abgleich in Bezug auf die Empfehlungen des Tourismuskonzeptes von 2010.....	91
3.1	HF1: „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“	92
3.2	HF2: „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“	97
3.3	HF3: „Strand, Bootshafen“	100
3.4	HF4: „Verbindende Infrastrukturen“	102
3.5	HF5: „Verkehr“	104
3.6	HF6: „Beherbergung und Gastronomie“	107
3.7	HF7: „Stärkung der Nebensaison“	111



3.8	HF8: „Wohnen und Arbeiten“	113
3.9	HF9: „Natur und naturnahe Aktivitäten“	115
3.10	HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“	117
3.11	HF11: „Website“	121
3.12	HF12: „Struktur des Tourismusmarketings und -services“	122
3.13	Übersicht über den Umsetzungsstand nach Handlungsfeldern.....	123
4	Experteninterviews und Befragungen	124
5	Masterplan	131
6	Optimierung der Struktur im Tourismusmarketing und –service.....	135
6.1	Handlungsalternativen und Empfehlung	135
6.2	Struktur der Aufgabenerbringung: Soll-Zustand.....	136



Abb. 1: Schematische Darstellung des methodischen Vorgehensweise	41
Abb. 2: Prozess der methodischen Vorgehensweise	42
Abb. 3: Lage von Kühlungsborn	43
Abb. 4: Vergleich der Zahl der erfassten, angebotenen Betten 2009 sowie 2013 bis 2015 in Kühlungsborn	47
Abb. 5: Vergleich der Zahl der erfassten Beherbergungsbetriebe 2009 sowie 2013 und 2015 in Kühlungsborn	47
Abb. 6: Anzahl aller Betten und aller Beherbergungsbetriebe in Kühlungsborn	49
Abb. 7: Kühlungsborner Restaurants Strandhotel und Vielmeer	50
Abb. 8: Baltic Platz und Ostseebrücke	52
Abb. 9: Strandkorb Kino und Molli-Eisenbahn	53
Abb. 10: Villa Baltic	54
Abb. 11: Villa Baltic	54
Abb. 12: Darstellung der Übernachtungen und Gästeankünfte (Quelle: Stadt Kühlungsborn)	58
Abb. 13: Darstellung der gewerblichen Übernachtungen und Gästeankünfte in Kühlungsborn (Quelle: Statistisches Amt MV)	58
Abb. 14: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer über alle Kategorien (Quelle: Berechnung nach Daten der Stadt Kühlungsborn)	59
Abb. 15: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer in gewerblichen Einheiten (Quelle: Berechnung nach Daten des Statistischen Amtes MV)	59
Abb. 16: Darstellung der durchschn. Auslastung der gewerblichen Beherbergungsbetriebe in Kühlungsborn (Quelle: Statistisches Amt des Landes MV)	61
Abb. 17: Darstellung der durchschn. Auslastung über alle Kategorien (Quelle: eigene Berechnung auf Grundlage der Daten der Stadt Kühlungsborn)	61
Abb. 18: Darstellung der saisonalen Verteilung der Übernachtungen im Vergleich 2008 und 2015	63
Abb. 19: Darstellung der saisonalen Verteilung der Ankünfte im Vergleich der Jahre 2008 und 2015	63
Abb. 20: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer im Vergleich der Jahresverläufe 2008 und 2015	64
Abb. 21: Herkunft der Gäste in Kühlungsborn nach Bundesland in Prozent der Gesamtzahl der Gäste aus Deutschland im Jahr 2015 und 2008 (Quelle: Stadt Kühlungsborn)	66
Abb. 22: Herkunft der Gäste in Kühlungsborn nach Herkunftsland in Prozent der Gesamtzahl der Gäste aus dem Ausland im Jahr 2015	67
Abb. 23: Übersicht der Zielgruppen auf Grundlage der Sinus-Milieus	70
Abb. 24: Übersicht der Kernzielgruppen für Kühlungsborn	70
Abb. 25: Entwicklung der Zuschüsse an die TSK, der Fremdenverkehrsabgabe und der Kurbeiträge	73
Abb. 26: Ist-Struktur der Aufgabenerbringung zwischen TSK, KSK und der Stadt Kühlungsborn	78
Abb. 27: Verteilung der Wohnungsstruktur	87
Abb. 28: Bäder-Express Quelle: kuehlungsborn.de	89



Abb. 29: Aktueller Umsetzungsstand der Maßnahmen von 2010 nach Handlungsfeldern	123
Abb. 30: Zielgruppen und Reisemotive nach Einschätzung der Experten	125
Abb. 31: Zukünftige Zielgruppen in Kühlungsborn	125
Abb. 32: Beurteilung der Experten zu Maßnahmen in der zukünftigen Entwicklung der Tourismusangebote in Kühlungsborn	126
Abb. 33: Angebotslücken im Tourismus in Kühlungsborn laut Experten	127
Abb. 34: Alleinstellungsmerkmale/USP (Unique selling propositions) im Tourismus in Kühlungsborn laut Experten.....	128
Abb. 35: Beurteilung der Arbeit der TSK sowie der Zusammenarbeit in Kühlungsborn.....	129
Abb. 36: Soll-Struktur der Aufgabenerbringung zwischen Geschäftsbesorger, KSK und der Stadt Kühlungsborn	136



Tab. 1: Kühlungsborn in Zahlen.....	45
Tab. 2: Beherbergungsbetriebe und Bettenzahl (gewerblich und nicht-gewerblich) in Kühlungsborn.....	48
Tab. 3: Kurtaxkalkulation laut KSK	71
Tab. 4: Veränderung der Gesamtkosten der TSK im Bereich Marketing und Events/Veranstaltungen	76
Tab. 5: Übertragung der städtischen Anteile am 21.03.13	79
Tab. 6: Verteilung der Geschäftsanteile vor Verkauf der städtischen Anteile	80
Tab. 7: Mietspiegel pro m ²	87
Tab. 8: Mietspiegel nach Zimmern.....	87



Einführung

Das vorliegende Gutachten stellt eine Dokumentation der gemeinschaftlichen Projektbearbeitung der GLC Glücksburg Consulting AG, den Vertretern der Stadt Ostseebad Kühlungsborn und der Touristik-Service-Kühlungsborn GmbH (TSK) sowie örtlichen und überörtlichen Experten dar. Zielsetzung des Projektes ist es, in Anlehnung an das Tourismuskonzept 2010 die damaligen Handlungsempfehlungen auf ihren Umsetzungsstand zu überprüfen sowie die touristische Ausrichtung Kühlungsborn an die zukünftigen Erwartungen der Touristen anzupassen. Ferner zeigt das Gutachten Lösungsansätze auf, die aufgrund der beihilferechtlichen Neubestimmungen für die weitere Zusammenarbeit zwischen der Stadt und der bestehenden Tourismusmarketingorganisation maßgeblich sind.

Für einen schnellen Überblick über die wesentlichen Inhalte des Gutachtens wird eine Zusammenfassung der Projektergebnisse vorangestellt. Sie gibt eine kurze Übersicht zu den bearbeiteten Problemstellungen und den vorgeschlagenen Lösungsansätzen.

Zu allen hier dargestellten Schlussfolgerungen und Maßnahmenvorschlägen erfolgte eine intensive und laufende Abstimmung mit der Auftraggeberin. Es werden nur durch die Auftraggeberin freigegebene Arbeitsergebnisse dargestellt.

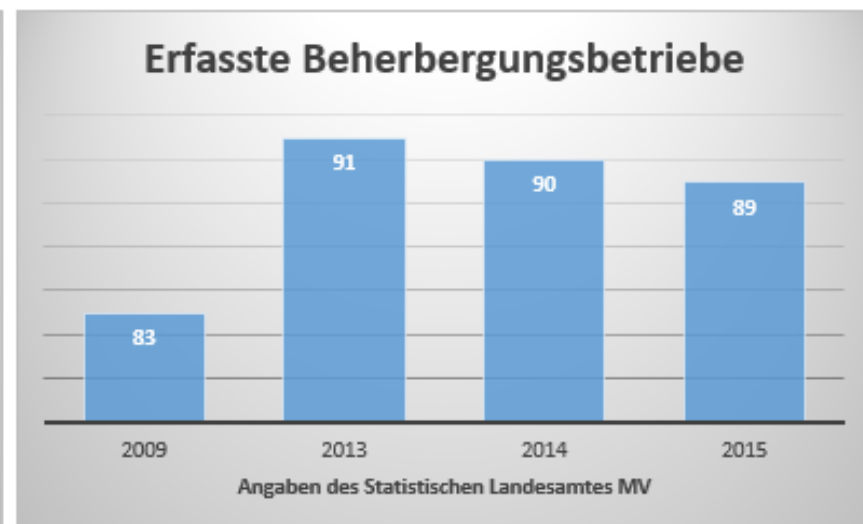
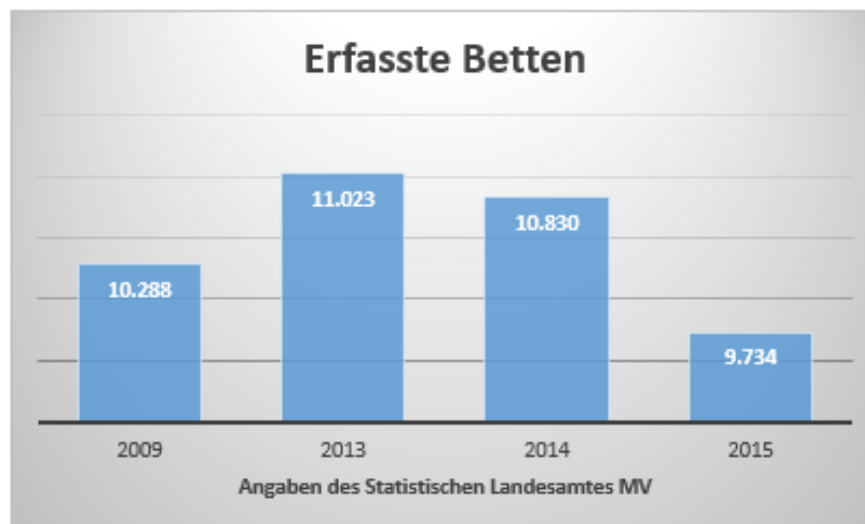
Die GLC Glücksburg Consulting AG übernimmt keine Verantwortung oder Haftung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der in der Studie getätigten Aussagen sowie für Folgeschäden oder Verluste, die aus der Umsetzung dieser Fortschreibung theoretisch resultieren könnten. Das Gutachten setzt Männer und Frauen im Sprachgebrauch teilweise gleich. Um den Lesefluss nicht zu stören, wird oftmals eine einheitliche, meist männliche Begrifflichkeit verwendet. Die Inhalte der Berichte sind geistiges Eigentum der Auftraggeberin und der Auftragnehmerin. Die Weitergabe, auch auszugsweise, an Dritte ist nur mit Einverständnis des Urhebers gestattet.



Zusammenfassung der Projektergebnisse

Bettenangebot und Anzahl der gewerblichen touristischen Betriebe

- ❑ Kühlungsborn bietet ein breites, ausgewogenes Angebot an Beherbergungsmöglichkeiten mit Schwerpunkten in der 3- und 4-Sterne-Hotellerie sowie bei den Ferienwohnungen im mittleren Segment.
- ❑ Laut statistischem Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern steigt die Anzahl der Betten in Kühlungsborn von 2009 bis 2013 um 7,1 %, um dann bis 2015 wieder auf 9.734 zurückzufallen (-11,7 % gegenüber dem Wert im Jahr 2013). Von 2009 bis 2013 erhöht sich die Zahl der durch das Statistische Amt erfassten gewerblichen Beherbergungsbetriebe um 9,6 % und sinkt seither jährlich um jeweils rund 1 %.
- ❑ Das Bettenangebot der gewerblichen Betriebe geht laut statistischem Landesamt von 2009 bis 2015 um rund 550 Betten zurück.





Bettenangebot und Anzahl der touristischen Betriebe über alle Kategorien

- Die Stadt Kühlungsborn erfasst alle Unterkünfte, kann aber in einigen Fällen eine doppelte Zählung nicht ausschließen. Die Stadtverwaltung geht von ca. 10 % Doppelungen in ihrer Statistik aus. Entsprechend reduziert der Gutachter die Bettenzahl in der Kategorie Zimmervermittlungen um 10 %.
- Die dem Gutachter von der Stadtverwaltung Kühlungsborn zur Verfügung gestellten Daten zeigen einen leichten Anstieg in der Zahl der Anbieter von 2013 auf 2014 (+1,6 %) und eine Abnahme in 2015 (-5,4 % gegenüber 2014).
- Die Anzahl der Betten entwickelt sich ähnlich, mit einer Zunahme von 2013 auf 2014 in Höhe von 4,2 % und einer Abnahme von 2014 auf 2015 in Höhe von -2,4 %.
- Rund ein Drittel aller angebotenen Betten in Kühlungsborn werden über Zimmervermittlungen vermarktet.
- Das Beherbergungsangebot weist in Bezug auf die Bettenkapazität drei Schwerpunkte auf: Hotels/Pensionen (5.903 Betten), Ferienwohnungen (2.740 Betten, davon 1.615 gewerblich und 1.125 nicht-gewerblich), Camping/Hafen (2.375 Betten)

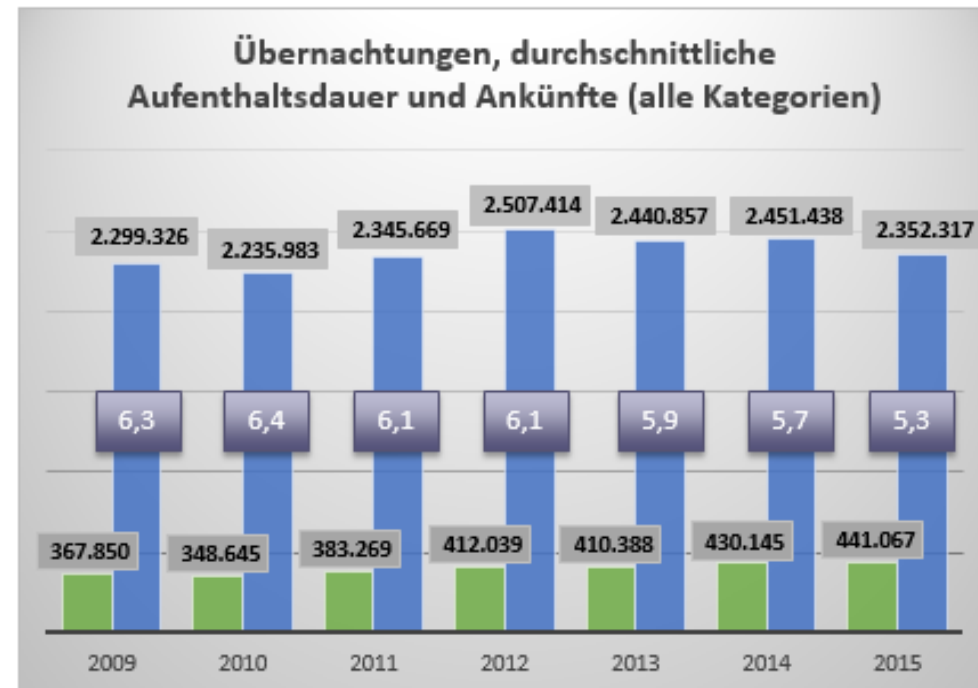
Angaben der Stadt Kühlungsborn	2013		2014		2015	
	Anzahl	Betten	Anzahl	Betten	Anzahl	Betten
Hotels/Pensionen ohne H****	36	3.300	36	3.300	39	3.575
Hotel****	14	2.328	14	2.385	14	2.328
Ferienwohnungen < 8 Betten	362	1.132	366	1.145	338	1.125
Zimmervermittlungen	27	5.431*	27	5.879*	24	5.179*
Kureinrichtungen	4	544	4	544	4	544
Gästehäuser	2	192	2	192	2	192
Campingplatz/Hafen	2	2.375	2	2.375	2	2.375
Ferienwohnungen/-wohnanlagen >= 8 Betten	76	1.349	70	1.538	70	1.615
Gesamt	513	16.651	521	17.358	493	16.933

*Um Doppelungen weitgehend auszuschließen, hat der Gutachter die Zahl der unter ‚Zimmervermittlung‘ angegebenen Betten um 10% reduziert.



Ankünfte und Übernachtungen

- Zwischen 2005 und 2009 steigt die Zahl der Übernachtungen um mehr als 25 %. Seit 2009 findet eine positive Stabilisierung statt (Steigerung von 2,3 %).
- Die Gästeankünfte wachsen zwischen 2005 und 2009 um 9,7 % und steigern sich im Betrachtungszeitraum von 2009 bis 2015 nochmals um 19,9 % auf rund 441.000 Gästeankünfte.
- Während zwischen 2005 und 2010 noch eine Zunahme der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von 5,4 Tagen im Jahr 2005 auf 6,4 Tage im Jahr 2010 konstatiert werden konnte, hat sich dieser Wert seither in die entgegengesetzte Richtung entwickelt.



Das Ziel des Tourismuskonzeptes, das quantitative Wachstum zu entschleunigen, ist weitgehend erreicht worden. Nach Aussage der Experten hat parallel dazu auch ein qualitatives Wachstum mit höheren Durchschnittsraten pro Übernachtung und besseren urlaubsbegleitenden Services stattgefunden.

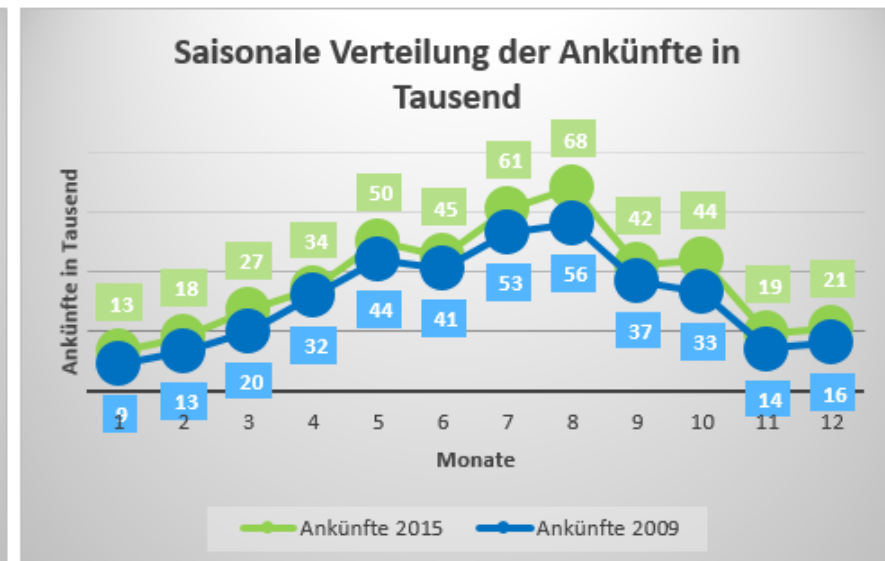
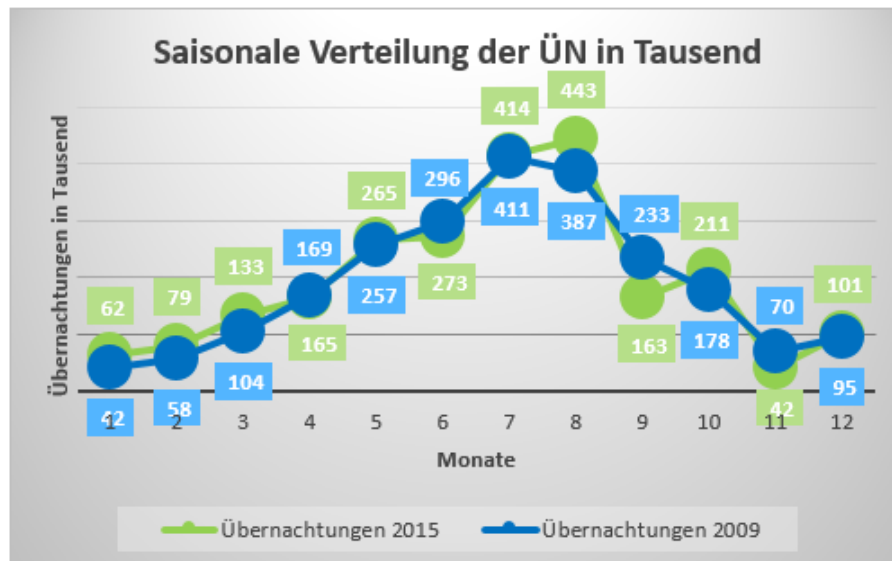


Ankünfte und Übernachtungen

- Die Gesamtzahl der Übernachtungen verändert sich von 2009 auf 2015 im Zeitraum April bis Juli nicht wesentlich. Der August weist einen deutlichen Zuwachs um rund 15 % aus. Bemerkenswert sind jedoch die starken Übernachtungssteigerungen in den Monaten Januar bis März von rund 28 % bis 48 %. Allerdings entwickeln sich gerade die Monate Januar und Februar mit den höchsten Steigerungsraten von einem sehr niedrigen Niveau aus.
- Die Zahl der Ankünfte wächst im Vergleich von 2009 und 2015 in jedem Monat. Auffällig sind dabei insbesondere die starken Zuwächse in den Monaten Oktober bis März mit Werten zwischen rund 31 % und rund 46 %.



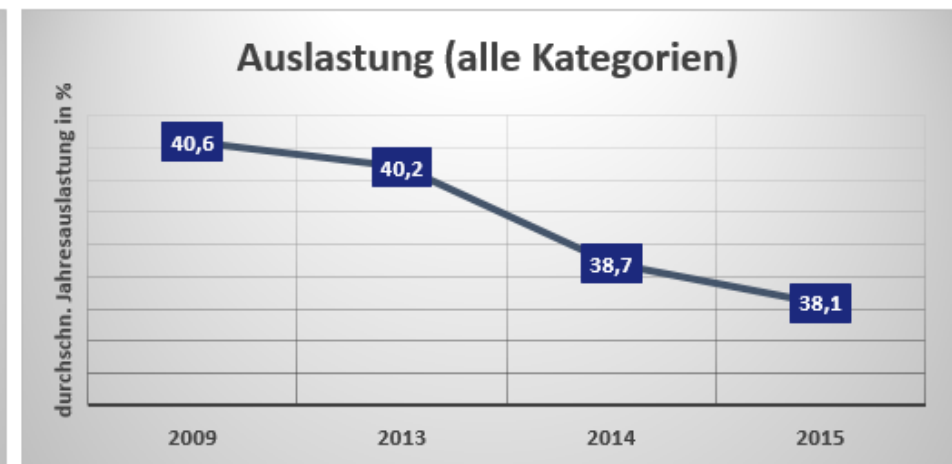
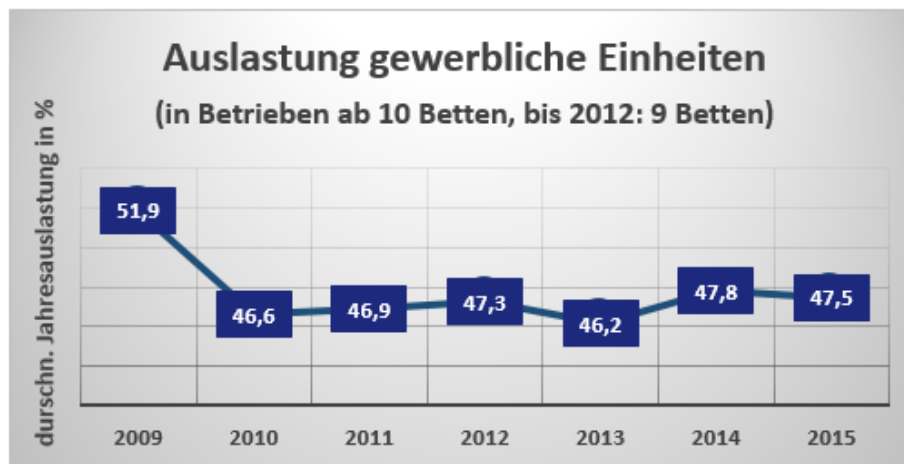
Es ist gelungen, die Übernachtungen in der Nebensaison seit 2010 kontinuierlich zu steigern. Zudem ist in diesen Zeiten der Rückgang der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer nicht so stark ausgefallen.





Auslastung

- ❑ Kühlungsborn weist eine deutlich höhere gewerbliche Auslastung auf als Mecklenburg-Vorpommern insgesamt, wo die statistisch erfasste Kapazitätsauslastung 2014 durchschnittlich 32,9 % beträgt.
- ❑ Die durchschnittliche Jahresauslastung entwickelt sich über alle Kategorien von 40,6 % im Jahr 2009 auf 38,1 % im Jahr 2015 stetig negativ.



Die durchschnittliche Jahresauslastung liegt im gewerblichen Bereich seit mehr als 10 Jahren auf deutlich überdurchschnittlichem Niveau. Im gewerblichen Bereich kann dieses Niveau mit 47,5 % auch 2015 gehalten werden.



Das Bettenangebot über alle Kategorien wird von 2009 auf 2015 um rund 9 % ausgeweitet, gleichzeitig geht die Auslastung von 40,6 % auf 38,1 % zurück. Setzt sich der Trend abnehmender Übernachtungen fort, ggf. sogar bei der Errichtung weiterer Ferienwohnungen, könnte die Auslastung eine kritische Untergrenze erreichen.

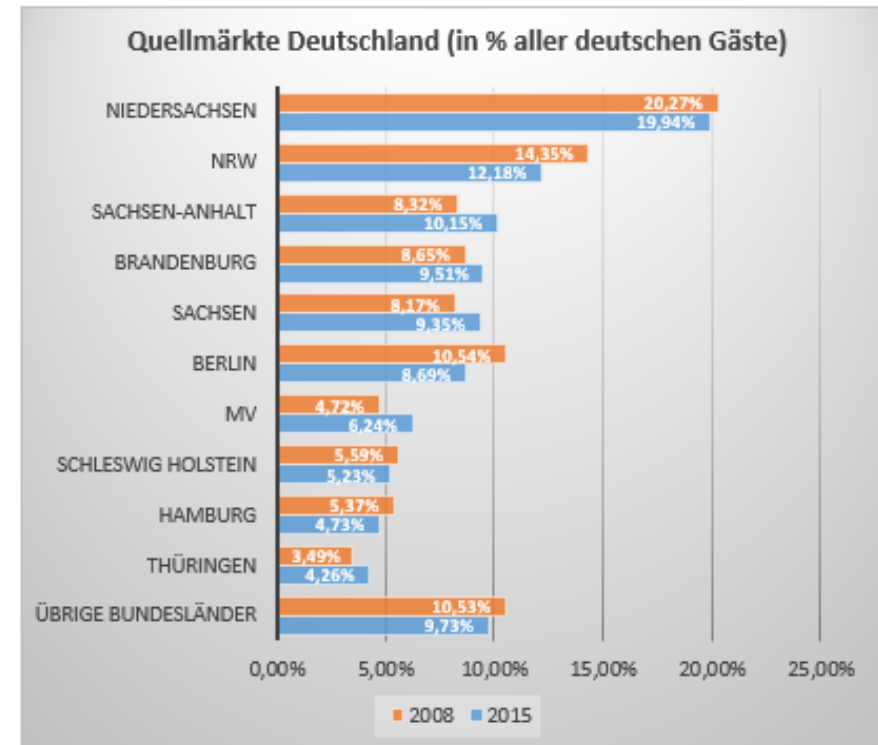


Quellmärkte

- ❑ Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen bilden wie 2008 auch in 2015 die wichtigsten Quellmärkte, verlieren aber Anteile. Nordrhein-Westfalen und Berlin weisen die größten Anteilsverluste auf.
- ❑ Die größten Anteilsgewinne verbuchen Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern.
- ❑ Der Anteil der Gäste aus den ‚alten‘ Bundesländern an allen deutschen Gästen (ohne Berlin) beträgt im Jahr 2015 nur noch 51,8 % gegenüber 56,1 % im Jahr 2008.
- ❑ Der Anteil der Gäste aus den ‚neuen‘ Bundesländern (ebenfalls ohne Berlin) steigt zugleich von 33,3% im Jahr 2008 auf 39,5 % im Jahr 2015.
- ❑ Der Anteil der Gäste aus dem Ausland an allen Gästeankünften liegt bei 0,72 % (2008: 0,66 %).
- ❑ Der Vergleich der Hauptquellmärkte ausländischer Gäste zwischen 2008 und 2015 zeigt, dass Gäste aus der Schweiz weiterhin den größten Anteil stellen, gefolgt von Österreich und Schweden.



Der Anteil und die Anzahl an Gästen aus den neuen Bundesländern wird deutlich gesteigert. Die Verteilung auf Bundesländer ist in 2015 ausgewogener als in 2008.



Der Anteil ausländischer Gäste ist weiterhin unterdurchschnittlich und konnte in den letzten Jahren nicht wesentlich gesteigert werden.

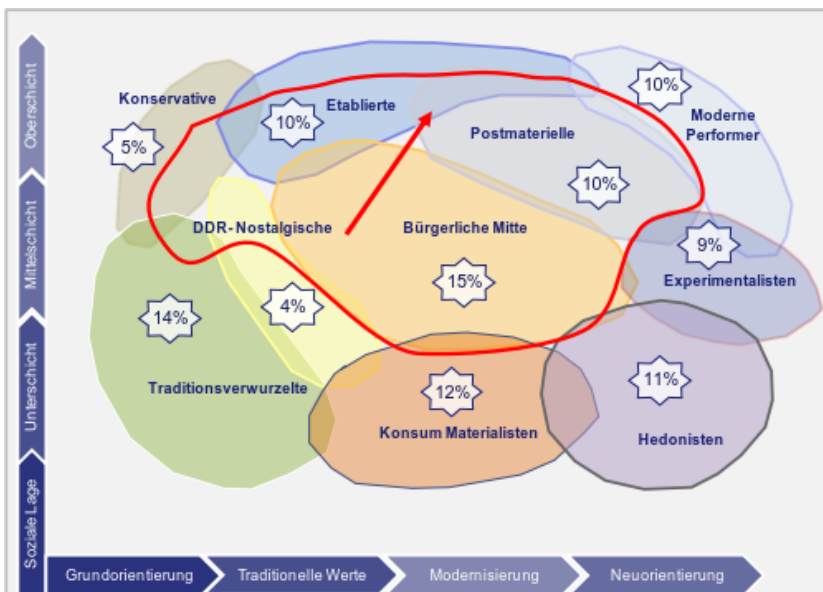


Die absolute Anzahl der Gäste aus den alten Bundesländern und Berlin nimmt seit 2008 ab.



Zielgruppen

- Die Zielgruppen Kühlungsborn sind im Tourismuskonzept wie untenstehend definiert worden.
- An der Zielgruppenausrichtung Kühlungsborns hat sich nach Einschätzung des Gutachters und auch der befragten Experten nichts geändert.
- Weiterhin werden als wichtigste Zielgruppen gesehen: Familien, Paare ohne Kinder, Großeltern mit Enkeln, Senioren.
- Für die sozio-demografische Erfassung der touristischen Nachfrage wäre es sinnvoll, aus der Kurabgabenstatistik zukünftig auch Altersverteilungen auszulesen.



Zielgruppe	Familien	Paare ohne Kinder	Großeltern mit Enkeln	Senioren
Altersgruppe	25 - 55	25 - 70	55 - 80	>70
Wesentliche Milieus	<ul style="list-style-type: none"> Bürgerliche Mitte Postmaterielle Etablierte 	<ul style="list-style-type: none"> Bürgerliche Mitte Postmaterielle Etablierte Moderne Performer 	<ul style="list-style-type: none"> Bürgerliche Mitte Konservative Traditionsverwurzelte 	<ul style="list-style-type: none"> Konservative Traditionsverwurzelte DDR-Nostalgische
relevante Eigenschaften Kühlungsborns	<ul style="list-style-type: none"> Strand & Meer geräumige App., FeWo Aktivitäten Ausflüge ins Umland familienfreundliches Hotels gutes Preis-/Leistungsverhältnis guter Sommer 	<ul style="list-style-type: none"> Ganzjahresangebote Gesundheit, Aktivitäten Kultur hoher Standard, Qualität der Versorgung (Logis, Essen & Trinken) hundegerechte Unterkünfte Bäderarchitektur Kulinarisches Romantik 	<ul style="list-style-type: none"> Ganzjahresangebote für Kinder (-) Strand & Meer gute Luft, Gesundheit allergierecht (-) geräumige App., FeWo, familiengerechte Hotels zu fairen Preisen Kulinarisches Verbindung Interessen Großeltern und Enkel 	<ul style="list-style-type: none"> Promenade Meeresklima, Luft, Gesundheit seniorengerechte Unterkünfte und Infrastrukturen (barrierefrei) gutes Preis-/Leistungsverhältnis Alles vor Ort gutes Essen Veranstaltungsangebot
Botschaft im Markt	„Spaß, Freizeit, Zusammensein und Sonnenschein für die ganze Familie“	„Urlaub mit Romantik, Genießen mit Anspruch und Flair“	„Rund um gelungenes Urlaubserlebnis für Oma, Opa und Enkel, Spaß für Kind, Entspannung für die Großeltern, Gesundheit für Beide“	„Wohlfühlen in Kühlungsborn, Sorgfalt, gesunder barrierefreier Urlaub am Ort“



Gastronomie, Kunst, Kultur, Sport und Freizeit

Gastronomie	Kunst und Kultur	Villa Baltic	Sport und Freizeit
<ul style="list-style-type: none"> Die Gastronomie in Kühlungsborn ist geprägt von großer Vielfalt. Sowohl in 2010 als auch in 2016 ist die Qualität der Speisen und Getränke als gut zu bewerten. Besonderes gastronomisches Highlight sind die Gourmettage mit jährlich steigender Resonanz. Die in 2010 kritisierten, da nur auf 22:00 Uhr begrenzten Öffnungszeiten der Restaurants änderten sich in den Folgejahren. Eine Verlagerung der Schließzeiten in die späteren Abendstunden ist erfolgt. 	<ul style="list-style-type: none"> Die grundlegende Ausrichtung des Kunst- und Kulturangebots in Kühlungsborn lautet „Qualität statt Quantität“. Dennoch finden in Kühlungsborn zahlreiche Veranstaltungen verschiedener Genres statt. Der Fokus der Veranstaltungen wird auf die Hauptsaison gelegt. In der Nebensaison ist eine deutliche Reduzierung der Veranstaltungen zu erkennen, vornehmlich begründet durch die fehlenden Veranstaltungsmöglichkeiten im Innenbereich. 	<ul style="list-style-type: none"> Um die Indoor-Kapazitäten im Veranstaltungsbereich zu erweitern, ist die Stadt Kühlungsborn weiterhin an einem Kauf der Villa Baltic interessiert. Die Kaufverhandlungen mit dem Eigentümer sind noch zu keinem Abschluss gekommen. Die Villa eignet sich hervorragend als kulturelle Begegnungsstätte für Veranstaltungen, Konzerte, Theater Vorstellungen und Ausstellungen und stellt einen wesentlichen integrativen Baustein eines übergeordneten Kunst- und Kulturkonzeptes der Stadt Kühlungsborns dar. 	<ul style="list-style-type: none"> Kühlungsborn weist zahlreiche maritime sowie Outdoor-Sportangebote auf. Die öffentliche Zugänglichkeit zu den bestehenden Bolz- und Tennisplätzen sowie den Sporthallen ist nur eingeschränkt gegeben. Wetterunabhängige Indoor-sportangebote, vor allem für die Nebensaison, fehlen gänzlich. Ein Schwimmbad wird durch das Kübomare offeriert, eine öffentliche Schwimmhalle (unter anderem für das Schulschwimmen) fehlt dennoch.

+ Die Qualität und Vielzahl der gastronomischen Betriebe ist gleichbleibend. Die Verlängerung der Öffnungszeiten ist positiv zu werten.

+ Das Kunst- und Kulturangebot hat über die Jahre an Qualität und Quantität zugenommen.
- Wetterunabhängige Veranstaltungsmöglichkeiten sind ebenso wenig hinreichend für einen Tourismusstandort der Bedeutung Kühlungsborns wie die Aktivitätenangebote in der Nebensaison.

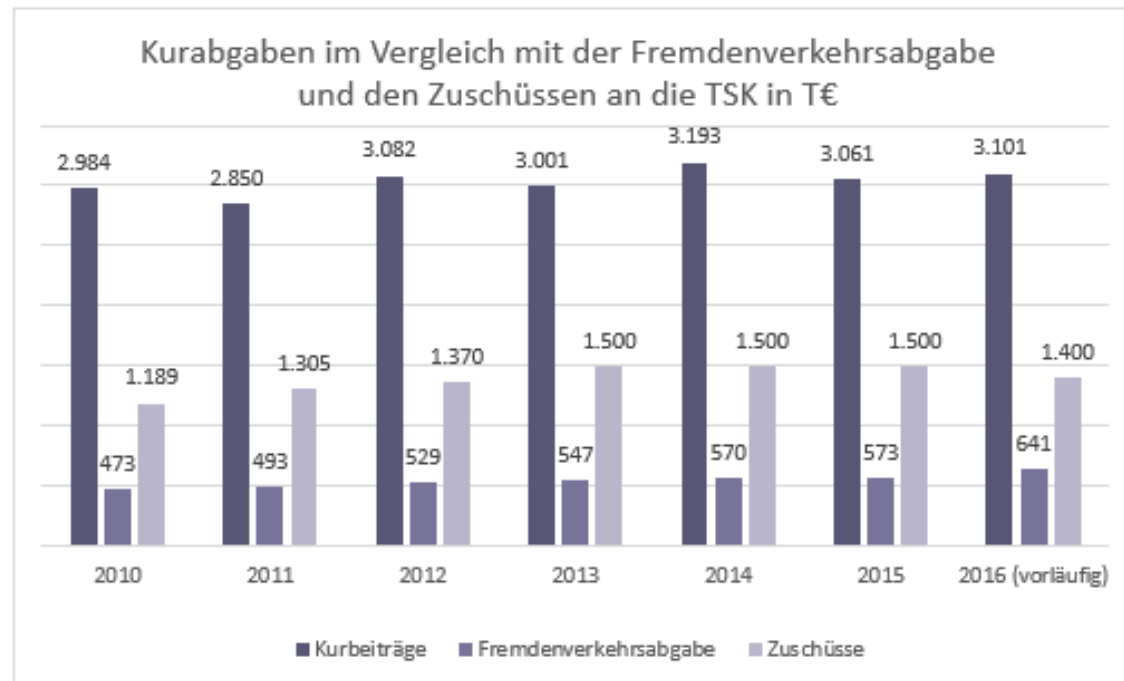
- Der jetzige Zustand des Gebäudes wirkt sich negativ auf das Erscheinungsbild Kühlungsborns aus. Die ungeklärte Situation führt dazu, dass ein hervorragender Standort touristisch nicht genutzt werden kann.

+ Das Sport- und Freizeitangebot im Outdoorbereich ist vielfältig.
- Eine wetterunabhängige Mehrzweckhalle, wie in 2010 bereits empfohlen, fehlt nach wie vor.



Kurabgabe, Fremdenverkehrsabgabe und Zuschüsse

- ▣ Die Regelung zur Kurabgabe wurde 2007 neu gefasst. Die Stadt Kühlungsborn leistet zu beiden Abgaben einen Eigenanteil (Interessenquote) von 30 %, die die Nutzung der touristischen Infrastrukturen durch die Einwohner kompensieren soll.
- ▣ In den Sommermonaten von Mai bis Ende September beträgt die Kurabgabe 2,00 € pro Person und Tag. In der Nebensaison von Oktober bis Ende April wird der Betrag auf 1,00 € reduziert.
- ▣ Die Bezuschussung der TSK durch die Stadt erfolgt erstmals ab 2006, der aktuelle Zuwendungsvertrag endet am 31.12.2018.
- ▣ Es fällt auf, dass die Kurabgaben (auch wegen eines steigenden FV-Aufkommens) deutlich über dem umlagefähigen Aufwand liegen, wie er sich aus der 2007er Kalkulation ergeben hatte.
- ▣ Um die 2016er Kurtax-Einnahmen mit deckungsfähigem Aufwand belegen zu können, müsste der Fremdenverkehrsaufwand insgesamt rund 5,071 Mio. € betragen
- ▣ Es ist dringend angeraten, eine neue Kalkulation des umlagefähigen Aufwands für die Kurtaxe vorzunehmen und hierfür den FVA exakt zu ermitteln.





Ausgaben im Bereich des Marketings und Events/Veranstaltungen

- ▣ Eine Grundlage der Ausrichtung des Marketings ist das Tourismuskonzept von 2010. Es werden die im Tourismusmarketing üblichen Instrumente eingesetzt.
- ▣ Trotz deutlicher Einsparungen in den Bereichen Messen und Anzeigen bleiben die Aufwendungen für das Online-Marketing unverändert und auffällig niedrig.
- ▣ Die Marketingausgaben verringern sich seit 2014 um rund 15 %, die Aufwendungen für Events und Veranstaltungen um 4 %, dennoch übersteigen diese erstmals die Marketingausgaben.



Das Marketing und die Events werden deutlich präziser und detaillierter geplant als noch in 2009.



Auch die Qualität und die Effizienz der Maßnahmen sind aus Sicht des Gutachters deutlich gestiegen; insbesondere ist die im Tourismuskonzept geforderte Verbesserung der Webpräsenz gut umgesetzt worden.



Vor dem Hintergrund sinkender Übernachtungszahlen seit 2012, insbesondere aus den alten Bundesländern, sollte statt einer Reduzierung des Marketingbudgets gegebenenfalls stärker in rückläufigen Quellmärkten geworben werden. Der geringe Einsatz im Online-Marketing ist zu hinterfragen.

Beträge in T€	2014	2015	2016
Messen	66	54	31,5
Printerzeugnisse	144,5	144	158
Werbemittel/Merchandise	47	40	25
Kampagnen/Cross Marketing	58	69	60
Online Marketing	13	13	13
Datenbanken	0	7	3
Social Media/Mailings	10	10	9
PR Agentur	25	27,6	23
Anzeigen	30	32,2	18
Pressereisen	10	5	4
Imagefilm	10	10	0
Kühlungsborn TV	5	5	5
Fotomaterial	8	8	8
Blaue Europa Flagge	1,2	1,2	1,2
Marktforschung	0	2	2
Auslandsmarketing	4	5	5
Gesamtausgaben Marketing	431,7	433	365,7
Unterhaltungsprogramm	112,5	115	109
Akzentveranstaltungen	29,5	0	0
Kühlungsborner Top Events	138	132	132
Partner- & Sponsorenveranstaltungen	22	19	5
Außergewöhnliche Veranstaltungen und Events	0	30	40
Sport-, Aktiv- und Animationsveranstaltungen	53	49	43
VA Technik/Dekoration/Promotion	10	15	21
GEMA/KSK	40	40	40
Gesamtausgaben Events und Veranstaltungen	405	400	390
Gesamtkosten Marketing und V&E	836,7	833	755,7




Relevante Rahmenbedingungen des EU-Vergabe- und Beihilferechts

Inhouse Geschäft	Ausschreibungspflicht	DAWI-Leistungen	Betraugungspflicht
<ul style="list-style-type: none"> • Das Inhouse Geschäft beschreibt sogenannte Eigenleistungen – der Auftrag erfolgt innerhalb desselben Hauses, also ein Leistungsaustausch innerhalb desselben Rechtsträgers. • Damit ein Inhouse Geschäft mit einem Dritten möglich ist, muss außerdem ein Kontrollgremium existieren und das Wesentlichkeitskriterium erfüllt sein. • <i>Kontrollgremium:</i> Der öffentliche Auftraggeber muss über den Dritten als „seinen“ Vertragspartner Kontrolle wie über eine eigene Dienststelle ausüben. Zudem darf ausschließlich der öffentliche Auftraggeber Inhaber des beauftragten Dritten sein. • Das <i>Wesentlichkeitskriterium</i> erfordert, dass der Dritte seine Tätigkeit im Wesentlichen für den ihn kontrollierenden Auftraggeber verrichtet (wesentlich = min 90% derzeit, 80% zukünftig). 	<ul style="list-style-type: none"> • Es gilt der Grundsatz der Ausschreibungspflicht im Vergaberecht. • Die öffentliche Hand ist verpflichtet, Aufträge europaweit auszuschreiben, deren Auftragsvolumen den nationalen Schwellenwert übersteigt. • Die Nichtbeachtung dieser Regelung kann zur Aufhebung des Vertrags und einer Neuausschreibung des Auftrags führen. 	<ul style="list-style-type: none"> • DAWI-Leistungen sind Dienstleistungen, die von den Behörden der Mitgliedstaaten auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene als im allgemeinen Interesse liegend eingestuft werden und daher spezifischen Gemeinwohlverpflichtungen unterliegen. • Dazu gehören wirtschaftliche Tätigkeiten, die dem Allgemeinwohl dienen und ohne staatliche Eingriffe am Markt überhaupt nicht oder in Bezug auf Qualität, Sicherheit, Bezahlbarkeit, Gleichbehandlung oder universaler Zugang nur zu anderen Standards durchgeführt würden. • Das begünstigte Unternehmen sollte schriftlich mit der Erbringung der Dienstleistung von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse betraut werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Betrauungsaktpflichtig sind Beihilfen, die einen durchschnittlichen Gesamtbetrag von 500 T€ in 3 Jahren übersteigen und 15 Mio. € p.a. nicht übersteigen. • Eine vertragliche Betrauung kann durch einen zivilrechtlichen oder öffentlich-rechtlichen Vertrag stattfinden. • Eine Alternative ist die Betrauung durch Verwaltungsakt/Betriebsatzung oder Gesellschaftsvertrag/Vereinsatzung.



