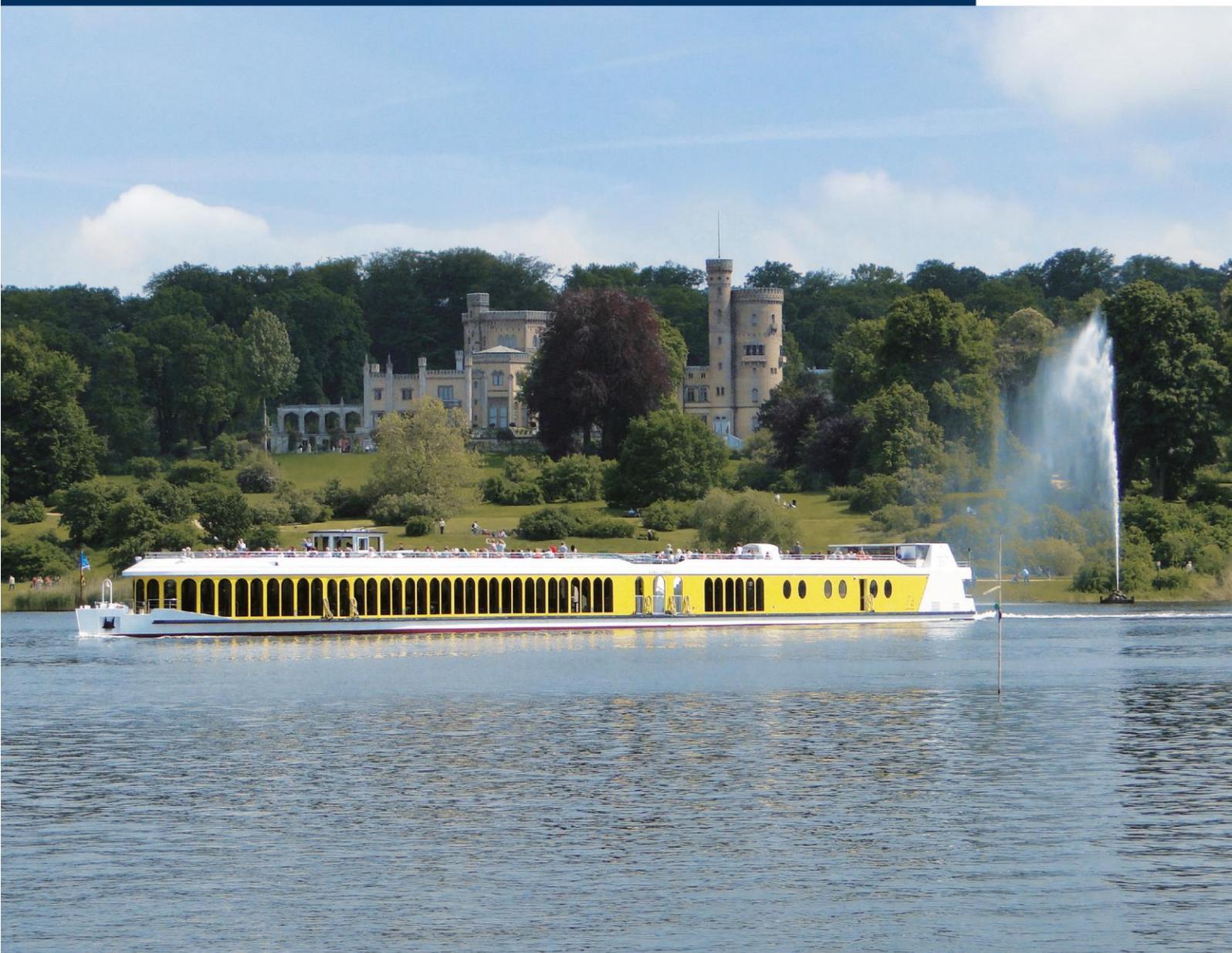


Landeshauptstadt Potsdam

- Endbericht -



Tourismuskonzeption 2025
für die Landeshauptstadt Potsdam

Impressum

Herausgeber:

Landeshauptstadt Potsdam
Der Oberbürgermeister
Fachbereich Kommunikation, Wirtschaft und Beteiligung
Friedrich-Ebert-Straße 79/81
14469 Potsdam
www.potsdam.de

Text und Bearbeitung:

BTE Tourismus- und Regionalberatung
Kreuzbergstraße 30, 10965 Berlin

EITW Europäisches Institut für Tagungs-Wirtschaft GmbH
Friedrichstraße 57, 38855 Wernigerode

Ansprechpartner:

Dr. Alexander Schuler, Geschäftsführender Gesellschafter
Silke Heck, Consultant

Prof. Dr. Michael-Thaddäus Schreiber, Geschäftsführer
Andrea Dessi, Consultant

Fotos:

Landeshauptstadt Potsdam/Ulf Böttcher

Stand:

Dezember 2016

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die Beliebtheit der Landeshauptstadt Potsdam als Reiseziel ist in den letzten zwei Jahrzehnten stetig gewachsen. Umgeben von einer großzügigen Wasser- und Parklandschaft empfiehlt sich die Potsdamer Kulturlandschaft als einzigartiges Reiseziel. Viele Teile des Gesamtkunstwerkes aus Schloss- und Gartenanlagen, welches Preußens Kurfürsten und Könige schufen, gehören zum UNESCO-Welterbe und laden zum Entdecken ein. Die brandenburgische Landeshauptstadt präsentiert sich ihren Besucherinnen und Besuchern dabei als weltoffene Stadt und ist gern Gastgeber für Menschen aus aller Welt. Nicht umsonst steht Potsdam bereits seit 1685 per Toleranz-Edikt für kulturelle Vielfalt.



Einerseits führt diese Attraktivität der Stadt zu einer wachsenden touristischen Anziehungskraft mit einer Vielzahl von positiven Effekten. Auf der anderen Seite führen mehr Touristen – vor allem in der Hauptsaison – auch zu Veränderungen im Stadtraum und im Stadtbild. Und so müssen bei Konzepten, die die touristische Entwicklung betreffen, stets auch die Interessen der Bevölkerung und Anwohner berücksichtigt werden. Mir ist bewusst, dass wir uns zwischen den Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger und jenen der Tourismusbranche zum Teil in einem Spannungsfeld bewegen. Das herausfordernde Ziel ist es, diese Interessen langfristig in Einklang zu bringen.

Im Juli 2015 beschlossen die Potsdamer Stadtverordneten die Erarbeitung einer neuen Tourismuskonzeption für die Landeshauptstadt Potsdam. Nach über einem Jahr intensiver Arbeit und einem umfassend gestalteten Beteiligungsprozess liegt diese nun vor. Ziel der Konzeption ist es, die positive touristische Entwicklung Potsdams in den letzten zwei Jahrzehnten fortzusetzen und eine zielgerichtete Entwicklung der touristischen Aktivitäten zu erreichen. Denn die Tourismuswirtschaft gehört längst zu den wichtigen Branchen in der Landeshauptstadt mit einem Bruttoumsatz von mehr als 740 Mio. Euro und einem Beschäftigungseffekt von rund 16.000 Arbeitsplätzen.

Das vorliegende Konzept trägt zur nachhaltigen Entwicklung des Tourismus als Wirtschaftsfaktor bei und soll unter dieser Prämisse alle Beteiligten dazu anregen, vernetzte und qualitativ hochwertige touristische Angebote in der Stadt bereit zu stellen. Dabei wird an die Tourismusstrategie des Landes Brandenburg angeknüpft. Eine der strategischen Leitlinien, die eine touristische Entwicklungsperspektive bis 2025 bieten, lautet: Die Landeshauptstadt Potsdam wird als weltoffene und tolerante „Stadt der Schlösser und Parkanlagen“ international bekannt und positioniert sich als Kulturstadt Europas. Um dieses Ziel sowie die weiteren definierten Leitlinien und Ziele erfolgreich zu verfolgen, wurden umsetzungsorientierte Maßnahmen erarbeitet, die für alle Beteiligten eine Grundlage für die weitere touristische Arbeit in Potsdam in den nächsten zehn Jahren bilden.

Von den im vorliegenden Konzept erarbeiteten Maßnahmen profitieren nicht nur die Besucherinnen und Besucher unserer Stadt. Letztlich tragen Maßnahmen zur Verbesserung der

Infrastrukturen sowie Maßnahmen in den Bereichen Freizeitgestaltung und Naherholung auch zu einer steigenden Lebensqualität für die Potsdamerinnen und Potsdamer bei.

Ich danke Allen, die an der Tourismuskonzeption 2025 mitgewirkt haben für ihre Bereitschaft, sich in Workshops, Werkstatt- und Expertengesprächen zu engagieren und ihre Sichtweise einzubringen. Auch bei der nun folgenden Umsetzung der Tourismuskonzeption 2025 wünsche ich mir, dass alle beteiligten Akteure in regem Austausch und Dialog miteinander bleiben und so die Erreichung der gesteckten Ziele gemeinsam gestalten.



Jann Jakobs
Oberbürgermeister

Inhalt

Impressum	II
Vorwort.....	III
Inhalt	V
Abbildungen und Tabellen.....	VIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XI
Kurzfassung	1
1. Einleitung	10
1.1 Untersuchungsgegenstand und Zielsetzung	10
1.2 Methodisches Vorgehen	11
2. Wirtschaftsfaktor Tourismus	14
3. Struktur und Erreichbarkeit.....	17
3.1 Bevölkerung.....	17
3.2 Wirtschaft.....	17
3.3 Verkehrsanbindung und Erreichbarkeit	18
4. Touristische Ausgangssituation.....	24
4.1 Touristische Infrastruktur und Angebot.....	24
4.1.1 Kulturtourismus und kulturelle Veranstaltungen.....	24
4.1.1.1 Schlösser und Gärten.....	25
4.1.1.2 Kulturtourismus in der Historischen Innenstadt.....	28
4.1.1.3 Schiffbauergasse und weitere kulturtouristisch interessante Orte.....	29
4.1.2 Wassertourismus	30
4.1.3 Filmtourismus.....	33
4.1.4 MICE (Meetings Incentives Conventions Events)	34
4.1.5 Weitere Angebotsbereiche	40
4.1.5.1 Radfahren	40
4.1.5.2 Wandern und (Stadt)Spaziergänge	43
4.1.5.3 Sportangebote.....	44
4.1.5.4 Natur und Grünflächen	45

4.1.5.5	Freizeiterlebnis.....	46
4.1.5.6	Wissenschaft.....	47
4.1.6	Beherbergung	48
4.1.7	Gastronomie	51
4.1.8	Einzelhandel	52
4.2	Qualität der Angebote	52
4.2.1	Zertifizierungen und Klassifizierungen.....	53
4.2.2	Kundenzufriedenheit	56
4.2.3	Aufenthaltsqualität.....	57
4.3	Barrierefreiheit	59
5.	Rahmenbedingungen und Trends im Tourismus	61
6.	Touristische Nachfrage	67
6.1	Amtliche Statistik.....	67
6.2	Gästabefragung 2013	71
6.3	Haushaltsbefragung (Außensicht) 2016	73
6.4	MICE-Nachfrage	80
7.	Gästedienst und Marketing	86
7.1	Gästedienst orientiert an der Customer Journey	86
7.2	Marketing.....	88
8.	Potsdam im Vergleich.....	92
8.1	Beherbergungsangebot und touristische Nachfrage.....	93
8.2	MICE-Angebot	96
8.3	Organisation und Finanzierungsformen	102
9.	Organisation und Finanzierung	106
9.1	Organisationsstrukturen in der Stadt.....	106
9.2	Organisationsstruktur der PMSG	109
9.3	Aufgaben	109
9.4	Finanzierung	112
10.	SWOT-Profil.....	115
11.	Strategie	117
11.1	Vision.....	117

11.2	Szenarien.....	119
11.2.1	Methodisches Vorgehen.....	119
11.2.2	Optimistisches Szenario.....	120
11.2.3	Realistisches Szenario.....	121
11.2.4	Pessimistisches Szenario.....	122
11.3	Ziele.....	123
11.4	Profilierung.....	127
11.5	Zielgruppen.....	130
11.6	Organisation und Finanzierung.....	134
11.6.1	Modellvarianten.....	134
11.6.2	Kernaufgaben im Tourismus.....	138
12.	Handlungsfelder, Maßnahmen und Schlüsselprojekte.....	140
12.1	Handlungsfelder.....	140
12.2	Schlüsselprojekte.....	141
12.3	Empfehlungen und Maßnahmen.....	143
12.3.1	Handlungsfeld Infrastrukturentwicklung.....	144
12.3.2	Handlungsfeld Qualitätssicherung.....	158
12.3.3	Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung.....	164
12.3.4	Handlungsfeld Kommunikation und Vertrieb.....	176
12.3.5	Handlungsfeld Organisation und Kooperation.....	186
	Literaturverzeichnis.....	196
	Anhang.....	203

Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1: Strategiekarte Tourismuskonzept Potsdam	9
Abbildung 2: Arbeitsprogramm	13
Abbildung 3: Bruttoumsatz im Tourismus ¹	14
Abbildung 4: Bedeutung der touristischen Segmente	14
Abbildung 5: Nutznießer des Tourismus.....	15
Abbildung 6: Überregionale Erreichbarkeit der Stadt Potsdam von ausgewählten Städten	19
Abbildung 7: Vernetzung von Potsdam und der Region auf Bundesstraßen und Schienen	20
Abbildung 8: Indexierte Entwicklung der Besucherzahlen ausgewählter Schlösser und der Schössernacht.....	26
Abbildung 9: Einteilung der Potsdamer Veranstaltungsstätten-Arten in Größenklassen nach Sitzplatzkapazität im größten vermietbaren Raum in Reihenbestuhlung	35
Abbildung 10: Der Tagungs- und Veranstaltungsmarkt Potsdam insgesamt.....	36
Abbildung 11: Veranstaltungs-Arten	37
Abbildung 12: Größenklassen der beruflich motivierten Veranstaltungen Potsdam und Deutschland im Vergleich	38
Abbildung 13: Größenklassen der beruflich motivierten Veranstaltungen nach Veranstaltungsstätten-Arten	39
Abbildung 14: Struktur der Betriebe nach Amtlicher Statistik	49
Abbildung 15: Beherbergungskapazitäten	49
Abbildung 16: Übersicht über Klassifizierungen und Zertifizierungen.....	53
Abbildung 17: Kundenzufriedenheit auf dem Bewerbungsportal HRS	56
Abbildung 18: Ergebnisübersicht der Ortsbildanalyse.....	58
Abbildung 19: Trends und Rahmenbedingungen im Tourismus.....	61
Abbildung 20: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen 2006-2015.....	68
Abbildung 21: Relative Entwicklung der Übernachtungszahlen 2006-2015 im Vergleich zu anderen Reiseregionen	68
Abbildung 22: Ankünfte und Übernachtungen inländischer und ausländischer Gäste 2015..	69
Abbildung 23: Entwicklung der Top 5 ausländischen Quellmärkte	70
Abbildung 24: Ankünfte und Übernachtungen in Potsdam nach Monaten im Jahr 2015	70
Abbildung 25: Assoziationen mit Themen und Begriffen.....	77

Abbildung 26: Eigenschaften und Imageaspekte	77
Abbildung 27: Bewertung als Reiseziel nach ausgewählten Quellmärkten	79
Abbildung 28: Aspekte für die Auswahl einer Veranstaltungsdestination	81
Abbildung 29: Die wichtigsten Serviceleistungen einer Veranstaltungsdestination	81
Abbildung 30: Profil der Landeshauptstadt Potsdam	84
Abbildung 31: Gästeservice orientiert an der Customer Journey	88
Abbildung 32: Hotelklassifizierungen im Vergleich.....	94
Abbildung 33: Übernachtungen und Tourismusintensität im Vergleich 2015.....	95
Abbildung 34: Übernachtungen nach Monaten im Vergleich 2015.....	96
Abbildung 35: Zahl der Veranstaltungsstätten nach Veranstaltungsstätten-Arten.....	97
Abbildung 36: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Veranstaltungszentren.....	98
Abbildung 37: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Eventlocations	98
Abbildung 38: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Tagungshotels.....	99
Abbildung 39: Personelle Ausstattung	104
Abbildung 40: Zusammenfassender Vergleich der Benchmarkstädte	105
Abbildung 41: Zusammenarbeit auf städtischer Ebene.....	106
Abbildung 42: Aufgaben – Priorität – Ressourcen - Profil	111
Abbildung 43: Leitlinien der Tourismusentwicklung für die Landeshauptstadt Potsdam.....	118
Abbildung 44: Einflussfaktoren	120
Abbildung 45: Zielsystem der Landeshauptstadt Potsdam	124
Abbildung 46: Profilt Themen der Landeshauptstadt Potsdam	128
Abbildung 47: Profile der Zielgruppen auf Landesebene	130
Abbildung 48: Individuelle Kulturliebhaber – Persona: Elke und Volker Gerlach.....	132
Abbildung 49: Eventorientierte Smartshopper – Persona: Familie Ulrich	133
Abbildung 50: Aufgaben von Stadt- und Kulturmarketing.....	135
Abbildung 51: Handlungsfelder.....	140

Tabelle 1: Ergebnisse der Stärken-Schwächen-Chance-Risiken-Analyse (SWOT)	4
Tabelle 2: Beispielhafte Unterziele im optimistischen Szenario	7
Tabelle 3: Reale und geschätzte Fahrzeit von Berlin nach Potsdam	23
Tabelle 4: Kulturtourismus und kulturelle Veranstaltungen	24
Tabelle 5: Bestand der wassertouristischen Anlagen der Potsdamer Gewässer	31
Tabelle 6: Radwanderwege in Potsdam	40
Tabelle 7: Wanderwege und Stadtspaziergänge in Potsdam.....	43
Tabelle 8: Befragte Personen der Haushaltsbefragung	74
Tabelle 9: Assoziationen zu Potsdam.....	82
Tabelle 10: Auswahl der Benchmark-Städte.....	92
Tabelle 11: Vergleich der Tagungshotellerie – Klassifizierung ab drei Sterne und höher.....	100
Tabelle 12: Vergleich der Tagungshotellerie – Größenklassen.....	101
Tabelle 13: Marketingthemen (Selbsteinschätzung)	103
Tabelle 14: Tourismusrelevante Kooperationen der Stadt bzw. PMSG.....	107
Tabelle 15: Allgemeine Aufgaben einer Tourismusorganisation	110
Tabelle 16: Zusammenfassende SWOT-Analyse	115
Tabelle 17: Entwicklungsziele.....	124
Tabelle 18: Charakteristika der Potsdam-Gäste	131
Tabelle 19: Aufgaben und Ressourcenbedarf.....	138
Tabelle 20: Schlüsselprojekte.....	141
Tabelle 21: Maßnahmen im Handlungsfeld Infrastruktur.....	146
Tabelle 22: Maßnahmen im Handlungsfeld Qualitätssicherung	159
Tabelle 23: Maßnahmen im Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung.....	165
Tabelle 24: Maßnahmen im Handlungsfeld Kommunikation und Vertrieb	177
Tabelle 25: Maßnahmen im Handlungsfeld Organisation und Kooperation.....	187

Abkürzungsverzeichnis

ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobil-Club e.V.
ADFC	Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e.V.
AG	Arbeitsgruppe
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
bspw.	beispielsweise
BVCD	Bundesverband der Campingwirtschaft in Deutschland e.V.
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CSR	Corporate Social Responsibility
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband e.V.
d.h.	das heißt
DMO	Destinationsmanagementorganisation
DMS	Destination Management System
DTV	Deutscher Tourismusverband e.V.
DZT	Deutsche Zentrale für Tourismus e.V.
EL	Event-Location
EUR	Euro
etc.	et cetera
e.V.	eingetragener Verein
EVVC	Europäischer Verband der Veranstaltungszentren e.V.
GCB	German Convention Bureau e.V.
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
HHOG	Historic Highlights of Germany
Hrsg.	Herausgeber
IC	Intercity
ICE	Intercity Express
IHK	Industrie- und Handelskammer
km/km ²	Kilometer/Quadratkilometer
LHP	Landeshauptstadt Potsdam
mind.	mindestens

MICE	Meetings Incentives Conventions Events
Mio.	Million(en)
MIV	motorisierter Individualverkehr
MJBS	Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg
o.ä.	oder ähnliches
o.A.	ohne Angabe
ÖPNV	Öffentlicher Personen Nahverkehr
PKW	Personenkraftwagen
PMSG	Potsdam Marketing und Service GmbH
POI	point of interest
RE	Regionalexpress
s.o.	siehe oben
ServiceQ	ServiceQualität Deutschland
SPSG	Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg
SUP	Stand Up Paddling
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken
TH	Tagungshotels
TMB	TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
u.a.	unter anderem
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur)
u.v.m.	und viele mehr
v.a.	vor allem
VC	Veranstaltungszentren
VDR	Verband Deutsches Reisemanagement e.V.
vgl.	vergleiche
ViP	ViP Verkehrsbetrieb Potsdam GmbH
VZÄ	Vollzeitäquivalent
WIR	Wassertourismusinitiative Potsdamer und Brandenburger Havelseen
www	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel

Kurzfassung

Hintergrund und Zielstellung

Die Tourismuskonzeption 2025 für die Landeshauptstadt Potsdam soll zur Entwicklung des Tourismus in der Landeshauptstadt Potsdam als Wirtschaftsfaktor beitragen und dazu anregen, vernetzte, qualitativ hochwertige sowie zielgruppengerechte touristische Dienstleistungsangebote bereitzustellen. Im Mittelpunkt des Konzeptes stehen – unter Berücksichtigung der brandenburgischen Landestourismuskonzeption 2016+ – die Entwicklung einer überzeugenden, erfolgversprechenden langfristigen Strategie sowie die Herausarbeitung umsetzungsorientierter Maßnahmen.

Dabei steht konkret die Erreichung folgender **Ziele** im Fokus:

- Erarbeitung einer konzeptionellen Grundlage für die langfristige touristische Entwicklung der Stadt insgesamt bis 2025;
- Fortsetzung der positiven touristischen Entwicklung der vergangenen zwei Jahrzehnte;
- Verbesserung der Angebotssituation unter Berücksichtigung des sich verändernden Gästeverhaltens;
- Abgleich der Erfordernisse einer zukunftsfähigen Ausrichtung der Städtedestination Potsdam mit den vorhandenen Rahmenbedingungen und den tatsächlich umsetzbaren Möglichkeiten (auch finanziellen) und Formulierung entsprechender Ziele und Handlungsempfehlungen;
- Empfehlungen zu künftigen Organisations- und Finanzierungsformen.

Entwicklung von Nachfrage und Beherbergung

Die Landeshauptstadt Potsdam verzeichnet eine **positive Entwicklung der Übernachtungszahlen** (+40,3% von 2006 bis 2015) und **Gästekünfte** (+37,5% von 2006 bis 2015) bei einer guten durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von 2,3 Tagen (in 2015). Potsdam zeigt damit eine kontinuierlich **wachsende Beliebtheit bei Touristen** und weist für eine Städtedestination eine hohe Aufenthaltsdauer auf. Zwar ist die Entwicklung der Übernachtungen ausländischer Gäste in den vergangenen Jahren als positiv zu bewerten, insgesamt ist der Anteil jedoch noch sehr gering. Auffällig ist weiterhin die stark ausgeprägte Saisonalität.

Auch die Beherbergungskapazität steigt seit 2007 stetig an, wobei eine **sehr kleinteilige Beherbergungsstruktur** vorliegt: An der Gesamtzahl der Beherbergungsbetriebe machen Hotels nur einen geringen Anteil aus, 63% der Betriebe sind Ferienwohnungen und Ferienhäuser. In den gewerblichen Betrieben ist sowohl die **Betten-** (52,3% in 2015), als auch die **Zimmerauslastung** (60,9% in 2015) **überdurchschnittlich** hoch. Auch die **Klassifizierungsraten** in den Beherbergungsbetrieben sind im Bundesvergleich als **hoch** einzustufen.

Analyseergebnisse

Verkehrsanbindung und Erreichbarkeit

Die Landeshauptstadt Potsdam ist **verkehrstechnisch**, sowohl mit dem PKW als auch über die Schiene **sehr gut erreichbar**. Besonders für Tagesgäste aus Berlin und der Region ist die Stadt aufgrund der direkten Regional- und S-Bahnanbindung sehr gut zu erreichen. Die Flughäfen Berlin-Tegel und Berlin-Schönefeld (perspektivisch BER) sichern die Anbindung an nationale und internationale Quellgebiete. Beide Flughäfen sind mit der Bahn in weniger als 60 Minuten zu erreichen. Das innerstädtische ÖNPV-Netz erschließt die touristisch relevanten Orte und ist professionell und zielgruppenorientiert aufbereitet. Regional- und S-Bahnen, die Potsdam mit Berlin verbinden, sind zu Stoßzeiten sehr stark frequentiert und zum Teil überlastet.

Touristische Infrastruktur und Angebote

Das **UNESCO-Welterbe „Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin“** ist ein absolutes **Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam. Schloss Sanssouci ist – dank seiner internationalen Bekanntheit – der Besuchermagnet unter den Schlössern. Die starke Fokussierung der Besucherströme führt teilweise zu Überlastungen bzw. Kapazitätsengpässen im Schloss. Insgesamt sind die Möglichkeiten der **Angebotsgestaltung** derzeit **noch nicht umfassend genutzt**: Multimediaangebote, szenische Führungen, Führungen mit Storytelling-Ansatz oder Mitmachangebote z.B. für Kinder fehlen bzw. sind nur in geringem Maße vorhanden. Hier ist in erster Linie die Verfügbarkeit von Informationen schwierig, da bisher nicht alle Angebote der Stiftung Preußische Schlösser und Gärten (SPSG) auch über die Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG) vermarktet werden. Dies ist aus Sicht des Gasts unverständlich.

Die Verbindung von **Seenlandschaft** und natürlichen Fließgewässern **in Kombination mit dem vielfältigen kulturellen Angebot ist ein weiteres Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam. Schiffsrundfahrten mit der Weißen Flotte oder das Wassertaxi Potsdam machen die Kombination von Wasser und Kultur erlebbar. Das Wasser als attraktive Kulisse sollte dennoch stärker durch Angebote, Veranstaltungen, Führungen etc. eingebunden und inszeniert werden.

Der Großteil der Veranstaltungen in Potsdam entfällt auf Kongresse, Tagungen und Seminare. Bemerkenswert ist der **große Anteil von Social Events** in Potsdam, was sich auch auf die hohe Anzahl der zur Verfügung stehenden Eventlocations (zwei Drittel aller Veranstaltungsstätten) zurückführen lässt. In den insgesamt 48 Veranstaltungsstätten wurden im Jahr 2015 **ca. 18.500 Veranstaltungen mit knapp 888.000 Teilnehmern** (eigene Hochrechnung) durchgeführt. Die hohe Veranstaltungsdauer und ein überdurchschnittlicher Anteil von Veranstaltungen mit Übernachtung bieten gute Voraussetzungen für die Generierung von Rahmenprogrammen und abendlicher Freizeitgestaltung. Der Blick auf die Größenklassen der Veranstaltungen verdeutlicht die **Stärke** Potsdams bei **Veranstaltungen von bis zu 100 Teilnehmern**.

Das Thema **Film ist ein Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam. Da jedoch sowohl die Medienstadt, als auch der Filmpark unter dem Begriff Babelsberg firmieren, ist es bisher nicht

gelungen eine eindeutige Beziehung zwischen dem Filmstandort und Potsdam herzustellen. Viele Besucher assoziieren Babelsberg eher mit Berlin und weniger mit Potsdam. Um das vorhandene Angebot stärker auf dem Markt zu positionieren und das Thema Film als imagebildenden Faktor und Bekanntheitsträger auszubauen, ist eine **räumliche und inhaltliche Vernetzung** zwischen Filmstudio/Filmpark/Medienstadt und der Innenstadt nötig, d.h. z.B. vermehrt Gästeführungen zum Thema Film anzubieten oder Inszenierungen des Themas Film (Beherbergung, Gastronomie) umzusetzen.

Potsdam ist **an Radfernwege sowie überregionale Fahrradwege angebunden**, wird jedoch als städtische Destination per se **keine klassische Fahrraddestination** werden. Vielmehr ist Potsdam Start-, Endpunkt oder Zwischenstation von Radreisenden, die eine Verbindung von Aktiv- und Kultururlaub suchen und erleben möchten.

Die Landeshauptstadt Potsdam verfügt über ein abwechslungsreiches **Gastronomieangebot** für Gäste mit einfachen bis gehobenen Ansprüchen. Das Speisenangebot ist international, ein regionaler Bezug bei den Speisen ist teilweise vorhanden. Punktuell fehlen Gastronomiebetriebe, ebenso wird die Qualität des Angebotes als teilweise unzureichend bewertet. Außergastronomie am Wasser sowie ausreichende Öffnungszeiten am Abend oder bei Veranstaltungen stellen ein Entwicklungspotenzial dar.

Das **Einzelhandelsangebot** ist vielfältig und abwechslungsreich. Eine Chance für Potsdam ist besonders die Kombination von Einkaufserlebnis und historischem Ambiente. Eine online aufbereitete Darstellung des Einzelhandels ist derzeit nicht verfügbar, wäre aber wünschenswert. Auch eingeschränkte Öffnungszeiten – besonders am Wochenende – sind eine Schwachstelle.

Qualität der Angebote

Potsdam ist im Bereich der **Hotel- und Ferienwohnung/-haus-Klassifizierung sehr gut aufgestellt** und weist hohe Zertifizierungsraten auf. Auffällig ist, dass fast alle Hotels im 4-Sterne-Bereich und fast alle Ferienwohnungen im 3- oder 4-Sterne-Bereich liegen. Nachholbedarf besteht hinsichtlich der G-Klassifizierung für Pensionen und Gasthäuser.

Bei den **thematischen Zertifizierungen** ist die Auszeichnung aller drei Tourist Informationen der Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG) mit der i-Marke als sehr positiv zu werten. Insgesamt 27 Betriebe in Potsdam haben sich bereits dem Qualifizierungsprogramm ServiceQualität Deutschland angeschlossen, wobei nur ein Teil der zertifizierten Dienstleister touristische Akteure sind. Hier wäre es im Hinblick auf die allgemeine Servicequalität in der Stadt wünschenswert, mehr tourismusrelevante Akteure für das Siegel zu gewinnen.

Auffällig ist weiterhin die **rückläufige Beteiligung** der Gastronomie-Betriebe am Siegel „**Potsdamer Gastlichkeit**“ (Stand Juni 2016¹). Im Hinblick auf die kritisierte Qualität der Gastronomiebetriebe besteht hier eine Chance, diese durch die Teilnahme weiter zu qualifi-

¹ Zum Ende des Jahres 2016 konnte eine steigende Anzahl verzeichnet werden.

zieren. Positiv fallen die thematischen Zertifizierungen im Bereich Radfahren und Wasserinfrastruktur auf. Ausbaufähig sind Zertifizierungen im Bereich Nachhaltigkeit.

Image und Bekanntheit

Potsdam verfügt über eine **hohe nationale Bekanntheit**, besonders bei weiblichen, älteren, gut gebildeten Personen mit mittlerem Einkommen. Dabei wird die Landeshauptstadt stark **mit den Themen Kultur und Berlin assoziiert** und kann sich allgemein über ein positives Image freuen. Positiv ist auch die **hohe Weiterempfehlungsbereitschaft** der Gäste welche bereits in Potsdam waren sowie die sehr guten Bewertungen der Stadt als Reiseziel.

Auffällig ist ferner ein **gering ausgeprägtes Bild/Profil** der Stadt, bei einer vergleichsweise hohen Bekanntheit. Besonders das Thema Film wird – gerade von ausländischen Gästen – häufig gar nicht in Verbindung mit Potsdam gebracht.

Organisation und Finanzierung

Die Herausforderungen und **Aufgaben für Tourismusorganisationen (TO)** sind angesichts veränderter Rahmenbedingungen in den vergangenen Jahren **gewachsen**. Heute muss eine lokale TO mehr leisten, als den Gast am Counter in der Tourist Information (TI) zufrieden zu stellen. Zum einen verlagert sich der Gästeservice und die Gästeinformation immer stärker vom Counter auf den Onlinebereich, zum anderen muss der Gast bereits vor der Reise „abgeholt“ und nach der Reise gebunden und nachbetreut werden. Ferner fungiert die TO nicht mehr als reine Marketingplattform zur Vermittlung von Leistungen, ihre Mitarbeiter müssen vielmehr auch die Entwicklungsprozesse innerhalb der Destination managen und gemeinsam mit den öffentlichen und privaten Akteuren das Profil der Stadt schärfen.

Den neuen Herausforderungen und vermehrten, marktorientierten Aufgaben **kann die PMSG mit der aktuellen Ressourcenausstattung nur bedingt gerecht werden.**

Die Analyseergebnisse lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Tabelle 1: Ergebnisse der Stärken-Schwächen-Chance-Risiken-Analyse (SWOT)

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ herausragendes Kulturangebot mit international ausstrahlendem Highlight Schloss Sanssouci ▪ Besonderheit: Kultur in Verbindung mit Natur/Wasser ▪ positives Image mit Fokus auf „Kultur“ ▪ gute bis sehr gute Verkehrsanbindung ▪ sehr positive Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen, hohe Auslas- 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zum Teil fehlende Erlebbarkeit der touristischen Angebote und Infrastrukturen sowie fehlende Produkte ▪ beschränkte internationale Bekanntheit und fehlendes Profil ▪ starke Saisonalität, wenig ausländische Gäste ▪ touristisches Leitsystem inhaltlich nicht aktuell, benötigt Anpassungen & Überarbeitung

Stärken	Schwächen
<p>tung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ MICE: viele Eventlocations für Social-Events, hohe Zufriedenheit der Leistungsträger ▪ hohe nationale Bekanntheit ▪ Schwerpunktt Themen im Marketing mit Angeboten untersetzt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fahrradinfrastruktur für Radtouristen unzureichend ▪ kein Tagungs- & Kongresszentrum mit Kapazitäten >1.000 Personen, hoher Anteil an Sperrtagen ▪ nach Außen keine klare Abgrenzung zwischen Tourismus- und Stadtmarketing ▪ fehlende strategische Grundlagen wie Marketingstrategie oder Marktforschung ▪ keine konsequente Zielgruppenansprache, fehlende regionsübergreifende Angebote ▪ unzureichende Aufgabenwahrnehmung im Bereich Online und Vertrieb (durch Übergangsphase) ▪ PMSG im Vergleich zu Benchmark-Städten unterfinanziert
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalisierung kann neue Zielgruppen erschließen und Kultur erlebbar machen ▪ Potsdam kann von steigender Lebenserwartung und Mobilität seiner Kernzielgruppe profitieren ▪ Tourismus als Wirtschaftsfaktor; Freizeitinfrastruktur als weicher Standortfaktor Potsdam klimatisch als Ganzjahresdestination erlebbar ▪ derzeit wirtschaftlich konjunkturell günstige Lage für Investitionen; alternative Finanzierungsinstrumente ▪ Nähe zu Berlin, Anbindung an BER ▪ Image als Landeshauptstadt und prominente Markenbotschafter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Megatrend Digitalisierung wird bei Angebot, Kommunikation und Vertrieb in der Customer Journey in Zukunft nicht ausreichend berücksichtigt, wodurch Wettbewerbsfähigkeit sinken würde ▪ erstarkende Wettbewerber durch verstärkende Aktivitäten der Konkurrenzstädte mit hohen Budgets ▪ auslaufende Förderperiode 2020, Ende von Solidarpakt II ▪ Lage abseits von ausländischen Reiserouten, da in vielen Programmen nur Berlin berücksichtigt wird ▪ weitere Verzögerung BER ▪ „Ost-Image“, d.h. zum Teil negative Assoziationen ▪ Fehlende Wertschätzung für Wirtschaftsfaktor Tourismus

© BTE 2016

Strategie: Tourismus in der Landeshauptstadt Potsdam 2025

Vision

In einer Zukunftswerkstatt wurde mit ca. 60 Akteuren aus Tourismus, Wirtschaft, Politik und Verwaltung eine **Vision für den Tourismus** erarbeitet. Die erarbeiteten Zukunftsbilder der Stadt wurden als „Blick in das Jahr 2025“ gezeichnet. Aufbauend auf der gemeinsamen Vision für die Stadt sowie den Erkenntnissen der Stärken aber auch Chancen und Bedarfe lassen sich folgende Leitlinien für die zukünftige Entwicklung zusammenfassen: Die Landeshauptstadt Potsdam ...

- ... wird als weltoffene und tolerante „**Stadt der Schlösser und Parkanlagen**“ international bekannt und positioniert sich als **Kulturstadt Europas**.
- ... bietet als **grüne Insel Lebensqualität** für Bewohner und Besucher und Entschleunigung als Gegenpol zur Metropole Berlin.
- ... gilt als **Filmhauptstadt Deutschlands** und baut die hohe Markenbekanntheit Babelsbergs weiter aus.
- ... baut ihren Stellenwert als MICE-Standort (d.h. Standort für Meetings Incentives Conventions Events besonders für wissenschaftliche Tagungen) weiter aus und bietet passende Locations für **besondere Veranstaltungen**.

Profilierung und Zielgruppen

Zur Zielerreichung muss sich die Stadt auf chancenreiche Themen konzentrieren, d.h. sich profilieren. Die Herausbildung der vier **Profilthemen Kultur, Wasser, Film und MICE** wird begründet durch die bereits vorhandene hohe Attraktivität der Themen Kultur und Wasser, die großen Chancen des Alleinstellungsmerkmals Film sowie das Thema MICE – insbesondere zur besseren Auslastung der Nebensaison. Die Profilthemen betonen die Besonderheiten der Stadt und bieten gleichzeitig Alleinstellungsmerkmale.

Als Orientierungsgrundlage werden die Zielgruppen der übergeordneten Landesebene (TMB Tourismusmarketing Brandenburg GmbH) genutzt. Unter Berücksichtigung der Themenschwerpunkte in der Landeshauptstadt ergeben sich folgende **Kernzielgruppen**:

- Intellektuelle Kulturliebhaber,
- Eventorientierte Smartshopper (ergänzend).

Als typische Vertreter der Zielgruppen wurden in einem Workshop die **Persona-Profile** „Elke und Volker Gerlach“ (Intellektuelle Kulturliebhaber) sowie „Familie Ulrich“ (Eventorientierte Smartshopper) erarbeitet, die durch vertiefende Informationen zu soziodemographischen Daten und Fakten sowie einem Foto weniger abstrakt und dadurch besser vorstellbar sind.

Entwicklungsszenarien und Ziele

Die drei im Rahmen der Konzepterstellung entwickelten Szenarien zeigen die große Bandbreite einer möglichen Entwicklung des Tourismus in Potsdam. Das pessimistische Szenario stellt eine deutliche Verschlechterung zum derzeitigen Zustand dar und ist aus Gutachtersicht keine Option. Bei beiden anderen Szenarien – sowohl zur Erreichung des realistischen, mehr noch zur Erreichung des optimistischen Szenarios – wird deutlich, dass die Landeshauptstadt Potsdam die Bemühungen im Tourismus weiter intensivieren muss, will sie den Wirtschaftsfaktor Tourismus in der Stadt stärken und im Wettbewerb um Gäste bestehen. Aus Gutachtersicht wird klar die Verfolgung des optimistischen Szenarios für Potsdam empfohlen. Hierbei reagiert die Landeshauptstadt professionell auf veränderte Marktbedingungen und erreicht so bis zu 2025 u.a. ein Plus an gewerblichen Übernachtungen von 70% in nationalen und internationalen Quellmärkten. Dies basiert auf einem konsequenten Ausbau und Entwicklung von erlebbaren Angeboten zur Profilschärfung in den Themen Kultur, Wasser, Film und MICE mit multimedialen Anwendungen und authentischen „Stories“ und damit einer Steigerung der Auslastung vor allem auch in der Nebensaison. Die PMSG wird nach der Anlaufphase konsequent auf Online- und aktivierendes Marketing setzen, den Social-Media-Bereich konsequent aufbauen und die Customer Journey in allen Phasen mit einem professionellen Destinationsmanagementsystem (DMS) bedienen. Letztlich kann so eine Steigerung des Brutto-Umsatzes um 17,4% auf 876,7 Mio. EUR ggü. 2014 erzielt und die wirtschaftlichen Effekte weiter erhöht werden.

Durch die hoch gesteckten Ziele sollen alle Akteure motiviert werden, sich noch stärker für eine positive Entwicklung, verbesserte Marktpositionierung und damit vermehrte wirtschaftliche Effekte anzustrengen.

Aufbauend auf der gemeinsamen Vision sowie den Erkenntnissen der Stärken, aber auch Chancen und Bedarfe der Stadt, wurden Ober- und Unterziele für die Entwicklung definiert. Den fünf Oberzielen „Ziele zur Tourismusentwicklung“, „Ziele zur Fokussierung auf chancenreiche Themen“, „Ziele zur Steigerung der Qualität der Infrastruktur und der Angebote“, „Ziele zur Verbesserung der Tourismusakzeptanz“ sowie „Ziele zum Ausbau des MICE-Standorts“ wurden in jedem Szenario insgesamt 27 Unterziele zugeordnet. Beispielhafte Ziele finden sich in Tabelle 2.

Tabelle 2: Beispielhafte Unterziele im optimistischen Szenario

Ziele zur Tourismusentwicklung	Ziele zur Steigerung der Qualität der Infrastruktur und der Angebote
<ul style="list-style-type: none">▪ Steigerung der Ankünfte und Übernachtungen jährlich um 7 %/a.▪ Starke Steigerung der Auslastung durch Belebung der Nebensaison.▪ Starke Verbesserung des Images & deutliche Profilschärfung.	<ul style="list-style-type: none">▪ Ausbau eines breiten und qualitativen Beherbergungsmarktes besonders im Bereich des 2- und 3-Sterne-Segmentes▪ Deutliche Professionalisierung des Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung etc.)▪ Effektive Organisationsstruktur und

	klare Aufgabenteilung in der DMO und deutliche Verbesserung der finanziellen Ausstattung und eines effizienten Ressourceneinsatzes
Ziele zur Fokussierung auf chancenreiche Themen	Ziele zur Verbesserung der Tourismusakzeptanz“
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsequente Ausrichtung auf Erlebnisorientierung (Nutzung der Chancen der Digitalisierung) und Inszenierung der Themen Kultur und Wasser ▪ Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt sowie mit dem direkten Umland. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deutliche Steigerung von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern. ▪ Deutliche Erhöhung des Stellenwertes des Tourismus in der Politik.
Ziele zum Ausbau des MICE-Standorts	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Starker Ausbau als Standort für außergewöhnliche Social Events ▪ Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse ▪ Konsequente Ausrichtung an Trendentwicklungen im Bereich des MICE-Marktes (Green-Meetings, hybride Veranstaltungen etc.) ▪ Steigerung des Veranstaltungsaufkommens um 9% 	

© BTE 2016

Umsetzungskonzept

Abgeleitet aus dem Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Profil, der Vision, den Szenarien sowie den strategischen Zielen, lassen sich zur Weiterentwicklung des Tourismus in der Landeshauptstadt **fünf Handlungsfelder** benennen:

- **Infrastrukturentwicklung,**
- **Qualitätssicherung,**
- **Angebots- und Produktentwicklung,**
- **Kommunikation und Vertrieb,**
- **Organisation und Kooperation.**

Die einzelnen Handlungsfelder sind mit insgesamt 96 konkreten Maßnahmen untersetzt, die zur Erreichung der Ober- und Unterziele beitragen. Hierbei wurden 17 Schlüsselmaßnahmen identifiziert, die als besonders zentral für die Entwicklung der Stadt erachtet werden. Neben den fünf Handlungsfeldern fungieren die Themen **Barrierefreiheit und Nachhaltigkeit, Digitalisierung** und **MICE** als Querschnittsthemen, da sie in jedem der oben genannten Handlungsfelder relevant sind und stets mit bedacht werden müssen.

Einen zusammenfassenden Überblick bietet die **Strategiekarte** in Abbildung 1.

Abbildung 1: Strategiekarte Tourismuskonzeption 2025 Landeshauptstadt Potsdam

Vision und Leitlinien	... wird als weltoffene und tolerante „Stadt der Schlösser und Parkanlagen“ international bekannt und positioniert sich als Kulturstadt Europas bietet als grüne Insel Lebensqualität für Bewohner und Besucher und Entschleunigung als Gegenpol zur Metropole Berlin.			
	... gilt als Filmhauptstadt Deutschlands und baut die hohe Markenbekanntheit Babelsbergs weiter aus.		... baut ihren Stellenwert als MICE-Standort (besonders für wissenschaftliche Tagungen) weiter aus und bietet passende Locations für besondere Veranstaltungen .			
Ziele zur Tourismusentwicklung	... zur Fokussierung auf chancenreiche Themen	... zur Steigerung der Qualität der Infrastruktur und der Angebote	... zur Verbesserung der Tourismusakzeptanz	... zum Ausbau des MICE-Standortes	
	Optimistisches Szenario INNEN Produkt, Organisation			Optimistisches Szenario AUSSEN Markt		
Optimistisches Szenario 2025	Erlebbarkeit: Konsequenter Ausbau und Entwicklung von erlebbaren Angeboten zur Profilschärfung in den Themen Kultur, Wasser, Film und MICE mit multimedialen Anwendungen und authentischen „Stories“, thematischer und qualitätsorientierter Ausbau des Hotel- und Gastronomie-Angebotes, LHP ist auf dem Rad + Wasser optimal vernetzt			Inlandsnachfrage: Stark steigende Nachfrage aufgrund der klaren Profilierung; erlebnisreiche Ganzjahresangebote; steigende Nachfrage in Vor- und Nachsaison durch attraktive MICE- (z.B. besondere Eventlocations) und Freizeitangebote (z.B. Weihnachtszeit); gewerbliche Übernachtungen 2025: 1,67 Mio. (+70%)		
	Budgetausstattung der PMSG: Deutliche Erhöhung des Zuschusses durch die Stadt für die Aufgabe Tourismus sowie sehr effiziente Bündelung des Ressourcen von Tourismus- und Stadtmarketing; starker Ausbau der eigenerwirtschafteten Erträge und Kofinanzierung im kooperativen Marketing mit Leistungsträgern; intensive Nutzung von Synergien im Bereich Tourismus-, Stadt- und Kulturmarketing			Auslandsnachfrage: Steigende Nachfrage aufgrund steigender internationaler Bekanntheit und Ausrichtung auf internationale Gäste + Kooperationsausbau mit Berlin; abnehmende Krisenherde; gewerbliche Übernachtungen 2025: 0,21 Mio. (+70%)		
	Marketing PMSG: PMSG setzt nach Anlaufphase konsequent auf Online- und aktivierendes Marketing; Social-Media-Bereich wird konsequent aufgebaut; Customer Journey wird in allen Phasen mit einem professionellen Destinationsmanagementsystems (DMS) bedient; PMSG fungiert als Moderator der Akteure zur Entwicklung einer erlebnisreichen Stadt.			Wirtschaftliche Effekte: Steigerung des Brutto-Umsatzes um 17,4% auf 876,7 Mio. EUR ggü. 2014, 18.702 Bezieher eines durchschnittlichen Primäreinkommens von 21.448,- EUR/Kopf (+17,4%)		
Schlüsselprojekte	Handlungsfeld 1 Infrastruktur	Verbesserung der bestehenden Wege und Beseitigung von Mängeln im Radwegenetz	Optimierung der wegebegleitenden Infrastruktur, Aufdeckung von Lücken und Umsetzung von Verbesserungen des zielgruppengerechten Angebotes für Radtouristen	Unterstützung bei der Erarbeitung einer Strategie als Beitrag zur Entwicklung Potsdams zur „Digitalen Hauptstadt“ im Bereich Tourismus	Prüfung und Aktualisierung des Leitsystems im gesamten Stadtgebiet	
	Handlungsfeld 2 Qualität	Entwicklung gemeinsamer Qualitätsstandards in der Stadt				
	Handlungsfeld 3 Angebot, Produkt	Gemeinsame Weiterentwicklung der buchbaren Angebote im Kulturbereich durch Produktworkshops mit Leistungsträgern	Gemeinsame Entwicklung von attraktiven, buchbaren Angeboten zum Thema Film durch Produktworkshops mit Leistungsträgern		Prüfung der Aufwertung bestehender Weihnachtsmärkte bzw. der Ergänzung um weitere Winter-/Weihnachtsmärkte zur Belebung der Nebensaison	
	Handlungsfeld 4 Kommunikation, Vertrieb	Durchführung einer kontinuierlichen Marktforschung und eine Auswertung der Daten, u.a. zum Image und zur Bekanntheit	Überarbeitung der aktuellen Internetauftritte der Stadt und des Tourismus	Erarbeitung einer touristischen Markenstrategie zur Schärfung der touristischen Kernmarke Potsdams	Erarbeitung einer Marketing- und Kommunikationsstrategie als Grundlage für Evaluierungen	Erarbeitung einer Social-Media-Strategie, + konsequente Umsetzung
	Handlungsfeld 5 Organisation und Kooperation	Bildung und Implementierung Umsetzungsmanagement für das TK 2025	Aufgaben- und Effizienzanalyse als Grundlage zur Zusammenführung von Tourismus- und Stadtmarketing	An den Bedarfen und dem Markt ausgerichtete Ausstattung der PMSG mit ausreichend Personal- und Finanzressourcen	Verstärkte Einbindung (Zeit- und Finanzressourcen) der privaten Leistungsträger in das Marketing	

© BTE 2016

1. Einleitung

Potsdam hat als Städtereiseziel eine herausragende Bedeutung im Land Brandenburg. Allein 1,1 Mio. der insgesamt 12,5 Mio. übernachtenden Touristen in gewerblichen Betrieben im Reiseland entfielen laut amtlicher Statistik im Jahr 2015 auf die Landeshauptstadt. Weitere Touristenmagneten waren dabei Regionen wie das Seenland Oder-Spree, der Spreewald oder das Ruppiner Seenland.

Potsdam erfreut sich wachsender Beliebtheit bei Touristen und konnte im Jahr 2015 ein deutliches Plus im Vergleich zum Vorjahr bei den Übernachtungen verbuchen (+7%). Gerade in den letzten zehn Jahren wurden in der Landeshauptstadt kontinuierlich wachsende Ankünfte und gewerbliche Unterkünfte gezählt (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016). Hinzu kommen jährlich ca. 16,5 Mio. Tagesgäste in Potsdam (dwif, 2015a). Mit einem Bruttoumsatz von 746,8 Mio. Euro und einem Beschäftigungseffekt von rund 16.000 Arbeitsplätzen hat sich der Tourismus als wichtiger Wirtschaftszweig in der Landeshauptstadt etabliert (dwif, 2015a).

Die sehr positive touristische Entwicklung der Stadt erklärt sich durch positive Nachfrage-trends im Städtetourismus und bei Kurzreisen, durch eine positive Weiterentwicklung der touristischen und städtischen Infrastruktur und Angebote durch die Landeshauptstadt Potsdam und die weiteren Akteure, die Nähe zu Berlin sowie durch das international bekannte UNESCO-Welterbe Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin mit dem Besuchermagneten Schloss Sanssouci.

1.1 Untersuchungsgegenstand und Zielsetzung

Vor dem Hintergrund kontinuierlich steigender Besucherzahlen, veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen und aktueller Trends will die Landeshauptstadt Potsdam den gewandelten Herausforderungen der Tourismusbranche gerecht werden. Für den Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit und zur strategischen, zielorientierten und erfolgreichen Weiterentwicklung und Etablierung des Tourismus in der Landeshauptstadt wurde daher die Erarbeitung einer Tourismuskonzeption mit Perspektive bis 2025 beauftragt. Dies wurde notwendig, da die vorliegende Konzeption bereits zehn Jahre alt ist und sich in den vergangenen Jahren das Informations-, Buchungs- und Konsumverhalten der Gäste stark verändert hat, die Tourismusorganisation im Jahr 2015 neustrukturiert wurde und auch die Landestourismuskonzeption Brandenburg überarbeitet und Anfang 2016 vorgestellt wurde.

Das vorliegende Konzept soll zur nachhaltigen Entwicklung des Tourismus als Wirtschaftsfaktor beitragen und unter dieser Prämisse dazu anregen, vernetzte, qualitativ hochwertige Dienstleistungsangebote in der Stadt bereit zu stellen. Im Mittelpunkt des Konzeptes stehen die Entwicklung einer überzeugenden und erfolgsversprechenden Strategie (vgl. Kapitel 11) sowie die Herausarbeitung umsetzungsorientierter Maßnahmen (vgl. Kapitel 12).

Dabei steht konkret die Erreichung folgender **Ziele** im Fokus:

- Fortsetzung der positiven touristischen Entwicklung der vergangenen zwei Jahrzehnte;
- Erarbeitung einer konzeptionellen Grundlage für die touristische Entwicklung der Stadt insgesamt;
- Verbesserung der Angebotssituation unter Berücksichtigung des sich verändernden Gästeverhaltens;
- Abgleich der Erfordernisse an die Städtedestination Potsdam mit den Rahmenbedingungen und tatsächlich umsetzbaren Möglichkeiten und Formulierung entsprechender Handlungsempfehlungen;
- Empfehlung zu künftigen Finanzierungs- und Organisationsformen.

Das vorliegende Tourismuskonzept baut dabei auf bereits bestehenden Grundlagen und Strategien auf. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Verzahnung zwischen den lokalen Akteuren der Tourismuswirtschaft, der Landestourismusgesellschaft Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH (TMB) sowie der Berlin Tourismus & Kongress GmbH (im Folgenden VisitBerlin), dem städtischen Tourismusmarketing und dem Stadtmarketing. Daher werden auch Entwicklungsansätze und bestehende Planungsvorstellungen der verschiedenen Akteure in der Konzeption zusammengeführt und in einen inhaltlichen Zusammenhang gestellt. Der Fokus der Arbeit liegt auf dem Themenfeld Tourismus, d.h. der Weiterentwicklung der Stadt für Tagesausflügler und Übernachtungsgäste. Infrastrukturen und Themen der Freizeitgestaltung und Naherholung für Potsdamerinnen und Potsdamer sind dann integriert, wenn sie touristische Bedeutung besitzen.

Das Tourismuskonzept soll insbesondere den folgenden Akteuren Orientierung bieten:

- der **Stadtverordnetenversammlung**, als Grundlage für Entscheidungen und Beschlüsse zur Tourismusedwicklung;
- den **Fachbereichen der Stadtverwaltung**, um die touristische Entwicklung in der Landeshauptstadt zu unterstützen sowie um übergreifend und abgestimmt Tourismusprojekte zu planen und umzusetzen;
- der **Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG)**, um im Einklang mit dem Tourismuskonzept eine touristische Marketingstrategie zu erarbeiten und Potsdam zu positionieren;
- allen **touristischen Unternehmen und Institutionen** sowie branchenverbundenen Akteuren für eigene Aktivitäten und Kooperationen.

1.2 Methodisches Vorgehen

Die Konzepterstellung erfolgt auf Basis der folgenden Arbeitsphasen und -schritte:

- **Touristische Ausgangssituation**
 - Trendanalyse und Identifikation der Rahmenbedingungen

- Ermittlung der touristischen Infrastrukturen und Angebote in Potsdam auf Basis vorliegender Materialien (Broschüren, Internetseiten, Studien etc.)
- Durchführung einer Nachfrage- und Qualitätsanalyse
- Durchführung einer nationalen und internationalen Haushaltsbefragung zur Ermittlung von Bekanntheit und Image der Landeshauptstadt Potsdam
- Durchführung einer Benchmark-Analyse mit geeigneten Vergleichsstädten
- Ausarbeitung der Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken
- **Strategische Ausrichtung und Handlungsprogramm**
 - Erarbeitung einer Vision „Tourismusentwicklung 2025“
 - Erarbeitung einer Szenarioanalyse, um die Entwicklungsperspektiven der Stadt aufzuzeigen
 - Ableitung strategischer Ziele
 - Empfehlung zu Organisations- und Finanzierungsformen
 - Zusammenfassung strategischer Aussagen und Empfehlung zur Fokussierung auf ein Entwicklungsszenario
 - Bestimmung der Handlungsfelder
 - Erarbeitung von Maßnahmen 2016-2025 und Identifizierung von Schlüsselprojekten

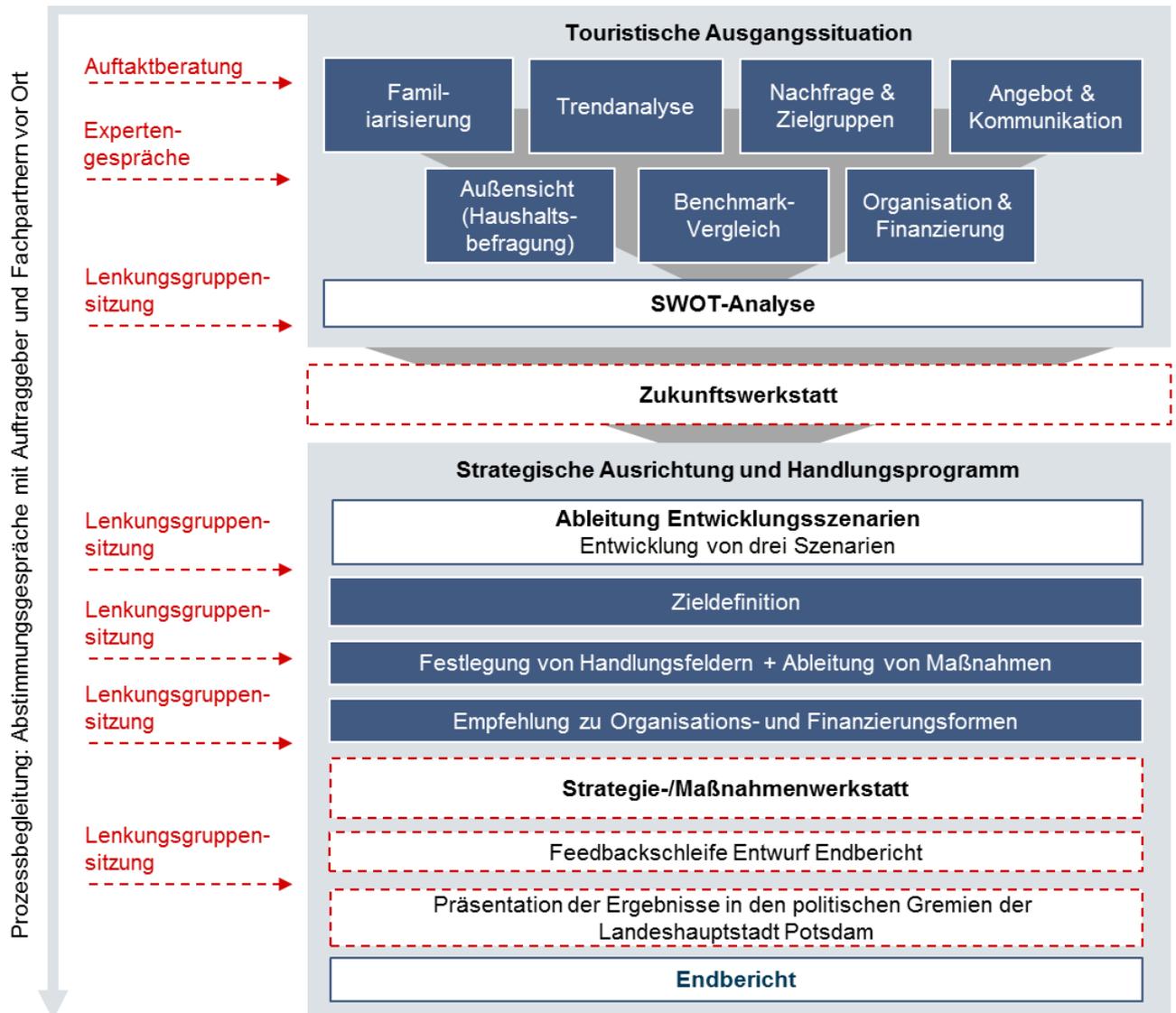
Bei der Erarbeitung kamen folgende Methoden zum Einsatz:

- Analyse und Auswertung vorliegender Daten und Konzepte:
 - Auswertung vorliegender Konzepte, Planungen und Studien der Landeshauptstadt Potsdam
 - Analyse der Printprodukte sowie der Internetseiten der Stadt Potsdam, der Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG), der TMB sowie ggf. einzelner Leistungsträger
 - Auswertung statistischer Kennzahlen sowie vorliegender Marktforschungsergebnisse;
- **Persönliche Gespräche in Kleingruppen** mit insgesamt 23 Personen in neun (Gruppen)-Gesprächen zur Erfassung der Ist-Situation sowie zur Aufnahme von Handlungsbedarfen aus dem Blickfeld der jeweiligen Akteure;
- Fünf **projektbegleitende Veranstaltungen** mit einer Lenkungsgruppe bestehend aus Vertretern von PMSG, DEHOGA, SPSG, touristischen AGen, HBB und Verwaltung zur Rückkopplung der gutachterlichen Vorschläge und Vertiefung von Arbeitsinhalten;
- Einbindung eines erweiterten Akteurskreises in zwei Werkstätten: Einer **Zukunftswerkstatt** zur Spiegelung der Analyseergebnisse und Erarbeitung der Vision sowie einer **Maßnahmenwerkstatt** zur Formulierung von Handlungsbedarfen mit öffentlichen und privaten Vertretern aus Stadt und Region;
- **Kontinuierliche Abstimmung** mit dem Auftraggeber (schriftlich und persönlich) und der PMSG;

- **Einholung von Stellungnahmen zum Entwurf des Tourismuskonzeptes** für Potsdam (z.B. Lenkungsgruppe, relevante Fachbereiche der Landeshauptstadt sowie weiterer Schlüsselpersonen);
- **Präsentation der Ergebnisse** der Tourismuskonzeption.

Eine Übersicht über das Arbeitsprogramm mit den verschiedenen Arbeitspaketen zeigt Abbildung 2.

Abbildung 2: Arbeitsprogramm



© BTE 2016

2. Wirtschaftsfaktor Tourismus

Mit einem Bruttoumsatz von mehr als 740 Mio. Euro und einem Beschäftigungseffekt von rund 16.000 Arbeitsplätzen ist der Tourismus eine wichtige Branche für die Landeshauptstadt Potsdam. Abgeleitet aus den Aufenthaltstagen sowie den durchschnittlichen Ausgaben der Gäste ergibt sich konkret ein Bruttoumsatz im Tourismus von 746,8 Mio. Euro. Den größten Anteil an diesem Umsatz haben die Tagesreisen mit 72,9%, gefolgt von den Aufenthaltstagen in gewerblichen Betrieben mit 25,1% (dwif 2015a).

Abbildung 3: Bruttoumsatz im Tourismus¹

Segment	Aufenthaltstage		Ø-Tagesausgaben		Bruttoumsatz
Gewerbliche Betriebe ²	1,002 Mio.	X	187,20 Euro	=	187,5 Mio. Euro
	+				
Privatvermieter, Touristik- & Dauercamping sowie Reisemobilisten ³	0,23 Mio.	X	64,20 Euro	=	14,8 Mio. Euro
	+				
Tagesreisen	16,5 Mio.	x	33,00 Euro	=	544,5 Mio. Euro
	=				
GESAMT	17,732 Mio.				746,8 Mio. Euro

© BTE 2016; Daten: dwif 2015a; Anmerkungen: ¹Alle nicht mit einer Fußnote gekennzeichneten Daten basieren auf eigenen Berechnungen bzw. Sonderauswertungen des dwif; ²ohne Touristik-Camping, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Potsdam 2015, Ankünfte und Statistiken der Stadt Potsdam sowie eigene Berechnungen und Plausibilitätskontrollen des dwif, München 2015; ³Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Potsdam 2015, Auskünfte und Statistiken der Stadt Potsdam sowie eigene Berechnung und Plausibilitätskontrollen des dwif auf Basis: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (Hrsg.): Der Campingmarkt in Deutschland 2009/2010, Berlin 2010. Alle Angaben sind als gerundete Werte zu verstehen.

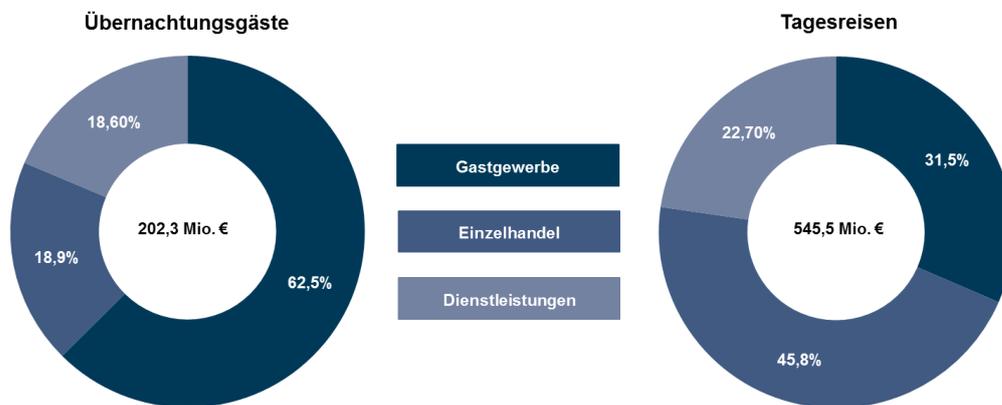
Abbildung 4: Bedeutung der touristischen Segmente



© BTE 2016; Daten: dwif 2015a

Von den touristischen Umsätzen profitieren zusammengefasst das Gastgewerbe (Hotel und Gastronomie) mit 39,9%, der Einzelhandel mit 38,5% und der Bereich Dienstleistungen mit 21,6% (dwif, 2015a). Eine Unterscheidung der Anteile am touristischen Bruttoumsatz im Bereich Übernachtungsgäste und Tagesreisen zeigt die folgende Abbildung.

Abbildung 5: Nutznießer des Tourismus



© BTE 2016; Daten: dwif 2015a

Ableitend aus dem Bruttoumsatz ergibt sich ein touristischer Einkommensbeitrag von 341,7 **Mio. Euro**. Dies entspricht einem Äquivalent von rund **15.930 Personen²**, die durch die touristische Nachfrage in Potsdam ein durchschnittliches Primäreinkommen (=21.448 Euro pro Kopf) beziehen (dwif, 2015a).

Aus einer Kombination aus Mehrwertsteuer und Einkommenssteuer resultiert ein **Steueraufkommen** von zusammen ca. **69,5 Mio. Euro**, das als Gemeinschaftssteuer jedoch Bund, Land und Kommunen gemeinsam zukommt (dwif 2015a).

Exkurs: Entwicklung des Wirtschaftsfaktor Tourismus (dwif 2015a)

Um Tendenzen für die Entwicklung des Wirtschaftsfaktors Tourismus zu ermitteln, sind die absoluten Zahlen der Übernachtungsgäste sowie Tagesgäste zu betrachten. Mit Blick auf die Entwicklung lässt sich zusammenfassen:

- Von 2009 bis 2014 ist die Zahl der Übernachtungen deutlich von 830.948 auf 1.035.804 gestiegen (+24,7%). Dies lässt sich sowohl mit einer steigenden Anzahl an Gästen sowie einer steigenden durchschnittlichen Aufenthaltsdauer begründen. Die Entwicklung führt zu einem steigenden touristischen Bruttoumsatz bei den Übernachtungsgästen.

² Der Wert ist nicht mit der Anzahl der durch den Tourismus in Potsdam beschäftigten Personen gleichzusetzen, da bspw. viele Personen nur anteilig vom Tourismus leben.

Wie in beinahe allen deutschen Destinationen ist die Zahl der Tagesreisen hingegen gesunken. Grundlage bilden die Erhebungen des dwif aus dem Jahr 2008/2009 und 2014. Wurden für Potsdam 2009 noch 18,3 Mio. Tagesreisen ermittelt, so waren es 2014 nur noch 16,5 Mio. Hierbei zeigt sich eine Veränderung der Zahl der Tagesreisen um -9,8%. Dieser Trend lässt sich deutschlandweit beobachten (z.B. Hamburg -22,34%, Berlin -19,92%). Die Entwicklung führt zu einem sinkenden touristischen Bruttoumsatz bei den Tagesgästen.

Als mögliche Gründe lassen sich nennen:

- **Bevölkerungsentwicklung:** Im Vergleich zum Jahr 2008/2009 hat eine Altersverschiebung der Bevölkerung stattgefunden. Es gibt in der Bevölkerungspyramide immer mehr ältere und damit auch immobilere Menschen, die weniger reisen. Zudem ist die Tendenz einer sinkenden Bevölkerung zu erkennen: Verbunden mit dem demographischen Wandel haben wir nicht nur eine alternde Bevölkerung, sondern eine sinkende Bevölkerungszahl mit starken regionalen Unterschieden.
- **Zunahme der Konkurrenz:** In den letzten Jahren erfolgte eine Verdichtung der Attraktionen. Das Angebot und die Auswahl der Attraktionen ist gewachsen und somit auch die Konkurrenz. Bürger finden ggf. an ihrem Wohnort interessante Freizeiteinrichtungen und unternehmen dadurch weniger Tagesausflüge. Es gibt zudem mehr Veranstaltungen und Events. Auch damit steigen die Konkurrenz und der Wettbewerb um Tagesgäste.
- **Konzentration:** Auch wenn es in vielen Destinationen "gefühl" mehr Tagesgäste gibt, so konzentrieren sich diese oftmals auf einige gästeorientierte Attraktionen.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass der steigende Bruttoumsatz bei den Übernachtungsgästen den sinkenden Bruttoumsatz bei den Tagesgästen nicht vollständig ausgleichen kann.

Zwischenfazit

Die Betrachtung der Ergebnisse zur Berechnung des Wirtschaftsfaktors Tourismus verdeutlicht die immense Bedeutung des Tourismus für die Landeshauptstadt Potsdam. Mit einem **Bruttoumsatz von mehr als 740 Mio. Euro** und einem Beschäftigungseffekt von **rund 16.000 Arbeitsplätzen** ist der Tourismus eine wichtige Branche der Stadt. Dabei tragen in großem Maße Tagesreisen (72,9%) zum Bruttoumsatz im Tourismus bei.

Künftig ist davon auszugehen, dass ein stagnierender oder sinkender Bruttoumsatz bei den Tagesgästen in Folge stagnierender oder rückläufiger Tagesgästekzahlen nicht vollständig durch einen steigenden Bruttoumsatz bei den Übernachtungsgästen auszugleichen sein wird (siehe Exkurs). Eine Stärkung des Übernachtungstourismus ist daher notwendig.

3. Struktur und Erreichbarkeit

Die Landeshauptstadt Potsdam befindet sich in zentraler Lage im Bundesland Brandenburg, süd-westlich der Bundeshauptstadt Berlin. Die Stadt ist vom Landkreis Potsdam-Mittelmark im Süden und Westen und vom Landkreis Havelland im Norden umgeben. Im Osten grenzt Potsdam direkt an Berlin.

3.1 Bevölkerung

Auf der Stadtfläche von 188 km² leben 167.745 Einwohner (Stand 31.12.2015), was insgesamt einer Bevölkerungsdichte von rund 892 Einwohnern pro km² entspricht (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016).

Die Entwicklung der Einwohnerzahl ist in den letzten Jahren von starken Zuwächsen geprägt. Zum Ende des Jahres 2015 wurde mit **167.745 Einwohnern** die bisher höchste Bevölkerungszahl in der Geschichte der Stadt erreicht. Von 2014 auf 2015 konnte ein Wachstum von +2,3% erzielt werden. Dies bedeutet einen wesentlich höheren Anstieg als im Land Brandenburg: zwischen 2014 und 2015 konnte das Land lediglich einen Zuwachs von 0,4% verzeichnen. Die positive Entwicklung lässt sich durch Wanderungsgewinne in die Stadt sowie positive Geburtenzahlen erklären. Auch für die Zukunft wird der Stadt Potsdam weiterhin eine positive Bevölkerungsentwicklung prognostiziert (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016).

3.2 Wirtschaft

Als **Landeshauptstadt** ist Potsdam Sitz der Landesregierung und vieler Landeseinrichtungen. Im Bereich Wirtschaft bilden ein starker Dienstleistungssektor und ein kreativer Mittelstand das ökonomische Rückgrat der Stadt. Die Wirtschaftsstruktur ist geprägt durch eine Vielzahl kleiner, jedoch hoch spezialisierter und erfolgreicher Unternehmen (LHP, 2016).

Als einer von 15 Standorten im Land, hat die Landeshauptstadt den Status **Regionaler Wachstumskern** erhalten und gilt mit ihrer Wirtschaftskraft und Einwohnerzahl sowie ihren wissenschaftlichen Potenzialen als wirtschaftsstruktureller Anker in der Region. Potsdam setzt dabei auf wachstumsträchtige und bereits entwickelte Branchenschwerpunkte im Rahmen der Clusterstrategie der Länder Berlin und Brandenburg. Diese sind

- **Medien/Informations- und Kommunikationstechnologie,**
- **Gesundheitswirtschaft/Life Science und**
- **Tourismus.**

Daneben ist Potsdam **Wissenschafts-, Forschungs- und Hochschulstandort** und insbesondere durch Babelsberg ebenso **Medienstandort**. In mehr als 13.000 Unternehmen

(2015) sind in der Landeshauptstadt Brandenburgs mehr als 110.000 Erwerbstätige am Arbeitsort Potsdam beschäftigt, von denen 45.000 aus dem Umland einpendeln (LHP, 2016). Betrug die Arbeitslosenquote 2005 noch 13,4%, lag sie 2015 nur noch bei 7,0% und damit unter dem Durchschnittswert des Bundeslandes Brandenburg (8,7%) (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016).

3.3 Verkehrsanbindung und Erreichbarkeit

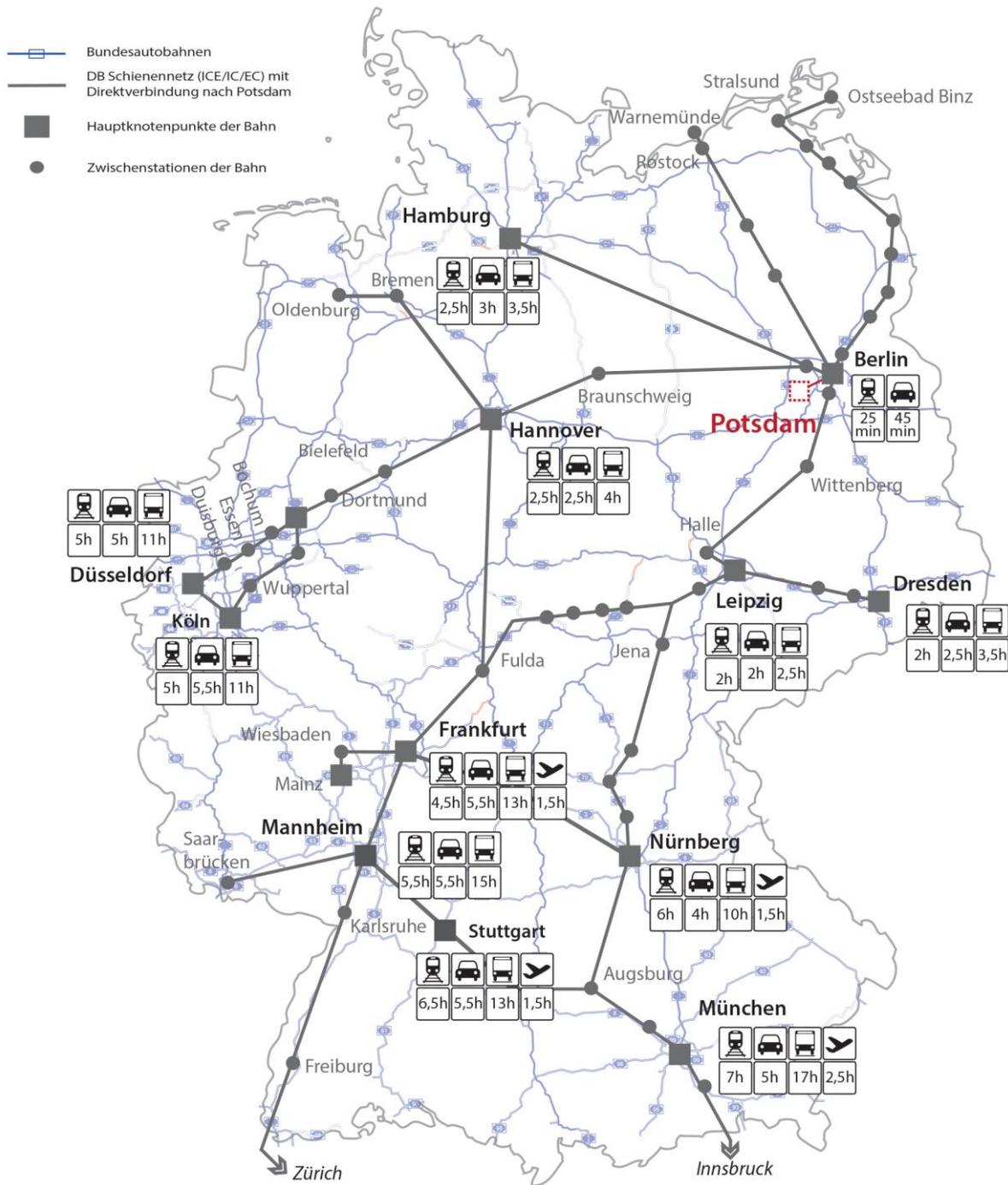
Durch die **direkte Nähe zur Bundeshauptstadt Berlin** und die **Wegeinfrastruktur** kann die überregionale Anbindung der Landeshauptstadt Potsdam als **verkehrsgünstig** beurteilt werden.

Zur **überregionalen Verkehrsanbindung** lassen sich folgende Erkenntnisse zusammenfassen:

- Potsdam ist durch die Nähe zu den Flughäfen Berlin-Schönefeld und Berlin-Tegel von 13 innerdeutschen, annähernd 192 europäischen Direktzielen sowie 18 interkontinentalen Destinationen per Flugzeug erreichbar. Von den Berliner Flughäfen kann Potsdam mit den öffentlichen Verkehrsmitteln von Schönefeld ohne Umstieg (Dauer ca. 60 Minuten) sowie von Tegel mit einem Umstieg (Dauer ca. 50 Minuten) erreicht werden.
- In einem Umkreis von nur 10 km um die Landeshauptstadt Potsdam befinden sich fünf Autobahnanschlüsse. Berlin-Mitte und die Berliner Stadtautobahnen sind in wenigen Minuten zu erreichen und über den Berliner Autobahnring können in kurzer Zeit sechs Bundesautobahnen angefahren werden.
- Auf der Schiene ist Potsdam an das Intercity- und Regionalverkehrsnetz der Deutschen Bahn angebunden. ICE-Fernzüge, bis auf einen Nachtzug nach München, halten nicht in Potsdam, sondern in Berlin, wobei der Berliner Hauptbahnhof mit der S-Bahn innerhalb von 45 Minuten und mit dem Regionalexpress in unter 30 Minuten erreichbar ist.
- Potsdam wird von den Fernbusanbietern MeinFernbus/Flixbus sowie BerlinLinienBus angefahren. Direktverbindungen gibt es nach Dresden und Hamburg sowie nach Hannover, Köln, Magdeburg und Wuppertal. Mit – zum Teil mehrmaligen – Umstiegen können fast alle deutschen Großstädte erreicht werden. Ein Busbahnhof mit Begleitinfrastruktur ist am Hauptbahnhof Potsdam vorhanden.

Die Erreichbarkeit der Stadt Potsdam von ausgewählten Städten in Deutschland per Flugzeug, Auto, Zug oder Reisebus ist in Abbildung 6 dargestellt.

Abbildung 6: Überregionale Erreichbarkeit der Stadt Potsdam* von ausgewählten Städten



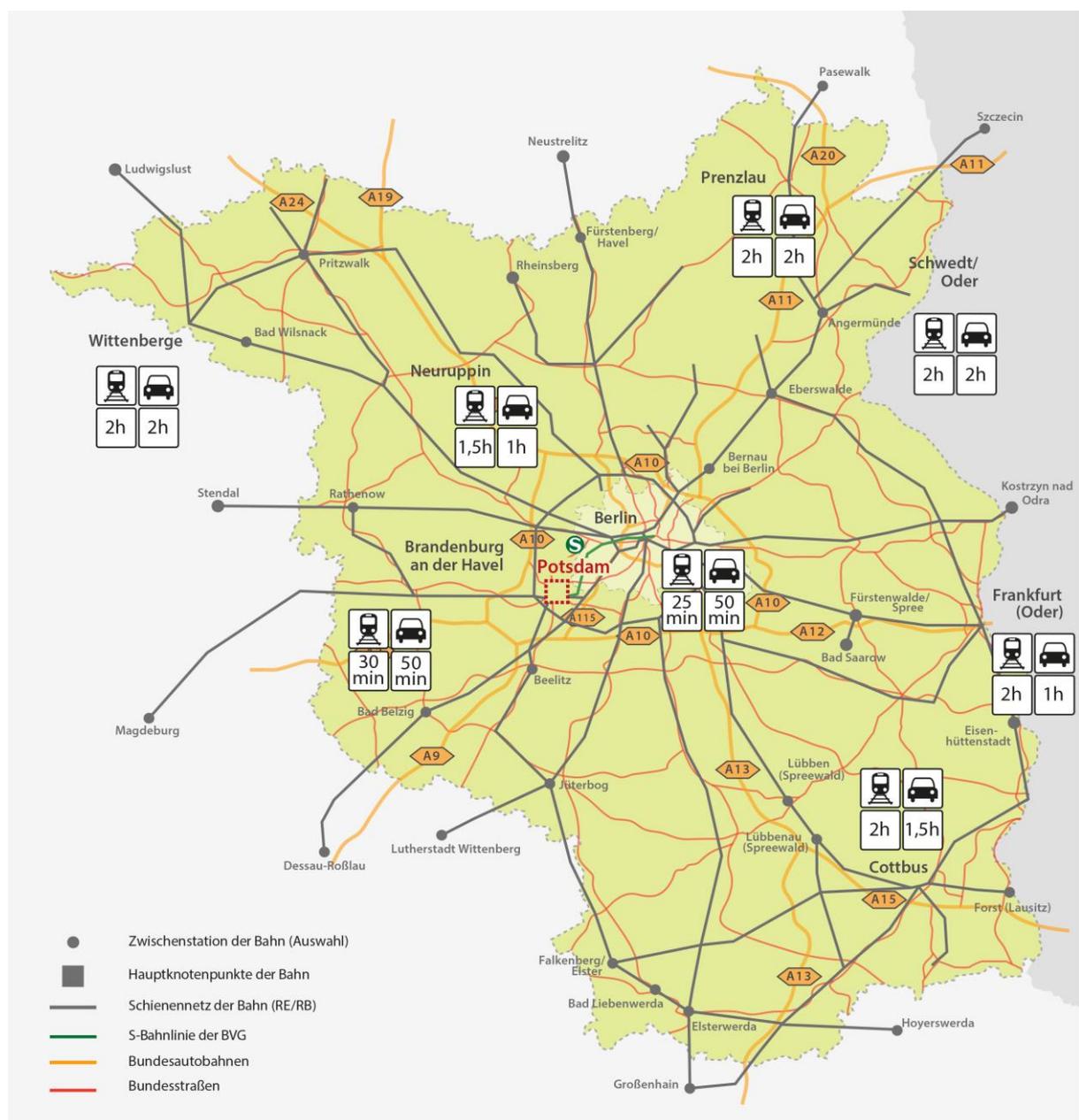
© BTE 2016; *Anmerkungen: Flugzeiten gelten ab den Flughäfen Berlin-Tegel bzw. Berlin-Schönefeld.

Auch die **Anbindung von Stadt und Region** kann als gut bis sehr gut beurteilt werden.

- Potsdam ist über die Bundesstraßen B1, B2, B273 sowie Landstraße L40 sehr gut mit dem Umland verbunden.

- Auf der Schiene ist Potsdam mit sechs Linien des Regionalverkehrs und einer S-Bahnlinie mit Direktverbindung nach Berlin aus allen Richtungen gut mit dem öffentlichen Personennahverkehr zu erreichen. Allein im Stadtgebiet gibt es acht Regionalverkehrsbahnhöfe. Aufgrund eines hohen Pendleraufkommens sind die Regionalzüge und S-Bahnen zu Stoßzeiten jedoch sehr stark frequentiert und zum Teil überlastet.
- Insgesamt 3 Buslinien des Tages- und Nachtverkehrs der Havelbus Verkehrsgesellschaft, 13 der Beelitzer Verkehrs- und Service-Gesellschaft (BVSG), eine der Verkehrsgesellschaft Belzig (VGB) und weitere kleinere Unternehmen verbinden das Umland mit Potsdam.

Abbildung 7: Vernetzung von Potsdam und der Region auf Bundesstraßen und Schienen



Für das **Stadtgebiet von Potsdam** lässt sich zusammenfassen:

- Das Hauptverkehrsnetz der Stadt ist als Radialnetz mit Fokus auf das Zentrum ausgerichtet. Besonders hoch sind die KFZ-Belastungen auf der Humboldtbrücke und der Langen Brücke sowie auf den Potsdamer Verbindungsstraßen ins Umland und nach Berlin. Die Stadt strebt an, zur Entlastung sensibler Stadtbereiche, den KFZ-Verkehr auf leistungsfähigen Hauptstraßen zu bündeln. Mit Flinkster DB und Greenwheels sind derzeit zwei kommerzielle, stationsbasierte Carsharing-Anbieter in Potsdam vertreten. Pläne für ein flexibles Carsharing existieren bisher nicht. Insgesamt 13 Parkhäuser bzw. Tiefgaragen bieten mehr als 2.500 Stellflächen. Darüber hinaus gibt es zusätzliche Stellplätze im öffentlichen Straßenraum.
- Mit dem öffentlichen Fahrradverleihsystem „PotsdamRad“ von NextBike wird ein Anreiz geboten, verstärkt das Fahrrad in Potsdam zu nutzen. An 29 Stationen stehen über 200 Fahrräder zum Verleih bereit (vgl. Kap. 4.1.4.5). Ein zusätzliches Angebot bietet die Fahrradstation im Hauptbahnhof.
- An 14 Stellen im Stadtgebiet werden Touristenbusparkplätze angeboten, wobei Stellplätze teilweise nur zum Ein- und Aussteigen oder für eine begrenzte Parkdauer zur Verfügung stehen. Die Vertiefungsstudie Touristenbuskonzeption Potsdam aus dem Jahr 2010 bewertet die vorhandenen Reisebusparkplätze für den durchschnittlichen Betrieb als ausreichend (Hoffmann Leichter 2010). Da seit dem Jahr 2010 nicht nur die Anzahl der Gästeankünfte um ca. 25% gestiegen ist, sondern auch städtebauliche und Verkehrsmaßnahmen – besonders im Bereich der Potsdamer Mitte – unternommen wurden, ist eine neue Bewertung der Situation durch ein Konzept, welches sich an den aktuellen Bedarfen orientiert, notwendig.
- Im Stadtverkehr von Potsdam weist das Liniennetz des ÖPNV eine hohe Netzdichte und einen guten Erschließungsgrad auf. Dies erfolgt mit
 - Straßenbahnen (7 Linien mit mehr als 127 Haltestellen),
 - Bussen (26 Linien mit mehr als 488 Haltestellen) sowie
 - Fähren (1 Linie mit 2 Haltestellen).
- Innerstädtisch ergänzt das Potsdamer Wassertaxi das touristische Angebot und verbindet Teile der Stadt über die Havelseen miteinander.

Besonders positiv fällt die **Aufbereitung des innerstädtischen Verkehrs für Touristen** auf. Der Netzplan „Potsdam entdecken mit den touristischen Linien“ der ViP Verkehrsbetrieb Potsdam GmbH weist insgesamt acht Verbindungen für Touristen aus. Diese speziell farblich gekennzeichneten Linien führen Gäste zu den wichtigsten Sehenswürdigkeiten der Stadt und erleichtern die Orientierung.

Exkurs: Aktuelle Erkenntnisse und Trends zum Mobilitätsverhalten (dwif 2015b)

Die Ergebnisse einer 2014 durchgeführten Studie zum Ausflugs- und Mobilitätsverhalten der Berliner Bevölkerung im Freizeit- und Urlaubsverkehr im Land Brandenburg zeigen, dass Berliner zur Anreise überdurchschnittlich häufig den ÖPNV nutzen. Dabei sind bei der Wahl des Verkehrsmittels Unterschiede je nach Brandenburger Reisegebiet zu erkennen: 48% greifen zur Anreise nach Potsdam auf den ÖPNV als Hauptverkehrsmittel zurück. Der Wert der ÖPNV-Nutzung liegt damit im Vergleich zur Anreise in andere Brandenburger Reisegebiete überdurchschnittlich hoch: lediglich das Gebiet Spree-wald/Niederlausitz/Elbe-Elster-Land/Lausitzer Seenland weist mit 55% einen noch höheren Anteil der ÖPNV-Anreise auf.

Bei einer Betrachtung des bundesweiten Trends, ist bis 2050 deutschlandweit von einer Verschiebung der Anteile im Alltags- und Freizeitverkehr zugunsten der Verkehrsmittel Rad, Bus und Bahn auszugehen. Der motorisierte Individualverkehr, welcher heute noch einen Anteil von 60% aller Verkehrsmittel besitzt, wird laut Annahmen von Mobilitäts- und Verkehrsforschern immens an Bedeutung verlieren und nur noch rund ein Drittel ausmachen. Diese Entwicklung betrifft mehrheitlich Kurzurlaubs- und Tagesreisen.

Ein weiterer Trend geht hin zur intermodalen, d.h. zur vernetzten Nutzung verschiedener Verkehrsformen, wie dem Zusammenspiel zwischen Bahn, Bus, Rad, Fußverkehr oder Carsharing-Angeboten. Hier gelten junge Großstädter als Vorreiter der „neuen Mobilität“. Dadurch werden alternative Mobilitätsangebote notwendig. So können sich laut der Studie zum Ausflugs- und Mobilitätsverhalten der Berliner Bevölkerung im Freizeit- und Urlaubsverkehr im Land Brandenburg 41% der Berliner vorstellen, Leihfahrräder zu nutzen, 9% haben diese Angebote bereits in Anspruch genommen. E-Bikes und Pedelecs sowie Car-sharing-Angebote stehen derzeit noch nicht vordergründig im Interesse der Nutzer, gewinnen aber an Bedeutung.

Die Mehrheit der befragten Berliner (56%) unternimmt Tagesreisen am Wochenende. Gleichmaßen besitzt die Berliner Bevölkerung eine Vorreitertolle bezüglich der sinkenden Nutzung des motorisierten Individualverkehrs sowie des Anteils PKW-freier Haushalte in Deutschland. Andere Mobilitätsformen wie der ÖPNV, Fahrräder und alternative Verkehrsmittel rücken somit auch für Potsdam als Ausflugsziel der Berliner stärker in den Fokus. Durch die Integration dieser intermodalen Verkehrsformen können in Potsdam attraktive Angebotspakete entstehen, auch wenn einige Hürden wie bspw. Tarifintegration und Sensibilisierung der Gäste und Leistungsträger zu nehmen sind.

Ein Manko in der Kommunikation deckt der Vergleich der realen und der geschätzten Dauer der Anreise von Berlin nach Potsdam auf: Während die Befragten die PKW-Fahrzeit sehr realistisch einschätzen (Differenz von -5 Minuten), gehen die Befragungsteilnehmer von einer mehr als doppelt so langen Fahrzeit mit dem ÖPNV aus, als tatsächlich benötigt wird (Differenz von +28 Minuten). Hier besteht Nachbesserungspotenzial im Hinblick auf die **Kommunikation** der Verkehrsangebote.

Tabelle 3: Reale und geschätzte Fahrzeit von Berlin nach Potsdam

	Fahrzeit ab Berlin Hbf bzw. Mitte – real –	Fahrzeit ab Berlin Hbf bzw. Mitte – Einschätzung	Fahrzeit ab Berlin Hbf bzw. Mitte – Differenz –
Anreise mit dem PKW	54 Minuten	49 Minuten	-5 Minuten
Anreise mit dem ÖPNV	24 Minuten	52 Minuten	+28 Minuten

© dwif 2015b

Zwischenfazit

Die Landeshauptstadt Potsdam ist verkehrstechnisch, sowohl mit dem PKW als auch über die Schiene **sehr gut erreichbar**. Besonders für Tagesgäste aus Berlin und der Region ist die Stadt aufgrund der direkten Regional- und S-Bahnverbindung sehr gut angebunden. Die Flughäfen Berlin-Tegel und Berlin-Schönefeld (perspektivisch BER) sichern die Anbindung an nationale und internationale Quellgebiete. Beide Flughäfen sind mit der Bahn in weniger als 60 Minuten zu erreichen. Das innerstädtische ÖPNV-Netz erschließt die touristisch relevanten Orte und ist ansprechend aufbereitet. Regional- und S-Bahnen, die Potsdam mit Berlin verbinden, sind zu Stoßzeiten sehr stark frequentiert und zum Teil überlastet. Perspektivisch gilt es die **Anbindung an den Fernverkehr** (Flughafen und DB) zu **sichern bzw. weiter auszubauen**.

4. Touristische Ausgangssituation

Neben vorhandenen touristischen Infrastrukturen und Angeboten in verschiedenen Bereichen (Kapitel 4.1) wird nachfolgend auch die Qualität der Angebote (Kapitel 4.2) beleuchtet.

4.1 Touristische Infrastruktur und Angebot

Das folgende Kapitel stellt themenspezifische Infrastrukturen und Angebote in der Landeshauptstadt dar und bewertet diese.

4.1.1 Kulturtourismus und kulturelle Veranstaltungen

Potsdam beherbergt ein **herausragendes Kulturangebot** mit breiten, attraktiven Möglichkeiten. Hierunter werden nicht nur die Kulturbauten verstanden, sondern auch die Bräuche, Traditionen, Kunst und kulturellen Veranstaltungen, die ein Gast einzeln oder in einer Gruppe organisiert in Potsdam erleben kann. Neben dem **imageprägenden UNESCO-Welterbe „Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin“** bietet Potsdam vieles mehr. In Ergänzung finden zahlreiche Events und Veranstaltungen in unterschiedlichen Bereichen (Kultur, Musik, Kunst etc.) statt. Eine detaillierte Auflistung der touristischen Infrastrukturen und Angebote im Bereich Kultur und Veranstaltungen findet sich in Anlage A und ist im Folgenden zusammengefasst:

Tabelle 4: Kulturtourismus und kulturelle Veranstaltungen

Bereich	Touristische Infrastruktur und Angebote
Schlösser, Gärten und schlossartige Bauten	<ul style="list-style-type: none">▪ seit 1990 UNESCO-Welterbe▪ über 500 Hektar großes Areal mit insgesamt 17 Schlössern und schlossartigen Bauten sowie drei historischen Parkanlagen, darunter Schloss und Park Sanssouci▪ Wirkungsstätte berühmter Baumeister und Landschaftsarchitekten (z.B. von Knobelsdorff, Schinkel, Lenné, Fürst von Pückler-Muskau)
Museen, Kunst und Galerien	<ul style="list-style-type: none">▪ 16 Museen und Gedenkstätten zu unterschiedlichen Themen (Film, Wissenschaft, Kunst, Geschichte etc.)▪ hohe Dichte an Kunst und Kultur▪ knapp 30 Galerien erweitern Ausstellungsspektrum der Stadt
Bauwerke, historische Gebäude	<ul style="list-style-type: none">▪ hohe Dichte historischer Bauwerke/Zeugnisse von Preussischer Königszeit hin zur jüngeren Geschichte (20. Jahrhundert)▪ architektonische Attraktivität und Vielfalt auf engem Raum, verdeutlicht u.a. europäische Siedlungsgeschichte (Einflüsse verschiedener Länder sichtbar: Holländisches Viertel, Alexandrowka etc.)

Musik, Theater und Tanz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ acht Konzert- und Theaterbühnen unterschiedlicher Größe, u.a. Nikolaisaal Potsdam, Hans-Otto-Theater etc.
Historische Persönlichkeiten der Stadt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ verschiedene Persönlichkeiten der Stadt, insbesondere Friedrich der Große/„Alter Fritz“, aber auch Einstein, diverse Baumeister und Landschaftsarchitekten (s. o.) sowie diverse prägende Filmakteure (Fritz Lang, Murnau, Marlene Dietrich)
Veranstaltungen und Events	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vielzahl an Veranstaltungsorten, u.a. Nikolaisaal Potsdam, Metropolis Halle und vor allem auch kleinere Veranstaltungsstätten ▪ Diverse Veranstaltungen zu den Themen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Schlösser und Gärten: Potsdamer Schössernacht (26.000 Besucher in 2015), Nächtliche Schösserimpressionen ▪ Kultur: Potsdam im Licht, Stadt für eine Nacht ▪ Tanz und Theater: Potsdamer Tanztage, Internationales Theaterfestival UNIDRAM ▪ Musik: Musikfestspiele Potsdam Sanssouci (14.525 Besucher in 2015), Bachtage, Vorabendkonzert der Schössernacht ▪ Historisches Jubiläum: Friederisiko (2012) ▪ aber wenige Veranstaltungen mit überregionaler Ausstrahlungskraft
Führungen und mobile Angebote	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Führungen zu diversen Themen und Fortbewegungsmitteln z.B. zu Fuß, per Rad, per Bus und per Schiff; teilweise Angebot von szenischen Führungen (SPSG); enge Zusammenarbeit zwischen PMSG und Potsdam Guide e.V. ▪ Angebot diverser Apps für mobile Endgeräte

© BTE 2016; Zusammenstellung nach PMSG 2016a, PMSG 2016c und LHP 2016

Aufgrund der Vielfältigkeit des kulturellen Angebotes, wird im Folgenden auf ausgewählte Bereiche im Einzelnen eingegangen.

4.1.1.1 Schlösser und Gärten

Potsdam ist geprägt durch seine herausragende, historisch gewachsene europäische Kulturlandschaft. Seit 1990 zählen die Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin zum **UNESCO-Welterbe**. Auf dem über 500 Hektar großen Areal aus Schlössern und Parkanlagen befinden sich insgesamt 17 Schlösser und schlossartige Bauten. Hauptanziehungspunkt ist **Schloss Sanssouci**, welches mit 349.938 Besuchern im Jahr 2015 vor dem Filmpark Babelsberg mit 320.000 Besuchern die meist besuchte Attraktion in Potsdam war (Bereich Statistik und Wahlen der LHP, 2016).

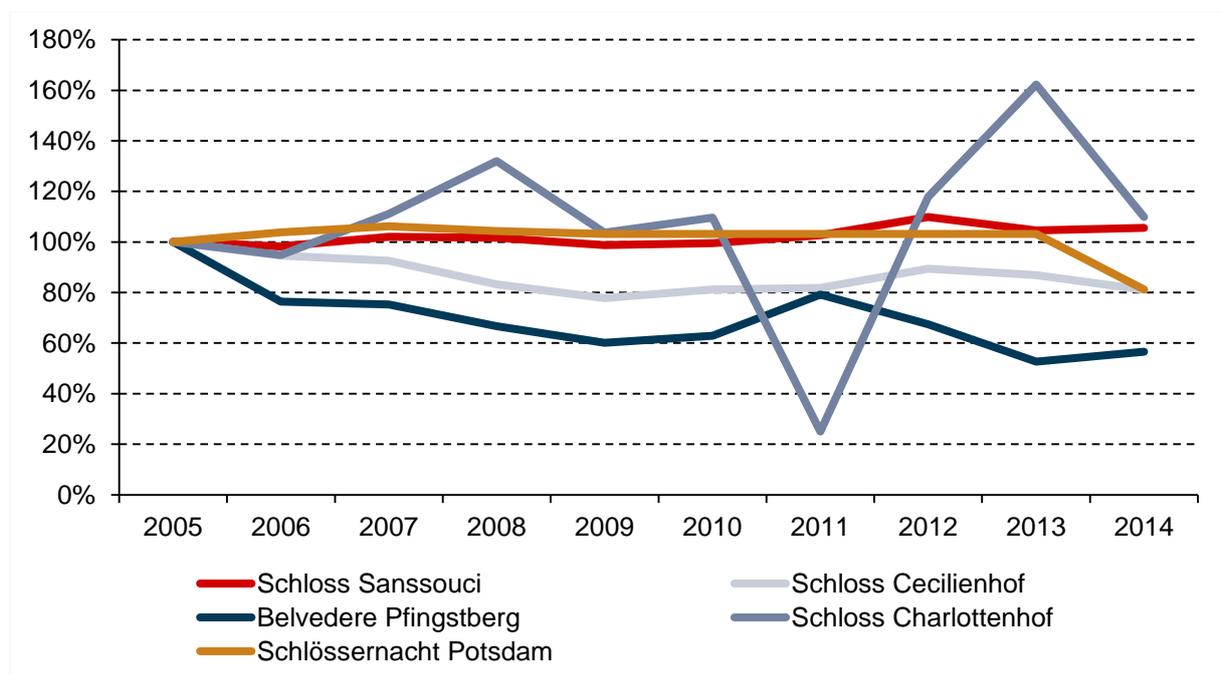
Grundsätzlich sind alle Schlösser – abgesehen von Schließungen aufgrund von Bauarbeiten o.ä. – zugänglich. Die bekanntesten Schlösser (Schloss Sanssouci, Schloss Cecilienhof, Neues Palais) sind **ganzjährig erlebbar**, die Übrigen schließen im Winter (1. November bis 31. März). **Montags** haben bis auf das Neue Palais und das Belvedere auf dem Pfingstberg alle Schlösser und Bauten **geschlossen**. Dies ist gerade vor dem Hintergrund, dass Pots-

dam ein Ziel für verlängerte Wochenendreisen ist, nachteilig. Die meisten Schlösser sind bedingt rollstuhlgeeignet.

Ein Großteil der Angebote wird durch die **Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg** (SPSG), welche die Schlösser verwaltet, gestaltet. Hierzu zählen neben Besichtigungen, Führungen und Veranstaltungen auch zahlreiche Angebote für Gruppen, Kindergärten und Schulklassen sowie Familien mit Kindern. Um die Schlösser multimedial zu erleben, gibt es Apps für Smartphone und Tablet. Daneben betreibt die SPSG Besucher-Informationen am Schloss Sanssouci und am Neuen Palais.

Während Schloss Sanssouci international bekannt ist und sich dies auch in den stabilen Besucherzahlen zeigt, ist die **Besuchersfrequenz** der anderen Schlösser sehr unterschiedlich: Schloss Cecilienhof liegt mit 153.747 Besuchern in 2014 hinter Schloss Sanssouci auf Rang zwei, hat aber verglichen mit Sanssouci weniger als die Hälfte der Besucher. Während das Neue Palais mit 148.470 Besuchern noch eine sechsstellige Besucherzahl erreicht, haben alle anderen UNESCO-Sehenswürdigkeiten weniger als 65.000 Besucher. Auffällig ist, dass in einem Zeitraum von zehn Jahren (2005-2014) nur Schloss Sanssouci und Schloss Charlottenhof ihre Besucherzahlen steigern konnten (Bereich Statistik und Wahlen der LHP 2015). Abbildung 8 zeigt die indexierte Entwicklung der Besucherzahlen in ausgewählten Attraktionen seit 2005 sowie der Schlössernacht.

Abbildung 8: Indexierte Entwicklung der Besucherzahlen ausgewählter Schlösser und der Schlössernacht



© BTE 2016; Daten: Bereich Statistik und Wahlen der LHP 2015

Die hohe Nachfrage nach Sanssouci stellt vor dem Hintergrund der begrenzten Kapazitäten für Schlossführungen ein Problem dar: Besonders im Sommer kann es um die Mittagszeit zu **Kapazitätsengpässen** kommen, sodass interessierten Besuchern der Zugang zum Schloss verwehrt bleibt. Dies kann unter Umständen zu einem Imageverlust für Potsdam führen.

Durch das Angebot des Tickets Sanssouci+, welches Besuchern erlaubt, an einem Tag sämtliche Schlossanlagen zu besichtigen, wird versucht eine räumliche und zeitliche Entzerrung der Besucherströme zu erreichen. Ein Blick auf die Besucherzahlen zeigt, dass dies bisher nur im Ansatz gelungen ist.

Ein Spontanbesuch der Schlösser für Individualreisende ist kaum möglich, da Tickets im Online-Shop der SPSG nicht für den aktuellen, sondern nur für den Folgetag gekauft werden können und dazu ausgedruckt werden müssen. Auf der Internetseite der PMSG ist es derzeit noch nicht möglich Tickets für die Schlösser bzw. das Sanssouci+ Ticket zu beziehen. Zugriff auf den SPSG-Ticketshop für Tickets in Papierform haben neben der SPSG auch die PMSG und VisitBerlin, sodass der Vertrieb von Schlössertickets – auch tagesaktuell – sowohl in den Besucher-Informationen der SPSG, als auch in den Tourist Informationen in Potsdam und Berlin möglich ist.

Bisher sind die **Möglichkeiten der Angebotsgestaltung** noch **nicht umfassend genutzt**: So wird die Möglichkeit der multimedialen Informationsvermittlung, z.B. auch durch die Nutzung von Virtual Reality derzeit noch nicht verfolgt. Darüber hinaus könnte das Angebot der szenischen Führungen weiter ausgebaut werden. Die Parkordnung, die Radfahrern in weiten Teilen des Parks untersagt, das Fahrrad mit zu führen, macht die Schlösser für Radreisende erschwert erlebbar. Ein weiteres Problem ist die Verfügbarkeit von Informationen zu den vorhandenen Angeboten rund um die Schlösser und Gärten: Die SPSG bietet zwar ein umfassendes Angebotsspektrum an, in den Medien der PMSG sind diese Angebote jedoch nur begrenzt auffindbar und nicht buchbar. Eine aufeinander abgestimmte Besucherinformation ist deshalb sehr empfehlenswert.

Zwischenfazit

Das UNESCO-Welterbe „Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin“ sind ein absolutes **Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam und Besuchsanlass. **Schloss Sanssouci** ist – dank seiner internationalen Bekanntheit – der **Besuchermagnet** unter den Schlössern. Die starke Fokussierung der Besucherströme führt teilweise zu **Überlastungen bzw. Kapazitätsengpässen** im Schloss.

Insgesamt sind die **Möglichkeiten der Angebotsgestaltung** derzeit noch **nicht umfassend genutzt**: Multimediaangebote, Szenische Führungen, Führungen mit Storytelling-Ansatz oder Mitmachangebote z.B. für Kinder werden von der SPSG zwar angeboten, aber bisher nicht über die PMSG vermarktet. Dies ist aus Sicht des Gastes unverständlich. Der Austausch der SPSG mit der Landeshauptstadt Potsdam und der PMSG muss verbessert werden.

4.1.1.2 Kulturtourismus in der Historischen Innenstadt

Die Historische Innenstadt bietet mit barocken Plätzen und Stadthäusern, holländischen Bürgerhäusern, russischen Blockhäusern u.v.m. architektonische Attraktivität und Vielfalt auf engem Raum. Die Wiederherstellung der historischen Potsdamer Mitte wird zu einer deutlichen Aufwertung dieses Bereiches führen. Viele Sehenswürdigkeiten wie der Alte Markt mit Landtag, Nikolaikirche, Altem Rathaus (Potsdam Museum) und dem ab 2017 geöffneten Museum Barberini sowie der Neue Markt, das Holländische Viertel, verschiedene Museen und Galerien, kleine und größere Bühnen, historische Orte und kulturelle Veranstaltungen bieten Kulturinteressierten ein abwechslungsreiches Reiseerlebnis. Neben den Sehenswürdigkeiten bietet die Innenstadt Gastronomieangebote und Einkaufsmöglichkeiten, die fußläufig erreichbar sind. Veranstaltungen wie die Potsdamer Erlebnisnacht, die Antik-Meile sowie Veranstaltungen im Holländischen Viertel haben zu einer kulturellen Belebung der Innenstadt geführt. Durch Stadtführungen, u.a. der thematischen Führung von „Eat the World“ oder dem „Altstadtrundgang mit dem Stadtwächter“, wird die Innenstadt für Gäste erlebbar. Auch Stadtrundfahrten und -gänge werden angeboten. Im Rahmen der Permanenten Gästebefragung (PEG) 2013 wurde die Historische Innenstadt als häufigstes Besuchsziel der Tages- und Übernachtungsgäste genannt (LHP 2014).

Zwischenfazit

Die Historische Innenstadt hat durch umfangreiche Sanierungsmaßnahmen – besonders im Bereich der Potsdamer Mitte – in den vergangenen Jahren eine **deutliche Aufwertung** erhalten und ist dank vielfältiger Möglichkeiten in den Bereichen Sehenswürdigkeiten, Museen, Theater, Gastronomie und Einzelhandel ein **abwechslungsreiches Reiseziel für Kulturinteressierte**.

Der Erlebniswert für Touristen ist dennoch weiter zu verbessern: Quantität und Qualität von **Gastronomie und Einzelhandel** sind **punktuell verbesserungsfähig** (vgl. Kapitel 4.1.8 und 4.1.9). Ebenso **fehlt** es an **abendlichem/nächtlichen Leben** in der Innenstadt. Hierzu tragen die **fehlende Beleuchtung** von Sehenswürdigkeiten bei Dunkelheit sowie ein eingeschränktes Kneipenangebot bzw. **eingeschränkte Öffnungszeiten von Gastronomiebetrieben** in den Abendstunden bei. Um ein attraktives Erlebnis zu schaffen, bedarf es einer abgestimmten Zusammenarbeit zwischen Kultur, Gastronomie und Einzelhandel.

In der touristischen **Angebotsgestaltung und Vermarktung** kann die **Potsdamer Mitte** noch **deutlicher hervorgehoben** werden. Zwar ist die „Neue Mitte“ als eines von vier Schwerpunktthemen im Marketingplan 2016 der PMSG definiert, doch bisher taucht die Neue Mitte bzw. Historische Innenstadt weder im Reiseplaner 2016, noch auf der touristischen Internetseite prominent als Begriff auf.

4.1.1.3 Schiffbauergasse und weitere kulturtouristisch interessante Orte

Auch außerhalb der historischen Innenstadt bietet Potsdam ein gutes Portfolio im Bereich Kultur. Mit dem Kunst- und Kulturquartier **Schiffbauergasse** ist ein 12 Hektar großes Areal mit diversen Unterhaltungsmöglichkeiten für verschiedene Altersgruppen direkt am Wasser entstanden. Neben dem Hans Otto Theater wird der Standort vor allem durch eine freie Kultur- und Theaterszene geprägt und bereichert Potsdam um zeitgenössische, junge Kunst. Die lebendige Szene trifft hier auf High-Tech-Unternehmen wie das Volkswagen Design Center oder den Softwarekonzern Oracle. Das Areal bietet in erster Linie ein breites Kulturangebot für Potsdamer und Berliner, bietet aber auch in der touristischen Vermarktung Potenziale, die bisher nicht genutzt werden.

Weitere – zum Teil dezentral gelegene – Sehenswürdigkeiten machen Kulturgeschichte von der Preußischen Königszeit bis hin zur jüngeren Geschichte (20. Jahrhundert) erlebbar. Ein Zeugnis der Preußischen Königszeit ist u.a. das **Weberviertel im Stadtteil Babelsberg**, welches Friedrich der Große im 18. Jahrhundert errichten ließ. Die **Nowaweser Weberstube** zeigt die Geschichte der einstigen Weber- und Spinnerkolonie. Allerdings sind die **Öffnungszeiten** des Museums mit drei Stunden an lediglich zwei Tagen in der Woche **sehr eingeschränkt**. Mittelpunkt der Siedlung war und ist die Friedrichskirche. Heute finden auf dem Platz am Wochenende ein Floh- und Bauernmarkt statt. An die Tradition des Quartiers erinnern das Weberfest im Sommer, welches 2016 erstmals seit 2013 wieder stattfand sowie der Böhmisches Weihnachtsmarkt.

Die **Glienicker Brücke** verbindet Potsdam mit Berlin. Sie war lange Zeit legendärer Schauplatz des Kalten Krieges. Mit der Fahrrad-Führung „Spione, Grenzer, Mauerreste“ sowie einer **Dauerausstellung** in der Villa Schöning wird diese Epoche des 20. Jahrhunderts für Gäste **erlebar**.

Zwischenfazit

Das Areal der Schiffbauergasse bietet ein attraktives Kulturangebot für Potsdamer und Berliner, weist aber auch touristisches Potenzial auf, das in der touristischen Vermarktung derzeit nicht ausreichend genutzt wird. Mit der zeitgenössischen, jungen Kunst und der freien Szene kann das Kunst- und Kulturquartier Schiffbauergasse ein jüngeres Publikum ansprechen.

Das Weberviertel in Babelsberg hat aktuell noch wenig touristische Relevanz, da es abseits der klassischen Routen in Potsdam liegt und bisher wenig erlebbar ist. Darüber hinaus ist es nicht Bestandteil der touristischen Fußwegeleitung (vgl. Kapitel 4.2.3 sowie Anhang B). Um das Potenzial des Weberviertels touristisch stärker zu nutzen, müsste es in die touristische Routenführung eingebunden und stärker inszeniert werden.

4.1.2 Wassertourismus

Die Wasserflächen nehmen ca. 10% des Potsdamer Stadtgebietes ein. Viele Sehenswürdigkeiten und Angebote wie die Schlösser Cecilienhof und Babelsberg, die Sacrower Heilandskirche oder das Hans Otto Theater liegen unmittelbar am Ufer der Havel. Die **Verbindung von Seenlandschaft und natürlichen Fließgewässern in Kombination mit dem vielfältigen kulturellen Angebot** ist ein Alleinstellungsmerkmal für Potsdam.

Die „Insel Potsdam“ liegt inmitten des Wassersportreviers **„Potsdamer und Brandenburger Havelseen“**, welches durch seine Gewässervielfalt (Wechsel von Fluss und Seenabschnitten) und seinen Verbund ein **hohes Potential für Motorboot- und muskelbetriebenen Wasserwandersport** aufweist. Die Seen und segelbaren Flussabschnitte machen die Gewässerlandschaft zudem zu einem attraktiven **Segelrevier**. Die stadtkquerende Havel ermöglicht einen durchgängigen Bootsverkehr nach Berlin, somit bis zur Ostsee, und über die Elbe bis nach Hamburg bzw. Dresden und Prag. Allerdings endet der **Geltungsbereich der Charterscheinregelung**, d.h. die Möglichkeit der Fahrt ohne Bootsführerschein, im nördlichen Potsdam (etwa auf Höhe der Glienicker Brücke).

Laut Wassersportentwicklungsplanung des Landes Brandenburg (MBS 2015) wird die Landeshauptstadt Potsdam dem **wassertouristischen Bereich 3.1 Potsdamer Gewässer** zugeordnet. Zusammen ergeben sich in diesem Bereich 93km³ Wasserwanderstrecke. Im Wassersportentwicklungsplan werden für die Potsdamer Gewässer folgende Aussagen getroffen:

- Die Potsdamer Gewässer stellen den Bereich des brandenburgischen Gewässernetzes mit der **höchsten Dichte an Wassersportanlagen** dar.
- Der Bereich ist **von allen Bootstypen nutzbar**: Aufgrund der Größe der Gewässer ist er in erster Linie ein Revier für Segler und motorisierte Wasserwanderer; Kanuten haben eine nachrangige Bedeutung.
- Insgesamt sind im Bereich **93 Wasserwanderplätze mit 3.800 Liegeplätzen** vorhanden. Im **Potsdamer Stadtgebiet** befinden sich laut Wassersportentwicklungsplan (MBS 2015) **43 Anlagen mit 1.750 Liegeplätzen**.
- Hinsichtlich Dichte und räumlicher Verteilung der Anlagen im wassertouristischen Bereich sind keine Lücken vorhanden, wobei der Anteil der Anlagen, die **Infrastrukturen** explizit für **Kanuten** anbieten, vergleichsweise **gering** ist. Auf der Wasserwanderkarte⁴ der Wassertourismusinitiative Potsdamer und Brandenburger Havelseen (WIR 2015) wird im gesamten Bereich bei 28, in Potsdam nur bei drei Anlagen explizit auf eine Kanu- ausstiegsmöglichkeit hingewiesen. Weiterhin verfügt der Campingplatz Sanssouci zu Pots-

³ Zusammengesetzt aus Havel zwischen Glienicker Brücke und Paretz (29km), Teltowkanal (15km), Sacrow-Paretzer-Kanal (33km), Wublitz (6km), Schwielowsee (5km) und Glindowsee (5km).