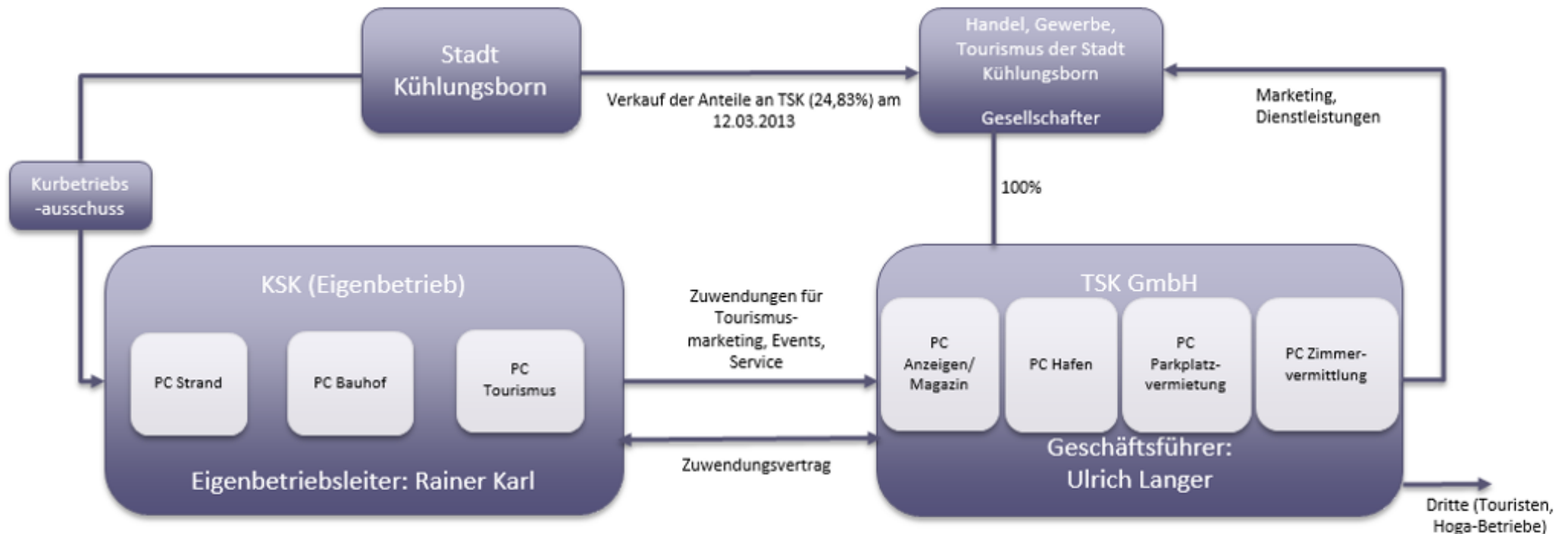
Derzeitige Struktur der Aufgabenerbringung im Tourismusmarketing und –Service

- Die Aufgaben der TSK sind laut Zuwendungsvertrag Maßnahmen zur Verbesserung der Attraktivität der Stadt Kühlungsborn als Fremdenverkehrszentrum, insbesondere Tätigkeiten des Marketings und der Gästebetreuung. Zudem fallen die Organisation und Durchführung von kulturellen und touristischen Veranstaltungen, Ausstellungen für Kinder & Jugendliche sowie Abendveranstaltungen in den Aufgabenbereich der TSK.
 - Seitdem die Stadt Kühlungsborn 2013 ihre Anteile an lokale Betriebe und Vereine verkauft hat, ist die TSK zu 100 % in privater Hand. Zwischen der KSK als kommunaler Eigenbetrieb und der TSK besteht ein Zuwendungsvertrag, über den die KSK Zuwendungen an die TSK leistet. Im Gegenzug erbringt die TSK die vertraglich festgehaltenen Aufgaben für die Tourismusentwicklung Kühlungsborns. Außerdem erbringt die TSK Leistungen für Dritte, so auch den Betrieb des Bootshafens.
-  Die von der TSK erbrachte Leistung ist nie ausgeschrieben worden, obwohl kein Inhouse Geschäft vorliegt. Die Zuschüsse der KSK könnten auch als Leistungsentgelt verstanden werden. Die Empfehlungen des Tourismuskonzeptes von 2010 zur Neustrukturierung der Verhältnisse zwischen TSK und KSK wurden nicht umgesetzt. Daraus entstehen Anfechtungsrisiken mit möglichen schwerwiegenden wirtschaftlichen Folgewirkungen.



Derzeitige Struktur der Aufgabenerbringung im Tourismusmarketing und -Service

Die Struktur der Aufgabenerbringung im Tourismusmarketing und –Service stellt sich derzeit folgendermaßen dar:





Betriebswirtschaftliche Ergebnisse von KSK und TSK

- In der GuV der KSK werden die Zuwendungen an die TSK als Materialaufwand angesetzt. Dies könnte als weiteres Indiz für die Betrachtung der Zuwendungen als Leistungsentgelt gelten.
- TSK und KSK erzielen in 2015 ebenso wie in den Vorjahren positive Ergebnisse. Dadurch können beide Gesellschaften deutliche Kapitalrücklagen aufbauen.



KSK und TSK verfügen über eine solide wirtschaftliche Grundlage und wirtschaften nachhaltig mit positiven Ergebnissen.



Die TSK erwirtschaftet unter Erhalt der Zuschüsse nachhaltige Jahregewinne, die bezogen auf das Eigenkapital eine unüblich hohe Verzinsung bedeuten.

	KSK	
	GuV 2015	GuV 2014
Umsatzerlöse	4.447.049 €	4.600.933 €
Sonstige Erlöse	637.434 €	605.647 €
Rohhertrag	2.014.928 €	2.032.728 €
Personal	1.298.970 €	1.331.165 €
Sonst. Betr. Kosten	775.655 €	615.828 €
EBITDA	558.105 €	673.907 €
AFA	973.425 €	788.914 €
Neutrales Ergebnis	-476.725 €	-464.454 €
EBT	120.646 €	244.403 €

	TSK	
	GuV 2015	GuV 2014
Umsatzerlöse	2.801.461 €	2.815.583 €
Sonstige Erlöse	105.016 €	132.762 €
Rohhertrag	2.698.308 €	2.649.766 €
Personal	781.190 €	767.535 €
Sonst. Betr. Kosten	1.625.700 €	1.528.683 €
EBITDA	379.353 €	468.906 €
AFA	229.479 €	222.760 €
Neutrales Ergebnis	-20.207 €	-26.027 €
EBT	95.529 €	190.780 €



Erlösstruktur der TSK

- ▣ Die TSK erwirtschaftet 46 % ihrer Erlöse selbst, 54 % durch den Erhalt von Zuwendungen.
- ▣ Gewerbliche Erlöse haben für die TSK in jedem Fall einen prägenden Charakter.

Leistung	Netto-Erlöse	prozentualer Anteil	Leistungscharakter	
			eher gewerblich ¹	eher DAWI
Zuwendungen	1.500.000 €	54%	(x)	x
Bereitstellung Liegeplätze	557.000 €	20%	x	
Parkplatzvermietung	127.000 €	5%	x	
Anzeigen/Magazin	156.000 €	6%	x	
Hafenservice	64.000 €	2%	x	
Zimmervermittlung	117.000 €	4%	x	
sonstige	280.461 €	10%		
Summe	2.801.461 €	100%		

¹ Im Rahmen der bezuschussten Leistungen werden ebenso gewerbliche Erlöse erzielt.

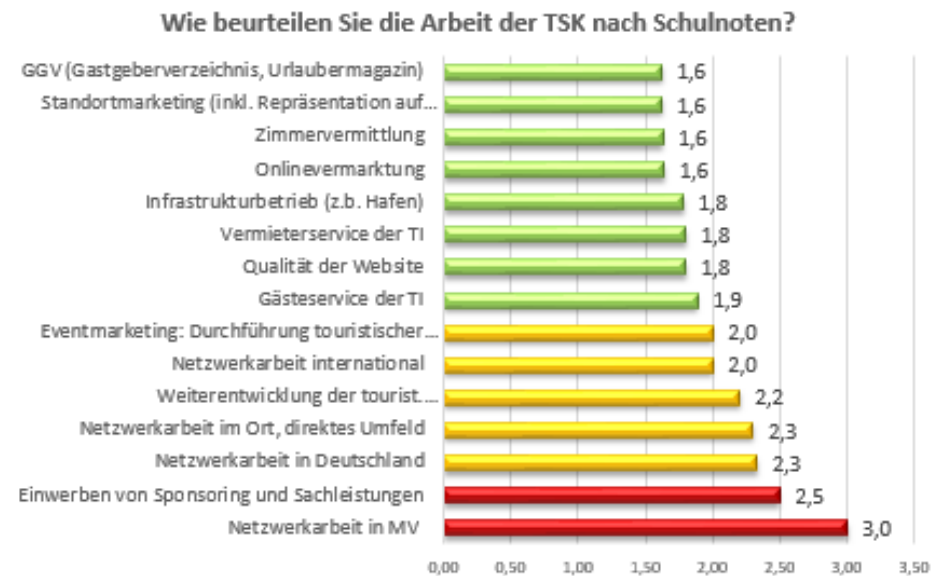


Die TSK ist in einem wesentlichen Umfang (deutlich > 20 %) gewerblich tätig. Die Erfüllung von DAWI-Aufgaben im Auftrag der KSK hat keinen maßgeblichen Charakter. Die TSK führt keine Trennungsrechnung zwischen DAWI- und gewerblichen Leistungen durch.



Experteninterviews

- Die Experten sehen in den vergangenen 5 Jahren eine dynamische Entwicklung Kühlungsborns und bewerten dies weitgehend positiv (2,3 nach Schulnotensystem).
- Die größten Angebotslücken bestehen laut Experten in der Verfügbarkeit von bezahlbarem Wohnraum, im Angebot von Indoor-Freizeitmöglichkeiten sowie Parkplatzkapazitäten für Touristen. Ferner wurde die Überarbeitung des Verkehrskonzeptes, die Einführung einer elektronischen Kurkarte und die Errichtung einer neuen öffentlich zugänglichen Schwimmhalle mehrfach in den Interviews erwähnt.
- Aus Sicht der Experten weist Kühlungsborn vor allem in den Bereichen Beherbergung, Strand und Promenade, Naturangebot sowie Bäderarchitektur deutliche Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Ostseebädern der Mecklenburgischen Ostseeküste auf. Deutliche Defizite sehen die Experten vor allem im Kultur- und Freizeitangebot, in der wenn auch in den letzten Jahren schon verbesserten Freundlichkeit des Services, in der touristischen Basisinfrastruktur sowie im Gesundheits- und Kurangebot.



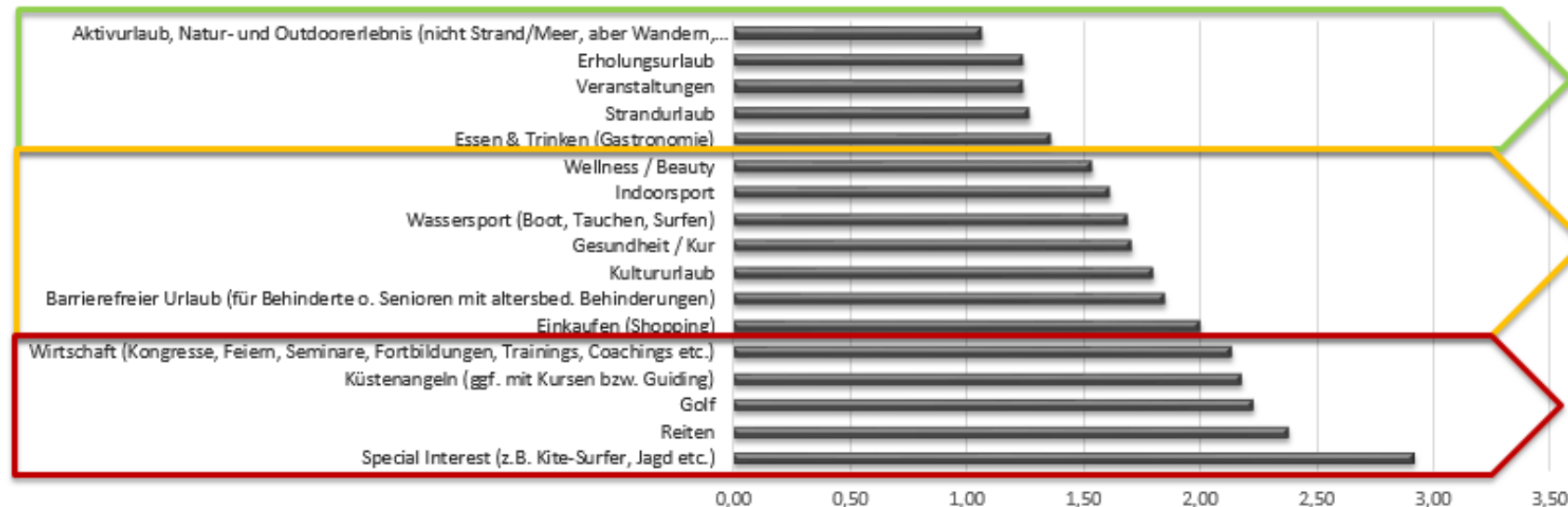


Experteninterviews

Für die zukünftige touristische Ausrichtung Kühlungsborns wünschen sich die Experten vor allem

- ✓ eine kontinuierliche Verbesserung der Qualität,
- ✓ den stärkeren Ausbau des Familientourismus,
- ✓ den stärkeren Ausbau des Individualtourismus,
- ✓ mehr Indoor-Angebote, insbesondere ein Schwimmbad, als saisonverlängernde Maßnahme,
- ✓ eine Stärkung Kühlungsborns als Wohnort,
- ✓ eine Fokussierung auf den Inlandtourismus,
- ✓ den Ausbau von Frühlings-, Herbst- und Winterangeboten, als weitere saisonverlängernde Maßnahme,
- ✓ einen stärkere Fokussierung des bestehenden Kunst- und Kulturangebotes, ebenfalls als saisonverlängernde Maßnahme,
- ✓ die weitere Attraktivierung des Strandes im Rahmen eines integrierten Strandkonzeptes.

Welche thematischen Angebote sollten für die zukünftige Entwicklung des Tourismus besser ausgebaut werden?
(1=sehr wichtig, 5=unwichtig)





Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF1: „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“

Die im Tourismuskonzept 2010 beschriebenen Handlungsempfehlungen des Themenbereichs Vermarktung/Marke Kühlungsborn besitzen einen hohen Umsetzungsgrad. Die TSK hat in ihrer Arbeit vor allem den Aufbau des Images Kühlungsborns stark fokussiert und mit zahlreichen Aktivitäten untersetzt.

Seit 2012 gehen die Übernachtungszahlen zurück, wenn sie auch noch immer über denen des Jahres 2009 liegen. Insbesondere die Quellmärkte in den alten Bundesländern sollten wieder intensiv bearbeitet werden, da die Rückgänge allein hier begründet sind und Schleswig-Holstein in den letzten Jahren verstärkt alte Stammgäste zurückgewinnen konnte. Das Marketing in den neuen Bundesländern scheint hingegen gut zu greifen.

Die Saisonverlängerung ist sehr gut gelungen, insbesondere die schwachen Monate des Jahres 2009 haben in den letzten Jahren die höchsten Zuwächse zu verzeichnen.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF1 „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“: Gut +

HF 2: „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“

Die Veranstaltungen seitens der TSK wurden deutlich professionalisiert und werden weitgehend als Erfolg bewertet.

Es ist bislang noch nicht gelungen, die Ideen und Potenziale der TSK und der Kunsthalle zu bündeln und gemeinsame Produkte, Angebote und Veranstaltungen systematisch umzusetzen.

Kühlungsborn hat es geschafft, sich in den vergangenen Jahren auch als Kunst- und Kulturstandort zu positionieren, nicht zuletzt mit namenhaften Künstlern und Events teilweise auch mit internationaler Strahlkraft.

Die bestehenden Veranstaltungsräumlichkeiten, der Konzertgarten Ost, der Konzertgarten West und die Kunsthalle, reichen vor allem in der Nebensaison bzw. bei schlechten Wetterverhältnissen sowie bei Veranstaltungen über 100 Personen nicht aus. Die Pflege, Nutzung und Auslastung der Konzertgärten ist deutlich zu verbessern.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF2 „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“: Gut -



Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF 3: „Strand, Bootshafen“

Die inhaltliche Gestaltung der Strandabschnitte Ost als Erlebnisstrand und West als Erholungsstrand ist sinnvoll.

Die Attraktivität des Strandes sollte weiter ausgebaut werden. Die Errichtung von Strandbars oder -lounges ist noch nicht geklärt.

Die Strandpromenade bietet aufgrund ihrer Lage zahlreiche Potenziale zur attraktiven Gestaltung. Entsprechende Angebote fehlen jedoch weiterhin.

Zentraler Erlebnisort ist der Hafen mit seinen zahlreichen gastronomischen und Einzelhandelsangeboten, welcher sich in den vergangenen Jahren sehr gut entwickelt hat. Wassertouristische Angebote wie Segeln, Kiten und Surfen werden noch zu wenig offeriert und vermarktet.

Die Strandpromenade ist barrierefrei nutzbar. Weitere barrierefreie Strandzugänge sind sinnvoll und notwendig, wurden jedoch trotz Empfehlungen von 2010 noch nicht weiter umgesetzt.

Auflagen seitens des Landes können die Strandnutzung zukünftig stark einschränken. Ein integriertes Strandkonzept, auch als Grundlage zur Abstimmung mit dem Land, steht noch aus.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF3 „Strand, Bootshafen“:
Gut -

HF 4: „Verbindende Infrastrukturen“

Die empfohlenen Arbeitskreise zur Überprüfung und Einhaltung der Ortsgestaltungssatzung wurden nicht eingerichtet.

Gestalterische Weiterentwicklungen der Straßen, Bürgersteige und Flaniermeilen werden bereits in der Tourismuskonzeption von 2010 als Handlungsempfehlungen definiert. Bei der Gestaltung sollten die Themen Barrierefreiheit, Verkehrsberuhigung, Kunst- und Kulturerleben sowie ortstypische Gestaltungselemente beachtet werden. Eine Umsetzung fand nicht bzw. nur kleinteilig statt.

Eine weitere infrastrukturelle Maßnahme zur Förderung des Tourismus ist der Ausbau sowie die Vernetzung regionsübergreifender Wegenetze für Fahrrad, Wandern, Reiten und Nordic Walking. Ein Ausbau dieser Angebote ist entgegen der Empfehlung nicht erfolgt.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF4 „Verbindende Infrastrukturen“: Ausreichend -



Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF 5: „Verkehr“

Die Handlungsempfehlungen des Tourismuskonzeptes 2010 für das Thema Verkehr wurden nur im sehr geringen Umfang bearbeitet.

Eine Verkehrsberuhigung der Strand- und Hermannstraße ist bislang nicht erfolgt, die saisonale Sperrung bzw. der Ausbau zu Fußgängerzonen ist bislang noch nicht umgesetzt worden.

Kühlungsborn fehlt es vor allem am Stadtrand an größeren Stellflächen, die zur Entlastung der stark frequentierten Ortskerne und des Strandbereichs beitragen. Auffangparkplätze am Ortseingang (mit entsprechenden Shuttleangeboten), die die angespannte Situation aufheben könnten, gibt es nach wie vor nicht. Jedoch wurde die Parkplatzsituation durch die Schaffung des neuen Parkplatzes am Grünen Weg mit 60 Stellplätzen verbessert.

Die autofreie Anreise nach Kühlungsborn ist weiterhin nicht für alle Zielgruppen bequem möglich. Sowohl die Bahn Mollie, als auch die Buslinie sind kaum bis gar nicht dafür ausgelegt, Kinderwagen, Rollstühle und Fahrräder zu transportieren. Die Anreise- und Abreisezeiten sind aufgrund der eingeschränkten Fahrzeiten, vor allem in der Nebensaison sowie in den Morgen- und Abendstunden nicht nachfrageorientiert.

Die Thematik E-Mobilität wird im gesamten Ort nicht verfolgt.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF5 „Verkehr“:
Ausreichend -

HF 6: „Beherbergung und Gastronomie“

Ein leichter Bettenausbau wurde 2010 als Handlungsempfehlung ausgesprochen und bis 2016 im gewerblichen Bereich unter Schaffung einer neuen Angebotsqualität umgesetzt. Durch den starken Bettenausbau im nichtgewerblichen Bereich ist die Zielkapazität aber überschritten worden, auch mit der Folge einer deutlich geringeren Gesamtauslastung.

Es gibt keine zertifizierten Wellness- und Medical-Wellnesshotels. Spezielle auf Wellness ausgerichtete Packages werden nur vereinzelt durch Gastgeber mit hauseigenem Wellnessangebot offeriert. Die direkte Ansprache von präventionsorientierten Touristen fehlt, auch Angebote für Gäste und Angehörige von Kurpatienten sowie für ambulante Kurpatienten werden nicht offeriert.

Die Ansiedlung einer Jugendherberge ist nicht erfolgt. Um Jugendliche und junge Erwachsene anzusprechen, die vor allem aus sporttouristischen Motiven nach Kühlungsborn kommen, empfiehlt es sich, ein modernes, zeitgemäßes und nachfrageorientiertes Hostel mit sporttouristischem Konzept anzusiedeln.

Das Gastronomieangebot wurde weiter qualitativ verbessert und ausgeweitet, die vorgeschlagenen längeren Öffnungszeiten bedarfsorientiert umgesetzt.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF6 „Beherbergung und Gastronomie“: Gut



Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF 7: „Stärkung der Nebensaison“

Im Vergleich zu 2010 sind heute deutlich mehr Ankünfte in den Monate Oktober bis einschließlich April zu verzeichnen. Aufgrund des Trends zu kürzeren Urlauben stiegen die Übernachtungszahlen proportional geringer an.

Das Angebot an Kurzurlaube wird durch die TSK noch nicht ausreichend vermarktet, weder durch eine eigene Rubrik auf der Internetseite, noch durch eigene Pauschalen. Die ansässigen Gastgeber hingegen haben sich auf die Nebensaison mit entsprechenden Kurzurlaubsarrangements fokussiert und verzeichnen lt. Experteninterviews eine deutlich höhere Auslastung.

Neben konkreten Kurzurlaubsarrangements ist das Angebot an Veranstaltungs- und Freizeitangeboten in der kälteren Jahreszeit ausschlaggebendes Kriterium für die Buchungsentscheidung der Touristen. Die Planung hochwertiger Veranstaltungen in der Nebensaison hat im Vergleich zu 2010 zugenommen, sowohl durch die TSK, als auch durch die Kunsthalle.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF7 „Stärkung der Nebensaison“: Gut +

HF 8 „Wohnen und Arbeiten“

Kühlungsborn besitzt bereits seit 2010 ein deutliches Defizit an bezahlbarem Wohnraum für touristische Mitarbeiter. Der Mietspiegel für 1- bis 2-Raumwohnungen ist im Vergleich zum Umland und ganz Mecklenburg-Vorpommern weiterhin deutlich höher. Das Wohnraumproblem wird sich weiter negativ auf die Tourismusbranche, u.a. bei der Fachkräftegewinnung, auswirken. Die Empfehlung, bezahlbaren Wohnraum für Mitarbeiter der Tourismuswirtschaft zu schaffen, wurde durch die Stadt bislang nicht umgesetzt.

Neben dem Wohnraumangebot ist für viele touristische Mitarbeiter auch die Absicherung der Kinderbetreuung, vor allem in den frühen Morgen- und späten Abendstunden sowie an den Wochenenden und Feiertagen ein wichtiges Kriterium. Kühlungsborn besitzt zwar 3 Kindertagesstätten, diese haben jedoch nur zu den regulären Zeiten zwischen 06:00 und 18:00 Uhr unter der Woche geöffnet. Eine Kinderbetreuung über die Öffnungszeiten hinaus besteht nicht. Hier besteht weiter Handlungsbedarf.

Schulungsangebote für touristische Mitarbeiter sind seitens der TSK nicht offeriert worden. Allerdings liegt die Hauptverantwortung zur Initiierung und Durchführung bei den touristischen Akteuren selbst, die TSK kann hier nur unterstützend tätig werden.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF8 „Wohnen und Arbeiten“: Ausreichend -



Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF 9: „Natur und naturnahe Aktivitäten“

Das Ziel, sich als „Green Destination“ zu positionieren, wurde bislang noch nicht aktiv verfolgt. Weder die Kühlung, noch der Stadtwald werden als Naherholungswald genutzt und mit entsprechenden Angeboten untersetzt.

Die Verkehrsproblematik mit zunehmender Emissionsbelastung wurde bisher noch nicht im Rahmen eines E-Mobilitätskonzeptes bearbeitet. Autofreie Zonen sind in Kühlungsborn bislang nicht ausgewiesen.

Die Pflege und Entwicklung bestehender naturtouristischer Wander- und Radwege wurden in den vergangenen Jahren nicht aktiv verfolgt.

Ebenso erfolgt derzeit keine ausreichende Bearbeitung der Urlaubsthemen Golf- und Reittourismus, Ausflugs- und Angeltourismus sowie Urlaubsangebote für Gäste mit Hund.

Naturnahe Aktivitäten wurden im Marketing etwas stärker aufgegriffen, Themen wie Reiten und Fahrradfahren bieten aber noch ungenutztes Potenzial.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF9 „Natur und naturnahe Aktivitäten“: Ausreichend

HF 10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

Die Schaffung einer Indoor-Mehrzweckhalle war eine der wichtigsten Handlungsempfehlungen 2010. In 2015 hat die Stadt die architektonische Planung einer Eislaufhalle mit temporären Indoor-Spielplatz und kleiner Tribüne in Auftrag gegeben. Eine Umsetzung soll im März 2017 erfolgen mit voraussichtlichem Bauende im April 2018.

Trotz einer professionell agierenden Touristeninformation ist es für die Gäste Kühlungsborns auch in 2016 nicht möglich, sich eigene Urlaubspackages in Form eines Baukastenprinzips zusammen zu stellen. Zurückführen lässt sich dies unter anderem auf die noch nicht ausreichende Verknüpfung der bestehenden Angebote ortsansässiger Akteure.

Die Potenziale als Gesundheits- und Wellnessstandort könnten besser genutzt werden.

Ein Kinderbetreuungsangebot in der Nebensaison ist noch nicht vorhanden.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF10 „Sonstige touristische Erlebnisangebote“: Befriedigend -



Handlungsfelder des Tourismuskonzeptes 2010

HF 11: „Website“

Im Tourismuskonzept 2010 wurde festgestellt, dass die damalige Webseite www.kuehlungsborn.de modernen Online- und Vermarktungsstandards nicht entspricht. Es wurde empfohlen, diesen Mangel schnellstmöglich zu beheben.

Die Unterkunftssuche ist sehr userunfreundlich aufgebaut – Links über der Ergebnisliste verweisen auf weitere Zimmervermittlungen.

Die Suchmaske des Online-Buchungssystems wird erst nach drei Ebenen erreicht. Danach muss der zuvor schon ausgewählte Zeitraum erneut eingegeben werden.

Fehlerhafte Inhalte, falsch zugeordnete Unterpunkte, falsche Verlinkungen, 404-Fehler und Werbung für bereits vergangene Veranstaltungen zeigen sich abseits des Buchungssystems.

Ein Quick-Suchmaschinen Check weist auf Schwachstellen in der Server-Konfiguration und im Content hin (Duplicate Content). Die Verlinkungen der Seite weisen ebenfalls deutliche Mängel auf. Keyword-Optimierung ist auch bei Hauptbegriffen und Namen noch verbesserungswürdig.

Fehlerhaftigkeit in der Mehrsprachigkeit: Nach Auswahl der englischen Sprache verbleiben manche Menüpunkte deutsch. Als Fehlerquelle wird die TYPO3-Konfiguration vermutet.

Ein responsives Layout ist vorhanden, aber keine Reisezeit-Vorauswahl in der Suchmaske. In der Responsivität treten aber Darstellungsfehler auf. Die Ladezeiten der Seite sind zu lang.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF11 „Website“: Gut -

HF 12: „Struktur des Tourismusmarketings und -services“

Bereits das Tourismuskonzept 2010 empfiehlt eine Neuordnung der touristischen Vermarktungs- und Servicestruktur vor dem Hintergrund von vergaberechtlichen Bedenken. Die Ist-Struktur weist folgende zentrale Risiken auf:

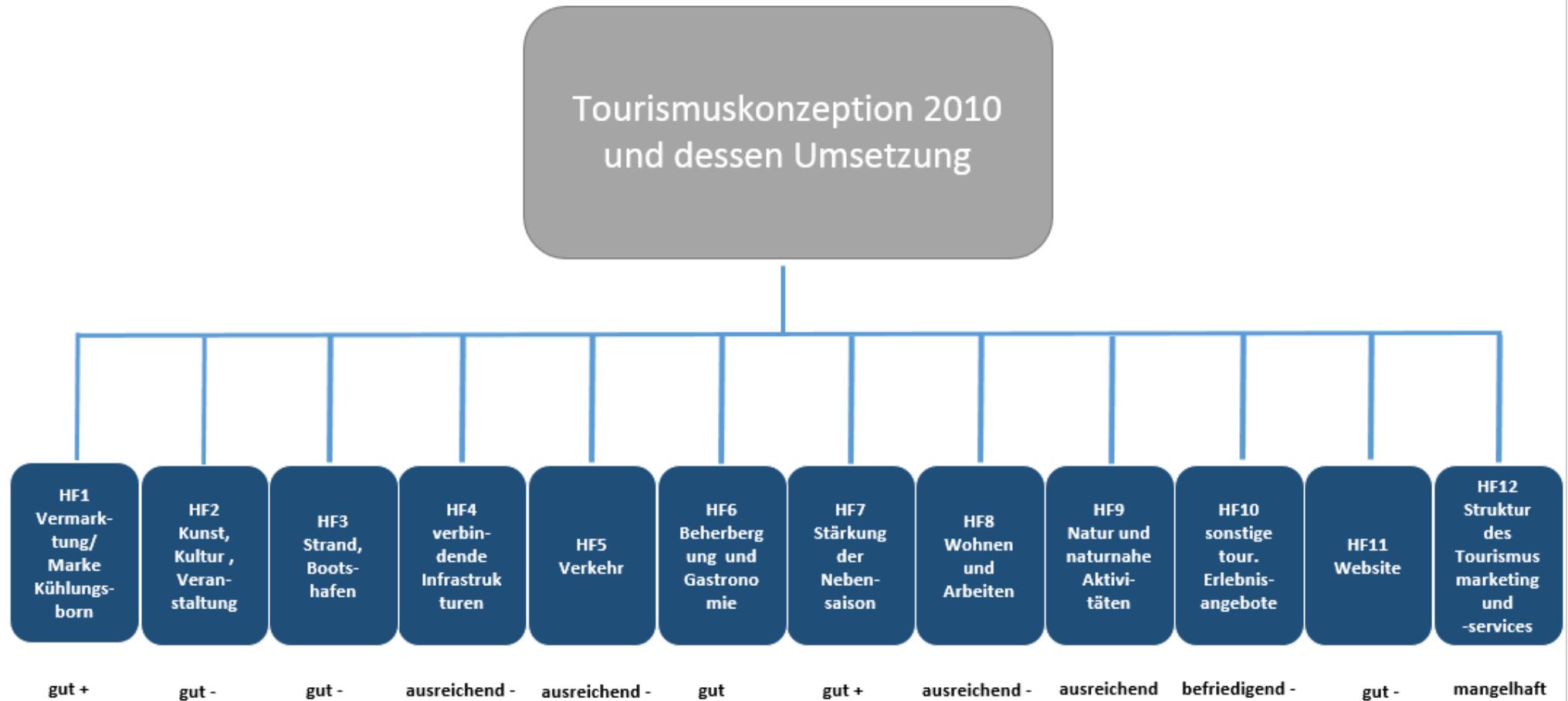
- Eine wettbewerbliche Vergabe an die TSK hat nie stattgefunden.
- Die TSK kann kein „Inhouse Geschäft“ ausführen, inzwischen ist sie sogar zu 100 % in privater Hand.
- Die von der KSK an die TSK geleisteten Zuwendungen könnten auch als umsatzsteuerbares Leistungsentgelt aufgefasst werden.

Die heutige Strukturierung birgt daher die Gefahr einer Anfechtung mit möglichen schwerwiegenden wirtschaftlichen Schäden insbesondere für die TSK, wenn festgestellt würde, dass die TSK ihre Leistungen für die KSK in den letzten Jahren ohne korrekte Rechtsgrundlage erbracht hat. Ferner könnten aus einer neuen umsatzsteuerlichen Bewertung, die zum Beispiel die Folge einer erfolgreichen Anfechtung sein könnte, auch wirtschaftliche Schäden auf die KSK zukommen.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF12 „Struktur des Tourismusmarketings und -services“: Mangelhaft



Überblick Handlungsfelder und bewerteter Umsetzungsstand





Optimierung der Struktur im Tourismusmarketing und -Service

Es sollte möglichst zeitnah und aus eigenem Antrieb eine Situation hergestellt werden, die die rechtlichen Rahmenbedingungen korrekt abbildet und Risiken eines nachhaltigen Rechtsverstößes abbaut. Um dies zu erreichen sieht der Gutachter zwei grundsätzliche Optionen:

Option 1: „Rekommunalisierung“

- + Volle Kontrolle der Kommune, Einhaltung der oben genannten Pflichten
- Keine Ressourcen, keine Erfahrung mit der Aufgabenerfüllung
- Schwächung der Kooperation mit der Tourismuswirtschaft
- Nur begrenzte Finanzierung (< 20 %) durch gewerbliche Umsätze möglich
- Alle Betriebsrisiken liegen bei der Kommune
- Die Erbringung der gleichen Leistung wie zuvor wäre wahrscheinlich teurer

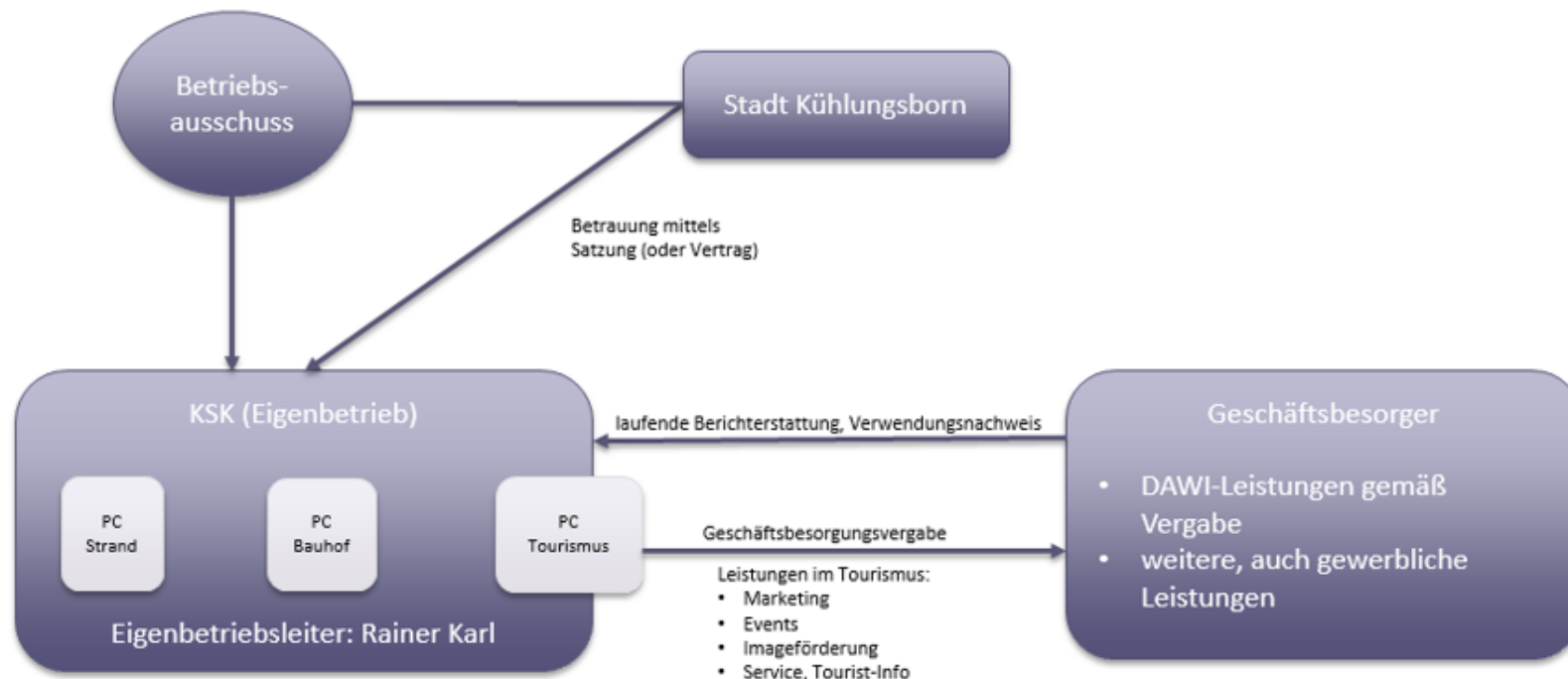
Option 2: „Vergabe“

- + Gute Erfahrungen mit privatem Dienstleister
- + Einbindung der Tourismuswirtschaft
- + Risikoteilung mit privatem Dienstleister
- + Kostendeckung durch gewerbliche Leistungen über dem 20 %-Anteil auf Ebene des Vertragspartners möglich
- Umsatzsteuer-Behandlung der Zuwendungen, gegebenenfalls nur partieller Vorsteuer-Abzug bei der KSK



Optimierung der Struktur im Tourismusmarketing und -Service

Der Gutachter empfiehlt, die Option 2 zu verfolgen. Eine Rekommunalisierung ist kompliziert, kostspielig und scheinbar auch vor Ort nicht mehrheitsfähig, zumal der TSK in den letzten Jahren eine gute und erfolgreiche Arbeit bescheinigt wird. Die Zusammenarbeit mit einem privaten Dienstleister funktioniert entsprechend gut. Deshalb sollte die Stadt Kühlungsborn, wie im Schaubild zum Soll-Zustand unten beschrieben, einen geeigneten Geschäftsbesorger per Ausschreibung auswählen, der die Aufgaben einer Tourismusmarketing-Organisation ausführt. Dabei kann sich am Ende eines wettbewerblichen Verfahrens durchaus ergeben, dass die TSK den Zuschlag erhält. Wichtig ist, dass einer solchen Vergabe zukünftig ein transparentes und rechtskonformes Ausschreibungsverfahren vorangegangen ist.





Optimierung der Struktur im Tourismusmarketing und –Service

Strukturelle Neuordnung	Der Weg zur neuen Struktur (Zeitbedarf rund 6 Monate)
<p>1. Ausschreibung der Tourismusmarketing- und Serviceaufgaben im Rahmen eines wettbewerblichen Verfahrens mit dem Ziel einer Vergabe zum 01.01.2018.</p>	<p>1. Beschluss der Gemeindevertretung und/oder des zuständigen Ausschusses über die Aufnahme eines Vergabeverfahrens</p>
<p>2. Abschluss eines Geschäftsbesorgungsvertrages (umsatzsteuerbar) mit dem bezuschlagten Unternehmen und Festlegung von verschiedenen Kontrollmechanismen in Bezug auf die vertragskonforme Leistungsausführung, Erlaubnis an den Geschäftsbesorger, zusätzlich zu den vergebenen DAWI-Aufgaben gewerbliche Einnahmen zu erzielen, solange dies die vertragliche Aufgabenerfüllung nicht negativ beeinflusst.</p>	<p>2. Bildung einer Steuerungsgruppe für das Vergabeverfahren und Einbindung eines externen Beraters</p>
	<p>3. Formulierung der Kriterien für die technisch-wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, der Leistungsspezifikation und der Zuschlagskriterien durch den Berater, Abstimmung und Freigabe durch die Arbeitsgruppe</p>
	<p>4. Einbindung einer Vergabestelle, Bekanntmachung der Vergabe</p>
	<p>5. Qualifikationsphase (4-6 Wochen ab Bekanntgabe)</p>
	<p>6. Auswahl der nach den technisch-wirtschaftlichen Kriterien geeigneten Bieter, Angebotsaufforderung</p>
	<p>7. Angebotsphase (8-12 Wochen ab Aufforderung)</p>
	<p>8. Bewertung der Angebote und Aufforderung zur Angebotspräsentation</p>
	<p>9. Angebotspräsentation, Diskussion und Aussprache sowie Aufforderung zu einem finalen, verbindlichen Angebot nebst Vertragsvorlage</p>
	<p>10. Beschluss zur Zuschlagserteilung durch die Gemeindevertretung</p>



Masterplan

Die wichtigsten Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Tourismusstandortes Kühlungsborn werden folgend kurz dargestellt. Dabei handelt es sich sowohl um Anpassungsmaßnahmen, die sich aus dem Soll-Ist-Abgleich des Tourismuskonzeptes ergeben haben, als auch um Maßnahmen, die sich im Rahmen der Fortschreibung neu ergeben haben.

1. Neustrukturierung des Zusammenspiels von KSK und des zukünftigen Geschäftsbesorgers

- Entscheidung über und Durchführung eines Vergabeprozesses

2. Erstellung eines integrierten Strandkonzeptes

- Erfüllung der dringlichen Anforderungen des Landes in Bezug auf ein Strandkonzept
- Überprüfung der vorhandenen ‚Erlebnisstrände‘, einschließlich bzw. unter Berücksichtigung möglicherweise weiter anzupassender Infrastruktur-, Verkehrs-, Lärm- und Abfallkonzepte
- Prüfung der Einrichtung von ‚Strandlounges‘ und entsprechende Festlegungen bezüglich Lage, Größe, Nutzung, Lärmemission
- Bestandsaufnahme und Erarbeitung von weiteren Handlungsempfehlungen bezüglich barrierefreier Zugänge zu Strand und Meer
- Umweltfreundliche Aspekte



Masterplan

3. Schaffung von bezahlbarem Wohnraum für touristische Arbeitskräfte und junge Familien

- Erstellung einer Wohnraumkonzeption mit Grundstückszuweisung
- Klärung der Trägerschaft (kommunal, privat, ÖPP)
- bauliche Realisierung (Planung, Vergabe, Umsetzung)

4. Schaffung eines integrierten Indoorangebotes, möglichst unter Nutzung des Kurparks der Villa Baltic

- Grundstücksentwicklung
- Konzeptentwicklung für Bau und Betrieb, Genehmigungen
- Ggf. Ausschreibung eines Architektenwettbewerbs

5. Weitere Entschleunigung des Verkehrs, insbesondere in der Hauptsaison

- Erstellung eines integrierten Verkehrskonzeptes mit folgenden Zielen:
 - Auffangparkplätze im Außenbereich mit Shuttle-Anbindung
 - E-Mobilitätsangebot (carsharing) zumindest in der Saison
 - Verkehrsberuhigung in der Hauptsaison

6. Stoppen des negativen Übernachtungstrends seit 2012

- Verstärktes Marketing in den Quellgebieten „alte Bundesländer“
- Optimierung der Produkte und Pauschalangebote
- Steigerung des Marketingbudgets
- Intensivierung des Online-Marketings



Masterplan

7. Neukalkulation des umlagefähigen Aufwands für die Kurabgabenerhebung

- Neukalkulation der Kurabgabe auf Basis aktueller Zahlen
- Ggf. Anpassung der Gebührensätze

8. Optimierung des Meldewesens und der Kurtaxerhebung, Erstellung vollständiger Statistiken

- Optimierung des Abrechnungs- und Erfassungsverfahrens
- Korrekte Zuweisung der Kategorie Zimmervermittlung auf Betriebsarten
- Einführung einer elektronischen Kurkarte

9. Neukonzeption der Nahverkehrsstruktur innerhalb und außerhalb Kühlungsborns

- Verbesserung des ÖPNV in Kühlungsborn
- Ausbau der ÖPNV-Linien nach und von Kühlungsborns durch Anpassung der Fahrzeiten
- Ggf. Einrichten eines Telekleinbusses in den weniger frequentierten Zeiten
- Sicherstellung einer regelmäßigen Anbindung von Rostock und Wismar nach Kühlungsborn

10. Anpassung der Website an aktuelle Standards

- Responsivität überarbeiten
- TYPO-Fehler beheben
- Angebote und Packages besser hervorheben
- Vereinfachung des Buchungsprozesses
- Fehlerhafte Inhalte korrigieren



Masterplan

11. Ausbau der Kinderbetreuungsangebote

- Einrichtung eines Kinderbetreuungsnetzwerkes vorrangig für Kinder der touristischen Mitarbeiter zur Absicherung der Kinderbetreuung in Abendstunden, an Wochenenden und Feiertagen
- Kinderbetreuungsangebot für Gäste (insbesondere Großeltern mit Enkeln) in der Hauptsaison

12. Überarbeitung des Kunst- und Kulturkonzeptes

- Erstellung eines Kunst- und Kulturkonzeptes für die Stadt Kühlungsborn zur Förderung des Kulturtourismus und Ansprache neuer Zielgruppen
- gezielte Planung von Veranstaltungen, Ausstellungen, Aufführungen etc.
- Einbeziehung der Bäderarchitektur, Ausstellungen, Kunsthandwerk, Museen in und um Kühlungsborn



1 Projektbeschreibung und Methodik

1.1 Auftrag und Projekt

Am 01.08.2016 wurde die Glücksburg Consulting AG von der Stadt Kühlungsborn zur Weiterentwicklung und Aktualisierung der im Jahr 2010 erstellten Tourismuskonzeption für die Stadt Ostseebad Kühlungsborn beauftragt.