⁴ Angaben auf der Karte beruhen auf aktuellen Informationen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung im November 2014.

dam/Berlin über eine Kanuanlegemöglichkeit. Laut Auskunft des Landeskanuverbandes **fehlt** es besonders im **Stadtgebiet Potsdam** an **kanugerechten Anlegemöglichkeiten**. Eine Qualifizierung im Bestand ist erforderlich und z.B. an den Anlagenstandorten Alte Fahrt sowie Kiewitt 33a und an der Schiffbauergasse vorgesehen (MBS 2015).

Tabelle 5: Bestand der wassertouristischen Anlagen der Potsdamer Gewässer

Lage Gewässer/Abschnitt	Bestand								
	SBH	SBH ^K	WWR	WWR ^K	AL	AL ^K	KS	BZ	RP
Jungfernsee, Lehnitzsee, Krampnitzsee, Weißer See, Sacrow-Paretzer-Kanal, Schlänitzsee, Wublitz	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Teltowkanal, Machnower See, Griebnitzsee	1	-	-	-	1	-	-	-	-
Potsdamer Havel - Gliencker Lake, Tiefer See, Neue Fahrt, Alte Fahrt, Vorderkappe, Neustädter Havelbucht, Hinterkappe, Templiner See, Petzinsee, Schwielowsee	14	13	1	1	15	2	1	5	4
Potsdamer Havel - Glindower See, Gr. und Kl. Zernsee, Wublitz	12	7	-	1	7	2	-	1	2

© MBS 2015; Anmerkungen: Wasserwanderplätze: SBH - Sportboothafen (Marina, Vereinshafen, Naturhafen), WWR - Wasserwanderrastplatz, AL - Sportbootanlage oder -liegestelle (SBHK, WWRK, ALK - jeweils mit Eignung auch für Kanu/Rudern), KS - Kanustation, BZ - Kanu-Biwak-/Zeltplatz, RP - Kanurastplatz

Für das Stadtgebiet Potsdam lassen sich folgende Aussagen treffen (PMSG 2015; WIR 2015). Eine detaillierte Auflistung findet sich im Anhang A:

- **Fahrgastschiffahrt und Wassertaxi:** Das **Potsdamer Wassertaxi** fährt nach einem festen Fahrplan 13 Stationen (u.a. Heilandskirche Sacrow, Schloss Cecilienhof, Gliencker Brücke, Potsdam Hbf) an. Mit einer Flotte von acht, zum Teil barrierefreie ausgestatteten Schiffen bietet die **Weißer Flotte** Fahrten nach Linienplan (Schlösserrundfahrt, Havelseerundfahrt, Wannseerundfahrt) sowie Sonderfahrten wie Brunchfahrten, Tagesfahr-

ten, Abendfahrten etc. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit ein Schiff der Flotte für Events zu chartern. Eine Besonderheit stellen die **Sichtachsen** auf Sehenswürdigkeiten (z.B. Schloss Babelsberg) vom Wasser aus dar.

- **Sportboothäfen und Anleger:** Insgesamt 10 Sportboothäfen und Anleger (WIR 2015) mit verschiedener Ausstattung und Service befinden sich im Stadtgebiet. Sieben der 10 Einrichtungen verfügen über Stromanschlüsse, WC und Dusche. Besucher, die mit dem Boot anlegen und übernachten möchten, finden drei Hotels/Pensionen/Ferienwohnungen sowie zwei Zeltübernachtungsmöglichkeiten vor. Nur drei der Anleger bieten Kanuaustriegsmöglichkeiten. Touristisch relevant sind besonders Anleger in der Nähe von kulturellen Sehenswürdigkeiten, wie beispielsweise der Schiffbauergasse, der Glienicker Brücke oder der Freundschaftsinsel. Eine Wassertankstelle (nur Diesel) ist am Potsdamer Havel Kilometer 26,5 zu finden.
- **Campingplätze mit Anleger:** Der Campingpark Sanssouci zu Potsdam/Berlin bietet für Wassersportler ein umfangreiches Angebot.
- **Charterangebot:** In der Wasserwanderkarte (WIR 2015) sind für Potsdam 13 wassertouristische Charteranbieter verzeichnet. Diese bieten die Vermietung von Segelbooten (fünf Anbieter) sowie das Chartern von Motoryachten/Hausbooten (acht Anbieter) und offenen Motorbooten (acht Anbieter). Darüber hinaus gibt es vier Einträge zu Kanuvermietungen sowie einen Eintrag von einem Ruderbootverleiher. Es besteht ebenfalls die Möglichkeit Stand-Up-Paddle-Boards zu leihen. Sechs weitere Angebote werden auf der Webseite der PMSG gelistet (PMSG 2016), wobei davon drei Anbieter auch **Hausboote** und **Flöße** vermieten.
- **Sportbootschulen:** Daneben gibt es in Potsdam drei Sportbootschulen (WIR 2015).

Aussagen zur Qualität der wassertouristischen Infrastruktur werden in Kapitel 4.2 getroffen.

Zwischenfazit

Die Verbindung von **Seenlandschaft und natürlichen Fließgewässern in Kombination mit dem vielfältigen kulturellen Angebot** ist ein weiteres **Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam. Schiffsrundfahrten mit der Weißen Flotte oder das Wassertaxi Potsdam machen diese Kombination erlebbar. Das Wasser als attraktive Kulisse sollte dennoch **stärker** durch Angebote, Veranstaltungen, Führungen etc. in touristische Angebote **eingebunden und inszeniert** werden.

Daneben kann Potsdam durch die Lage im Revier Potsdamer und Brandenburger Havelseen eine breite Zielgruppe im Bereich Wassersporttourismus ansprechen: Das Gebiet hat **hohes Potenzial für motor- und muskelbetriebenen Wasserwanderer sowie Segler** und ist von allen Bootstypen nutzbar. Um das touristische Potenzial zu nutzen, sind weitere Investitionen – besonders in Infrastruktur für Kanuten – notwendig.

Als **nachteilig** erweist sich das **Ende der Charterscheinregelung** nördlich von Potsdam, was einen führerscheinfreien Bootsverkehr bis Berlin verhindert. Weiterhin **fehlen** im Stadtgebiet **kanugerechte Anlegemöglichkeiten**.

4.1.3 Filmtourismus

Besonders im Themenfeld Film besitzt Potsdam besondere Kompetenz und ein echtes **Alleinstellungsmerkmal**, das auf über 100 Jahre Filmgeschichte in Potsdam aufbaut. Mit der Filmuniversität „Konrad Wolf“ beherbergt Potsdam zudem die älteste Filmhochschule und einzige Filmuniversität Deutschlands. Die vom Bereich Marketing der Landeshauptstadt Potsdam initiierte **Jahreskampagne „Hinter den Kulissen“** stellt das Thema u.a. durch diverse Veranstaltungen in den Mittelpunkt des Stadtmarketings im Jahr 2016.

Folgende Sehenswürdigkeiten mit Filmbezug sind in Potsdam vorhanden:

- **Filmstudio Babelsberg und Medienstadt:** Das Filmstudio Babelsberg als größtes Studio Europas und „Wiege des Deutschen Films“ ist seit 1912 im Fokus namhafter Filmemacher. Das 46 Hektar große Gelände beherbergt mehr als 130 Firmen mit rund 3.500 Mitarbeitern. Im Mai 2016 wurde mit der „Neuen Berliner Straße“ eine moderne Außenkulisse eröffnet. Touristisch ist das Filmstudio nur begrenzt zugänglich und damit **kaum touristisch erlebbar**, da Führungen selten und nur nach vorheriger Anmeldung stattfinden.
- **Filmpark Babelsberg:** Der benachbarte Filmpark macht das Thema Film zugänglich und ist mit mehr als 320.000 Besuchern im Jahr 2015 (Bereich Statistik und Wahlen der LHP, 2015) wesentlicher Besuchermagnet für Potsdam. Hauptzielgruppe sind dabei jüngere Besucher sowie Familien, d.h. nicht die typischen Potsdam-Touristen. Es ist davon auszugehen, dass es sich bei vielen Gästen um Tagesbesucher handelt, die aufgrund der hohen Aufenthaltsdauer im Filmpark und der Lage etwas außerhalb, ausschließlich den Filmpark besuchen und nicht in die Innenstadt fahren.
- **Filmmuseum Potsdam:** Das Filmmuseum Potsdam im ehemaligen Marstall des Stadtschlusses am Alten Markt macht mit mehr als 500 Exponaten Filmgeschichte erlebbar. Die Dauerausstellung „Traumfabrik – 100 Jahre Film in Babelsberg“ erläutert die Geschichte des Studio Babelsbergs. Darüber hinaus befindet sich im Haus ein Kino. Räumlich ist das Filmmuseum Potsdam die einzige Sehenswürdigkeit mit Filmbezug in der Innenstadt.

Erlebbar wird das Thema durch folgende Angebote:

- **Führungen:** Thematischen Bezug haben der Rundgang „Babelsberg – Filmstars, Villen, Weltgeschichte“ sowie der Rundgang „Und bitte! Der Filmschauplatz Babelsberg“, welcher an Drehorte in der Historischen Mitte und ins Filmmuseum führt. Zudem wird die Fahrradführung „Vom Blauen Engel zur Bridge of Spies“ angeboten.
- **Veranstaltungen:** Ergänzend finden Veranstaltungen wie das Jüdische Filmfestival, die Ökofilmtour oder das Festival „Sehsüchte“ der Filmuniversität „Konrad Wolf“ statt.
- **Leistungsträger:** Weiterhin haben mit dem Filmhotel „Lili Marleen“ und dem Erlebnisrestaurant „Prinz Eisenherz“ zwei Leistungsträger das Thema Film in ihre Angebotsgestaltung aufgenommen.

Zwischenfazit

Das Thema Film ist **Alleinstellungsmerkmal** für Potsdam. Da jedoch sowohl das Filmstudio und die Medienstadt, als auch der Filmpark unter dem Begriff Babelsberg firmieren, ist es bisher **nicht gelungen** eine eindeutige **Beziehung zwischen dem Filmstandort und Potsdam** herzustellen. Oft wird Babelsberg eher mit Berlin und weniger mit Potsdam assoziiert.

Um das vorhandene Angebot stärker auf dem Markt zu positionieren und das Thema Film touristisch als imagebildenden Faktor und Bekanntheitsträger für Potsdam auszubauen, ist eine **räumliche und inhaltliche Vernetzung** zwischen Filmstudio/Filmpark/Medienstadt und der Innenstadt nötig (vgl. hierzu auch Kapitel 6.3). Derzeit gibt es im Stadtgebiet zwei voneinander unabhängige Inseln, in denen das Thema Film bespielt wird: Die Medienstadt mit Filmstudio und Filmpark sowie das Filmmuseum. Die Medienstadt ist weder räumlich noch thematisch mit den anderen Sehenswürdigkeiten Babelsbergs, wie z.B. dem Schloss oder dem Weberviertel, verknüpft. Weiterhin erfolgt kaum eine Vernetzung der Medienstadt mit dem Filmmuseum in der Innenstadt. Vernetzende Stadtführungen mit z.B. dem Rad sind bisher kaum vorhanden. Denkbar wäre es im Innenstadtbereich weitere Filmthemen erlebbar zu machen, wie z.B. den Besuch von Schauplätzen und Drehorten, Wohnorten von Schauspielern etc. und es multimedial oder auch kulinarisch zu inszenieren.

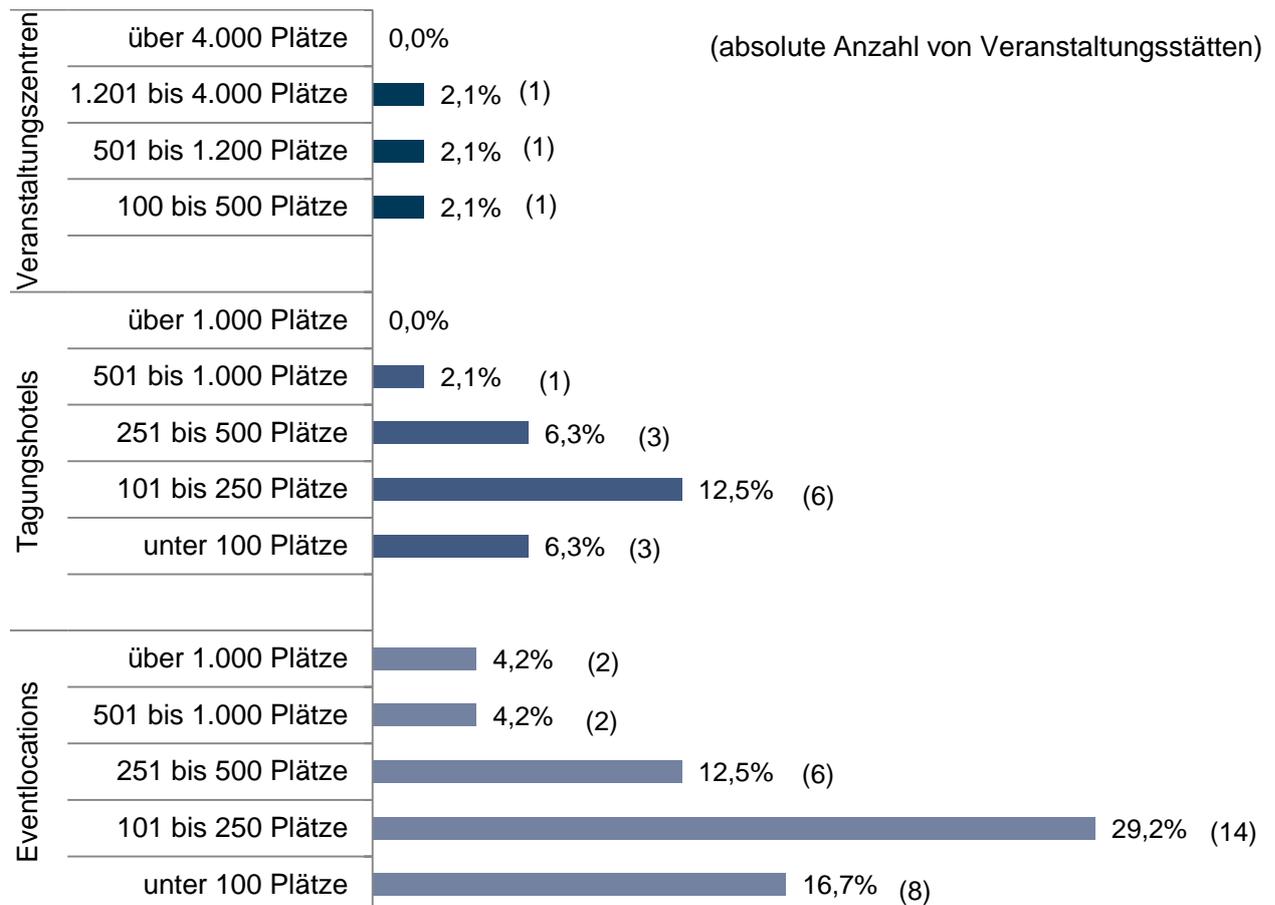
4.1.4 MICE (Meetings Incentives Conventions Events)

Das für das MICE-Segment relevante Angebot der Landeshauptstadt Potsdam setzt sich aus **48 Veranstaltungsstätten** zusammen, die sich in drei verschiedene Arten von Veranstaltungsstätten unterteilen lassen:

- Es gibt **3 Veranstaltungszentren (VC)**,
- **13 Tagungshotels (TH)** und
- **32 Special Eventlocations (EL)**.

Hotels ohne Tagungskapazitäten wurden für die nachfolgenden Vergleiche nicht herangezogen. Sie können jedoch bei größeren Veranstaltungen durch zusätzliche Bettenkapazitäten einen wertvollen Beitrag leisten. Eine Auflistung der Veranstaltungsstätten findet sich in Anhang A. Eingeteilt nach Kapazitäten innerhalb der verschiedenen Veranstaltungsstättenarten fällt eine Konzentration von Tagungshotels und Eventlocations mit Kapazitäten von 101 bis 250 Sitzplätzen auf. Die Eventlocations sind mit einem Anteil von zwei Dritteln am Gesamtmarkt Potsdam stark vertreten, fast ein Drittel aller Anbieterbetriebe entfällt auf Eventlocations mit 101 bis 250 Plätzen.

Abbildung 9: Einteilung der Potsdamer Veranstaltungsstätten-Arten in Größenklassen nach Sitzplatzkapazität im größten vermietbaren Raum in Reihenbestuhlung



© EITW 2016

Das MICE-Segment aus Anbietersicht

Die im Rahmen der Tourismuskonzeption durchgeführte Anbieterbefragung⁵ sowie eine Liste von 48 relevanten Veranstaltungsstätten der Landeshauptstadt Potsdam ermöglichen es folgende Aussagen zum MICE-Markt in Potsdam zu treffen:

⁵ Für das MICE-Segment wurde das Angebot an Tagungs- und Veranstaltungsstätten der LHP anhand einer **Online-Befragung der Anbieter** und durch **Experteninterviews** sowie durch eigene Recherchen des EITW untersucht. Bei der Befragung der Potsdamer Anbieterbetriebe wurden im Juni 2016 insgesamt 48 Veranstaltungsstätten angeschrieben und eingeladen einen Onlinefragebogen auszufüllen. Die Rücklaufquote lag bei 33,33%. Dieser war deckungsgleich mit dem Anbieterfragebogen des Meeting- & EventBarometers 2015/2016 (MEBa), welches das EITW seit 10 Jahren im Auftrag des Europäischen Verbandes der VeranstaltungsCentren e.V. (EVVC), des German Convention Bureaus e.V. (GCB) und der Deutschen Zentrale für Tourismus e.V. (DZT) durchführt. Diese Vorgangsweise ermöglicht in der Auswertung einen direkten Vergleich zwischen den Ergebnissen aus Potsdam mit denen auf bundesweiter Ebene.

- Basierend auf einer **Hochrechnung** von Veranstaltungen und Teilnehmern für den Potsdamer Gesamtmarkt fanden im Jahr 2015 insgesamt **18.489 Veranstaltungen mit 887.369 Teilnehmern in Potsdam** statt.

Abbildung 10: Der Tagungs- und Veranstaltungsmarkt Potsdam insgesamt

Angebotssituation		Nachfragesituation	
Veranstaltungsstätten gesamt	48	Veranstaltungen	18.489
Veranstaltungszentren (VC)	3	davon mit Übernachtung	42,3%
Tagungshotels (TH)	13	davon international	6,9%
Eventlocations (EL)	32	Teilnehmer	887.369
		Davon aus dem Ausland	3,8%
		Dauer	2,03 Tage

© EITW 2016

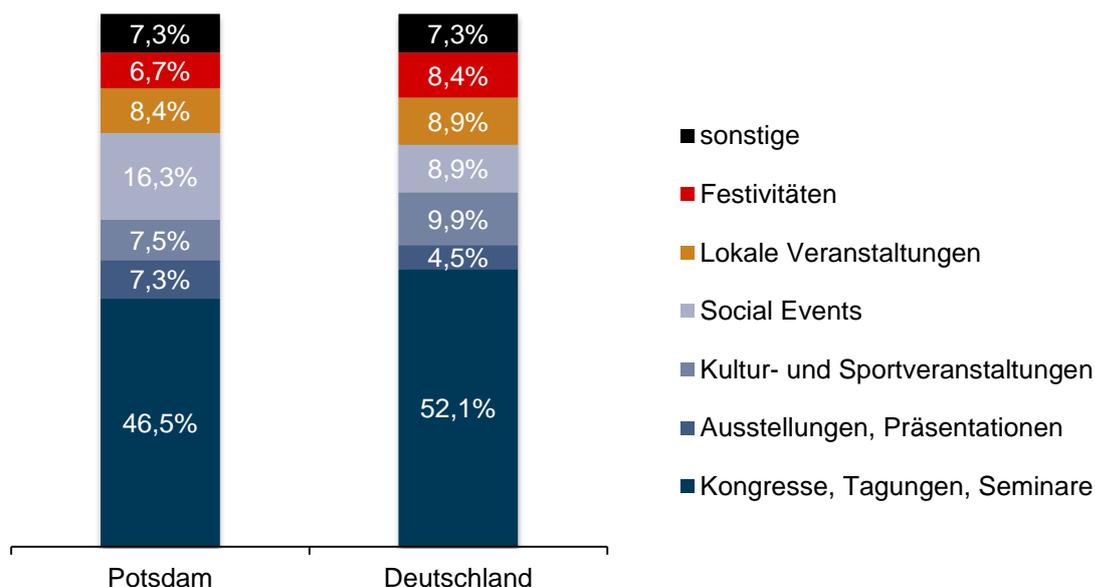
- Der **Anteil ausländischer Teilnehmer** beträgt in Potsdam 3,8%. Dieser Wert ist im Vergleich zum gesamtdeutschen Durchschnitt von 7,1% noch ausbaufähig. Auch wenn der Anteil aus dem Ausland stammender Teilnehmer (Wohnsitz außerhalb Deutschlands) geringer als für Gesamtdeutschland ausfällt, so übersteigt der **Anteil internationaler Veranstaltungen** in Potsdam mit 6,9% den Deutschland-Wert, der bei 5,9% liegt. Zu einer internationalen Veranstaltung zählen Veranstaltungen ab 20 Teilnehmern mit mindestens 10% internationalen Gästen.
- Mit 42,3% ist der Anteil von **Veranstaltungen, die eine Übernachtung beinhalten**, deutlich höher als im gesamtdeutschen Durchschnitt. Dies ist grundsätzlich ein Vorteil, da die Dauer von Veranstaltungen durch den Verbleib der Veranstaltungsteilnehmer in der Destination verlängert wird und die Umsätze pro Teilnehmer höher ausfallen als bei Tagesteilnehmern. Die für Potsdam ermittelte **Veranstaltungsdauer** liegt bei 2,03 Tagen, während sie national 1,6 Tage beträgt. Veranstaltungszentren und Eventlocations können häufig keine genauen Angaben zur Generierung von Übernachtungen in Verbindung mit Veranstaltungen machen, da sie in der Regel über keine Übernachtungsmöglichkeiten verfügen. Daher empfiehlt sich bei dieser Frage eine gezielte Betrachtung nur der Tagungshotels. Der Anteil von Veranstaltungen einschließlich Übernachtung liegt mit 84% auch hier deutlich über dem Deutschland-Wert von 59%. Das Nachfragepotenzial für Rahmenprogramme oder der abendlichen Freizeitgestaltung der übernachtenden Veranstaltungsteilnehmer ist demnach vorhanden.
- Die Potsdamer Veranstaltungsstätten sind durchschnittlich an 119 Tagen im Jahr belegt. Hier birgt sich für die LHP noch ein großes Potential, denn die Potsdamer Betriebe sind weniger stark ausgelastet als im nationalen Durchschnitt mit 161 Belegtagen. Die **Belegtage** setzen sich aus den **Veranstaltungstagen**, an denen die tatsächlichen Veranstaltungen stattfinden, und den **Sperrtagen**, an denen die Räumlichkeiten für Proben, Auf- und Abbau benötigt werden, zusammen. Der Anteil der Sperrtage ist in der LHP mit ei-

nem Drittel im Vergleich zum Deutschland-Wert von 24% deutlich höher. Eine differenzierte Betrachtung nach Art der Veranstaltungsstätte zeigt, dass der hohe Anteil der Sperrtage in der LHP durch die Veranstaltungszentren/Eventlocations generiert wird, wo er 42,9% der Belegtage ausmacht. In den Tagungshotels Potsdams entfallen auf die un-lukrativen Sperrtage lediglich 12,5%.

Veranstaltungsarten in Potsdam

Für die Destination ist es interessant zu wissen, aus welchen **Arten von Veranstaltungen** sich die Gesamtzahl der Veranstaltungen ergibt. Der größte Anteil entfällt in Potsdam, wie auch auf bundesweiter Ebene, auf **Kongresse, Tagungen und Seminare**. Dabei liegt der Anteil dieser Veranstaltungsart in Potsdam bei 46,5%, während der Deutschland-Wert bei 52,1% liegt. Für **Festivitäten** und **lokale Veranstaltungen** sind die Anteile in Potsdam und bundesweit ähnlich groß, jedoch ist der Anteil von **Social Events**⁶ in Potsdam mit 16,3% nahezu doppelt so groß wie bundesweit. Auch der Anteil von **Ausstellungen und Präsentationen** ist in Potsdam stärker ausgeprägt.

Abbildung 11: Veranstaltungs-Arten



© EITW 2016

Zusätzlich werden von den Kongressen, Tagungen und Seminaren in der Landeshauptstadt Potsdam 9% von einer Ausstellung begleitet. Deutschlandweit beträgt der Anteil 13,3%. Die Veranstaltungsarten Kongresse, Tagungen, Seminare und Ausstellungen, Präsentationen bilden die **beruflich motivierten Veranstaltungen**, während die übrigen Arten von Veranstaltungen den **Events** zugerechnet werden. In Potsdam zählen 53,8% aller Veranstaltungen

⁶ Zu Social Events zählen u.a. Rahmenprogramme, Dinner- und Abendveranstaltungen

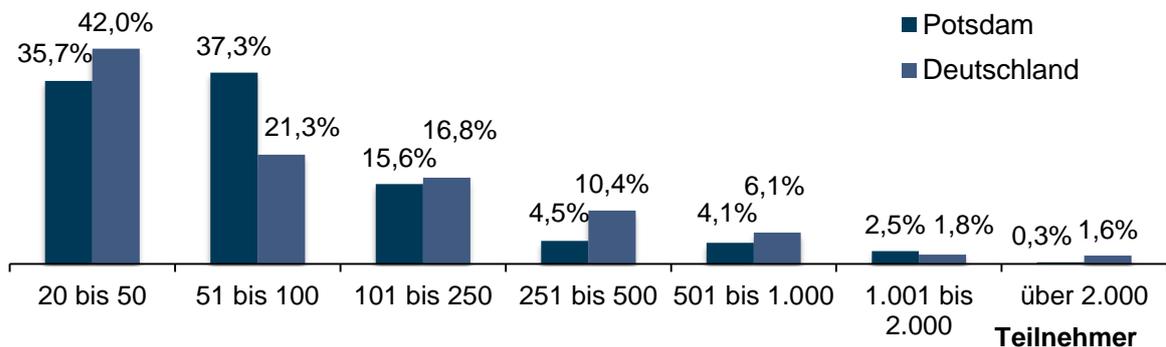
zu den Business-Veranstaltungen und somit liegt die MICE-Destination Potsdam nur knapp unter dem Deutschland-Wert von 56,6%.

Größenklassen der beruflich motivierten Veranstaltungen

Im Hinblick auf die örtlichen Gegebenheiten und Sitzplatzkapazitäten wird für die beruflich motivierten Veranstaltungen eine Einteilung in **Größenklassen** vorgenommen. Diese Einteilung wird den Deutschland-Werten gegenübergestellt.

Fast drei Viertel (73%) der beruflich motivierten Veranstaltungen in der Landeshauptstadt haben maximal 100 Teilnehmer. Interessant ist, dass darunter die **Veranstaltungen von 51 bis 100 Teilnehmern** in Potsdam mit 37,3% den größten Anteil ausmachen und den deutschen Durchschnitt weit übertreffen. In dieser Größenklasse zeigt Potsdam seine Stärke. Im Hinblick auf die in Potsdam vorhandenen Sitzplatzkapazitäten (vgl. Abbildung 9) besteht durchaus Potential, die Anteile in der nächsthöheren Größenklasse **von 101 bis 250 Teilnehmern** zu erhöhen. Bei größeren Veranstaltungen ab 251 Teilnehmern liegt die Landeshauptstadt im Vergleich zu den Deutschland-Werten (mit Ausnahme der Größenklasse von 1.001 bis 2.000 Teilnehmer) zurück.

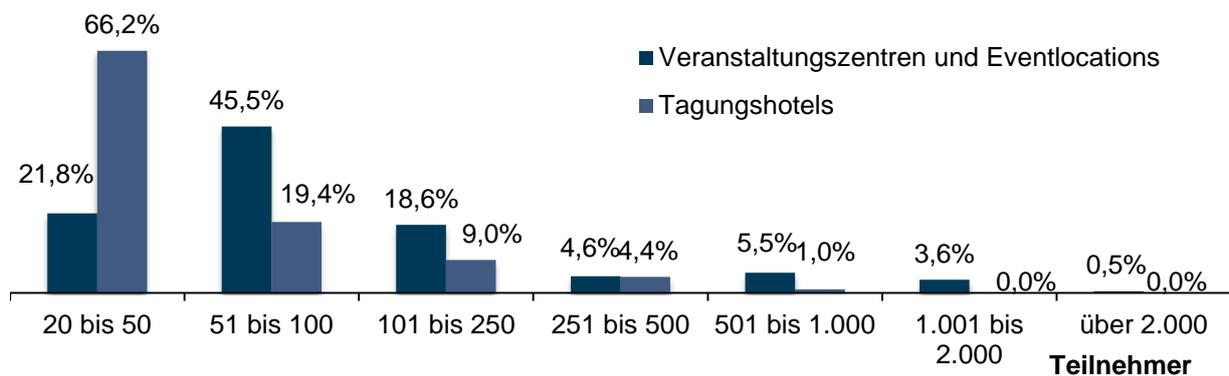
Abbildung 12: Größenklassen der beruflich motivierten Veranstaltungen Potsdam und Deutschland im Vergleich



© EITW 2016

Die Differenzierung nach Veranstaltungsstätten-Arten zeigt, dass sich insbesondere die kleinen Veranstaltungen (Seminare) bis 50 Teilnehmer auf die **Tagungshotels** konzentrieren. Während bei den Veranstaltungen von 51 bis 250 Teilnehmer vor allem die **Veranstaltungszentren und Eventlocations** hohe Anteile verbuchen, da die Mehrheit der Eventlocations auch in dieser Größenordnung angesiedelt ist.

Abbildung 13: Größenklassen der beruflich motivierten Veranstaltungen nach Veranstaltungsstätten-Arten



© EITW 2016

Großveranstaltungen mit mehr als 1.000 Teilnehmern machen in Potsdam lediglich 2,8% der beruflich motivierten Veranstaltungen aus.

In den Experten-Interviews mit den Hochschulen wurde erwähnt, dass in den eigenen Räumen auch größere Veranstaltungen stattfinden. Für diese Veranstaltungen fehlt es aber an geeigneten Locations in erreichbarer Lage für das Rahmenprogramm. Aus Gutachtersicht sollten entsprechende Maßnahmen mit den Akteuren vor Ort geklärt und bei Bedarf durch eine Bedarfsanalyse untersucht werden.

Zwischenfazit

Der Großteil der Veranstaltungen in Potsdam entfällt auf Kongresse, Tagungen und Seminare. Bemerkenswert ist der **große Anteil von Social Events** in Potsdam, was sich auch auf die hohe Anzahl der zur Verfügung stehenden Eventlocations (zwei Drittel aller Veranstaltungsstätten) zurückführen lässt. In den insgesamt 48 Veranstaltungsstätten wurden im Jahr **ca. 18.500 Veranstaltungen** mit **knapp 888.000 Teilnehmern** (eigene Hochrechnung) durchgeführt. Der **Anteil ausländischer Teilnehmer** ist dabei **gering**, die **Dauer** der Veranstaltungen mit 2,03 Tagen im bundesweiten Vergleich als **hoch** zu werten. Die hohe Veranstaltungsdauer und ein überdurchschnittlicher Anteil von Veranstaltungen mit Übernachtung (43%) bieten gute Voraussetzungen für die Generierung von Rahmenprogrammen und abendlicher Freizeitgestaltung.

Ausbaufähig ist die **Auslastung**, die mit 119 Tagen im Jahr **gering** ist. Hier fällt besonders der **hohe Anteil an Sperrtagen** in den Veranstaltungszentren und Eventlocations auf, den es zu minimieren gilt. Der Blick auf die Größenklassen verdeutlicht die **Stärke** Potsdams bei **Veranstaltungen von bis zu 100 Teilnehmern**. Potenzial zeigt sich in der Größenklasse bis 250 Teilnehmern, da durchaus Kapazitäten in diesem Bereich vorhanden sind.

Chancen bieten sich für Potsdam vor allem im Bereich kleinerer und mittlerer Tagungen da die vorhandene Infrastruktur an Veranstaltungsstätten bereits größtenteils vorhanden

ist. Auch eine verstärkte Kooperation mit den Hochschulen und wissenschaftlichen Instituten vor Ort birgt Potenziale, sofern diese in Bezug auf Kapazitäten zur Teilnehmerunterbringung und Ausweichmöglichkeiten für die Gestaltung von Rahmenprogrammen Unterstützung finden. Zudem kann der Fokus auf die Durchführung von Social Events zukünftig noch weiter gestärkt werden.

4.1.5 Weitere Angebotsbereiche

Aktivtouristisch ist Potsdam durch vielfältige Rad-, Wander- und Spazierwege erschlossen. Neben den bekannten historischen Parks, die zur SPSG gehören, bieten vielfältige Grünanlagen und Waldflächen Platz für naturnahe Erholung. Freizeit- und Wissenschaftseinrichtungen ergänzen das Angebot.

4.1.5.1 Radfahren

Die Radverkehrsstrategie und das Radverkehrskonzept der Landeshauptstadt Potsdam (LHP 2008) und die Berichte zum Radverkehr (2010, 2012, 2014) machen allgemeine Aussagen zum Fahrradverkehr in Potsdam. Derzeit wird das Radverkehrskonzept der LHP fortgeschrieben. Mit touristischer Bedeutung durchqueren mehrere Radfernwege und überregionale Radwege die Stadt. Daneben gibt es einige, von privaten Vereinen initiierte Wege.

Tabelle 6: Radwanderwege in Potsdam

Übersicht der Radwanderwege in Potsdam	
Radfernwege	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Europaradweg R1: insgesamt über 3.800km von Calais (Frankreich) über die Beneluxstaaten, Deutschland, Polen, baltische Länder bis St. Petersburg (Russland); ca. 209km in Berlin und Brandenburg ▪ Havel-Radweg: insgesamt 334km von Ankershagen nach Havelberg, überregionale Anbindung in Rathenow an den Haveland-Radweg, in Havelberg an den Elbe-Radweg; ADFC-Qualitätsradroute ▪ Deutschlandrouten D3 und D11: D-Route 3 ist Teil des Europaradweges R1 von der französischen Kanalküste bis nach St. Petersburg; Die D11 ist neben der D9 die zweite große Nord-Süd-Durchquerung Deutschlands. Sie durchquert das Tiefland von Mecklenburg und Brandenburg, die Mittelgebirge des Thüringer Waldes und Oberfrankens, Nieder- und Oberbayern, den Alpenrand.
Überregionale Fahrradwege	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Historische Stadtkerne Route 4: ca. 290km, Rundkurs durch die historischen Stadtkerne von Brandenburg an der Havel, Ziesar, Bad Belzig, Treuenbrietzen, Jüterbog, Beelitz, Potsdam und Werder (Havel), überregionale Anbindung in Jüterbog an die Route 5 der Radrouten Historische Stadtkerne, in Bad Belzig an die Tour Brandenburg

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rund um Berlin: 300 km lange Rad Rund-Tour durch Regionalparks von Berlin und Brandenburg ▪ Berliner Mauerweg: 160km, führt auf dem ehemaligen Grenzstreifen bis nach Potsdam, von dort weiter über Spandau
Regionale und lokale Radrouten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ F1 Rund um die Potsdamer Havelseen: 34 km von Potsdam zum Schwielowsee ▪ Stadtroute „Alter Fritz“: 18km durch Potsdam, vorbei an zahlreichen Sehenswürdigkeiten

© BTE 2016; Zusammenstellung nach PMSG 2016a

Eine **begleitende Infrastruktur** für Fahrradfahrer ist in Potsdam nicht flächendeckend vorhanden bzw. werden Informationen in touristischen Informationsmedien der Stadt nicht ausreichend aufbereitet:

- In Potsdam gibt es derzeit 29 „**PotsdamRad-Stationen**“. Hierzu gehören Tourenanbieter (z.B. Hauptbahnhof sowie Bahnhof Griebnitzsee), einzelne Fahrradverleiher und Fahrradverleihsysteme mit über 200 Fahrrädern. In der Darstellung des touristischen Angebotes werden bisher sowohl die Fahrradverleiher als auch das -verleihsystem jedoch wenig beachtet, obwohl dies insbesondere für Rad-Ausflügler relevant wäre. Auch zum Verleih von E-Bikes gibt es derzeit keine gebündelten Informationen.
- **Radstellplätze** finden sich u.a. unter den Bahnhofspassagen. Der Fahrrad-Parkplatz bietet Platz für 556 Fahrräder, E-Bikes und Pedelecs. Hier finden sich auch Schließfächer und Ladeschränke für Akkus von Pedelecs oder E-Bikes. Fahrradboxen zur Aufbewahrung finden sich bisher lediglich am Bahnhof Griebnitzsee. Im Rahmen der Vor-Ort-Analyse (vgl. Kapitel 4.2.3) wird dies als Manko bewertet, da gerade für Fahrradreisende abschließbare Fahrradboxen ein sinnvolles Angebot darstellen. Ein Angebot sollte sich allerdings an einem konkret ermittelten Bedarf orientieren.
- Am Fahrrad-Parkplatz unter den Bahnhofspassagen finden sich ebenso **ergänzende Services** wie eine Verleih- und Akkuwechselstation für Movelo E-Bikes, Schließfächer für Radreisende sowie eine Reparatur-Werkstatt. Weitere Informationen zu ergänzenden Services für Rad-Ausflügler und Rad-Urlauber sind in den touristischen Kommunikationsmedien nicht auffindbar.
- Zum Melden von Mängeln oder Verschmutzungen wird ein Scherben-Telefon sowie das Online-Dienstleistungssystem „Maerker“ angeboten.
- Ergänzend zu den genannten Angeboten bieten einige **Potsdamer Gastgeber** spezielle Services für Radurlauber an und haben sich zum Teil mit dem Qualitätssiegel Bett&Bike auszeichnen lassen (vgl. Kapitel 4.2.1).

Ein **besonderes Highlight** im Bereich Fahrradtourismus sind die jährlich im Rahmen der Musikfestspiele Potsdam Sanssouci stattfindenden **Fahrradkonzerte**: Entlang zweier Routen (10km oder 20km) finden im Rahmen des Events 25 Konzerte, Führungen und Besichtigungen an 18 unterschiedlichen Orten statt.

Exkurs: Ergebnisse der Radverkehrsanalyse Brandenburg 2014 (TMB 2015a)

Im Rahmen der Radverkehrsanalyse Brandenburg, die das Radverkehrsaufkommen an städtischen Zählstationen erfasst, ergeben sich folgende Kern-Aussagen: An der Messstelle Humboldtbrücke, einem Nadelöhr von fünf Radwegen, wurden im Jahr 2014 die höchsten Radverkehrsmengen (938.038) für ganz Brandenburg ermittelt. Im Spitzenmonat Juni 2014 haben mehr als 100.000 Radfahrer die Zählstelle passiert.

Der Anteil der Radausflüge liegt mit 44% deutlich über dem Durchschnittswert von Brandenburg mit 33%. Der Anteil der Radurlauber ist mit 4% deutlich geringer als in Brandenburg mit 34%. Folglich ist der Anteil von über 50% Radverkehr für alltägliche Wege überdurchschnittlich hoch (Landesdurchschnitt bei 32%).

Radurlauber, die in Potsdam befragt wurden, legen überdurchschnittlich lange Distanzen zurück. Auch die Radurlaubsdauer ist überdurchschnittlich hoch.

Die Tagesausflüge sind in Potsdam kürzer als im Landesdurchschnitt. 72% der Radausflügler folgen ausgeschilderten Radrouten.

Zwischenfazit

Potsdam ist an Radfernwege sowie überregionale Fahrradwege angebunden, wird jedoch als städtische Destination **kein klassisches Reiseziel für Fahrradfahrer** werden. Vielmehr ist Potsdam Start-, Endpunkt oder Zwischenstation von Radreisenden, die eine Verbindung von Aktiv und Kultur erleben möchten.

Die meisten Radfahrer in Potsdam sind keine klassischen Radurlauber sondern eher **Tagesausflügler** aus Berlin und dem Umland oder Übernachtungsgäste, die die kulturellen Attraktionen in Potsdam mit dem Rad „erfahren“ möchten. Das Fahrrad dient demnach in erster Linie als **Fortbewegungsmittel**, um bequemer die teilweise **dezentral gelegenen Sehenswürdigkeiten** zu erreichen. Der Bedarf an einer auf Fahrradfahrer ausgerichteten Infrastruktur ist daher groß, da das Fahrrad in Potsdam ein wichtiges Mobilitätsinstrument ist.

Für beide Zielgruppen der Radfahrer (Radurlauber und Ausflügler) ist das fahrradtouristische Angebot in den touristischen Kommunikationsmedien derzeit **unzureichend aufbereitet**. Auch die **begleitende Infrastruktur** – besonders für Radreisende – ist **ausbaufähig** (z.B. Fahrradboxen an wenigen, abgestimmten Punkten, Leitsystem).

4.1.5.2 Wandern und (Stadt)Spaziergänge

In und um Potsdam verlaufen neben den sich kreuzenden Europäischen Fernwanderwegen E10 und E11 verschiedene überregionale und regionale Wanderrouen, aber auch lokale Wander- und Spazierwege. Die in Tabelle 7 dargestellten Wege werden in den Informationsmaterialien der Stadt aufbereitet

Tabelle 7: Wanderwege und Stadtspaziergänge in Potsdam

Übersicht der Wanderwege und Stadtspaziergänge in Potsdam	
Europa-Wanderrouen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E10: Ostsee-Mittelmeer ▪ E11: Niederlande-Masuren
Überregionale und regionale Wanderrouen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 66-Seen-Wanderweg: über 400km, Hauptwanderweg Brandenburgs; Etappen 1, 2 und 17 führen durch und um Potsdam ▪ Rund um die Potsdamer Havelseen: 35km, Empfehlung der Wanderung in zwei Etappen ▪ Fontanewanderweg: hier die Etappen F4, F5 und F6 ▪ Berliner Mauerweg: siehe Radwanderwege in Potsdam (Tabelle 6)
Lokale Wanderrouen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wanderung durch das unbekannte Potsdam: 21km Länge durch das Potsdamer Stadtgebiet, vorbei an vielen POIs ▪ Gartenkulturpfad: fünf Rouen mit 56 Stationen auf mehr als 100km, vernetztes System an Parks, Grünanlagen, Schulgärten, Privatgärten etc.; Inselrundweg (43km) sowie vier kürzere themenbezogene Rouen (Rundweg der Gärtnergenerationen, Rundweg der Gartenträume, Rundweg der Naturerlebnisse, Rundweg der Göttin Pomona)

© BTE 2016; Zusammenstellung nach PMSG 2016a, LHP 2016a

Geführte Wanderungen werden von der DAV Sektion Potsdam organisiert. Darüber hinaus bieten einzelne **Leistungsträger** zum Teil Wanderrouen inkl. Informationsmaterial und Transferleistungen des Gepäcks an.

Zwischenfazit

Aufgrund der Anbindung an Europa-Wanderrouen und überregionale sowie regionale Wanderrouen kann Potsdam Start- oder Endpunkt bzw. Zwischenstation einer längeren Wanderung sein, ist als städtische Destination jedoch per se kein Wanderreiseziel. Das Thema Spazieren und Wandern ist für Potsdam lediglich als **begleitendes Angebot** zu sehen und bietet Möglichkeiten zur Verknüpfung in die Region.

Gemessen an den Anforderungen an qualitätsvolle Wanderwege des Deutschen Wanderverbands, ist das Angebot der Wanderwege in Potsdam als **wenig touristisch attraktiv** einzuschätzen: die Wege sind – vergleichen mit Wanderhotspots in den Mittelgebirgen –

landschaftlich wenig abwechslungs- und aussichtsreich. Sie sind nicht durchgängig und zuverlässig markiert und am Wegesrand ist keine ausreichende Infrastruktur vorhanden (Gastronomie). Hinzu kommen die Urlaubsmotive von Städteurlaubern, die vorrangig im Städteerlebnis, der Stadtbesichtigung und dem Besuch von Kunst- und Kultureinrichtungen liegen – Motive, die lediglich auf den Wegen im innerstädtischen Bereich angesprochen werden.

Darüber hinaus **fehlt** derzeit eine **klare Regelung**, wer für **Instandhaltung** der bestehenden Wege verantwortlich ist. Bisher wurde die Pflege der Wege ehrenamtlich übernommen, dies ist jedoch aktuell nicht mehr gegeben.

4.1.5.3 Sportangebote

Die Landeshauptstadt Potsdam versteht sich selbst als Sportstadt. Aktives Sportgeschehen in mehr als 158 Sportvereinen, der Sportpark Luftschiffhafen als Zentrum des Leistungssportes mit Olympiastützpunkt und der Sportschule „Friedrich-Ludwig Jahn“, der 1. FFC Turbine Potsdam e.V. als erstklassiger Frauenfußball-Verein sowie weitere zahlreiche national und international erfolgreiche Potsdamer Sportlerinnen und Sportler tragen zu diesem Selbstverständnis bei (LHP 2016a).

Aus touristischer Sicht ist das Thema Sport bisher **wenig erlebbar**. Zwar sind Angebote und Infrastrukturen im Aktivtourismus (Wassersport, Radfahren) vorhanden (vgl. Kapitel 4.1.2, Kapitel 4.1.5.1 bis 4.1.5.2), mit der MBS-Arena im Luftschiffhafen steht aber nur eine vergleichsweise kleine Veranstaltungsstätte (max. 3.000 Personen) für Sportveranstaltungen zur Verfügung. Dort finden Spiele des SC Potsdam (1. Bundesliga Volleyball) und des 1. VFL Potsdam (3. Liga Handball) mit durchschnittlich 430 bis 700 Zuschauern statt. Darüber hinaus werden dort internationale Boxveranstaltungen wie die Boxgala (im April 2016 mit 2.900 Zuschauern) durchgeführt. Bei den Fußball-Bundesligaheimspielen der Frauen des 1. FFC Turbine Potsdam e.V. sowie zu Heimspielen des SV Babelsberg 03 (4. Liga) sind im Schnitt 2.000 Zuschauer anwesend. Der Potsdamer „Schlössermarathon“ wurde im Jahr 2010 durch den „ProPotsdam Schlösserlauf“ abgelöst, welcher seither stetig steigende Teilnehmerzahlen aufweist. Daneben existieren weitere Laufveranstaltungen wie der rbb-Lauf oder die „Preußische Meile“ (ca. 2.000 Teilnehmer).

Die genannten Veranstaltungen tragen zum Sporterlebnis der Potsdamerinnen und Potsdamer bei. Aus touristischer Sicht sind die erzielten Zuschauer jedoch nicht ausreichend, um eine imagebildende Wirkung für die Stadt erzielen zu können. Um im Außenmarketing wahrgenommen zu werden sind fünfstellige, eher sechsstellige Besucherzahlen notwendig.

Exkurs: Tourismuswirtschaftliche Effekte von Sportveranstaltungen

Die tourismuswirtschaftlichen Effekte sind ohne gezielte Erfassungen schwer zu bewerten. Bei untersuchten Großveranstaltungen (z.B. Fußball-WM) zeigte sich, dass vor allem das Beherbergungsgewerbe und die Freizeit- und Kulturdienstleistungen von der zusätzlichen Nachfrage profitieren (Preuß et al., 2009). Daneben zeigt sich, dass die Effekte nicht nur von der Popularität und Außenwirksamkeit der Sportart, sondern auch vom Profil der Nutzergruppen abhängen. Jugendliche Teilnehmer oder Wassersportler nutzen vielmehr Campingplätze und Jugendherbergen und weniger das Angebot der Gastronomie. Aufgrund von gemeinsam organisierten Transfers werden zudem weniger Freizeit- und Kulturdienstleistungen in Anspruch genommen. Auch der Zeitpunkt des Events ist entscheidend: In einer per se gut gebuchten Hochsaison (in der z.B. die Wassersportarten hauptsächlich ausgeübt werden) kann anstelle von zusätzlichen Touristen lediglich von positiven Imageeffekten ausgegangen werden. Wichtig in der medialen Übertragung der Events ist daher die Darstellung der Stadt mit ihren Attraktionen sowie Begleitprogramme für Sportler und Angehörige, die zur Verlängerung des Aufenthaltes oder zu Wiederholungsbesuchen anregen.

Zwischenfazit

Aufgrund fehlender Sportgroßveranstaltungen (mindestens fünfstellige, höhere Besucherzahlen) wird Potsdam aus Gästesicht **nicht als Sportstadt wahrgenommen** (siehe auch Kapitel 6.3) und hat in diesem Bereich aufgrund fehlender Infrastruktur und bedeutender Sportvereine in publikumsstarken Sportarten **wenig touristisches Potenzial**.

Vorhandene Angebote und Infrastruktur beschränken sich mit unterschiedlich hoher touristischer Relevanz auf den Aktivtourismus (siehe Kapitel 4.1.2, 4.1.5.1 und 4.1.5.2). Daneben könnte das Joggen/Walken eine teiltouristische Wirkung entfalten und durch Gäste (insbesondere Geschäftsreisende) als **Ergänzungsangebot** nachgefragt werden. Dennoch besteht eine Chance in der sporttouristischen Entwicklung, sofern sich entsprechende publikumsstarke und regelmäßig stattfindende Sportveranstaltungen in der Landeshauptstadt etablieren.

4.1.5.4 Natur und Grünflächen

Eine weitere Besonderheit der Stadt Potsdam ist – neben den vielen Wasserflächen – auch die ausgeprägte innerstädtische Natur (Parkanlagen, Grünflächen, Wald), die eine sehr gute Erholungsqualität bei einem Aufenthalt in Potsdam schafft und als weicher Faktor für den Tourismus wirkt:

- Geprägt ist die Landeshauptstadt Potsdam besonders durch die **bekanntesten historischen Parks** der SPSG.

- Der **Volkspark Potsdam** entstand im Zuge der Bundesgartenschau 2001 als Konversion eines ehemals militärisch genutzten Geländes. Heute finden dort vor allem Sportbegeisterte und Kinder verschiedene Angebote vor. An Wochenenden finden Veranstaltungen statt.
- Daneben verfügt die Landeshauptstadt über **zahlreiche größere und kleine Parks und Wälder**, die zum Erholen und Verweilen einladen. Hierzu zählen u.a. **die Freundschaftsinsel**, der **Botanische Garten der Universität Potsdam**, der **Foerster-Garten** in Bornim und der **Nuthepark**.

Insgesamt ist davon auszugehen, dass die Grünflächen – abgesehen von den Parkanlagen der SPSG – vor allem im Bereich Naherholung eine Bedeutung besitzen. Mit Blick auf spezielle Bedürfnisse von Naturtouristen bzw. Garten- und Parktouristen ist die touristische Attraktivität ausbaufähig. Gastronomische Angebote mit touristischer Wirkung, Veranstaltungsmöglichkeiten und/oder Führungen und Umweltbildungsangebote sind bisher auf einzelne Anlagen (Volkspark, Freundschaftsinsel) beschränkt. Damit stellen die Grünflächen eher eine **Ergänzung zum touristischen Portfolio** dar.

Als besonderer Landschaftsraum im Umfeld von Potsdam ist Sielmanns Naturlandschaft **Döberitzer Heide** hervorzuheben. Die Landschaft nördlich der Stadt beheimatet auf dem früheren Truppenübungsplatz mehr als 5.500 Tier- und Pflanzenarten. Ein Veranstaltungsprogramm, Wanderwege und geführte Wanderungen für Gruppen und Schulklassen machen die Naturlandschaft attraktiv. Mit der Döberitzer Heide steht der Landeshauptstadt ein freizeittouristischer Potenzialraum zur Verfügung, der bisher allerdings nur Potsdam-Kennern und Einwohnern bekannt ist. Die Naturlandschaft zählt bisher zum erweiterten Freizeitangebot und sollte zukünftig Gästen auch als Ausflugsziel angeboten werden. Gleichwohl eignet sich die Naturlandschaft bisher nicht als vordergründige Attraktion, um Gäste national für Potsdam zu begeistern. Hier wären weitere Erlebnisse im Sinne einer besonderen Alleinstellung oder mit besonderem Attraktionswert notwendig.

4.1.5.5 Freizeiterlebnis

Als Freizeitangebote in Potsdam sind zu nennen:

- Filmpark Babelsberg
- Biosphäre Potsdam (bis Ende 2017)
- AbenteuerParkPotsdam
- Bildungsforum Potsdam
- Extavium
- Falkenhof, Wald-Jagd-Naturerlebnis
- Indoorspielplatz Dino Dschungel
- Spielbank Potsdam
- (Naturkunde)museum

- Freizeiterlebnisbad „blu“ (Eröffnung voraussichtlich Mai 2017)
- Floßstationen (siehe auch Kapitel 4.1.2)

Nördlich von Potsdam ist Sielmanns Naturlandschaft Döberitzer Heide als Ausflugsziel zu nennen (vgl. Kapitel 4.1.5.4).

Zwischenfazit

Außer dem Filmpark Babelsberg (vgl. Kapitel 4.1.3) besitzt Potsdam **keine überregional ausstrahlenden Freizeit-Erlebnisangebote**, die einen eigenständigen Besuchsanlass für die Stadt darstellen. Die hier genannten Angebote dienen lediglich als **attraktive Ergänzungsangebote** – insbesondere für Familien. Mit der bevorstehenden Schließung der Biosphäre wird der Stadt ein Schlechtwetter- und Familienangebot genommen. Hier besteht für die touristische Entwicklung der Stadt ggf. weiterer Bedarf. Mit der Eröffnung des Freizeitbades „blu“ (voraussichtlich Mai 2017), welches 1.850m² Wasserfläche und eine 114m lange Röhrenrutsche bietet, entsteht eine neue Freizeitattraktion.

4.1.5.6 Wissenschaft

Potsdam verfügt über eine **lange Tradition als Wissenschaftsstandort**. Namhafte Institute wie das Hasso-Plattner-Institut für Softwaresystemtechnik, mehrere Max-Planck-Institute, Fraunhofer Institute, das Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung oder das IASS - Institute for Advanced Studies Climate, Earth System and Sustainability Sciences, ein Spitzeninstitut für Klimaforschung und Nachhaltigkeitsstudien, haben ihren Sitz in der Landeshauptstadt. Mit fünf Universitäten und Fachhochschulen ist Potsdam zudem bedeutender Hochschulstandort (LHP, 2016a).

Zwischenfazit

Aus touristischer Sicht existieren zwar **relevante wissenschaftliche Sehenswürdigkeiten**, die größtenteils zugänglich sind, diese liegen teilweise aber **abseits touristischer Wege** und sind vergleichsweise schlecht angebunden (z.B. Telegraphenberg mit Einsteinurm). Daneben existieren diverse **Museen und Einrichtungen mit Wissenschaftsbezug** wie das Extavium, das Naturkundemuseum oder das „Forschungsfenster“ in der Wissenschaftsetage im Bildungsforum Potsdam, welche jedoch **nicht ausreichend** touristisches Anziehungspotenzial besitzen, um Potsdam freizeittouristisch als Wissenschaftsstadt zu vermarkten.

Aus MICE-Sicht ergeben sich wiederum für Potsdam gute Chancen, sich als Wissenschaftsstandort zu positionieren. Die **Hochschulen und Institute** führen schon heute zahlreiche Veranstaltungen durch, die auch durch die Teilnehmerzahlen interessant für die Stadt sind. Da die Vorträge und Inhalte der Veranstaltungen aber zumeist in den **eigenen Räumlichkeiten** durchgeführt werden, besteht hier nicht zwangsläufig Bedarf an zusätzli-

chen Kapazitäten. Vielmehr gilt es, den Teilnehmern **Übernachtungsmöglichkeiten im mittleren Preissegment** sowie Möglichkeiten für externe **Abendveranstaltungen** mit entsprechenden Kapazitäten zu bieten, die von den wissenschaftlichen Einrichtungen aus gut erreichbar sind.

4.1.6 Beherbergung

Im Jahr 2015 waren in Potsdam auf Grundlage der amtlichen Statistik insgesamt **56 Beherbergungsbetriebe** (Stichtag 31.07.) geöffnet⁷. Im Vergleich zum Vorjahr wurde ein Wachstum von +7,7% erreicht. In den Betrieben wurden insgesamt **5.585 Gästebetten** angeboten (+2,7% im Vergleich zu 2014). Insgesamt konnte in den vergangenen zehn Jahren (2006-2015) ein **stetiger Anstieg der Kapazitäten** (Betriebe: +27,3%, Betten: +14,4%) bei **gleichmaßen positiver Entwicklung der Auslastung** beobachtet werden.

Die **durchschnittliche Bettenauslastung** lag 2015 bei **52,3%** und damit sehr deutlich über der wirtschaftlich tragfähigen Grenze von 35%. Auch im Vergleich zur durchschnittlichen Bettenauslastung des Landes Brandenburg, die im Jahr 2015 bei 39,3% lag, wird das hohe Niveau der Auslastung deutlich (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016).

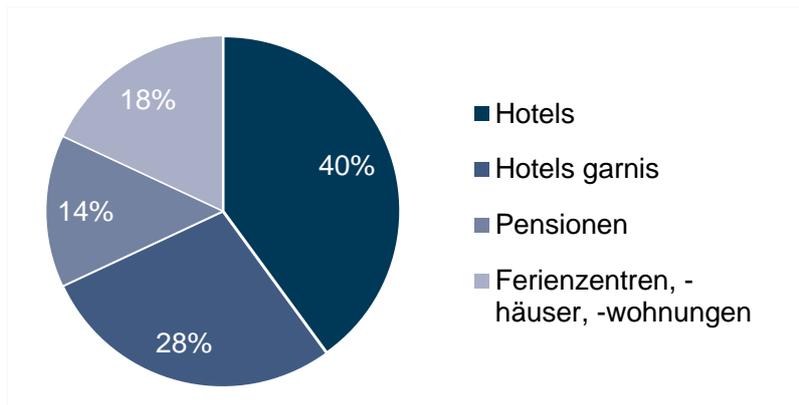
Wichtiger für die Betriebe ist die ab 2012 ebenfalls in der amtlichen Statistik erfasste Zimmerauslastung⁸. Im Unterschied zur Bettenauslastung, bei der bei einem belegten Doppelzimmer zur Einzelzimmernutzung das „freie“ Bett nicht in die Statistik einfließt, wird bei der Zimmerauslastung dieses verständlicher Weise als nicht mehr verfügbar und somit das Zimmer als belegt/ausgelastet gezählt. Die **durchschnittliche Zimmerauslastung** in Potsdam lag im Jahr 2015 bei **60,9%**. Dies ist – besonders im Vergleich zur Zimmerauslastung im Land Brandenburg, die im Jahr 2015 bei 53,5% lag – ein sehr positiver Wert.