Der Auftrag umfasst folgende Teilleistungen:

1. Analyse der bestehenden Tourismuskonzeption und weiterer Konzepte, Gutachten, Analysen
2. Vergleichende Angebots- und Nachfrageanalyse
 - 2.1 Bettenangebot
 - 2.2 Ankünfte, Übernachtungen
 - 2.3 Touristische Dienstleistungen und Infrastrukturen
- 4.1 Angebote der Tourismuswirtschaft
- 4.2 Touristische Nachfrage
- 4.3 Touristische Einnahmen und Ausgaben
- 4.4 Bestandsaufnahme zur Struktur des Tourismusmarketings und –services (TMS)
- 4.5 Infrastrukturen, kommunale Angebote
3. Überprüfung des Umsetzungsstandes (Soll-Ist) in Bezug auf die Tourismuskonzeption 2009/2010
4. Strukturanalyse TMS
5. Strukturempfehlung TMS auch vor dem Hintergrund veränderter Rahmenbedingungen („Beihilferecht, Vergaberegelungen“)
6. Umsetzungsempfehlung, Masterplan



1.2 Ausgangslage und Projektziele

Das Ostseebad Kühlungsborn ist der größte Bade- und Urlaubsort Mecklenburgs und liegt direkt an der Mecklenburger Bucht, nur ca. 25 km von Rostock entfernt. Das Seebad verfügt über die längste Strandpromenade Deutschlands, eine 240 m lange Seebrücke und einen neuen Bootshafen mit 400 Liegeplätzen für Gast- und Dauerlieger. Kühlungsborn begeistert durch sein elegantes Flair mit zahlreichen Villen und historischen Gebäuden im Stil der Bäderarchitektur und seiner Shoppingmeile, der Ostseeallee, mit vielfältigen Boutiquen, Geschäften, Restaurants und Cafés und hält entsprechend eine gute touristische Infrastruktur vor. Ferner besitzt Kühlungsborn ein breites Unterkunftsangebot, vom Vier-Sterne-Superior-Hotel bis zum Campingpark. Die Unterkünfte sind z.T. auf der zentralen Website www.kuehlungsborn.de online buchbar.

Die Hauptzielgruppen des Ostseebades sind Anspruchsvolle Genießer, Best Ager/Senioren und Familien mit Kindern. Für die genannten Zielgruppen hält der Ort ein breit gefächertes Veranstaltungsprogramm bereit mit Kurkonzerten in den Konzertgärten, Kunst- und Kulturveranstaltungen, Gourmettagen, Festveranstaltungen, z. B. zu Weihnachten und Silvester und Publikumsveranstaltungen, wie Promenaden- oder Schützenfeste.

Aufgrund seiner Nähe zu dem auch bei internationalem Publikum bekannten und beliebten Heiligendamm sowie zu Warnemünde, Rostock und Bad Doberan bietet Kühlungsborn außerdem eine ideale Lage für Ausflüge ins Umland und ist gleichzeitig Zielort für Gäste aus dem In- und Ausland.

Kühlungsborn stand 2009 vor der Herausforderung, die richtigen Weichen für ein weiteres, nachhaltiges und ausgewogenes Wachstum zu stellen. Dabei ging es um die Definition der geeigneten tourismuspolitischen Leitlinien, welche die Ansprache der geeigneten Zielgruppen (national wie international), das richtige Preis-Leistungsverhältnis, die strategische Weiterentwicklung des Angebotes und das effiziente Miteinander der touristischen Leistungsträger beschreiben.

Die entsprechenden Leitlinien wurden in der Tourismuskonzeption vom 8. Juni 2010 festgeschrieben. Inzwischen ist die touristische Entwicklung Kühlungsborns weiter fortgeschritten und wichtige Rahmenbedingungen haben sich deutlich verändert.



1.3 Methodische Vorgehensweise

Das Vorgehen im Projekt orientiert sich an einer erprobten Methodik zur Fortschreibung von Tourismuskonzeptionen. Auf Basis einer ausführlichen Bestandsanalyse wird der Umsetzungsgrad der in 2010 empfohlenen Handlungsmaßnahmen gemessen und nach der Qualität der Umsetzung bewertet. Darauf basierend lassen sich die für die Zukunft wesentlichsten neuen Handlungsmaßnahmen ableiten, welche in einen priorisierten Masterplan fließen. Das Vorgehen im Projekt ist in nebenstehender Abbildung zusammenfassend dargestellt.

Für eine profunde Beurteilung der derzeitigen touristischen Situation in Kühlungsborn und die Ableitung von auf die Zukunft gerichteten Entwicklungsansätzen zur nachhaltigen Stärkung des Tourismus in Kühlungsborn kommen im Projektverlauf verschiedene Methoden zum Einsatz. Die Bestandsaufnahme wird durch Expertengespräche mit lokal und regional relevanten Akteuren, eine standardisierte Onlinebefragung, die Auswertung von bestehenden Konzepten und Geschäftsdokumenten sowie Vor-Ort-Analysen und Mystery-Checks ergänzt.

In Zusammenarbeit mit Vertretern der Stadt Ostseebad Kühlungsborn sowie der TSK wurden die Ergebnisse diskutiert, abgestimmt und freigegeben. Eine Präsentation der Ergebnisse erfolgte vor den Fraktionsvorsitzenden der Stadt.

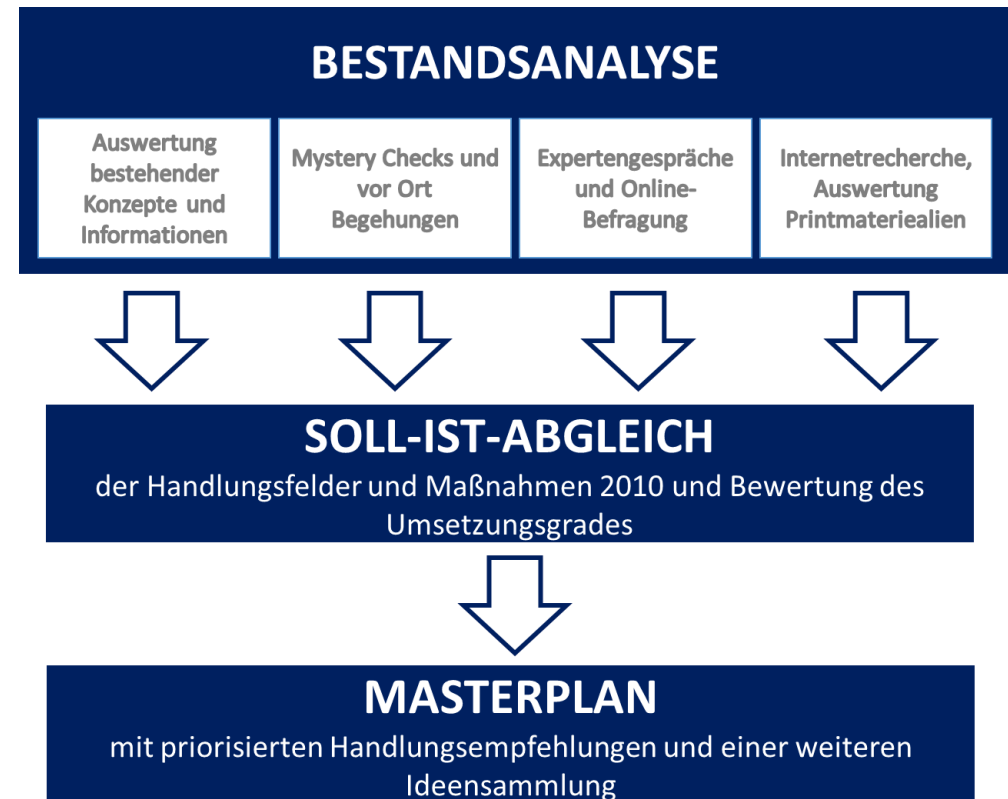


Abb. 1: Schematische Darstellung des methodischen Vorgehensweise



Abb. 2: Prozess der methodischen Vorgehensweise



2 Zahlen, Daten Fakten

2.1 Standortprofil, Lage und Erreichbarkeit

Kühlungsborn ist das größte Ostseebad Mecklenburgs und liegt als amtsfreie Stadt im Kreis Rostock direkt an der Mecklenburger Bucht. Es wird auch "Grüne Stadt am Meer" genannt, aufgrund seiner vielen Alleen, ausgedehnten Waldstreifen und dem verglichen zur Stadtgröße verhältnismäßig großen Stadtwald mit einer Fläche von 133 Hektar. Unmittelbar südlich der Stadt erhebt sich der dichtbewaldete Höhenzug der Kühlung.

Kühlungsborn ist durch die Autobahnen A20, A14 und A19 gut angebunden. Die Fahrtzeiten in die Metropolen Hamburg und Berlin betragen knapp zwei bzw. drei Stunden. Nach Lückenschluss der A 14 zwischen Kreuz Schwerin und Magdeburg wird eine weitere wichtige Anbindung in den ost- und mitteldeutschen Raum geschaffen. Die Fahrtzeit aus den Metropolregionen Leipzig und Dresden werden sich dadurch sehr deutlich verkürzen.

Nach Verlassen der Autobahn führt der weitere rund halbstündige Weg nach Kühlungsborn entweder vom Wismarer Kreuz über Neubukow, von der BAB Abfahrt Kröpelin oder von Rostock über die Bundesstraße 105 bzw. die Landstraßen L11 oder L12.

Die Distanz zu wichtigen Metropolen beträgt wie folgt:

- Die Hansestadt Rostock liegt rund 25 km östlich.

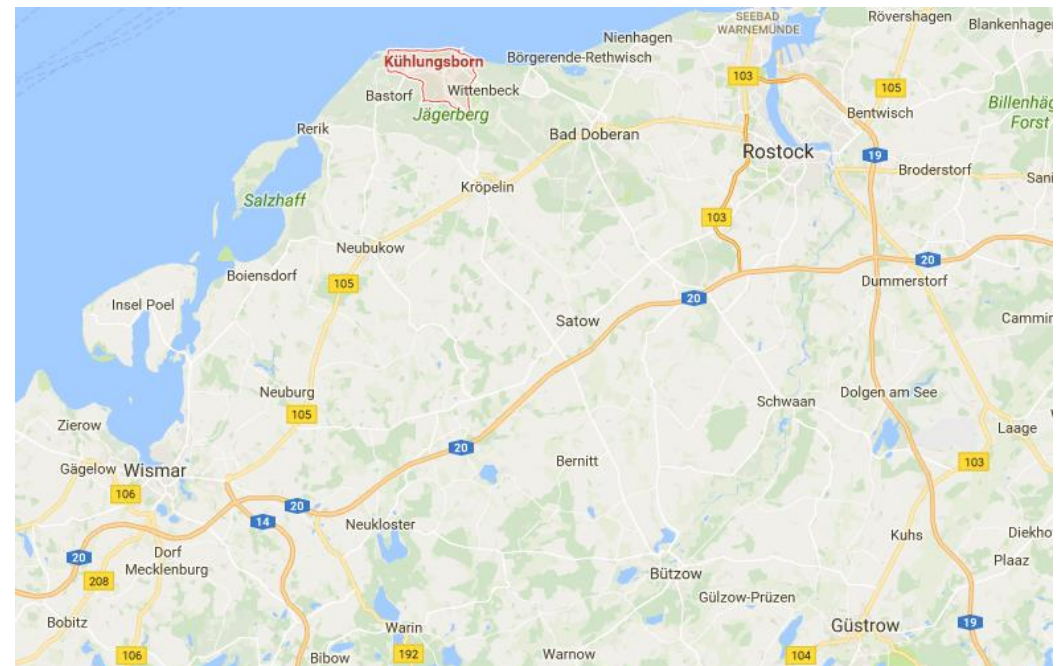


Abb. 3: Lage von Kühlungsborn¹

¹ Quelle: Google Maps



- Die Hansestadt Wismar befindet sich in ca. 40 km Entfernung (westliche Richtung).
- Kühlungsborn liegt 106 km östlich der Hansestadt Lübeck.
- Hamburg befindet sich in etwa 170 km Entfernung in südwestlicher Richtung.
- Die Stadt Hannover ist 313 Kilometer entfernt.
- Die Bundeshauptstadt Berlin ist 266 km entfernt.
- Die Fahrt mit dem Regionalzug von Rostock nach Bad Doberan dauert ca. 30 Minuten.
- Die Reisedauer mit der historischen Dampflokbahn Molli von Bad Doberan nach Kühlungsborn beträgt 45 Minuten.
- Es gibt Fährverbindungen von Gedser (DK), Trelleborg (S), Ventspils (Lettland), Helsinki (FIN), von Estland und Russland nach Rostock.

Im Rahmen des Verkehrsverbund Warnow (VWV) werden folgende Regionalbuslinien angeboten:

- Buslinie 103 führt von Rerik über Kühlungsborn und Reddelich nach Bad Doberan (keine regelmäßige Anbindung an Kühlungsborn),
- Buslinie 104 führt südlich über Kröpelin nach Bad Doberan (keine regelmäßige Anbindung an Kühlungsborn),
- Buslinie 121 führt westlich nach Rerik und östlich über Heiligendamm nach Rostock.

Die Erreichbarkeit mit der Bahn ist über den Bahnhof Rostock und die Regionalzugverbindung nach Bad Doberan gegeben. Von dort ist die Weiterfahrt mit der historischen Dampflok „Molli“ möglich. Die Anreise per Bahn ist auch über die Orte Neubukow und Kröpelin möglich; die Weiterfahrt nach Kühlungsborn erfolgt dann per Bus.

Die Nutzung eines Fernbusses ist aus den Richtungen Berlin, Hamburg, Leipzig, München und Dresden möglich. Die Erreichbarkeit mit der Fähre ist über den Seehafen Rostock gegeben. In den Sommermonaten besteht eine Fährverbindung von Kühlungsborn nach Grömitz und Warnemünde.

Der nächstgelegene Flughafen ist Rostock-Laage. Von Stuttgart und Köln/Bonn wird der Flughafen Rostock-Laage ganzjährig von Germanwings angefliegen. Ebenso bestehen regelmäßige Verbindungen von und nach München mit der Lufthansa. Eurotours fliegt in den Sommermonaten von Linz nach Rostock-Laage. Ferner ist die Nutzung mit Charter-Flugzeugen möglich. Die Anbindung an den Flughafen erfolgt über die A20, A19 und L11 und beträgt knapp eine Stunde.

Die amtsfreie Stadt Kühlungsborn gehört seit September 2011, anlässlich der Kreisgebietsreform, dem Landkreis Rostock an. Die Bevölkerungsdichte hat sich 2015 im Vergleich zu 2008 mit 26 Einwohner pro km² deutlich erhöht. Zurückführen lässt sich dies auf einen Bevölkerungszuwachs von rund 6 %. Die



Altersstruktur hat sich dahingehend verändert, dass Kühlungsborn einen Zuwachs bei den 30 bis 54 Jährigen verzeichnen kann. Ferner ist die Anzahl der über 55 Jährigen entgegen des allgemeinen Trends um rd. 2 % zurückgegangen.

Bereits 2008 lag die Kaufkraft Kühlungsborns über den Durchschnitten des Landkreises und des Landes Mecklenburg-Vorpommern. Für 2015 lagen dem Gutachter noch keine Angaben zur Kaufkraft in Kühlungsborn vor. Allerdings kann davon ausgegangen werden, dass sich einerseits die Kaufkraft, parallel zum Landkreis und zum Bundesland, erhöht hat und dass der Kaufkraftindex weiterhin über dem Durchschnitt der Vergleichswerte des Landkreises und Bundeslandes liegt. Die Arbeitslosenquote Kühlungsborns liegt mit 8,0 % deutlich unter der des Landkreises Rostock. Im Jahr 2014 gab es in Kühlungsborn 2.763 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte (mit Wohnort). Diesen standen 2.979 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze gegenüber. Damit ergibt sich ein Einpendlerüberschuss bzw. positiver Pendlersaldo von 216 Personen.

	Stadt Ostseebad Kühlungsborn		LK Rostock	LK Bad Doberan	Mecklenburg-Vorpommern	
	2015	2008	2015	2008	2015	2008
Fläche in km ²	16,16	16,16	3422,51	1.362	23212,7	15.799
Bevölkerungsdichte (je km ²)	484	458	62	87	69	105
Gesamtbevölkerung (Hauptwohnsitz)	7.825	7.404	211.878	118.103	1.599.138	1.664.356
Altersstruktur						
0-14 Jahre	10%	10%	13%	12%	12%	11%
15-29 Jahre	12%	14%	12%	16%	14%	18%
30-54 Jahre	39%	35%	36%	40%	34%	37%
>55 Jahre	39%	41%	39%	32%	39%	34%
Kaufkraft pro Einwohner (in Euro p.a.)*	keine Daten vorhanden	16.161	17.760	15.601	16.874	14.458
Kaufkraftindex (Index: Deutschland = 100)	keine Daten vorhanden	87%	86%	84%	81%	78%
Arbeitslosenquote (in %)	8,0%	keine Daten vorhanden	14,5%	10,4%	10,8%	15,5%
BIP je Einwohner (in Euro)*	keine Daten vorhanden	18.775	20.878	19.067	22.964	21.550

*Angaben für das Jahr 2013

Tab. 1: Kühlungsborn in Zahlen²

Im Fazit weist Kühlungsborn überdurchschnittlich gute sozio-demografische Kennzahlen auf, in Bezug auf Kaufkraft, Arbeitslosigkeit, Arbeitsplätze, Altersstruktur und Zuwachs der Bevölkerung. Eine wesentliche Ursache dafür liegt in der gut aufgestellten Tourismusbranche.

² Quelle: regionalstatistik.de. .



2.2 Touristische Angebote

Das Tourismuskonzept aus dem Jahr 2010 stellt ein breites, gut aufgestelltes und ausgewogenes touristisches Angebot im Beherbergungs- und im Gastronomiebereich fest.

Die touristischen Angebote tragen wesentlich zur Markenwahrnehmung und zur Positionierung einer Destination bei. Diese wird nicht nur durch die Qualitätskategorien, die Zahl der Betten und die Serviceangebote im Beherbergungsgewerbe sowie die Gastronomie bestimmt. Auch die Angebote in Kunst, Kultur, Freizeit und Sport sind wesentliche Positionierungsmerkmale, ebenso wie das Ortsbild, die Lage und die Erreichbarkeit.

Die Analyse der Zielgruppen und die Einschätzung von Schlüsselakteuren des Tourismus stellen unter anderem folgende Punkte heraus, die das Markenbild und die Position der Destination Kühlungsborn wesentlich prägen:

- Hochwertige Bäderarchitektur,
- Strand und Seebrücke,
- Erholung für Familien, Paare und Senioren.

Das touristische Angebot Kühlungsborns ist entsprechend nicht auf einen preisgünstigen Pauschal- und Massentourismus, sondern auf einen entspannten, hochwertigen Familien- und Individualtourismus ausgerichtet. Der Erhalt dieses dem Markenbild entsprechenden Angebots, mit gezielten Verstärkungen in bestimmten Angebotsbereichen, wird im Tourismuskonzept von 2010 als Leitlinie festgeschrieben. Entsprechend wird ein gewisses Wachstum als Entwicklungsziel ausgegeben, dieses soll sich allerdings eher im qualitativen Bereich vollziehen, während das quantitative Wachstum entschleunigt werden soll. Diese Leitlinie „Qualität vor Quantität“ hat bei der Verabschiedung des Tourismuskonzeptes von 2010 eine breite Zustimmung bei Politik, Verwaltung und auch in der Tourismuswirtschaft gefunden.

2.2.1 Beherbergungsgewerbe

Kühlungsborn bietet ein breites, ausgewogenes Angebot an Beherbergungsmöglichkeiten mit Schwerpunkten bei der 3- und 4-Sterne-Hotellerie sowie den Ferienwohnungen im mittleren Segment. Angebotslücken liegen bei modernen Ferienhäusern und im Bereich einer qualitativ hochwertigen Jugendherberge.

Die vom statistischen Bundesamt erfassten Betten und Betriebe unterscheiden sich aus Erfassungsgründen von den durch die Stadt Kühlungsborn erhobenen Daten. Die Stadt Kühlungsborn erfasst alle Unterkünfte, kann aber in einigen Fällen eine doppelte Zählung nicht ausschließen. Darauf weist sie in einer Fußnote zur Statistik ausdrücklich hin: „Die Betten im Bereich Campingplatz/Hafen wurden entsprechend der Stellplätze/Liegeplätze geschätzt.“



Teilweise können Betten doppelt erfasst sein, wenn Vermieter sich privat und über Zimmervermittlungen vermarkten.“ Die Stadtverwaltung Kühlungsborn geht von ca. 10% Doppelungen in ihrer Statistik aus. Das Statistische Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern erfasst hingegen nur Betten in Unterkünften mit mindestens 10 Schlafgelegenheiten (bis einschließlich 2011 mindestens 9 Schlafgelegenheiten) sowie Campingplätze mit mindestens 10 Stellplätzen (bis 2011 mit mindestens 3 Stellplätzen). Dies ist die so genannte Abschneidegrenze zur Auskunftsspflicht.

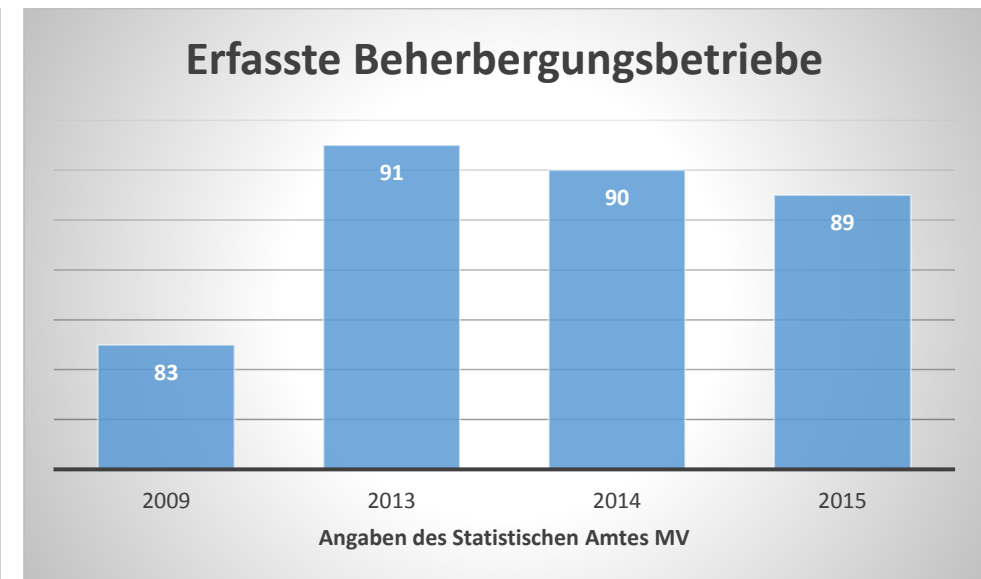
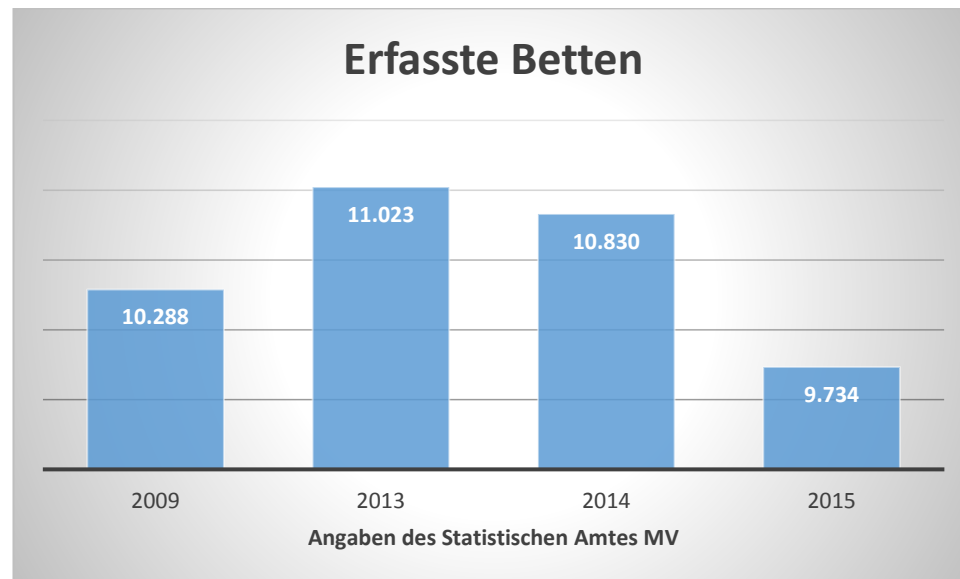


Abb. 4: Vergleich der Zahl der erfassten, angebotenen Betten 2009 sowie 2013 bis 2015 in Kühlungsborn

Abb. 5: Vergleich der Zahl der erfassten Beherbergungsbetriebe 2009 sowie 2013 und 2015 in Kühlungsborn³

Laut statistischem Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern steigt die Anzahl der Betten von 2009 bis 2013 um 7,1 %, um dann bis 2015 wieder auf 9.734 zurückzufallen (-11,7 % gegenüber dem Wert im Jahr 2013). Von 2008 bis 2013 erhöht sich die Zahl der durch das Statistische Amt erfassten gewerblichen Beherbergungsbetriebe um 9,6 % und sinkt seither jährlich um jeweils rund 1%.

³ Quelle: Statistisches Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern



Angaben der Stadt Kühlungsborn	2013		2014		2015	
	Anzahl	Betten	Anzahl	Betten	Anzahl	Betten
<i>Hotels/Pensionen ohne H****</i>	36	3.300	36	3.300	39	3.575
<i>Hotel****</i>	14	2.328	14	2.385	14	2.328
<i>Ferienwohnungen < 8 Betten</i>	362	1.132	366	1.145	338	1.125
<i>Zimmervermittlungen⁴</i>	27	5.431*	27	5.879*	24	5.179*
<i>Kureinrichtungen</i>	4	544	4	544	4	544
<i>Gästehäuser</i>	2	192	2	192	2	192
<i>Campingplatz/Hafen</i>	2	2.375	2	2.375	2	2.375
<i>Ferienwohnungen/-wohnanlagen >= 8 Betten</i>	76	1.349	70	1.538	70	1.615
Gesamt	513	16.651	521	17.358	493	16.933

Tab. 2: Beherbergungsbetriebe und Bettenzahl (gewerblich und nicht-gewerblich) in Kühlungsborn⁵

Die dem Gutachter von der Abteilung für Kurabgabe der Stadtverwaltung Kühlungsborn zur Verfügung gestellten Daten zeigen einen leichten Anstieg der Zahl der Anbieter von 2013 auf 2014 (+1,6 %) und eine Abnahme im darauffolgenden Jahr 2015 (-5,4 % gegenüber 2014). Auch die Zahl der Betten (korrigiert um 10% angenommene Doppelungen) entwickelt sich ähnlich, mit einer Zunahme von 2013 auf 2014 in Höhe von 4,2 % und einer Abnahme von 2014 auf 2015 in Höhe von -2,8 %.

Die detaillierte Übersicht der Daten der Stadt Kühlungsborn verdeutlicht drei Schwerpunktbereiche im Beherbergungsangebot:

- Hotels/Pensionen
- Ferienwohnungen
- Camping/Hafen

Rund ein Drittel aller angebotenen Betten in Kühlungsborn werden über Zimmervermittlungen vermarktet.

* Laut Stadtverwaltung Kühlungsborn (Abteilung Kurabgabe) könnten zwischen den Kategorien Zimmervermittlung und den weiteren Kategorien etwa 10% Doppelungen auftreten. Um eine möglichst realistische Zahl zu erhalten, reduzieren die Gutachter die Zahl der unter ‚Zimmervermittlung‘ angegebenen Betten um 10%.

⁵ Quelle: Stadt Kühlungsborn; Abteilung Kurabgabe

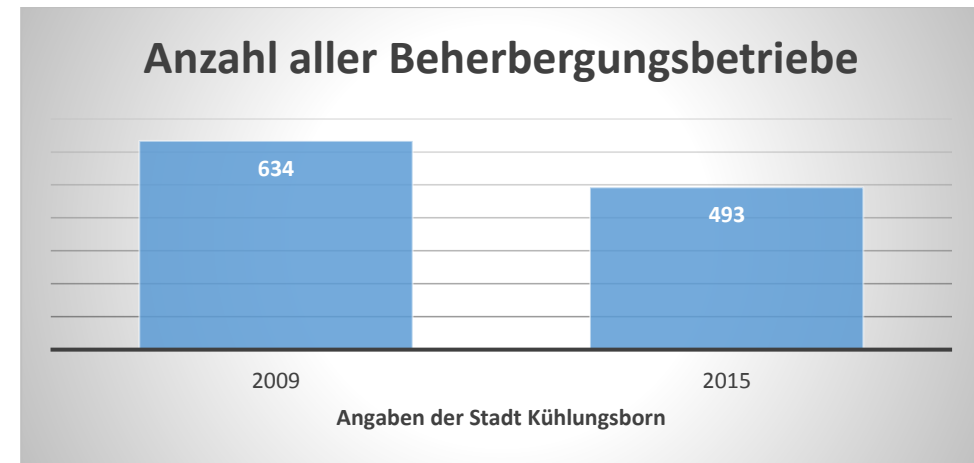
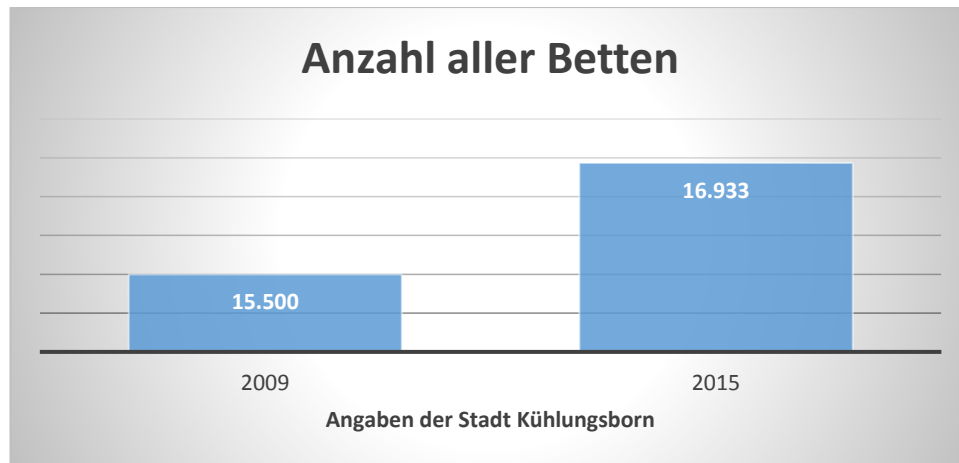


Abb. 6: Anzahl aller Betten und aller Beherbergungsbetriebe in Kühlungsborn⁶

Die Zahl der von der Abteilung Kurabgabe der Stadtverwaltung Kühlungsborn erfassten Beherbergungsbetriebe hat sich zwischen 2009 und 2015 um rund 22% reduziert, während die Zahl aller erfassten Betten im gleichen Zeitraum um rund 9% gestiegen ist. Dies ist eine gegenläufige Entwicklung zur Zahl der vom Statistischen Amt erfassten gewerblichen Anbieter und Betten in Kühlungsborn. Entsprechend hat sich offenbar das Beherbergungsangebot im nicht-gewerblichen Bereich (unter 10 Betten) seit 2008 vergrößert, während es im gewerblichen Bereich kleiner geworden ist.

Für die zukünftige realitätsnahe Überprüfung der Entwicklung des Tourismus in Kühlungsborn muss die statistische Erfassung dieser elementaren Daten sowie die Abstimmung zwischen den durch die Stadt Kühlungsborn im Rahmen der Fremdenverkehrsabgabe und der Kurtaxe erhobenen und den vom Statistischen Amt veröffentlichten Daten weiter verbessert werden. Insbesondere sind die unter ‚Zimmervermittlung‘ erfassten Betriebe und Betten exakt einer Betriebsart zuzuordnen.

Der Vergleich der vom Statistischen Amt erhobenen gewerblichen Bettenzahl zwischen 2008 und 2015 zeigt eine Steigerung des Bettenangebots zwischen 2008 und 2013 sowie eine relativ stabile Entwicklung des Beherbergungsangebots in Kühlungsborn in den vergangenen drei Jahren. In der Gesamtbetrachtung der zur Verfügung stehenden Daten und der Expertengespräche ergibt sich, dass sich das quantitative Angebot in den letzten Jahren konsolidiert hat.

⁶ Quelle: Stadt Kühlungsborn



2.2.2 Gastronomie

Die Gastronomie in Kühlungsborn ist geprägt von großer Vielfalt. Aufgrund der Lage an der Ostsee dominiert die maritime Küche. 12 Fischrestaurants spiegeln dies eindeutig wider. Gleichzeitig besteht aber auch ein abwechslungsreiches Angebot aus verschiedenen Kulturkreisen. So gibt es ein indisches und ein zypriotisches Restaurant, mehrere italienische Gaststätten, Steakhäuser und Hähnchensnacks mit nordamerikanischem Einschlag sowie mecklenburgische Spezialitätenrestaurants.

In einer Umfrage aus dem Jahr 2010 stellten über 85% der Befragten der Kühlungsborner Gastronomie ein gutes Zeugnis aus, knapp 20% sehen sie sogar als Grund an, einen Urlaub an der Ostsee zu verbringen. Es besteht kein Grund zu der Annahme, dass sich dies 2016 wesentlich geändert hat. Das gastronomische Angebot Kühlungsborns umfasst laut Internetauftritt *kuehlungsborn.de* 52 Restaurants, Bistros und Imbisse, 18 Cafés, 20 Kneipen und Bars sowie 11 Bäckereien.⁷

Inhaltlich und aus Marketinggesichtspunkten ist die Veranstaltungsreihe „Kühlungsborn kocht“ im Rahmen der seit 2002 jährlich ausgetragenen Gourmettage besonders hervorzuheben. Diese findet im Jahr 2016 über eineinhalb Monate von Anfang November bis Mitte Dezember statt. Fünf ansässige Restaurants der gehobenen Gastronomie kreieren ausgefallene Genießer-Menüs. Anders als in früheren Jahre findet diese Veranstaltung nicht nur an zwei Wochenenden statt, sondern aufgrund der großen Nachfrage mehrmals in der Woche.

Die gastronomischen Angebote konzentrieren sich hauptsächlich auf die beiden Ortskerne Kühlungsborn West und Ost, sowie rund um den Yachthafen. Auch an der Ostseeallee und der Strandpromenade liegen einige Gaststätten.

Noch in 2010 waren die Öffnungszeiten überwiegend und auch in der Saison auf 22 Uhr begrenzt. Die Empfehlung des Tourismuskonzeptes einer Öffnungszeiten-Verlängerung ist inzwischen von verschiedenen Gastronomen erfolgreich aufgegriffen worden.



Abb. 7: Kühlungsborner Restaurants Strandhotel und Vielmeer



Die Qualität und Vielzahl der gastronomischen Betriebe ist gleichbleibend. Die Verlängerung der Öffnungszeiten ist positiv zu werten.

⁷ Quelle: *kuehlungsborn.de*



2.2.3 Kunst und Kultur

Kunst und Kultur

Die TSK plant im Auftrag der Stadt Kühlungsborn jährlich mehrere Veranstaltungen und Events im Bereich Kunst und Kultur. Die grundlegende Ausrichtung lautet auch hier: „Qualität statt Quantität“. Grundlage der Planung ist das Tourismuskonzept aus dem Jahr 2010.

Das Veranstaltungskonzept der Touristik-Service Kühlungsborn GmbH (TSK) gliedert sich in fünf Themen:

- Unterhaltungsprogramme Konzertgärten
- Akzentveranstaltungen
- Kühlungsborner Top Events
- Außergewöhnliche Veranstaltungen und Events
- Sport- und Animationsprogramme

Die Konzertgärten sind Gastgeber für über 180 Kurkonzerte im Zeitraum Mai bis September. Außerdem finden dort verschiedene weitere Events wie Schützenfeste, das Mitsommernachtsfestival oder im Winter die Errichtung der Kühlungsborner Eishalle bzw. Eisbahn statt.

In der Kunsthalle, einer ehemaligen Lesehalle aus dem frühen 20. Jahrhundert, finden regelmäßig wechselnde Ausstellungen statt. Betreiber der Kunsthalle ist der Kunstverein Kühlungsborn e.V. Zudem bietet die Kunsthalle den Rahmen für klassische Konzerte und Veranstaltungen. Mit mindestens zweimal jährlich wechselnden Ausstellungen bietet das Kunstatelier Rösler/Kröhnke einen Einblick in den Nachlass dreier Generationen der Künstlerfamilie. Es werden Werke der Malerei, Collagen und Tapissereien gezeigt.

Regelmäßige Veranstaltungen finden in der Töpferwerkstatt im Haus des Gastes statt. Zudem werden in einer Ausstellungen handgetöpferte Exponate und mehr gezeigt und auch zum Verkauf angeboten. Die Kreativwerkstatt im Haus Rolle bietet Kurse zu den Themen Seidenmalerei, Serviettentechnik, Filzen, Häkelschmuck, Mobilés, Kantenhocker und Traumfänger an.

Das Kühlungsborner Stadtbild ist geprägt von seiner klassischen Bäderarchitektur. Nach der Wiedervereinigung wurde die historische Szene der alten Villen gepflegt und Neubauten stilistisch der Bäderarchitektur angepasst. Die Villen sind Baudenkmäler und Hotels in einem. Auf diese Weise zeugen sie von der Geschichte und verleihen der Stadt eine Aura vergangener Tage. Typische Beispiele für solche Häuser sind die Villa Laetitia, das Hotel Hubertusburg, das Hotel Westfalia, die Villa Magda, das Hotel Schloss am Meer und das Hansa-Haus.

Die Villa Baltic ist für den Abschluss der erfolgreichen Stadtentwicklung entlang der Strandallee weiterhin die zentrale Herausforderung. Die Stadt möchte das verfallende historische Gebäude kaufen und sanieren. Der aktuelle Besitzer, der aufgrund eines fehlenden machbaren Konzeptes den einsetzenden



Verfall bislang nicht durch Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten aufhält, kann sich mit der Stadt allerdings nicht auf einen Kaufpreis oder ein gemeinsam getragenes Vorhaben einigen. Mit dem Kauf und der Sanierung kann die charakteristische Bäderarchitektur erhalten und Platz für das neu aufzubauende Indoor-Angebot bzw. größere Kapazitäten für Kultur- und Kunstveranstaltungen geschaffen werden.

Die Highlights am Strand Kühlungsborns sind die weit ins Meer ragende Seebrücke, der Baltic Platz mit Blick auf den Strand und die Strandpromenade. Veranstaltungen an der Seebrücke sind unter anderem die Silvesterparty mit Höhenfeuerwerk, das Anbaden zu Neujahr und das Feuerwerk im Rahmen des Promenadenfestes. Das Ostseebad Kühlungsborn verfügt über eine ca. 3200 Meter lange Strandpromenade, die längste Deutschlands. Vom Baltic Platz bis zur Seebrücke mit Übergang zur Hafensperrmauer hat man einen freien und unverbauten Blick auf den Strand und die Ostsee. Der Baltic Platz mit seiner Weitläufigkeit ist ein hervorragender Veranstaltungsort. Für eine Woche in den Sommermonaten ist hier der Rollei-Windsurf-Cup 'zu Hause'.



Abb. 8: Baltic Platz und Ostseebrücke⁸

Historisch interessierten Gästen bietet sich die Möglichkeit beim „Molli Bahnhof“, eine 15 km lange Bahnreise mit der historischen Eisenbahn zu unternehmen. Im „Molli-Bahnhof“, Endbahnhof der Dampfeisenbahn von Bad Doberan nach Kühlungsborn, befindet sich seit 1996 das Molli-Museum.

⁸ Quelle: mein-kuehlungsborn.com



Abb. 9: Strandkorb Kino und Mollie-Eisenbahn⁹

Betreiber der Bahn und der Bahnhöfe ist die Mecklenburgische Bäderbahn Mollie GmbH. Das Museum zeigt Exponate aus der Eisenbahngeschichte, z.B. Schautafeln, ein Fahrkartendrucker, alte Telefone, ein Morsegerät, verschiedene Stellwerke, Gerätschaften der Gleisunterhaltung, eine Laternen- und eine Schildersammlung sowie eine Mutteruhr. Auf der Freifläche des Museums, die sich im ehemaligen Garten des Bahnhofsvorstehers befindet, werden unter anderem eine Feldlorenbahn mit Diesellok, ein Bekohlungskran mit Kohlenbansen oder ein Wasserkran ausgestellt. An das Museum ist ein Café angeschlossen.

Der Bäderexpress in Kühlungsborn, betrieben durch das Reisebüro Henschel, bietet auf einer ca. einstündigen Stadtrundfahrt Informationen zu Kühlungsborn, seinen Attraktionen und insbesondere zur Geschichte einzelner Gebäude. Zudem gibt es die Möglichkeit, an den etwa 15 Haltestellen des Bäderexpresses aus- oder zuzusteigen, so dass er zudem als öffentliches Verkehrsmittel genutzt werden kann.

Ein weiteres Museum befindet sich im alten DDR-Grenzturm, in dem auf Führungen Hintergrundwissen zur DDR und Fluchtversuchen vermittelt wird.

Zudem gibt es zwei Kinos; eines davon ist das Strandkorbkino direkt am Strand, wo während der Sommermonate ausgesuchte Filme gezeigt werden.

⁹ Quelle: mein-kuehlungsborn.com



Villa Baltic

Zwischen 1910 und 1912 wurde die heutige Villa Baltic für das jüdische Ehepaar Hausmann als Privathaus in unmittelbarer Nähe zum Strand errichtet. 1930 vermachte die Ehefrau das prachtvolle Gebäude der jüdischen Hochschule, aus der ein Jahr später sich die „Akademische Gesellschaft Hausmann-Stiftung“ gründete. Diese nutzte die Villa als Erholungsheim und begrüßte viele jüdische Besucher. 1936 wird die Stiftung von den Nationalsozialisten enteignet und aus der Villa entstand ein Gästehaus der "Joseph-Goebbels-Stiftung für Bühnenschaffende". Nach dem Krieg wurde aus der Villa ein FDGB-Erholungsheim. Nach der DDR verkaufte die Stadt das Gebäude für eine symbolische Mark an einen Investor und erhielt es nach gescheiterten Investitionen durch Privateigentümer zurück. In 2009 erwarb der Brandenburger Augenarzt Mathias Wagner die bereits baufällige Ruine und plante, unter Einbindung der direkt angrenzenden Meerwasserschwimmhalle, ein Hotelneubau mit öffentlichen Zutritt zum restaurierten Schwimmbad. In 2015 wurde das Bauvorhaben aus verschiedenen Gründen zurückgezogen.

In 2016 äußert die Stadt Kühlungsborn öffentlich ihr Interesse an einem Kauf der Immobilie. Die Kaufverhandlungen mit dem Eigentümer sind noch nicht abgeschlossen. Die Villa eignet sich hervorragend als kulturelle Begegnungsstätte für Veranstaltungen, Konzerte, Theatervorstellungen und Ausstellungen und stellt einen wesentlichen integrativen Baustein eines übergeordneten Kunst- und Kulturkonzeptes der Stadt Kühlungsborns dar.

Der an die Villa Baltic angrenzende Park ist im städtischen Eigentum und wurde viele Jahre nicht aktiv genutzt. In 2017 soll durch landschaftsarchitektonische Maßnahmen das Parkareal wieder Instand gesetzt und als weitere Veranstaltungsfläche im Freien genutzt werden. Die außer Betrieb gesetzte Meerwasserschwimmhalle auf dem Parkgelände der Villa Baltic wird im gleichen Zuge durch die Stadt abgerissen, die entstehenden Freiflächen sollen ebenfalls landschaftsarchitektonisch aufgearbeitet werden.



Abb. 10: Villa Baltic¹⁰



Abb. 11: Villa Baltic¹¹

¹⁰ Quelle: Ostseezeitung, 12.01.2016

¹¹ Quelle: NDR Kultur, 10.01.2014



Natur und Aktiv

Im Süden Kühlungsborns erhebt sich eine dicht bewaldete Hügellandschaft. Diese Erhebung, "Kühlung" genannt, ist eine durch die letzte Eiszeit geformte Landschaft mit Bächen, kleinen Tümpeln, Tälern, tiefen Schluchten und Höhenzügen bis 128m. Vom höchsten Punkt aus, dem Diedrichshagener Berg, hat man einen Rundumblick auf Kühlungsborn und das Umland. Die Kühlung ist ein attraktives Wandergebiet.

Neben traditionellen Rad- und Wanderausflügen erfreut sich auch das Reiten in der Region zunehmender Beliebtheit, so dass bereits auf zahlreichen Reiterhöfen geführte Touren angeboten werden. Besonders für junge und aktive Gäste werden Touren mit Mountainbikes in der Kühlung angeboten. Der Ostseeküstenradweg führt von Kühlungsborn über Heiligendamm, Nienhagen und Diedrichshagen nach Warnemünde. Dieser 25 km lange Weg, der über die gesamte Strecke strandnah gelegen ist, beinhaltet Highlights wie die Seebrücke Heiligendamm und den „Gespensterwald“ mit speziell gewachsenen Bäumen nahe Nienhagen. Zwischen Warnemünde und Kühlungsborn pendelt das Fahrgastschiff „MS Baltica“, sodass erschöpfte Radfahrer eine bequemere Option für den Rückweg vorfinden. Alternativ können Touristen an einer geführten Radwanderung durch Kühlungsborn teilnehmen. Dabei werden die Geschichte Kühlungsborn und aktuelle Entwicklungen hervorgehoben.



Das Kunst- und Kulturangebot hat über die Jahre an Qualität und Quantität zugenommen



Wetterunabhängige Veranstaltungsmöglichkeiten sind ebenso wenig hinreichend für einen Tourismusstandort der Bedeutung Kühlungsborns wie die Aktivitätenangebote in der Nebensaison.

Der jetzige Zustand der Villa Baltic wirkt sich negativ auf das Erscheinungsbild Kühlungsborns aus. Die ungeklärte Situation führt dazu, dass ein hervorragender Standort touristisch nicht genutzt werden kann.

2.2.4 Sport und Freizeit

Im sportlichen Bereich ist Kühlungsborn breit aufgestellt. Aushängeschild der Stadt ist der Fußball-Landesligist FSV Kühlungsborn. Doch auch Hobby-Sportler finden einige Möglichkeiten, ihrer Leidenschaft nachzugehen. So gibt es zwei Sporthallen und –plätze, einen Tennisclub mit 6 Freiluftfeldern, Golf- und Minigolfkurse, einen Golf-Fußball-Park, einen Schützenverein, eine Eishalle in den Wintermonaten, den Sportstrand mit Kursangeboten, verschiedene geführte Wanderungen und einen Schachverein. Im 3 km östlich liegenden Nachbarort Wittenbeck liegt ein großes Golf-Resort mit einem 72-Par-Meisterschaftsplatz. Die Lage zwischen der Ostsee und den angrenzenden Buchenwäldern zusammen mit dem anspruchsvollen Kurs stehen für ein



hochwertiges Golferlebnis. Durch Übungsgreens und einen Einstiegsplatz werden auch weniger geübte Sportler angezogen. Die genannten Sportangebote sind zumeist Outdoor-Angebote, die einer wetterabhängigen Nutzung unterliegen. Indoor-Sportangebote gibt es in Kühlungsborn noch zu wenig.

Als Küstenort kann Kühlungsborn natürlich auch mit einem Bootshafen und einem Taucher- und Segelclub sowie mehreren Angelplätzen aufwarten. In der Tauchbasis Baltic können erfahrene Taucher und Anfänger die Unterwasserwelt vor Kühlungsborn entdecken. Das Angebot umfasst Tauchausfahrten und den Verleih von Equipment, aber auch spezielle Veranstaltungen wie „Halloween unter Wasser“.¹²

Das Wassersportcenter Kühlungsborn bietet Segel- und Surfkurse an. Dort kann man einen zweiwöchiger Segeltörn unter Aufsicht eines Experten buchen oder das Segeln selbst erlernen. Im Bootshafen können ganzjährig Boote und Yachten verschiedener Größen gemietet werden.¹³ Die günstigen Windverhältnisse in Kühlungsborn locken viele Windsurfer an, unter anderem findet dort der Windsurf Cup Kühlungsborn im Juli 2017 statt.¹⁴

Das einzige Schwimmbad in Kühlungsborn ist das *Küboomare*. Dieses Hallenbad ist auf rund 3000 qm Fläche mit zwei Schwimmerbecken und einer Saunalandschaft mit sieben verschiedenen Saunen ausgestattet.¹⁵ Dem Anspruch, in der Nebensaison Touristen nach Kühlungsborn zu locken kann es dennoch kaum gerecht werden. Im Zuge der Planungen einer Indoor-Mehrzweckhalle muss ein neues Schwimmbad realisiert werden, dass sowohl in der Nebensaison als auch an Schlecht-Wetter-Tagen ein attraktives Ausflugsziel darstellt.

Seit 2013 existiert die Fußballschule Kühlungsborn. Kinder erleben in der Ferienschule eine Mischung aus fußballspezifischen Übungen und Wettkämpfen, sowie verschiedener Freizeitaktivitäten und Attraktionen in Kühlungsborn und Umgebung. Seit 2014 werden im Sommer auch Trainingslager für ganze Mannschaften organisiert, um sich auf die anstehende Saison optimal vorbereiten zu können. Mit einem Rasen-, einem Kunstrasenplatz und dem Strand können genügend geeignete Sportflächen gestellt werden. Außerdem organisieren verschiedene Partner vor Ort ein abwechslungsreiches Rahmenprogramm in Kühlungsborn und der Umgebung (beispielsweise Fahrradtouren, Kraftübungen im Kletterwald).¹⁶



Das Sport- und Freizeitangebot im Outdoor-Bereich ist vielfältig.



Eine wetterunabhängige Mehrzweckhalle, wie in 2010 bereits empfohlen, fehlt nach wie vor.

¹² Quelle: www.tauchbasisbaltic.de

¹³ Quelle: www.kuehlungsborn.de

¹⁴ Quelle: windsurfcup.de/events/

¹⁵ Quelle: <http://www.kueboomare-kuehlungsborn.de/>

¹⁶ Quelle: Fußballschule Kühlungsborn



2.3 Touristische Nachfrage

Im folgenden Kapitel werden die wichtigsten touristischen Nachfrage-Kennzahlen der Destination Kühlungsborn analysiert und die Entwicklung seit der Aufstellung des Tourismuskonzepts aufgezeigt. Die der Analyse zugrunde liegenden Daten entstammen im Wesentlichen den vom Statistischen Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern erhobenen und veröffentlichten Zahlen sowie den Angaben der Stadt Kühlungsborn, unter anderem basierend auf dem Kurabgabebearbeitungssystem. Darüber hinaus gehen in die Analyse und in die anschließende Bewertung auch die Ergebnisse von Expertengesprächen mit Vertretern der Hotellerie, der Gastronomie, von Verbänden, aus Kunst und Kultur sowie mit touristischen Mitarbeitern und Stadtvertretern (siehe Gesprächsliste im Anhang) ein.

Eine Analyse des Gästeaufkommens hinsichtlich Altersstruktur ist anhand der von der Stadt Kühlungsborn zur Verfügung gestellten Daten nicht möglich. Zwar sind Gäste nach § 29 Abs. 2 Bundesmeldegesetz verpflichtet, am Tag ihrer Ankunft einen Meldeschein auszufüllen. Dieser beinhaltet auch die Angabe des Geburtsdatums. Mitreisende Angehörige müssen auf dem Meldeschein allerdings nur der Anzahl nach angegeben werden. Die Meldepflicht entfällt für Gäste auf Campingplätzen nach § 29 Abs. 4 Bundesmeldegesetz sogar völlig. Entsprechend hat die Stadt Kühlungsborn bisher auf die gezielte Erhebung von Daten zur Altersstruktur ihrer Gäste verzichtet.

Die Entwicklung der touristischen Nachfrage seit 2009 zeigt auf, wie sich der Tourismus am Standort Kühlungsborn quantitativ entwickelt hat. Wichtig ist aber auch der Abgleich mit den im Tourismuskonzept genannten Zielen:

- Qualitatives Wachstum,
- Verbesserung der saisonalen Verteilung.



2.3.1 Ankünfte, Übernachtungen

Während die Zahl der Übernachtungen von 2005 bis 2009 noch um mehr als 25% gesteigert werden konnte, hat sich dieses Wachstum zwischen 2009 und 2015 so stark abgeschwächt, das eher von einer positiven Stabilisierung als von einem Wachstum gesprochen werden kann. So lag die Zahl der Übernachtungen in Kühlungsborn im Jahr 2015 bei 2,352 Millionen, was eine Steigerung von 2,3% gegenüber dem Wert des Jahres 2009 bedeutet. Die höchste Anzahl an Übernachtungen im Betrachtungszeitraum weist das Jahr 2012 auf. Von 2012 auf 2015 haben sich die Übernachtungen von 2,507 Mio. auf 2,352 Mio., d.h. um 6,2%, reduziert.

Ein eindeutiger Wachstumstrend lässt sich jedoch bei der Zahl der Gästeankünfte im Vergleich der Zeiträume von 2005 bis 2009 und von 2009 bis 2015 ablesen. Während die Gästeankünfte zwischen 2005 und 2009 bereits ein ordentliches Wachstum von 9,7% aufweisen, kann dieser Wert im Betrachtungszeitraum von 2009 bis 2015 nochmals um 19,9% auf rund 441.000 Gästeankünfte im Jahr 2015 gesteigert werden. Im Gegensatz zur Zahl der Übernachtungen lässt sich hinsichtlich der Gästeankünfte ein kontinuierliches Wachstum feststellen, wodurch die Anzahl der Ankünfte im Jahr 2015 zugleich den Höchstwert des Betrachtungszeitraumes darstellt.¹⁷

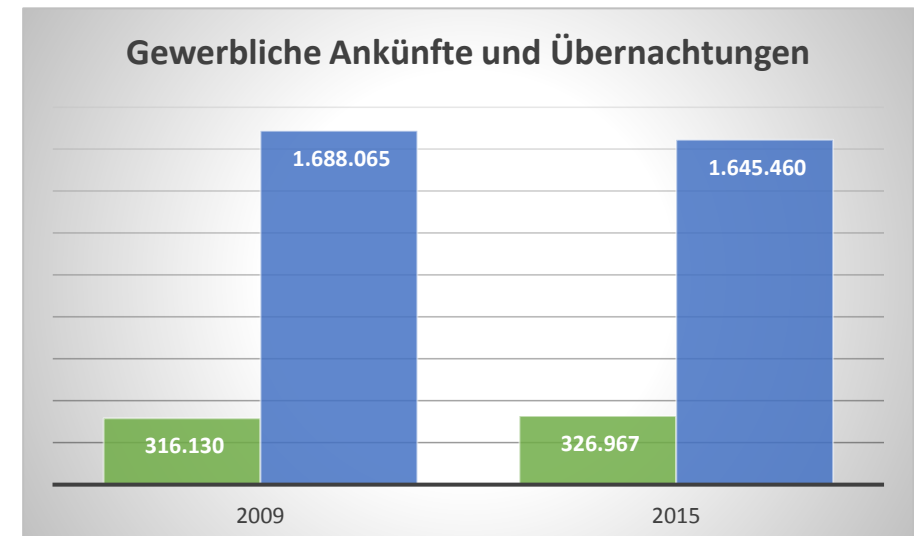
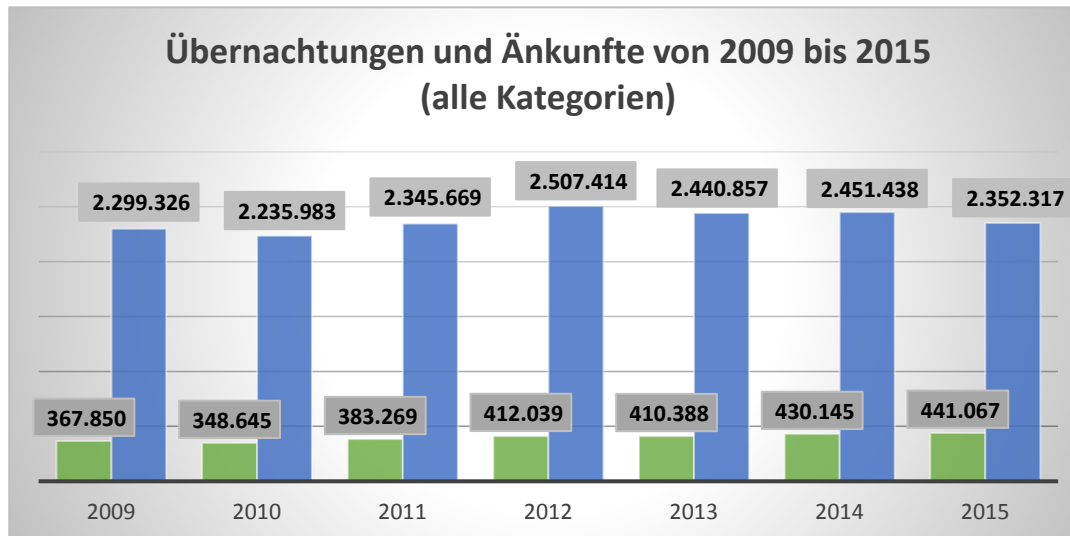


Abb. 12: Darstellung der Übernachtungen und Gästeankünfte (Quelle: Stadt Kühlungsborn)

Abb. 13: Darstellung der gewerblichen Übernachtungen und Gästeankünfte in Kühlungsborn (Quelle: Statistisches Amt MV)

¹⁷ Quelle: Stadt Kühlungsborn

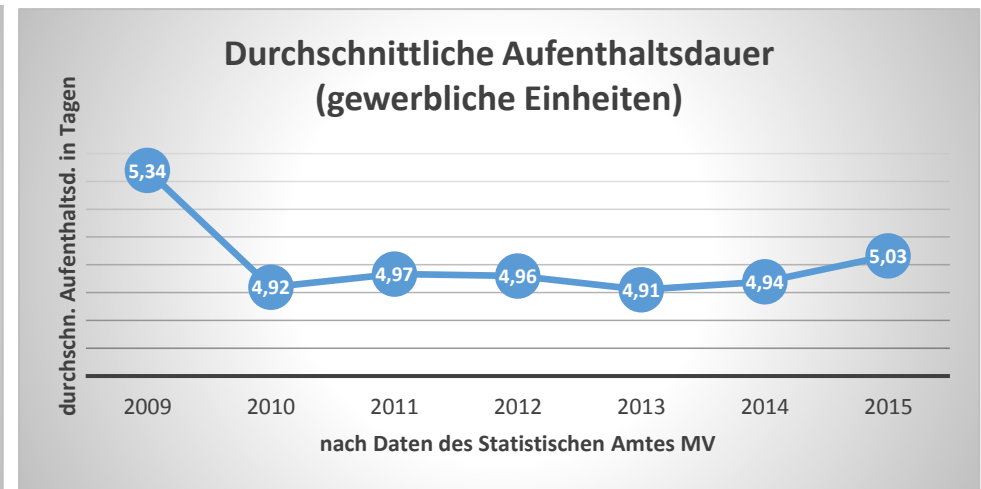
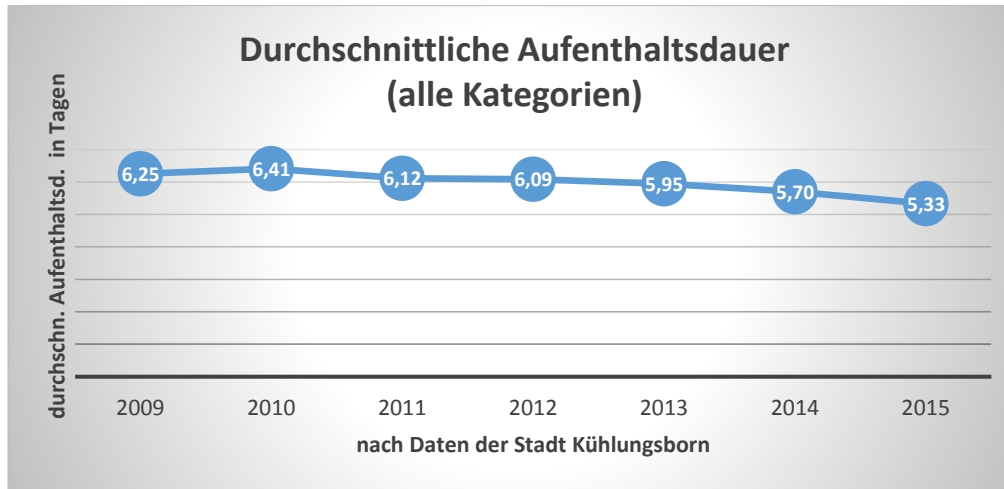


Abb. 14: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer über alle Kategorien (Quelle: Berechnung nach Daten der Stadt Kühlungsborn)

Abb. 15: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer in gewerblichen Einheiten (Quelle: Berechnung nach Daten des Statistischen Amtes MV)

Der Zusammenhang zwischen Ankünften und Übernachtungen wird durch die Analyse der Entwicklung der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer offensichtlich. Während zwischen 2005 und 2010 noch eine Zunahme der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von 5,42 Tage im Jahr 2005 auf 6,41 Tage im Jahr 2010 konstatiert werden konnte, hat sich diese Zahl seither (über alle Kategorien), gemäß eines allgemeinen Trends im Reiseverhalten der Deutschen („Immer öfter, immer kürzer“), in die entgegengesetzte Richtung entwickelt. So beträgt die Aufenthaltsdauer der Gäste in Kühlungsborn im Jahr 2015 im Durchschnitt noch 5,33 Tage. Dies bedeutet einen Rückgang der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer seit 2010 um mehr als einen Tag. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in gewerblichen Einheiten liegt sogar niedriger. Hier vollzieht sich der Trend zu kürzeren Aufenthalten bereits von 2009 auf 2010. Seitdem liegt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in gewerblichen Einheiten stabil, mit einem leichten Aufwärtstrend zwischen 2013 und 2015. Während also im Zeitraum vor 2009 kein Trend zu kürzeren Urlauben in Kühlungsborn festgestellt werden kann, so ist der allgemein konstatierte Trend zu kürzeren Urlaubsaufenthalten seit 2010 auch in Kühlungsborn angekommen. Allerdings ergibt sich bei der Betrachtung der genannten Zahlen auf Monatsbasis ein differenzierteres Bild. Dieses wird im folgenden Kapitel erneut aufgegriffen und eingehender analysiert.¹⁸

¹⁸ Quelle: Stadt Kühlungsborn, Abweichungen zwischen den Daten für 2009 im Tourismuskonzept von 2010 und den in dieser Analyse verwendeten Zahlen ergeben sich aus nachträglichen, geringfügigen Korrekturen der im Tourismuskonzept verwendeten Daten. Diese fallen allerdings so gering aus, dass die Grundtendenzen und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen davon nicht berührt werden.



Entsprechend der vorangegangenen Ausführungen lässt sich die Entwicklung von Übernachtungen und Ankünften wie folgt zusammenfassen:

- Die Zahl der Übernachtungen hat sich von 2009 bis 2015 positiv stabilisiert und ist in diesem Zeitraum um 2,3% gestiegen.
- Die Zahl der Gästeankünfte weist zwischen 2009 und 2015 ein hohes Wachstum aus und erhöht sich um 19,9%.
- Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer nimmt im betrachteten Zeitraum entsprechend um fast einen Tag von 6,25 auf 5,33 Tage ab.
- Der Trend zu kürzeren Urlaubsaufenthalten hat inzwischen auch Kühlungsborn erreicht.
- Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer über alle Kategorien in Kühlungsborn liegt mit 5,33 Tagen im Jahr 2015 (bzw. 5,7 Tagen im Jahr 2014) dennoch weiter deutlich über dem Wert für Mecklenburg-Vorpommern von 3,96 Tagen im Jahr 2014 (Quelle: Tourismus Mecklenburg-Vorpommern – Zahlen + Daten + Fakten, MWBT 2015).
- Kühlungsborn belegt im Jahr 2014 weiterhin Platz 3 der Erholungsorte in Mecklenburg-Vorpommern mit den meisten Übernachtungen, hinter Heringsdorf und Binz und noch vor Warnemünde (Quelle: Tourismus Mecklenburg-Vorpommern – Zahlen + Daten + Fakten, MWBT 2015).
- Das im Tourismuskonzept von 2010 formulierte Ziel, die Ankünfte auf maximal 70.000 und die Übernachtungen auf maximal 450.000 monatlich in Spitzenzeiten quantitativ zu stabilisieren, ist erreicht worden.



Das Ziel des Tourismuskonzeptes, das quantitative Wachstum zu entschleunigen ist weitgehend erreicht worden. Nach Aussage der Experten hat parallel dazu auch ein gewisses qualitatives Wachstum mit höheren Durchschnittsraten pro Übernachtung und besseren urlaubsbegleitenden Services stattgefunden.



Der Abwärtstrend bei den Übernachtungszahlen, der von 2012 bis 2015 vorherrscht, sollte sich nicht weiter fortsetzen.



2.3.2 Auslastung

Die durchschnittliche Auslastung der vom Statistischen Amt des Landes Mecklenburg-Vorpommern erfassten Betriebe lag in den Jahren 2005 bis 2008 auf einem stabil hohen Niveau mit Werten von 47,4% bis 47,9%.

In den Jahren 2010 bis 2015 bewegte sich die durchschnittliche Jahresauslastung auf ähnlichem Niveau. Auffällig sind allerdings ein starker Anstieg der Auslastung des Jahres 2009 im Vergleich zum Vorjahr auf 51,9% und ein vergleichsweise niedriger Wert im darauffolgenden Jahr 2010 mit 46,6% (was auch statistisch bedingt sein dürfte, da es nur einen leichten Rückgang der Übernachtungen von 2009 auf 2010 gab). Von diesem Wert aus entwickelte sich die durchschnittliche Jahresauslastung allerdings kontinuierlich positiv, bis auf das ungewöhnlich schwache Jahr 2013 mit 46,2%. Kühlungsborn weist eine sehr viel höhere Auslastung auf als Mecklenburg-Vorpommern insgesamt, wo die statistisch erfasste¹⁹ Kapazitätsauslastung 2014 durchschnittlich 32,9% beträgt (Quelle: Tourismus Mecklenburg-Vorpommern – Zahlen + Daten + Fakten, MWBT 2015).

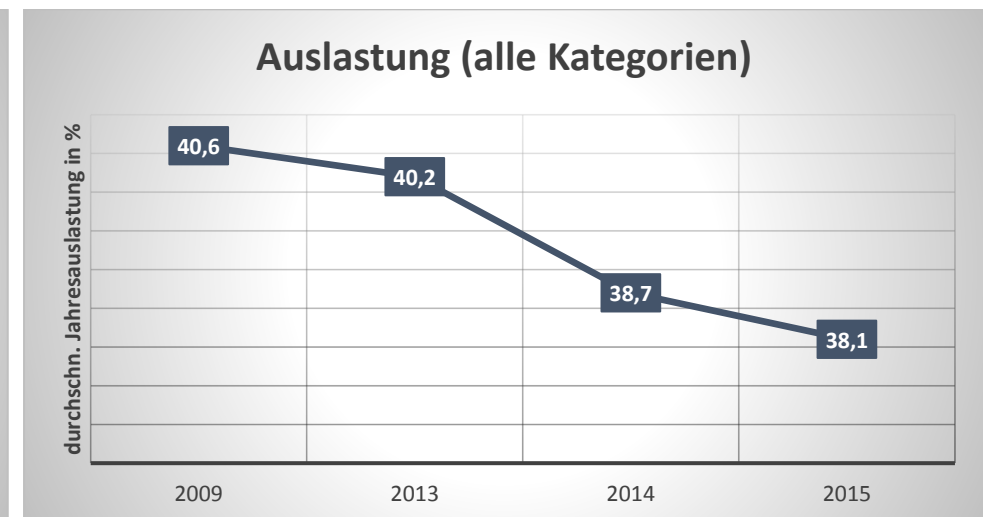
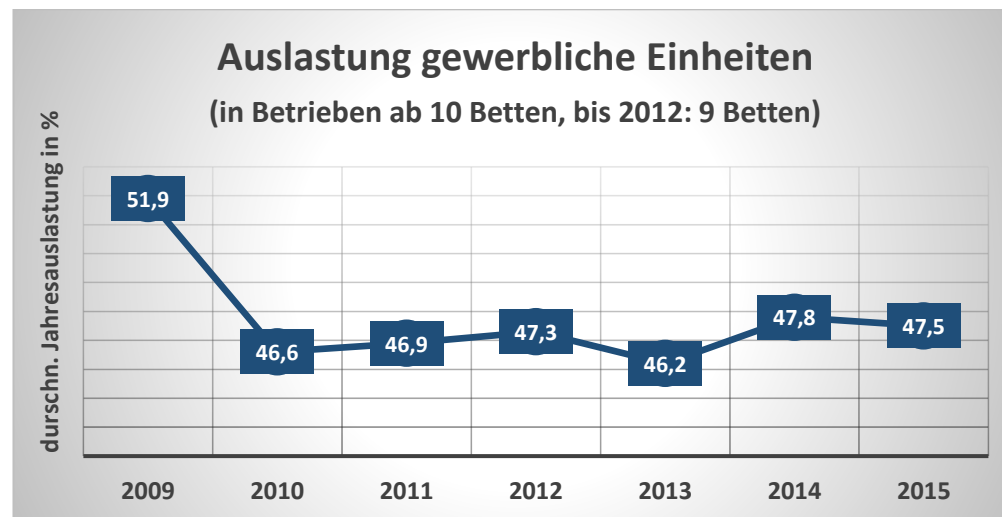


Abb. 16: Darstellung der durchschn. Auslastung der gewerblichen Beherbergungsbetriebe in Kühlungsborn (Quelle: Statistisches Amt des Landes MV)

Abb. 17: Darstellung der durchschn. Auslastung über alle Kategorien (Quelle: eigene Berechnung auf Grundlage der Daten der Stadt Kühlungsborn)

¹⁹ Quelle: Stadt Kühlungsborn, grundsätzlich ist von einer faktisch höheren Auslastung als der statistisch erfassten auszugehen.



Hinsichtlich der Auslastung in Kühlungsborn können folgende Aussagen getroffen werden:

- Die durchschnittliche Jahresauslastung der gewerblichen Einheiten seit 2009 liegt normalerweise mit Werten zwischen 46,6% und 47,8% auf konstant hohem Niveau.
- Die durchschnittliche Jahresauslastung der gewerblichen Einheiten hat sich seit 2010 überwiegend positiv entwickelt.
- Lediglich die Jahre 2009 mit 51,9% und 2013 mit 46,2% stellen außergewöhnlich positive bzw. negative Werte in den Auslastungsdaten für Kühlungsborn im Betrachtungszeitraum dar.
- Die durchschnittliche Jahresauslastung der gewerblichen Einheiten in Kühlungsborn bewegt sich seit mehr als 10 Jahren konstant über 46%.
- Die durchschnittliche Jahresauslastung über alle Kategorien hat sich von 40,6% im Jahr 2009 auf 38,1% im Jahr 2015 stetig negativ entwickelt.



Die durchschnittliche Jahresauslastung liegt im gewerblichen Bereich seit mehr als 10 Jahren auf deutlich überdurchschnittlichem Niveau. Im gewerblichen Bereich kann dieses Niveau mit 47,5% auch 2015 gehalten werden.



Das Bettenangebot über alle Kategorien wird von 2009 auf 2015 um rund 9% ausgeweitet, gleichzeitig geht die Auslastung 40,6% auf 38,1% zurück. Setzt sich der Trend (seit 2012) abnehmender Übernachtungen fort, ggf. sogar bei der Errichtung weiterer Ferienwohnungen, könnte die Auslastung eine kritische Untergrenze erreichen.



2.3.3 Saisonale Verteilung

Im Jahr 2009 werden rund 78% aller Übernachtungen in der Hauptsaison von Mai bis Oktober getätigt. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer liegt rund 2,5 Tage höher als in der Nebensaison. Im Juli und August wird eine nochmals deutlich längere Aufenthaltsdauer und fast Vollausslastung verzeichnet.

Entsprechend empfiehlt das Tourismuskonzept, sich verstärkt darum zu bemühen, die Saison zunehmend in die Monate der bisherigen Vor- und Nachsaison auszuweiten, d.h. höhere Übernachtungszahlen und eine längere durchschnittliche Auslastungsdauer auch in den Monaten Oktober bis April zu erreichen.

Wie beschrieben, liegt die Zahl der Übernachtungen 2015 leicht über dem 2009er Niveau, jedoch mit Rückgängen seit 2012. Die Zahl der Ankünfte steigt im gleichen Zeitraum stark und kontinuierlich. Entsprechend verringert sich die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in diesem Zeitraum von 6,41 auf 5,33 Tage. Die Betrachtung der Entwicklung nach Monaten liefert hier allerdings ein differenziertes Bild.

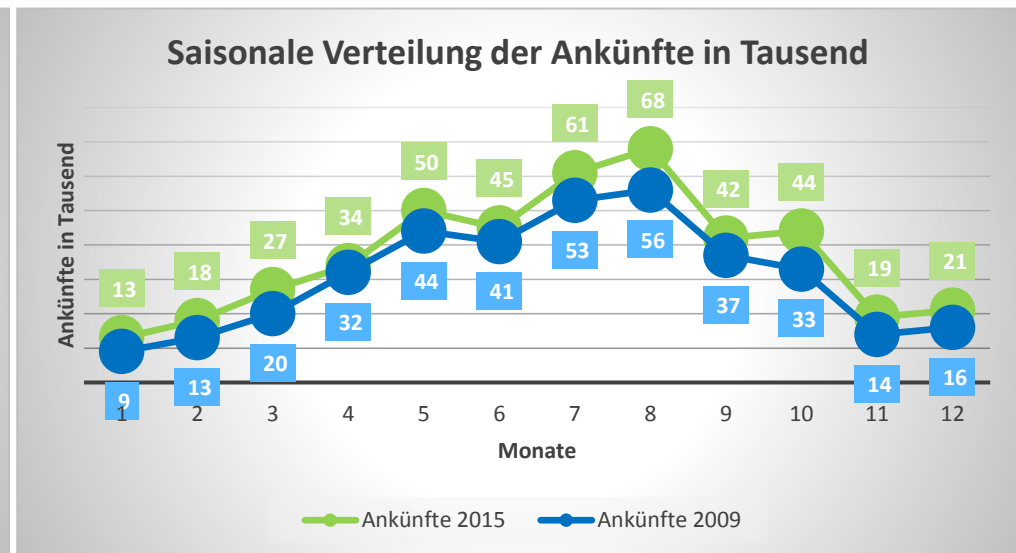
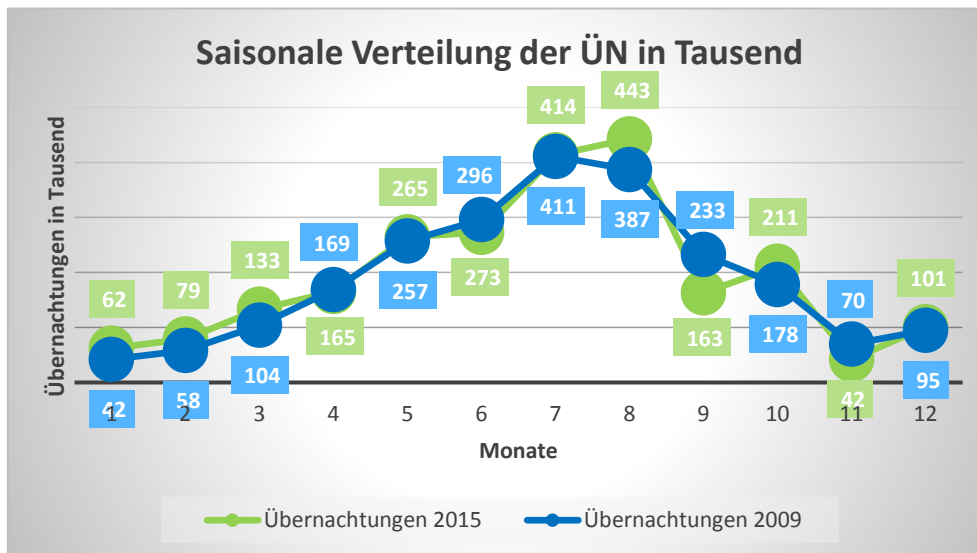


Abb. 18: Darstellung der saisonalen Verteilung der Übernachtungen im Vergleich 2008 und 2015
 Abb. 19: Darstellung der saisonalen Verteilung der Ankünfte im Vergleich der Jahre 2008 und 2015



Die Gesamtzahl der Übernachtungen verändert sich von 2009 auf 2015 im Zeitraum April bis Juli nicht wesentlich. Der August weist einen deutlichen Zuwachs um rund 15% aus. Bemerkenswert sind jedoch die starken Übernachtungssteigerungen in den Monaten Januar bis März von rund 28% bis 48%. Allerdings entwickeln sich gerade die Monate Januar und Februar mit den höchsten Steigerungsraten von einem sehr niedrigen Niveau aus.

Ein eindeutiger Trend ist vor allem im Hinblick auf die Entwicklung der Ankünfte festzustellen. So kann Kühlungsborn die Zahl der Ankünfte von 2009 bis 2015 in allen Monaten des Jahres steigern. Der April weist mit 4,9% die geringste Steigerung auf. Alle anderen Monate können zweistellige Steigerungsraten vorweisen. Auffällig sind dabei insbesondere die starken Zuwächse in den Monaten Oktober bis März mit Werten zwischen rund 31% und rund 46%.

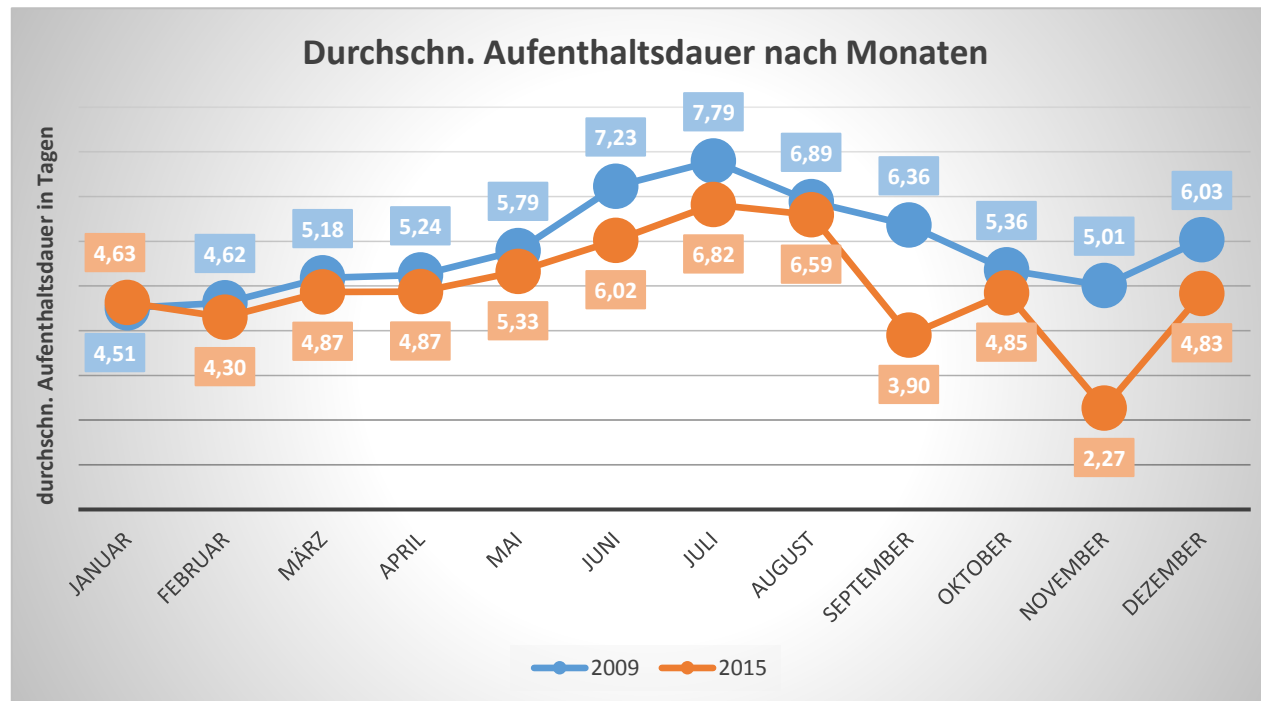


Abb. 20: Darstellung der durchschn. Aufenthaltsdauer im Vergleich der Jahresverläufe 2008 und 2015²⁰

²⁰ Quelle: Stadt Kühlungsborn



Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer entwickelt sich dem festgestellten Trend folgend negativ. Allerdings sind auch hier die Monate Oktober sowie Februar bis Mai mit unterdurchschnittlichen Abnahmen von weniger als 0,5 Tagen hervorzuheben. Der Januar ist sogar der einzige Monat, in dem die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von 2009 bis 2015 gesteigert werden kann, auch wenn der Zuwachs mit 0,12 Tagen sehr gering ausfällt. Der größte Rückgang der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer mit jeweils mehr als 2 Tagen muss für die Monate September und November festgestellt werden.

Festzuhalten ist demnach:

- Von 2009 bis 2015 kann in den Monaten Oktober bis März die Zahl der Ankünfte stark gesteigert werden.
- Die Entwicklung der Aufenthaltsdauer folgt in allen Monaten, bis auf Januar, dem allgemeinen Trend und sinkt. Die Abnahme der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer fällt allerdings in der Nebensaison geringer aus als über das Gesamtjahr betrachtet.
- Die Übernachtungszahlen im September und November 2015 sind sehr niedrig. Der starke Rückgang im Vergleich zu 2008 und auch im Vergleich zum Vorjahr 2014 kann durch die TSK und die Stadt Kühlungsborn nicht erklärt werden. Wahrscheinlich gibt es statistisch bedingte Ursachen, wie zum Beispiel eine nachträgliche Erfassung.



Es ist gelungen, seit 2010 die Übernachtungen in der Nebensaison kontinuierlich zu steigern. Zudem ist in diesen Zeiten der Rückgang der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer nicht so stark ausgefallen. Das Ziel, die Vor- und Nachsaison zu beleben, ist eindeutig erreicht worden.



2.3.4 Quellmärkte

Das Wissen um die Quellmärkte kann gezieltes Marketing, die Überprüfung bisheriger Marketingmaßnahmen, die Identifikation von Trends und die Vorhersage zukünftiger Entwicklungen maßgeblich unterstützen. Dabei ist das Gästeaufkommen nach ausländischen Gästen und Gästen aus Deutschland getrennt zu betrachten. Innerhalb dieser Gruppen wiederum unterstützt die Identifikation von Hauptquellmärkten und deren Veränderung bei der Evaluation der bisherigen Vermarktung und kann bei der Festlegung zukünftiger Marketingschwerpunkte helfen.

Neben gezielten Marketingmaßnahmen spielen üblicherweise auch andere Faktoren eine Rolle dabei, ob die Aktivierung des Gästepotenzials in bestimmten Quellmärkten gelingt. Insbesondere Lage, Infrastruktur und sozio-ökonomische Determinanten des Quellmarktes sind wichtig: Wie ist Kühlungsborn aus dem Quellmarkt erreichbar? Was bietet Kühlungsborn den Gästen aus dem speziellen Quellmarkt, was diese nicht auch wohnortnäher erhalten können? Wie sind das Preisgefüge und die Qualität der Unterkünfte im Vergleich zum Quellmarkt?

Das Tourismuskonzept aus dem Jahr 2010 stellt eine starke Dominanz inländischer Gäste am Gesamtgästeaufkommen fest. Mit lediglich 0,66% Gästen aus dem Ausland lag Kühlungsborn seinerzeit weit hinter den Werten für Mecklenburg-Vorpommern (rund 5%) und erst recht für Gesamtdeutschland (rund 18%) zurück.

Unter den Gästen aus Deutschland kommt im Jahr 2008 der größte Anteil aus Niedersachsen (20,27%), Nordrhein-Westfalen (14,35%) sowie Berlin (9,29%) und Brandenburg (7,63%).

Von insgesamt 441.067 Gästeankünften im Jahr 2015 kann, laut Angaben der Stadtverwaltung Kühlungsborn, lediglich bei 279.600 eine eindeutige Zuordnung zu einem bestimmten Bundesland vorgenommen werden. Diese verteilen sich auf die Bundesländer wie folgt:

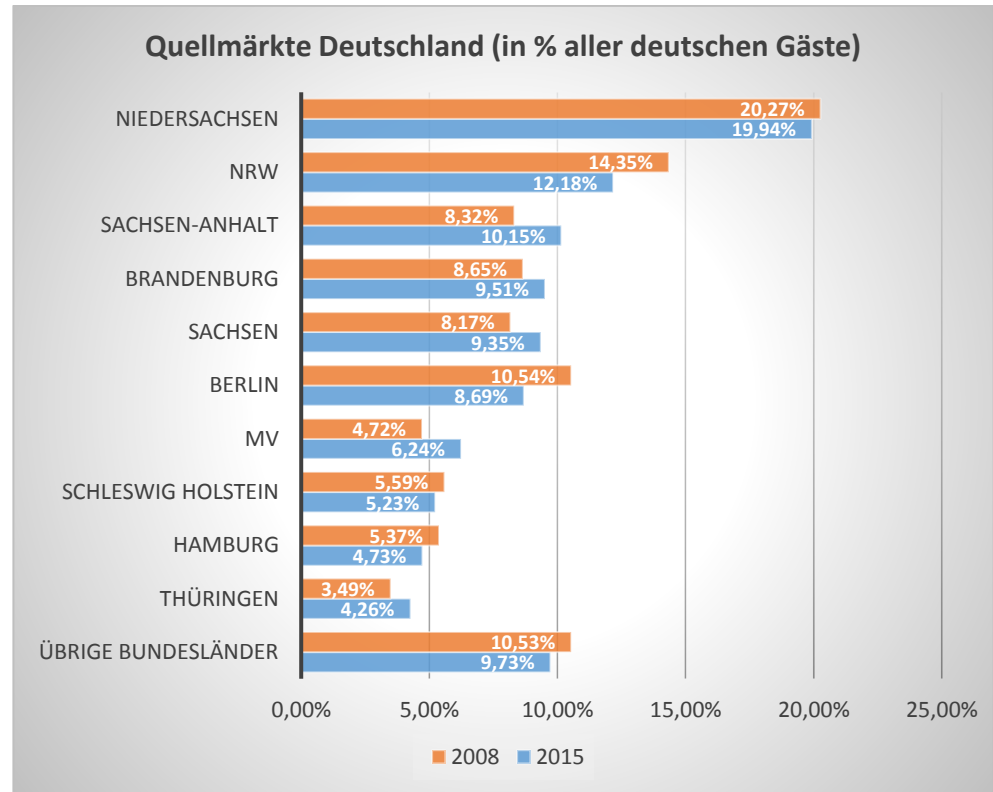


Abb. 21: Herkunft der Gäste in Kühlungsborn nach Bundesland in Prozent der Gesamtzahl der Gäste aus Deutschland im Jahr 2015 und 2008 (Quelle: Stadt Kühlungsborn)



Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen bilden auch in 2015 mit 19,9% bzw. 12,2% weiterhin die wichtigsten Quellmärkte, verlieren aber Anteile. Berlin als Quellmarkt muss nach NRW (-2,1%) die größten Anteilsverluste hinnehmen (-1,8%) und belegt nur noch den sechsten Platz (nach Platz 3 im Jahr 2008). Die größten Anteilsgewinne können Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern verbuchen. Während Sachsen-Anhalt seinen Anteil von 8,3% im Jahr 2008 auf 10,2% im Jahr 2015 ausbauen und vom fünften auf den dritten Rang springen kann, steigt der Anteil der Gäste aus Mecklenburg-Vorpommern im selben Zeitraum von 4,7% auf 6,2%, was ebenfalls eine Verbesserung im Ranking um zwei Plätze (von Platz 9 auf Platz 7) bedeutet.

Dies hat Auswirkungen auf die Verteilung der Gäste nach ‚alten‘ und ‚neuen‘ Bundesländern. Der Anteil der Gäste aus den ‚alten‘ Bundesländern (ohne Berlin) beträgt im Jahr 2015 nur noch 51,8% gegenüber 56,1% im Jahr 2008. Der Anteil der Gäste aus den ‚neuen‘ Bundesländern (ebenfalls ohne Berlin) steigt zugleich von 33,3% im Jahr 2008 auf 39,5% im Jahr 2015. Der Anteil der Gäste aus Berlin verringert sich im selben Zeitraum, wie bereits erwähnt, von 10,5% auf 8,7%.²¹

Im Jahr 2008 kommen 2.213 Gäste aus dem Ausland nach Kühlungsborn. Das ist ein Anteil von lediglich 0,66% der Gesamtankünfte dieses Jahres. Dies stellt einen weit unterdurchschnittlichen Wert zum Anteil der ausländischen Gäste im Land Mecklenburg-Vorpommern (4,6%), und zur Bundesrepublik Deutschland (18,7%) dar.