Abbildung 14 zeigt die Struktur der 56 in der amtlichen Statistik erfassten Betriebe. Es wird deutlich, dass 34 der beim Statistischen Landesamt Berlin-Brandenburg aufgelisteten Betriebe, d.h. 68%, Hotels und Hotel garnis sind. Die **Dominanz der Hotels** liegt zum einen an der Geheimhaltungspflicht der Statistik, die verhindert, dass Betriebe gelistet werden, wenn in der jeweiligen Betriebsart weniger als drei Betriebe existieren (betrifft bei Potsdam die Betriebsarten Jugendherbergen sowie Campingplätze). Zum anderen erfasst die amtliche Statistik die Zahlen der Betriebe mit unter zehn Betten nicht. Gerade Pensionen, Ferienwohnungen, -häuser und Privatzimmer sind dadurch nur teilweise berücksichtigt.

⁷ Geöffnete Beherbergungsbetriebe = Beherbergungsbetriebe mit mindestens zehn Betten sowie Campingplätze mit mindestens zehn Stellplätzen

⁸ Befragt werden nur Betriebe der Hotellerie mit mindestens 25 Zimmern.

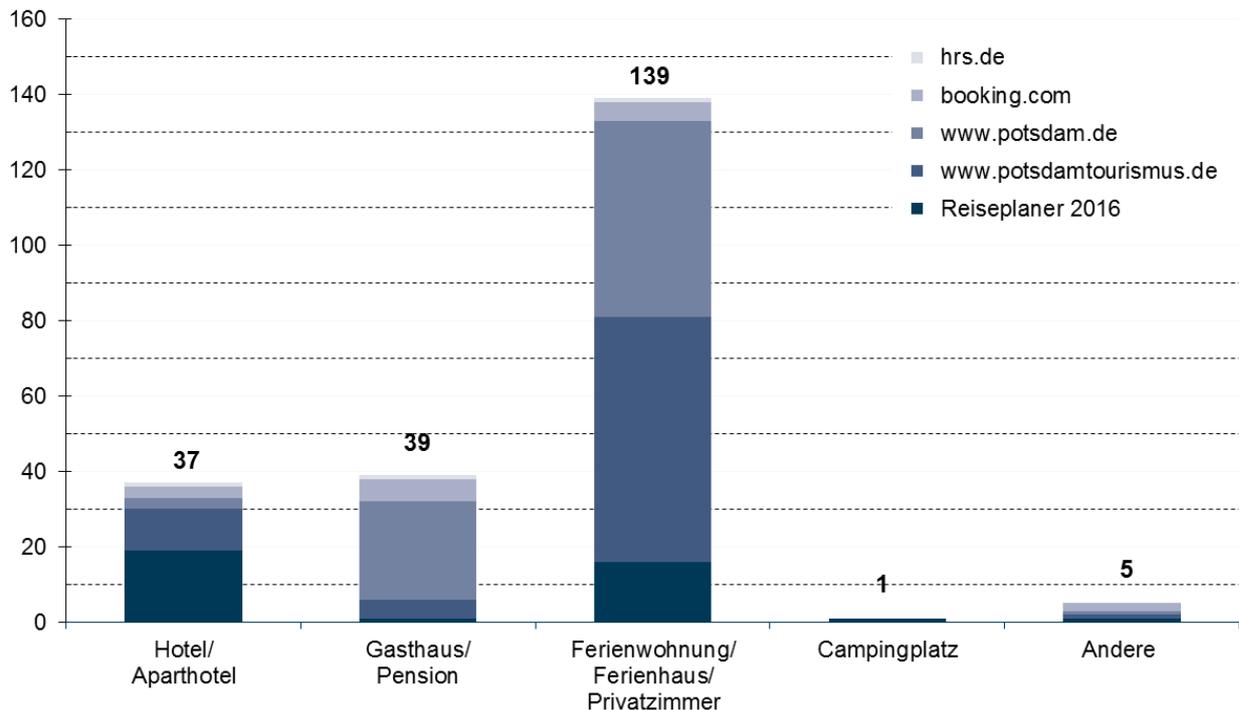
Abbildung 14: Struktur der Betriebe nach Amtlicher Statistik



© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Auf Basis einer Recherche über den Reiseplaner 2016 (PMSG, 2016c), auf www.potsdamtourismus.de, www.potsdam.de sowie den Buchungsportalen www.booking.com und www.hrs.de wurden **221 Betriebe** gezählt. Deren Struktur lässt sich wie in Abbildung 15 skizzieren.

Abbildung 15: Beherbergungskapazitäten



© BTE 2016; Daten: angegebene Medien; Anmerkung: Trotz sorgfältiger Recherche ist davon auszugehen, dass nicht alle Betriebe erfasst sind.

Es wird deutlich:

- **63%** aller Betriebe in Potsdam sind Ferienwohnungen, -häuser oder Privatzimmer, d.h. Teil des sogenannten „**grauen Marktes**“

- je **17%** sind **Hotels/Hotels Garni** oder **Gasthöfe/Pensionen**
- nur 5% der Betriebe vermarkten sich nicht über die Vertriebskanäle der Stadt/PMSG
- aber: Der **Gast erhält nicht alle Angebote aus einer Hand**: Betriebe, die auf der Webseite www.potsdamtourismus.de gelistet sind, sind zum Teil nicht auf www.potsdam.de⁹ gelistet und umgekehrt.

Ebenfalls nicht außer Acht gelassen werden darf die Bedeutung der **Sharing Economy**: Laut einer aktuellen Studie schläft **jeder 11. Städtereisende** in Unterkünften, die über Homesharing-Portale zur Verfügung gestellt werden (GBI AG Research und Analyse, 2016). Auch in Potsdam ist ein Angebot in diesem Bereich vorhanden. Eine Recherche auf den drei größten Portalen ergab folgende Zahlen¹⁰:

- AirBnb: ca. 200 Unterkünfte
- Wimdu: ca. 40 Unterkünfte
- 9flats: ca. 20 Unterkünfte.

Die Angebote reichen dabei von der Möglichkeit zur Nutzung eines Zimmers in einer Wohnung bis zum Anmieten einer gesamten Wohnung (Preisspanne zwischen 15,- Euro und 140,- Euro). Allgemein lässt sich eine Konzentration der Wohnungen auf den Innenstadtbereich erkennen, vereinzelt sind aber auch Angebote in anderen Stadtteilen verfügbar.

Aussagen zur Qualität der Beherbergungsbetriebe werden in Kapitel 4.2 getroffen. Kapitel 8.1 vergleicht das Beherbergungsangebot in Potsdam mit ausgewählten Vergleichsstädten.

Zwischenfazit

Die Beherbergungskapazität in Potsdam steigt seit 2007 stetig an, wobei eine **sehr kleinteilige Beherbergungsstruktur** vorliegt: An der Gesamtzahl der Beherbergungsbetriebe machen Hotels nur einen geringen Anteil aus, 63% der Betriebe sind Ferienwohnungen und Ferienhäuser. In den gewerblichen Betrieben ist sowohl die **Betten-** (52,3% in 2015), als auch die **Zimmerauslastung** (60,9% in 2015) **überdurchschnittlich** hoch. Auch das Phänomen der **Sharing Economy** ist in Potsdam angekommen.

Besonders im Bereich der **2- und 3-Sterne-Hotellerie** wird gutachterlich Bedarf für einen Kapazitätsausbau gesehen.

⁹ Die Aussage bezieht sich nicht auf das Online-Buchungssystem sondern auf die im Online-Branchenbuch gelisteten Unterkünfte.

¹⁰ Dabei ist anzumerken, dass zum Teil nicht ersichtlich wird, wie viele Unterkünfte tatsächlich aktiv sind. Die Anzeige, dass bestimmte Unterkünfte nicht verfügbar sind heißt nicht automatisch, dass die Unterkunft bereits gebucht ist, sondern kann auch bedeuten, dass der Gastgeber die Unterkunft nicht anbietet, da die Unterkunft selbst genutzt wird.

4.1.7 Gastronomie

Potsdam verfügt über ein abwechslungsreiches Gastronomieangebot für Gäste mit einfachen bis gehobenen Ansprüchen. Insgesamt sind **mehr als 120 gastronomische Betriebe** auf www.potsdamtourismus.de gelistet. Es werden Speisen **unterschiedlicher Nationalitäten** sowie **regionale Speisen** angeboten.

Dabei verfügt Potsdam über folgende Gastronomiebetriebe mit **gehobener Küche und Sterne-Auszeichnungen** (Stand April 2016):

- Insgesamt sechs Restaurants in Potsdam werden im **Guide Michelin** gelistet. Das Restaurant „Friedrich Wilhelm“ ist mit einem Michelin Stern (von möglichen drei) ausgezeichnet, „Speckers Landhaus“ mit der Auszeichnung „bib gourmand“, einer Auszeichnung für Restaurants mit sehr gutem Preis-Leistungs-Verhältnis.
- Der **Gault-Millau** listet insgesamt fünf Restaurants, wobei drei davon mit Hauben ausgezeichnet sind. Das Restaurant „Friedrich Wilhelm“ wurde mit zwei (von möglichen fünf) Hauben, die Restaurants „Speckers Landhaus“ sowie „Juliette“ mit jeweils einer Haube ausgezeichnet.
- Daneben sind insgesamt sechs Restaurants im **VARTA Führer** gelistet und erhalten dort Bewertungen zwischen einem und vier Varta-Diamanten, insgesamt zehn Restaurants werden im **Schlemmer Atlas** aufgeführt.

Aussagen zur **Qualitätsinitiative Potsdamer Gastlichkeit** – einer Sonderauswertung der landesweiten Qualitätsinitiative Brandenburger Gastlichkeit für die Landeshauptstadt Potsdam – sind in Kapitel 4.2.1 aufgenommen.

Zwischenfazit

Potsdam verfügt über ein breites gastronomisches Angebot, zum Teil mit gehobener Küche, welches derzeit für den Gast jedoch **nicht zufriedenstellend dargestellt** wird. Bei der Auflistung auf potsdamtourismus.de handelt es sich um eine reine Sammlung von Cafés, Bistros und Restaurants, die **ohne Filter- oder Sortierfunktion** für den Gast unübersichtlich aufbereitet sind. Ferner gibt die Auflistung **keine Hinweise auf Qualitätsauszeichnungen** der Gastronomiebetriebe (z.B. „Potsdamer Gastlichkeit“) oder auf regionale Speisen.

Von Experten der Stadt wird das gastronomische Angebot quantitativ wie qualitativ als **teilweise unzureichend** eingestuft. Punktuell werden fehlende Gastronomiebetriebe (z.B. Kunst- und Kulturquartier Schiffbauergasse) bemängelt. Auffällig ist, dass es **kaum Gastronomie am Wasser** gibt und besonders die Außengastronomie häufig **begrenzte Öffnungszeiten** in den Abendstunden, am Wochenende oder bei Veranstaltungen anbietet. Diese Defizite gilt es gemeinsam mit den Leistungsträgern zu beheben und individuelle Lösungen zu finden.

4.1.8 Einzelhandel

Das Einzelhandelsangebot Potsdams kann als **vielfältig und abwechslungsreich** bewertet werden. Dies ist auch für die Gäste der Landeshauptstadt Potsdam relevant. Neben der Möglichkeit, in historischem Ambiente in der Innenstadt einzukaufen, gibt es mit den Bahnhofspassagen (ca. 70 Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe) und dem Stern-Center (ca. 120 Einzelhandels- und Gastronomiebetriebe) zwei Shopping-Center im Stadtgebiet.

Die **Brandenburger Straße** als Haupteinkaufsstraße mit vielen Seitenstraßen ist durch zwei- bis dreigeschossige, barocke Bauten mit Höfen geprägt und hält ein zeitgemäßes Sortiment vor. Zahlreiche Geschäfte finden sich darüber hinaus im **Holländischen Viertel**. **Wochenmärkte** wie z.B. der am Bassinplatz oder am Nauener Tor ergänzen das Sortiment mit Produkten aus der Region. Die Chance der Innenstadt liegt hier besonders in der Kombination von Einkaufserlebnis und historischem Ambiente, da dies Einkaufszentren in Potsdam oder auch Berlin nicht bieten können.

Etwa 25 Geschäfte, Einkaufszentren und Hofläden werden auf der touristischen Webseite der PMSG aufgelistet, allerdings ist derzeit online **keine gut aufbereitete, vollständige Darstellung des Einzelhandels** verfügbar.

Als weitere Schwachstelle können die teilweise **eingeschränkten Öffnungszeiten** des Einzelhandels genannt werden: So sind Geschäfte werktags teilweise nur bis 19 Uhr oder samstags bis 16 Uhr geöffnet. Eine Ausweitung der Öffnungszeiten an Sonntagen wäre aus Sicht der Gäste wünschenswert.

Zwischenfazit

Das **Einzelhandelsangebot** ist vielfältig und abwechslungsreich. Eine Chance für Potsdam ist – besonders im Gegensatz zu Berlin – die **Kombination von Einkaufserlebnis und historischem Ambiente** in der Innenstadt und dem Holländischen Viertel.

Eine **online verfügbare, aufbereitete Darstellung** des Einzelhandels ist derzeit **nicht verfügbar** und wäre wünschenswert. Auch **eingeschränkte Öffnungszeiten** – besonders am Wochenende – sind eine Schwachstelle.

Wenngleich Potsdam nicht für den klassischen Shoppingtourismus geeignet ist, dient die Stadt dennoch zur Deckung wesentlicher Bedarfe und als Oberzentrum für Brandenburger und Berliner Tagestouristen.

4.2 Qualität der Angebote

Vor dem Hintergrund einer steigenden Qualitätsorientierung der Gäste ist es unumgänglich, klare Qualitätsversprechen zu erfüllen. Ein unzufriedener Gast wird nicht nur nach Alternativen suchen, sondern hat durch vielfältige Bewertungsplattformen im Internet schnell und einfach die Möglichkeit, weiteren Personen von seinen schlechten Erfahrungen zu berichten. Neben den natürlichen Qualitäten der Stadt (z.B. Aufenthaltsqualität in der Stadt) müssen die

- Der einzige Campingplatz in Potsdam ist mit 4-Sternen der **BVCD/DTV Campingplatz Klassifizierung** ausgezeichnet.
- Mit der **G-Klassifizierung** für Gasthöfe, Häuser und Pensionen ist derzeit kein Betrieb zertifiziert.

Thematische Zertifizierungen

Bei den thematischen Zertifizierungen lässt sich zusammenfassen:

- Alle drei Tourist Informationen der PMSG sind mit der **i-Marke** ausgezeichnet.
- Insgesamt 27 Betriebe beteiligen sich am deutschlandweiten Schulungs- und Qualifizierungsprogramm **ServiceQualität Deutschland** zur Steigerung des Qualitätsbewusstseins. Unter den 27 Betrieben sind fünf Beherbergungs- sowie drei Gastronomiebetriebe. Auch die Stadtverwaltung Potsdam sowie weitere relevante Akteure in der Stadt (z.B. IHK Potsdam) sind in einzelnen Bereichen nach den Richtlinien der Stufe I zertifiziert.
- Die Zertifizierung "**Bett&Bike**", die fahrradfreundliche Betriebe auszeichnet, tragen in Potsdam insgesamt neun Betriebe.
- Im Bereich der Kongressinfrastruktur sind verschiedene Betriebe zertifiziert. In Potsdam finden sich drei Betriebe, die als **Certified Business Hotels**[®], vier Betriebe, die als **Certified Conference Hotels**[®] und ein Hotel, das als **Certified Green Hotel**[®] des Verbandes Deutsches Reisemanagement e.V. gelistet sind. Darüber hinaus sind vier Betriebe mit dem Siegel des **German Convention Bureau** ausgezeichnet.
- Die DJH Jugendherberge in Potsdam ist mit dem Siegel „**Qualitätsmanagement Kinder- und Jugendreisen**“ zertifiziert.
- Im Bereich Nachhaltigkeit/Klima ist der Campingpark mit der Marke **Eco-Camping** ausgezeichnet. Das Siegel dient zur Förderung von Umwelt- und Naturschutz, Sicherheit und Qualität in der Campingwirtschaft. In Potsdam trägt kein Betrieb eines der anderen Siegel, die im Bereich Nachhaltigkeit existieren.
- Insgesamt verfügen ca. 35 Betriebe über das Siegel der „**Potsdamer Gastlichkeit**“ (Stand: Juni 2016). Die Sonderauswertung der „Brandenburger Gastlichkeit“ ist eine Qualitäts- und Marketinginitiative, mit der der DEHOGA Brandenburg, die Gastronomen des Landes flächendeckend bei der Qualitätssicherung und Vermarktung unterstützt. Die Zahl der teilnehmenden Gastronomiebetriebe war bis Sommer 2016 rückläufig¹¹. Zudem werden zu diesem Qualitätssiegel nur wenige Informationen gegeben und teilweise widersprüchliche Aussagen getroffen¹². Aus Sicht des Gastes sollte hierbei auf Einheitlich-

¹¹ Zum Ende des Jahres 2016 konnte eine steigende Anzahl verzeichnet werden.

¹² So werden auf drei existierenden Internetseiten (www.brandenburger-gastlichkeit.de, www.potsdamer-gastlichkeit.de, www.reiseland-brandenburg.de) jeweils eine unterschiedliche Anzahl der zertifizierten Betriebe genannt.

keit der Angaben geachtet werden. Wünschenswert wäre darüber hinaus, auf der touristischen Webseite der PMSG Informationen zur „Potsdamer Gastlichkeit“ bereit zu stellen.

Qualität der wassertouristischen Infrastruktur

Im Hinblick auf die Qualität der wassertouristischen Infrastruktur lassen sich folgende Aussagen treffen:

- Das Informationssystem „**Gelbe Welle**“ ermöglicht ein besseres Erkennen der Anlegemöglichkeiten und signalisiert ein „Herzliches Willkommen“ für die Wasserwanderer. Piktogramme informieren über die Ausstattung der jeweiligen Anleger, touristische Einrichtungen und Sehenswürdigkeiten. In Potsdam sind insgesamt acht Betriebe mit der Zertifizierung ausgezeichnet.
- Zu den Informationssystemen mit Qualitätsversprechen zählen weiterhin das „**Qualitätssiegel maritim**“ für Motor- und Segelboote sowie das Siegel „**DKW Kanustation**“ für Kanuten. Das Qualitätssiegel maritim hat einen Schwerpunkt in Mecklenburg-Vorpommern und ist im Land Brandenburg bisher erst einmal in Rheinsberg vertreten. Als „DKW Kanustation“ ist die Anlage des Preussen-Kanu im OSC Luftschiffhafen e.V. Potsdam (von 28 Anlagen im Land Brandenburg) ausgezeichnet.
- Die ADAC-Klassifizierung anhand von „**Steuerrädern**“ für Sportboothäfen und andere wassertouristische Anlagen tragen in Potsdam 14 Betriebe. Das wassertouristische Angebot wird dabei in den Bereichen Technik und Service sowie Freizeit und Versorgung untersucht. Es können jeweils zwischen 0 (unzureichendes Angebot) und 5 (außergewöhnliches Angebot) Steuerrädern erreicht werden. Im Bereich Technik und Service werden dreimal 1 Steuerrad, sechsmal 2 Steuerräder und fünfmal 3 Steuerräder, im Bereich Service und Freizeit viermal 0 Steuerräder, dreimal 1 Steuerrad, viermal 2 Steuerräder, zweimal 3 Steuerräder und einmal 4 Steuerräder (komfortables Angebot) vergeben. Die Einstufungen zeigen, dass fünf bzw. drei Anlagen über ein vom ADAC als „gehobenes Angebot“ bezeichnete Infrastruktur (drei Steuerräder und mehr) verfügen.
- Das Zertifizierungssystem **Qualitätsmanagement Wassertourismus** (QMW) befindet sich noch im Aufbau und soll zur Qualifizierung von Anbietern im Kanu-, Charterboottourismus und bei Betreibern von Wassersportanlagen beitragen. Seit 2014 besteht bereits die Zertifizierung **QMW-Kanu**, welche bislang noch nicht weit verbreitet ist und hier der Vollständigkeit halber erwähnt wird.

Zwischenfazit

Potsdam ist im Bereich der Hotel- und Ferienwohnung/-haus-Klassifizierung sehr gut aufgestellt und weist **hohe Zertifizierungsraten** auf. Auffällig ist, dass **fast alle Hotels im 4-Sterne-Bereich** und fast alle **Ferienwohnungen im 3- oder 4-Sterne-Bereich** liegen. Nachholbedarf besteht hinsichtlich der G-Klassifizierung.

Bei den thematischen Zertifizierungen ist die Auszeichnung aller drei Tourist Informationen der PMSG mit der **i-Marke** als **sehr positiv** zu werten. Insgesamt 27 Betrieben haben sich

dem Qualifizierungsprogramm **ServiceQualität Deutschland** angeschlossen, wobei nur ein Teil der zertifizierten Dienstleister touristische Akteure sind. Hier wäre es im Hinblick auf die allgemeine Servicequalität in der Stadt wünschenswert mehr tourismusrelevante Akteure für das Siegel zu gewinnen. Auch die Auszeichnungen der **Business Hotels** sind positiv zu bewerten.

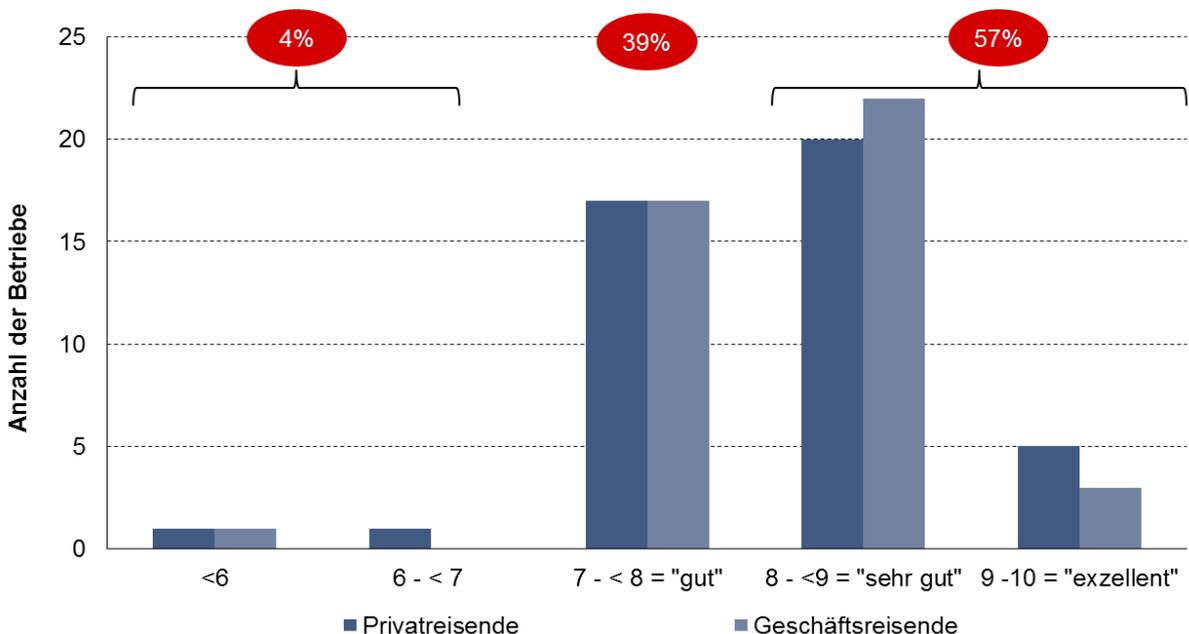
Zu bemerken ist weiterhin die **Rückläufige Beteiligung** der Gastronomie-Betriebe am Siegel „**Potsdamer Gastlichkeit**“. Im Hinblick auf die bemängelte Qualität der Gastronomiebetriebe besteht hier eine Chance, diese durch die Teilnahme weiter zu qualifizieren.

Positiv fallen die thematischen Zertifizierungen im Bereich **Radfahren** (Bett&Bike) und Wasserinfrastruktur auf. Ausbaufähig sind Zertifizierungen im Bereich Nachhaltigkeit.

4.2.2 Kundenzufriedenheit

Mit Blick auf die Kundenzufriedenheit mit den Unterkunftsbetrieben bieten Kundenbewertungsportale, wie beispielsweise hrs.de ein erstes Indiz. Insgesamt sind die dort aufgelisteten Betriebe in Potsdam sehr positiv bewertet: 57% der Betriebe werden mit „sehr gut“ oder „exzellent“ bewertet sowie weitere 39% als „gut“ erachtet. Dabei beurteilen Geschäftsreisende und Privatreisende die Hotels sehr ähnlich.

Abbildung 17: Kundenzufriedenheit auf dem Bewertungsportal HRS



© BTE 2016; Daten: HRS 2016; Anmerkung: Hotels in Potsdam, gesucht am 02.05.2016; n=87 (43 Geschäftsreisende, 44 Privatreisende)

Auch in der Permanenten Gästebefragung sowie in der Haushaltsbefragung wird die Zufriedenheit der Gäste ermittelt. Nähere Informationen finden sich in Kapiteln 6.2 und 6.3.

4.2.3 Aufenthaltsqualität

Die Aufenthaltsqualität ist für den Gast von zentraler Bedeutung: Neben der Infrastruktur tragen die Gestaltung und das allgemeine Erscheinungsbild der Stadt hierzu bei. Mithilfe der Erkenntnisse der durchgeführten Vor-Ort-Analyse wurde eine Bewertung der Aufenthaltsqualität vorgenommen.

Mithilfe eines ausführlichen Kriterienkatalogs¹³ wurden zielgerichtet **tourismusrelevante Themenfelder** in einzelnen städtischen Bereichen bewertet. Diese Themenfelder orientieren sich an den grundlegenden Elementen:

- Ankunftssituation mit Pkw (betrachtet wurden ausgewählte Ortseingänge sowie die Parkplatzsituation), ÖPNV (betrachtet wurden ausgewählte Bahnhöfe) und Fahrrad (betrachtet wurden ausgewählte Radwegeknotenpunkte),
- Orientierung und Information (betrachtet wurden die Leitsysteme sowie die Bereitstellung touristischer Informationen für PKW-Fahrer, Fahrradfahrer und Fußgänger) sowie
- Infrastruktur (betrachtet wurde die Gestaltung der öffentlichen Möblierung sowie Grünelemente, die Architektur und Ensemblewirkung sowie die Dichte an Shopping- und Gastronomieangebot und POIs). Der Zustand der Parkanlagen wurde nicht mit bewertet.

Die vollständige Vor-Ort-Analyse befindet sich im Anhang B. Abbildung 18 fasst die Bewertung zusammen. Im Rahmen der Ortsbildanalyse wurden einige Schwachstellen offenbart:

- Die **Ankunftssituation für Fahrradfahrer** sollte deutlich verbessert werden. Für fast alle untersuchten Gebiete ist die Situation der Fahrradabstellmöglichkeiten zusammenfassend als nicht gut zu bewerten, wobei in einzelnen Betrachtungsgebieten vereinzelt auch gute Beispiele moderner Fahrradinfrastruktur zu finden sind. Verbesserungspotenzial besteht besonders an den Parkeingängen, gerade da es Fahrradfahrern/-touristen aufgrund der Parkordnung der SPSG nicht möglich ist, die Attraktionen der Parks mit dem Rad zu erleben, und sie gezwungen sind, das Fahrrad an einer Stelle zurück zu lassen. Daher sollten besonders in diesen Bereichen geeignete Abstellmöglichkeiten in entsprechender Qualität und Quantität vorgehalten werden. Einfache Vorderradhalter reichen hier – besonders mit Blick auf Radreisende mit Gepäck am Fahrrad – nicht aus. Punktueller Verbesserungsbedarf besteht hinsichtlich der **PKW-Parksituation am Schloss und Park Babelsberg** sowie hinsichtlich der unübersichtlichen **Ankunftssituation am S-Bahnhof Babelsberg**. Bewertet wurde allerdings nur die Situation an den Parkeingängen und nicht mögliche Abstellmöglichkeiten in den Parks (privater Raum).

¹³ Eine hundertprozentige Objektivität ist bei einer ästhetischen Bewertung von Ortsbildern auch mit Hilfe eines Kriterienkatalogs nicht zu gewährleisten. Die Beschreibungen können möglicherweise an einigen Stellen übertrieben kritisch wirken. Diese kritische Sichtweise wurde bewusst gewählt, da erstens das Gästeteil wahrscheinlich kritischer als das des Anwohners ist und zweitens so verstärkt Handlungspotenziale aufgezeigt werden können.

Abbildung 18: Ergebnisübersicht der Ortsbildanalyse

Bewertete Quartiere	Ankunft					Orientierung & Information				Infrastruktur						
	Eingangssituation / Erster Eindruck	Bahnhof/Busbahnhof	Anbindung ÖPNV	Parkplatzsituation	Fahrradstellmöglichkeiten	Pkw Leitsystem (touristisches und Parkleitsystem)	Hotelleitsystem	Fußgängerleitsystem	Radfahrerleitsystem	touristische Information	Öffentliche Möblierung	Öffentliche Grünelemente	Architektur/Ensemblewirkung	Shopping	Gastronomie	POI
Historische Mitte mit Hbf Potsdam	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Innenstadt und Holländisches Viertel	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Weberviertel mit Bf Babelsberg	gut	teilweise	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Schiffbauergasse	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Sanssouci	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Babelsberg	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park Neuer Garten, Schloss Cecilienhof & Belvedere a.d.Pf.	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Glienicke	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut

© BTE 2016

- Verbesserungsbedarf besteht weiterhin im Themenfeld **Orientierung und Information**. Schwachstellen haben hier die unterschiedlichen **Leitsysteme** gezeigt. Auffällig ist, dass viele Ziele sowohl durch das touristische als auch das Park-Leitsystem ausgeschildert sind, was zu einer Erhöhung der Beschilderungsdichte führt, ohne zur Verbesserung der generellen Orientierung beizutragen. Auch das Hotelleitsystem scheint teilweise veraltet und für Außenstehende ist kein System der Hotelroute erkennbar. Als grundsätzlich gut ist das touristische Fußgängerleitsystem zu bewerten, auch wenn an wenigen Stellen (z.B. Beschilderung der TI) Korrekturen vorgenommen werden müssen. Aus Gästesicht ist nicht nachvollziehbar, dass neben dem touristischen Fußgängerleitsystem in der Innenstadt, im Holländischen Viertel und im Kunst- und Kulturquartier Schiffbauergasse zwei weitere Systeme bestehen, die gestalterisch keinen Bezug zum Hauptsystem aufweisen und dadurch ein Bild der Eigenständigkeit und Selbstorganisation entstehen lassen. Bezüglich touristischer Informationstafeln besteht hinsichtlich der Quantität Optimierungsbedarf: Auch in Zeiten des mobilen Internets sollten analoge **Informationen an den wichtigen Sehenswürdigkeiten** für den Gast bereit stehen. Eine Verknüpfung zu weiterführenden digitalen Informationen ist z.B. durch die Einbindung von QR-Codes auf den Informationstafeln denkbar.
- Die **allgemeine Infrastruktur** ist in Potsdam als **positiv** zu bewerten. Wenige Kritikpunkte sind innerhalb des Weberviertels und der Potsdamer Mitte zu nennen. So wirkt die öffentliche Gestaltung und Möblierung des **Weberviertels** nicht so modern und gepflegt, wie in den anderen untersuchten Bereichen. Im Bereich der **Potsdamer Mitte** fallen besonders diverse Großbaustellen auf, die zusammen mit einigen Baulücken oder unsanierten Gebäuden wie dem ehemaligen FH-Gebäude keine Ensemble-Wirkung oder eine

attraktive Gesamtatmosphäre aufkommen lassen. Da sich die Potsdamer Mitte jedoch im Wandel befindet, ist dies lediglich der Vollständigkeit wegen erwähnt.

Zwischenfazit

In der Vergangenheit hat Potsdam bei der Aufenthaltsqualität bereits viel erreicht. So kann festgehalten werden, dass im Rahmen der durchgeführten Analyse vor Ort mehr Stärken als Schwächen festgestellt wurden und ein durchaus **positives Gesamtbild** der Stadt entstanden ist.

Die **größten Schwachstellen** zeigten sich hinsichtlich der **Parksituation am Schloss und Park Babelsberg**, der **Ankunftssituation am S-Bahnhof Babelsberg**, der unterschiedlichen touristischen **Leitsysteme** sowie zum Teil fehlenden **Informationstafeln an touristisch relevanten Orten und Sehenswürdigkeiten**.

4.3 Barrierefreiheit

Besonders vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung gewinnt das Thema Barrierefreiheit zunehmend an Bedeutung und bildet ein wichtiges Querschnittsthema im Tourismus. Barrierefreiheit im Sinne eines „Tourismus für Alle“ ist dabei für verschiedene Gruppen von besonderer Bedeutung. Zu nennen sind dabei u.a. Gäste mit Mobilitätseinschränkungen (bspw. Rollstuhlfahrer, ältere Menschen, Familien mit Kinderwagen), Gäste mit Hörbehinderung und gehörlose Besucher, Gäste mit Sehbehinderung und blinde Gäste sowie Gäste mit Lernschwierigkeiten/Gäste mit einer geistigen Behinderung und Gäste mit Allergien/Nahrungsmittelunverträglichkeiten.

Die Landeshauptstadt Potsdam hat sich zur Einhaltung der „Erklärung von Barcelona“ verpflichtet, die sie verpflichtet, alle Initiativen zu ergreifen, Barrieren in allen Bereichen abzubauen. In den vergangenen Jahren wurde bei Planung und Gestaltung des öffentlichen Raumes bereits darauf geachtet, dass dieser von allen Menschen uneingeschränkt nutzbar und erlebbar ist. Dazu gehören bspw. das Pilotprojekt „Barrierefreie Brandenburger Vorstadt“ oder die barrierefreie Gestaltung von Lichtsignalanlagen für Menschen mit Sehbehinderung und Blinde. Auch der ÖPNV ist durch den Einsatz von Niederflurfahrzeugen nutzbar. Darüber hinaus finden sich im Teilhabeplan der Landeshauptstadt Potsdam Ziele und Maßnahmen wieder, die die Teilhabe von Menschen mit unterschiedlichsten Behinderungen am kulturellen Leben sicherstellen soll.

Mit Blick auf den barrierefreien Tourismus ist Potsdam gut aufgestellt:

- Der Stadtführer „**Potsdam barrierefrei**“ bereitet touristische Informationen speziell für die Belange einzelner Behinderten- und mobilitätseingeschränkter Gruppen auf. Neben einer Übersichtskarte weisen Einzelpläne zur Historischen Innenstadt, Park Sanssouci, dem Neuen Garten und Volkspark Potsdam sowie Park und Stadtteil Babelsberg detaillierte Angebote und Routen aus, die von Mobilitätseingeschränkten, Hörbehinderten, Blinden und Sehbehinderten nutzbar sind.

- Ergänzend stehen speziell für Blinde und Sehbehinderte **Audiodateien** zur Verfügung, die über Internet oder Telefon abgerufen werden können. Aufgrund der Entwicklung der Potsdamer Mitte in jüngster Vergangenheit sind die Informationen zum Teil jedoch veraltet und sollten überarbeitet werden. Für blinde und sehbehinderte Gäste gibt es eine **barrierefreie App**.
- Darüber hinaus bieten Sehenswürdigkeiten die **Vermittlung von Gästeführern und Dolmetschern** für Gebärdensprache und für taube und Menschen mit Höreinschränkungen an.
- Insgesamt **78 Angebote** in Potsdam sind auf **www.barrierefrei-brandenburg.de** gelistet. Dazu gehören Angebote in den Bereichen Übernachten, Freizeit sowie Essen und Trinken.
- Bisher ist kein Angebot oder Betrieb mit dem bundesweit einheitlichen Kennzeichnungssystem „**Reisen für alle**“ zertifiziert.

Zwischenfazit

Insgesamt ist festzuhalten, dass Potsdam auf dem Gebiet der Barrierefreiheit bereits gut aufgestellt ist. **Punktuell** sind **Lückenschlüsse** sowie die Erweiterung des Angebotes notwendig. Einige Sehenswürdigkeiten der Landeshauptstadt, wie beispielsweise die Schlösser und Parkanlagen, sind derzeit nicht barrierefrei erlebbar. Auch die historische Innenstadt (Brandenburger Straße, Holländisches Viertel) weist aufgrund des Kopfsteinpflasters oder vor Restaurants und Cafés stehenden Tischen und Stühlen sowie Stufen vor den Geschäften Barrieren für Menschen mit Behinderungen auf. Darüber hinaus steht bislang kein barrierefreies Online-Angebot mit interaktiven Karten, Audiodateien, Gebärdensprachvideos und der Verwendung von leichter Sprache zur Verfügung.

Langfristig sollten sich mehr Leistungsträger am Kennzeichnungssystem „**Reisen für alle**“ beteiligen, um eine für den Gast sichtbare, objektive Bewertung der Barrierefreiheit vorweisen zu können.

5. Rahmenbedingungen und Trends im Tourismus

Sich verändernde Rahmenbedingungen und Umfeldfaktoren, die Gesellschaft, Ökonomie, Ökologie, Technologie und Politik beeinflussen, stellen Chancen und Herausforderungen für die Funktionsfähigkeit des Tourismus dar. Insbesondere der demographische Wandel mit der Zunahme älterer Personen und der steigenden Diversität der Lebensformen sowie eine zunehmende technische Vernetzung und mobile Erreichbarkeit, sind hervorzuheben. Um attraktive Produkte zu entwickeln, die die Basis für zufriedene Gäste und somit den wirtschaftlichen Erfolg der Destination Potsdam und ihrer touristischen Unternehmen sind, ist es notwendig, dass touristische Rahmenbedingungen sowie abgeleitete aktuelle Trends und Entwicklungen im Tourismus beachtet werden.

Abbildung 19: Trends und Rahmenbedingungen im Tourismus

<p>Gesellschaftliche Veränderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demographische Entwicklung ▪ Veränderte Familienstrukturen ▪ Wachsende Bildung ▪ Ungleiche Verteilung Freizeit und Einkommen ▪ Stärkere Reiseintensität junger Menschen ▪ Werte: Erlebnisorientierung, Selbstentfaltung, Anspruch, Sättigung, Individualisierung 	
<p>Ökonomische Veränderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wachstum des Pro-Kopf-Einkommens ▪ Internationalisierung, globaler Austausch, Standardisierungen, Urbanisierung ▪ Neue Märkte und Wettbewerber ▪ Fachkräftemangel 	
<p>Technische Veränderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vernetzung, Interaktivität, Neue Medien ▪ Innovation, Zunahme der Mobilität 	
<p>Ökologische Veränderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Klimawandel ▪ Rückgang der biologischen Vielfalt ▪ Anhaltende Flächeninanspruchnahme für Siedlungs-/Verkehrsflächen 	
<p>Politische Veränderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wandel des Destinationsverständnisses ▪ Budgetreduzierungen öffentlicher Haushalte ▪ Besorgnis um Sicherheit 	

© BTE 2016; Bilder: monkeybusinessimages – istockphoto, BTE, Royalty-Free/Cobis

Ableitend sind die folgenden, **allgemeinen touristischen Trends** bei der Weiterentwicklung des Tourismus und der Produktentwicklung zu berücksichtigen:

- **Qualitativer, bequemer und sicherer:** Durch einen erhöhten Qualitätsanspruch gewinnen Service und Barrierefreiheit zunehmend an Bedeutung. Sicherheit betrifft dabei nicht

nur die körperliche Unversehrtheit, sondern auch reibungslose Reiseabläufe sowie Transparenz und Produktsicherheit am zum Teil unüberschaubaren Markt.

- **Erlebnisreicher:** Das „Erleben“ spielt bei fast allen Zielgruppen eine zentrale Rolle, seien es Naturerlebnisse, kulturelle Angebote oder besondere Events. Eine Kombination unterschiedlicher Angebote und verschiedener Erlebnisse zu buchbaren Produkten sowie thematische Inszenierungen werden in Destinationen kontinuierlich wichtiger.
- **Individueller:** Veränderte Lebens- und Reisebedürfnisse, individuelle Lebenskonzepte und ausdifferenzierte Familienstrukturen bedingen verschiedenste Ansprüche und haben große Auswirkungen auf das Reiseprodukt und dessen Buchbarkeit. Gerade dies begünstigt das Dynamic Packaging¹⁴.
- **Spontaner und zu angemessenen Preisen:** Reiseentscheidungen werden kurzfristiger getroffen und die Gäste erwarten eine schnelle Verfügbarkeit von Informationen (u.a. Onlinebuchbarkeit) sowie ein aus Sicht des Reisenden angemessenes Preis-Leistungsverhältnis.
- **Kürzer:** Haupturlaubsreisen verlieren, Kurz- und Mehrfachreisen gewinnen weiter an Bedeutung. Zudem werden die Reisezeiten immer flexibler.
- **Gesünder:** Das Bedürfnis nach physischer und psychischer Regeneration führt zur verstärkten Nachfrage nach intakter Natur, nach aktiver Betätigung sowie nach Fitness- und Wellnessangeboten.
- **Klimafreundlicher:** Auch das Bewusstsein für umweltverträgliches Reisen beginnt sich immer stärker zu entwickeln. Ein funktionierender ÖPNV und klimaneutrale Angebote sind hierfür entscheidend.
- **Entschleunigter und regionaler:** Angebote im Zusammenhang mit der Natur oder regionale Produkte werden wichtiger. Auch das Thema Kultur und regionale Besonderheiten (Events, Kulinarik, Kleidung etc.) sind verstärkt gefragt. Regionalität ist mittlerweile ein Megatrend.
- **Barrierefreier:** Für etwa 10% der deutschen Bevölkerung sind barrierefreie Angebote unentbehrlich, da sie schwerbehindert sind. Für weitere 30 bis 40% sind barrierefreie Angebote aufgrund von Einschränkungen (sei es durch Krankheit oder Alter) notwendig. Allgemein profitieren jedoch nicht nur diese Gäste von barrierefreien Lösungen, sondern auch Familien, Gäste mit schwerem Gepäck etc. Eine ausreichende Zahl barrierefreier Reiseangebote per Bahn, Bus oder ÖPNV sowie adäquater Unterkunftsangebote und Freizeitmöglichkeiten sollte heute zum Ausstattungsstandard erfolgreicher touristischer Destinationen gehören (BMW I 2013).

¹⁴ Dynamic Packaging bezeichnet die kundengerechte Auswahl, Bündelung und Buchung von Reiseproduktelementen/Reisekomponenten unterschiedlicher Leistungsträger zu einem Gesamtpreis. Dynamic Packaging erfolgt in der Regel online und in Echtzeit (ROGL 2003).

Digitaler: Das Informations-, Reservierungs- und Buchungsverhalten der Gäste vor, während und nach der Reise wird immer digitaler. 78% der Bevölkerung in Deutschland verfügte im Jahr 2015 über einen Internetanschluss. 60% haben sich bereits im Internet zum Thema Urlaubsreisen informiert, 41% haben es bereits zur Buchung genutzt. Auch das mobile Internet ist stetig auf dem Vormarsch: Die Ausstattung der Haushalte mit Smartphones und Tablets ist in den vergangenen drei Jahren explosionsartig angestiegen. 79% der reisenden Smartphone- und Tabletnutzer hatten 2014 im Urlaub das mobile Endgerät dabei und waren damit per WLAN oder Mobilfunknetz online: 36% informieren sich vor Reisebeginn mobil, 27% nutzen es während des Aufenthaltes zur Information. Weitere 14% buchen bereits über das mobile Internet (VIR 2015). Entsprechend sind die Angebote auf das veränderte Informations- und Reiseverhalten auszurichten. Bisher analoge Touch-Points werden mehr und mehr digitalisiert. Hierauf muss die Infrastruktur, das Angebot, die Kommunikation und der Vertrieb ausgerichtet werden.

Die Digitalisierung bietet darüber hinaus zahlreiche Möglichkeiten einer internen Prozessoptimierung. So können Datenbanken mit Schnittstellen zu unterschiedlichen Systemen die Arbeit erleichtern und effizienter gestalten. Weiterhin dient die Digitalisierung der Vereinfachung der Vernetzung untereinander.

Als wichtige Herausforderung ist eine generelle **Anspruchsinflation** hervorzuheben, womit das Spannungsverhältnis zwischen hohen und steigenden Erwartungen (Ansprüchen) der Kunden (Qualität, Erlebnismaximierung etc.) bei gleichzeitig einer beschränkten Möglichkeit alle Erwartungen zu erfüllen (Problemlösungsfähigkeit) gemeint ist. Diese resultiert aus der zunehmenden Reiseerfahrung des Gastes: Dieser erwartet von der Destination ein immer umfangreicheres Angebot, um seine multioptionalen und komplexen Wünsche zu erfüllen. Vor Ort möchte er spontan entscheiden, wann er welche Bestandteile nutzt, was von der Destination ein breites Angebotsspektrum fordert, aus dem der Gast frei wählen kann. Daneben fordert der Gast optimal abgestimmte, qualitativ hochwertige Angebote, was besonders Destinationen vor eine Herausforderung stellt, da sich Qualität im Tourismus aus unterschiedlichen Bausteinen entlang der Dienstleistungskette zusammensetzt (z.B. Anreise, Übernachtung im Hotel, Essen im Restaurant, Museumsbesuch). Qualitätsmanagement in der gesamten Destination ist daher von entscheidender Bedeutung. Ziel ist es nicht mehr nur, die reinen Kundenwünsche zu befriedigen, sondern den Gast zu begeistern, indem seine Erwartungen übertroffen werden (Schulz et al 2010).

Mit einem Fokus auf den **Städte- und Kulturtourismus** lassen sich die folgenden wesentlichen Trends spezifizieren (DTV 2006; Reiter 2011):

- Trotz konjunktureller Stagnation zeigt sich der Städtetourismus als noch nicht ausgeschöpftes Potential mit **Zuwächsen** verstärkt aus dem Ausland. Zusätzliche Nachfrage aus dem Inland kann durch die Schaffung von Reiseanlässen gelingen.
- „Harte“ Standortfaktoren verlieren an Bedeutung und werden zunehmend durch „weiche“ ersetzt (Image, Mentalität Bevölkerung, Umweltqualität, Kultur- und Freizeitangebot, Einkaufsmöglichkeiten, usw.). **Städte werden immer mehr zu Lifestyle-Marken** mit ent-

sprechenden Angeboten und Vielfalt als Qualitätsmerkmal des Urbanen. Dabei gewinnen Image und Profilierung als wichtigste Kriterien im Städtewettbewerb an Bedeutung.

- Aktuelle Themen mit sehr hoher und hoher Bedeutung sind **Tagestourismus, Kunst-/Kulturtourismus, Senioren, Historie/Geschichte, allgemeiner Geschäftstourismus**. Als wichtigste künftige Themen zur Zielgruppenansprache fungieren Tagungen/Kongresse, Internationaler Tourismus, Radtourismus, Kunst-/Kulturtourismus, Tagestourismus.
- Insgesamt gewinnen auch **natur- und erholungsbezogene Urlaubsformen** (Rad-, Wasser, Gesundheits-/Wellnesstourismus) an Bedeutung.
- Zum Reiseverhalten von Städte- und Kulturtouristen zeigt sich
 - Gäste reisen **spontaner, öfter**, aber **kürzer** (begünstigt durch Low-Cost-Carrier).
 - Besucher hegen vielartige Motivationen, in deren Kern das „Andersartige“ und pulsierende Stadtleben liegt. Gäste sind stetig auf der **Suche nach neuen Erlebnissen, Begegnungen und Überraschungen** – Sinnessteigerung als Leitmotiv.
 - Suche nach dem „**Live-like-a-Local**“-Gefühl und der authentischen Alltagskultur (siehe Entwicklung von airbnb oder wimdu).
 - Klassische Sehenswürdigkeiten fungieren als Basis, kreative und subkulturelle Angebote als besondere und experimentelle Bereicherung des Städtebesuchs.
 - Durch die hohe Reiseerfahrung der Besucher besteht besonderes Gewicht auf qualitative Infrastrukturen und Angeboten. **Lebens- und Aufenthaltsqualität** sowie Freiraumqualitäten in den Innenstädten bleiben wichtig.
 - Die Schere zwischen Touristen mit viel Geld und wenig Zeit sowie Touristen mit wenig Geld und viel Zeit wird immer größer.
- Im Bereich Vertrieb ist die Webseite wichtigstes Instrument zur Informationssuche und Buchung, ergänzt um die Tourist Information mit qualifizierter und persönlicher Beratung. Auch die Bedeutung der Sozialen Medien (Facebook, Twitter, Youtube etc.) zur Vermittlung von Informationen wächst stetig.

Für den **Geschäftstourismus**, insbesondere **Tagung/Kongresse/Veranstaltungen**, lassen sich als Trends zusammenfassen (GCB 2013a; GCB 2013b; CWT 2012; EITW 2013, ICCA 2014):

- Deutschland ist die führende europäische Kongressdestination. Neben den Kongressen und Tagungen steht Deutschland auch in Hinsicht auf Tourismus und Gastfreundlichkeit weltweit unter den Top 3. Das World Economic Forum veröffentlicht im zweijährigen Abstand einen Wettbewerbsbericht von über 140 Ländern für den Bereich Reisen und Tourismus. Der Index setzt sich aus 4 Subindices mit weiteren Unterteilungen zusammen. Über alle Kriterien lag Deutschland im weltweiten Ranking 2015 an dritter Stelle hinter Spanien und Frankreich.
- Der Veranstaltungsmarkt Deutschland bewegt sich weiterhin mit leicht steigender Marktentwicklung auf hohem Niveau.

- Die konstante Zunahme der internationalen Teilnehmer über die letzten Jahre setzt sich weiterhin fort.
- Zu den Herausforderungen und Trends der Branche zählen vor allen Dingen der demographische Wandel, die Technisierung sowie die Nachhaltigkeit, die jeweils einen der insgesamt acht Megatrends in der Zukunftsstudie des GCB beschreiben. Der demografische Wandel spielt im MICE-Segment insofern eine bedeutende Rolle, als dass sich die Destinationen und ihre Anbieterbetriebe mit einer zunehmend alternden Bevölkerung beschäftigen werden müssen. Damit gehen bauliche Maßnahmen im Rahmen der Barrierefreiheit einher.
- Steigende Bedeutung **moderner Technologien und Tools** zur Unterstützung der Tendenzen im Bereich **modern – interaktiv – hybrid**, z.B.
 - Steigende Relevanz von Online-Produkten und -präsenz in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung (Social-Media, Online-Buchungssystemen etc.).
 - **Erwartungen an die Anbieter:** Flexible Raum- und Technikinfrastruktur für interaktive Veranstaltungsformate, z.B. Barcamps, Open-Space-Konferenzen etc. mit Berücksichtigung von Fragen, Anmerkungen und Meinungen der Teilnehmer zur gemeinsamen Wissensgenerierung.
 - Virtuelle Tagungseinheiten für dezentrale Veranstaltungen, wie virtuelle Konferenzen, massiv open online courses von Universitäten oder Hybride Events (reale Veranstaltungen mit Angeboten zur gleichzeitigen virtuellen Teilnahme oder mit wechselnden physischen und virtuellen Veranstaltungselementen) als Ansatz zur raumübergreifenden Wissensvermittlung. Hierbei gilt es zu beachten, dass virtuelle Tagungseinheiten von den Anbietern als eine Herausforderung und als Konkurrenz zu klassischen Formaten gesehen werden.
- **Anforderungen an Standorte:** Zentrale, verkehrsgünstige Standorte oder besondere Bauten (Barrierefreiheit, gesunde Wohlfühlumgebung) dienen als wichtige Standortfaktoren. Zukünftig werden Kriterien wie Sicherheit, Kapazitäten (sowohl in Bezug auf Sitzplätze in Tagungsräumlichkeiten als auch auf Zimmer in den Hotels) und der Kostenaspekt an Bedeutung zunehmen.
- **Branchenkompetenz** lässt sich als Wettbewerbsfaktor ausmachen.
- Steigende Nachfrage nach **Qualitätsstandards** und insbesondere **Nachhaltigkeitsengagement**. Gerade Green Meetings gewinnen in Deutschland an Bedeutung, aber Nachhaltigkeit umfasst im Verständnis zunehmend, neben Umweltschutz, auch die Einhaltung nachhaltiger Standards im Hinblick auf die sozialen Aspekte Corporate Social Responsibility (CSR), Mitarbeiterkomfort und Compliance sowie wirtschaftliches Handeln.

Zwischenfazit

Grundsätzlich sind für Potsdam alle genannten Reisetrends relevant und sollten bei Infrastrukturplanungen, Angebotsgestaltung und Vermarktung mit bedacht werden. Positiv für Potsdam als Städtedestination wirkt sich in erster Linie der Trend zu kürzeren und spontaneren Reisen aus.

Im Geschäftstourismus ist es für die Potsdamer Anbieter vor allem wichtig, sich auf die Erwartungen der Nachfrager einzustellen und darauf zu reagieren. Hierzu zählen beispielsweise das Bewusstsein für fortschreitende Technisierung mit der Ergänzung von virtuellen Elementen bei realen Veranstaltungen sowie die Tatsache, dass Kunden zunehmend an (CR)Richtlinien gebunden sind. Auch die Nachhaltigkeit von Veranstaltungen und deren Erlebniswert spielen eine entscheidende Rolle.

Erhebliche Potenziale für Potsdam ergeben sich – besonders mit Blick auf eine alternde Gesellschaft – aus dem **Demographischen Wandel**. Da sich Potsdam hinsichtlich der Kernzielgruppen vor allem auf Kulturtouristen konzentrieren wird, die sich u.a. durch eine gehobene Altersstruktur auszeichnen. Die für Potsdam favorisierten Zielgruppen nutzen vermehrt digitale Medien zur Information und Buchung sowie während der Reise. Im Rahmen einer zunehmenden Digitalisierung bietet sich für Potsdam die Chance, das Angebot noch stärker auf diese Zielgruppen auszurichten.

6. Touristische Nachfrage

Die touristische Nachfrage der Landeshauptstadt lässt sich basierend auf der amtlichen Statistik, vorliegender Gästebefragungen sowie der im Rahmen der Tourismuskonzeption durchgeführten Haushaltsbefragung analysieren.

6.1 Amtliche Statistik

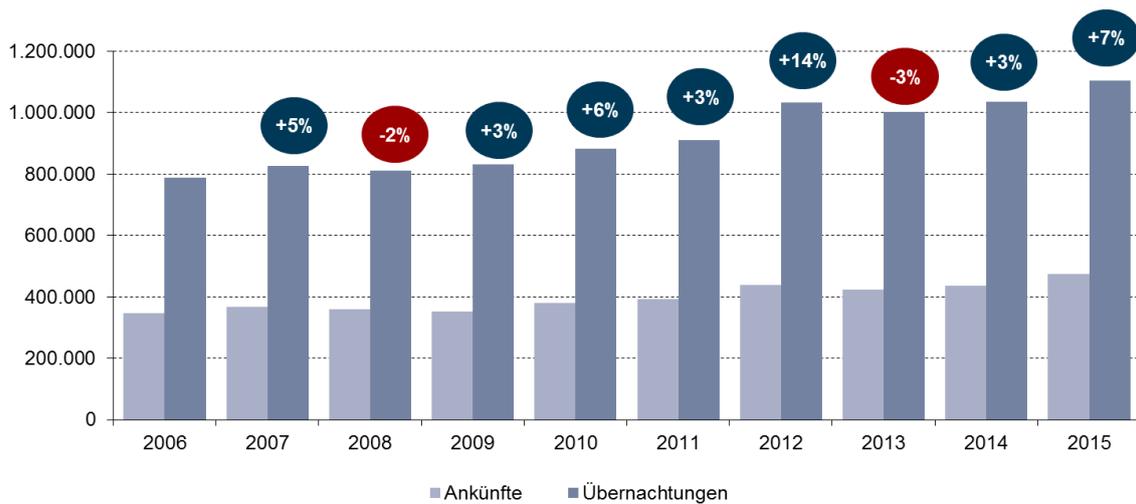
Die touristische Entwicklung für die Landeshauptstadt Potsdam lässt sich, aufbauend auf den Daten der Amtlichen Statistik¹⁵ (Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, 2016), als **sehr positiv** beurteilen. Bei den **Ankünften** erfreut sich Potsdam kontinuierlich einer wachsenden Beliebtheit bei Touristen. Im Jahr 2015 konnten laut amtlicher Statistik insgesamt 475.419 Ankünfte verzeichnet werden. Bei den **Übernachtungen** wurde in Potsdam ein Rekord von 1,1 Mio. erzielt.

Abbildung 20 zeigt die Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen in Potsdam über einen Zeitraum von zehn Jahren. Seit dem Jahr 2006 steigt die Anzahl kontinuierlich an. Insgesamt konnte von 2006 bis 2015 die Anzahl der Ankünfte von 345.838 auf 475.419 und die Zahl der Übernachtungen von 787.940 auf 1.105.264 gesteigert werden. 2012 wurden erstmals über 1 Mio. Übernachtungen in Potsdam registriert. In den Jahren 2012 und 2015 zeigen sich deutliche Sprünge bei den Übernachtungszahlen mit Zuwächsen von 123.590 (2012) und 69.460 (2015). Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Gesamtankünfte und Gesamtübernachtungen in den vergangenen zehn Jahren (2006-2015) um 37,5% (Ankünfte) und 40,3% (Übernachtungen) gesteigert werden konnten. Die positive Entwicklung wird besonders bei dem Vergleich mit anderen Historic Highlights of Germany¹⁶ (HHOG) deutlich, die im gleichen Zeitraum (2006-2015) ein durchschnittliches Übernachtungswachstum von 32% erreichten. Lediglich die Städte Rostock (+40%), Freiburg (+42%) und Augsburg (+52%) konnten positivere Ergebnisse erzielen.