Im Jahr 2015 kommen 3.165 Gäste aus dem Ausland nach Kühlungsborn. Damit liegt der Anteil der Gäste aus dem Ausland an allen Gästeankünften bei 0,72%. Die absolute Zahl der Gäste aus dem Ausland kann zwischen 2008 und 2015 um rund 43% gesteigert werden, während die Zahl aller Gäste insgesamt in diesem Zeitraum um rund 32% stieg (von 333.852 auf 441.067). Obwohl die Zahl der ausländischen Gäste leicht überproportional wächst, machen diese

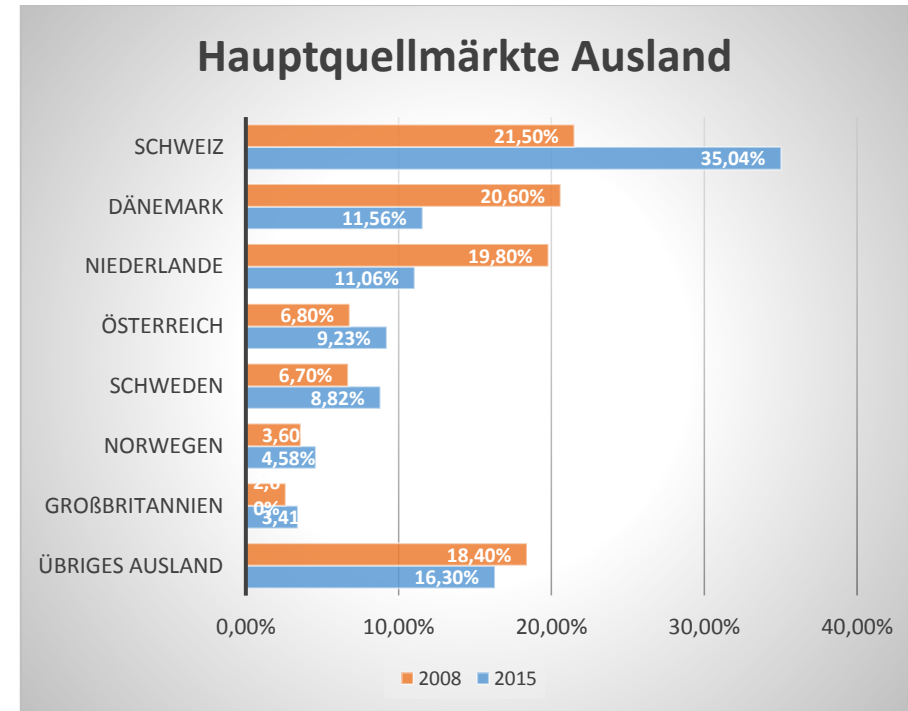


Abb. 22: Herkunft der Gäste in Kühlungsborn nach Herkunftsland in Prozent der Gesamtzahl der Gäste aus dem Ausland im Jahr 2015²²

²¹ Quelle: Stadt Kühlungsborn

²² Quelle: Stadt Kühlungsborn



auch weiterhin nur einen sehr kleinen, im Landes- und Bundesvergleich deutlich unterdurchschnittlichen Anteil des Gesamtgästaufkommens in Kühlungsborn aus.

Der Vergleich der Hauptquellmärkte ausländischer Gäste zwischen 2008 und 2015 zeigt, dass Gäste aus der Schweiz weiterhin den größten Anteil stellen. Der Anteil der Gäste aus der Schweiz ist zudem stark angestiegen und kann von 2008 bis 2015 absolut sogar mehr als verdoppelt werden (von 476 auf 1.109 Gäste). Zugleich reduziert sich der Anteil der Gäste aus Dänemark und aus den Niederlanden. Dennoch bilden beide Gästegruppen weiterhin den zweit- bzw. drittgrößten ausländischen Quellmarkt für Kühlungsborn. Die absolute Zahl der Gäste aus Dänemark sinkt von 456 Gästen im Jahr 2008 auf 366 Gäste im Jahr 2015. Ein ähnlicher Rückgang ist bei der Zahl der Gäste aus den Niederlanden festzustellen (von 438 auf 350 Gäste). Die Gästezahlen aus Österreich (150 auf 292) und aus Schweden (148 auf 279) können fast verdoppelt werden.

Hinsichtlich der Herkunft der Gäste lassen sich folgende Feststellungen treffen:

- Insbesondere Gäste aus Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern kommen in den letzten Jahren vermehrt nach Kühlungsborn.
- Während die absolute Zahl der Gäste insgesamt gesteigert werden kann, nimmt die absolute Zahl der Gäste aus folgenden Bundesländern von 2008 bis 2015 ab: Nordrhein-Westfalen, Berlin, Hamburg, Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland.
- Insbesondere die Anteile und die absoluten Zahlen der Gäste aus den ‚neuen‘ Bundesländern nimmt deutlich zu, während diejenigen Quellgebiete mit absoluten Verlusten ausschließlich ‚alte‘ Bundesländer sind.
- Niedersachsen stellt weiterhin das wichtigste Quellgebiet für Kühlungsborn dar und liegt deutlich vor NRW (2. Platz).
- Die Steigerung der absoluten Zahl der Gäste aus den näher gelegenen Bundesländern Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Niedersachsen und insbesondere Mecklenburg-Vorpommern stützt auch den Trend zu „Urlaube der kurzen Anreise, immer öfter, immer kürzer“. Hierzu entwickeln sich aber die Verluste in Berlin und Hamburg gegenläufig.
- Die absolute Zahl der Gäste aus dem Ausland kann seit 2008 um rund 43% gesteigert werden, macht aber im Jahr 2015 mit nur 0,72% statt 0,66% in 2008 einen geringen Anteil am Gesamtgästaufkommen Kühlungsborns aus und ist weiterhin unterdurchschnittlich im Vergleich zu Mecklenburg-Vorpommern (5,1%) oder gar im Bundesvergleich (21%).
- Der bereits 2008 wichtigste ausländische Quellmarkt, die Schweiz, nahm bis 2015 stark an Bedeutung zu. Mehr als 1/3 aller ausländischen Gäste in Kühlungsborn kommt 2015 aus der Schweiz.
- Aus Dänemark und aus den Niederlanden können im Jahr 2015 jeweils rund 20% weniger Gäste in Kühlungsborn begrüßt werden als noch 2008.
- Neben der Schweiz sind Österreich und Schweden die ausländischen Quellmärkte mit den höchsten Zuwächsen seit 2008.
- Die ausländischen Hauptquellmärkte für Kühlungsborn entsprechen denen für das gesamte Land Mecklenburg-Vorpommern²³.

²³ Quelle: Tourismus Mecklenburg-Vorpommern – Zahlen + Daten + Fakten, MWBT 2015



Der Anteil an Gästen aus den neuen Bundesländern wird deutlich gesteigert. Die Verteilung auf Bundesländer ist in 2015 ausgewogener als in 2008.



Der Rückgang der Übernachtungszahlen seit 2012 entsteht insbesondere aus geringeren Gästezahlen aus den alten Bundesländern und Berlin. Dies könnte auf eine geringere Vermarktungsintensität oder mehr Wettbewerb (z.B. durch das Wiedererstarken Schleswig-Holsteins) in diesen Quellmärkten deuten.



Der Anteil ausländischer Gäste ist weiterhin unterdurchschnittlich und kann in den letzten Jahren trotz absoluter Zunahme nicht wesentlich gesteigert werden.



2.3.5 Zielgruppen

- Die Zielgruppen Kühlungsborn sind im Tourismuskonzept wie untenstehend definiert worden.
- An der Zielgruppenausrichtung Kühlungsborns hat sich nach Einschätzung des Gutachters und auch der befragten Experten nichts geändert.
- Weiterhin werden als wichtigste Zielgruppen gesehen: Familien, Paare ohne Kinder, Großeltern mit Enkeln, Senioren.
- Für die soziodemografische Erfassung der touristischen Nachfrage wäre es sinnvoll, aus der Kurabgabenstatistik zukünftig auch Altersverteilungen auszulesen.

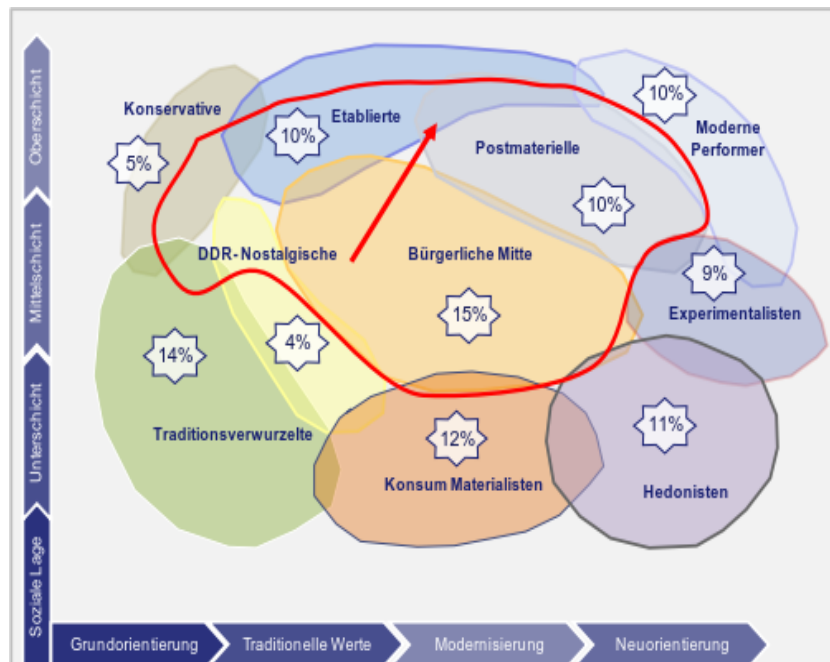


Abb. 23: Übersicht der Zielgruppen auf Grundlage der Sinus-Milieus²⁴

Zielgruppe	Familien	Paare ohne Kinder	Großeltern mit Enkeln	Senioren
Altersgruppe	25 - 55	25 - 70	55 - 80	>70
Wesentliche Milieus	Bürgerliche Mitte, Postmaterielle, Etablierte	Bürgerliche Mitte, Postmaterielle, Etablierte, Moderne Performer	Bürgerliche Mitte, Konservative, Traditionsverwurzelte	Konservative, Traditionverwurzelte, DDR-Nostalgische
relevante Eigenschaften Kühlungsborns	<ul style="list-style-type: none"> Strand & Meer geräumige App., FeWo Aktivitäten Ausflüge ins Umland familienfreundliches Hotels gutes Preis-/Leistungsverhältnis guter Sommer 	<ul style="list-style-type: none"> Ganzjahresangebote Gesundheit, Aktivitäten Kultur hoher Standard, Qualität der Versorgung (Logis, Essen & Trinken) hundegerechte Unterkünfte Bäderarchitektur Kulinarisches Romantik 	<ul style="list-style-type: none"> Ganzjahresangebote für Kinder (-) Strand & Meer gute Luft, Gesundheit allergiegerecht (-) geräumige App., FeWo, familiengerechte Hotels zu fairen Preisen Kulinarisches Verbindung Interessen Großeltern und Enkel 	<ul style="list-style-type: none"> Promenade Meeresklima, Luft, Gesundheit seniorengerechte Unterkünfte und Infrastrukturen (barrierefrei) gutes Preis-/Leistungsverhältnis Alles vor Ort gutes Essen Veranstaltungsangebot
Botschaft im Markt	„Spaß, Freizeit, Zusammensein und Sonnenschein für die ganze Familie“	„Urlaub mit Romantik, Genießen mit Anspruch und Flair“	„Rund um gelungenes Urlaubserlebnis für Oma, Opa und Enkel, Spaß für Kind, Entspannung für die Großeltern, Gesundheit für Beide“	„Wohlfühlen in Kühlungsborn, Sorgfalt, gesunder barrierefreier Urlaub am Ort“

Abb. 24: Übersicht der Kernzielgruppen für Kühlungsborn²⁵

²⁴ Quelle: in Anlehnung an die Tourismuskonzeption 2010

²⁵ Quelle: in Anlehnung an die Tourismuskonzeption 2010



2.4 Touristische Einnahmen und Ausgaben

2.4.1 Einnahmen aus Kurbeiträgen und Fremdenverkehrsabgabe

Die Stadt Ostseebad Kühlungsborn erhebt sowohl eine Kurabgabe als auch eine Fremdenverkehrsabgabe. Die Regelung zur Kurabgabe wurde 2007 neu verfasst, dies auch im Zuge der Rückübertragung der Verantwortlichkeit von der Touristik-Service Kühlungsborn GmbH (TSK) auf die Stadt. Die Stadt Kühlungsborn leistet zu beiden Abgaben einen Eigenanteil (Interessenquote) von 30 %, die die Nutzung der touristischen Infrastrukturen durch die Einwohner kompensieren soll.

Zur Erhebung der Kurabgabe melden die Beherbergungsbetriebe laut Meldegesetz die Ankünfte und Übernachtungen. In den Sommermonaten von Mai bis Ende September werden 2€ pro Person und Tag an Kurtaxe fällig. In der Nebensaison von Oktober bis Ende April wird der Betrag auf 1€ reduziert. Befreit sind alle Besucher unter 18 Jahren, Verwandte von Anwohnern sowie Begleitpersonen von Menschen mit Behinderung. Behinderte Menschen zahlen die

Tab. 3: Kurtaxkalkulation laut KSK²⁶

Hauptsaison	Anteil	Anzahl	Faktor	Einheiten
Vollpflichtig	50%	600.000	1	600.000
Ermäßigt	20%	240.000	0,5	120.000
Befreit	30%	360.000	0	0
		1.200.000		720.000
Nebensaison	Anteil	Anzahl	Faktor	Einheiten
Vollpflichtig	40%	320.000	0,5	160.000
Ermäßigt	45%	360.000	0,25	90.000
Befreit	15%	120.000	0	0
		800.000		250.000
Jahreskurkarten		Anzahl	Faktor	Einheiten
		800	28	22.400
Insgesamt				992.400

Hälfte des jeweiligen Betrags, genau wie Studenten, Schüler und Auszubildende. Auch Teilnehmer an Kongressen oder Tagungen werden mit 50% der Beträge belastet, aber nur wenn Fremdenverkehrseinrichtungen außerhalb des Veranstaltungsprogramms genutzt werden. Die Jahresabgabe, die bei mehreren Aufenthalten geleistet werden kann beträgt 56€, legt also 28 Aufenthaltstage zu Grunde.

Die Kalkulation der Einnahmen wird nach folgendem Schema vorgenommen, hier mit Beispielszahlen aus dem Jahr 2007. Angenommen wurde ein Absatz von 2 Mio. Kurkarten.

²⁶ Quelle: Kurabgabesatzung der Stadt Kühlungsborn, 2007



992.400 Einheiten multipliziert mit 2€ ergibt 1.984.800€. Dieser Betrag soll 70% der Gesamtaufwendungen der Kurtaxe darstellen, hinzu kommen die 30% „Interessenquote“, um die Nutzung der touristischen Angebote durch die Einwohner abzubilden.

Die Grundlage der Fremdenverkehrsabgabe ist der Nettoumsatz eines Betriebs. Multipliziert mit dem Reingewinnsatz des betroffenen Betriebs und dem Vorteilssatz sowie der generellen Abgabehöhe wird der zu leistende Betrag ermittelt. Der Vorteilssatz soll abbilden, wie sehr Betriebe vom Tourismus profitieren. Das Hotelgewerbe wird mit dem höchsten Vorteilssatz 1 bewertet, geringe Vorteile aus dem Tourismus ziehen zum Beispiel Ärzte oder Rechtsanwälte (Vorteilssatz 0,1). Im Jahr 2007 wurde mit Einnahmen von 320.000 € aus der Fremdenverkehrsabgabe kalkuliert.

Die Jahreskalkulation stellt die zweckgebundene Verwendung der Kurabgabe dar, indem alle Kostenstellen mit Aufwendungen und Erträgen und dem daraus entstehenden Zuschussbedarf aufgelistet werden. Vom Gesamtaufwand Fremdenverkehr werden die Einnahmen der Fremdenverkehrsabgabe abgezogen. Von diesem Teil werden dann 30% abgezogen; der sogenannte Eigenanteil. Das Ergebnis ist der umlagefähige Aufwand für die Kurtaxe:

$$(Gesamtaufwand FV - Einnahmen FVA) * 0,7 = Umlagefähiger Aufwand für Kurtaxe$$

Für das Kalkulationsjahr 2007 lag dieser umlagefähige Aufwand bei 1,993 Mio. €. Grundlage für die Kurtaxerhebung ist das Meldewesen.

Durch die Zimmervermittlungen kann es derzeit zu Lücken in der Meldepraxis kommen. Bei Buchungen dieser Art fehlt die Herkunftsangabe, eine klare Zuordnung auf den jeweiligen Betrieb oder die Betriebsart kann nicht vollzogen werden.

Generell darf die Kurabgabe für die Herstellung, Anschaffung, Erweiterung, Verbesserung, Erneuerung, Verwaltung und Unterhaltung der zu Kur- und Erholungszwecken bereitgestellten öffentlichen Einrichtungen erhoben werden. Die Fremdenverkehrsabgabe hingegen soll zum Zweck der Fremdenverkehrswerbung und zur Deckung von Aufwendungen von Personen (-vereinigungen), denen durch den Fremdenverkehr Vorteile geboten werden, genutzt werden.²⁷ Der Gutachter empfiehlt, die Verwendung der Kur- und Fremdenverkehrsabgaben dementsprechend transparent zu machen und eine neue Kalkulation vorzunehmen, da die letzte Ermittlung aus 2007 resultiert. In diesem Zusammenhang sollte auch eine Optimierung und stärkere Digitalisierung der Kurabgabenerfassung und –abrechnung erfolgen (siehe auch 2.3), sowie eine korrekte Meldepraxis, die unabhängig vom Einsatz einer Zimmervermittlung den Rückschluss auf die Betriebsart zulässt.

²⁷ Kommunalabgabengesetz KAG M-V (2005), §10 Abs. 1, 2



2.4.2 Zuwendungen an die TSK, Fremdenverkehrsabgabe und Kurbeiträge

Die Bezuschussung der TSK durch die Stadt erfolgt erstmals ab 2006; mit €568.260 für die verbleibenden fünf Monate des Jahres. Der seinerzeit geschlossene Vertrag zwischen der TSK und der Stadt Kühlungsborn war bis zum 31.12.2011 gültig, zuzüglich jeweils einjähriger Verlängerungen bis Ende 2012 und Ende 2013. Der aktuelle Zuwendungsvertrag ist gültig seit dem 01.01.2014 und endet am 31.12.2018.²⁸

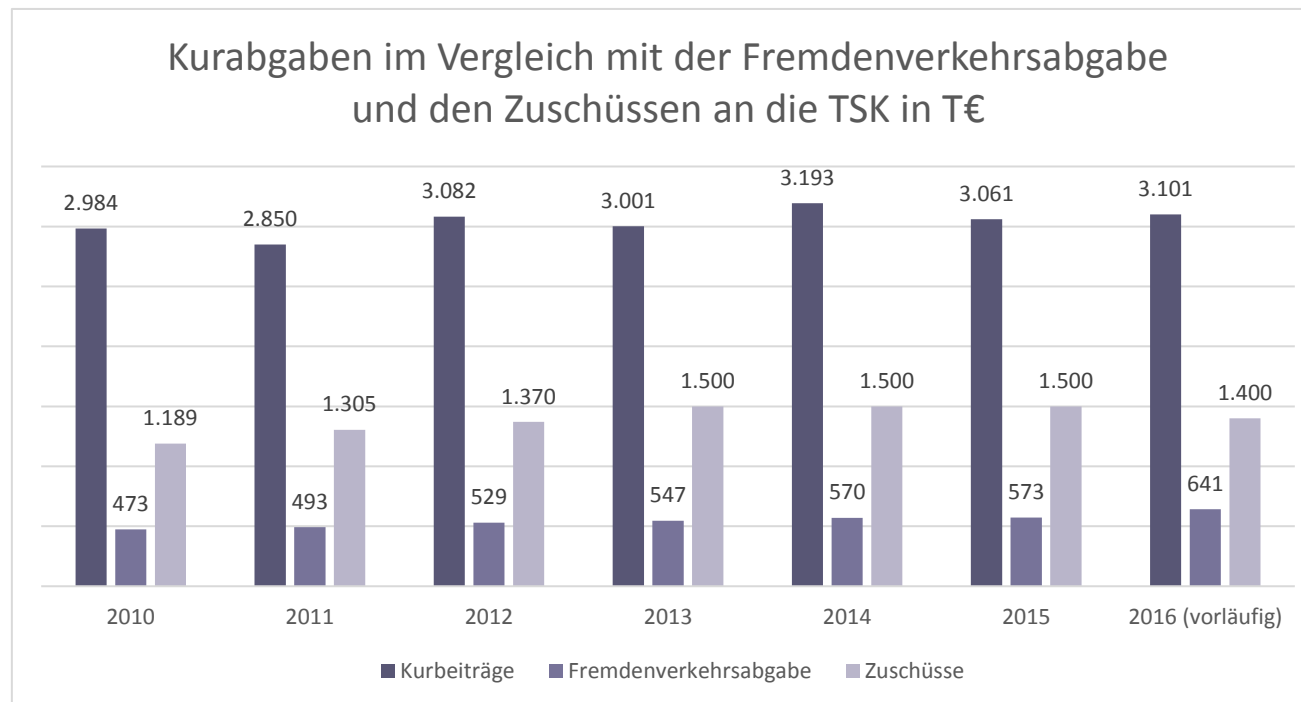


Abb. 25: Entwicklung der Zuschüsse an die TSK, der Fremdenverkehrsabgabe und der Kurbeiträge

²⁸ Quellen: Haushaltspläne der Stadt Ostseebad Kühlungsborn, Kurtaxkalkulation der KSK



Die Fremdenverkehrsabgabe steigt stetig an, allein von 2010 bis 2016 um rund 35,5% von 473 T€ auf 641 T€. Auch der Zuschuss an die TSK steigt seit 2010 deutlich um rund 17,7% von 1.189 T€ auf 1.400 T€ an.

Es fällt auf, dass die Kurabgaben (auch wegen eines steigenden FV-Aufkommens) deutlich über dem umlagefähigen Aufwand liegen, wie er sich aus der 2007er Kalkulation ergeben hatte.

Um eine Umlagefähigkeit darstellen zu können müsste beispielsweise für das Jahr 2016 gelten:

$$(\text{Gesamtaufwand} - 573.000 \text{ €}) * 0,7 \geq 3,061 \text{ Mio. €}$$

Legt man z.B. für 2015 einen Gesamtaufwand von 3 Mio. € zugrunde (+700T im Vergleich zu 2007) so wäre dieser um 1,946 Mio. € zu gering, um die Kurtaxe decken zu können. Anders ausgedrückt, hätte der FV-Aufwand in 2015 4,946 Mio. € betragen müssen.



Die Kurtaxeinnahmen liegen 2016 wahrscheinlich deutlich über dem umlagefähigen Aufwand; eine Neukalkulation ist dringend geboten. Dafür gilt es, den Fremdenverkehrsaufwand exakt zu ermitteln.



2.4.3 Marketingkonzept und -ausgaben

Das Marketing Manual der Touristik-Service Kühlungsborn GmbH setzt sich aus den Marketingmaßnahmen und den Veranstaltungen/Events zusammen. Eine Grundlage der Ausrichtung des Marketings ist das Tourismuskonzept von 2010.

Im Bereich der Marketingmaßnahmen sind Printerzeugnisse wie das Gastgeberverzeichnis, das Imagemagazin „Strandgut“ und der Veranstaltungsplan der größte Kostenfaktor. Der Kostenanstieg wird mit wachsenden Druckkosten sowie höheren Seitenzahlen und Auflagen erklärt. Die Kosten für Messen und Roadshows können seit 2014 mehr als halbiert werden. Die TSK wendet sich von klassischen Messen ab und arbeitet verstärkt im Bereich B2C-Präsentationen. Auch im Bereich Werbemittel/Merchandise findet eine Kostensenkung statt. Einige kleinere Kostenträger werden komplett gestrichen, so zum Beispiel das Jobportal und das Sponsoring des VfL Wolfsburg. Insgesamt sinken die Kosten für Marketing seit 2014 um über 15%.

Die Aufwendungen für Events und Veranstaltungen werden ebenfalls reduziert: Von 2014 bis 2016 verringern sie sich um knapp 4 %. Einsparungen können vor allem in den Bereichen Unterhaltungsprogramm und Sportveranstaltungen erreicht werden. Die Kühlungsborner Top Events, seit Jahren fester Bestandteil des Veranstaltungsjahres, werden ohne Kosteneinsparungen weitergeführt. Partner- und Sponsoren-Events werden im Vergleich zu 2015 deutlich gekürzt, außergewöhnliche Events und die Veranstaltungstechnik weisen erhöhte Kosten auf.

Die im Marketing- und Veranstaltungskonzept dargestellten Gesamtausgaben der TSK belaufen sich 2016 auf 755.700 €. Das sind ca. 9,6% weniger als im Jahr 2014. Während 2015 ähnlich hohe Ausgaben wie 2014 getätigt wurden, ist 2016 stark durch Einsparungen geprägt.²⁹ Auffällig ist das sehr geringe Online-Marketing-Budget.

Die nachfolgende Tabelle stellt die den Kostenstellen zugeordneten Marketing- und Event-Aufwendungen in den Jahren 2014 bis 2016 dar.


²⁹ Quelle: Marketing Manuals der TSK, 2014-2016





Beträge in T€	2014	2015	2016
Messen	66	54	31,5
Printerzeugnisse	144,5	144	158
Werbemittel/Merchandise	47	40	25
Kampagnen/Cross Marketing	58	69	60
Online Marketing	13	13	13
Datenbanken	0	7	3
Social Media/Mailings	10	10	9
PR Agentur	25	27,6	23
Anzeigen	30	32,2	18
Pressereisen	10	5	4
Imagefilm	10	10	0
Kühlungsborn TV	5	5	5
Fotomaterial	8	8	8
Blaue Europa Flagge	1,2	1,2	1,2
Marktforschung	0	2	2
Auslandsmarketing	4	5	5
Gesamtausgaben Marketing	431,7	433	365,7
Unterhaltungsprogramm	112,5	115	109
Akzentveranstaltungen	29,5	0	0
Kühlungsborner Top Events	138	132	132
Partner- & Sponsorenveranstaltungen	22	19	5
Außergewöhnliche Veranstaltungen und Events	0	30	40
Sport-, Aktiv- und Animationsveranstaltungen	53	49	43
VA Technik/Dekoration/Promotion	10	15	21
GEMA/KSK	40	40	40
Gesamtausgaben Events und Veranstaltungen	405	400	390
Gesamtkosten Marketing und V&E	836,7	833	755,7

Tab. 4: Veränderung der Gesamtkosten der TSK im Bereich Marketing und Events/Veranstaltungen



-  Das Marketing und die Events werden deutlich präziser und detaillierter geplant als noch in 2009.

-  Auch die Qualität und die Effizienz der Maßnahmen sind aus Sicht des Gutachters deutlich gestiegen; insbesondere ist die im Tourismuskonzept geforderte stärkere Online-Ausrichtung und Verbesserung der Webpräsenz gut umgesetzt worden.

-  Vor dem Hintergrund sinkender Übernachtungszahlen seit 2012, insbesondere aus den alten Bundesländern, sollte statt einer Reduzierung des Marketingbudgets gegebenenfalls stärker in rückläufigen Quellmärkten geworben werden. Zu hinterfragen ist der geringe Einsatz im Online-Marketing.



2.5 Bestandsaufnahme zur Struktur des Tourismusmarketings und -Services

2.5.1 Derzeitige Struktur der Aufgabenerbringung im Tourismusmarketing und -service

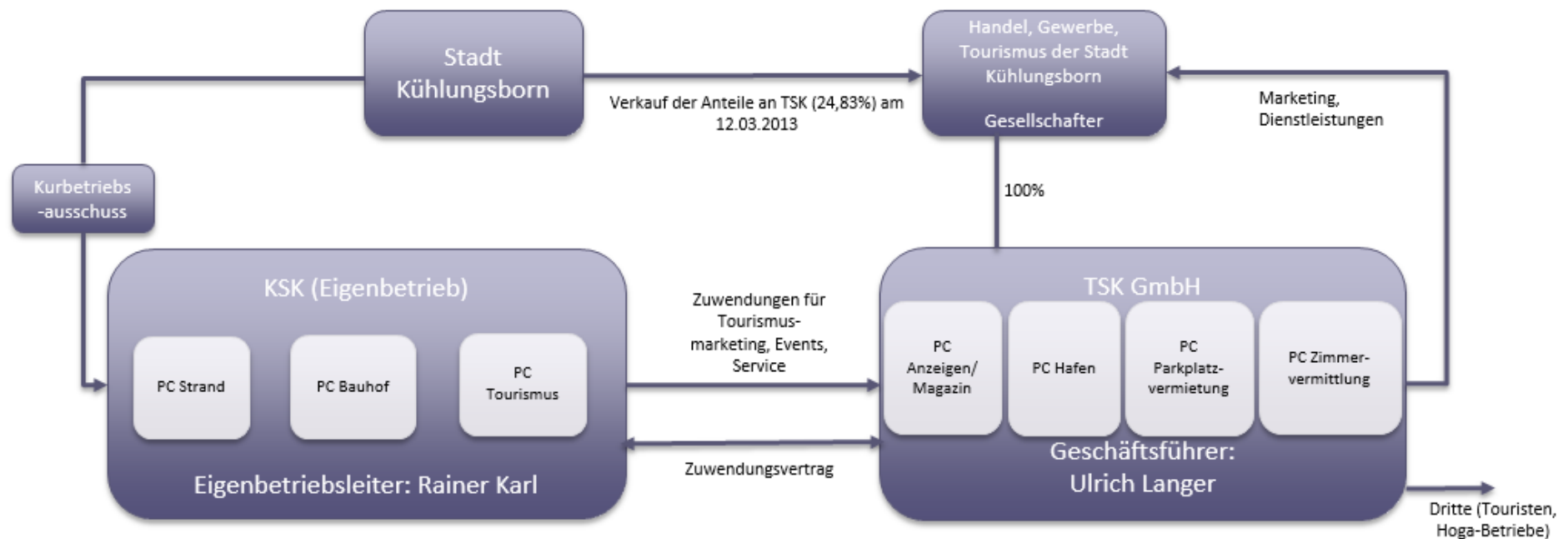


Abb. 26: Ist-Struktur der Aufgabenerbringung zwischen TSK, KSK und der Stadt Kühlungsborn

Seitdem die Stadt Kühlungsborn 2013 ihre Anteile an lokale Betriebe und Vereine verkauft hat, ist die TSK zu 100% in privater Hand. Zwischen der KSK und der TSK besteht ein Zuwendungsvertrag, über den die KSK Zuwendungen an die TSK leistet. Im Gegenzug erbringt die TSK die vertraglich festgehaltenen Aufgaben für die Tourismusentwicklung Kühlungsborns. Außerdem erbringt die TSK Leistungen für Dritte, so auch den Betrieb des Bootshafens. Die KSK wird beeinflusst, aber nicht kontrolliert durch den Kurbetriebsausschuss, der aus Mitgliedern der Politik, aber auch mit politisch sonst nicht aktiven Anwohnern besetzt ist.



2.5.2 Eigentumsverhältnisse der TSK

Die Touristik-Service Kühlungsborn GmbH wurde am 01.08.2001 gegründet. Die generellen Aufgaben sind Gästeservice und -information, Zimmervermittlung, Angebot von Aktiv- und Kreativkursen, Destinationsmarketing, Steigerung des Bekanntheitsgrades von Kühlungsborn, Veranstaltungsmanagement, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Der Sitz der Firma ist seit Gründung das denkmalgeschützte Haus Laetitia. Neben den im Vertrag mit der Stadt festgehaltenen Arbeitsgebieten betreut die TSK auch den Bootshafen Kühlungsborn.

Die Anteile der Stadt an der TSK (24,83%) wurden am 21.03.2013 an Gruppe Kleinvermieter (15,17%), Kühlungsborner Yachtclub (5,52%) und Gruppe Hotel/Ferienwohnungen (4,14%) veräußert. Der nominale Betrag betrug 18.000€, verkauft wurden die Anteile zu 20.592€ (14,4% Aufschlag). Der Verkauf der Geschäftsanteile wurde am 12.11.2013 vom Landkreis Rostock freigegeben, eine Genehmigungsfreistellung für Rechtsgeschäfte der Gemeinde nach §56 Abs. 6 KV M-V greift. Die TSK ist seit dieser Transaktion vollständig in privater Hand. Die Anteilseigner sind allesamt dem Handel, Gewerbe und Tourismus der Stadt Kühlungsborn zuzuordnen.

Käufer	Nominaler Betrag (€)	Kaufpreis (€)	Anteil an der TSK
Kleinvermieter	11.000	12.584	15,17%
Yachtclub	4.000	4.576	5,52%
Hotel/Ferienwohnungen	3.000	3.432	4,14%
Gesamt	18.000	20.592	24,83%

Tab. 5: Übertragung der städtischen Anteile am 21.03.13³⁰

³⁰ Quelle: Notarvertrag zum Verkauf der städtischen Anteile an der TSK vom 21.03.2013



Nummer des Geschäftsanteils	Gesellschafter	Nennbetrag des Anteils in €	Prozentualer Anteil
1	Stadt Ostseebad Kühlungsborn	18.000 €	24,83%
2	Gruppe Handwerk und Gewerbe nicht rechtsfähiger Verein	15.500 €	21,38%
2	Gruppe Handwerk und Gewerbe nicht rechtsfähiger Verein	1.000 €	1,38%
4	Gruppe Handwerk und Gewerbe Verein	1.500 €	2,07%
5	Gruppe Dehoga nicht rechtsfähiger Verein	12.500 €	17,24%
6	Gruppe Dehoga nicht rechtsfähiger Verein	1.000 €	1,38%
7	Gruppe Fremdenverkehr nicht rechtsfähiger Verein	9.500 €	13,10%
8	Gruppe Fremdenverkehr nicht rechtsfähiger Verein	500 €	0,69%
9	Gruppe Kleinvermieter nicht rechtsfähiger Verein	5.500 €	7,59%
10	Gruppe Kleinvermieter nicht rechtsfähiger Verein	2.500 €	3,45%
11	Gruppe Hotel/FeWo-Service nicht rechtsfähiger Verein	3.000 €	4,14%
12	Kneipp-Verein Seebad Kühlungsborn e.V.	1.000 €	1,38%
13	Kühlungsborner Yachtclub e.V.	500 €	0,69%
14	Gruppe Wassersportler nicht rechtsfähiger Verein	500 €	0,69%

Tab. 6: Verteilung der Geschäftsanteile vor Verkauf der städtischen Anteile³¹

³¹ Quelle: Notarvertrag zum Verkauf der städtischen Anteile an der TSK vom 21.03.2013



2.5.3 Aufgaben und Rechtsgrundlage der TSK

Die Aufgaben der TSK sind laut Zuwendungsvertrag Maßnahmen zur Verbesserung der Attraktivität der Stadt Kühlungsborn als Fremdenverkehrszentrum im Rahmen des Tourismuskonzeptes, insbesondere Tätigkeiten im Rahmen des Marketings und der Gästebetreuung. Zudem fallen die Organisation und Durchführung von kulturellen und touristischen Veranstaltungen, Ausstellungen für Kinder & Jugendliche sowie Abendveranstaltungen in den Aufgabenbereich der TSK. Sonstige Dienstleistungen im Rahmen des Fremdenverkehrs für Gäste und Einwohner sind nur nach Absprache mit dem Bürgermeister zu erbringen.

Zwischen der TSK und der Stadt Ostseebad Kühlungsborn besteht ein öffentlich-rechtlicher Vertrag nach §54 des Verwaltungsverfahrensgesetzes. Die Bewilligungszeiträume werden per Antrag entsprechend § 7 Abs. 1 der Richtlinie der Stadt Ostseebad Kühlungsborn über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung des Fremdenverkehrs und kultureller und touristischer Veranstaltungen eingereicht. Die Richtlinie verweist dabei auf § 44 Abs. 1 der Landeshaushaltsordnung (LHO), die Bewilligungsvoraussetzungen für Zuwendungen.

2.5.4 Relevante Rahmenbedingungen des EU-Vergabe- und Beihilferecht³²

Im Folgenden werden die generellen Grundsätze des Vergaberechts dargelegt. Im Anschluss analysiert der Gutachter die Ist-Struktur im Tourismusmarketing und –service und entwickelt eine Empfehlung für die zukünftige Soll-Struktur.

Das Inhouse Geschäft beschreibt sogenannte Eigenleistungen – der Auftrag erfolgt innerhalb desselben Hauses, es handelt sich also um einen Leistungsaustausch innerhalb desselben Rechtsträgers. Damit ein Inhouse Geschäft mit einem Dritten als Gesellschafter möglich ist, muss außerdem ein Kontrollgremium existieren und das Wesentlichkeitskriterium erfüllt sein. Kontrollgremium: Der öffentliche Auftraggeber muss über den Dritten als „seinen“ Vertragspartner Kontrolle wie über eine eigene Dienststelle ausüben. Im Verhältnis der Stadt mit der TSK ist diese Maßgabe nicht erfüllt. Die direkte Kapitalbeteiligung eines privaten Gesellschafters kann also „kontrollschädlich“ sein. Da die TSK zu 100% in privater Hand ist, ist dieses Kriterium nicht erfüllt. Unschädlich ist dabei aber eine regelmäßige Beteiligung oder Beherrschung der auftragnehmenden Gesellschaft durch öffentliche Auftraggeber. Private Kapitalbeteiligungen sind nur möglich, wenn die mitbeteiligten Gesellschafter keinen beherrschenden Einfluss ausüben, keine Sperrminorität haben und zugleich die private Beteiligung nach nationalem Recht und mit Unionsverträgen vorgeschrieben ist – das ist nur für Zweckverbände möglich und im Sachverhalt nicht gegeben. Das Wesentlichkeitskriterium erfordert, dass der Dritte seine Tätigkeit im Wesentlichen für den ihn kontrollierenden Auftraggeber

³² Quelle: Deutscher Tourismusverband e.V.: Die neuen Rahmenbedingungen für Tourismusorganisationen im Beihilferecht, Vergabe- und Steuerrecht, 2015



verrichtet (wesentlich = min 90% derzeit, 80% zukünftig). Zurzeit muss man davon ausgehen, dass mehr als 20% der Aufgaben und Erlöse der TSK anderer, gewerblicher Natur sind.

Es gilt der Grundsatz der Ausschreibungspflicht im Vergaberecht: die öffentliche Hand ist verpflichtet, Aufträge europaweit auszuschreiben, deren Auftragsvolumen den nationalen Schwellenwert übersteigt. Der Schwellenwert wird im Falle der TSK deutlich überschritten, der Auftrag wurde bisher jedoch nicht europaweit ausgeschrieben. Die Nichtbeachtung dieser Regelung kann zur Aufhebung des Vertrags und einer Neuausschreibung des Auftrags führen.

DAWI-Leistungen sind Dienstleistungen, die von den Behörden der Mitgliedstaaten auf nationaler, regionaler oder lokaler Ebene als im allgemeinen Interesse liegend eingestuft werden und daher spezifischen Gemeinwohlverpflichtungen unterliegen. Dazu gehören wirtschaftliche Tätigkeiten, die dem Allgemeinwohl dienen und ohne staatliche Eingriffe am Markt überhaupt nicht oder in Bezug auf Qualität, Sicherheit, Bezahlbarkeit, Gleichbehandlung oder universaler Zugang nur zu anderen Standards durchgeführt würden. Im Fall der TSK werden teilweise DAWI-Aufgaben, teilweise gewerbliche Aufgaben erbracht – der Anteil der gewerblichen Aufgaben ist mit >20% anzunehmen (vgl. Umsatzverteilung in Kapitel 2.5). Das begünstigte Unternehmen sollte daher schriftlich mit der Erbringung der Dienstleistung von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse, für die die Beihilfe bestimmt ist, betraut werden. Auch das hat nicht stattgefunden.

Betrauungsaktpflichtig sind Beihilfen, die einen durchschnittlichen Gesamtbetrag von 500 T€ in 3 Jahren übersteigen und nicht höher als 15 Mio. € p.a. sind. Eine vertragliche Betrauung kann durch zivilrechtlichen oder öffentlich-rechtlichen Vertrag stattfinden. Eine Alternative ist die Betrauung durch Verwaltungsakt/Betriebssatzung oder Gesellschaftsvertrag/Vereinssatzung. Dies sollte im Verhältnis zwischen der Stadt und dem Eigenbetrieb KSK gegeben sein.

2.5.5 Umsatzsteuerliche Behandlung

Zuwendungen, in deren Rahmen gegenseitige Leistungen ausgetauscht werden sind umsatzsteuerbar, in der Regel in Höhe von 19%. Ein Leistungsaustausch liegt auch immer dann vor, wenn durch einen „förmlichen Auftrag“ betraut wird (bspw. Vertrag)³³.

Laut dem Deutschen Tourismus Verband DTV³⁴ besteht hingegen nicht automatisch die Pflicht zur Umsatzbesteuerung, wenn der Betrauungsakt durch Verwaltungsakt in Form eines Zuwendungsbescheides vorgenommen wird. Es kommt vielmehr auf die Formulierung und das tatsächliche Verhalten des Steuerpflichtigen an. Je beihilfekonformer die Formulierung der Aufgaben des Leistenden, desto wahrscheinlicher die umsatzsteuerliche Erfassung. Je

³³ BFH-Beschluss vom 6.5.2014

³⁴ Quelle: Deutscher Tourismusverband e.V.: Die neuen Rahmenbedingungen für Tourismusorganisationen im Beihilferecht, Vergabe- und Steuerrecht, 2015



abstrakter die Formulierung, desto günstiger im Sinne des Steuerrechts – aber dann kann ein Verstoß gegen die Maßgaben des Beihilferechts entstehen (bspw. Trennungsrechnung zwischen DAWI Leistungen und anderen gewerblichen Tätigkeiten).

In den Verwaltungsregeln zur Anwendung des Umsatzsteuergesetzes, Abschnitt 10.2 Zuschüsse heißt es in §7: „Echte (und somit umsatzsteuerfreie) Zuschüsse liegen auch vor, wenn der Zuwendungsempfänger die Zahlungen lediglich erhält, um ganz allgemein in die Lage versetzt zu werden, überhaupt tätig zu werden oder seine nach dem Gesellschaftszweck obliegenden Aufgaben erfüllen zu können“. In §8 aber steht: „Zuwendungen, die zur institutionellen Förderung [...] gewährt werden, sind als echte Zuschüsse zu beurteilen“.

Sowohl die KSK als auch die TSK ziehen im laufenden Geschäftsverkehr Vorsteuer. Die Leistungen der TSK für die KSK könnten auch als normaler geschäftlicher Austausch aufgefasst werden.

Die jetzige Praxis des Leistungsaustauschs zwischen KSK und TSK beinhaltet damit das Risiko, dass man den Zuschuss als Leistungsentgelt auffassen könnte. Ein Indiz dafür wäre auch, dass es bei der TSK Überschüsse aus anderen gewerblichen Geschäften gibt und die Abgrenzung zu den DAWI Aufgaben undeutlich ist. Der Vertrag zwischen KSK und TSK beinhaltet zudem ein klares Leistungsversprechen im Austausch gegen die Zuschüsse. Ein weiteres Indiz für die Steuerbarkeit könnte auch die Verbuchung der Zuschüsse im Materialaufwand seitens der KSK sein. Die Empfehlung des Beraters ist es daher, dass eine gesonderte steuerliche Prüfung erfolgt, um eine möglichst hohe Sicherheit über die korrekte steuerliche Behandlung der Zuwendungen der KSK an die TSK zu erhalten.

2.5.6 Kontrollmechanismen

Der Bürgermeister besitzt ein suspensives Vetorecht, das er bei Abstimmungen über Einzelmaßnahmen, die übergeordnete städtische Interessen verletzen, einsetzen kann. Außerdem muss ein Gesamtkonzept zur Antragstellung erstellt werden, es dient dem Bürgermeister als Grundlage für die Bewilligung der Zuwendung. Der Zuwendungsempfänger darf nur die im Haushalts- oder Wirtschaftsplan vorgesehenen Aufgaben leisten, alle weiteren Zwecke muss die Bewilligungsbehörde (Stadt) absegnen.

Die Stadt Kühlungsborn ist berechtigt, Bücher, Belege und Verwendung der Zuwendung seitens der TSK zu prüfen. Dem Landesrechnungshof steht dieses Recht ebenso zu.



Ein Nachweis über die Verwendung der Mittel hat nach den Bestimmungen von §7 Abs. 3 der Richtlinie³⁵ – spätestens bis drei Monate nach Ende des jeweiligen Haushaltsjahres zu erfolgen. Im Sachbericht sollte die Tätigkeit des Zuwendungsempfängers und das erzielte Ergebnis im Haushaltsjahr dargestellt werden. Der zahlenmäßige Nachweis besteht aus dem Jahresabschluss des Dienstleisters, sowie auf Verlangen der Stadt einer Überleitungsrechnung auf Einnahmen- und Ausgabenbasis nach Ansätzen des Haushaltsplans. Die Entwicklung der Zuwendungen in den letzten Jahren sind im Kapitel 2.4.2 dargestellt.

Die Grundlage der Berechnung ist der jährliche Haushalts- oder Wirtschaftsplan mit den erwarteten Einnahmen/Ausgaben und dem Organisations- und Stellenplan. Die Gewährung des Zuschusses ist abhängig von den jährlichen Einnahmen aus der Erhebung der Kur- und Fremdenverkehrsabgabe. Außerdem ist die Zuwendung auf einen Höchstbetrag zu begrenzen.

³⁵ Quelle: Richtlinie der Stadt Ostseebad Kühlungsborn über die Gewährung von Zuwendungen zur Förderung des Fremdenverkehrs und kultureller und touristischer Veranstaltungen, Beschluss der Stadtvertreterversammlung vom 06.04.2006



2.5.7 GuV der KSK und TSK

In der GuV der KSK werden die Zuwendungen an die TSK im Materialaufwand verbucht. Die TSK selbst erwirtschaftet Erlöse von über 1,3 Mio. €, die auch teilweise nicht aus dem bezuschussten Aufgabenbereich der TSK kommen. Diese machen rund 46% der Gesamterlöse von rund 2,8 Mio. € aus und liegen damit deutlich über 20%³⁶. Die TSK ist damit in jedem Fall in einem wesentlichen Umfang auch gewerblich tätig. Die Erfüllung von DAWI-Aufgaben im Auftrag der KSK hat keinen maßgeblichen Charakter.

Die wesentlichen Erlöspositionen der TSK mit einer jeweiligen Charakterisierung der Leistungsart sind in der nachfolgenden Tabelle abgebildet:

Leistung	Netto-Erlöse	prozentualer Anteil	Leistungscharakter	
			eher gewerblich	eher DAWI
Zuwendungen	1.500.000 €	54%		x
Bereitstellung Liegeplätze	557.000 €	20%	x	
Parkplatzvermietung	127.000 €	5%	x	
Anzeigen/Magazin	156.000 €	6%	x	
Hafenservice	64.000 €	2%	x	
Zimmervermittlung	117.000 €	4%	x	
sonstige	280.461 €	10%		
Summe	2.801.461 €	100%		

Tab. 6: Die größten Posten in den Einkünften der TSK mit Leistungscharakteristik

³⁶ Quelle: Stadt Kühlungsborn und TSK GmbH



TSK und KSK erzielen in 2014 wie 2015 positive Ergebnisse. Dies deckt sich mit der Entwicklung in den letzten Jahren, entsprechend haben beide Gesellschaften Kapitalvermögen aufgebaut. Dies könnte sich vor dem Hintergrund der Deckungsnotwendigkeit der Kurabgabe ohne zukünftige Anpassungen als Problem erweisen.

	KSK			TSK	
	GuV 2015	GuV 2014		GuV 2015	GuV 2014
Umsatzerlöse	4.447.049 €	4.600.933 €	Umsatzerlöse	2.801.461 €	2.815.583 €
Sonstige Erlöse	637.434 €	605.647 €	Sonstige Erlöse	105.016 €	132.762 €
Rohhertrag	2.014.928 €	2.032.728 €	Rohhertrag	2.698.308 €	2.649.766 €
Personal	1.298.970 €	1.331.165 €	Personal	781.190 €	767.535 €
Sonst. Betr. Kosten	775.655 €	615.828 €	Sonst. Betr. Kosten	1.625.700 €	1.528.683 €
EBITDA	558.105 €	673.907 €	EBITDA	379.353 €	468.906 €
AFA	973.425 €	788.914 €	AFA	229.479 €	222.760 €
Neutrales Ergebnis	-476.725 €	-464.454 €	Neutrales Ergebnis	-20.207 €	-26.027 €
EBT	120.646 €	244.403 €	EBT	95.529 €	190.780 €

Tab. 7: GuV der KSK und TSK 2014 und 2015



KSK und TSK verfügen über eine solide wirtschaftliche Grundlage und wirtschaften nachhaltig mit positiven Ergebnissen.



Die von der TSK erbrachte Leistung ist nie ausgeschrieben worden, obwohl kein Inhouse-Geschäft vorliegt. Die TSK führt keine Trennungsrechnung DAWI – gewerbliche Leistungen durch. Die Zuschüsse der KSK könnten auch als Leistungsentgelt verstanden werden. Langjährige sowohl bei TSK als auch KSK Überschüsse könnten ein Indiz für die nicht vorhandene Deckung des umlagefähigen Aufwands sein.



Die Empfehlungen des Tourismuskonzeptes von 2010 zur Neustrukturierung der vertraglichen Beziehungen zwischen TSK und KSK wurden nicht umgesetzt.



2.6 Wohnen

Der Bereich Wohnen wird in der Tourismuskonzeption von 2010 nicht separat betrachtet, so dass eine vergleichende Analyse an dieser Stelle nicht möglich ist. In den geführten Experteninterviews werden jedoch sowohl positive Entwicklungen, als auch erhebliche Defizite angeführt, sodass sich die Gutachter für eine gesonderte Betrachtung der Wohn- und Arbeitssituation in Kühlungsborn entschieden haben.

Neben den 7.915 Einwohnern mit Hauptwohnsitz (Stand 01.01.2016) sind weitere 896 Einwohner mit Nebenwohnsitz in Kühlungsborn gemeldet.³⁷ Das bedeutet, dass rund 10 % aller Einwohner mit Haupt- und Nebenwohnsitz Kühlungsborn als Zweitwohnsitz nutzen, wahrscheinlich überwiegend auch zu Urlaubszwecken nutzen.

Der Wohnungsbestand hat sich seit 2011 um 5,8 % erhöht, das sind 259 Wohneinheiten mehr. Die Anzahl der Wohngebäude hat sich im Vergleich zu 2011 mit 133 Gebäuden um 7,0 % erhöht.³⁸ Die Nutzung der Wohnungen als privater Wohnraum oder gewerblicher Wohnraum, im Sinne von vermieteten Ferienwohnungen und Apartments, wird aus der Statistik nicht deutlich. Die in Kühlungsborn bestehenden Ferienwohnungen sind überwiegend 3- und 4-Raum-Wohnungen.³⁹

In nebenstehender Abbildung ist die Verteilung der Wohnungsstruktur Kühlungsborns im Vergleich von 2011 zu 2015 dargestellt. Größere Zuwächse sind bei den 2- bis 4-Raumwohnungen erkennbar.

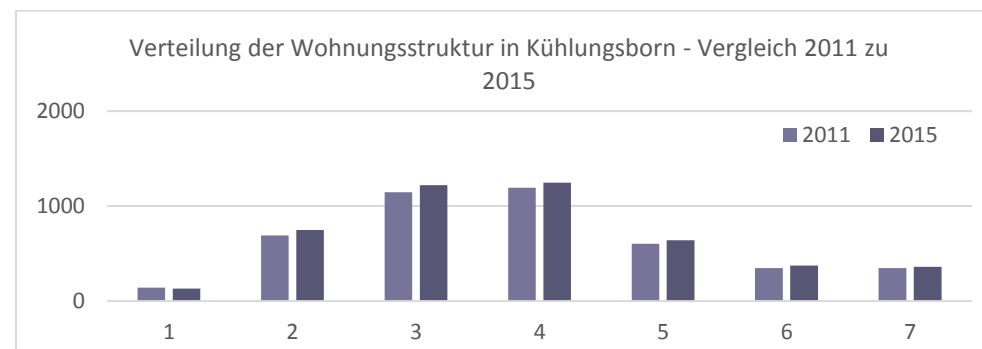


Abb. 27: Verteilung der Wohnungsstruktur

Mietspiegel pro m ²	2013	2014	2015	2016	MV	DE
10 - 29 m ²	11,00 €	0,00 €	6,34 €	11,00 €		
30 - 49 m ²	10,00 €	7,18 €	11,58 €	10,38 €		
50 - 79 m ²	8,67 €	7,92 €	9,70 €	8,53 €		
80 - 99 m ²	7,00 €	8,82 €	7,09 €	7,38 €		
>= 100 m ²	6,96 €	8,91 €	7,86 €	9,01 €		
Mittelwert pro qm	8,73 €	8,21 €	8,51 €	9,26 €	5,73 €	7,21 €

Tab. 7: Mietspiegel pro m²

Mietspiegel nach Zimmern	2013	2014	2015	2016
1 Zimmer	10,47 €	8,66 €	14,89 €	14,06 €
2 Zimmer	8,31 €	8,45 €	9,82 €	9,82 €
3 Zimmer	7,80 €	7,92 €	7,41 €	7,46 €
4 Zimmer	6,05 €	8,89 €	8,63 €	8,63 €

Tab. 8: Mietspiegel nach Zimmern⁴⁰

³⁷ <http://sisonline.statistik.m-v.de>

³⁸ <http://sisonline.statistik.m-v.de/>

³⁹ Touristinformation Kühlungsborn

⁴⁰ Regionalstatistik.de, wohnungsbörse.net, miet-check.de, immowelt.markt.de



Die Anzahl der 1-Raumwohnungen hat im Vergleich zu 2011 geringfügig abgenommen.

Die 5- bis 7-Raum-Wohnungen haben hingegen gering zugenommen. Betrachtet man die Entwicklung des Mietspiegels der vergangenen 4 Jahre in Kühlungsborn, zeigt sich sowohl beim Quadratmeterpreis als auch bei der Zimmeranzahl der Wohnungen eine signifikante Steigerung der Mieten. Ferner muss davon ausgegangen werden, dass ein Teil des Wohnungsbestandes öffentlich oder verdeckt, voll oder teilweise zur Ferienvermietung genutzt wird.

Im Vergleich zu Mecklenburg-Vorpommern und Deutschland liegen die Mieten in Kühlungsborn deutlich über dem Durchschnitt. Vor allem kleinere Wohnungen für ein bis zwei Personen sind aufgrund der guten touristischen Vermarktbarkeit deutlich teurer.

In den Expertengesprächen wird bestätigt, dass die Wohnsituation vor allem für Mitarbeiter der touristischen Einrichtungen schlecht ist. Die Lebenshaltungskosten, insbesondere Wohnungsmieten, stehen teilweise in keinem Verhältnis zu den Einkünften der touristischen Mitarbeiter. Einige touristischen Arbeitgeber stellen Personalwohnungen für ihre Mitarbeiter bereit. Teilweise als günstige Wohneinheiten ausgerichtete Bauprojekte sind im Verlauf in teure Wohnungen oder Ferienwohnungen umgewidmet worden.

Einige Arbeitnehmer weichen daher auf die Nachbarorte aus. Das allerdings erschwert die Dienstplangestaltung aufgrund der nicht nachfrageorientierten Bus- oder Zugverbindung früh morgens und spät abends. Eine den Fahrplanzeiten angepasste Dienstplanung seitens der Arbeitgeber sowie eingeschränkte Einsatzmöglichkeiten der Arbeitnehmer sind die Folge. Auch die ohnehin angespannte Verkehrs- und Parksituation in Kühlungsborn wird durch den Einpendelverkehr weiter verschärft.

Weitere Herausforderungen ergeben sich in Bezug auf die Kinderbetreuung für Angestellte im Tourismusbereich, vor allem in den Abendstunden, an Wochenenden und Feiertagen. Obwohl Kühlungsborn 3 Kindertagesstätten vorweisen kann, ist die Kapazitätsauslastung der Kindergärten sehr hoch. Zusätzlich steht die Betreuung der Kinder den Familien nur im Zeitraum Montag bis Freitag von 07:00 bis 18:00 Uhr zur Verfügung. Betreuungsangebote über den genannten Zeitraum hinaus gibt es nicht. Gerade für touristische Mitarbeiter, die in 3-Schichtsystemen in Hotellerie und Gastronomie arbeiten, stellt dies eine Herausforderung dar. Folgerichtig stehen potenzielle Mitarbeiter dem Arbeitsmarkt aufgrund der eingeschränkten Betreuungsangebote nicht bzw. nur teilweise zur Verfügung. Ferner sind die Arbeitgeber gezwungen, aufgrund des Fachkräftemangels die Arbeitszeiten der Mütter und Väter ohne Betreuungsmöglichkeiten zu Lasten anderer Kollegen anzupassen.

Da die Branche ohnehin einen Fachkräftemangel aufweist, sollten dringend Maßnahmen getroffen werden, um diese Situation zu verbessern. Immer weniger Auszubildende wenden sich der Hotellerie und Gastronomie zu. Mit der oben beschriebenen Wohnsituation werden in Kühlungsborn noch höhere Barrieren für die erfolgreiche Rekrutierung geschaffen. In den Experteninterviews wird der Wunsch nach einem besseren Innenmarketing für die Stadt Kühlungsborn geäußert, um wieder mehr junge Menschen für die Arbeit im Tourismus zu gewinnen. Die Flexibilisierung und Ausweitung der Kinderbetreuung sowie ein Fokus auf die Schaffung bezahlbaren Wohnraums sollten ebenfalls dazu beitragen, die Fachkräfterekrutierung zu erleichtern.



2.7 Verkehr

Neben der angespannten Wohnsituation erfüllt auch die bestehende Verkehrsstruktur in Kühlungsborn nur bedingt die Anforderungen einer modernen Tourismusdestination. Von Tagestouristen, Urlaubern, Einwohnern und Pendlern überlastete und z.T. enge Straßen, zu wenig Parkplätze und unzureichende Nahverkehrsangebote mindern die Qualität der Stadt als anerkannten Erholungsort.

Trotz der Schaffung eines weiteren Parkplatzes mit rd. 60 Stellplätzen am Grünen Weg ist die Parksituation in Kühlungsborn in der Hauptsaison nach wie vor ungenügend. Vor allem an zentralen Punkten gibt es oftmals keine oder nur zeitlich begrenzt verfügbare Parkplätze. Ferner konzentriert sich das Verkehrsaufkommen überwiegend in den Zentren des Ortes, sodass Konfliktpotenziale zwischen Autofahrern und Fußgängern die Folge sind. Parkplätze am Stadtrand Kühlungsborns werden von den Touristen nicht gern angenommen, da hier kontinuierliche Shuttle-Dienste fehlen. Für den Nahverkehr ist der Bäder-Express eingesetzt, der in erster Linie als Stadtkleinbahn für Stadtführungen fungiert. Somit ist die Mitnahme von Rollstühlen, Kinderwagen, Fahrrädern und Großgepäck nicht möglich. Der Bäder-Express ist ein attraktives touristisches Angebot, um die Stadt komfortabel per Stadtkleinbahn zu erkunden, für eine Anbindung an den Linienverkehr oder Außenparkplatz ist er jedoch konzeptionell ungeeignet. In der Tourismuskonzeption 2010 wird bereits angeregt, größere Auffangparkplätze am Stadtrand zu schaffen sowie damit zumindest in der Hauptsaison verbundene Shuttleangebote zu offerieren, die einerseits die Gäste mit deren Gepäck zu ihren Unterkünften und andererseits die Tagestouristen zum Stadtzentrum bringen.

Ferner sind die vor allem in der Hauptsaison stark von Fußgängern frequentierten touristischen Straßen Ostseeallee, Hermannstraße und Strandstraße zwar als verkehrsberuhigte Zonen ausgewiesen, dennoch gelten sie nach wie vor als stark befahrene Straßen. Neben einer erhöhten Emission durch Abgase ist vor allem das Unfallpotenzial eine ernstzunehmende Folge. Die in der Tourismuskonzeption 2010 angedachte Ausweisung der genannten Straßen als Fußgängerzonen, zumindest in den Hauptzeiten, wurde bislang noch nicht weiter verfolgt. Ebenso fehlt es an einem ganzheitlichen Verkehrskonzept mit nachfrageorientierter Verkehrslenkung zur Entlastung der derzeitigen Hauptverkehrsadern.



Abb. 28: Bäder-Express Quelle: kuehlungsborn.de

Hinsichtlich der Erreichbarkeit Kühlungsborns stehen den Gästen neben der Anreise mit dem eigenen Auto die Bäderbahn Molli ab Bad Doberan sowie die Buslinie 121 ab Rostock zur Verfügung. Eine direkte Zuganbindung gibt es nicht. Sowohl für die Gäste Kühlungsborns, als auch für die touristischen Mitarbeiter, welche außerhalb der Stadt leben, ergibt sich mit der Buslinie und Bäderbahn eine eher unkomfortable Anreise. Die Gründe liegen in den eingeschränkten Fahrtzeiten beider Verkehrsmittel sowie der Fahrtdauer. Ferner ist auch hier die Mitnahme großräumiger Gepäckstücke und Gehhilfen bzw. Kinderwagen nur



eingeschränkt bis gar nicht möglich. Ferner ist auch hier die Mitnahme großräumiger Gepäckstücke und Gehhilfen bzw. Kinderwagen nur eingeschränkt bis gar nicht möglich. Insofern ist und wird auch in naher Zukunft mit einer stark überwiegender Anreise per PKW gerechnet werden müssen.



Ein weiterer Parkplatz in relativ guter Lage wurde geschaffen.



Außenparkplätze mit Shuttle-Anbindung in der Hauptsaison sind nicht realisiert worden, ein integriertes Verkehrskonzept, das alle Belange berücksichtigt, steht noch aus, ebenso ein systematisches E-Mobilitätsangebot; ggf. auch car sharing zumindest in der Hauptsaison.



3 Soll-Ist-Abgleich in Bezug auf die Empfehlungen des Tourismuskonzeptes von 2010

Im Nachfolgenden werden die Handlungsempfehlungen aus der Tourismuskonzeption von 2010 hinsichtlich ihrer Umsetzung überprüft. Für eine bessere Übersicht werden die Handlungsempfehlungen folgenden Handlungsfeldern zugeordnet:

- HF1: Vermarktung/Marke Kühlungsborn,
- HF2: Kunst, Kultur, Veranstaltungen,
- HF3: Strand, Bootshafen,
- HF4: Verbindende Infrastrukturen,
- HF 5: Verkehr,
- HF6: Beherbergung und Gastronomie,
- HF7: Nebensaison,
- HF8: Wohnen und Arbeiten,
- HF 9: Natur und naturnahe Aktivitäten,
- HF10: sonstige touristische Erlebnisangebote,
- HF11: Website,
- HF12: Struktur des Tourismusmarketing und -service.

Es erfolgt sowohl eine Bewertung des Umsetzungsgrades der Maßnahmen (**+ umgesetzt, +- teilweise umgesetzt, - nicht umgesetzt**), als auch eine Bewertung der Qualität (**✓✓✓ sehr gut, ✓✓ gut, mit Optimierungspotenzial, ✓ ungenügend**). Für einen schnelleren Überblick über den Umsetzungsgrad der Maßnahmen, werden diese nach dem Ampelprinzip farblich markiert. Nach den jeweiligen Maßnahmenbereichen wird ein Zwischenfazit gezogen.



3.1 HF1: „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“

3.1 HF1: „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
6	Umsetzung eines Merchandising-Konzepts	TSK, Leistungsträger	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> 2014/2015 erfolgt Merchandise im Sinne von Kleinpräsenten eher weniger, eher sehr hochwertige Produkte, vor allem im textilen Bereich (eigene Kollektion für Kühlungsborn) Ausrichtung auf unterschiedliche Zielgruppen (Familien mit Kinder, Sport/Freizeitorientierte, Geschäftsleute) Kontinuierliche Weiterentwicklung der Merchandise-Artikel erforderlich, unter Einbeziehung regionaler Produkte und Spezialitäten
10, 58, 62	Ausbau der internationalen Vermarktung	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> 2014/2015 Zusammenarbeit mit German Riviera e.V. Ansprache von skandinavischen Gästen, insbesondere Schweden Website in den Sprachen Dänisch, Schwedisch, Englisch Teilnahme an Messen im Ausland (Luxemburg, Dänemark, Niederlande) Marketing für andere ausländische Quellmärkte kaum vorhanden
20	Schaffung zentraler Services/Tools der TSK für touristische Leistungsträger	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> 2014/2015 stark ausgebaut, unter anderem durch Produzieren von wiederverwendbaren Filmen, Fotos, Preetexten Verknüpfung der Gastgeberdatenbank mit POIs und Veranstaltungsdatenbank Optimierung der Buchungsplattform → Nutzung von Wild-East für Verkauf von einzelnen Zimmern bis hin zu Pauschalen/Gesamt-Paketen



30	Aufbau starker Vermarktungskoope-ration der Region Heiligendamm, Doberan und Kühlungsborn	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Zusammenarbeit durch die bestehenden Verbände (German Riviera, Verband Mecklenburgischer Ostseebäder, Bäderverband M-V) Weitere gemeinsame Marketingaktivitäten/-synergien bestehen nicht
34	Arbeitsgruppe „Entwicklung und Vermarktung saisonunabhängiger, betriebsübergreifender touristischer Angebote“	TSK, Leistungs-träger	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Regelmäßige Treffen zur Planung größerer Veranstaltungen und Themenpauschalen Stammtisch mit wechselnd agierenden Teilnehmern aus Hotellerie/Gastronomie Verteilung der Aufgaben je nach Kapazität, Kompetenz, Interesse, finanzielle Lage
35	Pressearbeit: Präsenz in überregionalen (Online-) Medien und TV	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Aufbau von überregionalen persönlichen Pressebeziehungen Pflege der Pressearchive Regelmäßiges Verfassen von Presstexten sowie Pressemitteilungen und entsprechende Weiterleitung Präsentation auf Roadshows und Messen
39	Aufbau Marketingkooperation mit einer typischen Winterdestination	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Kooperation mit Garmisch-Partenkirchen Gegenseitiges Bewerben bei gemeinsamen Veranstaltungen in Kühlungsborn und Garmisch-Partenkirchen Adaption von Events aus Garmisch auf Kühlungsborn
42	Aufbau Marketingkooperationen mit Stadtmarketing Hamburg und Berlin	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Zusammenarbeit mit Hamburg und Berlin teilweise initiiert, Quellmärkte sind jedoch eher Niedersachsen, NRW, Sachsen-Anhalt, Brandenburg Marketingaktivitäten erfolgen eher sporadisch, bspw. Präsentation auf Hafengeburtstag in Hamburg Jedoch Kampagnen in Baden Württemberg (zusammen mit TMV), NRW (Köln, Düsseldorf) und Niedersachsen/Bremen in Form von neuen B2C Präsentationen



50	Erstellen von Pauschalen nach dem Ergänzungsprinzip	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Themenbezogene Pauschalen vorhanden Baustein-Prinzip von zubuchbaren Leistungen kaum vorhanden Pauschalen der TSK bestehen nicht
51	Stärkere Vernetzung der TSK mit regionalen Anbietern, eigene Pauschalen entwickeln	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Regelmäßige Zusammenarbeit, Absprachen, Treffen mit Leistungsträgern, die Interesse besitzen, mit TSK zusammenzuarbeiten TSK vermarktet Pauschalen der Leistungsträger via Internet und eigene Pauschalen-Broschüre Eigene Pauschalen der TSK sind nicht vorhanden
71	Einführung eines einheitlichen maritimen Qualitätsmanagement-Standards	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Nicht erfolgt
80	Schaffung von Marketingmaßnahmen, um die Besucher von Patienten in Kurkliniken zu erreichen	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Bislang noch nicht umgesetzt Wird auch zukünftig nicht fokussiert von TSK
82	Stärkere Vermarktung und Nutzung des Status „Seebads“		+ -	✓	<ul style="list-style-type: none"> Status „Seebad“ wird vorrangig in Bezug auf die Kureinrichtungen/Kuraufenthalte genutzt/erwähnt Kommunikation des Umweltsymbol „Blaue Flagge“ für sehr gute Wasserqualität und umweltbewusstes Handeln erfolgt durch Flyer und auf Internetseite der TSK
83	Ausbau der Beschreibung/ Vermarktung der Veranstaltungen	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Umfangreiche Kommunikation der Veranstaltungen mittels monatsaktueller Veranstaltungskalender, Auskünfte in der Touristen-Information, Inseraten in den Magazinen „Strandgut“, „Kühlungsborner Magazin“, QÜ – Urlaubsplaner“, Internetseite der TSK sowie separaten Flyern und Broschüren für Großevents



88	i-Marke und ServiceQualität Deutschland	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Folgezertifizierung der i-Marke erfolgt ▪ Weitere Zertifizierungsprogramme für ein einheitliches Qualitätsmanagement nicht vorhanden ▪ Internes „inoffizielles“ Qualitätsmanagement spiegelt sich jedoch in den Printprodukten, der Website, dem Marketing, der Veranstaltungsplanung und der Gästepflege der TSK deutlich wider
89	Tourismus für Alle	Stadt, TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ansätze für barrierefreien Tourismus vorhanden (behindertengerechte Parkplätze, Strandzugänge und Badestege, WC-Anlagen, Unterkünfte sowie abgesenkte Bordsteine) ▪ Vermarktung Kühlungsborns als barrierearme Destination wird nicht aktiv vorgenommen ▪ Aufgrund der Zielgruppen Best Ager (und älter) sowie Familien muss Kühlungsborn auch zukünftig barrierearme Stadt bleiben bzw. die Infrastrukturen weiter ausbauen ▪ Wichtigster Akteur ist die Stadt mit Unterstützung durch die TSK
91	Verbesserung des Online-Marketings	TSK	+	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2014 wurde die Website professionalisiert ▪ Optimierungsbedarf besteht jedoch bei der Darstellung von Inhalten (Themen wie Barrierefreiheit, Angeln, Strandaktivitäten etc. nur durch spezifische Suche auf Website auffindbar) ▪ Einführung einer Online-Gästabefragung ▪ Inhaltliche Aufwertung der Internetseite und ständige Pflege dieser ▪ Personalstellen für Online-Marketing, Grafik Design und Offline-Marketing ▪ Aktive Bearbeitung der social media Formate
92	Modernisierung, Optimierung der	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sehr hochwertiger Relaunch des Magazins „Strandgut“ sowohl inhaltlich als auch optisch



3.1 HF1: „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“

	<p>Touristenzeitung „Strandgut“</p>				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vermittelt dem Leser Professionalität sowie Exklusivität und informiert zugleich über die standardisierten Tourismusinformationen hinaus durch personalisierte Beiträge der Akteure vor Ort
--	--	--	--	--	---

Fazit Handlungsfeld 1 „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“

- Die im Tourismuskonzept 2010 empfohlenen Handlungsempfehlungen des Themenbereichs Vermarktung/Marke Kühlungsborn besitzen den höchsten Umsetzungsgrad. Die TSK hat in ihrer Arbeit vor allem den Aufbau des Images Kühlungsborns stark fokussiert und mit zahlreichen Aktivitäten untersetzt. So konnte sie erfolgreiche Marketingkooperationen u.a. mit einer typischen Winterdestination aufbauen, hat ihren Internetauftritt und das Magazin Strandgut professionell relauncht, ein hochwertiges Merchandising-Konzept umgesetzt sowie Art und Umfang, Qualität und Vermarktung der Veranstaltungen in Kühlungsborn deutlich erhöht.
- Bzgl. des Ausbaus der überregionalen und internationalen Vermarktungsstrategie fokussiert sich die TSK überwiegend auf die bestehenden Quellmärkte im Inland sowie im Ausland. Die Bearbeitung weiterer potenzieller Quellmärkte, insbesondere ausländischer, erfolgt eher sporadisch und ohne eine klar definierte Strategie und Vorgehensweise. Dies spiegelt sich auch im mit rund 0,7% aller Ankünfte noch immer sehr niedrigen Anteil der Gäste aus dem Ausland wider. Auf der anderen Seite ist das Auslandsmarketing auch einer kritischen Kosten-Nutzen-Analyse zu unterziehen.
- Ein bislang noch nicht intensiv bearbeitetes Thema der TSK ist die Kommunikation als barrierefreier bzw. barrierearmer Urlaubsort. Trotz eines weiteren erforderlichen infrastrukturellen Ausbaus seitens der Stadt, besitzt Kühlungsborn bereits zahlreiche barrierefreie Infrastrukturen, insbesondere in Strandnähe. Die Bewerbung dieser bereits bestehenden barrierearmen Angebote erfolgt durch die TSK noch zu wenig.
- Die Empfehlung aus 2010, die Angehörigen von Kurpatienten als neue Zielgruppe mit auf sie zugeschnittenen Arrangements anzusprechen, ist bisher noch nicht umgesetzt.
- Seit 2012 gehen die Übernachtungszahlen zurück, wenn sie auch noch immer über denen des Jahres 2009 liegen. Insbesondere die Quellmärkte in den alten Bundesländern sollten wieder intensiv bearbeitet werden, da die Rückgänge allein hier begründet sind und Schleswig-Holstein in den letzten Jahren verstärkt alte Stammgäste zurückgewinnen konnte. Das Marketing in den neuen Bundesländern scheint dem hingegen gut zu greifen.
- Die Saisonverlängerung ist sehr gut gelungen, insbesondere die schwachen Monate des Jahres 2009 haben in den letzten Jahren die höchsten Zuwächse zu verzeichnen.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF1 „Vermarktung/Marke Kühlungsborn“: Gut +



3.2 HF2: „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
7	Aufbau Künstlerkolonie, Niederlassung deutscher u. ausländischer Künstler, Erarbeitung internationaler Ruf	Stadt, TSK, Vereine	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunsthalle sehr aktiv in diesem Bereich ▪ Die Zusammenarbeit zwischen TSK und Kunsthalle ist noch ausbaufähig ▪ Wenn TSK schon nicht als Initiator der Events und Veranstaltungen im Kunst- und Kulturbereich wirkt, muss zumindest eine verstärkte Bewerbung dieser erfolgen
23	Engere organisatorische Anbindung und Zusammenarbeit zwischen TSK und Kunsthalle	Stadt TSK Kunsthalle	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TSK bewirbt zwar Veranstaltungen der Kunsthalle (Internet, Veranstaltungskalender), enge Zusammenarbeit im Sinne von gemeinsamen Veranstaltungen bestehen nicht ▪ Vor allem in der Nebensaison kann die TSK und weitere Leistungsträger von der Zusammenarbeit mit der Kunsthalle partizipieren (Besuchermagnet) ▪ Die Pflege, Nutzung und Auslastung der Konzertgärten muss vor dem Hintergrund einer engeren Zusammenarbeit mit der Kunsthalle deutlich verbessert werden
29	Weiterentwicklung des Heimatmuseums zum anerkannten Bäderarchitekturmuseum	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Entwicklung erfolgt ▪ Für weitere Ausrichtung Kühlungsborns nicht mit hoher oder mittlerer Relevanz zu bewerten
33	Mehr hochwertige Sportevents in Kühlungsborn ansiedeln	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sehr erfolgreiche Umsetzung in 2014/2015 mit Events wie Ostseeküsten-Marathon-Marsch, Smart-Beach-Cup, Dragon Grand Prix ▪ Aufgrund des Budgets für „außergewöhnliche Veranstaltungen und Events“ wurde Finanzierung durch zusätzlich beantragte Sicherheitssumme sichergestellt



					<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterer Ausbau der Events notwendig und nur möglich, wenn dafür festes Budget eingeplant werden kann, zahlreiche Ideen bestehen bereits
83	Events der TSK	TSK	+	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gutes, breites Programm ▪ Bessere Transparenz und Vermarktung
85	Ausbau des Mollimuseums als familienfreundliches Museum	Stadt, TSK, Mollimuseum	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Umsetzung erfolgt ▪ Für weitere Ausrichtung Kühlungsborns nicht mit hoher oder mittlerer Relevanz zu bewerten

Fazit Handlungsfeld 2 „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“

- Es ist laut Aussagen des Betreibers der Kunsthalle⁴¹ bislang noch nicht gelungen, die Ideen und Potenziale der TSK und der Kunsthalle zu bündeln und gemeinsame Produkte, Angebote und Veranstaltungen systematisch umzusetzen.
- Insbesondere die Vermarktung und Unterstützung der Kunsthalle seitens der TSK ist weiter ausbaufähig und sinnvoll. Kühlungsborn hat es geschafft, sich in den vergangenen Jahren als Kunst- und Kulturstandort zu positionieren, nicht zuletzt mit namenhaften Künstlern und Events teilweise auch mit internationaler Strahlkraft.⁴² Es muss auch eine aktive Unterstützung seitens der Stadt erfolgen. Die Beschlüsse über die Zuschüsse für das kommende Jahr erfolgen zu spät, Kürzungen werden ohne Begründungen vorgenommen. Die Planung der Veranstaltungen ist zum Zeitpunkt der Beschlussfassung jedoch schon größtenteils abgeschlossen und implementiert. Somit ergeben sich für die Kunsthalle und die TSK Planungsunsicherheiten sowie finanzielle Belastungen, sofern der beantragte Zuschuss nicht in voller Höhe bewilligt wird. Qualitäts- und Quantitätseinbußen bei den Veranstaltungen sind die Folge.⁴³
- Die bestehenden Veranstaltungsräumlichkeiten, der Konzertgarten Ost, der Konzertgarten West und die Kunsthalle, reichen vor allem in der Nebensaison bzw. bei schlechten Wetterverhältnissen sowie bei Veranstaltungen über 100 Personen nicht aus. Die Pflege, Nutzung und Auslastung der Konzertgärten ist deutlich zu verbessern.

⁴¹ Quelle: persönliches Gespräch mit Franz Kröger, Kunsthalle

⁴² Quelle: persönliches Gespräch mit Franz Kröger, Kunsthalle

⁴³ Quelle: persönliche Gespräche mit Ulrich Langer, TSK und Franz Kröger, Kunsthalle



3.2 HF2: „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“

- Die Veranstaltungen, zumeist musikalische und sportliche Events, die von der TSK durchgeführt werden, haben sich seit 2009 inhaltlich, als auch in der Vermarktung und Organisation verbessert. Gemäß der Marketing Manuals der TSK werden neuartige Veranstaltungen nicht fest budgetiert, sondern durch beantragte Sicherheitssummen finanziert. Eine innovative und abwechslungsreiche Veranstaltungsplanung schafft ein weiteres Alleinstellungsmerkmal für Kühlungsborn. Somit ist ein festes Budget für neue, außergewöhnliche Veranstaltungen und Events in das Marketingbudget aufzunehmen, um den Ideenreichtum für neuartige Veranstaltungen nicht künstlich zu unterbinden.
- Die Weiterentwicklung des Heimatmuseums sowie der Ausbau des Molli-Museums sind nicht erfolgt.⁴⁴

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF2 „Kunst, Kultur, Veranstaltungen“: Gut -

⁴⁴ Quelle: persönliches Gespräch mit der Touristinformation Kühlungsborn



3.3 HF3: „Strand, Bootshafen“

3.3 HF3: „Strand, Bootshafen“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
4	Konzentration des maritimen Angebots im Hafen Ausbau und Belebung des Yachthafens zum maritimen Erlebnishafen	TSK	+	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> 2015 erfolgt Zahlreiche maritime Events über das Jahr verteilt Thema Fisch und Angeln sind ausbaufähig, werden noch zu wenig in die Ausgestaltung der Veranstaltungen einbezogen Aktivangebote wie Segeln, Kiten, Surfen sind kaum bis gar nicht vorhanden Sailer's Inn als primärer Anbieter für Surf- und Segelkurse, Bootsführerscheine und Bootsvermietung
5	Entwicklung/Ausbau der Erlebnisstrände in Ost und West	TSK	+-	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Große Anzahl an Angeboten und Veranstaltungen an beiden Stränden vorhanden Strand Ost als Strand, Strand West als Erholungs-/Entspannungsstrand Strandbars/Lounges fehlen ein ganzheitlichen Strandkonzeptes fehlt
63	Ausbau der barrierefreien Strandzugänge	Stadt	+-	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Zu 2010 hat sich die Anzahl der barrierefreien Strandzugänge nicht verändert, es bestehen 2 barrierefreie Badestege und ein barrierefreier Strandzugang Es werden 3 behindertengerechte Parkmöglichkeiten in Strandnähe vorgehalten Hinzugekommen sind 2 weitere behindertengerechte WC-Anlagen am Strand (insgesamt 7 WC-Anlagen)
66	Stärkere Vermarktung der bereits zahlreich vorhandenen maritimen	TSK	+-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Maritimes Erlebnisangebot stark ausgeprägt, vor allem unter Einbeziehung der Strände Ost und West, der ansässigen Wassersportanbieter etc.



3.3 HF3: „Strand, Bootshafen“

	Erlebnisangebote und des Themas Wassersport				
68	Verlängerung der Seebrücke Ost	Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Aktive Vermarktung ist immer noch nicht ausreichend vorhanden, weder als Print noch auf der Website der TSK keine Umsetzung erfolgt Planung des Baus einer Seebrücke in West durch einen privaten Investor Bei 500 m Brückenlänge ist eine Verlängerung der Seebrücke Ost nicht notwendig

Fazit Handlungsfeld 3 „Strand, Bootshafen“

- Die inhaltliche Gestaltung der Strandabschnitte Ost als Aktiv-/Erlebnisstrand und West als Entspannungs- und Erholungsstrand ist sinnvoll und ermöglicht eine breite Zielgruppenansprache ohne Konflikte. Der Attraktivität des Strandes kann und sollte aber beispielsweise durch Strandlounges weiter ausgebaut werden.
- Die Strandpromenade bietet aufgrund ihrer Lage zahlreiche Potenziale zur attraktiven Gestaltung. Entsprechende Angebote im Bereich Kunst und Kultur, Gastronomie und Erlebnis fehlen jedoch weiterhin.
- Einziges Erlebnisort ist der Hafen mit seinen zahlreichen gastronomischen und Einzelhandelsangeboten, welcher sich in den vergangenen Jahren sehr gut entwickelt hat. Wassertouristische Angebote wie Segeln, Kiten und Surfen werden auch in 2016 noch zu wenig offeriert und vermarktet. Standortprägende Themen wie Angeln und Frischfisch werden weder am Hafen, noch auf der Strandpromenade ausreichend durch die TSK und die touristischen Dienstleister bearbeitet.
- Die Nutzung des Strandes auch für Menschen mit Behinderung wird durch einen barrierefreien Strandzugang, 2 barrierefreie Badestege, 7 behindertengerechte WC-Anlagen und 3 behindertengerechte Parkmöglichkeiten sichergestellt. Die Strandpromenade ist barrierefrei nutzbar. Weitere barrierefreie Strandzugänge sind im Hinblick auf die Zielgruppenausrichtung (Senioren, Familien mit Kindern) sinnvoll und notwendig, wurden jedoch trotz Empfehlungen von 2010 noch nicht weiter umgesetzt.
- Die Verlängerung der Seebrücke Ost hat nicht stattgefunden. Aktuell ist die Errichtung einer Seebrücke in West geplant.
- Auflagen seitens des Landes können die Strandnutzung zukünftig stark einschränken.
- Die Errichtung von Strandbars oder –lounges ist noch nicht geklärt (Lage, Genehmigung, Konzept), Ein integriertes Strandkonzept, auch als Grundlage zur Abstimmung mit dem Land, steht noch aus.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF3 „Strand, Bootshafen“: Gut -



3.4 HF4: „Verbindende Infrastrukturen“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
25	Einhaltung der Ortsgestaltungssatzung	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Erhaltung der eindrucksvollen Bäderarchitektur durch Ortsgestaltungssatzung (Beleuchtung, Werbeschilder, Außenmobiliar, etc.) unbedingt notwendig Arbeitskreise für Überprüfung und Einhaltung der Ortsgestaltungssatzung nicht vorhanden
38	innerstädtischen Landschafts- und Gartenarchitektur Weiterentwicklung von Straßen, Bürgersteigen und Flaniermeilen	TSK, KSK, Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> bislang nicht erfolgt Umsetzung, wie in 2010 durch GLC vorgeschlagen, jedoch schwierig (denkbare Strukturen wären Arbeitskreise aus Verwaltung und engagierter Bürger Kühlungsborns)
44	Ausbau, Vernetzung regionsübergreifender Wegenetze für Wandern, Fahrrad, Reiten, Nordic Walking	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Kein Ausbau erfolgt Vor allem für das Thema Reiten sind keine Wegenetze in und um Kühlungsborn vorhanden
86	Ausbau der abendlichen Lichteffekte (LEDs) an repräsentativen Bauten	Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Keine Umsetzung erfolgt Vor allem in Nebensaison Aufwertung des Stadtbildes und Unterstreichung der gut erhaltenen Gebäude im Jugendstil durch ganzheitliches Beleuchtungskonzept



Fazit Handlungsfeld 4 „Verbindende Infrastrukturen“

- Die empfohlenen Arbeitskreise zur Überprüfung und Einhaltung der Ortsgestaltungssatzung wurden nicht eingerichtet.
- Gestalterische Weiterentwicklungen der Straßen, Bürgersteige und Flaniermeilen werden bereits in der Tourismuskonzeption von 2010 als Handlungsempfehlungen definiert. Bei der Gestaltung sind die Themen Barrierefreiheit, Verkehrsberuhigung, Kunst- und Kulturerleben sowie ortstypische Gestaltungselemente zu beachten. Eine Umsetzung fand nicht bzw. nur kleinteilig statt.
- Eine weitere infrastrukturelle Maßnahme zur Förderung des Tourismus ist der Ausbau sowie die Vernetzung regionsübergreifender Wegenetze für Fahrrad, Wandern, Reiten und Nordic Walking. Das Umland Kühlungsborns, insbesondere die Kühlung, eignet sich für naturtouristische Angebote sehr gut. Ein Ausbau dieser Angebote ist entgegen der Empfehlung nicht erfolgt.
- Die Empfehlung, historische Bauten durch Lichteffekte stärker in Szene zu setzen, wurde nicht umgesetzt.
- Insgesamt hat sich für das Handlungsfeld 4 *verbindende Infrastrukturen* keine echte Verantwortlichkeit ergeben, somit ist eine Umsetzung weitgehend unterblieben.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF4 „verbindende Infrastrukturen“: Ausreichend -



3.5 HF5: „Verkehr“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
8	(Saisonale) Verkehrsberuhigung von Strand- oder Hermannstraße. Saisonaler Ausbau der Strandstraße zur Fußgängerzone; ggf. nur für E-Fahrzeuge befahrbar	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Bislang keine Verkehrsberuhigung erfolgt Nach wie vor hohe Relevanz für weitere Entwicklung Kühlungsborn
15	Optimierung des Bäderexpress, Ausbau zum E-Mobil, ggf. Nutzung anderer Wegstrecken, damit sonstiger Verkehr in Hauptsaison nicht blockiert wird	TSK, Bäderexpress	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Zweck als Transportmittel wird nur teilweise erfüllt Die Mitnahme von Gepäck, Rollstühlen, Kinderwagen etc. ist aus Platzgründen nicht möglich und vom Betreiber auch nicht erlaubt Die Wegführung deckt nur den vorderen Teil von Kühlungsborn ab, es besteht keine geschlossene Wegführung durch ganz Kühlungsborn Die Einführung eines E-Bäderexpresses ist vor dem Hintergrund „green destination“ nach wie vor relevant
72	Ausbau der Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln in Zusammenarbeit mit der Deutschen Bahn AG und regionalen Anbietern, auch Busse	Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Nicht erfolgt Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln sehr eingeschränkt möglich, nicht nur für Touristen, sondern auch für touristische Mitarbeiter (insbesondere in den Abendstunden, am Wochenende und Feiertagen) Muss zukünftig unbedingt verbessert werden
73	Anpassung der öffentlichen Verkehrsmittel an den Bedarf von Familien und Rentnern	Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Nicht erfolgt



					<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bäderexpress in Kühlungsborn ist nicht als Transportmittel geeignet, sondern erfüllt eher den Zweck einer touristischen Attraktion ▪ Bus und Bäderbahn Molli sind für die Mitnahme von Kinderwagen, Rollstühlen, Fahrrädern ebenfalls kaum bis gar nicht geeignet
74	<p>Überarbeitung der Parkplatzsituation, Auffangparkplätze in auswärtiger Lage und Shuttle-Service mit E-Mobilen in die Stadt, innerhalb der Stadt und zum Strand anbieten</p> <p>Parkplatzgebühren in Hochsaison anheben</p>	Stadt	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schaffung eines Parkplatzes mit 60 Stellplätzen am Gründen Weg 2016 ▪ Veränderung der Preisstruktur der Parkplätze „Waldkrone“ (Preiserhöhung) und Parkplätze in der Waldstraße (Preissenkung) ▪ Bedarf an öffentlichen Parkplätzen nimmt durch steigende Tourismuszahlen jährlich zu ▪ Auffangparkplätze außerhalb des Stadtkerns sind nicht ausreichend vorhanden ▪ Kühlungsborn offeriert 8 öffentliche Parkplätze und Parkdecks sowie 3 Busparkplätze

Fazit Handlungsfeld 5 „Verkehr“

- Die Handlungsempfehlungen für das Thema Verkehr wurden nur im sehr geringen Umfang bearbeitet, sind jedoch wesentliche Voraussetzung, den Tourismus in Kühlungsborn qualitativ weiterzuentwickeln.
- Die Verkehrsberuhigung der Strand- und Hermannstraße ist bislang nicht erfolgt. Ferner ist die Ostseeallee eine von Touristen stark frequentierte Straße, die zusätzlich zu den bereits genannten Straßen eine Verkehrsberuhigung erfordert. Die saisonale Sperrung bzw. der Ausbau zu Fußgängerzonen ist bislang noch nicht durch die Stadt umgesetzt worden.
- Kühlungsborn fehlt es vor allem im hinteren Bereich des Ortes an größeren Stellflächen, die zur Entlastung des stark frequentierten vorderen Ortsteils beitragen. Sowohl die Tagestouristen, als auch die Übernachtungsgäste befahren den Ort mit ihren Autos und verursachen dadurch, insbesondere in der Saison, erhöhte Emissionen, wie auch verkehrliche Überlastungen der tourismusrelevanten Straßen. Auffangparkplätze am Ortseingang (mit



entsprechenden Shuttleangeboten), die die angespannte Situation aufheben könnten, gibt es nach wie vor nicht. Jedoch wurde die Parkplatzsituation durch die Schaffung des neuen Parkplatzes am Grünen Weg mit 60 Stellplätzen verbessert.