¹⁵ Die Amtliche Statistik erfasst lediglich Übernachtungen in Betrieben mit mindestens zehn Betten.

¹⁶ Historic Highlights of Germany ist eine touristische Vereinigung bzw. ein Zusammenschluss von 14 historisch bedeutsamen Reisezielen in Deutschland. Hierzu zählen neben Potsdam auch Augsburg, Erfurt, Freiburg, Heidelberg, Koblenz, Mainz, Münster, Osnabrück, Regensburg, Rostock, Trier, Wiesbaden und Würzburg.

Abbildung 20: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen 2006-2015

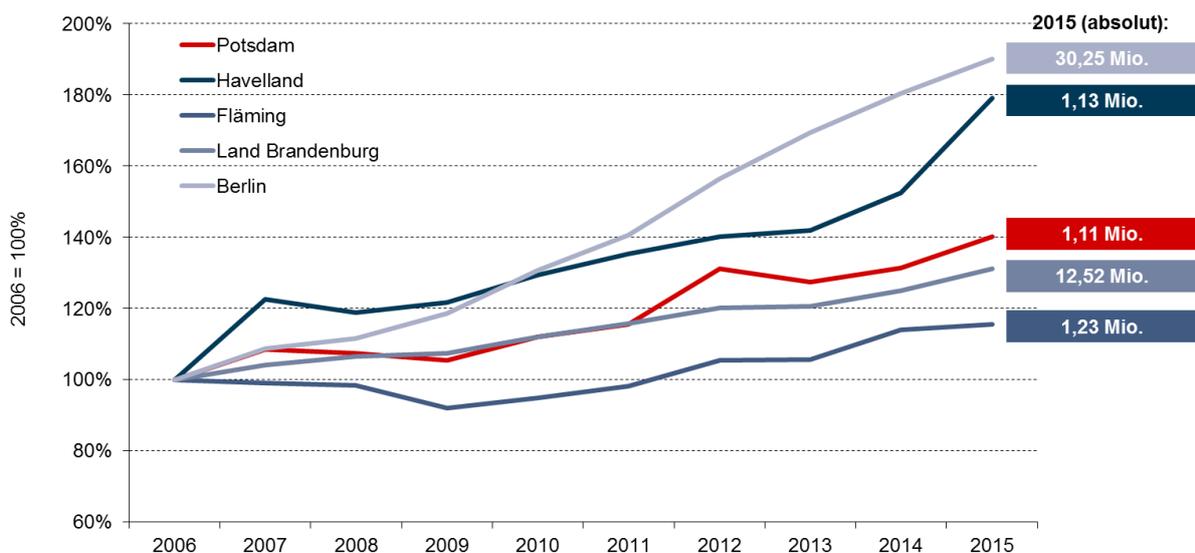


© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Mit einer **durchschnittlichen Aufenthaltsdauer** von 2,3 Tagen (in 2015) verzeichnet Potsdam als Städtedestination einen höheren Wert als vergleichbare, klassische Kurzreise- und Wochenendreiseziel (vgl. Kapitel 8.1).

Abbildung 21 zeigt die indexierte Entwicklung der Übernachtungszahlen (2006=100%) im **Vergleich zu ausgewählten Reiseregionen Brandenburgs und Berlin**. In den vergangenen zehn Jahren konnte Potsdam ein höheres Wachstum der Übernachtungszahlen verzeichnen als der Fläming und das Reiseland Brandenburg insgesamt. Gegenüber dem Havelland und Berlin fällt der relative Anstieg jedoch nicht so stark aus.

Abbildung 21: Relative Entwicklung der Übernachtungszahlen 2006-2015 im Vergleich zu anderen Reiseregionen



© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Beim Vergleich der absoluten Zahlen zeigt sich, dass 8,8% der 12,52 Mio. im Jahr 2015 im Reiseland Brandenburg getätigten Übernachtungen auf Potsdam entfallen. Damit liegt Potsdam im Vergleich mit den anderen brandenburgischen Reisegebieten hinter dem Seenland Oder-Spree, dem Spreewald, dem Ruppiner Seenland, dem Fläming und dem Havelland auf Rang 6. Dabei ist zu bedenken, dass Potsdam das einzige Städtereiseziel ist und die Reise-regionen flächenmäßig deutlich größer sind.

Ein Blick auf den Anteil **ausländischer Gäste** zeigt Entwicklungspotential. Zwar ist die Entwicklung in den vergangenen Jahren als positiv zu bewerten (z.B. +18,2% der Ankünfte von 2014 auf 2015), insgesamt ist der Anteil gegenüber den inländischen Gästen mit 11,7% aller Ankünfte (insg. 55.840 Gäste) sowie 11,2% aller Übernachtungen aber noch sehr gering (vgl. Kapitel 8.1). Grundsätzlich besteht besonders in diesem Bereich noch Potenzial: Zuwächse sind – sowohl relativ als auch absolut – in Zukunft besonders aus den ausländischen Quellmärkten in Deutschland zu erwarten (vgl. Kapitel 5).

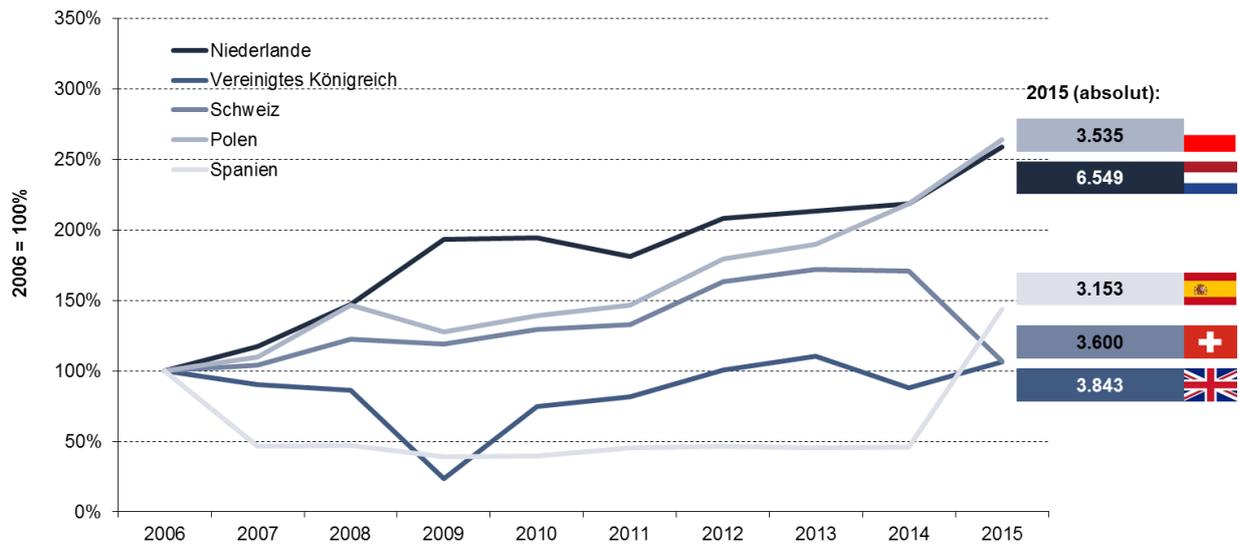
Abbildung 22: Ankünfte und Übernachtungen inländischer und ausländischer Gäste 2015



© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Die primären Quellmärkte ausländischer Gäste sind die Niederlande mit mehr als 5.000 Ankünften, Großbritannien, die Schweiz, Polen, Spanien und die USA mit je mehr als 3.000 Gästeankünften in 2015. Dabei verläuft die Entwicklung der Ankünfte recht unterschiedlich: Die höchsten Wachstumsraten konnten von 2014 auf 2015 mit +210% gegenüber dem Vorjahr bei spanischen Gästen verzeichnet werden. Bei französischen Gästen und Gästen aus den USA konnten Wachstumsraten von 39,7% bzw. 38,2% gemessen werden. Abbildung 23 zeigt das indexierte Wachstum der Gästeankünfte der Top 5 Quellmärkte von 2006 bis 2015.

Abbildung 23: Entwicklung der Top 5 ausländischen Quellmärkte

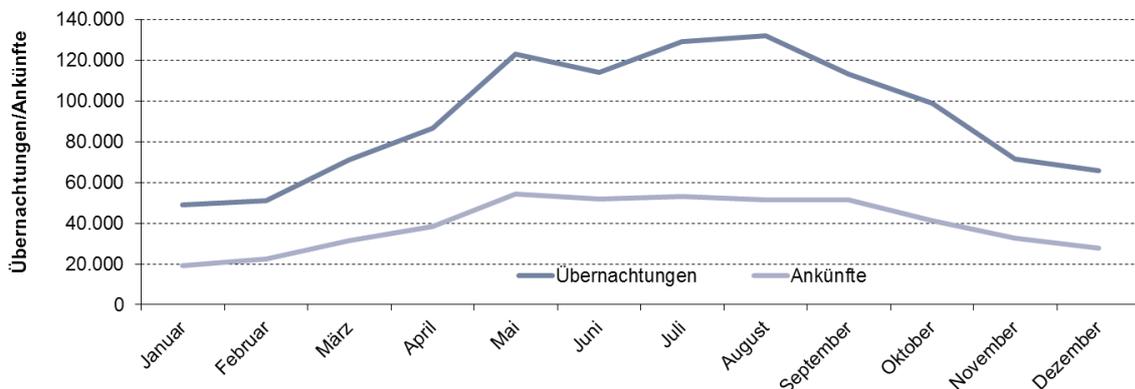


© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Bei den Übernachtungen ausländischer Gäste von 2006 bis 2015 zeigt sich ein vergleichbarer Verlauf.

Potsdam ist eine **Ganzjahresdestination** mit saisonalem Schwerpunkt von Mai bis September mit jeweils mehr als 100.000 Übernachtungen pro Monat in diesem Zeitraum. Das Sommerhalbjahr (April bis September) ist mit einem Anteil von 63% an den Übernachtungen gegenüber dem Winterhalbjahr (Oktober bis März) mit 37% wesentlich stärker. Spitzenmonat hinsichtlich der Ankünfte sind für inländische Gäste der Mai, für ausländischer Gäste der Juli. Insgesamt konnten in 2015 die meisten Übernachtungen im August verbucht werden.

Abbildung 24: Ankünfte und Übernachtungen in Potsdam nach Monaten im Jahr 2015



© BTE 2016; Daten: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016

Zwischenfazit

Die Landeshauptstadt Potsdam verzeichnet eine **positive Entwicklung der Übernachtungszahlen** (+40,3% von 2006 bis 2015) und **Gästekünfte** (+37,5% von 2006 bis 2015) bei einer für eine Städtedestination **hohen durchschnittlichen Aufenthaltsdauer** von 2,3 Tagen (in 2015). Zwar ist die Entwicklung der ausländischen Gäste in den vergangenen Jahren als positiv zu bewerten, insgesamt bleibt der Anteil mit ca. 11% jedoch sehr gering. Auffällig ist weiterhin die **stark ausgeprägte Saisonalität**: Das Sommerhalbjahr ist wesentlich stärker als das Winterhalbjahr. Hieraus ergibt sich für Potsdam besonders in den Monaten Oktober bis März Potenzial.

Darüber hinaus nimmt der **Tagestourismus** eine besondere Rolle ein. Die Landeshauptstadt Potsdam profitiert hier besonders durch seine Lage nahe des Quellmarktes Berlin, aber auch durch seine gute Anbindung an weiter entfernte Quellgebiete. Insgesamt wird von einem Tagestourismusvolumen von **16,5 Mio.** in der Stadt Potsdam ausgegangen (dwif, 2014a).

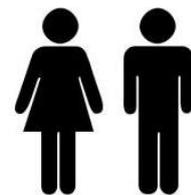
6.2 Gästebefragung 2013

Um wertvolle Hinweise und Erkenntnisse für die touristische Arbeit zu gewinnen, führt die Landeshauptstadt Potsdam regelmäßig die sogenannte „Permanente Gästebefragung“ (PEG) durch. Daraus können Rückschlüsse auf die Gästestruktur, das Informations- und Buchungsverhalten, das Reiseverhalten sowie zur Kundenzufriedenheit gezogen werden.

Nach 1999, 2001/02, 2007 ist die PEG aus dem Jahr 2013 die aktuellste Gästebefragung. Über das Jahr 2013 hinweg wurden jeweils 400 Übernachtungs- und Tagesgäste mit einem standardisierten Fragbogen mit knapp 30 Fragen interviewt. Nachfolgend sind die Ergebnisse der PEG zusammenfassend dargestellt (LHP 2014).

Zur **Gästestruktur** liegen folgende Informationen vor:

- **Altersstruktur:** In Potsdam dominieren vor allem ältere Gäste. Jeder dritte Übernachtungsgast (34%) ist zwischen 40 und 50 Jahre alt. Etwa ein Viertel der Tagesgäste ist zwischen 30 und 40 Jahre alt.
- **Schulbildung:** Potsdam-Besucher sind in der Regel gut gebildet. Ein Großteil der Gäste (49%) verfügt über einen hohen Bildungsabschluss (Abitur/Fachabitur oder (Fach-)Hochschul-/Universitätsabschluss). Mehr als die Hälfte der Tagesgäste hat einen mittleren Schulabschluss.
- **Herkunft:** 88% der Gäste kommen aus Deutschland. 12% der Besucher sind ausländische Gäste. Sie kommen überwiegend aus den Niederlanden, Großbritannien, der Schweiz, Polen, Spanien und den USA.
- **Quellgebiete:** Die Mehrheit der Übernachtungsgäste kommt aus Hessen (13%), gefolgt von Hamburg und Sachsen mit je 8% sowie Nordrhein-Westfalen und Schleswig Holstein



mit je 7%. 11% der Tagesgäste kommen aus Brandenburg, gefolgt von Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen sowie 9% aus Hamburg.

- **Einkommen:** Besucher von Potsdam haben im Durchschnitt ein mittleres bis höheres Einkommen. Das monatliche Netto-Haushaltseinkommen beträgt bei über einem Drittel der Übernachtungsgäste zwischen 2.000 Euro bis unter 3.000 Euro. Etwa ein Viertel der Gäste verfügt über ein Netto-Einkommen von 3.000 Euro bis unter 4.000 Euro. 35% der Tagesgäste stehen ein monatliches Netto-Haushaltseinkommen zwischen 2.000 Euro und 3.000 Euro zur Verfügung und 31% ein Einkommen zwischen 1.200 Euro und 2.000 Euro.
- **Besuchshäufigkeit:** Etwa die Hälfte der Gäste sind Erstbesucher. 30% waren bereits zwei bis dreimal in Potsdam und 18% sind Stammgäste, die die Stadt schon mehr als dreimal besucht haben.

Das Informations- und Buchungsverhalten lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- **Informationsverhalten:** Insgesamt haben sich 87% der Übernachtungsgäste vorab über Potsdam informiert. Von diesen haben 42% ihre Informationsrecherche über das Internet getätigt. Weitere Informationsquellen stellen Reiseführer und -literatur (23%) sowie Freunde, Verwandte und Bekannte (33%) dar. Eigene Erfahrungen spielen ebenso eine wichtigere Rolle (45%). Während des Aufenthaltes nutzen 72% der Tagesgäste mobile Endgeräte für die Informationssuche. Dieses Ergebnis verdeutlicht die Bedeutung von mobil optimierten Webseiten sowie der öffentlichen Verfügbarkeit von WLAN-Hotspots.
- **Buchungszeitpunkt:** Etwa die Hälfte (52%) der Gäste bucht weniger als vier Wochen im Voraus. Lediglich 2% buchen vor Ort bzw. bei ihrer Anreise.
- **Buchungsverhalten:** Insgesamt buchen 44% der Gäste direkt beim Hotel bzw. Vermieter. 33% nutzen Internetportale bzw. Computerreservierungssysteme. Das Thema Online-Buchbarkeit rückt damit weiter in den Fokus.



Bezüglich des **Reiseverhaltens** der Potsdam-Besucher können folgende Aussagen getroffen werden:

- **Anreise:** Etwa die Hälfte der Gäste reist mit dem PKW an. Gegenüber der PEG 2007 ist die Nutzung des PKW um fast 20% zurückgegangen. In den vergangenen Jahren fand eine Verlagerung auf Kleinbusse, die Bahn bzw. S-Bahnen statt.
- **Reisebegleitung:** Die meisten Gäste besuchen Potsdam in Begleitung des Partners, eines Freundes oder Bekannten. Dementsprechend ist fast die Hälfte der Befragten zu zweit unterwegs. 87% der Tages- und Übernachtungsgäste reisen ohne Kinder. Bei Gästen, die mit Kindern reisen, ist der Großteil der Kinder zwischen 4 und 6 Jahre alt.



- **Aufenthaltsart:** Insgesamt gaben 48% der Tagesgäste und 36% der Übernachtungsgäste die Städtereise als Aufenthaltsart an. Weitere Aufenthalte sind Verwandten-/Bekanntebesuch, Rundreisen sowie Tagungs-/Seminaraufenthalte und Geschäftsreisen.
- **Vor Ort:** 21% der Tagesgäste und 29% der Übernachtungsgäste machen vor Ort Stadtrundfahrten. Ca. 17% informieren sich während ihres Aufenthaltes in Tourist Informationen.

Ergänzend wurden Daten hinsichtlich der **Gästezufriedenheit** erhoben:

- **Zufriedenheit:** Klassische Sehenswürdigkeiten, wie Sanssouci, das Holländische Viertel oder das Neue Palais überzeugen. Zudem fielen das gastronomische Angebot, die Sauberkeit und das Stadtbild positiv auf.
- **Verkehr:** Viele Besucher fühlen sich vor allem durch viele Baustellen, den Verkehr und von Staus gestört. Zudem hinterließen mangelnde Parkmöglichkeiten und zu teure Parkplätze einen negativen Eindruck.
- **Assoziationen:** Die meisten Besucher assoziieren Schlösser, Parks und Gärten sowie eine ausgeprägte Film- und Medienlandschaft mit Potsdam. Außerdem verbinden viele Potsdam mit Kunst und Kultur.
- **Gesamtzufriedenheit:** Insgesamt schneidet Potsdam bei der Gesamtzufriedenheit sehr gut ab. Ein Drittel der Tagesgäste (31%) und fast die Hälfte der Übernachtungsgäste (44%) gaben an, dass ihre Erwartungen an Potsdam übertroffen wurden. 90% würden Potsdam „ganz sicher“ oder „wahrscheinlich“ als Reise- und Urlaubsziel weiterempfehlen. Besonders positiv schneiden kulturhistorische Sehenswürdigkeiten, die Landschaft sowie die genutzten Unterkünfte ab.



6.3 Haushaltsbefragung (Außensicht) 2016

Im Rahmen der vorliegenden Tourismuskonzeption wurde im Juni 2016 eine umfassende Analyse der Außensicht vorgenommen. In einer Online-Panelbefragung wurden insgesamt 4.694 Personen befragt. 1.355 der befragten Personen kannten Potsdam dem Namen nach nicht und wurden daher nicht weiter befragt. Die verbleibenden 3.339 Personen beantworteten detailliertere Fragen zum Image. Darüber hinaus konnten von den Befragten, die Potsdam bereits besucht haben, Informationen zu Gästestruktur und Zufriedenheit erhoben werden. Sonderfragen für die Brandenburger Wohnbevölkerung ermittelten ergänzend die Bedeutung Potsdams für das Land Brandenburg.

Befragt wurden Personen aus Deutschland sowie den fünf stärksten Quellmärkten (nach Übernachtungen) im Jahr 2014 (Niederlande, Schweiz, Großbritannien, Österreich und Polen). Die Befragten wurden jeweils quotiert nach den Merkmalen Alter, Geschlecht und Herkunft (Bundesland-Ebene) rekrutiert. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die befragten Personen und die jeweiligen Stichproben.

Tabelle 8: Befragte Personen der Haushaltsbefragung

Befragungsland	Starter	Potsdam bekannt	Potsdam nicht bekannt	Abbruch	Quote voll ¹⁷
Deutschland	2.193	1.017	45	66	1.065
Niederlande	909	366	283	102	158
Schweiz	985	502	145	28	310
Großbritannien	1.757	454	801	87	415
Österreich	702	500	43	37	122
Polen	791	500	38	91	162
GESAMT	7.337	3.339	1.355	411	2.232

© BTE, 2016

Die Ergebnisse lassen sich differenziert nach Befragungsland auswerten¹⁸. Im Folgenden werden lediglich die zusammengefassten Erkenntnisse dargestellt.

Markenbekanntheit

Folgende Ergebnisse zur Markenbekanntheit lassen sich herausstellen:

- **Gestützte Bekanntheit:** Insgesamt 75% der 4.694 Befragten kennen Potsdam dem Namen nach (wenn direkt nach Potsdam gefragt wird; gestützte Bekanntheit). Mit 97% in Deutschland, 93% in Polen und 91% in Österreich ist die Bekanntheit der Stadt in diesen Ländern besonders hoch. Während 78% aller Schweizer Potsdam dem Namen nach kennen, ist die Bekanntheit in den Niederlanden (56%) und in Großbritannien (36%) noch ausbaufähig.

¹⁷ Die Befragung erfolgte jeweils quotiert nach den Merkmalen Herkunft, Geschlecht und Alter. Sobald ausreichend Interviews einer Quote erreicht wurden (z.B. ausreichend Frauen befragt wurden), wurde diese Quote geschlossen, d.h. keine weitere Frau konnte mehr antworten.

¹⁸ Eine Auswertung nach Befragungsland liegt der Landeshauptstadt Potsdam vor.

Exkurs: Bekanntheit Potsdams in der Berliner Bevölkerung (dwif 2014b)

Wie die Studie zum Ausflugs- und Mobilitätsverhalten der Berliner Bevölkerung im Freizeit- und Urlaubsverkehr im Land Brandenburg zeigt, ist Potsdam – neben dem Spreewald – sowohl gestützt, als auch ungestützt das bekannteste Reiseziel der Berliner in Brandenburg. Während gestützt, d.h. mit Vorgabe der Regionen/Städte, 98% Potsdam kennen, sind es ungestützt, d.h. bei der freien Nennung ohne Vorgaben, 48,7%, die Potsdam als bekanntes Ausflugs-/Reiseziel nennen.

- **Struktur:** Folgende Struktur der Personen, die Potsdam kennen, lässt sich zusammenfassen:
 - **Geschlecht:** Die Bekanntheit Potsdams ist mit 62% unter weiblichen Befragten minimal höher, als unter männlichen.
 - **Altersstruktur:** Potsdam ist eher älteren Befragten bekannt. 42% der Personen, die Potsdam kennen, sind älter als 50 Jahre. Lediglich 20% der Personen, die Potsdam kennen sind unter 30.
 - **Schuldbildung:** Unter gut gebildeten Personen ist Potsdam eher bekannt. 30% der Befragten, die Potsdam kennen, verfügen über einen (Fach-) Hochschulabschluss 26% über (Fach-)Abitur.
 - **Herkunft:** Potsdam ist eher unter Personen, die in urbanen Gebieten wohnen, bekannt.
 - **Einkommen:** Personen, die Potsdam kennen, verfügen über ein mittleres bis höheres Einkommen. 39% verfügen über ein Haushaltsnettoeinkommen zwischen 1.200 Euro bis unter 3.000 Euro, 16% über 3.000 Euro bis unter 4.000 Euro.
- **Geographische Verortung:** Die geographische Zuordnung Potsdams nach Brandenburg fällt den Befragten zum Teil schwer. Insgesamt verorten 38% der Personen Potsdam korrekt, immerhin 18% denken, es gehöre zu Berlin. 78% der Deutschen sowie jeweils die Mehrheit der Befragten in der Schweiz (36%), in Österreich (38%) sowie in Polen (39%) verorten Potsdam korrekt. Während der Großteil der Niederländer (34%) denkt, es gehöre zu Berlin geben 62% der Briten an, es nicht zu wissen.

Profil und Image

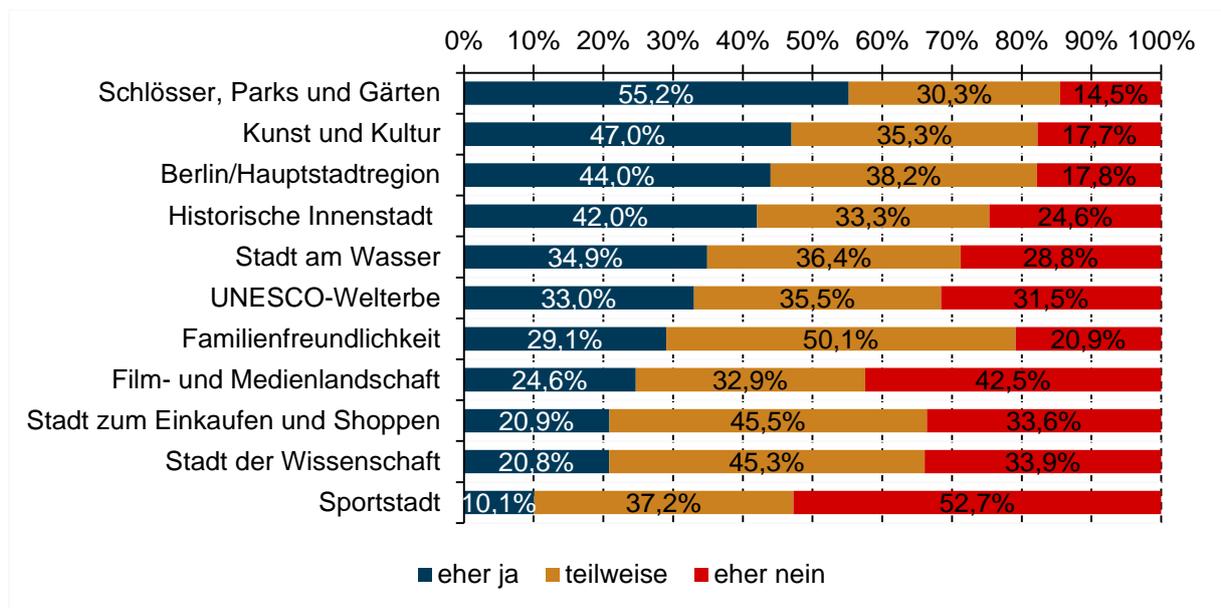
Zum Profil und dem Image der Landeshauptstadt Potsdam können folgende Kernaussagen getroffen werden:

- **Profilschärfe:** Nur 20% der Personen haben ein sehr deutliches oder deutliches Bild vor Augen, wenn Sie an Potsdam denken. 23% sehen Potsdam eher deutlich, während 31% ein undeutliches oder sehr undeutliches Bild und weitere 26% gar kein Bild der Stadt vor Augen haben. Insgesamt lässt sich ein Unterschied zwischen befragten Deutschen und Ausländern feststellen: 37% der Deutschen haben ein sehr deutliches oder deutliches Bild vor Augen. Bei den ausländischen Befragten sind dies nur 12%. Demgegenüber ste-

hen 16% der Deutschen, die kein Bild vor Augen haben und 30% der Ausländer ohne Bild. Auffällig ist somit allgemein ein gering ausgeprägtes Bild/Profil der Stadt, bei einer vergleichsweise hohen Bekanntheit.

- **Freie Assoziationen:** Als freie Assoziation mit Potsdam (wenn offen gefragt, was Personen in den Sinn kommt, wenn sie an Potsdam denken; ungestützte Bekanntheit) sind die geographische Zuordnung nach Deutschland, Schloss Sanssouci sowie die Potsdamer Konferenz (jeweils 8% der Nennungen) am stärksten. Auffällig ist, dass die Assoziationen in allen Ländern ähnlich sind, die Reihenfolge jedoch unterschiedlich ist. Während in Deutschland Assoziationen in Verbindung mit Schlössern und Gärten am stärksten sind (insgesamt 26% aller Nennungen in Deutschland), erfolgt in den Niederlanden (37%), der Schweiz (31%) sowie in Österreich (34%) am stärksten eine geographische Verortung nach (Ost-)Deutschland. In Großbritannien und Polen hingegen sind mit 25% und 30% die Assoziationen zu geschichtlichen Themen (z.B. Potsdamer Konferenz, Krieg) am stärksten.
- **Assoziationen:** Die gestützte Abfrage von Assoziationen zeigt, dass 55% der Befragten Potsdam mit Schlössern, Parks und Gärten verbinden. Daneben erfolgt eine hohe Verbindung zu den Themen Kunst und Kultur (47%), Berlin/Hauptstadtregion (44%) sowie zur Historischen Innenstadt (42%). Kulturthemen sowie Berlin stehen also bei Themenkompetenz und Zuordnung deutlich im Vordergrund. Die Top 4 Assoziationen sind dabei in allen Ländern gleich, lediglich die Platzierung ist anders. In fünf von sechs Ländern sind Schlösser, Parks und Gärten die stärkste Assoziation. Auffällig ist weiterhin, dass die Themen Sportstadt mit 53% und Film- und Medienlandschaft mit (42%) eher nicht mit Potsdam assoziiert werden. Gerade beim Thema Film muss jedoch stark zwischen Deutschland und ausländischen Quellmärkten unterschieden werden: Während über 50% der Deutschen Potsdam mit der Film- und Medienlandschaft in Bezug bringen, spielt diese bei weniger als 15% der Ausländer eine Rolle. Dies kann u.a. mit der Namensgebung „Babelsberg“ zusammenhängen, wodurch viele Befragte Filmstudio und -park nicht mit Potsdam in Verbindung bringen.

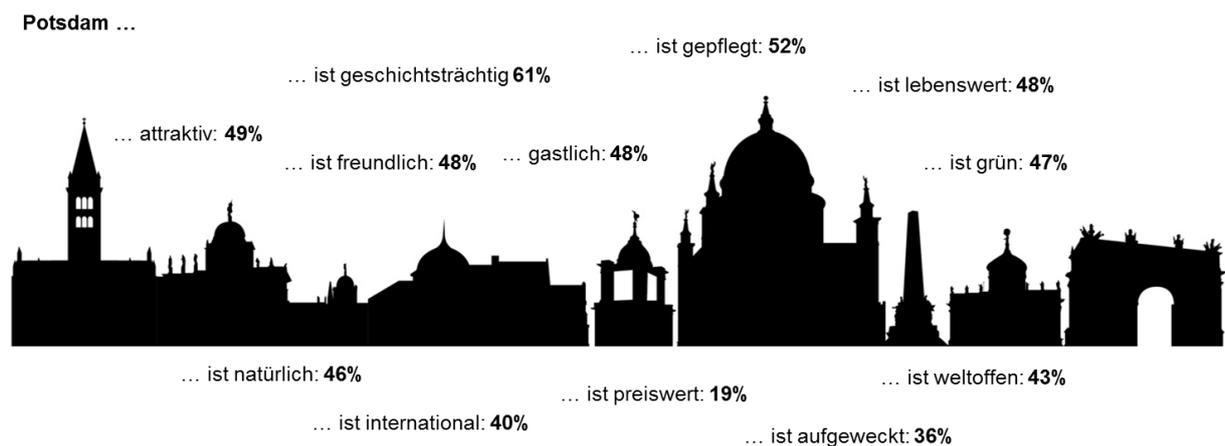
Abbildung 25: Assoziationen mit Themen und Begriffen



© BTE 2016, n=3.338

- **Eigenschaften:** Insgesamt wird Potsdam stark mit positiven Eigenschaften beschrieben: 61% der Befragten finden Potsdam geschichtsträchtig, 52% sagen es ist gepflegt, 49% finden es attraktiv und jeweils 48% schreiben der Stadt die Attribute gastlich, lebenswert und freundlich zu. Negative Assoziationen werden allgemein weniger mit Potsdam in Verbindung gebracht: Hier liegen teuer (16%), provinziell (14%) und verschlafen (9%) vorne.

Abbildung 26: Eigenschaften und Imageaspekte



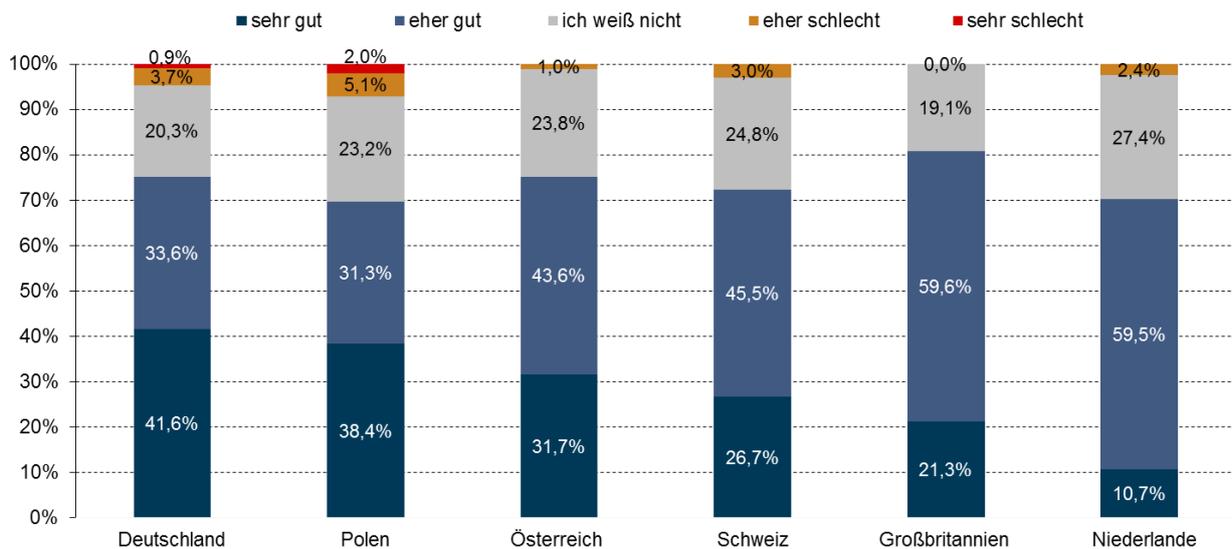
© BTE 2016, n=3.339

Gästezufriedenheit

Von insgesamt 3.339 befragten Personen haben 1.019 (31%) Potsdam schon einmal besucht. Die Gästezufriedenheit der Befragten, die Potsdam bereits besucht haben, lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- **Besuch:** Insgesamt 31% der Befragten, d.h. fast jeder 3., gab an, Potsdam bereits besucht zu haben. Mit 58% lagen Befragte aus Deutschland hier vergleichsweise vorne. Lediglich 10% der britischen Befragten haben Potsdam bereits besucht.
- **Struktur:** Bei der Betrachtung der Struktur der Personen, die Potsdam bereits besucht haben, lässt sich zusammenfassen
 - **Geschlecht:** 54% der Personen, die Potsdam besucht haben, sind männlich.
 - **Altersstruktur:** Potsdam Besucher sind eher älter. 47% der Besucher sind über 50 Jahre alt, 21% älter als 40 Jahre. Demgegenüber stehen nur 16% die jünger als 30 Jahre sind.
 - **Schulbildung:** Die Schulbildung ist überdurchschnittlich hoch. 54% verfügen über einen (Fach-)Hochschulabschluss oder höheren Schulabschluss, d.h. (Fach-)Abitur, weitere 36% über eine mittlere Schulbildung.
 - **Herkunft:** Potsdam Besucher kommen eher aus dem urbanen Raum, weniger aus ländlichen Regionen.
 - **Einkommen:** Potsdam Besucher verfügen über ein mittleres Einkommen. 23%, d.h. fast jeder 4., verfügt über ein Einkommen von 2.000 Euro bis unter 3.000 Euro. Jeweils fast 20% verfügen über Einkommen von 1.200 Euro bis unter 2.000 Euro sowie 3.000 bis unter 4.000 Euro.
- **Weiterempfehlungsbereitschaft:** In diesem Bereich schneidet Potsdam positiv ab. 71% der Personen, die Potsdam bereits besucht haben, würden die Stadt als Reise- und Ausflugsziel weiterempfehlen. Die besten Bewertungen werden dabei von Gästen aus Großbritannien (75%) und den Niederländern (73%) vergeben. Am wenigsten zufrieden sind Gäste aus Österreich: Hier würden 62% der Personen Potsdam wahrscheinlich oder sehr wahrscheinlich weiterempfehlen.
- **Bewertung als Reiseziel:** Auch die Bewertung Potsdams als Reiseziel insgesamt ist als sehr positiv zu werten. 35% bewerten die Stadt als „sehr gut“, 39% als „gut“. Dem stehen nur 4% gegenüber, die Potsdam „eher schlecht“ oder „sehr schlecht“ bewerten. Die besten Bewertungen werden dabei in Deutschland, Österreich und Großbritannien vergeben, gefolgt von Polen, der Schweiz und den Niederlanden.

Abbildung 27: Bewertung als Reiseziel nach ausgewählten Quellmärkten



© BTE, 2016; D: n=1.017, PL: n=500, AUT: n=500, CH: n=501, GB: n=454, NL n=266

- **Wiederbesuchs- und Besuchsabsicht:** Weiterhin ein sehr gutes Ergebnis liefert die Wiederbesuchsabsicht: 72% der Befragten, die bereits in Potsdam waren, können sich vorstellen die Stadt noch einmal zu besuchen. Demgegenüber stehen nur 35% Befragte, die noch nie in Potsdam waren, die sich vorstellen könnten Potsdam irgendwann einmal zu besuchen. Immerhin 53% könnten sich dies vielleicht vorstellen. Von der hohen gestützten Bekanntheit, kann Potsdam derzeit noch unzureichend profitieren. Dies lässt sich auf das fehlende Profil zurückführen.

Bedeutung Potsdams für Brandenburg

Die Ergebnisse der Sonderbefragung für die Brandenburger Wohnbevölkerung (n=300) zur Bedeutung Potsdams für Brandenburg lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- **Häufigkeit des Besuchs:** 25% der Brandenburger haben die Landeshauptstadt in den vergangenen zwölf Monaten mehr als drei Mal besucht, 19% zwei- bis dreimal und 23% einmal. Jeder Dritte (33%) hat Potsdam gar nicht besucht.
- **Besuchsgründe:** Fast alle Potsdam-Besuche haben (tages-)touristische Motive: Hauptgründe für den Potsdam Besuch sind die Besichtigung von Sehenswürdigkeiten, Schlössern und Gärten (44%), Einkaufen (36%), der Besuch von Restaurants/Cafés oder kulturellen Einrichtungen (je 23%).
- **Identifikation:** 56% der befragten Brandenburger identifizieren sich eher stark oder sehr stark mit der Landeshauptstadt. Nur 19% identifizieren sich nicht oder eher nicht mit Potsdam.

Zwischenfazit

Potsdam verfügt über eine hohe nationale Bekanntheit, besonders bei weiblichen, älteren, gut gebildeten Personen mit mittlerem Einkommen. Dabei wird die Landeshauptstadt stark mit den Themen Kultur und Berlin assoziiert und kann sich allgemein über ein positives Image freuen. Positiv ist auch die hohe Weiterempfehlungsbereitschaft der Gäste, die bereits in Potsdam waren sowie die sehr guten Bewertungen der Stadt als Reiseziel.

Auffällig ist ein gering ausgeprägtes Bild/Profil der Stadt, bei einer vergleichsweise hohen Bekanntheit. Besonders das Thema Film wird – gerade von ausländischen Gästen – häufig gar nicht in Verbindung mit Potsdam gebracht. Insbesondere in der Profilschärfung wird deshalb eine wesentliche Notwendigkeit gesehen.

6.4 MICE-Nachfrage

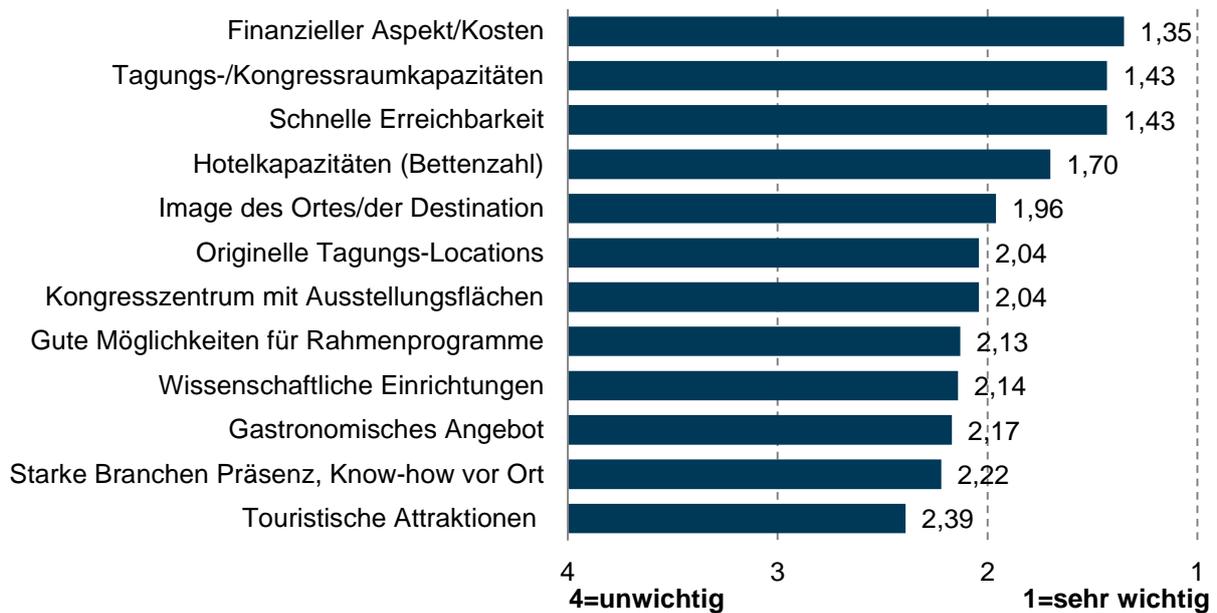
Die Erkenntnisse zur MICE-Nachfrage wurden im Rahmen von Expertengesprächen gewonnen. Zum Personenkreis der **Experten**, mit denen Interviews telefonisch oder schriftlich per Leitfaden durchgeführt wurden, zählen zum Einen von der LHP vorgeschlagene Persönlichkeiten; hierunter örtliche Wissenschaftler, Kongresskunden und Leistungsträger bzw. Akteure des Potsdamer MICE-Segments und zum Anderen Experten aus dem Bereich Consulting, von Verbänden und MICE-bezogenen Dachorganisationen, zu denen das Europäische Institut für TagungsWirtschaft (EITW) selbst Kontakt hergestellt hat.

Wichtige Kriterien aus Veranaltersicht

Die Experten wurden zunächst nach den für sie **wichtigsten Kriterien im allgemeinen Entscheidungsprozess** für eine Veranstaltungsdestination gefragt. Eingestuft werden konnten die Kriterien auf einer Skala von eins (sehr wichtig) bis vier (unwichtig).

Dabei stellt der **finanzielle Aspekt** (1,35) eindeutig das wichtigste Kriterium dar, gefolgt von den **Sitzplatzkapazitäten** (1,43) und einer **schnellen Erreichbarkeit** (1,43). Auch die **Hotelkapazitäten** (1,70) und das **Image der Destination** (1,96) wurden noch als „sehr wichtig“ eingeordnet.

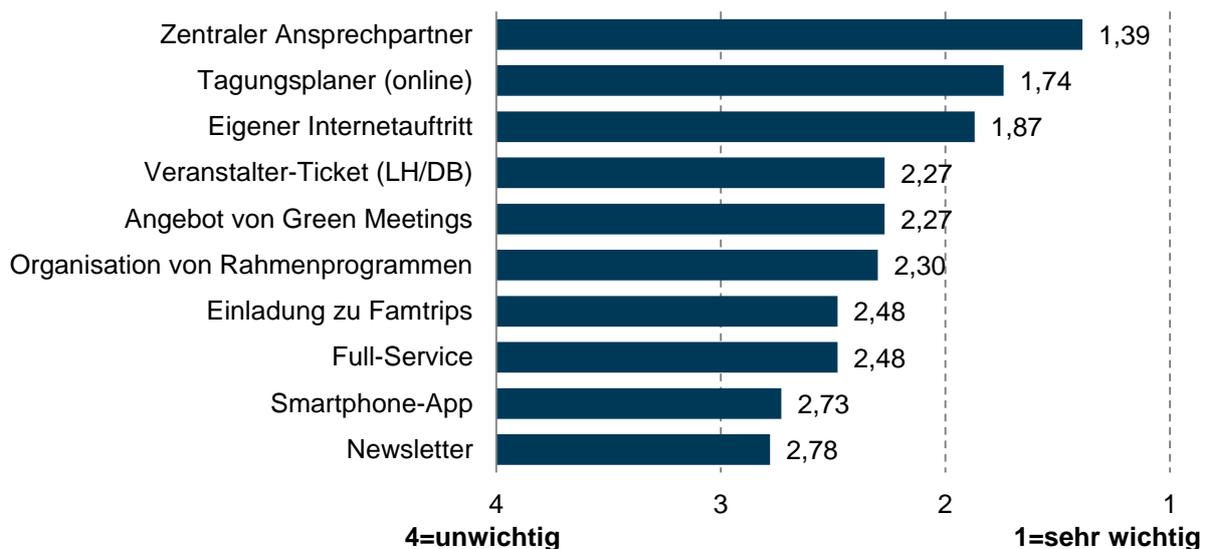
Abbildung 28: Aspekte für die Auswahl einer Veranstaltungsdestination



© EITW 2016, n=23

Um das Angebot kundenorientiert und zielgruppenspezifisch ausrichten zu können, bedarf es auch einer Analyse der für Veranstalterkunden **wichtigsten Serviceleistungen**, die **durch die Destination erbracht** werden sollten. Als wichtigste Leistung wird ein **zentraler Ansprechpartner** (1,39) von den Befragten identifiziert, gefolgt von einem **übersichtlichen Tagungsplaner** (1,74).

Abbildung 29: Die wichtigsten Serviceleistungen einer Veranstaltungsdestination



© EITW 2016, n=23

Erfahrungen mit Potsdam als Veranstaltungsort

Die Mehrzahl der Experten (70%) hat bereits **Veranstaltungen in Potsdam durchgeführt**, so dass das Profil der Stadt, mehrheitlich auf Angaben mit Ortskenntnissen zurückzuführen ist. Von den Experten mit Erfahrung in der Veranstaltungsdurchführung in der LHP geht ein **hohes Maß an Zufriedenheit** aus. Als Gründe dafür werden die gute Mischung aus Geschichte, Parks und Seen, Wissenschaft und Gastronomie, das gute Preis-Leistungs-Verhältnis, die Nähe zu Berlin sowie erfolgreiche Kooperationsformate (wie etwa der Gründertag oder der Tag der Wissenschaft) angegeben. **Kritikpunkte** sind die schwierige Erreichbarkeit per ICE, teilweise unzureichende Hotelkapazitäten und das Fehlen größerer Locations für Veranstaltungen ab 500 Teilnehmern. Die Experten, die in der LHP noch keine Veranstaltungen durchgeführt haben, gaben an, dass beispielsweise noch kein expliziter Kundenwunsch vorlag oder das vorhandene Budget zu gering war.

Diejenigen, die bereits Veranstaltungen in Potsdam durchgeführt haben, wurden befragt, ob eine in der LHP geplante Veranstaltung schon einmal nicht durchgeführt werden konnte. Dabei liegt die **Durchführungsrate** mit 75% sehr hoch. Als Hauptgründe für das „Nicht-Zustandekommen“ wurden **Kapazitätsgründe** angegeben, etwa bei der Bettenzahl oder den Sitzplatzkapazitäten. Als ein weiterer Grund wurde auch die Auswahl von Optionen für Abendveranstaltungen mit größeren Gruppen angegeben. Ferner wurden noch überbuchte Locations, mangelnde Teilnehmerzahlen und zu hohe Kosten, bezogen auf die Raummiete und die Hotelpreise, angeführt.

Image als MICE-Destination

Das **Image als MICE-Destination** wird auf einer Skala von eins („sehr gut“) bis zehn („sehr schlecht“) mit 4,29 bewertet. Hier besteht noch Potential. Im Ranking der wichtigsten Entscheidungsfaktoren für eine Destination steht das Image bei den Experten an fünfter Stelle (vgl. Abbildung 28). Um einen Eindruck vom derzeitigen Image Potsdams in den Köpfen der Experten zu haben, wurden diese um **freie Assoziationen** mit der MICE-Destination Potsdam gebeten.

Tabelle 9: Assoziationen zu Potsdam

Ranking der Assoziationen zu Potsdam	
1	Nachbarstadt Berlin (n=10)
2	Sanssouci, Schlösser und Gärten (n=9)
3	Kultur und Geschichte (n=8)
4	Wissenschaft (n=4)

5	Seen und Wasser (n=3)
6	Tolle Locations (n=2)
	Thema Film (n=2)
	Fehlende Kapazitäten (n=2)
	Preußen (n=2)

© EITW 2016, n=21, Mehrfachnennungen möglich

Profil der Stadt

Bei der **Bewertung des Stadtprofils** haben die Experten zu verschiedenen Aspekten Stellung bezogen. Auf einer Skala von eins bis zehn konnten sie für den Veranstaltungsmarkt wichtige Aspekte wie Verkehrsanbindung, Veranstaltungsstätten und Übernachtungsbetriebe bewerten, wobei 1 für „sehr gut“ und 10 für „sehr schlecht“ steht (vgl. Abbildung 30).

- Besonders gut hat die LHP bei der **Attraktivität der touristischen Sehenswürdigkeiten** (1,52) abgeschnitten, gefolgt von der **allgemeinen Sicherheitslage in der Stadt** (2,00). Grundsätzlich sind die Experten der Meinung, dass die LHP auch gute Voraussetzungen zur Durchführung von Rahmenprogrammen und Incentives bietet. Besondere Erwähnung finden dabei die Möglichkeiten auf dem Wasser und in Verbindung mit dem Reichtum an Kultur, Landschaft und Schlössern, die eine Basis für Programme schaffen, die sich von Berlin abheben können. Die Experten wünschen sich jedoch noch mehr Originalität.
- Das **Preis-Leistungs-Verhältnis** wird durchschnittlich mit 2,65 bewertet, was als Entscheidungskriterium für eine Destination für die Veranstalter-Kunden oberste Priorität hat (vgl. Abbildung 28).
- Im Bereich **Verkehrsanbindung** haben die Öffentlichen Nahverkehrsmittel die beste Bewertung erhalten (2,78), gefolgt von Anbindung per PKW (3,17), per DB (4,04) und schließlich zum Flughafen (4,39). Für den Ausbau im MICE-Segment durch mehr internationale Veranstaltungen **empfiehlt sich eine gute Erreichbarkeit mit Verkehrsmitteln des Fernverkehrs** (per Flugzeug und ICE). Für die Entscheider bildet die allgemeine Erreichbarkeit einer Destination zusammen mit den Tagungs- und Kongresskapazitäten das zweitwichtigste Entscheidungskriterium (vgl. Abbildung 28).
- Bei den Potsdamer **Veranstaltungsstätten** erhalten die Ausstattung und Technik (2,84) und die Originalität (3,19) die besten Bewertungen. Die Anzahl der Veranstaltungsstätten (3,86) erscheint den Befragten akzeptabel, jedoch werden die Kapazitäten nur noch mit 4,95 bewertet. Die Experten sehen Bedarf für ein großes Tagungs- oder Konferenzzentrum, mit Möglichkeiten für Tagungen im Bereich von 500 bis 2.000 Personen oder einem modernen Tagungshotel für 300 bis 400 Teilnehmer. Zur Ergänzung der Eventlocations besteht **Nachfrage nach gemütlichen Locations** für kleine, individuelle Veranstaltungen aber auch große, zentral gelegene Eventlocations, damit die Social Events größerer wissenschaftlicher Tagungen der Hochschulen Platz finden.

Zwischenfazit

Die **Zufriedenheit** mit Potsdam **als Veranstaltungsort** ist als **hoch** einzustufen. Gründe hierfür sind die Mischung aus Geschichte, Parks und Seen, Wissenschaft und Gastronomie, das gute Preis-Leistungs-Verhältnis, die Nähe zu Berlin sowie erfolgreiche Kooperationsformate. Kritikpunkte sind die schwierige Erreichbarkeit per ICE, teilweise unzureichende Hotelkapazitäten und das Fehlen größerer Locations für Veranstaltungen ab 500 Teilnehmern. Unzureichende Kapazitäten werden auch vorwiegend als Grund für das Nichtzustandekommen von Veranstaltungen angeführt.

Das **MICE-Image** der Landeshauptstadt wird derzeit **im mittleren Bereich** bewertet, wobei Potsdam von den befragten Experten besonders mit der Nähe zu Berlin, den Schlössern und Parks sowie Kultur und Geschichte in Verbindung gebracht wurde. Daneben gilt die Stadt im Vergleich mit anderen Landeshauptstädten als unscheinbar und hat aus MICE-Sicht das Image einer „**verschlafenen Kleinstadt**“. **Ausbaufähig** ist zudem der **Bekanntheitsgrad der Landeshauptstadt** Potsdam als MICE-Destination.

Zu den wichtigsten Serviceleistungen einer Destination für Ihre Kunden gehören aus Expertensicht ein zentraler Ansprechpartner sowie ein übersichtlicher Tagungsplaner

Die Bewertung des Stadtprofils zeigt, dass Potsdam besonders in den Bereichen **Attraktivität der touristischen Sehenswürdigkeiten** und **allgemeiner Sicherheitslage** punkten kann. Das Preis-Leistungs-Verhältnis wird als durchschnittlich eingestuft. **Nachbesserungspotenzial** ist im Bereich der **Anbindung an den Fernverkehr** vorhanden, welche besonders für den Ausbau im MICE-Segment wichtig ist.

Insgesamt wird das Angebot an Hotelbetrieben als wettbewerbsfähig beschrieben, jedoch kommt es nach Expertenansicht in den stärksten Tagungsmonaten zu Engpässen und es **fehlt eine gebündelte Übersicht der verfügbaren Kapazitäten**. Im direkten Vergleich zu anderen Landeshauptstädten (wie München, Düsseldorf, Stuttgart oder Mainz) wird Potsdam eher als 1-B Destination charakterisiert (z.B. kein Fünf-Sterne-Haus).

7. Gästeservice und Marketing

Die vorliegende Tourismuskonzeption für die Landeshauptstadt Potsdam fokussiert sich auf die touristische Weiterentwicklung der Stadt in den Bereichen Infrastruktur und Angebote. Diese langfristige Konzeption stellt kein Marketingkonzept mit einer umfassenden Analyse der Produkt-, Kommunikations-, Vertriebs- und Preispolitik dar. Dennoch sollen zur Vollständigkeit kurze Aussagen zu Produkten sowie zur aktuellen Kommunikation und dem Vertrieb aus Gästeperspektive angerissen werden, die bei der Analyse deutlich wurden.

7.1 Gästeservice orientiert an der Customer Journey

Die PMSG fungiert als Ansprechpartner für die Gäste und sollte idealerweise in allen Reisephasen des Gastes mit ihm in Kontakt stehen. Dies führt zu Marketing- und Serviceaufgaben entlang der gesamten Customer Journey¹⁹, d.h. während der Vorbereitung der Gäste, der Anreise, des Aufenthaltes und der Nachbereitung. Im Folgenden wird auf einzelne Punkte näher eingegangen:

Inspiration

Das **telefonische Service Center** ist werktags neun Stunden täglich sowie samstags, sonntags und an ausgewählten Feiertagen sechs Stunden pro Tag erreichbar und beantwortet Anfragen per Telefon, E-Mail, Fax und Post. Zur Information stehen **analoge Informationsquellen** wie Prospekte und Karten zur Verfügung. Als **Online-Informationsquellen** dienen die Internetseiten www.potsdamtourismus.de, potsdam.de, www.gruppenreisen-in-potsdam.de sowie tagen-in-potsdam.de. Karten- und Prospektmaterial kann auf der Internetseite der PMSG bestellt werden und steht zum Download bereit. Zwei Webseiten sind für mobile Endgeräte optimiert (vgl. Kapitel 7.2). Die Chancen von **Sozialen Medien** werden durch die PMSG derzeit noch nicht genutzt.

Buchung

Unterkünfte und Pauschalen sind größtenteils über die Homepage der **PMSG online buchbar**, da diese an das Toubiz-Reservierungsportal der TMB angeschossen ist. Nachholbedarf besteht bei der Online-Buchbarkeit von Tickets: Diese sind derzeit nur vereinzelt online buchbar. Besonders für Gäste, die ihr Smartphone bei der Informationssuche und Buchung

¹⁹ Die Customer Journey beschreibt den Reiseprozess aus Kundensicht in den fünf Phasen vor (Vorbereitungsphase, Buchung, Vorfreude), während (Reiseerlebnis) und nach der Reise (Reisereflexion). In der Vorbereitungsphase wird der Kunde aufgrund von jeweiligen Marketingmaßnahmen oder Berichten von Verwandten und Bekannten auf ein Angebot, Veranstalter bzw. eine Destination aufmerksam. Er informiert sich und bucht die Reise und verfällt in Vorfreude. Im Reiseerlebnis tritt er die Reise an und hält sich vor Ort auf. Nach Beendigung der Reise erfolgt die Reflektion der Erlebnisse.

nutzen, ist der Service derzeit unzureichend, weil größtenteils noch kein **Mobile Ticketing/Handy Ticket** verfügbar ist. Mobiltickets ersetzen Eintrittskarten oder andere, bisher üblicherweise gedruckte Belege durch eine auf ein Handy oder ein ähnliches Gerät gesendete und dort elektronisch gespeicherte Information. Dieser Service ist heute größtenteils bereits Basisleistung und wird vom Gast erwartet.

Vorfreude

Die Phase der „Vorfreude“ wird derzeit noch **nicht** durch personalisierte E-Mails, Newsletter oder Post **bearbeitet**. Denkbar wäre, dem Gast nach erfolgter Buchung Informationen zur Anreise, zum Wetter und zu aktuellen Veranstaltungen zur Verfügung zu stellen. Diese Maßnahmen lassen sich beispielsweise über Destination Management Systeme (DMS) automatisiert steuern und übertreffen die heutigen Erwartungen des Gastes. Langfristig wird dies notwendig sein, um im Wettbewerb mit anderen Destinationen – die diese Leistungen bereits anbieten - mitzuhalten.