- Der Bäderexpress als öffentliches Verkehrsmittel zur autofreien Fortbewegung in Kühlungsborn ist konzeptionell ungeeignet und wurde im Vergleich zu 2010 auch nicht verändert. Weder die Mitnahme von Großgepäck, noch Rollstühle, Kinderwagen und Fahrrädern sind möglich. Auch die Wegelenkung der Bahn deckt, wie in 2010, nur den vorderen Teil Kühlungsborns ab.
- Die Thematik E-Mobilität wird im gesamten Ort nicht verfolgt. Vor dem Hintergrund eines Kur- und Erholungsortes sowie der zu verfolgenden Philosophie einer „Green Destination“ sind Abgasemissionen im Ort zu verringern.
- Die autofreie Anreise nach Kühlungsborn ist weiterhin nicht für alle Zielgruppen möglich sowie unkomfortabel. Sowohl die Bahn Molli, als auch die Buslinie sind kaum bis gar nicht dafür ausgelegt, Kinderwagen, Rollstühle und Fahrräder zu transportieren. Die Anreise- und Abreisezeiten sind aufgrund der eingeschränkten Fahrzeiten, vor allem in der Nebensaison sowie in den Morgen- und Abendstunden nicht nachfrageorientiert. Touristische Mitarbeiter, die auf den öffentlichen Nahverkehr angewiesen sind, haben durch die eingeschränkten Fahrzeiten erschwerte Bedingungen, den Anforderungen des Gastgewerbes (Schichtsystem) nachzukommen.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF5 „Verkehr“: Ausreichend -



3.6 HF6: „Beherbergung und Gastronomie“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
12	Entwicklung Wohnmobilstellplatz mit Meerblick „vor den Toren“ Kühlungsborns	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Bislang keine Entwicklung erfolgt Auch zukünftig noch nicht durch die Stadt und die TSK fokussiert Für die Ausweitung der Beherbergungsstruktur/Ansprache bestehender und weiterer Zielgruppen von Bedeutung
13	Entwicklung Ferienhausdorf mit Meerblick/Meernähe („4-Sterne-Segment“, bis 12 Personen je Haus) „vor den Toren“ Kühlungsborns, z.B. Kägsdorf	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Bislang nicht erfolgt Ausgliederung von Ferienappartements in die Umlandgemeinden ist sinnvoll zur Schaffung größerer Einheiten zu niedrigeren Preisen Ferner erfolgt in Kühlungsborn eine Ressourcenschonung vor dem Hintergrund von Wohnraumentwicklung für touristische Mitarbeiter
18	Ansiedlung eines Restaurants mit Michelin-Status oder ähnlich anerkannter Klassifizierung	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Qualität der Restaurants hat sich teilweise sehr verbessert Die Ansiedlung eines Michelin-Stern-Restaurant ist bislang nicht erfolgt, und vor dem Hintergrund der Zielgruppenausrichtung auch nicht erforderlich/geeignet
26	Ansiedlung einer Jugendherberge des DJH (Deutsches Jugendherbergswerk)	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Privatgeführtes Jugendhaus besteht, wird z.T. von Tourist-Information als Jugendherberge weiterempfohlen Bei Ansiedlung einer Jugendherberge ist auf eine sportliche und freizeitorientierte Ausrichtung zu achten (im Sinne eines Sportlagers, Hostels)
46	Stärkere Einbindung der Gastronomie in Tourismusaktivitäten	Stadt, TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Gastronomie wird in Veranstaltungsplanung einbezogen (Gourmettage, Kühlungsborn kocht etc.) Gastronomie offeriert zahlreiche Live-Musik-Abende



	Verlängerung der Öffnungszeiten der Gastronomie in der Hochsaison				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Längere Öffnungszeiten, auch beim Terrassenbetrieb, in Hochsaison möglich
52	Sicherung bzw. leichter Ausbau der Bandbreite von Logisangeboten mit gutem Preis-Leistungs-Verhältnis	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Im Vergleich zu 2009 mit 15.500 Betten wurde das Bettenangebot auf 17.500 Betten in 2015 gesteigert ▪ Somit wurde die empfohlene quantitative Grenze von 16.500 aus der Tourismuskonzeption 2010 um rd. 1.000 Betten überschritten ▪ Die Art der hinzugekommenen Logisangebote lässt sich jedoch nicht eindeutig identifizieren
55	Berücksichtigung der Nachfrage nach größeren und mehreren Zimmern in Ferienwohnungen und –häusern, höhere Standards	Leistungs-träger	+	✓✓✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die Zahl hochwertigerer Ferienwohnungen wurde weiter erhöht ▪ Unterbringung von „Großgruppen“ ist immer noch ein bestehendes Defizit
56	Neue Hotelqualitäten, Positionierung von Wellness- und Sporthotels, Zusammenarbeit mit Wellness-Anbietern und Sporteinrichtungen	TSK, Hotellerie, Investoren	+	✓✓✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Hotels erfüllen Anforderungen an Wellnesshotels, u.a. Errichtung der Upstalsboom Hotelresidenz & SPA auf der Ostseeallee ▪ Zusätzlich gibt es mehrere Anbieter in Kühlungsborn, die Wellnessbehandlungen offerieren, jedoch unabhängig von Hotels/Unterkünften ▪ Eine aktive Zusammenarbeit mit Wellness-Anbietern und Sporteinrichtungen bestehen seitens der TSK nicht
57	Ausbau der Vermarktung von Camping-Angeboten, z. B. Buchungsmöglichkeit des Campingplatzes über die Zentrale Zimmervermittlung,	TSK, Camping-betreiber	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campingmöglichkeiten werden auf TSK Website beworben → Weiterleitung zur Website des Campingplatzes ▪ Online-Buchung /Buchung über Zimmervermittlung ist jedoch nicht möglich



	Schaffung von Angeboten „Camping und Wassersport“				
59, 64	Ausbau des Gastronomie-Angebots	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Genießer-Guide als Kommunikationsmittel zeigt Gast auf, wo er welche gastronomische Einrichtung und Angebote finden kann Gourmet-Tage (dieses Jahr 1,5 Monate aufgrund der hohen Nachfrage), Wintercocktailnacht als gastronomische Highlights Die Themen Angeln/Frischfisch noch ausbaufähig → Angebotsgestaltung obliegt jedoch den Leistungsträgern
81	Erhöhung der zertifizierten Betriebe im Bereich Wellness und Medical Wellness	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> In Kühlungsborn gibt es 3 Hotels, die die Anforderungen an ein Wellness-Hotel erfüllen, keines davon besitzt eine Zertifizierung als Wellness-/ bzw. Medical Wellness-Hotel Weiterhin besteht eine Vielzahl an Hotels, die einen private Spa-Bereich (ohne Anwendungen) für die Hausgäste offerieren Ergänzt wird das Angebot durch Spa-/Wellnesseinrichtungen ohne Übernachtungsmöglichkeiten

Fazit Handlungsfeld 6 „Beherbergung und Gastronomie“

- Ein leichter Bettenausbau wurde 2010 als Handlungsempfehlung ausgesprochen und bis 2016 im gewerblichen Bereich unter Schaffung einer neuen Angebotsqualität umgesetzt. Durch den starken Bettenausbau im nichtgewerblichen Bereich ist die Zielkapazität aber überschritten worden, auch mit der Folge einer deutlich geringeren Gesamtauslastung.
- Obwohl mit den 4 Kureinrichtungen und 6 weiteren therapeutische Einrichtungen sowie mehrere Anbieter mit Massage-, Sauna-, Kosmetik- und Schwimmangeboten bereits einige Gesundheits- und Wellnessangebote in der Stadt existieren, gibt es keine zertifizierten Wellness- und Medical-Wellnesshotels. Spezielle auf Wellness ausgerichtete Packages werden nur vereinzelt durch Gastgeber mit hauseigenem Wellnessangebot offeriert. Die spezifische Ansprache von präventionsorientierten Touristen fehlt, auch Angebote für Gäste und Angehörige von Kurpatienten sowie für ambulante Kurpatienten werden nicht offeriert.



3.6 HF6: „Beherbergung und Gastronomie“

- Das Campingangebot wurde nicht weiter ausgebaut. Nach wie vor deckt der bestehende Campingpark in West mit eigenen Erweiterungsmaßnahmen die Nachfrage ab. Auch zukünftig ist lt. Aussagen der TSK keine weitere Ansiedlung eines zusätzlichen Wohnmobilstellplatzes oder Campingplatzes in oder um Kühlungsborn geplant. Ferner sind die Angebote des Campingparks nicht über die TSK buchbar.
- Die Ansiedlung einer Jugendherberge des DHK (deutsches Jugendherbergswerk) ist nicht erfolgt. In Kühlungsborn gibt es ein Jugendgästehaus mit 92 Betten, das auch bei der Zimmervermittlung als Jugendunterkunft genannt wird. Das Konzept des Jugendgästehauses entspricht dem einer klassischen Jugendherberge. Um Jugendliche und junge Erwachsene anzusprechen, die vor allem aus sporttouristischen Motiven nach Kühlungsborn kommen, empfiehlt es sich, ein modernes, zeitgemäßes und nachfrageorientiertes Hostel mit sporttouristischem Konzept anzusiedeln.
- Das Angebot an Ferienwohnungen und teilweise Ferienhäusern ist in Kühlungsborn differenziert und umfangreich. Dennoch wurde bereits in der Tourismuskonzeption von 2010 angemerkt, dass ein erhöhter Bedarf an Ferienobjekten für 5 und mehr Personen (größere Gruppen) besteht, dieser jedoch kaum durch die bestehenden Angebote gedeckt werden kann. Daran hat sich auch 2016 kaum etwas verändert.
- Auch das Gastronomieangebot wurde qualitativ verbessert und ausgeweitet, die vorgeschlagenen längeren Öffnungszeiten bedarfsorientiert umgesetzt.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF6 „Beherbergung und Gastronomie“: Gut



3.7 HF7: „Stärkung der Nebensaison“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
17	Integration des Golfplatzes in Vermarktungsaktivitäten und Produktentwicklung	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Seit 2014 verstärkte Zusammenarbeit mit dem Golfplatz in Wittenbeck TSK offeriert keine eigenen Pauschalen zum Thema Golf-Urlaub Es erfolgen lediglich Verweise auf den Golfplatz auf der Internetseite sowie in diversen Broschüren
22	Konzentration der Marketingaktivitäten (inkl. Highlight-Events) der TSK auf die Nebensaison, leichte Erhöhung des Qualitätsniveaus/-anspruchs, mehr Budget für die Nebensaison	TSK	+ -	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Durchführung von Herbst-/Winterkampagnen Veranstaltungen wie Gourmet-Tage, Stammgast-Wochenenden, Kammermusiktage etc. werden vorsätzlich in die Nebensaison gelegt Trotz weiterer Untersetzung der o.g. Veranstaltungen mit kulturellen Kleinveranstaltungen erfolgt in Nebensaison eine deutliche Reduzierung der Events und Veranstaltungen Daher gehen die Leistungsträger in Nebensaison stark eigeninitiativ vor
27	Stärkere Vermarktung von Kurzurlauben, Öffnung der Anbieter für Kurzurlaube in der Nebensaison	TSK	+ -	✓ ✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Kurzurlaub-Pauschalen bestehen, primär offeriert durch die Gastgeber Eigene Rubrik „Kurzurlaube“ auf der Internetseite ist nicht vorhanden, daher nicht auf Anhieb für den Gast erkennbar
54	Entwicklung von preisgünstigen Angeboten und Aktivitäten in der Nebensaison	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Themen Angeln und Urlaub mit Hund werden nach wie vor nicht angeboten Die Mindestbuchungszeit von einer Woche besteht bei vielen Häusern weiterhin



					<ul style="list-style-type: none">▪ Trotz reduziertem Umfang an Veranstaltungen in Nebensaison (im Vergleich zur Hauptsaison) bietet Kühlungsborn viele Freizeit-/Ausflugs- und Veranstaltungsmöglichkeiten in Nebensaison
--	--	--	--	--	--

Fazit Handlungsfeld 7 „Stärkung der Nebensaison“

- Im Vergleich zu 2010 sind heute deutlich mehr Ankünfte in den Monate Oktober bis einschließlich April zu verzeichnen. Aufgrund des Trends zu kürzeren Urläuben stiegen die Übernachtungszahlen proportional geringer an.
- Das Angebot an Kurzurlaube wird durch die TSK noch nicht ausreichend vermarktet, weder durch eine eigene Rubrik auf der Internetseite, noch durch eigene Pauschalen. Die ansässigen Gastgeber hingegen haben sich auf die Nebensaison mit entsprechenden Kurzurlaubsarrangements fokussiert und verzeichnen lt. Experteninterviews eine deutlich höhere Auslastung.
- Neben konkreten Kurzurlaubsarrangements ist das Angebot an Veranstaltungs- und Freizeitangeboten in der kälteren Jahreszeit ausschlaggebendes Kriterium für die Buchungsentscheidung der Touristen. Die Planung hochwertiger Veranstaltungen in der Nebensaison hat im Vergleich zu 2010 zugenommen, sowohl durch die TSK, als auch durch die Kunsthalle.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF7 „Stärkung der Nebensaison“: Gut +



3.8 HF8: „Wohnen und Arbeiten“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
19	Qualifizierung und Fachkräftesicherung	Stadt, TSK, Betriebe	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Etablierung eines Masterstudiengangs nicht sinnvoll Fachkräftemangel besteht nicht auf der Führungsebene, sondern auf der operativen Ebene Kühlungsborn muss sich als attraktiven Wohn- und Arbeitsstandort positionieren und vermarkten durch die Schaffung erforderlicher Rahmenbedingungen (Wohnraum, Infrastruktur, Freizeitangebote, Kinderbetreuung, etc.)
47	Bauprojekt „Wohnen für Tourismusmitarbeiter“, Wohnen in Kühlungsborn zu adäquaten, leistbaren Preisen für Mitarbeiter der Tourismuswirtschaft	Stadt, TSK, Investoren	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Touristische Mitarbeiter haben Schwierigkeiten, bezahlbaren Wohnraum in Kühlungsborn zu finden, weichen oftmals auf die Umlandgemeinden aus Arbeitgeber stellen überwiegend Personalwohnungen/-zimmer zur Verfügung, die bestehenden Kapazitäten sind jedoch knapp Kommunaler Wohnungsbau, vor allem für touristische Mitarbeiter wurde noch nicht umgesetzt, ist für zukünftige Ausrichtung Kühlungsborns jedoch notwendig
48	Schulung von Hotel- und Einzelhandels-Mitarbeitern mittels Stadtführungen und Seminaren zu Segeln, Stressmanagement, Ausstattung und Servicequalität, Gartengestaltung etc.	TSK, Leistungsträger	+ -	✓✓	<ul style="list-style-type: none"> Erfolgt, von den touristischen Anbietern jedoch nicht angenommen TSK kann nur unterstützend tätig werden Hauptverantwortung und Initiative liegt bei den Leistungsträgern



Fazit Handlungsfeld 8 „Wohnen und Arbeiten“

- Kühlungsborn besitzt bereits seit 2010 ein deutliches Defizit an bezahlbarem Wohnraum für touristische Mitarbeiter. Der Mietspiegel für 1- bis 2-Raumwohnungen ist im Vergleich zum Umland und ganz Mecklenburg-Vorpommern weiterhin deutlich höher. Das Wohnraumproblem wird sich weiter negativ auf die Tourismusbranche, u.a. bei der Fachkräftegewinnung, auswirken. Die Empfehlung, bezahlbaren Wohnraum für Mitarbeiter der Tourismuswirtschaft zu schaffen, wurde durch die Stadt bislang nicht umgesetzt.
- Neben dem Wohnraumangebot ist für viele touristische Mitarbeiter auch die Absicherung der Kinderbetreuung, vor allem in den frühen Morgen- und späten Abendstunden sowie an den Wochenenden und Feiertagen ein wichtiges Kriterium. Kühlungsborn besitzt zwar 3 Kindertagesstätten, diese haben jedoch nur zu den regulären Zeiten zwischen 06:00 und 18:00 Uhr unter der Woche geöffnet. Eine Kinderbetreuung über die Öffnungszeiten hinaus besteht nicht. Hier besteht weiter Handlungsbedarf.
- Schulungsangebote für touristische Mitarbeiter sind seitens der TSK offeriert, von den touristischen Anbietern jedoch nicht angenommen worden. Die Hauptverantwortung zur Initiierung und Durchführung liegt bei den touristischen Akteuren selbst, die TSK kann hier nur unterstützend tätig werden.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF8 „Wohnen und Arbeiten“: Ausreichend -



3.9 HF9: „Natur und naturnahe Aktivitäten“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
21	Entwicklung zur „Green Destination“	Stadt TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Keine wesentlichen Maßnahmen erfolgt Nach wie vor starke verkehrliche Frequentierung an Haupt-Tourismus-Straßen/Promenaden Angespannte Parksituation wird teilweise durch Preisdifferenzierung der Parkplätze positiv gesteuert (in 2016) → preiswertere Tagestickets für Parkplätze in 2. und 3. Reihe
40	Entwicklung von Wegelenkung für Naturlehrpfade und zertifizierte Wanderwege	Stadt, TSK	+ -	✓	<ul style="list-style-type: none"> Hinweise zu Wanderrouten auf Website und in Broschüren vorhanden Infrastrukturmaßnahmen sind jedoch nicht erfolgt
41	Schaffung einer breiteren Angebotspalette im Rahmen der Naturerlebnisangebote	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Angebote für „Naturerleben“ in Kühlungsborn und Umgebung vorhanden zu den Themen Reiten, Wandern, Radwandern, Mountainbiken, etc.
43	Entwicklung der Kühlung zum Naherholungswald	Stadt, TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Keine Investitionen/Infrastrukturmaßnahmen für die Kühlung erfolgt Attraktives Naturareal mit großem Potenzial für Angebotsschaffung und breiter Zielgruppenansprache
45	Ausbau Vermarktung Reiturlaub	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Nur Hinweise auf Website, wo Reitställe zu finden sind TSK offeriert keine eigenen Pauschalen/Angebote In und um Kühlungsborn bestehen keine ausgewiesenen Reitwege
67	Stärkere Vermarktung des Themas Angeln und Vernetzung der Angel-Anbieter	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Thema Angeln wird durch TSK weder auf Website noch in Broschüren vermarktet Es gibt keine Pauschalen, Freizeitangebote, Ausflüge zu dem Thema



79	Ausbau der Vermarktung des Stadtwalds	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stadtwald nur in Verbindung mit Kletterwald, Stadtführungen, Segway-Touren und Wanderrouten erwähnt ▪ Eigenständige Angebote wie Geo-Caching, Boccia etc. sind nicht vorhanden
84	Ausflüge ins Umland Führungen zu der Pflanzen- und Vogelwelt	TSK	+-	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zahlreiche Ausflugstipps und –routen vorhanden unter Einbeziehung des Umlandes ▪ Thematische Routen sowohl inhaltlich als auch nach Fortbewegungsmittel (Fahrrad, Mountainbike, zu Fuß, Auto etc.)

Fazit Handlungsfeld 9 „Natur und naturnahe Aktivitäten“

- Das Ziel, sich als „Green Destination“ zu positionieren, wurde bislang noch nicht aktiv verfolgt. Kühlungsborn schöpft das Potenzial an natürlich gegebenen naturtouristischen Angeboten noch nicht ausreichend aus. Weder die Kühlung, noch der Stadtwald werden als Naherholungswald genutzt und mit entsprechenden Angeboten unteretzt.
- Die Verkehrsproblematik mit zunehmender Emissionsbelastung wurde bisher noch nicht im Rahmen eines E-Mobilitätskonzeptes bearbeitet. Autofreie Zonen sind in Kühlungsborn bislang nicht ausgewiesen.
- Die Pflege und Entwicklung bestehender naturtouristischer Wander- und Radwege wurden in den vergangenen Jahren nicht aktiv verfolgt.
- Ebenso erfolgt derzeit keine ausreichende Bearbeitung der Urlaubsthemen Golf- und Reittourismus, Ausflugs- und Angeltourismus sowie Urlaubsangebote für Gäste mit Hund durch die TSK.
- Naturnahe Aktivitäten wurden im Marketing etwas stärker aufgegriffen, Themen wie Reiten und Fahrradfahren bieten aber noch ungenutztes Potenzial.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF9 „Natur und naturnahe Aktivitäten“: Ausreichend



3.10 HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

3.10 HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

Nr. Handl.-empfehlung	Soll-Zustand	Zuständigkeit	Ist-Zustand	Bewertung	Anmerkung
1, 28	Indoor-Spielplatz, Schaffung weiterer Indoor-Attraktionen für Saisonverlängerung/ Schlechtwetteralternative	Stadt, TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Schwarzlicht-Golf in Wittenbeck, Kübomare und Bowling in Kühlungsborn sind die einzigen Indoor-Spielmöglichkeiten für Kinder Schlecht-Wetter-Rubrik auf Website fehlt Nutzung der Konzertgärten auch bei schlechten Wetter begrenzt möglich Planung einer Mehrzweckhalle für Eislaufen und temporären Indoorspielplatz (2015) mit vorauss. Umsetzung in 2017/2018
2	Strandkindergarten/ Kinderparadies	TSK	+ -	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> Kinderanimation/Betreuung nur in Hauptferienzeit durch ein externes Unternehmen (seit 2014) Sonst keine weitere Betreuung der Kinder am Strand vorhanden Angesichts der Zielgruppenausrichtung (Familien) auch dringend außerhalb der Ferienzeit erforderlich
3	Netzwerk für Kinderbetreuung	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> Kinderbetreuung sowohl für Urlaubskinder, als auch für Kühlungsborner Kinder nicht vorhanden (außer städtischer Kindergarten) Nur in Sommerferienzeit wird Betreuung in den Abendstunden angeboten durch Kidsevent Für Urlaubskinder ist die Kinderbetreuung mit der Maßnahme „Strandkindergarten“ zu koppeln Für die Kühlungsborner Kinder ist ein weiteres Betreuungsnetz/-angebot vor allem in den Abendstunden, an Wochenenden und an Feiertagen nach wie vor erforderlich



3.10 HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

9	Gezielter Ausbau des Einzelhandels, Schaffung einiger hochpreisiger Angebote	Stadt, TSK, Einzelhändler	+-	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hochwertiger Einzelhandel, vor allem im textilen Bereich seit 2009 vermehrt vorhanden ▪ Weiterer Ausbau und Sicherung der bestehenden Angebote erforderlich ▪ 2014 Erstellung eines Einzelhandels- und Zentren-Konzeptes und erste Umsetzung erfolgt
31	Ausbau Thema Klettern in Zusammenarbeit mit Kletterwald/Schaffung Indoorkletterwand	TSK, Kletterwald	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Angebote des Kletterwaldes werden auf TSK-Website beworben ▪ Die Umsetzung einer Indoor-Kletterhalle wurde nicht verfolgt ▪ Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der Maßnahme liegen bei der Stadt und der TSK
32	Entwicklung von Ausflugsrouten	TSK	+-	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zahlreiche Angebote an Ausflugsrouten mit themenbezogenen Inhalten in und um Kühlungsborn sind vorhanden ▪ Regelmäßige Weiterentwicklung der Themenrouten mit Bezug zu Kühlungsborn ist erforderlich
37	Entwicklung von Sanddorn-Erlebnissen	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Angebote mit dem Thema „Sanddorn-Erlebnisse“ in Kühlungsborn und Umgebung vorhanden ▪ Für weitere Ausrichtung von Kühlungsborn nur unterschwellig relevant, eignet sich gut als Ansatzpunkt touristischer Produkte (Führungen, Wellness-Anwendungen, Ernährung/Genuss, ...)
49	Einbindung der Guts- und Herrenhäuser und deren Angebote	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine aktive Vermarktung erkennbar, weder bei Ausflugstipps noch bei Wellness-Angeboten
70	Entwicklung von Ausflugs-Erlebnisschiffahrten mit Fokus auf Naturschönheiten	TSK	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rundfahrt mit der MS Baltica von Kühlungsborn nach Warnemünde und zurück ▪ Weitere Erlebnisschiffahrten sind weder vorhanden noch zukünftig geplant



3.10 HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

76	Ausbau der Vermarktung der Themen Wellness, Gesundheit und Kur	TSK	+-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Thema Wellness wird teilweise vermarktet ▪ Themen Kur und Gesundheit sind in Vermarktung nur sehr schwach ausgeprägt, im Hinblick auf eine touristische Ausrichtung/touristische Angebote mit eigenen Pauschalen zur Gesundheitsprävention
78	Freigabe einer Hundewiese im Stadtwald	Stadt	-	✓	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 Hundestrände sind vorhanden ▪ Die Freigabe einer Hundewiese im Stadtwald ist nicht erfolgt ▪ Durch TSK wird das Thema Urlaub mit Hund nicht aktiv vermarktet

Fazit Handlungsfeld 10 „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

- Die Schaffung einer Indoor-Mehrzweckhalle, insbesondere für Indoor-Sportangebote und Veranstaltungen, war eine der wichtigsten Handlungsempfehlungen 2010. In 2015 hat die Stadt die architektonische Planung einer rd. 690 qm großen Eislaufhalle mit temporären Indoor-Spielplatz und kleiner Tribüne in Auftrag gegeben. Eine Umsetzung soll im März 2017 erfolgen mit voraussichtlichem Bauende im April 2018. Ein Teil der Investitionen sollen über Fördermittel finanziert werden. Weitere Indoor-Sportangebote, Veranstaltungsräumlichkeiten und einen Ersatz für die geschlossene Meeresschwimmhalle können innerhalb der projektierten Mehrzweck-Eislaufhalle nicht realisiert werden. Die Nachfrage nach den genannten Angeboten bleibt weiterhin bestehen und bedarf einer Umsetzung im Zuge einer zukunftsfähigen, wetterunabhängigen und wettbewerbsfähigen Urlaubsdestination.
- Derzeit weist Kühlungsborn noch Defizite bei Schlecht-Wetter-Angeboten auf. Ferner wird die Veranstaltungsplanung, insbesondere in der Nebensaison, von fehlenden witterungsunabhängigen Veranstaltungsräumlichkeiten gehemmt.
- Die TSK sollte den Touristen umfangreiche Schlecht-Wetter-Angebote, auch unabhängig von der empfohlenen Mehrzweckhalle, offerieren. Weder auf der Internetseite, noch als Printmaterial können sich Touristen einen Überblick über die Schlecht-Wetter-Angebote in und um Kühlungsborn verschaffen. Aktive Kooperationen sowie gemeinsame Angebotsgestaltungen mit umliegenden touristischen Akteuren sind erforderlich.
- Auch die Nutzung des bestehenden Potenzials Kühlungsborns als Gesundheits- und Wellnessort, als Pendant zur Kunst- und Kultur- sowie Sportdestination, wird nicht hinreichend ausgeschöpft.
- Trotz einer professionell agierenden Touristeninformation ist es für die Gäste Kühlungsborns auch in 2016 nicht möglich, sich ein eigenes Urlaubspackage in Form eines Baukastenprinzips, bestehend aus Haupt- und Zusatzleistungen, zusammen zu stellen. Zurückführen lässt sich dies unter anderem auf die noch nicht ausreichende Verknüpfung der bestehenden Angebote ortsansässiger Akteure.
- Die Handlungsempfehlung aus der Tourismuskonzeption 2010 der Etablierung eines Kinderbetreuungsnetzwerkes für die Gastkinder ist bisher noch nicht zufriedenstellend umgesetzt worden. In den Sommerferien bietet Kühlungsborn zwar eine Kinderanimation und Betreuung am Strand, durchgeführt durch



3.10 HF10: „Sonstige touristische Erlebnisangebote“

ein externes Unternehmen aus Hamburg. Außerhalb der Hochsaison bestehen insbesondere auch für Großeltern mit Enkeln solche Kinderanimations- und -Betreuungsangebote allerdings nicht.

- Die Chance, die Villa Baltic einer touristischen Nutzung zuzuführen konnte bisher nicht genutzt werden. Die seinerzeit vorhandenen Pläne zur Schaffung eines Schwimmbades am Standort der Villa Baltic wurden eingestellt. Derzeit ist die weitere Entwicklung noch offen und die dafür notwendige Klärung der Eigentumsfrage nicht abgeschlossen.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF10 „Sonstige touristische Erlebnisangebote“: Befriedigend -



3.11 HF11: „Website“

Im Tourismuskonzept 2010 wurde festgestellt, dass die damalige Webseite *www.kuehlungsborn.de* modernen Online- und Vermarktungsstandards nicht entspricht. Mängel sind vor allem im Bereich des Designs, der Webtechnologien, der Zielgruppenausrichtung und bei der Navigation kenntlich gemacht worden. Laut Gutachter hatte der Internetauftritt, ganz im Gegensatz zu den 2005 schon hochwertigen Printprodukten der TSK, einen deutlichen Rückstand auf den Wettbewerb. Es wurde empfohlen, diesen Mangel schnellstmöglich zu beheben.

Nach der anschließenden Überarbeitung des Internetauftritts ist nun eine erneute Prüfung durch den Gutachter vorgenommen worden. Der erneute Test bringt die folgenden Ergebnisse:

- Ein responsives Layout ist vorhanden, aber keine Reisezeit-Vorauswahl in der Suchmaske.
- Die Unterkunftssuche ist sehr userunfreundlich aufgebaut – Links über der Ergebnisliste verweisen auf weitere Zimmervermittlungen.
- Die Suchmaske des Online-Buchungssystems wird erst nach drei Ebenen erreicht. Danach muss der zuvor schon ausgewählte Zeitraum erneut eingegeben werden. Dabei kann es passieren, dass zuvor als verfügbar angezeigte Objekte ohne freie Kapazitäten angezeigt werden.
- Fotos der Buchungsobjekte fehlen oft.
- Fehlerhafte Inhalte, falsch zugeordnete Unterpunkte, falsche Verlinkungen, 404-Fehler und Werbung für bereits vergangene Veranstaltungen zeigen sich abseits des Buchungssystems.
- Eine Verknüpfung mit Seiten wie *wargameing.net* ist nicht optimal für Urlaubswebseiten.
- Ein Quick-Suchmaschinen Check weist auf Schwachstellen in der Server-Konfiguration und im Content hin (Duplicate Content). Die Verlinkungen der Seite weisen ebenfalls deutliche Mängel auf. Keyword-Optimierung ist auch bei Hauptbegriffen und Namen noch verbesserungswürdig.
- Fehlerhaftigkeit in der Mehrsprachigkeit: Nach Auswahl der englischen Sprache verbleiben manche Menüpunkte deutsch. Als Fehlerquelle wird die TYPO3-Konfiguration vermutet.
- Darstellungsfehler treten in der Responsivität auf. Die Ladezeiten der Seite sind zu lang.
- Die Optik der Seite wirkt aufgrund der einrahmenden blauen Balken kühl und wenig emotional.

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF11 „Website“: Gut -



3.12 HF12: „Struktur des Tourismusmarketings und -services“

3.12 HF12: „Struktur des Tourismusmarketings und -services“

Bereits das Tourismuskonzept 2010 empfiehlt eine Neuordnung der touristischen Vermarktungs- und Servicestruktur vor dem Hintergrund von vergaberechtlichen Bedenken. Die Ist-Struktur weist folgende zentrale Risiken auf:

- Eine wettbewerbliche Vergabe an die TSK hat nie stattgefunden.
- Die TSK kann kein „Inhouse-Geschäft“ ausführen, inzwischen ist sie sogar zu 100% in privater Hand.
- Die von der KSK an die TSK geleisteten Zuwendungen könnten auch als umsatzsteuerbares Leistungsentgelt aufgefasst werden.

Die heutige Strukturierung birgt daher die Gefahr einer Anfechtung mit möglichen schwerwiegenden wirtschaftlichen Schäden insbesondere für die TSK, wenn festgestellt würde, dass die TSK ihre Leistungen für die KSK in den letzten Jahren ohne korrekte Rechtsgrundlage erbracht hat. Ferner könnten aus einer neuen umsatzsteuerlichen Bewertung, die zum Beispiel die Folge einer erfolgreichen Anfechtung sein könnte, auch wirtschaftliche Schäden auf die KSK zukommen.

Deshalb hat schon das Tourismuskonzept 2010 folgende Empfehlung ausgesprochen: „Da die Nichtbeachtung der Ausschreibungsverpflichtung, soweit eine solche zweifelsfrei festgestellt wurde, die Rückabwicklung des unter Verletzung der Ausschreibungsverpflichtung zustande gekommenen Vertrages zwingend zur Folge haben kann, wird dringend angeraten, die Umstände des Vertragsschlusses sowie ein gegebenenfalls durchgeführtes Vorverfahren rechtlich überprüfen zu lassen. Darüber hinaus besteht die Gefahr, dass auch eine automatische Vertragsverlängerung gegen Vorschriften des Vergaberechts verstößt und somit zur Unwirksamkeit der Vertragsfortsetzung führen kann, weil eine erneute Ausschreibung durch die Stadt Ostseebad Kühlungsborn erforderlich ist.“⁴⁵

Gesamtbewertung Umsetzungsstand HF12 „Struktur des Tourismusmarketings und -services“: Mangelhaft

⁴⁵ Quelle: Weiterentwicklung einer Tourismuskonzeption für die Stadt Ostseebad Kühlungsborn, 2010



3.13 Übersicht über den Umsetzungsstand nach Handlungsfeldern



Abb. 29: Aktueller Umsetzungsstand der Maßnahmen von 2010 nach Handlungsfeldern



4 Experteninterviews und Befragungen

Für die Bewertung der Entwicklung Kühlungsborns seit 2010 haben die Gutachter zusätzlich zum Soll-Ist-Abgleich sowie zur Datenauswertung zahlreiche Experteninterviews und Befragungen durchgeführt, deren Ergebnisse nachfolgend zusammengefasst werden. In den Befragungen ging es vornehmlich um die Wahrnehmung der Entwicklung Kühlungsborns, die Zielgruppenausrichtung, weiterhin bestehende bzw. neue Angebotslücken, die Positionierung Kühlungsborns als Tourismusdestination sowie Arbeits- und Wohnort und die Arbeit sowie Zusammenarbeit mit der TSK.

An den Interviews und Befragungen nahmen 34 Experten teil. Hierbei wurde darauf geachtet, dass sowohl touristische Akteure vor Ort, Experten aus hiesigen Tourismusverbänden sowie Vertreter aus Politik und Verwaltung an den Interviews und Befragungen teilnehmen.

Mit 15 Experten erfolgte ein persönliches Interview vor Ort, mit weiteren 3 Experten fand ein Telefoninterview statt. Ferner wurden 16 Experten mittels eines standardisierten Onlinefragebogens zur Entwicklung Kühlungsborns befragt. Die Interviews fanden im Zeitraum zwischen dem 23. September 2016 und dem 20. Dezember 2016 statt. Die Onlinebefragung erfolgte vom 20. Oktober 2016 bis 18. November 2016.

Folgende Ergebnisse lassen sich zusammenfassen:

- Die Experten sehen in den vergangenen 5 Jahren eine **dynamische Entwicklung** Kühlungsborns und bewerten dies weitgehend positiv (2,3 nach Schulnotensystem).
- Die Experten unterteilen die Zielgruppen nach der Haupt- und Nebensaison. In der Hauptsaison sind laut Expertenmeinung überwiegend **Familien bzw. Großeltern mit Kindern** sowie **junge Paare** vertreten. In der Nebensaison kommen vor allem **Best Ager** und **Senioren** nach Kühlungsborn. Die Reisemotive der Zielgruppen in der Hauptsaison sind Strand- und Erholungsurlaub sowie ein Aktivurlaube mit Natur- und Outdoor-Erlebnissen. Sporttourismus, barrierefreier Urlaub sowie Kur- und Gesundheitsangebote werden trotz umfangreicher Angebote als weniger ausschlaggebende Reisemotive für die Gäste Kühlungsborns gesehen.

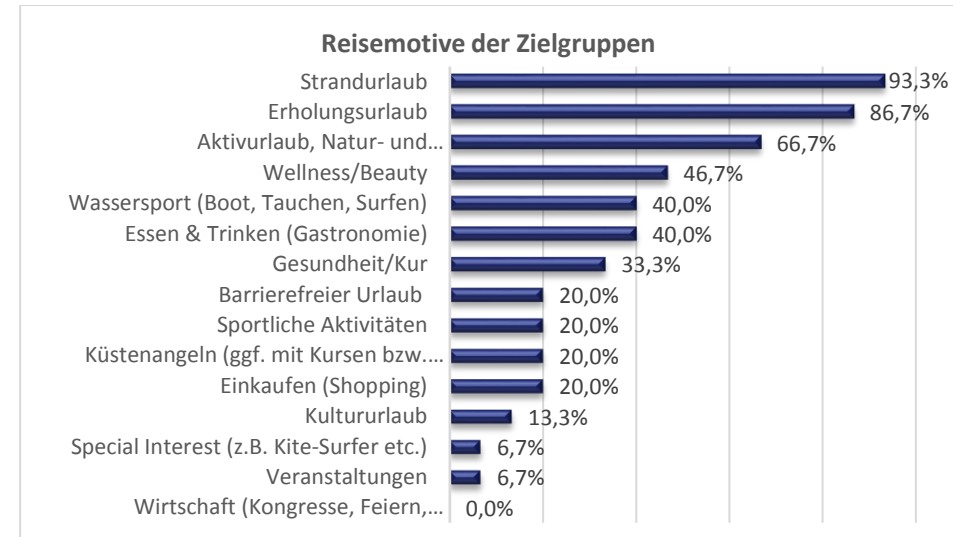
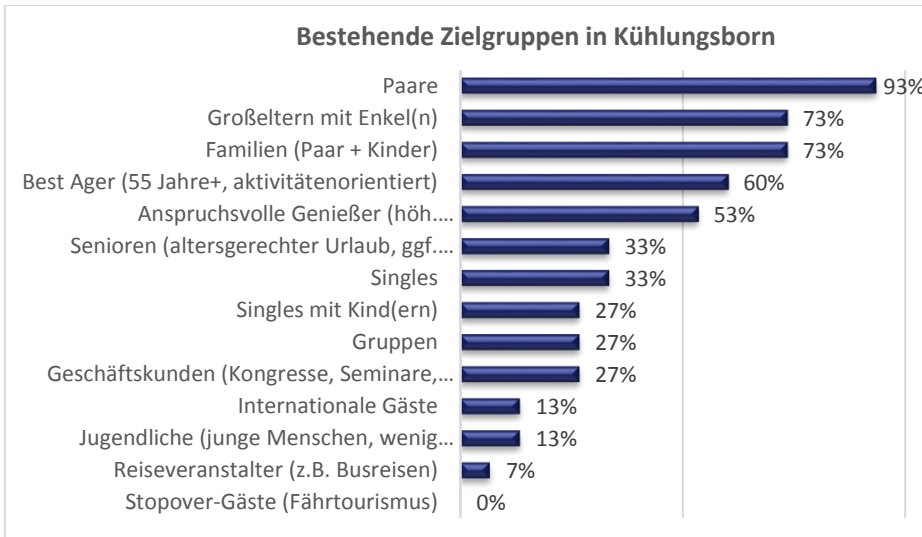


Abb. 30: Zielgruppen und Reisemotive nach Einschätzung der Experten

Ranking	Zukünftige Zielgruppen
1	Familien (Paar + Kinder)
2	Großeltern mit Enkel(n)
3	Paare
4	Best Ager (55 Jahre+, aktivitätsorientiert)
5	Anspruchsvolle Genießer (höh. Einkommen, genußorient., altersunabh., i.d.R. ohne Kind)
6	Internationale Gäste
7	Singles mit Kind(ern)
8	Jugendliche (junge Menschen, wenig Budget, erlebnisorientiert)
9	Senioren (altersgerechter Urlaub, ggf. barrierefrei)
10	Geschäftskunden (Kongresse, Seminare, Fortbildung)
11	Singles
12	Stopover-Gäste
13	Reiseveranstalter (z.B. Busreisen)

Abb. 31: Zukünftige Zielgruppen in Kühlungsborn



- In der zukünftigen Zielgruppenausrichtung legen die Experten **weiterhin Wert auf Familien mit Kindern**. Entgegen des demografischen Wandels wünschen sich die Experten eine Verjüngung des Publikums, um auch zukünftig als attraktive Destination bestehen zu bleiben. Eine **untergeordnete Rolle** spielen **ausländische Gäste** sowie **Tagungstouristen** und größere **Reisegruppen**.
- Um die bestehenden und zukünftigen Zielgruppen nachfrageorientiert bedienen zu können, sehen die Experten vor allem den **Ausbau** des Aktiv-, Erholungs- und Strandurlaubs sowie der **Veranstaltungen** und des gastronomischen Angebots als wichtig an. Ferner sind aus Sicht der Experten der Ausbau von **Kultur- und Gesundheitsangeboten** sowie Möglichkeiten des **Indoor-Sports** erforderlich und sinnvoll, um den Anforderungen der zukünftigen Zielgruppen gerecht zu werden.

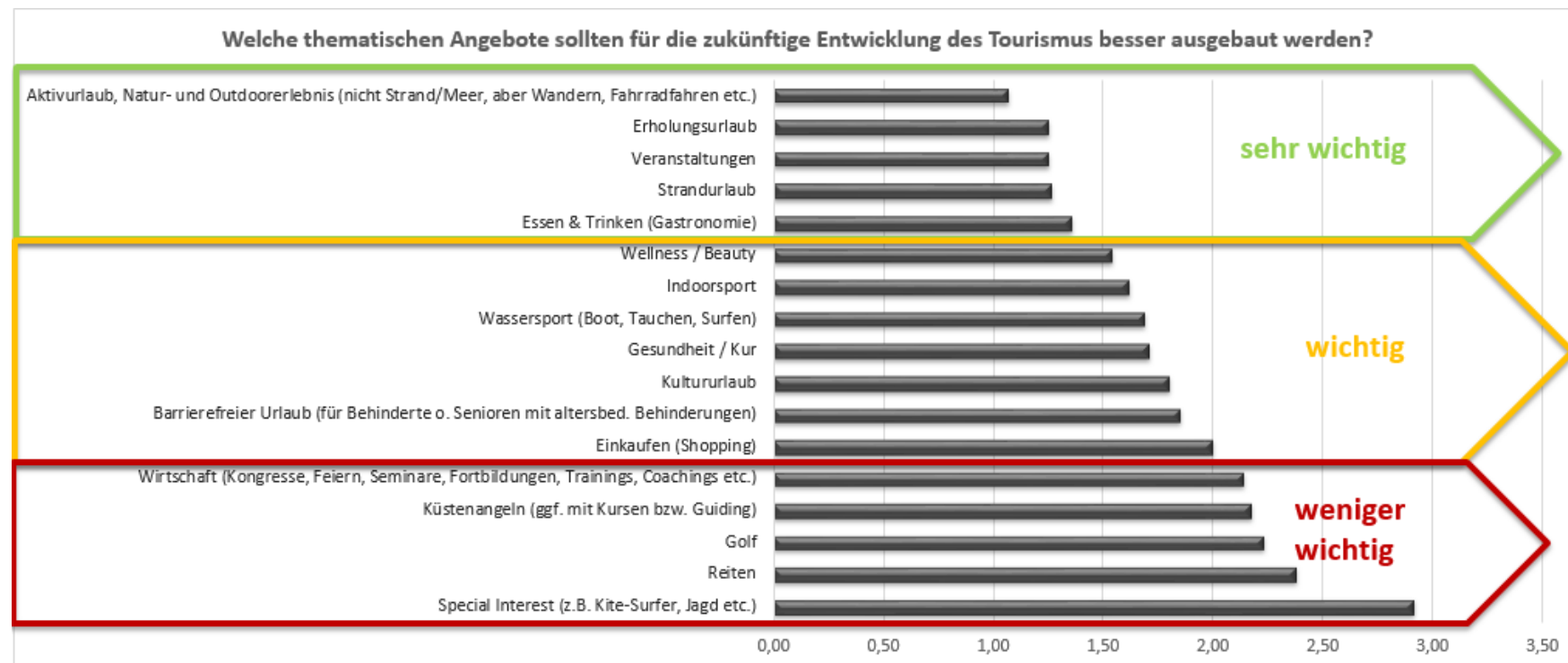


Abb. 32: Beurteilung der Experten zu Maßnahmen in der zukünftigen Entwicklung der Tourismusangebote in Kühlungsborn



- Die größten **Angebotslücken** bestehen gemäß der Expertenbeurteilung in der Verfügbarkeit von **bezahlbarem Wohnraum** für touristische Mitarbeiter, im Angebot von **Indoor-Freizeitmöglichkeiten** sowie **Parkplatzkapazitäten** für Touristen. Ferner wurde die Überarbeitung des **Verkehrskonzeptes**, die Einführung einer **elektronischen Kurkarte** und die Errichtung einer neuen öffentlich zugänglichen **Schwimmhalle** mehrfach in den Interviews erwähnt.
- Aus Sicht der Experten weist Kühlungsborn vor allem in den Bereichen **Beherbergung**, **Strand** und **Promenade**, **Naturangebot** sowie **Bäderarchitektur** deutliche **Alleinstellungsmerkmale** gegenüber anderen Ostseebädern der Mecklenburgischen Ostseeküste auf. Deutliche **Defizite** sehen die Experten vor allem im **Kultur- und Freizeitangebot**, in der wenn auch in den letzten Jahren schon verbesserten **Freundlichkeit des Services**, in der **touristischen Basisinfrastruktur** sowie im **Gesundheits- und Kurangebot**.

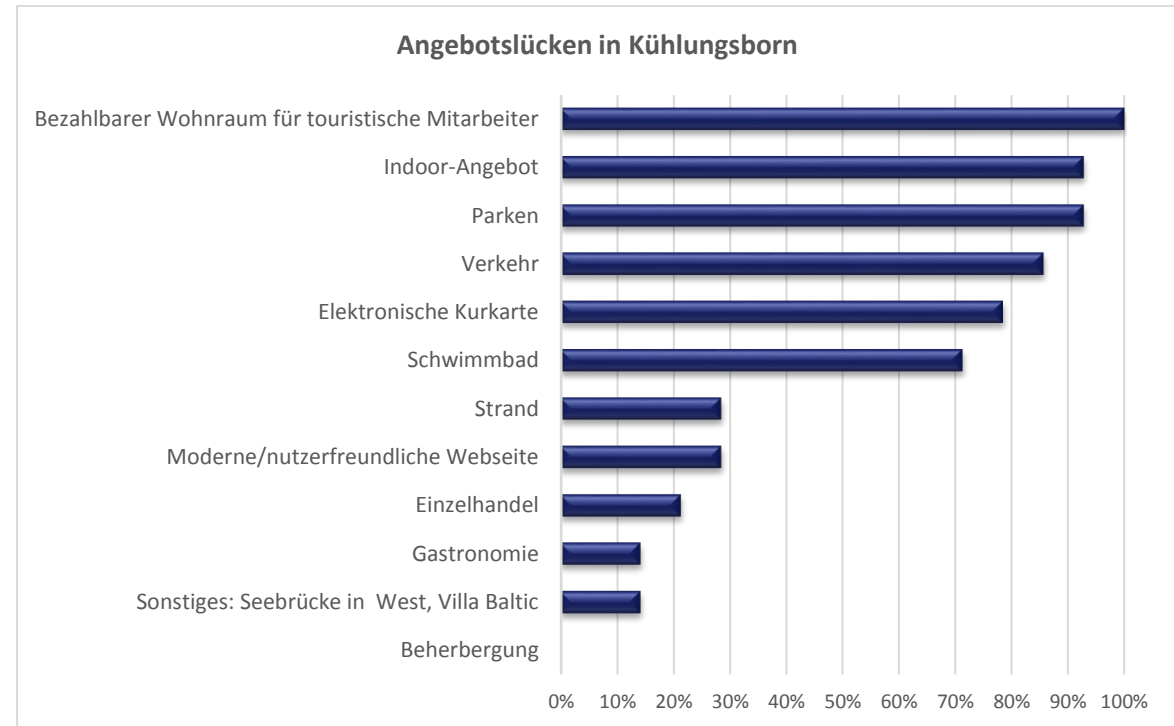


Abb. 33: Angebotslücken im Tourismus in Kühlungsborn laut Experten



Für die zukünftige touristische Ausrichtung Kühlungsborns wünschen sich die Experten vor allem

- ✓ eine kontinuierliche Verbesserung der **Qualität**,
- ✓ den stärkeren Ausbau des **Familieltourismus**,
- ✓ den stärkeren Ausbau des **Individualtourismus**,
- ✓ mehr **Indoor-Angebote**, insbesondere ein Schwimmbad, als saisonverlängernde Maßnahme,
- ✓ eine Stärkung Kühlungsborns als **Wohnort**,
- ✓ eine Fokussierung auf den **Inlandstourismus**,
- ✓ den Ausbau von Frühlings-, Herbst- und Winterangeboten, als weitere **saisonverlängernde Maßnahme**,
- ✓ einen stärkere Fokussierung des bestehenden **Kunst- und Kulturangebotes**, ebenfalls als saisonverlängernde Maßnahme,
- ✓ mehr **Kooperationen** mit Nachbarn bzw. der Region, sofern sich daraus messbare Ergebnisse erzielen lassen,
- ✓ die weitere Attraktivierung des Strandes im Rahmen eines integrierten Strandkonzeptes.

Die Arbeit der TSK wird in Bezug auf die Erstellung des Gastgeberverzeichnisses, das Standortmarketing, das Onlinemarketing, das Betreiben des Hafens sowie der Touristinformation als gut bewertet. Kritisch wird die noch **zu geringe Netzwerkarbeit** im Ort sowie landes- und bundesweit gesehen. Im Durchschnitt bewerten die Experten die Arbeit der TSK mit **der Note gut**.

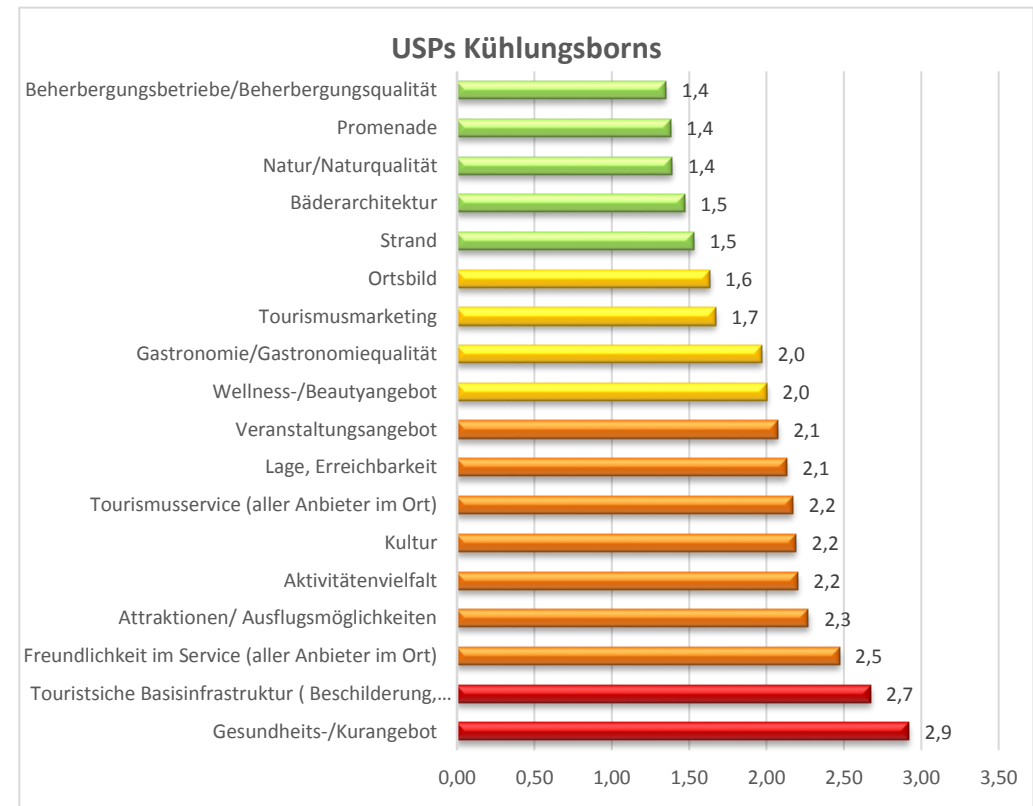


Abb. 34: Alleinstellungsmerkmale/USP (Unique selling propositions) im Tourismus in Kühlungsborn laut Experten

Die Zusammenarbeit zwischen den Tourismusakteuren und der TSK beschränkt sich vornehmlich auf das Gastgeberverzeichnis sowie die Durchführung von runden Tischen. Teilweise bestehen Vermittlungsverträge sowie gemeinsame Messeauftritte.



- Neben der Zufriedenheit der touristischen Akteure mit der Arbeit der TSK wurde auch erfragt, wie die Experten die Zusammenarbeit zwischen der TSK und ihnen selbst, zwischen der TSK und der Stadt, der Stadt und den touristischen Akteuren sowie unter den touristischen Akteuren selbst bewerten.
- Vor allem die **Kooperationen** zwischen der **Stadt** und den **touristischen Akteuren** sowie den Akteuren untereinander wurde **kritisch** bewertet. Für die Zusammenarbeit zwischen Stadt und TSK wurde durchschnittlich eine 2,2 vergeben. Die Befragten wünschen sich eine **höhere Transparenz** in Bezug auf die Zusammenarbeit.
- Bei der Frage, wie die Experten die **finanziellen Aufwendungen** der Stadt Kühlungsborn für den Tourismus beurteilen, gaben rd. **54 %** der Befragten an, dass der finanzielle Beitrag der Stadt **zu gering** sei. 23 % empfinden die finanziellen Aufwendungen für angemessen und weitere 23 % können dazu keine Bewertung abgeben. Keiner der Befragten bewertet die Ausgaben der Stadt für den Tourismus als zu hoch.
- Die Entwicklung Kühlungsborns als **Lebens- und Arbeitsort** bewerten die Experten durchschnittlich mit der **Note 3**. Besonders in der Kritik stehen die fehlenden bezahlbaren **Wohnungskapazitäten (Note 6)** sowie die erschwerte Fachkräfteakquise aufgrund **des allgemeinen Fachkräftemangels (Note 4)** und weiterer Faktoren, wie beispielsweise die fehlende Kinderbetreuung außerhalb der Geschäftszeiten.

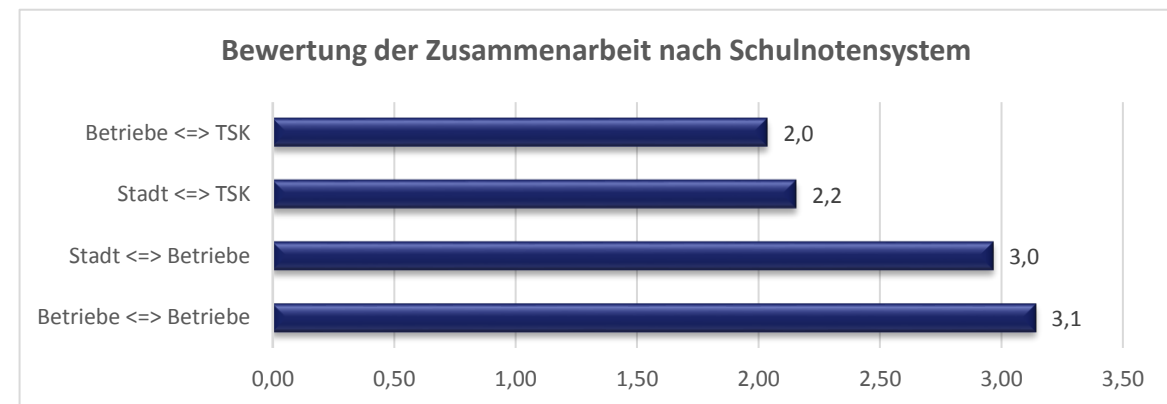
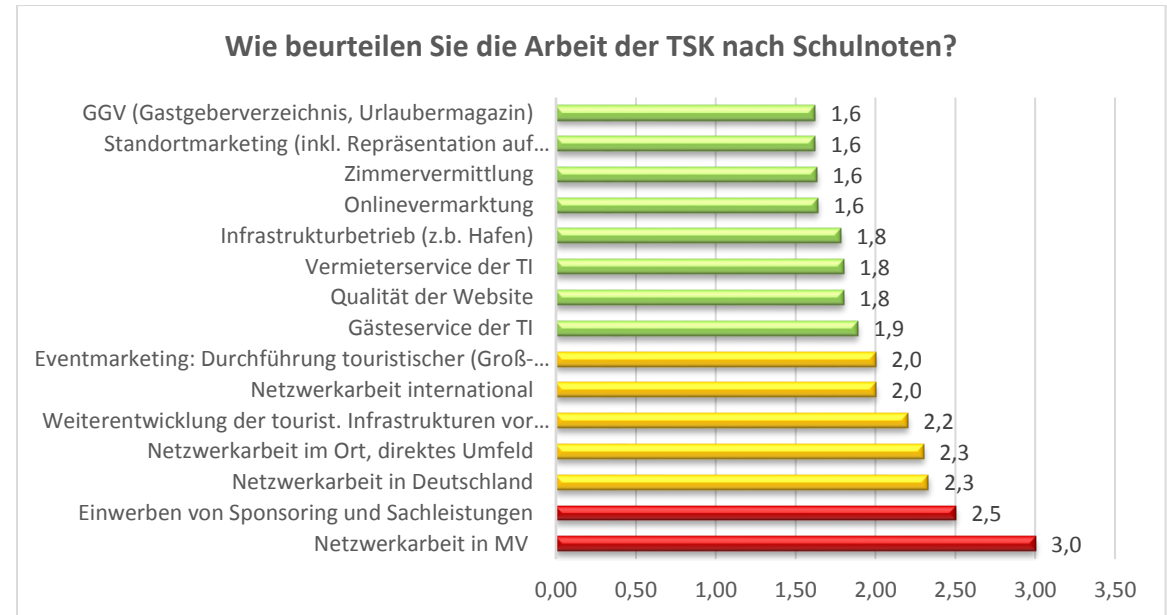


Abb. 35: Beurteilung der Arbeit der TSK sowie der Zusammenarbeit in Kühlungsborn



Seitenblick Mehrzweckhalle – Indoor-Freizeitangebote

In den Experteninterviews wurde immer wieder das Thema Indoor-Freizeitangebote betont, welches einen wesentlichen Beitrag zur Saisonverlängerung schafft. Mit dem Bau der Eishalle und temporären Indoor-Spielplatz wurde seitens der Stadt bereits ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung getan. Die Konzipierung der Eislaufhalle berücksichtigt jedoch die bereits in der Tourismuskonzeption 2010 geforderten und weiterhin fehlenden Veranstaltungsräumlichkeiten und Indoor-Sportangebote nicht.

Mit den vorhandenen Sporthallen werden keine adäquaten Räumlichkeiten vorgehalten, die Sportarten wie Tennis, Beachvolleyball und Badminton vorwiegend in der Nebensaison abdecken könnten. Ferner fehlt es in Kühlungsborn, auch vor dem Hintergrund einer sich weiter entwickelnden Kur- und Gesundheitsdestination, an Wellness- und Schwimmangeboten, die Vorhandenen im Kübomare reichen insbesondere für den Schwimmsport nicht aus.

Der Bau einer weiteren Mehrzweckhalle, die die o.g. Aspekte berücksichtigt, sollte nur unter Umsetzung nachfolgender Punkte in Betracht gezogen werden:

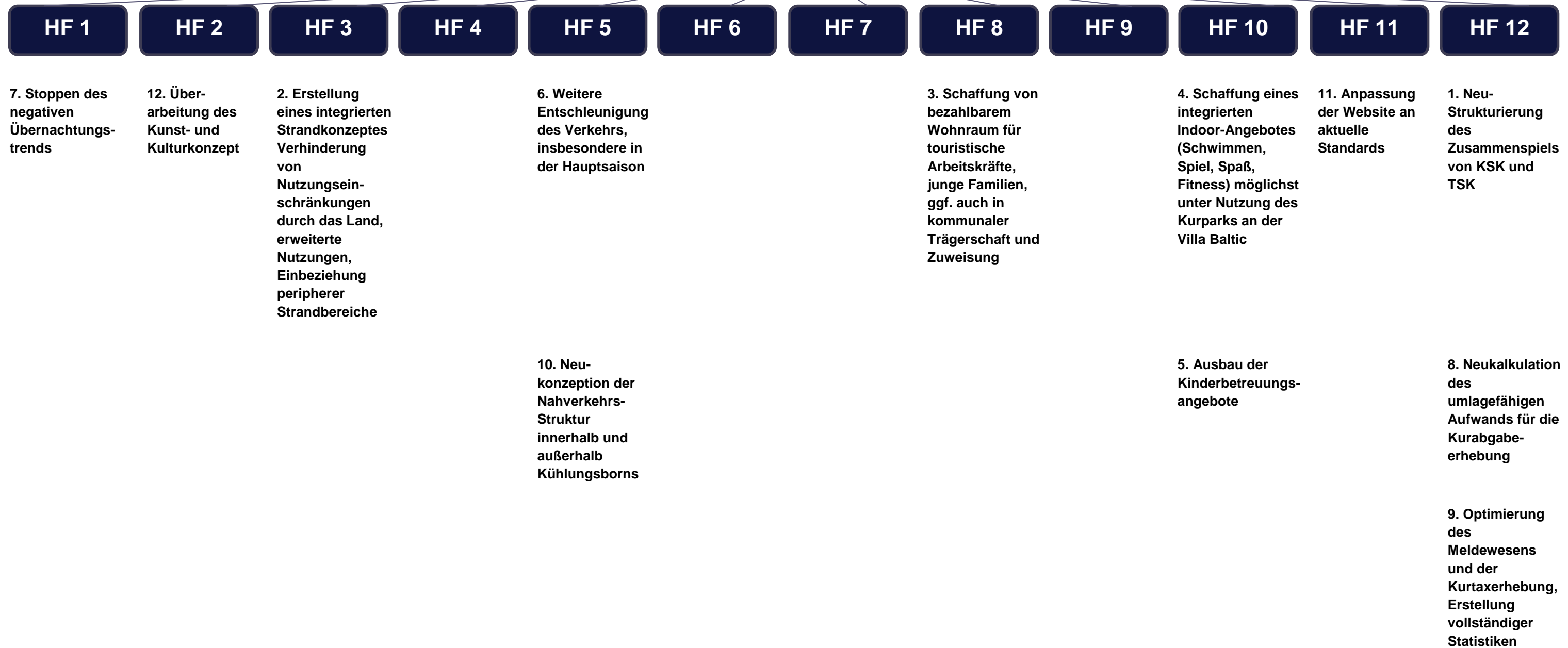
- die inhaltliche Konzeptionierung der Mehrzweckhalle ist überwiegend touristisch geprägt,
- die Mehrzweckhalle dient als Sport- und Veranstaltungsstätte mit folgenden möglichen Indoor-Sportangeboten
 - Tennis,
 - Badminton,
 - Squash,
 - Beachvolleyball,
 - Wellness- und Schwimmangebote,
- die Öffnungszeiten der Mehrzweckhalle sind Touristen freundlich,
- für Veranstaltungen ist ein Umbau der Sportflächen durch das Auflegen von modularen Bodenbelägen jederzeit möglich,
- innerhalb der Konzipierung ist eine gastronomische Verpflegung zu berücksichtigen,
- der Betrieb der Halle erfolgt nicht durch die Stadt,
- der Betreiber ist bemüht durch eigenverantwortliche Umsatzerzielung ggf. erforderliche Zuschüsse der Stadt so gering wie möglich zu halten,
- die Stadt kann Fördermittel mit einer Förderquote von bis zu 60 % erwirken.

Ferner ist angeraten, den möglichen Bau einer weiteren Mehrzweckhalle noch einmal separat zu analysieren im Hinblick auf Nachfragepotenzial, Nutzungshäufigkeiten, wirtschaftliche Tragfähigkeit sowie Betreiber- und Finanzierungsmodell. Eine ausschließlich überdachte Tennishalle, wie es der Tennisclub Kühlungsborn e.V. fordert, ist für die Entwicklung des Tourismus in Kühlungsborn aus Sicht des Gutachters nicht zielführend.



5 Masterplan

Masterplan 2017



Anmerkung: 1 bis 12 entspricht der Umsetzungsnotwendigkeit



Im Masterplan beschreibt der Gutachter nach Priorität sortiert und auf Handlungsfelder zugordnet die wichtigsten Maßnahmen für die weitere touristische Entwicklung Kühlungsborns. Teilweise ergeben sich die Maßnahmen aus dem Soll-Ist-Abgleich zur Umsetzung des Tourismuskonzeptes 2010, teilweise aus neuen Erkenntnissen, die insbesondere in den Expertenbefragungen gewonnen wurden, aber auch aus der Beurteilung durch den Gutachter.

Hatte der Maßnahmenkatalog des 2010er Tourismuskonzeptes noch den Charakter einer Ideensammlung, um keinen Gedanken der Mitwirkenden zu verlieren, so entscheidet sich der Gutachter diesmal für eine stärkere Selektion. Aufgeführt werden die Maßnahmen mit der höchsten Priorität (positiver Effekt, Abwendung eines drohenden Schadens), um auch vor dem Hintergrund der vor Ort gegebenen Umsetzungskapazitäten zu einer höheren Umsetzungswahrscheinlichkeit zu gelangen. Ziel ist es, dass in einem späteren Audit der hier vorgelegten Konzeptfortschreibung eine Umsetzungsquote in Bezug auf die Anzahl der vorgeschlagenen Maßnahmen von >70 % verzeichnet werden kann. Die über die hier priorisierten Maßnahmen hinausgehenden Ansätze finden sich in der Ideensammlung im Anhang.

Priorität	Maßnahme	To Dos	HF
1	Neustrukturierung des Zusammenspiels von KSK und TSK	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergabeprozess ▪ Umsatzsteuerliche Klärung ▪ Abbau der formalen Risiken 	12
2	Erstellung eines integrierten Strandkonzeptes, Verhinderung von Nutzungseinschränkungen durch das Land, erweiterte Nutzungen, Einbeziehung peripherer Strandbereiche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung Strandkonzept Erarbeitung von Veränderungen der Strandpromenade, beispielsweise durch Verbreiterung oder weitere Verlängerung ▪ Ausweisung und Kennzeichnung eines Strandabschnittes als ‚Nichtraucher-Strand‘. ▪ Überprüfung von Veränderungen in Lage, Größe und Kennzeichnung der bereits bisher als ‚Hunde-Strand‘ vorgesehenen Strandabschnitte ▪ Prüfung der Einrichtung von ‚Strandlounges‘ und entsprechende Festlegungen bezüglich Lage, Größe, Nutzung, Lärmemission ▪ Überprüfung bzw. Erarbeitung eines nachhaltigen Abfallkonzeptes ▪ Überprüfung der vorhandenen ‚Erlebnisstrände‘, einschließlich bzw. unter Berücksichtigung möglicherweise weiter anzupassender Infrastruktur-, Verkehrs-, Lärm- und Abfallkonzepte ▪ Bestandsaufnahme und Erarbeitung von weiteren Handlungsempfehlungen bezüglich barrierefreier Zugänge zu Strand und Meer 	3



		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse des Zusammenwirkens von Seebrücke, Strandpromenade und Strand hinsichtlich Wahrnehmung und Nutzung durch Gäste und Einwohner ▪ Abstimmung vor Ort und mit den Landesbehörden ▪ Umsetzungsplan und Realisierung 	
3	Schaffung von bezahlbarem Wohnraum für touristische Arbeitskräfte, junge Familien, ggf. auch in kommunaler Trägerschaft und Zuweisung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wohnraumkonzeption ▪ Grundstückszuweisung ▪ Klärung Trägerschaft ▪ Konzeption/Architektur ▪ Vergabe ▪ Bauliche Realisierung ▪ Kommunale Zuweisung 	8
4	Schaffung eines integrierten Indoorangebotes, Schwimmen, Spiel, Spaß, Fitness, möglichst unter Nutzung des Kurparks an der Villa Baltic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundstücksentwicklung, Eignungsprüfung anderer Grundstücke ▪ Konzeptentwicklung für Bau und Betrieb, Genehmigungen ▪ Ggf. Architektenwettbewerb ▪ Vergaben, Umsetzung 	10
5	Ausbau der Kinderbetreuungsangebote	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einrichtung eines Kinderbetreuungsnetzwerkes für Kinder der touristischen Mitarbeiter zur Absicherung der Kinderbetreuung in Abendstunden, an Wochenenden und Feiertagen ▪ Zusammenarbeit mit den touristischen Akteuren zur Sicherung/Gewinnung von Fachkräften 	10
6	Weitere Entschleunigung des Verkehrs, insbesondere in der Hauptsaison	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung eines integrierten Verkehrskonzeptes mit folgenden Zielen: ▪ Auffangparkplätze im Außenbereich mit Shuttle-Anbindung ▪ E-Mobilitätsangebot (car sharing) zumindest in der Saison 	5
7	Stoppen des negativen Übernachtungstrends seit 2012, ohne vom Weg des qualitativen Wachstums abzuweichen.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verstärktes Marketing zu den Quellgebieten „alte Bundesländer“ ▪ Optimierung der Website, Intensivierung des Online-Marketings ▪ Optimierung der Produkte und Pauschalangebote ▪ Steigerung des Marketingbudgets 	1, 11



8	Neukalkulation des umlagefähigen Aufwands für die Kurabgabenerhebung, auch zur Reduzierung von Anfechtungsrisiken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neukalkulation auf Basis aktueller Zahlen ▪ Ggf. Anpassung der Gebührensätze 	12
9	Optimierung des Meldewesens und der Kurtaxerhebung, Erstellung vollständiger Statistiken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimierung des Abrechnungs- und Erfassungsverfahrens, ggf. auch unter Einsatz einer neuen Kurkarte ▪ Korrekte Erfassung der Betriebsarten („keine Kategorie Zimmervermittlung“) 	1, 12
10	Neukonzeption der Nahverkehrsstruktur innerhalb und außerhalb Kühlungsborns	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbesserung des ÖPNV in Kühlungsborn, Mitnahme von Rollstühlen, Kinderwagen, Rollatoren etc. muss möglich sein ▪ Streckenführung auch in das Hinterland legen, ggf. Nutzung anderer Wegstrecken, damit sonstiger Verkehr in Hauptsaison nicht blockiert wird ▪ Ausbau des ÖPNV außerhalb Kühlungsborns durch Anpassung der Fahrzeiten ▪ Ggf. Einrichten eines Telebusses in den weniger frequentierten Zeiten ▪ Sicherstellung einer regelmäßigen Anbindung von Rostock und Wismar nach Kühlungsborn. 	5
11	Anpassung der Website an aktuelle Standards	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsivität überarbeiten ▪ TYPO-Fehler beheben ▪ Angebote und Packages besser hervorheben ▪ Vereinfachung des Buchungsprozesses ▪ Fehlerhafte Inhalte korrigieren 	11
12	Überarbeitung des Kunst- und Kulturkonzeptes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung eines Kunst- und Kulturkonzeptes für die Stadt Kühlungsborn ▪ Einbeziehung von Ausstellungen, Kunsthandwerk in und um Kühlungsborn ▪ Theater, Konzerte, etc.: Balance zwischen zu anspruchsvollen und zu einfachen Veranstaltungen wahren ▪ Vielfalt der Veranstaltungen wahren ▪ Bewerbung Kühlungsborns als Kunst- und Kulturstandort. 	2



6 Optimierung der Struktur im Tourismusmarketing und –service

Aufgrund der vorgenannten Ausgangssituation, Dringlichkeit und Komplexität der Thematik führt der Gutachter zu einer Umsetzung der notwendigen Neustrukturierung des Zusammenspiels zwischen Stadt (KSK) einerseits und der touristischen Marketingorganisation (TSK) andererseits gesondert aus.

6.1 Handlungsalternativen und Empfehlung

Es sollte möglichst zeitnah und aus eigenem Antrieb eine Situation hergestellt werden, die die rechtlichen Rahmenbedingungen korrekt abbildet und Risiken eines nachhaltigen Rechtsverstoßes abbaut. Um dies zu erreichen sieht der Berater zwei grundsätzliche Optionen:

Option 1: "Rekommunalisierung"

- + Volle Kontrolle der Kommune, Einhaltung der oben genannten Pflichten
- Keine Ressourcen, keine Erfahrung mit der Aufgabenerfüllung
- Schwächung der Kooperation mit der Tourismuswirtschaft
- Nur begrenzte Finanzierung (<20%) durch gewerbliche Umsätze möglich
- Alle Betriebsrisiken liegen bei der Kommune
- Die Erbringung der gleichen Leistung wie zuvor wäre wahrscheinlich teurer

Option 2: „Vergabe“

- + Gute Erfahrungen mit privatem Dienstleister
- + Einbindung der Tourismuswirtschaft
- + Risikoteilung mit privatem Dienstleister
- + Kostendeckung durch gewerbliche Leistungen über dem 20 %-Anteil auf Ebene des Vertragspartners möglich
- Umsatzsteuer-Behandlung der Zuwendungen, gegebenenfalls nur partieller Vorsteuer-Abzug bei der KSK



6.2 Struktur der Aufgabenerbringung: Soll-Zustand

6.2 Struktur der Aufgabenerbringung: Soll-Zustand

Der Berater empfiehlt, die Option 2 zu verfolgen. Eine Rekommunalisierung ist kompliziert, kostspielig und scheinbar auch vor Ort nicht mehrheitsfähig, zumal der TSK in den letzten Jahren eine gute und erfolgreiche Arbeit bescheinigt wird. Die Zusammenarbeit mit einem privaten Dienstleister funktioniert entsprechend gut. Deshalb sollte die Stadt Kühlungsborn, wie im Schaubild zum Soll-Zustand unten beschrieben, einen geeigneten Geschäftsbesorger per Ausschreibung auswählen, der die Aufgaben einer Tourismusmarketing-Organisation ausführt. Dabei kann sich am Ende eines wettbewerblichen Verfahrens durchaus ergeben, dass die TSK den Zuschlag erhält. Wichtig ist, dass einer solchen Vergabe zukünftig ein transparentes und rechtskonformes Ausschreibungsverfahren vorangegangen ist.

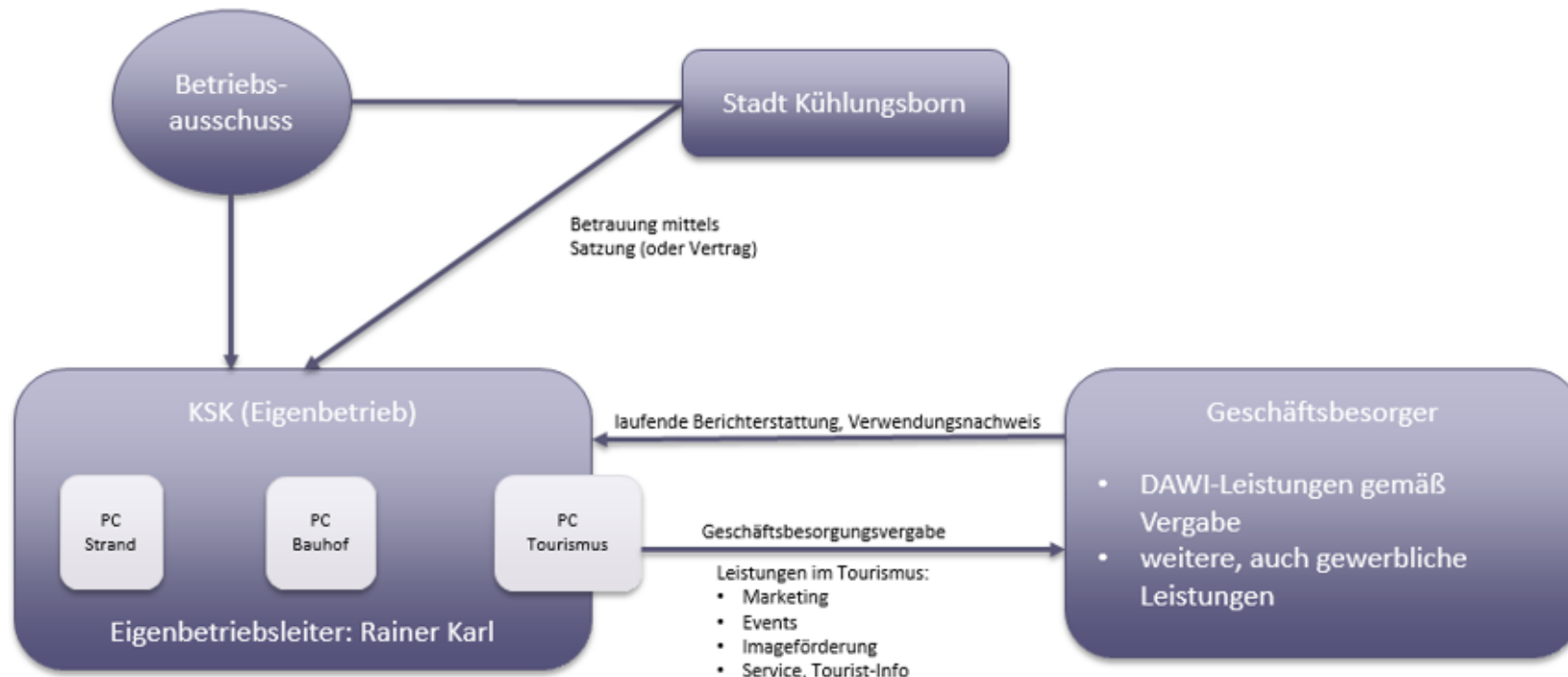


Abb. 36: Soll-Struktur der Aufgabenerbringung zwischen Geschäftsbesorger, KSK und der Stadt Kühlungsborn



6.2 Struktur der Aufgabenerbringung: Soll-Zustand

Um die vorgenannten Risiken eines nachhaltigen Rechtsverstößes für die Zukunft zu vermeiden, wäre die vorgenannte strukturelle Neuordnung des Tourismusmarketing und –service notwendig. Diese würde in folgenden Schritten erfolgen:

1. Ausschreibung der Tourismusmarketing- und –serviceaufgaben im Rahmen eines wettbewerblichen Verfahrens mit dem Ziel einer Vergabe zum 01.01.2018
2. Abschluss eines Geschäftsbesorgungsvertrages (umsatzsteuerbar) mit dem bezuschlagten Unternehmen und Festlegung von verschiedenen Kontrollmechanismen in Bezug auf die vertragskonforme Leistungsausführung, Erlaubnis an den Geschäftsbesorger, zusätzlich zu den vergebenen DAWI-Aufgaben gewerbliche Einnahmen zu erzielen, solange dies die vertragliche Aufgabenerfüllung nicht negativ beeinflusst.

Um zu den vorgenannten Schritten zu gelangen, ist folgende Vorgehensweise angeraten:

1. Beschluss der Gemeindevertretung und/oder des zuständigen Ausschusses über die Aufnahme eines Vergabeverfahrens.
2. Bildung einer Steuerungsgruppe für das Vergabeverfahren und Einbindung eines externen Beraters
3. Formulierung der Kriterien für die technisch-wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, der Leistungsspezifikation und der Zuschlagskriterien durch den Berater, Abstimmung und Freigabe durch die Arbeitsgruppe
4. Einbindung einer Vergabestelle, Bekanntmachung der Vergabe
5. Qualifikationsphase (4-6 Wochen ab Bekanntgabe)
6. Auswahl der nach den technisch-wirtschaftlichen Kriterien geeigneten Bieter, Angebotsaufforderung
7. Angebotsphase (8-12 Wochen ab Aufforderung)
8. Bewertung der Angebote und Aufforderung zur Angebotspräsentation
9. Angebotspräsentation, Diskussion und Aussprache und Aufforderung zu einem finalen, verbindlichen Angebot nebst Vertragsvorlage
10. Beschluss zur Zuschlagserteilung durch die Gemeindevertretung

Für den gesamten Prozess sollte ein Zeitbedarf von mindestens sechs Monaten eingeplant werden, dies ab der Entscheidung, einen Vergabeprozess zu starten. Da ein Zuschlag mit einem angemessenen Vorlauf zum 01.01.2018 erfolgen muss, sollte die Entscheidung, ob eine Ausschreibung erfolgt, spätestens im März 2017 gefallen sein.



Anhang 1: Übersicht Experteninterviews und Befragungen

Name	Organisation
Ulrich Langer	Touristik-Service-Kühlungsborn GmbH
Carolin Bleck	Touristik-Service-Kühlungsborn GmbH
Angelika Garreis	DEHOGA MV Regionalverband KB, German Riviera
Anett Bierholz	Verband Mecklenburgischer Ostseebäder
Franz Norbert Kroeger	Kunsthalle Kühlungsborn
Alexander Schreiter	Upstalsboom Hotelresidenz & Spa KB
Christine Bentz	Travel Charme Ostseehotel Kühlungsborn
René Haase	MORADA Strandhotel Kühlungsborn GmbH & Co. KG
Christian Kerber, Sarah Kurbjuhn, Albrecht Kurbjuhn	Hotel Polar-Stern, Bülow's Gartenlounge
Wolfgang Dierck	Neptun Kühlungsborn Hotelbetriebs GmbH
Sebastian von Jutrzenka	CDU Fraktion
Hans-Joachim Ollhoff	Fraktion "Handwerker- und Gewerbeverein"
Knut Wiek	SPD/Grüne-Fraktion
Oliver Radecke	Grüne-Fraktion
Wolfgang Stange	UWG-Fraktion
Burkhard Ogrzewalla	Linke-Fraktion
Kristin Poppinga	Alte Büdnerie
Ingo Weiß	Campingpark Kühlungsborn GmbH
Heike Friedländer	Möwen-Apotheke
Anke Schultz	Kühlungsborner Zimmervermittlung
Mathias Freiheit, Dr. Christian Knaape	Jugendgästehaus
Carsten Weißflog	Segwaytour Kühlungsborn
Matthias Borchert	Ev. KG Kühlungsborn
Prof. Klaus Dethloff, Peter Fink	Tennisclub Kühlungsborn e.V.



Anhang 2: Ideensammlung

Bereich	Maßnahmen	Details
Verkehr	Verkehrs-/Parklenkung	Errichtung eines großen Parkplatzes (P+R) außerhalb der Innenstadt, möglichst in Kombination mit einer zentralen Gästeeinweisung (Gästeinformationen, Zimmervermittlungen etc.) und ÖPNV- bzw. Shuttle-Verbindungen zu zentralen Punkten (Hotels, Strand, Seebrücke etc). Hier sollte die Nutzung von Elektromobilität geprüft werden.
	Parken in Nebensaison	Lockerung der Parkzeiten in der Nebensaison, vor allem bei den halbstündigen Parkplätzen.
	Gepäckservice	In Verbindung mit dem Auffangparkplatz Installation eines Gepäckservices für Übernachtungsgäste in Zusammenarbeit mit den Beherbergungsbetrieben, Hol- und Bringservice des Gepäcks gegen einen Aufpreis bzw. Inkludierung der Kosten in Übernachtungspreis, Einsatz von Elektromobilität (Helgoländer Modell).
Freizeit	Sportplätze	Zugänglichkeit der bestehenden Sportplätze (Bolzplätze) für Einwohner und Touristen prüfen.
	Schwimm- und Sportangebote	Sport- & Schwimmzentrum zur Sicherung und Erweiterung des Schulstandortes.
	Information	Verbesserte Information über Schlechtwetterangebote.
	Kooperation	Verstärkte Kooperation mit lokalen Tourismusanbietern und dadurch Angebotsausbau, z.B. bei Golf oder Reiten.
Strand	Strandpromenade	Ausbau der Strandpromenade mit Erlebnisangeboten, Kunstskulpturen, kleinen Verkaufsständen mit regional-typischen Produkten.
	Strand-Infrastruktur	Überprüfung der Infrastruktur für Sport- & Eventbereich (Strom, Wasser, Kommunikation).
Wohnen	Wohnort	Kühlungsborn weiter entwickeln als Ort zum Leben & Arbeiten mit dem Privileg einer



		gesunden und stressfreien Umgebung (Prävention, Demographischer Wandel, etc.), Ausgrenzung von jungen Erwachsenen & Familien verhindern, Wohnungsnot für Saisonkräfte und Berufseinsteiger lindern, einer Verlagerung des Lebensmittelpunkts entgegensteuern.
	Übergangswohnungen	Bestand an Übergangswohnungen erweitern, um Berufseinstieg zu erleichtern.
Tourismus-Marketing	PR/Marketing	Konzentration der Marketingaktivitäten auf das Inland durch gezielte Pressearbeit, Ausweitung der Marketingkooperationen (Vorbild sind Marketingkooperationen mit dem VfL Wolfsburg, Garmisch-Partenkirchen etc.).
	Veranstaltungen in Nebensaison	Mehr Großveranstaltungen in Nebensaison vor allem in den Monaten Oktober, Januar, Februar unter Einplanung von mehr Budget.
	Kunsthalle	Stärkere Zusammenarbeit mit der Kunsthalle durch gemeinsame Veranstaltungen. Schaffung von gemeinsamen Angeboten/Arrangements und einer stärkeren Vermarktung durch den Geschäftsbesorger (GB).
	Konzertgärten	Sommergarten (Ost) Gartengestaltung – Wasserspiele – Lichtkonzept (ganzjährig) Indoor Veranstaltungshalle (West) – Glasbau – Funktionsboden – ganzjährig nutzbar.
Tourismus-Verwaltung	Zusatzservices	Angebot an kostenpflichtigen Zusatzservices für touristische Dienstleister, wie Erstellung von Printmaterialien, Vermarktung etc.
	Buchungssystem	Einführung eines Bausteinbuchungssystems als erweiterter Service für Touristen → Auswahl von Haupt- und Nebenleistung durch den Gast vor Anreise ermöglichen (Erstellen eigener Packages).
	Campingplatz	Integration des Campingplatzes in Onlinebuchungssystem und bei der Zimmervermittlung.
	Digitalisierung	elektronisches Kurkartensystem in Kooperation von Stadt, Geschäftsbesorger, touristischen Anbietern etc. sowie der Erarbeitung einer Destinations-App für mobile Endgeräte.
	Digitale Lehrpfade	Natur- und Kunsterleben digitalisieren, durch digitale Lehrpfade in der Natur und entlang der repräsentativen Bauten.
	Gästemonitoring	Kommunikation der Ergebnisse aus der laufenden Gästebefragung durch die TI/GB an touristische Akteure vor Ort. Erhaltung und weiterer Ausbau der Gastgeberfreundlichkeit.
	Informationssysteme	Außendarstellung einer Willkommenskultur, Überarbeiten der bestehenden städtischen Beschilderung im Sinne des CD und CI , Abschaffung von „städtischen“ Infotafeln mit Werbeflächen, Ausbau und



		Synchronisation der digitalen Infosysteme (Medien, Suite Pad, etc.) vor Ort, z.B. Ortseingänge, Haus des Gastes, Konzertgärten, u.a.
Tourismus-Angebote	Villa Baltic	Einbeziehung der angrenzenden Parkanlage als weiterer Freiluft-Veranstaltungsplatz.
	Kühlung	Entwicklung der Kühlung zum Naherholungswald und Natur-/Outdoor-Sportplatz für Mountainbike, Wandern, Radfahren mit Rastmöglichkeiten, ausgebauten Wanderwegen, Einkehrmöglichkeit, Erlebnisstationen etc.
	Stadtwald	Integration des Stadtwaldes in die Entwicklung der Freizeitangebote.
	Beleuchtungskonzept	Beleuchtungskonzept für die repräsentativen Bauten und den Stadtwald, vor allem als Erlebniseffekt/saisonales Highlight in der Nebensaison.
	Ferienwohnungen	Entschärfung der angespannten Ferienwohnungssituation bei Buchungen ab 5 Personen durch aktive Dialogführung mit Ferienwohnungsbetreibern/Investoren.
	Jugendherberge	Ergänzung des Angebotes des Jugendgästehauses durch die Ansiedlung eines Hostels mit sporttouristischem Konzept.
	Arrangements	Angebot an eigenen Arrangements, insbesondere zu den Themen Wellness, ambulante Kuraufenthalte, Gastaufenthalte von Kurpatienten.
	Kinderbetreuung für Touristen	Ausdehnung des Kinderbetreuungsangebotes auf die Nebensaison bzw. außerhalb der Ferienzeit.
	Kurzurlaub	Verstärkte Vermarktung von Kurzurlauben durch eigene Arrangements sowie Kooperationen mit Leistungsträgern.
	Regionalität	Schaffung von regionstypischen Angeboten mit den Themen Sanddorn und Frischfisch/Angeln