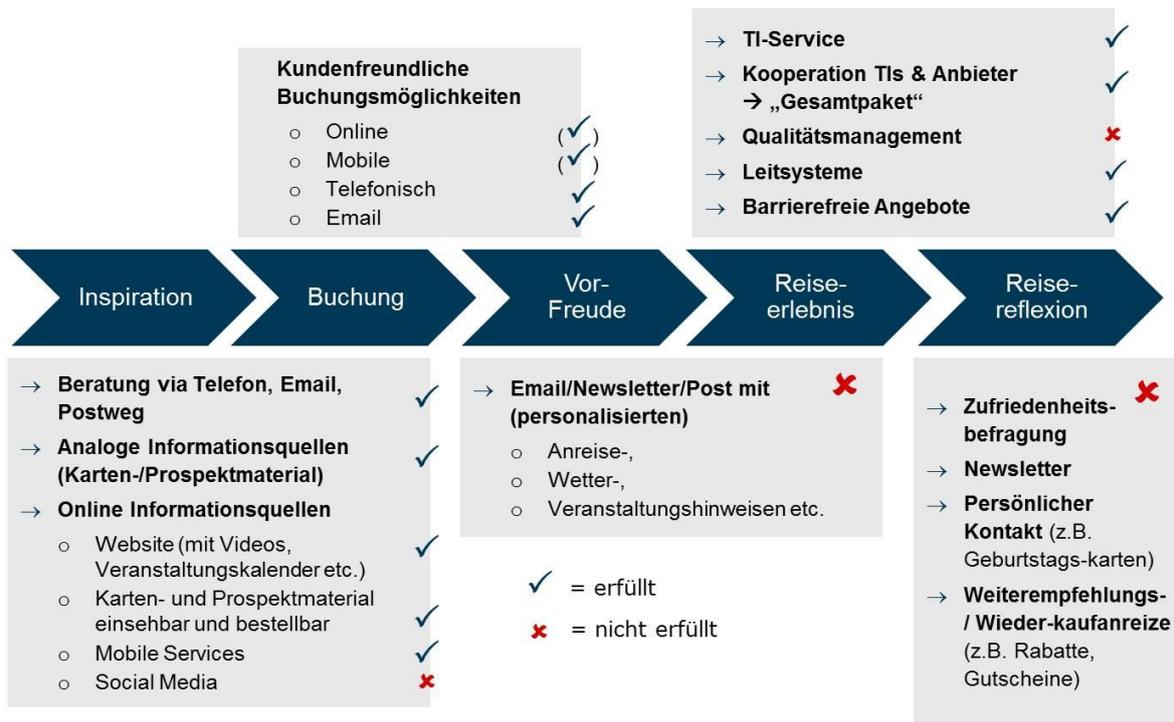
Reiseerlebnis

Vor Ort sind die Gäste durch **drei Tourist Informationen** der PMSG mit sehr besucherfreundlichen Öffnungszeiten **überdurchschnittlich gut betreut**. Durch die PMSG werden derzeit nur zwei **Pauschalen** angeboten, weitere werden durch Leistungsträger ergänzt. **Produkte für Tagestouristen** stehen nur wenige zur Verfügung (z.B. Berlin Potsdam Welcome Card). Ergänzend vertreibt die PMSG in den Tourist Informationen Tickets für Veranstaltungen. **Einheitliches Qualitätsmanagement** wird derzeit noch nicht betrieben, auch wenn die Qualität der Betriebe in Potsdam (vgl. Kapitel 4.2) durchaus als positiv einzuschätzen ist. **Leitsysteme** für PKW, Fußgänger und Radfahrer sind vorhanden, aber zum Teil stark **verbesserungswürdig** (vgl. Kapitel 4.2.3). Positiv fällt die Vielzahl der barrierefreien Angebote in Potsdam auf (vgl. Kapitel 4.3).

Reisereflexion

Die Phase nach der Reise wird derzeit nicht bearbeitet. Zur Kundenbindung empfiehlt es sich, eigene Zufriedenheitsbefragungen durchzuführen oder durch Newsletter oder persönliche Ansprache den Kontakt zum Gast zu halten, um diesen für einen Wiederbesuch zu gewinnen. Die Haushaltsbefragung (vgl. Kapitel 6.3) hat gezeigt, dass dies aufgrund der hohen Werte bei der Wiederbesuchsabsicht eine echte Chance darstellt.

Abbildung 31: Gästeservice orientiert an der Customer Journey



© BTE 2016; nach Rothlauf 2010, Hinterhuber 2014

Zwischenfazit

Die Reisephasen Inspiration, Buchung sowie Reiseerlebnis werden bereits größtenteils von der PMSG bedient. **Nachbesserungsbedarf** besteht bei der Inspiration im Bereich der **Sozialen Medien**, im Bereich Buchung beim **Mobilten Ticketing**. Das Reiseerlebnis vor Ort könnte stärker durch ein **einheitliches Qualitätsmanagement**, die **Überarbeitung der bestehenden Leitsysteme** sowie die Steigerung der Verfügbarkeit von mehr **Produkten** verbessert werden. Die Phasen der **Vorfreude** und der **Reisereflexion** werden noch **nicht bearbeitet** obwohl sie viele Chancen bieten.

7.2 Marketing

Die nachfolgenden Ausführungen konzentrieren sich auf Erkenntnisse zur Zielgruppenorientierung, zu strategischen Grundlagen, Produkten und zur Kommunikation.

Zielgruppen

Grundlage für die Produktentwicklung, die Preisgestaltung, die Kommunikation und den Vertrieb, ist eine klare Zielgruppenorientierung. Im Touristischen Marketingplan 2016 wurden von der PMSG die Zielgruppen **Reiseindustrie** mit Reiseveranstalter, Reisemittler, Transportunternehmen, Verbände und Organisationen sowie **Endverbraucher** mit den Untergruppen **Privatreisende** mit den Reiseanlässen Urlaub sowie Bekannten-/Verwandtenbesuch

und **Geschäftsreisende** mit den Reiseanlässen Geschäftsreisen, Messen, Tagungen sowie Incentive Reisen benannt.

Die Endverbraucher (Privat- und Geschäftsreisende) werden weiterhin nach soziodemographischen und verhaltensspezifischen Kriterien in die Zielgruppen **Senioren/Best Ager, Junge Leute, Familien, Tagungs- und Gruppenreisende, Aktiv-Urlauber, Radfahrer, Wassersportler** sowie **Kulturtouristen** segmentiert.

Strategische Grundlagen

Grundlage für die strategische Ausrichtung der PMSG ist das Landesmarketing der TMB (vgl. Kapitel 11.1). Eine eigene, klar definierte langfristige **Marketingstrategie** der PMSG ist aufgrund der Übergangsphase bisher **nicht vorhanden**, ein touristischer Marketingplan legt jährlich die Marketingstrategien und Zielgruppen fest (PMSG 2016b). Kontinuierliche **Marktforschung** für die Gewinnung relevanter Daten über die Kunden und den Markt erfolgt nicht.

Touristische Produkte

Das vielfältige Angebot der Landeshauptstadt Potsdam ist in Kapitel 4 dargestellt. Für die konkrete Vermarktung erstellt die PMSG ergänzend zu den Angeboten einzelner touristischer Leistungsträger gemeinsam mit Partnern eigene Produkte und Pauschalangebote. Eine Liste findet sich in Anhang A.

Kommunikation in eigenen Medien

Folgende wesentliche Marketinginstrumente mit Fokus auf die Kommunikationspolitik im Tourismus- und Stadtmarketing werden durch die PMSG und die Landeshauptstadt Potsdam eingesetzt:

- **Internet:** Touristische Informationen sind sowohl auf www.potsdamtourismus.de, als auch auf www.potsdam.de verfügbar. Beide Webseiten stellen – größtenteils unabhängig voneinander – touristische Informationen bereit. Eine Verlinkung auf die jeweils andere Seite erfolgt nur in Einzelfällen, wodurch es zu **Dopplung von Inhalten** und der **Auffindbarkeit von veralteten Informationen** kommt. Teilweise sind Verlinkungen zwar angelegt, funktionieren aber nicht. Darüber hinaus gibt es **kein einheitliches Corporate Design** und **keine einheitliche Bildsprache**.
- **Publikationen:**
 - Sowohl die PMSG, als auch die LHP geben Eigenpublikationen heraus, wobei diese im **jeweils eigenen Design** gestaltet sind. Für den Gast ist es nicht leicht ersichtlich, wieso in einigen Publikationen mit touristischen Inhalten die PMSG und in anderen die LHP als Ansprechpartner genannt wird.
 - Publikationen – sowohl der PMSG als auch der LHP – sind zwar teilweise in mehreren Sprachen vorhanden, allgemein ist die **Mehrsprachigkeit eher eingeschränkt**.
 - Ergänzend werden weitere touristisch relevante Printpublikationen anderer touristischer Partner in die Marktkommunikation aufgenommen.

- **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit:** Die PMSG veröffentlicht Pressemitteilungen und führt Pressereisen durch. Darüber hinaus gibt es einen Newsletterdienst sowie einen speziellen Pressebereich mit Informationen für Journalisten auf der Internetseite der PMSG.
- **Verkaufsförderung:** Daneben werden FAM-Trips (Familiarizations Trips) und Verkaufsreisen angeboten.
- **Werbung und Plakate:** Werbung und Plakate sind laut Vertriebsstrategie (PMSG, 2016b) zwar geplant, bisher wurden diese jedoch noch nicht durchgeführt.
- **Auslandsmarketing:** Im Bereich Auslandsmarketing wird mit der TMB kooperiert und eine engere Zusammenarbeit in den Bereichen Prospektservice, Messeauftritt und Marktaktionen mit VisitBerlin angestrebt. Netzwerke wie die HHOG und die Oranier-Route unterstützen das Auslandsmarketing.
- **Messen:** Die PMSG hat sich im Jahr 2016 auf den Messen CMT Stuttgart, Reisen Hamburg sowie der ITB Berlin präsentiert.
- **Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerkarbeit:** Für die Erreichung der Marketingziele nutzt die PMSG eine Reihe von Mitgliedschaften und Kooperationen (vgl. Kapitel 9).

Drei ausgewählte Kommunikationsmedien – der Reiseplaner 2016 sowie die Internetseiten www.potsdam.de und www.potsdamtourismus.de – wurden anhand standardisierter Checklisten aus Gästeperspektive bewertet. Ziel war die Überprüfung, welche Angebotsinformationen der Gast erhält und wie diese aufbereitet sind. Die vollständige Auswertung der Kommunikationsmedien ist in Anhang C zu finden.

Zwischenfazit

Zusammenfassend lassen sich im Marketing folgende Erkenntnisse festhalten:

- **Zielgruppen:** Beim Abgleich der im Touristischen Marketingplan 2016 genannten Zielgruppen mit den tatsächlich adressierten Zielgruppen auf der Internetseite www.potsdamtourismus.de, zeigt sich, dass die **Zielgruppenansprache nicht stringent** ist. Auf der Internetseite werden Potsdam-Angebote für Radfahrer, Wasserratten, Familien, Sparfüchse, Senioren, „Alle“ (mit Blick auf mobilitätseingeschränkte und behinderte Menschen) sowie Filmliebhaber aufgelistet. Die Segmentierung nach **soziodemografischen und verhaltensspezifischen Ansätzen** ist schwierig und nicht mehr zeitgemäß. Aktueller ist eine reiseverhaltensbasierte Zielgruppensegmentierung, wie sie u.a. von der TMB durchgeführt wird bzw. der Persona-Ansatz (vgl. Kapitel 11.5).
- **Strategische Grundlagen:** Zur Marktbearbeitung liegen der PSMG derzeit so gut wie keine strategischen Grundlagen vor. Zielgerichtetes Marketing kann nur mit Hilfe einer klar definierten **Marketingstrategie** sowie **kontinuierlicher Marktforschung** erfolgen. Hier besteht **Nachholbedarf**.

- **Touristische Produkte:** Allgemein ist die **Anzahl und Verfügbarkeit** buchbarer Produkte, besonders für Tagesgäste als **gering** einzuschätzen. Weiterhin sind Unterkünfte und Pauschalen zwar online buchbar, Tickets jedoch nur beschränkt auf der Webseite der PMSG verfügbar (vgl. Kapitel 7.1 und Kapitel 7.2).
- **Kommunikation in eigenen Medien:** Die genannten Kommunikationsmaßnahmen sind als vielfältig einzustufen.

Die drei ausgewählten und bewerteten Kommunikationsmedien (Reiseplaner 2016, potsdamtourismus.de sowie potsdam.de) sind grundsätzlich positiv zu bewerten, wobei in den Online-Medien **Defizite** hinsichtlich der **Interaktionsmöglichkeiten** (Einbindung von Social Media, Live Chats etc.) und **Mehrsprachigkeit** (Verlinkung der touristischen Webseite auf Internetseite der TMB; lediglich englisch verfügbar) auffallen. Zum Teil ist auch die **Userbility eingeschränkt**, da keine Filter und/oder Suchfunktionen vorhanden sind. Beide Webseiten sollten sich in der Kommunikation **stärker fokussieren** und auf **Schwerpunkthemen und Zielgruppen** eingehen. Eine klare Profilierung ist nicht erkennbar.

Für den Gast gänzlich **unverständlich** ist die **Informationstrennung zwischen PMSG und Stadtmarketing**, sowohl in den Printmedien, als auch online. Daneben führt sie zu Mehraufwand und verhindert einen einheitlichen Außenauftritt mit einem Corporate Design und einheitlicher Bildsprache.

8. Potsdam im Vergleich

Bestandteil der vorliegenden Tourismuskonzeption ist eine Vergleichs-Analyse mit drei nationalen und zwei internationalen Benchmark-Partnern. Die ausgewählten Städte sind strukturell vergleichbar, d.h. stark kulturtouristisch, haben eine kongressrelevante Infrastruktur und eine ähnliche Einwohner- und Übernachtungszahl²⁰. Der Status als UNESCO-Welterbe bzw. die Zugehörigkeit zum Netzwerk der Historic Highlights of Germany wurde ebenfalls betrachtet. Die ausgewählten Benchmark-Partner werden in nachfolgender Tabelle inkl. der relevanten Kennzahlen vorgestellt.

Tabelle 10: Auswahl der Benchmark-Städte

Destination	Über- nach- tungen (in Mio.) 2014	Ein- wohner (Tsd.)	Touris- ris- mus- inten- sität ²¹	Anteil ausländi- scher Gäste an Übernach- tungen	Anzahl Veran- stal- tungs- stätten	Nähe zu Met- ropole	UNE- SCO- Welter- be	Historic High- light of Germa- ny
Potsdam	1,04	164	6.341	11%	33	✓	✓	✓
National								
Trier	0,73	107	6.822	26%	19	✗	✓	✓
Dresden	4,04	536	7.537	19%	74	-	✗	✗
Lübeck	1,46	211	6.874	20%	29	✓	✓	✗
International								
Graz	1,03	272	3.787	54%	42	✗	✓	-
Brügge	1,9	120	16.511	80%	20	✓	✓	-

© BTE 2016; Daten: Statistische Bundes- und Landesämter

²⁰ Auf Wunsch des Auftraggebers wurden auch Städte beachtet, die nicht alle Kriterien erfüllen. So sind z.B. Dresden und Brügge mit Blick auf die Einwohner und Übernachtungen zwar nicht direkt mit Potsdam vergleichbar, wurden jedoch mit in den Vergleich aufgenommen, da die touristische Ausrichtung sowie das Angebot ähnlich sind (vgl. auch Tabelle 12).

²¹ Die Tourismusintensität ist ein Indikator für die touristische Attraktivität einer Stadt in Relation zu ihrer Größe bzw. ihrer Einwohnerzahl (Übernachtungen je 1.000 Einwohner).

8.1 Beherbergungsangebot und touristische Nachfrage

Beherbergungsstruktur und Qualität

Im Vergleich zu den Benchmark-Städten hat sich die Anzahl der **Betriebe** in Potsdam seit 2006 positiv entwickelt. Mit einem Anstieg von 37,5% der Betriebe im Vergleichszeitraum weist Potsdam deutlich höhere Wachstumsraten als Lübeck (+4,3%) und Dresden (+7,4%) auf. Bei den absoluten Zahlen im Jahr 2015 liegt Potsdam jedoch auf dem letzten Rang²².

Die Entwicklung der **Betten** zeigt ein differenziertes Bild: Hier erfolgte die stärkste Entwicklung der Kapazitäten in Lübeck (+43,5%) und in Dresden (+31,7%). Grund hierfür ist wahrscheinlich die Eröffnung von wenigen Betrieben mit einer hohen Bettenanzahl. Potsdam weist im Vergleich ein Wachstum von +13,0% bei den Betten auf und liegt damit vor Trier (+6,1%), Graz (+11,7%) und Brügge (+1,3%).

Bei der Betrachtung der **Bettenauslastung** liegt Potsdam mit 52,3% im Jahr 2015 knapp hinter Dresden mit 52,5%. Die Auslastung in den anderen Städten²³ lag bei jeweils unter 50%, sodass das Ergebnis in Potsdam durchaus als sehr positiv gewertet werden kann.

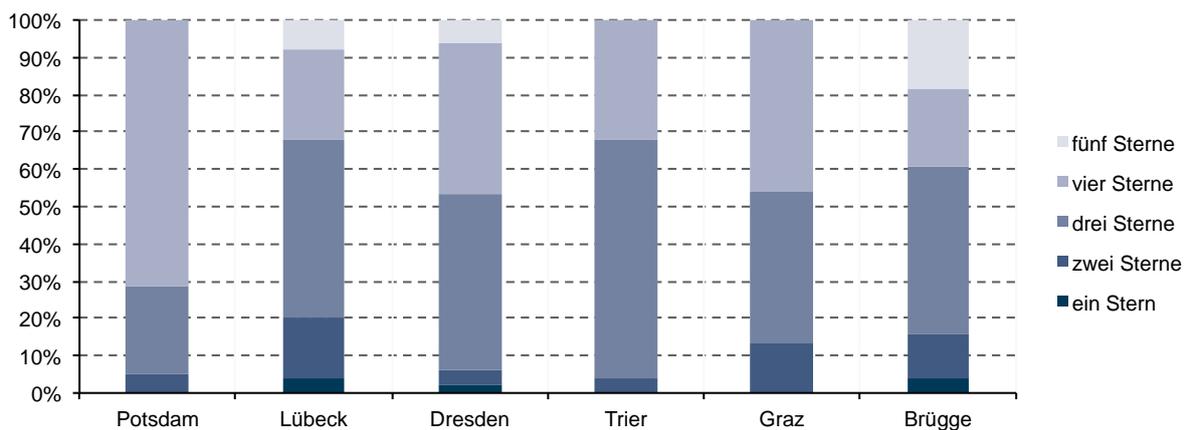
Im Vergleich zu den Benchmark-Städten besitzt Potsdam verhältnismäßig viele Hotels mit hoher **Qualität**, d.h. im Vier-Sterne-Bereich (>70%). Das Segment der Ein- bis Drei-Sterne-Hotels ist nur schwach ausgeprägt. Hier sind die Vergleichsstädte deutlich differenzierter aufgestellt und bieten mehr Hotels unterschiedlicher Kategorien. Deutlich wird weiter, dass Lübeck, Dresden und Brügge jeweils auch über Fünf-Sterne-Hotels verfügen, während Potsdam derzeit kein geöffnetes Fünf-Sterne-Hotel hat (vgl. Abb. 32).

Eine Analyse der **Hotelpreise** zeigt, dass Potsdam im Mittelfeld liegt und – anders als in der Imageanalyse zugeschrieben (vgl. Kapitel 6.3) – nicht teurer als die Vergleichsstädte ist. Während der Durchschnittspreis für ein Hotelzimmer auf booking.com in Potsdam bei 88,- Euro liegt, rufen die Städte Lübeck (92,- Euro), Trier (94,- Euro), Graz (95,- Euro) und Brügge (111,- Euro) höhere Durchschnittspreise auf. Dresden liegt mit durchschnittlich 81,- Euro dagegen darunter.

²² Seit 2014 erhebt das Statistische Landesamt Rheinland-Pfalz (Trier) die Anzahl der Betriebe inkl. Privatquartiere und gewerbliche Kleinbetriebe unterhalb der Abschneidegrenze von 10 Betten. Auch in der österreichischen Statistik (Graz) werden Kleinbetriebe mit gezählt. Die Anzahl der Betriebe ist damit nicht vergleichbar mit den anderen. Die belgische Statistik (Brügge) weist die Anzahl der Betriebe nicht aus.

²³ Die belgische Statistik (Brügge) weist die Bettenauslastung nicht aus.

Abbildung 32: Hotelklassifizierungen im Vergleich



© BTE 2016; Daten: DEHOGA 2016

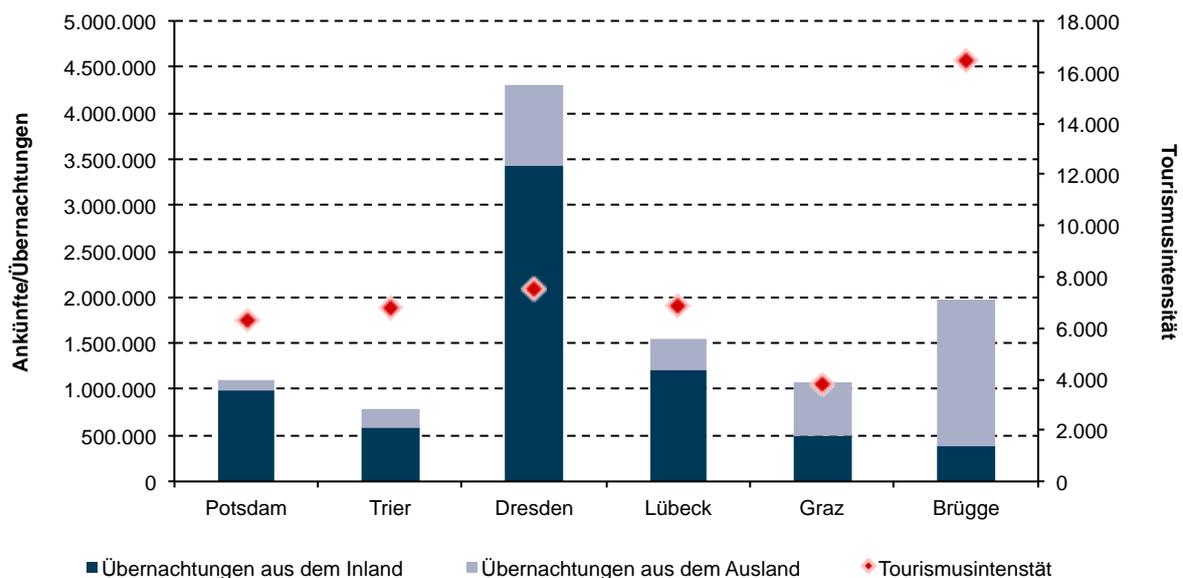
Touristische Nachfrage

Der Vergleich der Zuwächse bei den **Ankünften** macht die positive Entwicklung Potsdams in den vergangenen Jahren erneut deutlich. Bei einer Betrachtung des Wachstums von 2006 bis 2015 liegt Potsdam mit +37,5% hinter Graz mit +52,1% und Brügge mit +47,7%. Beim Vergleich der absoluten Zahlen liegt Potsdam mit 475.419 Ankünften vor Trier (426.844 Ankünfte in 2015) auf Rang 5 von 6.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den **Übernachtungen**: Hier liegt Potsdam zwar auf Rang 5 von 6, verzeichnet aber ein Wachstum von +40,3% in den vergangenen 10 Jahren. Höhere Wachstumsraten weisen Brügge (+44,1%), Graz (+46,3%) und Lübeck (+49,8%) auf. Die Übernachtungen in Trier sind im Vergleichszeitraum lediglich um 6,1%, in Dresden um 23,5% gestiegen.

Beim **Anteil der Übernachtungen ausländischer Gäste** an den Gesamtnachtungen ist Potsdam derzeit Schlusslicht. Im Jahr 2015 kamen lediglich 11,2% der Gäste aus dem Ausland. Alle anderen deutschen Benchmark-Städte weisen hier Werte von über 20% auf (Trier 25,4%, Dresden 20,4%, Lübeck 21,8%). Spitzenreiter sind die ausländischen Benchmark-Städte Graz (55,2%) und Brügge (+80,7%), wobei bei Brügge besonders die Lage mit den Quellmärkten Frankreich, den Niederlanden und Deutschland in unmittelbarer Nähe sowie die allgemein niedrige Anzahl belgischer Staatsbürger als Quellmarkt eine Rolle spielt.

Abbildung 33: Übernachtungen und Tourismusintensität im Vergleich 2015



© BTE 2016; Daten: Statistische Bundes- und Landesämter

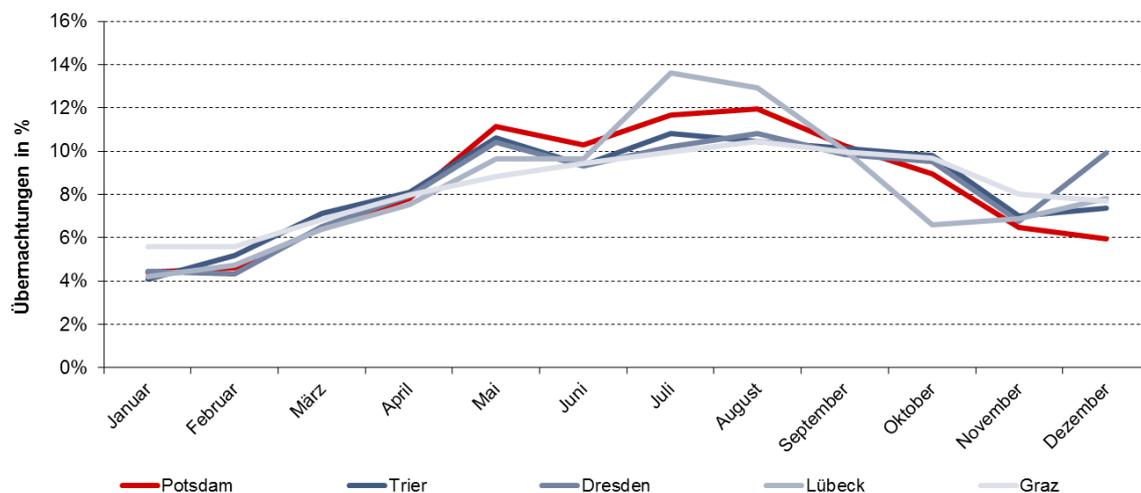
Potsdam liegt bei der **Tourismusintensität** im Mittelfeld und in ähnlichem Bereich wie Trier und Lübeck. Brügge ist mit einer Tourismusintensität von >16.000 ein deutlicher Ausreißer nach oben.

Positiv fällt Potsdam im Hinblick auf die **durchschnittliche Aufenthaltsdauer** auf: Mit 2,3 Tagen liegt Potsdam hier deutlich vor Graz und Trier mit je 1,8 Tagen und vor Dresden mit 2,1 Tagen. Lediglich Lübeck weist mit 2,4 Tagen eine höhere Aufenthaltsdauer auf, was auch auf die Bedeutung von Lübeck als Destination für Strandurlaube im Sommer zurückzuführen ist, da die amtliche Statistik Lübeck als Einheit mit Travemünde erfasst.

Der Blick auf die **Ankünfte nach Monaten** zeigt, dass die **Saisonalität** in Potsdam am stärksten ausgeprägt ist: Während in Potsdam 63% aller Ankünfte auf den Zeitraum April bis September entfallen, sind es in den anderen Städten jeweils unter 60% (Ausnahme: Lübeck mit 61%). Auffällig ist hier weiterhin die Entwicklung im Monat Dezember: Alle Vergleichsstädte²⁴ legen im Weihnachtsgeschäft/Dezember noch einmal an Ankünften und Übernachtungen zu. In Potsdam ist der Dezember ein schwacher Monat mit weniger Übernachtungen als im November.

²⁴ Die belgische Statistik (Brügge) weist die Übernachtungszahlen nach Monaten nicht aus.

Abbildung 34: Übernachtungen nach Monaten im Vergleich 2015



© BTE 2016; Daten: Statistische Bundes- und Landesämter

Zwischenfazit

Ein wesentlicher Unterschied des Beherbergungsmarktes in Potsdam im Vergleich zu den Benchmark-Partnern, ist der **hohe Anteil der 4-Sterne-Hotels** in der Stadt. Die anderen Städte sind vergleichsweise deutlich differenzierter aufgestellt und bieten mehr Hotels unterschiedlicher Kategorien. Eine **Diversifizierung des Angebotes** sollte in Potsdam im **2- und/oder 3-Sterne-Bereich** erfolgen (siehe auch Kapitel 4.1.6).

Betrachtet man die touristische Nachfrage schneidet Potsdam besonders bei der **ausländischen Nachfrage** schlecht ab. Hier ist der Anteil in **allen anderen Vergleichsstädten** zum Teil **deutlich höher**. Eine **Intensivierung des Auslandsmarketings** bzw. die Attraktivierung des Angebotes für ausländische Gäste ist zur Steigerung der Gästezahlen notwendig.

Auch die Verteilung der Übernachtungen im Jahresverlauf macht eine Schwachstelle Potsdams deutlich: Während alle anderen Städte im Weihnachtsgeschäft zulegen, werden im **Dezember** in Potsdam nur **wenige Übernachtungen** generiert. Hieraus ergibt sich erhebliches **Potenzial in der touristischen Vermarktung** des „Weihnachtlichen Potsdams“.

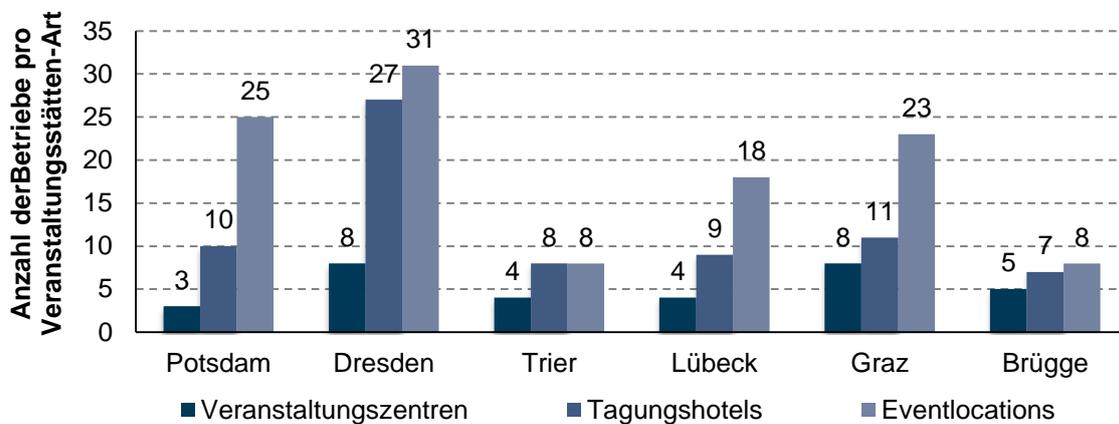
8.2 MICE-Angebot

Bei der Auswahl der Vergleichsstädte spielte nicht nur die Standortgröße, sondern vor allem die **segmentbezogene Angebotssituation** im MICE-Bereich eine zentrale Rolle. Um eine vergleichbare Basis zu haben, wurden jeweils nur Veranstaltungsstätten mit einer Sitzplatzkapazität von mindestens 100 Sitzplätzen in Reihenbestuhlung im größten vermietbaren Raum in den Benchmark-Städten erfasst; Eventlocations in der Peripherie der Destinationen wurden nicht berücksichtigt.

Tagungs- und Veranstaltungsstätten

Die Landeshauptstadt Potsdam liegt mit 38 Veranstaltungsstätten, die den Kapazitätskriterien für den Benchmarkvergleich entsprechen, im Mittelfeld. Angeführt wird das Ranking von Dresden mit 66 Veranstaltungsstätten. Potsdam liegt hinter Graz mit 42 Veranstaltungsstätten und vor Lübeck²⁵ mit 31 Veranstaltungsstätten. Trier und Brügge verfügen mit je 20 Veranstaltungsstätten über ein wesentlich kleineres Angebot. Die Abbildung 35 zeigt die Aufteilung in die verschiedenen Arten von Veranstaltungsstätten. Hier wird deutlich, dass Potsdam mit 25 Eventlocations noch vor Graz an zweiter Stelle steht und im Vergleich zu Lübeck und Graz bei der Anzahl der Tagungshotels ähnlich aufgestellt ist. Mit nur drei Veranstaltungszentren (Nikolaisaal Potsdam, Hoffbauer-Tagungshaus und WI-LACANTINA, Luftschiffhafen Potsdam GmbH MBS Arena) zeigt Potsdam im Vergleich zu den anderen Destinationen noch Ausbaufähigkeit.

Abbildung 35: Zahl der Veranstaltungsstätten nach Veranstaltungsstätten-Arten



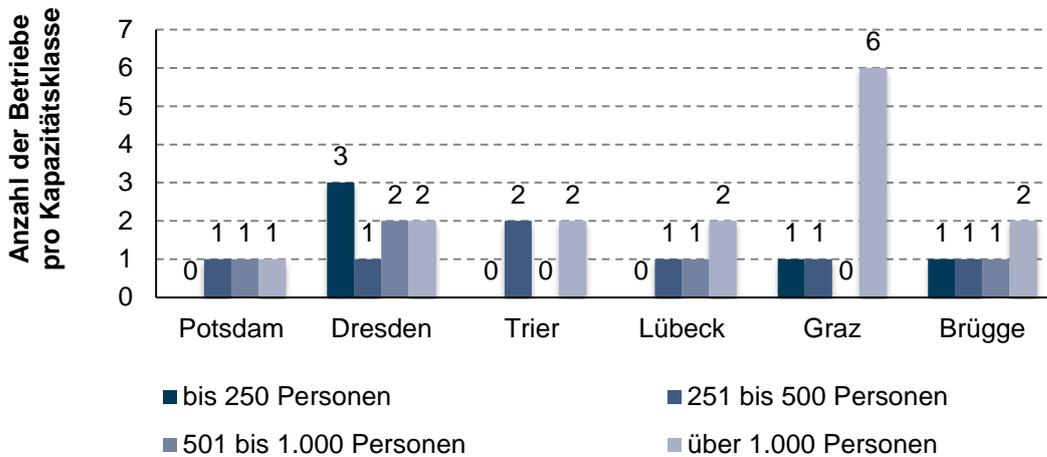
© EITW 2016

Kapazitätenvergleich in den Veranstaltungszentren

Die Kapazitäten im größten vermietbaren Raum der Veranstaltungszentren wurden in vier verschiedene Kapazitätsklassen unterteilt, um die Größenordnung besser erfassen zu können. Hierbei fällt auf, dass Dresden und Brügge die einzigen Städte sind, in der alle vier Größenordnungen vertreten sind. Bei den anderen Benchmark-Destinationen fehlt mindestens eine Kapazitätsklasse. In Potsdam, Trier und Lübeck existieren keine kleinen Veranstaltungszentren für Veranstaltungen unter 250 Teilnehmer, während in Trier und Graz kein Angebot für die Kapazitätsklasse von 501 bis 1.000 Teilnehmern vorhanden ist. Graz hebt sich mit sechs großen Veranstaltungszentren mit mehr als 1.000 Sitzplätzen im größten vermietbaren Raum deutlich von den übrigen Benchmark-Destinationen ab. Zu dieser hohen Dichte von großen Veranstaltungszentren tragen maßgeblich die Fazilitäten der „Messe Congress Graz“ bei.

²⁵ Nur Stadtkern ohne Travemünde

Abbildung 36: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Veranstaltungszentren

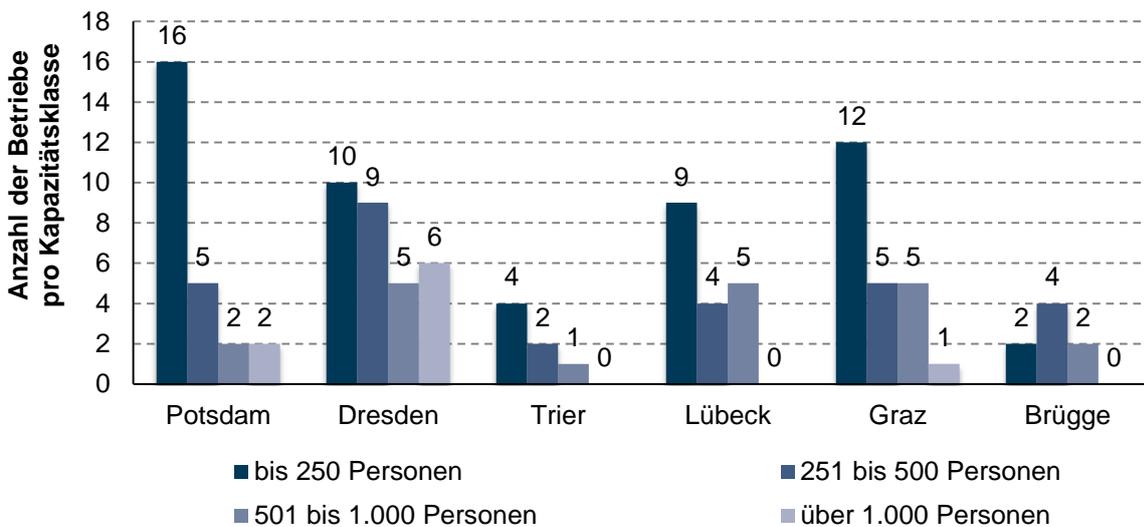


© EITW 2016

Kapazitätenvergleich in den Eventlocations

Bei den Eventlocations zeigt sich für Potsdam ein anderes Bild. Auffällig ist die hohe Anzahl kleiner Eventlocations bis 250 Personen. Mit 16 Locations in dieser Kapazitätsklasse führt Potsdam das Ranking mit Abstand vor Graz, Dresden und Lübeck an. Wie auch in Dresden und Graz sind in der Landeshauptstadt Potsdam in jeder Kapazitätsklasse Betriebe vertreten. In Trier, Lübeck und Brügge fehlt es an großen Eventlocations mit einem Fassungsvermögen von mehr als 1.000 Teilnehmern. Eine Liste aller Eventlocations in Potsdam inkl. deren Kapazität im größten vermietbaren Raum ist in Anhang A ergänzt.

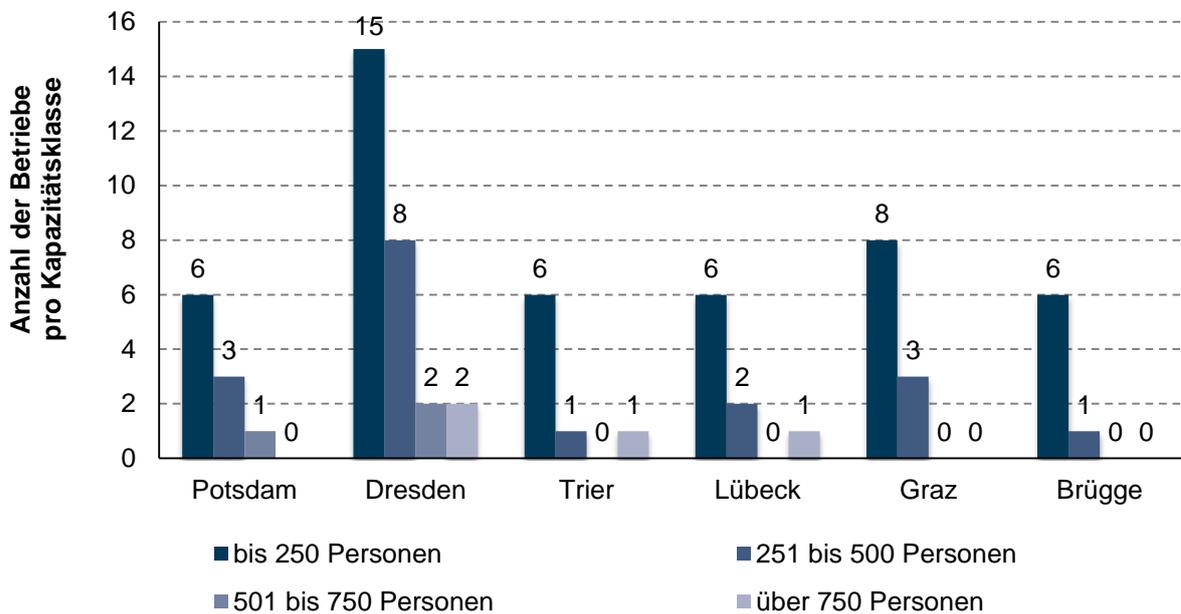
Abbildung 37: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Eventlocations



© EITW 2016

Kapazitätenvergleich in den Tagungshotels

Abbildung 38: Kapazitätsklassen im größten vermietbaren Raum der Tagungshotels



© EITW 2016

In allen Benchmark-Destinationen wird die Mehrheit der Tagungshotels von Betrieben mit Kapazitäten bis maximal 250 Teilnehmer gestellt. In Potsdam entfallen genau zwei Drittel der Hotels auf diese Kapazitätsklasse, während die Anteile in Graz und Trier bei über 70% liegen und sich in Brügge über 80% der Tagungshotels dieser Kapazitätsklasse zuordnen lassen. Lediglich in Dresden beträgt der Anteil knapp über die Hälfte. Dresden deckt als einzige Benchmark-Destination alle Kapazitätsklassen ab, während in den Potsdamer Tagungshotels bei Veranstaltungen bis 750 Teilnehmern die Möglichkeiten ausgeschöpft sind. In Trier und Lübeck gibt es jeweils ein sehr großes Tagungshotel, während Veranstaltungen in Tagungshotels in Graz nur bis 500 Teilnehmer möglich sind. Eine Liste aller Tagungshotels sowie deren Zimmeranzahl ist in Anhang A ergänzt.

Vergleich Tagungshotellerie: Klassifizierung und Zimmerzahl

Für alle Benchmark-Destinationen wurden die Hotels in den Kategorien ab drei Sterne aufwärts gezählt und gegenüber gestellt. Dabei sticht heraus, dass Potsdam in der Tagungshotellerie ausschließlich über Vier-Sterne-Häuser verfügt, während in den anderen Städten durchaus auch Drei-Sterne-Hotels vertreten sind. Luxushotels mit fünf Sternen gibt es nur in Dresden, Lübeck und Brügge.

Tabelle 11: Vergleich der Tagungshotellerie – Klassifizierung ab drei Sterne und höher

Tagungshotels	Potsdam	Dresden	Trier	Lübeck	Graz	Brügge
5*-Hotels	0	3	0	1	0	1
4*-Hotels	10	21	4	5	6	4
3*-Hotels	0	2	1	2	4	2
Tagungshotels gesamt²⁶	10	27	9	9	11	7

© EITW 2016

In Bezug auf die Anzahl von Tagungshotels lässt sich Potsdam am ehesten mit Lübeck oder Graz vergleichen. Auch wenn in Trier genauso viele Tagungshotels wie in Lübeck ermittelt wurden, so fällt Trier dadurch zurück, dass nur fünf Hotels mit drei Sternen oder mehr klassifiziert sind.

Für die erfolgreiche Durchführung von Veranstaltungen in Tagungshotels spielt neben den Kapazitäten im Tagungsbereich auch die Zahl der Zimmer eine wichtige Rolle. Insgesamt liegt Potsdam bei der Gesamtzahl der verfügbaren Zimmer in Tagungshotels auf dem zweiten Platz vor Lübeck und Graz. Dresden führt das Ranking mit über 5.000 Zimmern mit Abstand an.

Bei der Eingruppierung der Tagungshotels nach Größenklassen (Anzahl der Zimmer) zeigt sich, dass von den sechs verglichenen Destinationen nur Potsdam und Dresden alle Kategorien bedienen. Nur diese beiden Städte verfügen über große Tagungshotels mit mehr als 300 Zimmern. Durch die begrenzte Anzahl von Veranstaltungszentren in Potsdam, werden große Tagungshotels für Tagungen und Kongresse umso mehr zu einem wichtigen Standbein der Destination. Darüber hinaus bevorzugen Veranstalter größere Hotels, um ihre Gäste möglichst kompakt unterbringen zu können („Alles-unter-einem-Dach“-Prinzip). Die Landeshauptstadt Potsdam verfügt darüber hinaus über insgesamt sieben Tagungshotels mit über 100 Zimmern, diese Angebotssituation wird nur noch von der Destination Dresden überboten.

²⁶ enthält auch Tagungshotels mit weniger als 3* bzw. nicht klassifizierte Tagungshotels.

Tabelle 12: Vergleich der Tagungshotellerie – Größenklassen

Tagungshotels	Potsdam	Dresden	Trier	Lübeck	Graz	Brügge
mehr als 300 Zimmer	1	4	0	0	0	0
201 bis 300 Zimmer	3	8	0	2	1	0
101 bis 200 Zimmer	3	8	3	5	4	6
> 100 Zimmer	3	6	5	2	6	1

© EITW 2016

Zwischenfazit

Die verschiedenen Vergleiche zeigen, dass sich Potsdam in Bezug auf die Anzahl der Veranstaltungsstätten und deren Kapazitäten am ehesten mit Lübeck und Graz vergleichen lässt. Dresden ist am breitesten aufgestellt, übertrifft die anderen Benchmark-Destinationen aber auch bereits in den Auswahlkriterien für das Benchmark. Die Veranstaltungsmärkte von Trier und Brügge sind dagegen im Vergleich zu den übrigen Destinationen deutlich kleiner und dienen u.a. durch die geringe Anzahl an Tagungshotels nur bedingt als Orientierungsgröße. Bestandteil des Benchmarks im MICE-Bereich war ausschließlich der Vergleich der Kapazitäten der Benchmark-Partner, so dass zur Nachfrage an dieser Stelle keine Aussagen getroffen werden können.

Insgesamt zeichnet sich der Potsdamer Veranstaltungsmarkt durch **seine Vielzahl an kleinen Eventlocations** (bis 250 Personen) und seine **gehobenen Tagungshotellerie** mit vergleichsweise großen Kapazitäten in Bezug auf Zimmeranzahl aus. Die Raumkapazitäten in den Tagungshotels konzentrieren sich auf die Veranstaltungen bis 250 Teilnehmer; größere Räumlichkeiten fehlen. Die Vergleichsstädte sind in Bezug auf **Veranstaltungszentren besser** aufgestellt als Potsdam.

Potenziale liegen für Potsdam vor allem in der Vermarktung der Eventlocations für Social Events oder Durchführung von Incentives durch die Nähe zur Metropole Berlin. Durch die große Anzahl gehobener Tagungshotels mit verhältnismäßig vielen Zimmern und Tagungskapazitäten bietet sich eine Konzentration auf Tagungen und Kongresse im kleinen und mittleren Segment (bis 500 Teilnehmer) an.

8.3 Organisation und Finanzierungsformen

Hinweis: Zur Ermittlung der Informationen im nachfolgenden Kapitel wurde den Tourismusorganisationen der Benchmark-Destinationen ein Kurzfragebogen zugeschickt. Die Informationen beziehen sich auf die Ergebnisse dieser Befragung. Da der Fragebogen aus Brügge trotz mehrmaligem Nachhaken nicht zurückgesandt wurde, erfolgt der Vergleich in diesem Kapitel ohne die Betrachtung von Brügge.

Organisationsform und Aufgaben

Wie in Potsdam sind auch die Tourismusorganisationen in Trier, Dresden und Lübeck als **100%ige städtische GmbH** strukturiert. Die Graz Tourismus & Stadtmarketing GmbH ist eine GmbH in mehrheitlich (>50%) städtischer Hand²⁷.

In allen anderen befragten Städten (Trier, Dresden, Lübeck und Graz) sind die Bereiche **Tourismus und Stadtmarketing** in einer Organisation zusammengeführt. Der Bereich **Kulturmarketing** ist lediglich in Trier ebenfalls in die Tourismusorganisation integriert. Im Detail ist jedoch nicht bekannt, welche Aufgaben im Einzelnen zu den Aufgabenbereichen hinzugezählt werden. **Keine** der betrachteten Tourismusorganisationen betreibt **eigene Infrastrukturen** (z.B. Veranstaltungszentren, Kongresshallen etc.) abgesehen von Tourist Informationen, die – mit Ausnahme von Dresden – alle Organisationen in unterschiedlicher Anzahl (vgl. unten) betreiben. In Dresden wurde die Aufgabe des Betriebs der Tourist Informationen ausgeschrieben und an einen privaten Träger, die Dresden Information GmbH (DIG), vergeben. Während Graz und Trier jeweils eine **Tourist Information** betreiben, gibt es in Lübeck zwei Tourist Informationen (eine im Stadtgebiet Lübeck, eine in Travemünde). Die DIG betreibt in Dresden ebenso zwei Tourist Informationen. Es wird also deutlich, dass Potsdam mit dem Betrieb von drei Tourist Informationen einen überdurchschnittlich starken Gästeservice bietet. Welche Konsequenzen dies hat, wird u.a. im Abschnitt „Personelle Ausstattung“ verdeutlicht. Zu bedenken gilt weiter, dass mittel- bis langfristig bereits erkennbar ist, dass die Bedeutung der klassischen, stationären Tourist Information abnehmen wird und die Aufgaben der Gästeinformation sich immer stärker vom Offline-Counter-Service hin zu Online-Services (z.B. Webseiten, Apps etc.) verlagern werden.

Marketingthemen

Die folgende Abbildung verdeutlicht, dass sich die Landeshauptstadt mit den Kernthemen Wasser und Film deutlich von den Benchmark-Städten abhebt. Auch das Thema MICE wird lediglich in zwei (von vier) weiteren Städten als Hauptthema eingeschätzt.

²⁷ 52% Stadt Graz, 24% Tourismusverband Stadt Graz, 8% Casinos Austria, 8% Flughafen Graz, 8% Messe Congress Graz

Tabelle 13: Marketingthemen (Selbsteinschätzung)

	Kultur	Natur	Radfahren	Wandern	Wasser	Sport	Kulinarik	MICE	Business	Shopping	Architektur	UNESCO	Familie	Gesundheit	Wellness	Film	Wissenschaft
Potsdam	✓	◆	◆	✗	✓	◆	✗	✓	◆	✗	◆	✓	✗	✗	✗	✓	◆
Dresden	✓	◆	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	◆	◆	✗	◆	◆	✗	✗	✗
Lübeck*	✓	◆	◆	✗	◆	✗	◆	◆	◆	✓	✓	✓	✓	◆	◆	✗	✗
Trier	✓	◆	✓	✓	◆	◆	◆	✗	◆	◆	◆	✓	◆	◆	◆	✗	✗
Graz	✓	◆	◆	✗	✗	◆	✓	✓	✓	✓	✓	✓	◆	✗	✗	✗	✗
Brügge	keine Angabe																

* nur Stadtgebiet ✓ = Hauptthema ◆ = ergänzendes Thema ✗ = kein Thema

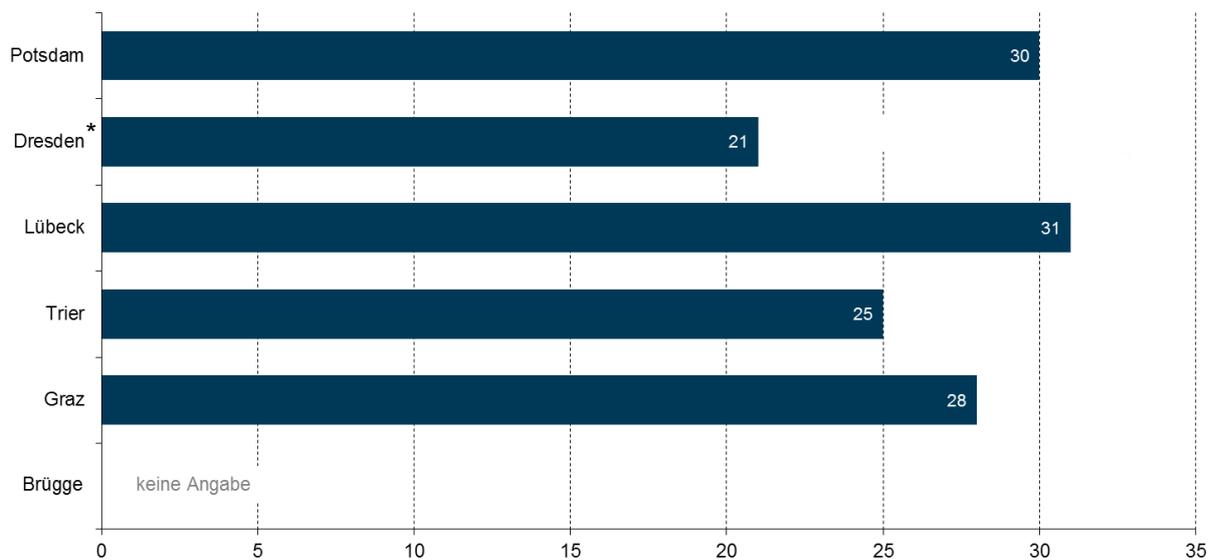
© BTE 2016; Anmerkung: Es handelt sich um eine Selbsteinschätzung der jeweiligen Städte.

Personelle Ausstattung

Mit einer Personalausstattung von insgesamt 29 Mitarbeitern ist Potsdam vergleichbar mit den anderen Benchmark-Städten. Bei einer Betrachtung der Anzahl der Mitarbeiter, die mit Aufgaben der Gästebetreuung in den drei Tourist Informationen gebunden sind (14 Mitarbeiter), wird deutlich, dass in Potsdam nur 16 Mitarbeiter für andere Aufgaben (Produktmanagement, Kommunikation, Vertrieb etc.) eingesetzt werden können und davon wiederum vier Mitarbeiter im Service Center bzw. Gruppenreisebereich arbeiten. Diese Aufgabe wird in den anderen Städten vermutlich auch von der Tourist Information übernommen. Dies ist im Vergleich zu den anderen Städten der niedrigste Wert²⁸. Trier liegt mit 17 Mitarbeitern für andere Aufgaben vor Potsdam auf dem vorletzten Rang. Mit je 21 Mitarbeitern liegen Lübeck und Dresden auf den vorderen Rängen. Die genaue Verteilung zeigt Abbildung 39.

²⁸ Es gilt zu beachten, dass nicht deutlich wird, welche Aufgaben das angegebene Personal im Detail wahrnimmt. In den Vergleichsstädten werden zum Teil auch Aufgaben im Stadt- und Kulturmarketing übernommen. Darüber hinaus ist es bei der Auslagerung von Aufgaben (z.B. Dresden) unklar, ob Aufgaben zum Teil bei den jeweiligen Städten verblieben sind.

Abbildung 39: Personelle Ausstattung (Anzahl der Mitarbeiter)



© BTE 2016; *Dresden: Nur Mitarbeiter der DMG (ohne DIG = Touristinformationen)

Einnahmen und Ausgaben

Der Blick auf die **Einnahmenstruktur** macht eine unterdurchschnittliche Ausstattung der PMSG mit finanziellen Ressourcen gegenüber den Benchmark-Städten deutlich. Auch im Bereich der wirtschaftlichen Tätigkeit, im Kooperationsmarketing und bei den sonstigen Einnahmen erzielen die anderen Organisationen bessere Ergebnisse. Der Betrag der Grundfinanzierung durch die Stadt liegt in allen Vergleichsstädten deutlich höher und ist in zwei von vier Städten mehr als doppelt so hoch. Auffällig ist auch, dass andere Städte im Bereich Kooperationsmarketing bei Betrachtung der absoluten Zahlen deutlich höhere Einnahmen generieren.

Analog zu den Einnahmen sind auch die Ausgaben in Potsdam vergleichsweise niedrig. Auffällig ist hier, dass fast die Hälfte der Ausgaben für Personalkosten aufgewendet werden. In beiden anderen Städten, die hierzu Auskunft gegeben haben, ist der Anteil der Personalkosten an den Gesamtausgaben geringer.

Betrauungsverhältnis

In drei von fünf Vergleichsstädten (inkl. Potsdam) liegt ein Betrauungsakt als Grundlage für ein Betrauungsverhältnis vor. Während eine Betrauung in Trier derzeit noch in Vorbereitung ist, wird das Thema in Graz/Österreich derzeit noch nicht akut diskutiert. Auffällig sind die unterschiedlichen Laufzeiten der Betrauungsakte: Während in Dresden eine jährlich neue Betrauung stattfindet, hat der Betrauungsakt in Lübeck eine Laufzeit von 10 Jahren.

Abbildung 40: Zusammenfassender Vergleich der Benchmarkstädte

Benchmarkstädte	Rechtsform	Aufgaben			Anzahl TIs	Personal (Anzahl)	Betrauungsakte
		Tourismus	Stadtmarketing	Kulturmarketing			
Potsdam	GmbH	✓	-	-	3	30	✓
Dresden*	GmbH	✓	✓	-	2	21	✓
Lübeck	GmbH	✓	✓	-	2	31	✓
Trier	GmbH	✓	✓	✓	1	25	(✓)
Graz	GmbH	✓	✓	-	1	28	-

© BTE 2016, *Dresden: Nur Mitarbeiter DMG (ohne DIG = Touristinformationen)

Zwischenfazit

Die für den Tourismus verantwortliche Tourismusorganisation wird in Potsdam wie in den drei nationalen und zwei internationalen Benchmarkstädten in der Rechtsform der GmbH geführt (vgl. Abbildung 40). Die PMSG konzentriert sich hierbei aber nur auf Aufgaben im Tourismus, während alle anderen Städte den Tourismus bereits mit dem Stadtmarketing, Trier sogar auch mit dem Kulturmarketing, in eine Gesellschaft zusammengeführt haben.

Potsdam ist die einzige Stadt, die sich drei Tourist Informationen leistet. Bis auf Dresden mit zwei, verfügt jede der anderen Benchmarkstädte nur über eine Tourist Information. Hinsichtlich der Personalausstattung ist Potsdam mit den Partnern vergleichbar. Jedoch binden die drei Tourist Informationen überproportional viele Personalressourcen, so dass diese nicht für andere Aufgaben zur Verfügung stehen.

Die PMSG ist im Vergleich zu den anderen Tourismusorganisationen unterdurchschnittlich mit finanziellen Mitteln ausgestattet. Zu bedenken ist hierbei allerdings, dass die anderen Städte der Gesellschaft auch das Stadtmarketing übertragen haben. Bei den Ausgaben bindet vor allem der Bereich Personal wesentliche Mittel, u.a. auch durch die drei Tourist Informationen. Weniger finanzielle Mittel stehen deshalb für Instrumente der Außen- und Innenkommunikation zur Verfügung.

9. Organisation und Finanzierung

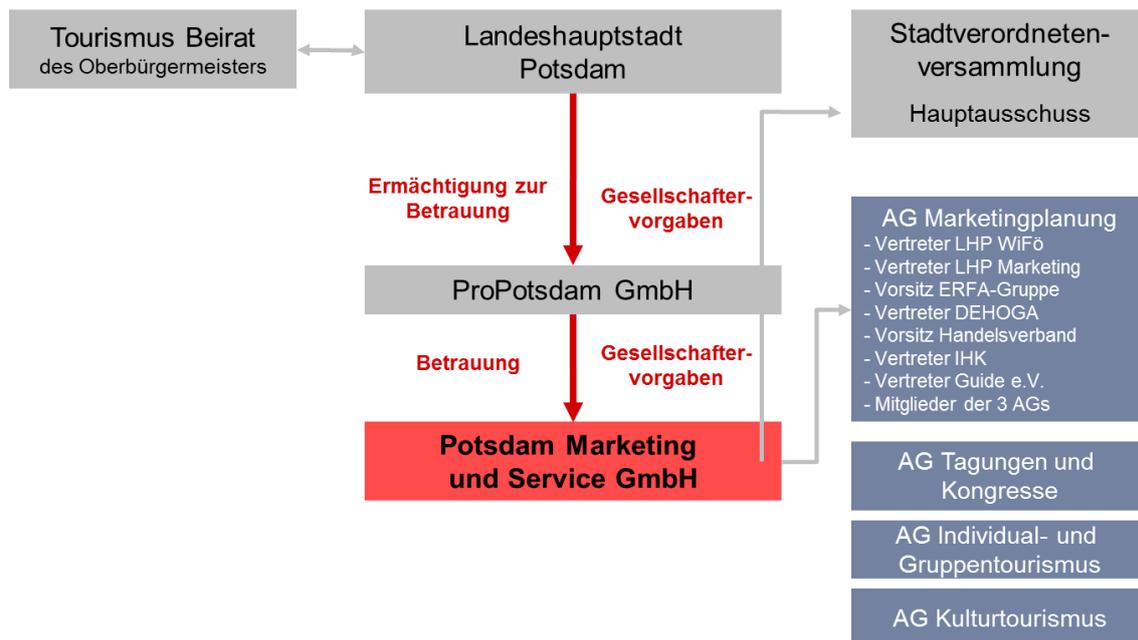
Das Kapitel 8.3 hat bereits das Lagebild der Landeshauptstadt Potsdam im Vergleich mit anderen Städten deutlich gemacht. Die eingesetzten Finanz- und Personalressourcen sind allerdings nur vor dem Hintergrund der verantwortlichen Aufgaben zu betrachten (Kapitel 9.3).

9.1 Organisationsstrukturen in der Stadt

Wesentliche Akteure, die zur Sicherung und Weiterentwicklung des Tourismus in der Landeshauptstadt beitragen sind

- die Landeshauptstadt Potsdam mit ihren Bereichen, insbesondere Wirtschaftsförderung, Marketing und Kulturmarketing,
- die Potsdam Marketing und Service GmbH,
- die touristischen und kulturellen Leistungsträger und Einrichtungen der Stadt sowie
- Wirtschaftsverbände und Kulturträger.

Abbildung 41: Zusammenarbeit auf städtischer Ebene



© BTE 2016; nach PMSG 2016

▪ **Tourismusbeirat des Oberbürgermeisters**

Für die Abstimmung und Diskussion touristischer Fragestellungen und -themen sowie für die jährlich touristische Marketingplanung steht dem Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Potsdam der Tourismusbeirat beratend zur Seite.

▪ **„AG Marketingplanung“**

Die AG Marketingplanung setzt sich aus den Mitgliedern der drei thematischen AGs und weiterer Leistungsträger/Partner zusammen und dient maßgeblich der Einbindung der regionalen Partner und der touristischen Leistungsträger in den Planungsprozess der jährlichen Marketingplanung.

▪ **„AG Tagungen und Kongresse“**

Die AG Tagungen und Kongresse setzt sich aus Vertretern der Tagungshotellerie, Eventstätten und der Wissenschaftseinrichtungen zusammen und hat das Anliegen, den Tagungsstandort Potsdam zu fördern. Die Aktivitäten der AG sind mit dem Netzwerk MICE verzahnt.

▪ **„AG Individual- und Gruppentourismus“**

Die AG Individual- und Gruppentourismus setzt sich aus den verschiedenen touristischen Anbietern Potsdams sowie Vertretern der Hotels zusammen. Ziel ist die Förderung des Individual- und Gruppentourismus.

▪ **„AG Kulturtourismus“**

Die AG setzt sich aus Vertretern der kulturellen Leistungsträger, der Hotellerie und Gastronomie zusammen. Ziel der AG ist es, überregional vermarktbarere Angebote und Veranstaltungen zu bündeln und den touristischen Leistungsträgern für ihre Angebotsgestaltung zugänglich zu machen.

Die touristischen AGs dienen hauptsächlich dem Informationsaustausch und der Bekanntgabe von Veranstaltungsterminen. Von den Mitgliedern der AGs wird die Arbeit aktuell als unzufriedenstellend bewertet.

Hinzu kommen eine Vielzahl von Mitgliedschaften der Stadt oder der PMSG in überregionalen Netzwerken. Die tourismusrelevanten Mitgliedschaften, Kooperationen und strategischen Partnerschaften werden in Tabelle 14 zusammengefasst.

Tabelle 14: Tourismusrelevante Kooperationen der Stadt bzw. PMSG

Bereich	
Mitgliedschaften	<ul style="list-style-type: none"> → Historic Highlights of Germany e.V. → UNESCO-Welterbestätten Deutschland e.V. → Landestourismusverband Brandenburg e.V. → AG Städte mit historischen Stadtkernen → Deutscher Tourismusverband e.V.
Kooperationen/Netzwerke	<ul style="list-style-type: none"> → Wassertourismusinitiative Revier Potsdamer und Brandenburger Havelseen (WIR) → Netzwerk „Aktiv in der Natur“

Partnerschaften

- Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH (TMB)
- Tourismusverband Potsdam e.V.
- Deutscher Hotel- und Gaststättenverband Brandenburg e.V., Kreisverband Potsdamer Kulturlandschaft (DEHOGA)
- ERFA-Gruppe Hotels in Potsdam
- Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg (SPSG)
- Potsdam Guide e.V.
- Beherbergungs-, Gastronomie- und Kulturbetriebe, Einzelhandel
- Reiseveranstalter
- Berlin Tourismus & Kongress GmbH (visitBerlin)

© BTE 2016; nach PMSG 2016

Bis Ende 2014 hatte die Landeshauptstadt Potsdam eine Dienstleistungskonzession für Tourismusmarketing und -service an die Potsdam Tourismus Service (PTS) der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH vergeben. Der Vertrag wurde zum 31.12.2014 in beiderseitigem Einvernehmen gekündigt. Ende 2013 wurde bereits eine neue Ausschreibung vorbereitet, die allerdings in 2014 noch nicht abgeschlossen werden konnte. Für das Jahr 2015 wurde deshalb zwischen der LHP und PTS/TMB eine Interimsvereinbarung getroffen. Die Ausschreibung der touristischen Dienstleistungen wurde im Juli 2015 aufgehoben, da bei nur einem Bieter kein wirtschaftliches Ergebnis erzielt werden konnte.

Das Jahr 2015 stand für die Landeshauptstadt Potsdam in Hinblick auf die Organisation und Struktur des Tourismusmarketing und -services ganz im Zeichen des Übergangs. Zum einen wurden die in der Interimsvereinbarung vereinbarten Leistungen noch bis zum Jahresende 2015 durch die PTS/TMB erbracht, andererseits wurde parallel dazu durch die PMSG die Übernahme des Tourismusmarketing und -service ab 2016 vorbereitet. Das Tochterunternehmen der ProPotsdam GmbH wurde entsprechend der neue Aufgabenfelder umbenannt in „Potsdam Marketing und Service GmbH“ (PMSG). Nähere Ausführungen zur Organisationsstruktur der PMSG finden sich in Kapitel 9.2.

Zwischenfazit

In der Landeshauptstadt Potsdam ist für den Tourismus vor allem die Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG) verantwortlich. Sie ist von der Stadt bis 2017 mit den Aufgaben Tourismus- und Kulturmarketing betraut. Die PMSG kooperiert in verschiedenen Arbeitsgruppen und in verschiedenen Netzwerken zur Entwicklung und Vermarktung Potsdams.

Die PMSG befindet sich seit 2015 im Neuaufbau der Gesellschaft. In dieser Aufbauphase, die im vierten Quartal 2016 voraussichtlich zu einem Abschluss kommen wird, konnten verschiedene Kernaufgaben nicht vollständig übernommen werden, worunter zum Teil das operative Geschäft nach innen wie außen zu leiden hatte.

9.2 Organisationsstruktur der PMSG

Die für die Aufgabe Tourismusmarketing in der Stadt verantwortliche Potsdam Marketing und Service GmbH (PMSG) wird in der Rechtsform der GmbH geführt. Sie wurde von der ProPotsdam GmbH (ProP) als Tochtergesellschaft mit Dienstleistungen im allgemeinen wirtschaftlichen Interesse zunächst bis 31. Dezember 2017 betraut. Hierbei handelt es sich vergaberichtlich um eine sogenannte Inhouse-Lösung, bei der die PMSG quasi wie ein öffentlicher Auftragnehmer zur Wahrnehmung öffentlicher Aufträge fungiert. Den Maßgaben des neuen EU-Beihilfe- und Vergaberechts folgend ist dabei zu beachten, dass der öffentliche Auftraggeber (LHP über die ProP) über seinen Vertragspartner (PMSG) Kontrolle ausüben kann, wie über seine eigene Dienststelle. Dies ist durch entsprechende Informations- und Kontrollmechanismen zu regeln.

Der Gesellschaftsvertrag sieht für die PMSG die Organe der Gesellschafterversammlung und der Geschäftsführung vor. Ein Aufsichtsrat ist für die PMSG nicht vorgesehen. Dieser ist vom Gesetzgeber auch nur für Aktiengesellschaften und Genossenschaften vorgeschrieben. Gemäß § 52 GmbHG kann ein Aufsichtsrat auch für eine GmbH eingesetzt werden, wenn der Gesellschaftsvertrag dies vorsieht. Seine Aufgaben könnten in der Überwachung der Geschäftsführung, Prüfung von Jahresabschluss und einem Lagebericht liegen. Ein Aufsichtsratsmitglied unterliegt der Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns und ist in erster Linie der Gesellschaft verpflichtet.

Durch die Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages bestehen bereits umfangreiche Informations- und Kontrollmechanismen. In den Aufsichtsrat der ProP sind Vertreter der Stadtverordnetenversammlung (SVV) der Landeshauptstadt Potsdam (LHP) entsandt. Die ProP kontrolliert wiederum als Gesellschafter die Geschäftsführung der PMSG. Beratungsgegenstände, die das Tourismus- und Kulturmarketing betreffen und die für eine Beschlussfassung der Gesellschafterversammlung der ProPotsdam vorgesehen sind, werden dem Hauptausschuss zuvor zur Kenntnis gegeben. Damit wird den Vorgaben der Gesetzgeber ausreichend Rechnung getragen. Weitere Informationspflichten würden darüber hinaus die angespannte Personalsituation der PMSG zusätzlich belasten und die Qualität der operativen Arbeit einschränken.

Im Kapitel 11.6 werden weitere Modellvarianten für eine zukünftige Organisationsstruktur diskutiert. Sofern eine Neustrukturierung der Aufgaben Auswirkungen auf die Rechtsformen haben werden, sind die Informations- und Kontrollmechanismen neu zu thematisieren.

9.3 Aufgaben

Folgende beispielhafte Aufgaben hat eine lokale Tourismusorganisation vor dem Hintergrund veränderter Kundenbedürfnisse und Marktanforderungen heute zu erfüllen:

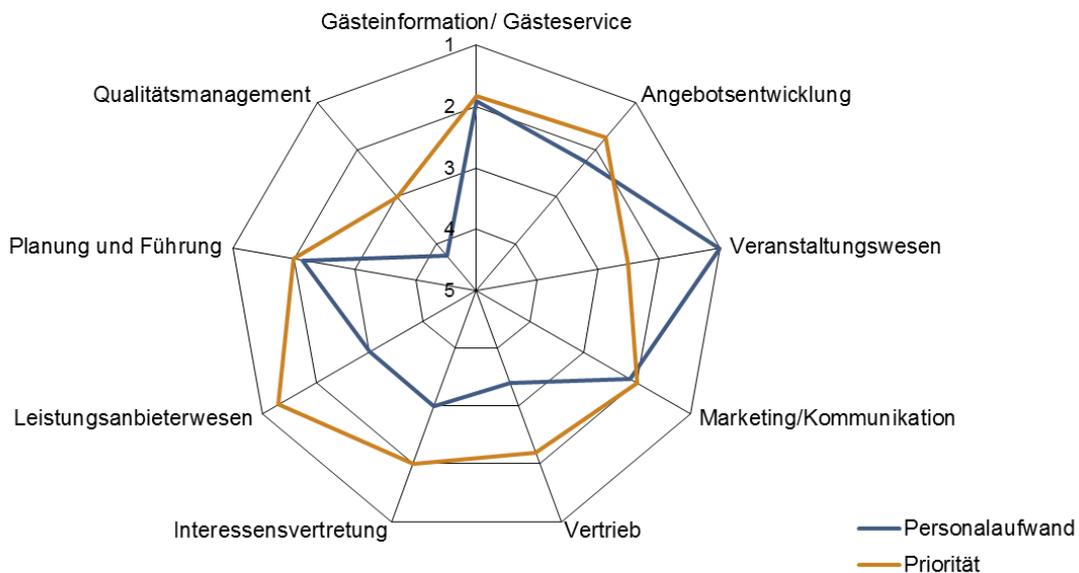
Tabelle 15: Allgemeine Aufgaben einer Tourismusorganisation

Leitung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategie, ▪ Controlling, ▪ Buchhaltung, ▪ Büromanagement, ▪ Marktforschung, ▪ Geschäftsbereichsleitung ▪ Unternehmens- und Personalentwicklung 	
Gästeinformation und -service	Produkt-, Qualitäts- und Markenmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gästeberatung vor Ort, telefonisch, online, per Email ▪ Zimmervermittlung, ▪ Ticketing, ▪ Verkauf von Souvenirs etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Produktentwicklung, -management, ▪ Klassifizierungen und Zertifizierungen, ▪ Betriebsberatung, ▪ Markenmanagement, ▪ Events, Veranstaltungen, ▪ Gästeführungen
Kommunikation (intern/extern)	Vertrieb
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Messen, ▪ Printmedien, Anzeigen, ▪ Contentmanagement, ▪ Onlineauftritt, ▪ Soziale Medien (Facebook etc.), ▪ Pressearbeit, ▪ Interessenvertretung, ▪ Innenkommunikation, Newsletter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gruppen- und Individualreisen, ▪ Endkundenmailings, ▪ Pflege Kundendatenbanken und Buchungssystem, ▪ Kontaktpflege zu Reiseveranstaltern, -mittlern und Multiplikatoren, ▪ Gästekarte

© BTE 2016

Die in Tabelle 15 genannten Aufgaben gilt es zu erfüllen. Eine Betrachtung der Selbsteinschätzung der Priorität der Aufgaben und der hierfür aktuell zur Verfügung stehenden Personalressourcen der PMSG zeigt Abbildung 42.

Abbildung 42: Aufgaben – Priorität – Ressourcen - Profil



© BTE 2016; Skala 1= sehr hoch/ wichtig, 5= sehr niedrig/gering

Bei der Selbsteinschätzung und Bewertung der Aufgaben wurde über die in Abbildung 42 aufgezeigten fünf Aufgabenbereiche hinaus differenzierter gefragt. Sie ist allerdings nicht als generelle Bewertung zu verstehen, sondern zeigt das Lagebild aus Sicht der PMSG im Juli 2016 inmitten der Aufbauphase der Gesellschaft. Deutlich wird dennoch: Die Priorität liegt bei fast allen Aufgaben im hohen Bereich. Selten sind die Personalressourcen ausreichend.

- Lediglich das Qualitätsmanagement stellt eine Ausnahme dar. Diesem Aufgabenbereich wird nur eine mittlere Priorität zugeschrieben und der Personalaufwand ist gering.
- In fast allen Fällen ist die Priorität höher als der Personalaufwand. Nachfolgend einige Beispiele:
 - Gästeinformation/-service: Aktuell zur Verfügung stehende Personalressourcen ausreichend im Bereich Zimmervermittlung, Bearbeitung von Gästeanfragen; Wenig Ressourcen aktuell im Bereich Ticketing und Verkauf von Merchandisingartikeln
 - Angebotsentwicklung: Ressourceneinsatz gut z.B. im Bereich Gästeführungen, nur kleine Ressourcen aktuell für die Koordination von Produkten/Bausteinen
 - Marketing/Kommunikation und Veranstaltungswesen: Ressourceneinsatz gut z.B. im Bereich Online-Auftritt und aktivierendes Marketing, mittel im Bereich Printmedien, keine Ressourcen aktuell für die Web 2.0 Aktivitäten (Soziale Medien)
 - Vertrieb: zur Verfügung stehende Personalressourcen gut z.B. im Bereich Buchungssystem aber kaum/keine Ressourcen aktuell für Endkundenmailings, Gästedatenbanken, Kontaktpflege zu Reiseveranstaltern oder TouristCards

- Leistungsanbieterwesen: zur Verfügung stehende Personalressourcen gut z.B. im Bereich Leistungsträgerberatung und Einbindung in Marketing- und Mediaplanung, kaum bzw. keine Ressourcen für Newsletter, Datenbankpflege, Runde Tische etc.

Zwischenfazit

Die Herausforderungen und Aufgaben für Tourismusorganisationen (TO) sind angesichts veränderter Rahmenbedingungen und zunehmendem Wettbewerb in den vergangenen Jahren gewachsen. Heute muss eine lokale TO mehr leisten, als den Gast am Counter in der Tourist Information zufrieden zu stellen. Zum einen verlagert sich der Gästeservice und die Gästeinformation immer stärker vom Counter auf den Onlinebereich, zum anderen muss der Gast bereits vor der Reise „abgeholt“ und nach der Reise gebunden und nachbetreut werden. Ferner fungiert die TO nicht mehr als reine Marketingplattform zur Vermittlung von Leistungen, ihre Mitarbeiter müssen vielmehr die Entwicklungsprozesse innerhalb der Destination managen und gemeinsam mit den öffentlichen und privaten Akteuren das Profil der Stadt schärfen.

Den neuen Herausforderungen und vermehrten, marktorientierten Aufgaben kann die PMSG mit der aktuellen Ressourcenausstattung nicht gerecht werden.

9.4 Finanzierung

Für die Aufgabenerfüllung stand der PMSG im Geschäftsjahr 2016 ein öffentlicher Zuschuss von der Stadt als Defizitausgleich in Höhe von 950.000 EUR zur Verfügung. Eigene Erträge werden voraussichtlich in Höhe von ca. 550.000 EUR erwirtschaftet.

Darüber hinaus investiert die Stadt in die touristische Infrastruktur (Wege, Freizeitattraktionen etc.) und deren Pflege. Sie unterstützt bis 2018 die Stiftung Preußische Schlösser und Gärten mit jährlich 1 Mio. EUR und beteiligt sich im Einzelfall finanziell an ausgewählten, tourismusrelevanten Events wie z.B. im Themenjahr „Friederico“ (2012). Jährlich unterstützt die Landeshauptstadt Potsdam finanziell beispielsweise folgende, tourismusrelevante Feste (Stadt Potsdam):

▪ Gesamtfinanzierung AG Innenstadt e.V.	18.000 EUR
▪ Sinterklaas (Niederländisches Adventsfest)	16.000 EUR
▪ Potsdamer Erlebnisnacht:	15.000 EUR
▪ Weberfest	7.000 EUR

Die Schössernacht oder das Tulpenfest werden von der LHP finanziell nicht gefördert.

Darüber hinaus wird auch die AG Babelsberg von der Wirtschaftsförderung unterstützt, um Marketingmaßnahmen zur Belebung und Attraktivitätssteigerung des Stadtteilzentrums von Babelsberg zu fördern.

Diesen Ausgaben stehen wirtschaftliche Effekte aus dem Tourismus in Höhe eines Bruttoumsatzes durch Touristen von **746,8 Mio. EUR** und einem Äquivalent von rund **15.930 Personen**²⁹, die durch die touristische Nachfrage in Potsdam ein durchschnittliches Primäreinkommen (=21.448 Euro) pro Kopf beziehen, gegenüber (dwif, 2015a).

Aus einer Kombination aus Mehrwertsteuer und Einkommenssteuer resultiert ein **Steueraufkommen** von zusammen ca. **69,5 Mio. Euro**, das als Gemeinschaftssteuer jedoch Bund, Land und Kommunen gemeinsam zukommt (dwif 2015a) (vgl. Kapitel 2).

Die Ausgaben für die freiwillige Aufgabe Tourismus werden bisher getätigt aus dem städtischen Haushalt. Diskutiert wurden und werden darüber hinaus Instrumente wie eine freiwillige Abgabe, eine Tourismusabgabe und eine Bettensteuer. Das Modell einer Abgabe auf rein freiwilliger Basis in Kommunen mit einer hohen touristischen Bedeutung wird insgesamt als schwer umsetzbar eingestuft, um alle Nutznießer am Tourismus gemessen an ihrer touristischen Bedeutung an der Finanzierung gerecht zu beteiligen.

Exkurs: Diskussion Tourismusabgabe, Bettensteuer

Nach Änderung des Kommunalabgabegesetzes (KAG) für Brandenburg ist es seit 2012 grundsätzlich allen Kommunen möglich, für ihre touristischen Aufwendungen eine zweckgebundene **Tourismusabgabe** zu erheben. Der Tourismusbeitrag wird laut KAG „von den Personen und den Unternehmen erhoben, denen durch den Tourismus besondere unmittelbare oder mittelbare wirtschaftliche Vorteile geboten werden“.

Eine Tourismusabgabe ist finanzwissenschaftlich ein Beitrag und damit ein kommunales, zweckgebundenes Finanzierungsinstrument. Die Abgabe wird von den am Tourismus partizipierenden Unternehmen erhoben, um so die potentiellen Nutznießer der öffentlichen Infrastruktur anteilig an der Finanzierung zu beteiligen. Die Abgabe sollte gestaffelt an dem Nutzen der am Tourismus profitierenden Akteure orientiert sein. Dieser variiert abhängig von der Art des Unternehmens (Hotel, Gastronomie, Taxiunternehmen, Bäcker etc.) und der Lage des Betriebes (touristische Kernzonen und Randzonen).

Sie ist zweckgebunden für den Tourismus einzusetzen und darf nicht für andere kommunale Bedarfe verwendet werden.

Eine **Bettensteuer** (auch City-Tax oder Kulturförderabgabe genannt) wird vom übernachtenden Privatgast in den Beherbergungsbetrieben erhoben und von den Betrieben an die Kommune abgeführt. Geschäftsreisende sind von der Bettensteuer ausgenommen.

Als Steuer sind die Einnahmen der Bettensteuer nicht zweckgebunden. Obwohl sie die Betriebe aufgrund des erhöhten Zimmerpreises belastet, muss sie nicht in die Tourismusentwicklung zurück fließen.

²⁹ Der Wert ist nicht mit der Anzahl der durch den Tourismus in Potsdam beschäftigten Personen gleichzusetzen, da bspw. viele Personen nur anteilig vom Tourismus leben.

In der Landeshauptstadt Potsdam wurden im November 2013 parallel Beschlussvorlagen für die Einführung einer Tourismusabgabe und einer Bettensteuer eingebracht, die beide in der Stadtverordnetenversammlung (SVV) keine Mehrheit fanden. Trotz eines sehr differenzierten Berechnungsmodells war die Tourismusabgabe in der SVV gescheitert. Voraus ging in der Kommune eine noch immer der Presse zu entnehmende konträre und scheinbar wenig moderierte Diskussion in der Bevölkerung. Hintergrund der Diskussionen war unter anderem die (dann beschlossene) Abgabe der LHP an die Stiftung Preussische Schlösser und Gärten zur Vermeidung eines Parkeintritts in den Schloßpark Sanssouci.

Im Mai 2014 beschloss die SVV aufgrund der Erfordernisse der Schulentwicklungsplanung 2014 bis 2020 die Einführung einer Bettensteuer.

Zwischenfazit

Aus Gutachtersicht ist eine Tourismusabgabe klar einer Bettensteuer vorzuziehen. Hierfür gibt es drei Gründe:

1. Eine Tourismusabgabe erhebt einen Beitrag von allen potentiellen Nutznießern der touristischen Infrastruktur.
2. Damit werden alle Betriebe anteilig ihrer touristischen Bedeutung an der Finanzierung beteiligt egal ob sie vom übernachtenden oder Tagesgast profitieren. (Die Tagesgäste generieren in Potsdam etwa 80% der touristisch bedingten Umsätze.)
3. Die Erträge aus der Abgabe müssen zweckgebunden für den Tourismus eingesetzt und dürfen nicht zur Finanzierung anderer kommunaler Belange verwendet werden.

Auch der Deutsche Tourismusverband spricht sich in seiner „Position zur Finanzierung des kommunalen Tourismus“ für das Instrument der Tourismusabgabe aus.

Sollte sich die Landeshauptstadt alternativ zum Parkeintritt noch einmal auf den Weg der Einführung einer Tourismusabgabe machen, sollten folgende Empfehlungen berücksichtigt werden:

1. Notwendig und dringend empfohlen ist eine intensive kommunikative Begleitung des Prozesses;
2. Notwendig ist ferner ein klares Aufzeigen der Verwendung der Mittel. Die neue Tourismuskonzeption für die Landeshauptstadt Potsdam bietet für die Stadt die Chance, die Vision, die Strategie und die Maßnahmen klar in Verbindung zu setzen mit den für die Umsetzung der Konzeption und die Erreichung des optimistischen Szenarios notwendigen Investitionen. Auf diesem Weg sollten aber alle am Tourismus partizipierenden Akteure mitgenommen werden.

10. SWOT-Profil

Aus den Analyseergebnissen lassen sich folgende Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken zusammenfassen.

Tabelle 16: Zusammenfassende SWOT-Analyse

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ herausragendes Kulturangebot mit international ausstrahlendem Highlight Schloss Sanssouci ▪ Besonderheit: Kultur in Verbindung mit Natur/Wasser ▪ positives Image mit Fokus auf „Kultur“ ▪ gute bis sehr gute Verkehrsanbindung ▪ sehr positive Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen, hohe Auslastung ▪ MICE: viele Eventlocations für Social-Events, hohe Zufriedenheit der Leistungsträger ▪ hohe nationale Bekanntheit ▪ Schwerpunktthemen im Marketing mit Angeboten untersetzt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zum Teil fehlende Erlebbarkeit der touristischen Angebote und Infrastrukturen sowie fehlende Produkte ▪ beschränkte internationale Bekanntheit und fehlendes Profil ▪ starke Saisonalität, wenig ausländische Gäste ▪ touristisches Leitsystem inhaltlich nicht aktuell, benötigt Anpassungen und Überarbeitung ▪ Fahrradinfrastruktur für Radtouristen unzureichend ▪ kein Tagungs- & Kongresszentrum mit Kapazitäten >1.000 Personen, hoher Anteil an Sperrtagen ▪ nach Außen keine klare Abgrenzung zwischen Tourismus- und Stadtmarketing ▪ fehlende strategische Grundlagen wie Marketingstrategie oder Marktforschung ▪ keine konsequente Zielgruppenansprache und fehlende regionsübergreifende Angebote ▪ unzureichende Aufgabenwahrnehmung der PMSG im Bereich Online und Vertrieb (durch Übergangsphase) ▪ PMSG im Vergleich zu Benchmark-Städten unterfinanziert

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalisierung kann neue Zielgruppen erschließen und Kultur erlebbar machen ▪ Potsdam kann von steigender Lebenserwartung und Mobilität seiner Kernzielgruppe profitieren ▪ Tourismus als Wirtschaftsfaktor; Freizeitinfrastruktur als weicher Standortfaktor ▪ Potsdam klimatisch als Ganzjahresdestination erlebbar ▪ derzeit wirtschaftlich konjunkturell günstige Lage für Investitionen; alternative Finanzierungsinstrumente ▪ Nähe zu Berlin, Anbindung an BER ▪ Image als Landeshauptstadt und prominente Markenbotschafter 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Megatrend Digitalisierung wird bei Angebot, Kommunikation und Vertrieb in der Customer Journey in Zukunft nicht ausreichend berücksichtigt, wodurch Wettbewerbsfähigkeit sinken würde ▪ erstarkende Wettbewerber durch verstärkte Aktivitäten der Konkurrenzstädte mit hohen Budgets ▪ auslaufende Förderperiode 2020, Ende von Solidarpark II ▪ Lage abseits von ausländischen Reiserouten, da in vielen Programmen nur Berlin berücksichtigt wird ▪ weitere Verzögerung BER ▪ „Ost-Image“, d.h. zum Teil negative Assoziationen ▪ fehlende Wertschätzung für Wirtschaftsfaktor Tourismus

11. Strategie

Die Strategie bildet die Grundlage für alle weiteren Entscheidungen und Handlungen. Sie basiert auf den in der Analyse identifizierten Stärken, Schwächen und Entwicklungspotentialen des Angebotes der Stadt. Das „Dach“ der Strategie bildet die Vision, welche durch Oberziele greifbar und durch Unterziele messbar gemacht wird. Anhand der Profilierungsthemen (vgl. Kapitel 11.4) werden die Ziele thematisch aufgeladen. Definierte Zielgruppen (vgl. Kapitel 11.5) dienen als Orientierung in der Ansprache. Die Ziele wiederum werden in Handlungsfelder gegliedert und durch konkrete, umsetzungsorientierte Maßnahmen untersetzt.

Die Strategie wurde gemeinsam mit den Akteuren vor Ort in einer Zukunftswerkstatt und mehreren Workshops erarbeitet. Dabei wurden übergeordnete Konzepte sowie bestehende Zielsysteme beachtet.

Landestourismuskonzeption 2016+

Die im März 2016 öffentlich vorgestellte Landestourismuskonzeption 2016+ folgt der Vision „Wir machen Lust auf Land – mit dem wasserreichsten Kulturraum Deutschlands“. Insgesamt 30 operative Ziele untermauern in sechs Handlungsfeldern mit Schlüsselaufgaben die Vision. Inhaltlich setzt die Konzeption auf starke innovative Unternehmen, eine leistungsfähige Infrastruktur und vernetzte Mobilität, die konsequente Umsetzung der Marke in typischen, wertschöpfenden „Brandenburg-Produkten“, übersichtliche Organisationsstrukturen sowie die Stärkung von Partnerschaften und Kooperationen, eine Fokussierung der Zielgruppen und Märkte sowie auf eine abgestimmte Kommunikation und Digitalisierung auf allen Ebenen (MWE 2016).

11.1 Vision

Die Vision beschreibt allgemein das Wunschbild von einem zu erreichenden Soll-Zustand in der Zukunft. Sie fungiert als Rahmen für die angestrebten Ziele.

In einer Zukunftswerkstatt wurde mit ca. 60 Akteuren aus Tourismus, Wirtschaft, Verwaltung und Politik eine **Vision für den Tourismus in Potsdam** erarbeitet. Die erarbeiteten Zukunftsbilder der Stadt wurden als „Blick in das Jahr 2025“ gezeichnet. Aufbauend auf der gemeinsamen Vision sowie den Erkenntnissen der Stärken aber auch Chancen und Bedarfe der Landeshauptstadt Potsdam, lassen sich die folgenden Leitlinien zusammenfassen:

Abbildung 43: Leitlinien der Tourismusedwicklung für die Landeshauptstadt Potsdam

... wird als weltoffene und tolerante „**Stadt der Schlösser und Parkanlagen**“ international bekannt und positioniert sich als **Kulturstadt Europas**.



... bietet als **grüne Insel Lebensqualität** für Bewohner und Besucher und Entschleunigung als Gegenpol zur Metropole Berlin.



Die Landeshauptstadt Potsdam ...



... gilt als **Filmhauptstadt Deutschlands** und baut die hohe Markenbekanntheit Babelsbergs weiter aus.



... baut ihren Stellenwert als MICE-Standort (besonders für wissenschaftliche Tagungen) weiter aus und bietet passende Locations für **besondere Veranstaltungen**.

© BTE 2016; Bilder: SPSG, Weisse Flotte GmbH, Filmpark Babelsberg, Kongresshotel Potsdam

Exkurs: Leitbild der Landeshauptstadt Potsdam

Das im September 2016 von der Stadtverordnetenversammlung beschlossene Leitbild gibt wieder, wie die Einwohnerinnen und Einwohner Potsdams in zehn Jahren miteinander leben wollen. Das Leitbild dient als Grundlage der Erarbeitung strategischer sowie operativer Ziele mit unterschiedlicher Priorität. In Form von 26 Thesen wird darin das Selbstverständnis der Landeshauptstadt Potsdam beschrieben. Die Thesen sind gegliedert in die sechs Kapitel „EINE Stadt für ALLE“, „Die innovative Stadt“, „Die Wissensstadt“, „Die wachsende Stadt“, „Die lebendige Stadt“ und „Die produktive Stadt“.

Die Leitbildthese „Potsdam ist eine Stadt des Tourismus.“ aus dem Kapitel „Die lebendige Stadt“ befasst sich unmittelbar mit dem Thema Tourismus und besagt, dass die Landeshauptstadt Potsdam „...mit ihrem UNESCO-Welterbe [...] wirtschaftlichen Erfolg mit nachhaltigen und vielfältigen Tourismusangeboten“ verbindet, „für die Potsdam national und international wirbt. Diese werden überall in der Stadt ausgebaut, damit neben den klassischen Sehenswürdigkeiten auch die Stadt- und Ortsteile abseits der typischen Touristen-

wege für Gäste Interessantes bieten“ (LHP 2016b). Auch andere Leitbildthesen wie „Potsdam ist eine Stadt der Kultur“, „Potsdam ist eine grüne Stadt am Wasser.“ sowie „Potsdam ist Film- und Medienstadt – ein wirtschaftlicher wie kultureller Erfolgsfaktor der Stadt.“ weisen eine enge Verbindung zu den definierten Leitlinien der Tourismusentwicklung der Landeshauptstadt auf. Daneben zahlen viele weitere Thesen aktiv auf eine positive Tourismusentwicklung in Potsdam ein (z.B. „Potsdam setzt den digitalen Wandel aktiv für Innovationen ein.“, „Potsdam ist eine Stadt, in der die Menschen vielfältig, umweltfreundlich und vernetzt mobil sein können.“, „Potsdam setzt sich für eine Verkehrsinfrastruktur ein, die regionale, nationale und internationale Vernetzung möglich macht.“, „Potsdam ist eine ökologische Stadt, die sich für Nachhaltigkeit, Klima- und Umweltschutz engagiert.“ sowie „Potsdam ist eine Stadt mit zahlreichen Einkaufsmöglichkeiten sowie einer vielfältigen Einzelhandelsstruktur.“).

Wenngleich das entwickelte Leitbild einen Fokus auf die Bürger in Potsdam hat, ist es in Teilen auf den Tourismus der Stadt übertragbar.

11.2 Szenarien

11.2.1 Methodisches Vorgehen

Szenarien sind plausible Zukunftsbilder, die systematisch aus der gegenwärtigen Situation heraus entwickelt werden. Unter ihnen wird *„...die Beschreibung einer möglichen Zukunft als auch des Pfades (verstanden), der zu dieser zukünftigen Entwicklung hinführt. Es ist nicht nur ein plausibler Weg in die Zukunft vorstellbar, sondern mehrere Wege sind möglich. Alternative Pfade in die Zukunft und somit alternative Zukunftsbilder sind zu betrachten“* (Geschka 2006).

Im Zeitverlauf nimmt in einem Szenario die Unsicherheit zu, so dass die Bandbreite möglicher Entwicklungen größer wird. Für die Landeshauptstadt Potsdam wurden ein optimistisches, ein realistisches und ein pessimistisches Szenario entwickelt.

Hierfür wurden zunächst verschiedene Einflussfaktoren bestimmt und ermittelt, welchen Einfluss ein Faktor auf einen anderen besitzt. Einen Überblick der Faktoren bietet Abbildung 44. Identifiziert wurden:

- **Aktive Faktoren:** Budgetausstattung (der PMSG), Reiseverhalten und Finanzierung. Diese Faktoren haben den größten Einfluss auf andere Faktoren.
- **Passive Faktoren:** Marketing (der PMSG), Inlandsnachfrage und Erlebbarkeit. Diese Faktoren werden am stärksten von den anderen beeinflusst.
- **Kritische Faktoren:** Demografischer Wandel, Reiseverhalten, Informations- und Buchungsverhalten. Diese ermöglichen Variationen und die Veränderungen der anderen Faktoren.

Zudem wurde ermittelt, welchen Einfluss die verschiedenen Szenarien auf den Wirtschaftsfaktor Tourismus haben könnten und entsprechende Annahmen auf Basis vorliegender Un-

tersuchungen, Zahlen, Daten und Fakten getroffen. Im Folgenden werden die drei Szenarien in Kurzform anhand der Einflussfaktoren dargestellt.

Abbildung 44: Einflussfaktoren



© BTE 2016

11.2.2 Optimistisches Szenario

Demografischer Wandel: Dem Land und der LHP gelingt es, durch ideenreiche Konzepte die Risiken durch den Demographischen Wandel einzugrenzen; im Ballungsgebiet um Berlin siedeln sich junge Familien und Fachkräfte an; konstante Anzahl der Tagesgäste (16.5 Mio.); konstante Steuereinnahmen

Reiseverhalten der Deutschen: 54% der Reisenden sind >50 Jahre; Verhältnis Reisen national/international: 30/70; 1,29 Urlaube/Reisender/Jahr; immer online, interessiert, reiseerfahren, kompetent und damit preis-/leistungs- und qualitätsbewusst; multi-optional (austauschbare Urlaubsformen und Reiseziele)

Informations- und Buchungsverhalten der Deutschen: Nutzung des Internets zur Informationsbeschaffung: 55,4%; 80% der Deutschen buchen online Einzelbausteine im Voraus, 13% buchen keine Leistung im Voraus

Inlandsnachfrage für Potsdam: Stark steigende Nachfrage aufgrund der klaren Profilierung; erlebnisreiche Ganzjahresangebote; steigende Nachfrage in Vor- und Nachsaison durch attraktive MICE- (z.B. besondere Eventlocations) und Freizeitangebote (z.B. Weihnachtszeit); gewerbliche Übernachtungen 2025: 1,67 Mio. (+70%)

Auslandsnachfrage für Potsdam: Stark steigende Nachfrage aufgrund steigender internationaler Bekanntheit und Ausrichtung auf internationale Gäste + Kooperationsausbau mit Berlin; abnehmende Krisenherde; gewerbliche Übernachtungen 2025: 0,21 Mio. (+70%)

Erlebbarkeit: Konsequenter Ausbau und Entwicklung von erlebbaren Angeboten zur Profil-schärfung in den Themen Kultur, Wasser, Film und MICE mit multimedialen Anwendungen und authentischen „Stories“; thematischer und qualitätsorientierter Ausbau des Hotel- und Gastronomie-Angebotes; Potsdam ist auf dem Rad + Wasser optimal vernetzt

Finanzierung: Tourismusabgabe löst die Bettensteuer ab; steigende Gästezahlen führen zu steigenden Steuereinnahmen und steigenden Einnahmen bei der Tourismusabgabe; diese sichern den Zuschuss für die freiwillige Aufgabe Tourismus

Budgetausstattung der PMSG: Deutliche Erhöhung des Zuschusses durch die Stadt für die Aufgabe Tourismus sowie sehr effiziente Bündelung der Ressourcen von Tourismus- und Stadtmarketing; starker Ausbau der eigenerwirtschafteten Erträge und Kofinanzierungen im kooperativen Marketing mit Leistungsträgern; intensive Nutzung von Synergien im Bereich Tourismus-, Stadt- und Kulturmarketing

Marketing der PMSG: PMSG setzt nach Anlaufphase konsequent auf Online- und aktivie-rendes Marketing; Social-Media-Bereich wird konsequent aufgebaut; Customer Journey wird in allen Phasen mit einem professionellen Destinationsmanagementsystem (DMS) bedient; PMSG fungiert als Moderator der Akteure zur Entwicklung einer erlebnisreichen Stadt.

Wirtschaftliche Effekte: Steigerung des Brutto-Umsatzes um 17,4% auf 876,7 Mio. EUR ggü. 2014; 18.702 Bezieher eines durchschnittlichen Primäreinkommens von 21.448,- EUR/Kopf (+17,4%)

11.2.3 Realistisches Szenario

Demografischer Wandel: Bis 2040 sinkt die Bevölkerung in Brandenburg von 2,44 auf 2,16 Mio. Menschen; bis 2030 sind mehr als 1/3 >65 Jahre; im Ballungsgebiet um Berlin siedeln sich junge Familien und Fachkräfte an; konstante Steuereinnahmen; konstante Anzahl an Tagesgästen (16,5 Mio.); veränderte Zielgruppen und Bedürfnisse

Reiseverhalten der Deutschen: 54% der Reisenden über >50 Jahre; Verhältnis Reisen national/international 30/70; 1,25 Urlaube/Reisender/Jahr; immer online, interessiert, reise-erfahren, kompetent und damit preis-/leistungs- und qualitätsbewusst; multi-optional (aus-tauschbare Urlaubsformen und Reiseziele)

Informations- und Buchungsverhalten der Deutschen: Nutzung des Internets zur Infor-mationsbeschaffung: 51,1%; 75% der Deutschen buchen online Einzelbausteine im Voraus, 17% buchen keine Leistung im Voraus

Inlandsnachfrage für Potsdam: Kontinuierlich wachsende Nachfrage auf ähnlichem Niveau wie in den Vorjahren wegen besserer thematischer Profilierung bei stagnierendem nationa-len Markt; verbesserte Nachfrage in Vor- und Nachsaison; gewerbliche Übernachtungen 2025: 1,38 Mio. (+40%)

Auslandsnachfrage für Potsdam: Stagnierende bis leicht steigende Nachfrage aufgrund einer vermehrten Ausrichtung auf internationale Gäste; Kooperationsausbau mit Berlin; gewerbliche Übernachtungen 2025: 0,17 Mio. (+40%)

Erlebbarkeit: Partieller Ausbau der Erlebbarkeit der Angebote zur Profilschärfung und gute erste Ansätze im Bereich multi-medialer Anwendungen und Storytelling; Ausbau der Bettenkapazitäten im 2-Sterne-Bereich; Wiedereröffnung Hotel Cecilienhof (5-Sterne-Bereich)

Finanzierung: Beibehaltung der Bettensteuer; steigende Gästezahlen führen zu steigenden Steuereinnahmen; Steuereinnahmen sichern den Zuschuss für freiwillige Aufgabe

Budgetausstattung der PMSG: Erhöhung des Zuschusses durch die Stadt; Ausbau der eigenerwirtschafteten Erträge und Kofinanzierungen im kooperativen Marketing mit Leistungsträgern; Nutzung von Synergien durch Tourismus- und Stadtmarketing

Marketing der PMSG: PMSG hat sich mit Aufgaben etabliert; in Kommunikation und Vertrieb erfolgt eine konsequente Hinwendung zu Online und von informierendem zu aktivierendem Marketing; Moderationsfunktionen werden angesichts immer noch beschränkter Ressourcen limitiert nach innen wahrgenommen

Wirtschaftliche Effekte: Steigerung des Brutto-Umsatzes um 10% auf 832,67 Mio. EUR ggü. 2014; 17.763 Bezieher eines durchschnittlichen Primäreinkommens von 21.448,- EUR/Kopf (+10%)

11.2.4 Pessimistisches Szenario

Demografischer Wandel: Bis 2040 sinkt die Bevölkerung in Brandenburg von 2,44 auf 2,16 Mio. Menschen; bis 2030 sind mehr als 1/3 >65 Jahre; weniger Steuereinnahmen; wenig Ressourcen für freiwillige Aufgaben; weniger Tagesgäste (16 Mio.) können nicht durch mehr ÜN-Gäste kompensiert werden; Mangel an Fachkräften und damit sinkende Qualität in den Betrieben; wenig Geld für öffentliche Infrastruktur

Reiseverhalten der Deutschen: 54% der Reisenden über >50 Jahre; Verhältnis Reisen national/international 30/70; 1,21 Urlaube/Reisender/Jahr; immer online, interessiert, reiseerfahren, kompetent und damit preis-/leistungs- und qualitätsbewusst; multi-optional (austauschbare Urlaubsformen und Reiseziele)

Informations- und Buchungsverhalten der Deutschen: Nutzung des Internets zur Informationsbeschaffung: 45,8%; 70% der Deutschen buchen online Einzelbausteine im Voraus, 21% buchen keine Leistung im Voraus

Inlandsnachfrage für Potsdam: Zunächst noch leicht steigende, dann stagnierende und ab 2020 sinkende Nachfrage aufgrund fehlender Profilierung und sinkender finanzieller Mittel für Marketing bei stagnierendem nationalen Markt; gewerbliche Übernachtungen 2025: 0,88 Mio. (-10%)

Auslandsnachfrage für Potsdam: Stagnierende Nachfrage wegen fehlender, gesamtstädtischer internationaler Ausrichtung und anhaltenden politischen Krisen in Europa; gewerbliche Übernachtungen 2025: 0,11 Mio. (-10%)

Erlebbarkeit: Weiterhin fehlender Ausbau der Erlebbarkeit der Angebote zur Profilschärfung und fehlende Ansätze im Bereich multi-medialer Anwendungen und Storytelling

Finanzierung: Sinkende Steuereinnahmen stellen die Höhe des Zuschusses für freiwillige Aufgabe zur Diskussion; Klage gegen Bettensteuer wird von den Gerichten entsprochen

Budgetausstattung der PMSG: Gleichbleibender Zuschuss durch die Stadt; kein Ausbau der eigenerwirtschafteten Erträge; Nutzung von Synergien durch Tourismus- und Stadtmarketing auf bisherigem Niveau

Marketing der PMSG: PMSG muss Aufgaben streichen und kann Zukunftsaufgaben wie Social Media nicht aufbauen; Personalreduzierung; Moderationsfunktionen nach innen können nicht wahrgenommen werden, d.h. keine Produkt- und Qualitätsentwicklung

Wirtschaftliche Effekte: Sinken des Brutto-Umsatzes um 3,77% auf 718,59 Mio. EUR ggü. 2014; 15.330 Bezieher eines durchschnittlichen Primäreinkommens von 21.448,- EUR/Kopf (-3,77%)

Zwischenfazit

Die drei Szenarien zeigen die große Bandbreite einer möglichen Entwicklung des Tourismus in Potsdam. Das pessimistische Szenario stellt eine deutliche Verschlechterung zum derzeitigen Zustand dar und ist aus Gutachtersicht keine Option. Bei beiden anderen Szenarien – sowohl zur Erreichung des realistischen, mehr noch zur Erreichung des optimistischen Szenarios – wird deutlich, dass die Landeshauptstadt Potsdam die Bemühungen im Tourismus weiter intensivieren muss, will sie den Wirtschaftsfaktor Tourismus in der Stadt stärken und im Wettbewerb um Gäste bestehen. Aus Gutachtersicht wird klar die Verfolgung des optimistischen Szenarios für Potsdam empfohlen. Dies mag in mancher Hinsicht ambitioniert klingen. Hoch gesteckte Ziele sollen jedoch alle Akteure motivieren, sich noch stärker für eine positive Entwicklung, verbesserte Marktpositionierung und damit vermehrte wirtschaftliche Effekte anzustrengen.

11.3 Ziele

Aufbauend auf der gemeinsamen Vision sowie den Erkenntnissen der Stärken, aber auch Chancen und Bedarfe der Stadt, lassen sich die folgenden Ober- und Unterziele für die Entwicklung definieren. Dabei ist die Definition von konkret quantifizierbaren Zielen nach SMART, d.h. spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminierbar, sinnvoll, um Umsetzungserfolge messbar zu machen. Folgende Zielbereiche lassen sich zur Weiterentwicklung des Tourismus der Landeshauptstadt Potsdam benennen.

Abbildung 45: Zielsystem der Landeshauptstadt Potsdam



© BTE 2016

Die Unterziele wurden entsprechend für alle unter Kapitel 11.2 entwickelten Szenarien formuliert.

Tabelle 17: Entwicklungsziele

	optimistisch	realistisch	pessimistisch
1	Ziele zur Tourismusedwicklung		
a	Steigerung der Ankünfte und Übernachtungen jährlich um 7 %/a	Steigerung der Ankünfte und Übernachtungen jährlich um 4 %/a	Strategie angesichts sinkender Ankünfte und Übernachtungen um 1%/a
b	Festigung der Zahl der Tagesausflügler	Festigung der Zahl der Tagesausflügler	Strategie angesichts des Rückgangs der Zahl der Tagesausflügler
c	Verlängerung der Aufenthaltsdauer	Festigung der Aufenthaltsdauer	Verhinderung einer möglichen sinkenden Aufenthaltsdauer
d	Starke Steigerung der Auslastung durch Belebung der Nebensaison	Steigerung der Auslastung durch Belebung der Nebensaison	Verhinderung einer möglichen sinkenden Auslastung
e	Deutliche Steigerung der Bekanntheit der Stadt auch auf ausländischen Märkten	Steigerung der Bekanntheit der Stadt im inländischen Markt	Verhinderung einer möglichen sinkenden Bekanntheit der Stadt
f	Starke Verbesserung des Images & deutliche Profilschärfung	Verbesserung des Images & Profilschärfung	Gleichbleibendes Image , gleichbleibende geringe Profilschärfe

	optimistisch	realistisch	pessimistisch
2	Ziele zur Fokussierung auf chancenreiche Themen		
a	Konsequente Ausrichtung auf Erlebnisorientierung (Nutzung der Chancen der Digitalisierung) und Inszenierung der Themen Kultur und Wasser	Stärkung der Erlebnisorientierung und Inszenierung der Themen Kultur und Wasser	Sicherung der bisherigen Erlebnisorientierung
b	Deutliche Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer/Radwanderer in der Stadt	Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer/Radwanderer in der Stadt	Sicherung des Angebotes für Radfahrer/Radwanderer in der Stadt
c	Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt sowie mit dem direkten Umland	Stärkung von Kooperationen innerhalb der Stadt sowie mit dem direkten Umland	Sicherung der bisherigen Kooperationen innerhalb der Stadt sowie mit dem direkten Umland
d	Konsequenter Ausbau von Kooperationen mit Berlin	Stärkung von Kooperationen mit Berlin	Sicherung der bisherigen Kooperationen mit Berlin
3	Ziele zur Steigerung der Qualität der Infrastruktur und der Angebote		
a	Verbesserung der nachfragegerechten Anbindung nach Berlin und in die Region insbesondere im ÖPNV	Sicherung einer nachfragegerechten Anbindung nach Berlin und in die Region insbesondere im ÖPNV	Sicherung einer nachfragegerechten Anbindung nach Berlin und in die Region insbesondere im ÖPNV
b	Neuentwicklung und Optimierung von speziellen, zielgruppenorientierten Angeboten und (Leit-)Produkten für Touristen	Optimierung der existierenden speziellen, zielgruppenorientierten Angebote und (Leit-)Produkte für Touristen	Sicherung der bisherigen Angebote und Produkte für Touristen
c	Ausbau eines breiten und qualitativen Beherbergungsmarktes besonders im Bereich des 2- und 3-Sterne-Segmentes	Gewährleistung eines breiten qualitativen Beherbergungsmarktes	Gewährleistung eines qualitativen Beherbergungsmarktes
d	Weiterentwicklung und Ausbau der touristischen Erlebnisinfrastruktur , u.a. durch <ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterentwicklung eines breiten Kulturangebotes ▪ Qualitätssteigerung der touristischen Wegeinfrastruktur/Leitsystem 	Weiterentwicklung der touristischen Erlebnisinfrastruktur , u.a. durch <ul style="list-style-type: none"> ▪ Leichte Weiterentwicklung eines breiten Kulturangebotes ▪ Leichte Qualitätssteigerung der touristischen Wegeinfrastruktur/Leitsystem 	Sicherung der touristischen Erlebnisinfrastruktur , u.a. durch <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherung eines breiten Kulturangebotes ▪ Qualitätssicherung der touristischen Wegeinfrastruktur/Leitsystem

	optimistisch	realistisch	pessimistisch
e	Deutliche Professionalisierung des Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung etc.)	Professionalisierung des Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung etc.)	Konzentration des Tourismusmarketings auf ausgewählte Bereiche
f	Deutliche Steigerung des Qualitätsbewusstseins bei allen touristischen Leistungsträgern	Entwicklung eines Qualitätsbewusstseins bei allen touristischen Leistungsträgern	Gleichbleibendes Qualitätsbewusstsein bei allen touristischen Leistungsträgern
g	Effektive Organisationsstruktur und klare Aufgabenteilung in der Destinationsmanagement- und Service-Organisation und deutliche Verbesserung der finanziellen Ausstattung und effizienter Ressourceneinsatz	Effektive Organisationsstruktur und klare Aufgabenteilung in der Destinationsmanagement- und Service-Organisation und Verbesserung der finanziellen Ausstattung	Gleichbleibende Organisationsstruktur, klare Aufgabenteilung bei eingeschränkter Aufgabenwahrnehmung in der Destinationsmanagement- und Service-Organisation bei gleichbleibender finanzieller Ausstattung
h	Deutliche Steigerung der positiven Gästezufriedenheit, Wiederbesuchsabsicht und Weiterempfehlungsrate	Steigerung einer positiven Gästezufriedenheit, Wiederbesuchsabsicht und Weiterempfehlungsrate	Sicherung einer positiven Gästezufriedenheit, Wiederbesuchsabsicht und Weiterempfehlungsrate
4	Ziele zur Verbesserung der Tourismusakzeptanz		
a	Deutliche Steigerung von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern	Ausbau von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern	Schaffung von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern
b	Deutliche Erhöhung des Stellenwertes des Tourismus in der Politik	Erhöhung des Stellenwertes des Tourismus in der Politik	Gleichbleibender Stellenwert des Tourismus in der Politik
5	Ziele zum Ausbau des MICE-Standortes		
a	Starker Ausbau als Standort für außergewöhnliche Social Events	Ausbau als Standort für außergewöhnliche Social Events	Sicherung als Standort für außergewöhnliche Social Events
b	Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse	Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse	Gleichbleibende Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse
c	Starke Steigerung der Nachfrage aus dem nahen MICE-Quellmarkt Berlin für Incentives	Steigerung der Nachfrage aus dem nahen MICE-Quellmarkt Berlin für Incentives	Sicherung der Nachfrage aus dem nahen MICE-Quellmarkt Berlin für Incentives
d	Starke Verbesserung des MICE-Images	Verbesserung des MICE-Images	Gleichbleibendes MICE-Image

	optimistisch	realistisch	pessimistisch
e	Starke Verbesserung der Bekanntheit als MICE-Standort	Verbesserung der Bekanntheit als MICE-Standort	Gleichbleibende Bekanntheit als MICE-Standort
f	Steigerung des Veranstaltungsaufkommens um 9%	Steigerung des Veranstaltungsaufkommens um 6%	Sicherung des Veranstaltungsaufkommens
g	Ausbau der Kooperation unter den MICE-Akteuren innerhalb der Stadt	Stärkung der Kooperation unter den MICE-Akteuren innerhalb der Stadt	Sicherung der Kooperation unter den MICE-Akteuren innerhalb der Stadt
h	Konsequente Ausrichtung an Trendentwicklungen im Bereich des MICE-Marktes (Green-Meetings, hybride Veranstaltungen etc.)	Ausrichtung an Trendentwicklungen im Bereich des MICE-Marktes (Green-Meetings, hybride Veranstaltungen etc.)	Teilweise Orientierung an Trendentwicklungen im Bereich des MICE-Marktes (Green-Meetings, hybride Veranstaltungen etc.)

© BTE 2016

Zwischenfazit

Analog zu den Empfehlungen der Szenarien (vgl. Kapitel 11.2) wird aus Gutachtersicht die Verfolgung der **optimistischen Ziele** empfohlen. Die Maßnahmen in Kapitel 12.3 beziehen sich daher jeweils auf die optimistischen Ziele.

11.4 Profilierung

Um diese Ziele zu erreichen, muss sich die Landeshauptstadt auf chancenreiche Themen konzentrieren, d.h. sich profilieren. Chancenreiche Themen verfügen über ein hohes Marktpotenzial, sind häufig aber auch durch eine starke Wettbewerbsintensität im Deutschlandtourismus geprägt. Daher muss eine hohe Attraktivität des eigenen Angebots gegeben sein, um sich erfolgreich am Markt positionieren zu können.

Eine klare thematische Profilierung und die Entwicklung der lokalen, städtischen Identitäten können wechselseitig dazu beitragen, unverwechselbare Angebotsbündel aus Kultur, Film, Gastronomie, Veranstaltungen und Events, Angeboten auf und am Wasser zu entwickeln und zu stärken sowie markante, attraktive Erlebnisräume in Potsdam zu schaffen.

Die hohe Attraktivität innerhalb der Themen **Kultur** (vgl. Kapitel 4.1.1), **Wasser** (vgl. Kapitel 4.1.2), **Film** (vgl. Kapitel 4.1.3) und **MICE** (vgl. Kapitel 4.1.4) bei gleichzeitig hohem Marktpotential begründet die Herausstellung dieser vier Profilt Themen, die die Besonderheiten der Stadt betonen und gleichzeitig Alleinstellungsmerkmale bieten:

Abbildung 46: Profilt Themen der Landeshauptstadt Potsdam



© BTE, 2016; Bilder: SPSG, Weisse Flotte GmbH, Filmpark Babelsberg, Kongresshotel Potsdam

Im Fokus aller Profilbereiche steht die Erlebbarkeit der vorhandenen Infrastrukturen und Angebote. Querschnittsthemen wie Barrierefreiheit, Serviceorientierung, Qualität, Nachhaltigkeit und Digitalisierung müssen bei der Entwicklung der touristischen Infrastruktur sowie bei der Gestaltung von Produkten und Angeboten konsequent mit berücksichtigt werden.

Es ist anzumerken, dass für die Profilierung der Angebote eine Konzentration auf die genannten Schwerpunktthemen vorgenommen werden sollte. Gleichwohl verlangt dies nicht den Ausschluss aller weiteren Themen wie beispielsweise Fahrradtourismus, auch wenn diese Themen im Rahmen der Positionierung, Profilierung und Gästeansprache eher in den Hintergrund gestellt werden. Besonders das Thema Fahrradtourismus ist als Verknüpfung weiterhin wichtig und ebenso wie die oben genannten Querschnittsthemen weiterzuentwickeln.

Exkurs: Abgleich mit Kernbereichen der Landesebene

Das touristische Angebot der Landeshauptstadt Potsdam weist eine hohe Kompatibilität mit der Landestourismuskonzeption 2016+ sowie den fünf im Rahmen der brandenburgischen Marketingplanung identifizierten Urlaubswelten bzw. Profilt Themen auf. Beides bildet die **Grundlage für die Profilierung** der Landeshauptstadt. Mit der Vision „Wir machen Lust auf Land mit dem wasserreichsten Kulturraum Deutschlands“ zählt Potsdam besonders in den Bereichen Kultur und Wasser optimal in die Landesmarke ein. Bei den fünf Urlaubswelten ist eine Kompatibilität teilweise gegeben:

- **Kultur erleben:** Als historisch gewachsene Kultur-Landschaft mit Schloss und Park Sanssouci sowie den weiteren UNESCO-Welterbestätten erfüllt Potsdam alle Voraussetzungen der Urlaubswelt „Kultur erleben“.
- **Wasser entdecken:** Mit der ausgebauten Infrastruktur, dem wassertouristischen Angebot in der Stadt und der hohen Attraktivität der Landeshauptstadt Potsdam als „grüne Insel“ ist ein großes Potenzial für diese Themenfeld vorhanden.
- **Horizonte erweitern:** Die Urlaubswelt „Horizonte erweitern“ rückt Brandenburg als Tagungsstandort in den Fokus. Durch die hohe Dichte an besonderen Eventlocations weist die Landeshauptstadt Potsdam eine hohe Kompatibilität mit diesem Themenfeld auf.
- **Tief durchatmen:** Die attraktive Insellage, die hohe Lebensqualität sowie die vielfältigen Möglichkeiten körperlich aktiv zu werden bieten zwar teilweise die Möglichkeit der aktiven Erholung in der Landeshauptstadt, dennoch spielen Wellness- und gesundheitsorientierte Angebote lediglich bei einzelnen Leistungsträgern der Hotelbranche eine untergeordnete Rolle. Die Landeshauptstadt Potsdam ist mit dieser Urlaubswelt also eher nicht kompatibel. Andere Reiseregionen in Brandenburg sind hier deutlich besser aufgestellt, sodass die Landeshauptstadt Potsdam dieses Thema nicht besetzen sollte.
- **Landlust ausleben:** Die Landeshauptstadt Potsdam und größte Stadt des Landes ist mit der Urlaubswelt „Landlust ausleben“ nicht kompatibel, auch wenn zahlreiche infrastrukturelle Verknüpfungen (insbesondere Fahrradwege) in die Regionen Havelland und den Fläming bestehen.

Der Abgleich mit den fünf Profilt Themen der Marketingplanung der TMB zeigt, dass die Urlaubswelten „Kultur erleben“, „Wasser entdecken“ sowie „Horizonte erweitern“ mit touristischer Infrastruktur und Angeboten in Potsdam untersetzt sind. Um Leitprodukte zu schaffen, ist ein Fokus auf eine stärkere Erlebbarkeit dieser Themen notwendig.

11.5 Zielgruppen

Klare Zielgruppenorientierung ist bei Produktentwicklung und Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg. Jede Zielgruppe hat spezifische Wünsche und Bedürfnisse, die während eines Aufenthaltes befriedigt werden wollen. Abhängig vom jeweiligen Produkt können z.B. Kulturinteressierte oder Familien angesprochen werden. Die gezielte Ansprache von Gästen schafft Schwerpunkte in der Marktbearbeitung, bündelt Marketinganstrengungen und erfüllt letztlich konkrete Gästewünsche.

Als Orientierungsgrundlage werden zunächst die Zielgruppen der übergeordneten Landesebene genutzt und auf ihre Passgenauigkeit geprüft. Im Rahmen der Marketingplanung hat die TMB folgende Zielgruppen definiert:

- Gesellige Familien
- Intellektuelle Kulturliebhaber
- Qualitätsbewusste Entschleuniger
- Eventorientierte Smartshopper
- Genussorientierte Natururlauber.

Unter Berücksichtigung der Themenschwerpunkte Kultur, Wasser und Film liegt der Schwerpunkt in Potsdam auf folgenden beiden Zielgruppen:

Abbildung 47: Profile der Zielgruppen auf Landesebene

Intellektuelle Kulturliebhaber	Eventorientierte Smartshopper
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ø 53 Jahre ▪ Paare und Singles ▪ überØl. Reisebudget ▪ Fordert gute, bodenständige Qualität ▪ geistig belebende (und körperliche) Aktivitäten im Vordergrund <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anlass- und eventbezogen ▪ Kultur und Besichtigung ▪ Erholung und Entspannung ▪ Naturerlebnis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ø 46 Jahre ▪ Singles, Paare, 4+ Pers. ▪ unterØl. Reisebudget ▪ Stark betonte Eventorientierung ▪ Städtereise, auch Sport- und Aktivurlaub <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eventbesuch ▪ Aufenthalt in der Natur ▪ Besuch Sehenswürdigkeiten
<p>Themenwelt „Kultur erleben“ </p>	<p>Events aller Themenwelten </p>

© BTE 2016; nach GfK SE/IMT 2015

Auf diese Zielgruppen wurde sich auf einem gemeinsamen Workshop mit der TMB am 19. September 2016 verständigt.

Basierend auf den Erkenntnissen aus der PEG und der Haushaltsbefragung (vgl. Kapitel 6.2 und Kapitel 6.3) lassen sich folgende Erkenntnisse für Potsdam-Gäste zusammenfassen:

Tabelle 18: Charakteristika der Potsdam-Gäste

Der Potsdam-Gast ...

- kommt im Inland häufig aus Nordrhein-Westfalen und Hessen – die Herkunftsstruktur für inländische Gäste ist aber vergleichsweise vielfältig
- ist vergleichsweise älter, gut gebildet und verfügt über ein mittleres bis höheres Haushaltsnettoeinkommen
- ist häufig Erstbesucher (50%)
- benötigt entsprechende Informationsquellen und nutzt dafür häufig das Internet (Suchmaschinen, touristische und städtische Internetseite), Reiseführer und Literatur sowie auch eigene Informationsquellen (eigene Erfahrungen, Bekannte/Verwandte etc.)
- nutzt vor Ort häufig Angebote über das Mobiltelefon wie mobile Webseiten, Apps oder telefonische Informationsangebote
- bucht kurzfristig (weniger als 1 Monat im Voraus) und häufig online, meistens direkt beim Vermieter/Hotel oder über Internetportale
- reist mehrheitlich als Paar, benutzt zur Anreise häufig das Auto, aber auch überdurchschnittlich häufig die Bahn/S-Bahn
- kommt meist aufgrund des Besuchs der Schlösser und Gärten sowie Sehenswürdigkeiten allgemein und nimmt häufig an Stadtrundfahrten teil
- bezeichnet seinen Urlaub als Städtereise
- ist sehr zufrieden, besonders mit Schloss Sanssouci, der Historischen Innenstadt und anderen Sehenswürdigkeiten
- hat eine hohe Weiterempfehlungsbereitschaft und Wiederbesuchsabsicht

© BTE 2016

Basierend auf diesen Erkenntnissen erfolgt nun eine Differenzierung der Zielgruppen für die Landeshauptstadt Potsdam nach dem Persona-Ansatz. Dabei werden fiktive Profile von Menschen genutzt, um Zielgruppen mit deren Interessen und Werten als Charakter effektiv zu veranschaulichen und damit besonders greifbar für die Tourismusakteure zu gestalten. Basierend auf den Zielgruppenerkenntnissen des Reiselandes Brandenburg wurde für jede identifizierte Zielgruppe ein Charakter entwickelt und nachfolgend in einem Steckbrief zusammengefasst.

Abbildung 48: Individuelle Kulturliebhaber – Persona: Elke und Volker Gerlach

Name	Elke und Volker Gerlach	
Beschreibung	Volker ist Gartenliebhaber, Elke eine moderne Frau mit Sinn für das Schöne	
Reisemotto	Wir suchen das besondere Kulturerlebnis und die inspirierende Geschichten am Reiseziel.	

Charakterisierung

Elke ist 56, Volker 65 Jahre alt. Sie wohnen in einem Vorort von Marburg, sind verheiratet und haben zwei erwachsene Kinder, einen einjährigen Enkel und eine Katze. Volker ist Pensionär und trifft noch immer regelmäßig seine ehemaligen Kollegen von der Bundeswehr. Elke ist Sekretärin. In ihrer Freizeit machen beide gerne Gartenarbeit. Elke kocht mit Lebensmitteln aus dem eigenen Garten. Beide fahren gerne Fahrrad, besuchen Gartenausstellungen/Tage der offenen Gärten oder Fotografieren. Außerdem lesen sie gerne, besuchen kulturelle Veranstaltungen, Ausstellungen, Vernissagen oder Buchlesungen und interessieren sich für gehobene Gastronomie. Sie besitzen zwei Autos, einen Audi und einen VW. Beide informieren sich in der lokalen Tageszeitung und schauen im Fernsehen vor allem öffentlich-rechtliche Programme. Mit einem Haushaltsnettoeinkommen von 3.500 € und einem eigenen Haus mit Garten sind sie gut situiert. Elke und Volker sind reise- und kulturelrfahren und verbringen ihren Jahresurlaub im Ausland.

Motivation, Bedürfnisse, Wünsche, Ziele

Elke und Volker ...

- schätzen Authentizität
- wollen „raus aus dem Alltag“
- legen Wert auf persönlichen Kontakt und Empfehlungen
- möchten Kultur erleben, d.h. am Tag Schlösser und Gärten sowie historische Sehenswürdigkeiten und am Abend kulturelle Veranstaltungen besuchen (z.B. Nikolaissaal)
- ist Vertrauen wichtig

Erwartungen und Einstellung

Elke und Volker ...

- fordern Qualität und Komfort
- erwarten guten Service
- erwarten eine gute PKW-Anbindung
- schätzen Tipps und Hintergrundinformationen
- erwarten ein hochwertiges Angebot und eine breite Auswahl sowie eine gute Zugänglichkeit und Verfügbarkeit zu/von Informationen; daher benötigen sie kostenfreies WLAN im Hotel sowie auch in der Stadt

Verhalten

Elke und Volker ...

- reisen oft als Paar, aber auch mit anderen, befreundeten Paaren.
- unternehmen gerne Stadtrundfahrten und -gänge und Schiffsfahrten.
- reisen mit dem Auto an, lassen dieses aber dann im Hotel stehen und nutzen vor Ort den ÖPNV (z.B. in Verbindung mit einer Gästekarte).
- nutzen die Wochenenden für Städtereisen oder machen einen Kurzurlaub (ggf. ein verlängertes Wochenende).
- werden durch Fernsehberichte, Presseartikel oder die Erzählungen von Freunden/Bekanntem auf Potsdam aufmerksam.
- informieren sich vor Antritt der Reise welche Aktivitäten/Programmpunkte möglich sind; sie buchen vorab oder auch vor Ort (wetterabhängig); er sucht nach Informationen, aber sie entscheidet.
- besuchen die TI vor Ort, um eine persönliche Beratung und Veranstaltungstipps zu bekommen.
- verlangen Insider-Tipps: Sie besuchen Restaurants und Cafés abseits von Hauptattraktionen und suchen nach Hintergrundinformationen (bestellen vor der Reise das Info-Paket).
- suchen während des Aufenthaltes über das Tablet/Mobiltelefon nach Informationen und besonderen Erlebnissen.
- übernachten im Hotel mit Frühstück, wobei Elke auch ergänzende Wellness-Leistungen in Anspruch nimmt.
- fotografieren vor Ort: Elke fotografiert mit der Digitalkamera und zeigt die Fotos auch Freunden und Bekannten; Volker fotografiert mit seinem Handy.
- beschweren sich nach der Reise per E-Mail oder Telefon, wenn sie nicht zufrieden waren.

Abbildung 49: Eventorientierte Smartshopper – Persona: Familie Ulrich

Name	Familie Ulrich Michael, Sabine mit Paul und Sophie	
Beschreibung	Familie Ulrich ist preisorientiert. Die Familie ist reisefreudig und musikalisch.	
Reisemotto	Wir suchen das beste Preis-Leistungsverhältnis im Rahmen unserer Ansprüche. Eine Reise wollen wir als individuelles Erlebnis erfahren.	

Charakterisierung

Familie Ulrich kommt aus Niedersachsen. Vater Michael ist 42 Jahre, Mutter Sabine 38 Jahre und die Kinder Paul und Sophie sind 14 und 10 Jahre alt. Michael arbeitet als Ingenieur in Vollzeit, Sabine ist Sachbearbeiterin und arbeitet 25 Wochenstunden, um sich nachmittags um die Kinder kümmern zu können. Gemeinsam verfügen sie über ein Haushaltsnettoeinkommen von 3.600 Euro. Sie wohnen mit den Eltern/Großeltern in einem Mehrgenerationenhaus und sind Familienmenschen. Die Ulrichs sind bodenständig, dabei aber flexibel und gehen in Sachen Technik stets mit der Zeit. Sowohl bei Produkten, als auch bei Dienstleistungen sind sie anspruchsvoll und wählerisch. In ihrer Freizeit singt Sabine im Chor, Michael fährt gerne Rennrad, Paul spielt Fußball und Sophie Klavier. Das Familienauto ist ein Skoda.

Motivation, Bedürfnisse, Wünsche, Ziele

Familie Ulrich ...

- möchte beste Qualität zum fairen Preis, d.h. sie sucht gezielt nach Vorzugsangeboten
- bevorzugt besondere Locations und keine gewöhnlichen Angebote
- ist auf der Suche nach Insider-Tipps bei Gastronomie- und Unterkunftswahl sowie bei besonderen Orten, d.h. im Rahmen der kompletten Reise
- möchte Qualitätszeit mit der Familie verbringen

Erwartungen und Einstellung

Familie Ulrich ...

- möchte den Kindern Wissen vermitteln
- möchte den Urlaubsort umfassend erfahren und reist eher in kleinere Großstädte und meidet Metropolen; Sie schätzt gute touristische Infrastruktur und ein gutes Leitsystem; dabei folgt die Familie Insider-Tipps.
- bevorzugt einen Mix aus kulturellen Aktivitäten, die multimedial aufbereitet sind, und aktiven Angeboten
- möchte den Urlaub unkompliziert buchen, daher müssen die Angebote leicht auffindbar sein
- hat hohe Serviceerwartungen und freut sich über Empfehlungen zu Vergünstigungen und besonderen Veranstaltungen

Verhalten

Familie Ulrich ...

- informiert sich online und liest Bewertungen im Internet. Sie vertraut auf Tipps von Bekannten.
- plant die Reise langfristig und führt umfangreiche Online-Recherchen durch. Die Ulrichs gehören eher zu den Frühbuchern und nutzen auch hierzu das Internet. Die Buchung erfolgt direkt bei den Leistungsträgern (separate Einzelbuchungen) – wenn eine tolle Hotelpauschale im Angebot ist, dann buchen sie gerne auch diese.
- reist mit dem Auto an. Die Fahrräder nimmt sie mit.
- ist nicht auf eine Unterkunftsart festgelegt, sondern legt Wert auf das richtige Preis-Leistungs-Verhältnis.
- entscheidet eher emotional und verhält sich auch so.
- nutzt vor Ort eher eine App, als einen Gästeführer, der sie während eines geführten öffentlichen Rundgangs durch die Stadt führt, da ihnen das multimediale Erlebnis wichtig ist.
- schreibt nach der Reise eine Online-Bewertung in einem Bewertungsportal.

11.6 Organisation und Finanzierung

Bestandteil der Tourismuskonzeption sind Empfehlungen zur Organisations- und Finanzierungsstruktur. Diese basieren auf der Analyse der PMSG und zahlreichen Gesprächen. Die Empfehlungen sollen eine Orientierung für zukünftige Entscheidungen bieten. Sie ersetzen allerdings nicht eine umfassende Organisationsanalyse und -beratung. Nachfolgende Ausführungen konzentrieren sich auf die Organisationsstruktur der PMSG. Empfehlungen zur Kooperationsstruktur finden sich in Kapitel 12.3.5.

11.6.1 Modellvarianten

Den Aufgaben und drei Oberzielen folgend werden verschiedene Modellvarianten gutachterlich vorgeschlagen und bewertet. Die Oberziele sind:

1. Zukunftsorientierte Kernaufgaben einer Tourismusorganisation werden erfüllt.
2. Die PMSG ist mit ausreichend Ressourcen zur Aufgabenerfüllung ausgestattet.
3. Bei einer Inhouse-Lösung muss ein rechtskonformes Organisationsmodell drei Kriterien erfüllen:
 - a) Kontroll-Kriterium: Der öffentliche Auftraggeber (LHP) muss über seinen Vertragspartner Kontrolle ausüben können wie über seine eigene Dienststelle.
 - b) Wesentlichkeits-Kriterium (20%-Regel): Die Aufgaben der PMSG muss diese wesentlich für den kontrollierenden öffentlichen Auftraggeber verrichten. Als wesentlich gelten 80% der Umsätze. Umsätze mit Dritten, wie z.B. Provisionserlöse aus der Vermittlung von Veranstaltungstickets, sind somit nur noch im Rahmen von 20% möglich. Dies schränkt den Umfang der Erträge und den Umfang der Möglichkeiten eigener wirtschaftlicher Tätigkeiten stark ein.
 - b) Keine private Kapitalbeteiligung (Prinzip „Nichtdabeisein“): An der juristischen Person besteht keine private Kapitalbeteiligung.

Die Modelle orientieren sich ebenfalls an den skizzierten Szenarien. Und schließlich orientieren sich diese an der Annahme, dass zwischen Tourismus- und Stadtmarketing und ggf. auch mit dem Kulturmarketing zahlreiche Synergien und fallweise auch Überschneidungen bei den Aufgaben existieren. Nachfolgende Abbildung zeigt einen kurzen Überblick der Aufgaben der Bereiche Stadt- und Kulturmarketing in der Landeshauptstadt Potsdam.

Abbildung 50: Aufgaben von Stadt- und Kulturmarketing



© BTE 2016, auf Basis der Zuarbeiten der Stadt Potsdam

Deutlich wird, dass sowohl im Stadt- wie auch im Kulturmarketing insbesondere im Bereich Kommunikation (Internet, Social Media, Printprodukte, Markenmanagement) eine starke inhaltliche Nähe und partielle Überschneidung zu den Aufgaben der PMSG möglich ist. Andere Aufgabenbereiche, wie z.B. das Standortmanagement Potsdamer Mitte wie auch das Veranstaltungsmanagement von bestimmten Kulturevents ist den Aufgaben der PMSG inhaltlich eher ferner.

Denkbar und als Handlungsoption überlegenswert ist, dass inhaltlich ähnliche Aufgaben zur Profilierung der Stadt in eine gemeinsame Struktur überführt werden. Die Aufgaben sind allerdings von denen zu trennen, die bei der Stadt weiterhin besser aufgehoben sind. Diese Trennung kann die vorliegende Tourismuskonzeption im Detail nicht leisten. Als Maßnahme O2 wurde deshalb formuliert, dies in einem ergänzenden Projekt zu realisieren.

Nachfolgende Modellvarianten und gutachterliche Überlegungen werden diskutiert. Diese basieren a) auf der in Kapitel 11.3 genannten Zielsetzung einer markt- und bedarfsorientierten Ressourcenausstattung und rechtskonformen Organisationsstruktur sowie b) der effizienten Nutzung von aufgabenbezogenen Synergien innerhalb der Stadt.

- **Modell aktuell:** Die PMSG befindet sich seit 2015 im strukturellen (Neu-)aufbau. Bereits während der Erarbeitung der Tourismuskonzeption haben sich kontinuierlich Veränderungen und Anpassungen struktureller und operativer Art ergeben. Diese konzentrieren sich vor allem auf den Aufbau der drei Tourist Informationen und die Herbeiführung eines reibungslosen, operativen Betriebes. Bereits während der Tourismuskonzepterarbeitung wurden Gespräche geführt und Empfehlungen aus dem Projektprozess berücksichtigt. Selbst mit einer moderat besseren Ressourcenausstattung wäre die Struktur allerdings noch nicht marktorientiert und wettbewerbsfähig aufgestellt, da weiterhin einige Kernaufgaben nicht oder kaum erfüllt werden können.

- **Modell „Tourismus wettbewerbsfähig“:** In einer realistischen Modellvariante werden aufbauend auf dem Wirtschaftsplan der PMSG 2017 (Modell aktuell) weitere Personalressourcen und damit verbundenen Kosten zur Aufgabenerfüllung benötigt. Diese dienen vor allem der Stärkung der Außenkommunikation (hier vor allem im Onlinemarketing), der Arbeit nach innen (Produkt, Qualität) sowie dem Betrieb der drei Tourist Informationen. Zusätzliche eigene Erträge in den folgenden Jahren sind aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen kaum realistisch. Hieraus erwächst ein zusätzlicher Kapitalbedarf zum Verlustausgleich. Sollte die PMSG weiterhin den Auftrag verfolgen, möglichst hohe eigene Erträge zu erwirtschaften, muss sich damit der Umsatz der Gesellschaft insgesamt erhöhen, um den prozentualen Anteil der eigenen Erträge am Gesamtumsatz zu senken.
- **Modell „Tourismus- und Stadtmarketing“:** Diese Modellvariante baut auf der vorherigen (Tourismus wettbewerbsfähig) auf. Sie sieht die Zusammenführung von Tourismus- und Stadtmarketing, ohne die Übernahme des Managements für die Potsdamer Mitte vor. Hierdurch werden zwei Vorteile genutzt:
 1. könnten durch die Zusammenführung und Bündelung der Aufgaben weitere Synergien und Ressourcenvorteile genutzt werden. Alle Aufgaben in Verbindung mit „Stadt- und Tourismusmarketing“ würden dann gebündelt realisiert. Ressourcenvorteile in der gemeinsamen Beschaffung sowie z.B. der Nutzung gemeinsamer Kompetenzen im Onlinemarketing und den Sozialen Medien können genutzt werden. Darüber hinaus ergäben sich Vorteile in dem Personal- und Qualitätsmanagement und vielem mehr. Dieses Modell wäre aus gutachterlicher Sicht auch am besten geeignet, um das optimistische Szenario zu erreichen.
 2. wird der Gesamtumsatz der Gesellschaft erhöht wodurch der prozentuale Anteil der eigenen Erträge am Gesamtumsatz sinkt und das Wesentlichkeitskriterium (20%) erfüllt werden kann.

Bisher beruhen die Modellüberlegungen allerdings nur auf überschlägigen Annahmen. Es ist daher unbedingt notwendig, zunächst die Aufgaben im Bereich Stadtmarketing und Tourismusmarketing detailliert zu prüfen und auf Synergien und Schnittmengen zu untersuchen (vgl. Kapitel 12.3.5, Maßnahme O2).

Alternativ gibt es zwei weitere Möglichkeiten, die gutachterlich aber nicht empfohlen werden:

- Externe Vergabe von (Teil-)Leistungen an Dritte unter Berücksichtigung von EU beihilfe- und vergaberechtlichen Aspekten,
- Eingliederung der PMSG mit den Tourist Informationen in die Verwaltung (Eigenbetrieb).

Externe Vergabe von (Teil-)Leistungen an Dritte

Aktuell handelt es sich aus vergaberechtlicher Sicht bei der Betrauung der PMSG um eine sogenannte Inhouse-Lösung. Bei den Aufgaben ist zwischen denen für den kontrollierenden Auftraggeber (LHP) mit eher öffentlichem Charakter (allgemeine Imageförderung, Bewerbung der Stadt) und den markt- und vertriebsorientierten Aktivitäten im Bereich Gästeservice

(Vermittlung von Leistungen gegen Provision) zu unterscheiden. Im Bereich der öffentlichen Aufgaben ist die Erwirtschaftung eigener Erträge kaum möglich.

Denkbar wäre alternativ zum Status quo einer reinen Inhouse-Lösung auch eine Herauslösung der Leistungen im Gästeservice (Untermodell der Variante „Tourismus wettbewerbsfähig“) und deren öffentlicher Ausschreibung, für die sich dann die PMSG aber auch andere Marktteilnehmer bewerben können.

Eine weitere Alternative stellt die komplette Ausschreibung von Tourismusmarketing und -service dar. Erfahrungen mit Ausschreibungen wurden seitens der Stadt bereits gemacht. Von diesen kann gelernt und in einem weiteren Verfahren profitiert werden. Allerdings ist dieser Prozess gründlich hinsichtlich Vor- und Nachteil-Argumenten abzuwägen (siehe nachfolgenden Exkurs).

Exkurs: Vor- und Nachteil-Argumente einer Ausschreibung

Folgende Argumente und Erfahrungen sind gründlich abzuwägen:

Vorteile/Chancen:

- Bei einem privatem Anbieter besteht keine Bindung an das Wesentlichkeitskriterium für Umsätze mit Dritten (keine Inhouse-Lösung)
- Ein Dienstleistungsauftrag hat deshalb keine Beihilfe-Relevanz
- Es besteht eine größere unternehmerische Flexibilität des Auftragnehmers, der nicht gebunden ist an Ausschreibungen bei Vergabe von Leistungen an Dritte
- Eine Ausschreibung kann auch Chancen für neue Ideen und Ansätze im Tourismusmarketing bieten

Nachteile/Risiken:

- Die allgemeine Imageförderung für die Stadt wird „in die Hände eines Privaten“ gegeben.
- Hoher Aufwand für die Vorbereitung und Durchführung des Ausschreibungsverfahrens und lange Vorbereitungszeit (mindestens 1 Jahr).
- Für das Ausschreibungsverfahren besteht die Herausforderung, die zu erbringenden Leistungen so zu beschreiben, dass sie einerseits klar den Rahmen umreißen, welche Leistungen in Umfang und Qualität erwartet werden (Konkretheit, Vergleichbarkeit) und andererseits Flexibilität bieten, auf Veränderungen der Rahmenbedingungen im Tourismus zu reagieren.
- Trennung von Produktentwicklung und Vertrieb: Die Rückmeldungen aus dem Vertrieb haben für die Produktentwicklung eine hohe Priorität mit Blick auf eine kontinuierliches Qualitätsmanagement. Zudem müsste der Dienstleister zu einem professionellen Qualitätsmanagement verpflichtet werden. Die Kontrolle der Einhaltung läge dann bei der Stadt.

- Es bestehen hohe Anfangsinvestitionen/Anlaufkosten bei einem Wechsel des Dienstleisters (Übernahme Ausstattung, Mobiliar, Technik, Software, Bestände usw.).
- Selbst bei guter Zusammenarbeit ist bei einem Wechsel des Dienstleisters kein reibungsloser Übergang (zu einem Stichtag) erreichbar. Damit kann eine Kontinuität der Tourismusarbeit im ersten Jahr nur eingeschränkt gewährleistet werden.
- Es besteht die Gefahr einer Fluktuation der Mitarbeiter aufgrund der Unsicherheit bei der einer Übernahme von Aufgaben durch einen externen Dienstleister.

Eingliederung der PMSG in die Verwaltung (Eigenbetrieb)

Alternativ besteht die Möglichkeit, die Aufgaben des Tourismusmanagements als Regie- oder Eigenbetrieb in die Stadtverwaltung einzugliedern. Vorteilhaft wäre, dass so die Herausforderungen einer beihilfe- und vergaberechtlichen Gestaltung einfacher zu realisieren wären. Der Nachteil besteht in einer eher unflexiblen Organisationsstruktur, die sich den sehr dynamischen Marktveränderungen nur sehr schwer kontinuierlich anpassen kann. Von dieser Variante wird gutachterlich abgeraten.

11.6.2 Kernaufgaben im Tourismus

Für eine Organisationsmodellentwicklung gilt die Prämisse: den Aufgaben folgen die Finanzen. Deshalb gilt es zunächst, sich über die bereits in Kapitel 9.2 notwendigen Aufgaben Klarheit zu verschaffen. Tabelle 19 zeigt diese nochmals auf.

Tabelle 19: Aufgaben der PMSG

Bereiche	Aufgaben (Beispiele)
Leitung	Strategie, Unternehmens- und Personalentwicklung, Controlling, Buchhaltung, Büromanagement, Marktforschung, Geschäftsbereichsleitung
Gästeinformation und -service (für 3 TI)	Gästeberatung vor Ort, telefonisch, online, Zimmervermittlung, Ticketing, Verkauf von Souvenirs etc.
Produkt-, Qualitäts- und Markenmanagement	Produktentwicklung, -management, Klassi-/Zertifizierungen, Markenmanagement, Betriebsberatung, Events, Gästeführungen
Kommunikation	Printmedien, Messen, Onlineauftritt, Contentmanagement, Soziale Medien (Facebook, Twitter, Instagram etc.), Anzeigen, Pressearbeit, Interessenvertretung, Innenkommunikation, Newsletter
Vertrieb	Gruppen- und Individualreisen, Endkundenmailings, Pflege Kundendatenbanken und Buchungssystem, Kontaktpflege zu Reiseveranstaltern, -mittlern und Multiplikatoren, BerlinWelcomeCard

Darüber hinaus wurde im Rahmen des Prozesses die Ansiedlung eines Convention Büros bei der PMSG angeregt. Dieses könnte folgenden Aufgaben übernehmen:

- Beratung:
 - Unterkünfte
 - Eventlocations
 - Tagungs- und Kongressräume
 - Restaurants
 - Rahmenprogramm
 - Catering-Anbieter etc.
- Buchung
 - Siehe Leistungen bei Beratung
 - Ausflüge ins Umland und nach Berlin
 - Reiseangebote (Packages) etc.
- Weiteres
 - Serviceschalter (Help-Desk) bei Veranstaltungen
 - Informationsmaterial zu Potsdam, Umland, Berlin
 - Monitoring-/Marktforschung vor-, während und nach den Veranstaltungen etc.

Die Ressourcenbedarfe hängen von den gemeinsam mit den Leistungsträgern definierten Aufgaben des Convention Büros ab. Wie sich dieses konkret umsetzen und z.B. auch durch eine Ko-Finanzierung der Leistungsträger realisieren lässt, ist im Rahmen der Umsetzung des Tourismuskonzeptes im Detail zu prüfen (siehe Maßnahme O21)

12 Handlungsfelder, Maßnahmen und Schlüsselprojekte

Wesentliches Anliegen des vorliegenden Tourismuskonzeptes ist die Definition geeigneter und umsetzbarer Maßnahmen zum zielgerichteten Ausbau der touristischen Stärken und zur Behebung der touristischen Schwächen der Landeshauptstadt Potsdam.

12.1 Handlungsfelder

Als Schlussfolgerung aus dem Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Profil sowie den strategischen Zielen ergeben sich folgende Handlungsfelder zur Weiterentwicklung des Tourismus der Landeshauptstadt.

Abbildung 51: Handlungsfelder



© BTE 2016

Neben den fünf Handlungsfeldern

- **Infrastrukturentwicklung,**
- **Qualitätssicherung,**
- **Angebots- und Produktentwicklung,**
- **Kommunikation und Vertrieb** sowie
- **Organisation und Kooperation**

fungieren die Themen **Barrierefreiheit und Nachhaltigkeit**, **Digitalisierung** und **MICE** als Querschnittsthemen, da sie in jedem der oben genannten Handlungsfelder relevant sind und stets mit bedacht werden müssen.

12.2 Schlüsselprojekte

Schlüsselprojekte sind Einzelprojekte von herausragender Bedeutung für den Tourismus der Landeshauptstadt. Sie tragen in besonderem Maße zur Zielerreichung und Umsetzung der Strategie bei und treiben die Entwicklung maßgeblich voran. Schlüsselprojekte besitzen eine Schlüsselfunktion, d.h. von ihrer Umsetzung werden viele weitere Projekte profitieren. Für jedes Handlungsfeld wurde mindestens ein Schlüsselprojekt formuliert.

Tabelle 20: Schlüsselprojekte

Handlungsfeld	Nummer	Titel der Maßnahme
Infrastrukturentwicklung	I5	Verbesserung der bestehenden Wege und Beseitigung von Mängeln im Radwegenetz
	I6	Optimierung der wegebegleitenden Infrastruktur, Aufdeckung von Lücken und Umsetzung von Verbesserungen des zielgruppengerechten Angebotes für Radtouristen
	I12	Unterstützung bei der Erarbeitung einer Strategie als Beitrag zur Entwicklung Potsdams zur „Digitalen Hauptstadt“ im Bereich Tourismus
	I13	Prüfung und Aktualisierung des Leitsystems (wegweisende Beschilderung und Informationstafeln) im gesamten Stadtgebiet
Qualitätssicherung	Q1	Entwicklung gemeinsamer Qualitätsstandards in der Stadt
Angebots- und Produktentwicklung	A1	Gemeinsame Weiterentwicklung der buchbaren Angebote im Kulturbereich durch Produktworkshops mit Leistungsträgern
	A2	Gemeinsame Entwicklung von attraktiven buchbaren Angeboten zum Thema Film durch Produktworkshops mit Leistungsträgern
	A3	Prüfung der Aufwertung bestehender Weihnachtsmärkte bzw. der Ergänzung um weitere Winter-/Weihnachtsmärkte zur Belebung der Nebensaison
Kommunikation und Vertrieb	K1	Durchführung einer kontinuierlichen Marktforschung und eine Auswertung der erhobenen Daten, u.a. zum Image und zur Bekanntheit der Stadt
	K4	Erarbeitung einer touristischen Markenstrategie zur Schärfung

Handlungsfeld	Nummer	Titel der Maßnahme
		der touristischen Kernmarke Potsdam
	K5	Erarbeitung einer Marketing- und Kommunikationsstrategie als Handlungsgrundlage und Basis für eine jährliche Evaluierung anhand von verschiedenen Key Performance Indicators (KPI)
	K6	Überarbeitung der aktuellen Internetauftritte der Stadt und des Tourismus
	K7	Erarbeitung einer Social-Media-Strategie und konsequente Umsetzung
Organisation und Kooperation	O1	Bildung und Implementierung Umsetzungsmanagement für das TK 2025
	O2	Aufgaben- und Effizienzanalyse als Grundlage zur Zusammenführung von Tourismus- und Stadtmarketing
	O3	An den Bedarfen und dem Markt ausgerichtete Ausstattung der PMSG mit ausreichend Personal- und Finanzressourcen
	O4	Verstärkte Einbindung (Zeit- und Finanzressourcen) der privaten Leistungsträger in das Marketing

© BTE 2016

Schlüsselprojekte sind im Maßnahmenkatalog markiert und mit einer blauen Raute mit dem Zusatz „SP“ gekennzeichnet. Sie haben immer eine hohe Priorität. Mit der Umsetzung sollte binnen der ersten 6 Monate nach Verabschiedung der Konzeption begonnen werden. Auf den nachfolgenden Seiten finden sich weitere Differenzierungen hinsichtlich Erläuterungen, Verantwortlichkeiten, Partner etc.

12.3 Empfehlungen und Maßnahmen

Nachfolgend werden die einzelnen Handlungsfelder mit den zugehörigen Zielen und Handlungsempfehlungen dargestellt. Zu jedem Handlungsfeld sind die abgeleiteten wesentlichen Maßnahmen zur Erfüllung der Ziele tabellarisch aufgeführt. Manche Maßnahmen haben bewusst allgemeinen Charakter, andere wurden in der Maßnahmenwerkstatt mit den Leistungsträgern am 01.09.2016 erarbeitet und sind daher bereits stärker differenziert.

Das Tourismuskonzept ist ein Leitfaden und gibt Orientierung über bereits angestrebte, in Umsetzung befindliche sowie wünschenswerte Projekte. In der operativen Umsetzung sind Querverbindungen zwischen den einzelnen Maßnahmen und Projekten zu prüfen und zu berücksichtigen. Einzelne Projekte entfalten u.a. ihre Wirkung nur in Zusammenarbeit mit anderen. An einigen Stellen sind bereits erste Querverweise benannt.

Für die einzelnen Projekte sind

- eine **Priorität** für die Umsetzung festgelegt: hoch, mittel, gering; bei Maßnahmen mit hoher Priorität wurden ergänzend Schlüsselmaßnahmen identifiziert (vgl. Kapitel 12.2),
- ein **Zeitrahmen** genannt, in dem die Maßnahme möglichst umgesetzt werden sollte: kurzfristig (bis zwei Jahre), mittelfristig (drei bis vier Jahre), langfristig (ab fünf Jahre), fortlaufend,
- eine **Verantwortlichkeit** benannt, wer die Umsetzung federführend übernimmt und bedarfsorientiert weitere **Partner** einbindet,
- eine **Einordnung** in die Handlungsfelder der Landestourismusstrategie 2016+ (LTS HF) festlegt.

In das Maßnahmenprogramm wurden bereits geplante oder auch in Umsetzung befindliche Projekte integriert, sofern sie zur Erfüllung der strategischen Ziele der Stadt beitragen. Innerhalb der Zielbereiche sind die Maßnahmen nach Priorität sortiert: Schlüsselprojekte stehen zuerst, darauf folgen Ziele mit hoher, mittlerer und geringer Priorität.

Die Umsetzung der Maßnahmen ist allerdings nur durch ein stärkeres sowohl personelles als auch bezogen auf einzelne Projekte finanzielles Engagement der Tourismuswirtschaft und der vom Tourismus profitierenden Wirtschaftsbereiche und Akteure zu erreichen.

12.3.1 Handlungsfeld Infrastrukturentwicklung

Anforderungen und Empfehlungen

Eine nachfragegerechte touristische Infrastruktur bildet die Grundlage für das Angebot der Leistungsträger und die Basis einer erfolgreichen touristischen Entwicklung. Als wichtiger Kontaktpunkt des Gastes mit den regionalen Marken und Angeboten prägt sie entscheidend die Wahrnehmung und Bewertung einer Stadt und/oder Region. Insbesondere eine marktgerechte touristische Infrastruktur als gemeinsame Grundausstattung für touristische Aktivitäten hat große Bedeutung, ist Impulsgeber und der Grundstein für Folgeinvestitionen.

Im Handlungsfeld Infrastruktur wird u.a. empfohlen:

- Für eine Profilierung der Stadt im Bereich Wassertourismus sollte eine **Optimierung der Wasserwanderinfrastruktur** angestrebt werden. Diese beinhaltet sowohl die wasserseitige Ausschilderung, als auch die Prüfung der landseitigen Informationstafeln. *Hinweis: Ein weiteres Verstärken des Wassertourismus kann Beeinträchtigung der Natur mit sich bringen (z.B. Wasserqualität, Struktur der Schilfgürtel etc.). Dieser Zielkonflikt muss bei allen wassertouristischen Maßnahmen geprüft werden. Besonders sensible Bereiche sollten von touristischer Nutzung ausgespart und von Störung verschont bleiben. Zum Schutz und Erhalt der Natur können Aufklärung und Sensibilisierung von Gästen und Betreibern sowie regelmäßige Kontrollen beitragen.*
- Weiterhin steht eine **Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer und -reisende** in der Stadt im Fokus. Neben der Bewältigung von Lückenschlüssen in der fahrradtouristischen Infrastruktur (Wege, Beschilderung etc.) ist auch die qualitative Aufwertung der begleitenden Infrastruktur, wie z.B. das Errichten von qualitativ hochwertigen und quantitativ ausreichenden Fahrradständern sowie der Ausbau der Infrastruktur für E-Bike-Nutzer notwendig. Die Attraktivierung der Infrastruktur und des Angebotes für Fahrradfahrer ist besonders vor dem Hintergrund der Vernetzung der kulturellen Angebote innerhalb der Stadt notwendig. Mit dem Ausbau der Fahrradinfrastruktur befasst sich ebenso die Radverkehrsstrategie und das Radverkehrskonzept der Landeshauptstadt Potsdam aus dem Jahr 2008 (LHP 2008), welches derzeit (Stand: November 2016) fortgeschrieben wird.
- Zur Sicherung und Verbesserung der **nachfragegerechten Anbindung** nach Berlin und in die Region ist ein stetiger Austausch mit relevanten Verkehrs- und Aufgabenträgern sinnvoll. Im Mittelpunkt stehen dabei eine optimale Direktanbindung zum BER sowie die Anbindung an das Fernverkehrsnetz der Deutschen Bahn.
- Der erste Eindruck bei der Ankunft sowie die Aufenthaltsqualität in einem Ort sind von entscheidender Bedeutung und prägen nachhaltig den positiven oder negativen Eindruck des Gastes. Die **Verbesserung der Ankunftssituation** – sowohl für den motorisierten Individualver-

kehr, als auch für den ÖPNV – stellen notwendige Maßnahmen dar. Eine Attraktivitätssteigerung der Bahnhöfe Sanssouci und Charlottenhof – die das Tor zum UNESCO-Welterbe darstellen – könnte unter anderem dazu beitragen, den touristischen Verkehr in Potsdam zu entzerren, um so den Hauptbahnhof zu entlasten. Der Bahnhof Pirschheide ist besonders für die dort ansässigen Hotels (Seminaris, Kongresshotel, Bayerisches Haus) sowie den Luftschiffhafen relevant. Auch die Verbesserung der **Aufenthaltsqualität** an öffentlichen Plätzen und in der Innenstadt sowie die Sicherung eines gepflegten Erscheinungsbildes der gesamten Stadt sollte angestrebt werden.

- Das Thema **Barrierefreiheit** gewinnt u.a. vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung zunehmend an Bedeutung und bildet ein wichtiges Querschnittsthema für die Landeshauptstadt. Hier gilt es, den Bestand der barrierefreien Angebote zu sichern und weiter zu optimieren.
- Um **quantitativ** den für Potsdam zu erwartenden Steigerungen der Nachfrage gerecht zu werden, sollte die **Beherbergungskapazität erhöht** und das **Bettenangebot ausgebaut werden**. Ausgehend von 5.585 Betten in 2015 resultiert aus einem realistischen Szenario von 40% mehr Übernachtungen bis 2025 bei gleichbleibender Auslastung von 52% ein Bedarf an 2.234 zusätzlichen Betten, in einem optimistischen Szenario von angenommenen 70% mehr Übernachtungen sogar von 3.909 mehr Betten bis 2025. Sollte eine bessere Auslastung durch eine vermehrte Nachfrage in der Vor- und Nachsaison erreicht werden, verringert sich entsprechend der Bedarf an zusätzlichen Betten.
- Um einen breiten **qualitativen Beherbergungsmarkt** gewährleisten zu können, sollte die Beherbergungskapazität durch innenstadtnahe Betriebe, wenn möglich im Zwei- und/oder Drei-Sterne-Bereich erweitert werden.

Tabelle 21: Maßnahmen im Handlungsfeld Infrastruktur

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verant- wortung	Partner	LTK HF	Anmer- kungen
Zielbezug 2a: Konsequente Ausrichtung auf Erlebnisorientierung (Nutzung der Chancen der Digitalisierung) und Inszenierung der Themen Kultur und Wasser							
11	Erhalt zeitgenössischer Bauwerke und Denkmäler bei gleichzeitiger Gewährleistung des ganzjährigen Zugangs von Sehenswürdigkeiten für Gäste in Abstimmung mit Objekt- und Denkmalschutz	hoch	fortlau- fend	Stadt, SPSG		4, 5	
12	Bereitstellung weiterer Ufer- und Wasserflächen zur touristischen Nutzung (unter Berücksichtigung von privaten Liegenschaften und des Naturschutzes) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilisierung der städtischen Ämter für die Bedeutung des Profilthemas „Wasser“ für den Tourismus ▪ Festlegung von Entwicklungszielen für die Gewässer ▪ Verbesserung der Zugänglichkeit zu Wasserflächen, d.h. Prüfung, ob und wo weitere Zugänge möglich sind bzw. vorhandene ausgebaut werden können (ggf. Durchführung eines Ideenworkshops mit den Bewohnern und der Stadt zur Diskussion von weiteren Möglichkeiten und Grenzen) ▪ Prüfung von Möglichkeiten zur weiteren Ansiedlung von z.B. Hotel-/Restaurantschiffen auf/an privaten Flächen, da aktuell keine öffentlichen Flächen vorhanden. ▪ Ausweisung von Flächen für Außengastronomie am Wasser 	mittel	mittel- fristig	Stadt		4	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Möglichkeit der Durchführung von Veranstaltungen am/auf dem Wasser (ggf. infrastrukturelle Aufwertung der Flächen in Hinblick auf Ver- und Entsorgung, Strom etc.) 						
13	<p>Prüfung der nutzungsspezifischen Anlegemöglichkeiten für Wassersportler (Kanuten, Segler, Motorsportbootfahrer etc.), ggf. Konzeption und Realisierung weiterer Anleger (z.B. kleine Kanuanleger direkt an der Uferwand (ohne Schwimmsteg) vor Landtag; „Alte Fahrt“, Genehmigung liegt bereits vor. Festmachermöglichkeiten müssen noch geschaffen werden)</p> <ul style="list-style-type: none"> Überprüfung und ggf. Verbesserung der landseitigen Bereitstellung von Informationen an Anlegestellen Errichtung von Kanuboxen im öffentlichen Raum (prüfen wo möglich) Sensibilisierung der Leistungsträger für Bedürfnisse der Wassersportler (z.B. Einrichtung von Aufbewahrungsräumen für Kanus im privaten Raum) 	mittel	mittelfris-tig	Stadt	Leis-tungs-träger	4	
14	<p>Sicherung und Verbesserung der Wasserqualität in der Havel und in Badeseen</p> <ul style="list-style-type: none"> Kommunikation und Kontrolle der Gewässerreinhalte von Fäkalienent-sorgung Sicherung der ausschließlichen Nutzung von Wassertankstellen 	mittel	fort-laufend	Stadt		4	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
Zielbezug 2b: Deutliche Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer/Radwanderer in der Stadt							
15	<p>Verbesserung der bestehenden Wege und Beseitigung von Mängeln im Radwegenetz</p> <ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Errichtung einer Nord-Süd-Querung im Park Sanssouci mit dem Fahrrad sowie Prüfung der Erlaubnis zum generellen Mitführen von Fahrrädern in Parkanlagen <p>Folgende Maßnahmen sind in der Fortschreibung des Radverkehrskonzeptes erfasst (vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept):</p> <ul style="list-style-type: none"> Gewährleistung einer zeitgemäßen Fahrradinfrastruktur (ausreichend Raum für Rad- und Pedelec-Fahrer; Grüne Welle für Radfahrer auf wichtigen Strecken, abgesenkte Bordsteine etc.) Errichtung von Radschnellverbindungen zur Verbesserung der Anbindung an das Umland Etablierung des bestehenden, digitalen Meldesystems „Maerker“ als Instrument zur Qualitätssicherung von Fahrradwegen 	hoch	hoch	Stadt	TMB, ADFC, Fahrradverleiher, LTV-Netzwerk „Aktive Natur“, SPSG	4	vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept
16	<p>Optimierung der wegebegleitenden Infrastruktur, Aufdeckung von Lücken und Umsetzung von Verbesserungen des zielgruppengerechten Angebotes für Radtouristen</p> <ul style="list-style-type: none"> Weitere Optimierung des Leitsystems für Fahrradtouristen, d.h. Prüfung von Wegweiserstandorten insbesondere an großen Kreuzungen sowie der 	hoch	hoch	Stadt (Wirtschaftsförderung)	Stadt (FB 46, 47), PMSG, TMB, ADFC, Fahrrad-	4	vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept



Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verant- wortung	Partner	LTK HF	Anmer- kungen
	<p>Wegweisung im Verlauf der Radrouten, ggf. Installation von Tabellenwegweisern</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung einer Knotenpunktwegweisung im Rahmen der Weiterentwicklung der Radwegweisung ▪ Sicherung und Erweiterung von Services für Radfahrer (Reparaturmöglichkeit, Verkauf von Reparaturbedarf, Verleih) sowie Rastplätzen/Erholungsstationen und Toiletten entlang von Fahrradwegen außerhalb des Zentrums (vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept) ▪ Erweiterung und qualitative Verbesserung von Abstellanlagen für Fahrräder (insbesondere an Parkeingängen) sowie Gepäckverwahrungsmöglichkeiten (z.B. Errichtung von Fahrradboxen/Gepäckboxen in der Innenstadt und an Parkeingängen, Nutzung von Anlehnbügel anstelle von einfachen Vorderradhaltern) (vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept) ▪ Prüfung der Lagerung von Fahrradtaschen oder weiteres Gepäck in den Touristinformationen als Gästeservice ▪ Prüfung und weiterer Ausbau der Infrastruktur (z.B. Verleih- und Ladestationen) für E-Bike-Nutzer ▪ Entwicklung weiterer lokaler Routen zur Attraktivierung Potsdams für Tages- und Kurzzeitbesucher ▪ Motivation der Leistungsträger (Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe) zur zielgruppengerechten Erweiterung des Angebotes (z.B. Bereitstellung privater Lademöglichkeiten der Akkus für Pedelecs und E-Bikes, Möglich- 				verleih-, LTV- Netzwerk „Aktive Natur“, SPSG		

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	keit der Deponierung von Gepäck etc.) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bündelung der Informationen auf der touristischen Webseite zur Stärkung der Fahrradkultur in Potsdam 						
17	Weiterführung von Instrumenten zur Analyse des Radverkehrs in Potsdam (Radverkehrsanalyse, ADFC-Klimatest, o.ä.) zur Sicherung der Qualität und Sammlung von Zielgruppeninformationen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausweitung der Analyse auf touristisch relevante Punkte, ggf. in Verbindung mit einer Befragung von Radtouristen 	mittel	kurzfristig	Stadt, PMSG	TMB, ADFC	4	
Zielbezug 3a: Verbesserung der nachfragegerechten Anbindung nach Berlin und in die Region insbesondere im ÖPNV							
18	Fortsetzung der Vertretung touristischer Interessen bei Nahverkehrsbetrieben (ViP) zum Erhalt des Verkehrsnetzes sowie zur weiteren Initiierung von nachhaltigen Pilotprojekten (z.B. Ausflüge in die Region mit Führungen, Fahrradmitnahme im ÖPNV)	mittel	fortlaufend	Stadt, benachbarte Landkreise	ViP, PMSG, SPSG	4	
19	Vertretung touristischer Interessen bei überregionalen und nationalen Verkehrsträgern zur Stärkung der umweltverträglichen und nachhaltigen Anreisemöglichkeit nach Potsdam <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verdichtung der Taktzeiten beim RE1 ▪ Vertaktete IC-Anbindung ab 2022 	mittel	fortlaufend	Stadt, Land Brandenburg, DB, DB Regio	BER, Fernbusanbieter	4	relevant für MICE

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherung der direkten Anbindung an den BER (RB 22) ▪ Schaffung der infrastrukturellen Voraussetzungen für die bessere Anbindung an das Fernbusnetz 						
110	<p>Optimierung der Ankunftssituation für den MIV (motorisierten Individualverkehr)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Begrüßungsschilder, teilweise Verbesserung und Positionierung ▪ Prüfung und Nachbessern der PKW-Wegweisung vom Innenstadtbereich in weitere touristisch relevante Stadtteile (z.B. Babelsberg/Weberviertel) ▪ Bereitstellung touristischer Informationen an Haltebuchten/Parkplätzen im Innenstadtbereich 	gering	mittelfristig	Stadt		4	
111	<p>Optimierung der Ankunftssituation für den ÖPNV</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sanierung/Instandsetzung der Bahnhofsgebäude, Aufwertung und Pflege des Bahnhofs-Umfeldes der Bahnhöfe Babelsberg, Pirschheide, Park Sanssouci und Charlottenhof ▪ Bereitstellung touristischer Informationen (Infotafeln) bzw. Verbesserung der Beschilderung ab den Bahnhöfen (vor allem Bahnhof Park Sanssouci und Charlottenhof) 	hoch	kurzfristig	Stadt, Deutsche Bahn		4	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
Zielbezug 3d: Weiterentwicklung und Ausbau der touristischen Erlebnisinfrastruktur							
112	Unterstützung bei der Erarbeitung einer touristischen Strategie als Beitrag zur Entwicklung Potsdams zur „Digitalen Hauptstadt“ im Bereich Tourismus <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung einer touristischen Strategie inkl. SWOT-Analyse, Zielen und Maßnahmen zur Umsetzung ▪ Erarbeitung von digitalen Schlüsselprojekten im Tourismus- und Stadtmarketing (z.B. App, Entwicklung des Labels „Digitaler Partner“, Tablet als Tagungsmappe (vgl. Zürich), Pilot-Partner beim Projekt „TI der Zukunft“ etc.) ▪ Durchführung von Informationsveranstaltungen zur Sensibilisierung der touristischen Leistungsträger für das Thema Digitalisierung ▪ Errichtung eines öffentlichen WLANs im Bereich der Tourist Informationen sowie an touristisch relevanten Orten ▪ Sensibilisierung der Leistungsträger für Öffnung des WLANs für Gäste (Hotellerie, Gastronomie, Einzelhandel) 	hoch	langfristig	Stadt	PMSG, Handelsverband, DEHOGA, IHK & andere Kammern, TMB, ProPotsdam, Stadtwerke, Leistungsträger, Privatwirtschaft, Forschung	3	vgl. auch Diskussion im Wirtschaftsrat der Landeshauptstadt Potsdam
113	Prüfung und Aktualisierung des Leitsystems (wegweisende Beschilderung und Informationstafeln) im gesamten Stadtgebiet	hoch	mittelfristig	Stadt		4	betrifft Park-,



Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Position und Sichtbarkeit vorhandener Schilder ▪ Prüfung auf Vollständigkeit und Aktualität ▪ Qualität der Beschilderung sichern ▪ Langfristig: Vereinheitlichung der Fußgänger-Wegweisung im Stadtgebiet (inkl. Schiffbauergasse, Holländisches Viertel) ▪ Langfristig: Nutzung der Möglichkeiten der Digitalisierung für die Leitsysteme (siehe I12) 						Hotel-, PKW-, Fahrrad- sowie Fußgängerleitsystem
I14	<p>Prüfung der Möglichkeit der Errichtung weiterer Ein- und Ausstiegsmöglichkeiten für Reisebusse (z.B. Potsdamer Mitte, Schiffbauergasse) für Besucher der Stadt; inkl. Zugang zu öffentlicher Toilette, Informationsbereitstellung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attraktivierung des Bassinplatzes als zentraler Busparkplatz ▪ Langfristig: Aktualisierung der Konzeption aus 2010 	hoch	mittelfristig	Stadt		4	
I15	<p>Lösungsfindung zur Sicherung der Erreichbarkeit dezentraler POIs im (erweiterten) Stadtgebiet (z.B. Schloss Babelsberg, Belvedere auf dem Pfingstberg, Einsteinturm), auch an Wochenenden</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ermittlung des Ist-Zustandes, d.h. Analyse welche POIs derzeit mit welchen Verkehrsmitteln erreicht werden können (auch am Wochenende) ▪ Anpassung bzw. Ergänzung bestehender Verkehre (soweit möglich) – ins- 	mittel	mittelfristig	Stadt	Leistungsträger (z.B. Weiße Flotte, Radverleih, Car-	4	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<p>besondere Saisonverkehre am Wochenende</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Umsetzung neuer Haltepunkte und neuer bzw. angepasster Routen ▪ Prüfung der Einrichtung lokaler Themenradrouten (vgl. Radroute Alter Fritz) zur Vernetzung touristischer Highlights in und um Potsdam (z.B. Route des Films, Schlösser-Route, ...) über die Knotenpunktwegweisung (vgl. I6 und vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept) ▪ Ausbau individueller Verkehrsverknüpfungen durch Festigung von Leihsystemen für den Individualverkehr (PotsdamRad, Carsharing, ...) ▪ Prüfung der multimodalen Vernetzung zwischen ÖPNV, (Leih-)Rad, Kanu, Wassertaxi etc. (Verknüpfungsmöglichkeiten Park&Ride, Park&Bike, Boot&Bike etc.) ▪ Entwicklung einer gemeinsamen Mobil-Card für ÖPNV, Wassertaxi/Weiße Flotte, Leihfahräder etc. 				sharing-Anbieter), ViP, PMSG		
116	<p>Attraktivierung der Innenstadt insbesondere Friedrich-Ebert-Straße und Holländisches Viertel</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Entlastung der Innenstadt von fließendem und parkendem Verkehr („Autofreie Innenstadt“, Verkehrsberuhigung, Parkverbot) ▪ Prüfung der Reduzierung der Verkehrsflächen zugunsten der Erlebbarkeit der Straße (Gastronomie, Handel etc.) 	mittel	langfristig	Stadt		4	vgl. Stadtentwicklungs-konzept Verkehr für die Landes-

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verant- wortung	Partner	LTK HF	Anmer- kungen
							haupt- stadt Potsdam
117	Steigerung der Aufenthaltsqualität an zentralen Plätzen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherung des gepflegten Erscheinungsbildes, vor allem hinsichtlich Sauberkeit ▪ Sensibilisierung der Bürger für Sauberkeit des Stadtbildes, z.B. durch Aufruf über sämtliche Potsdamer Medien ▪ Bereitstellung von ausreichend Papierkörben ▪ Fortlaufende Begrünung (Förderung privater Initiativen wie z.B. am Luisenplatz) ▪ Inszenierung der Brandenburger Straße („Broadway“) z.B. durch ausgewählte Straßenmusiker, attraktives Produktangebot 	mittel	fort- laufend	Stadt, Bürger	Medien	4	vgl. SVV- Antrag 16/SVV/0 493 zur Sauber- keits- kampag- ne in Potsdam
118	Sicherung des vernetzten, barrierefreien Angebotes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Strukturierte Erhebung barrierefreier touristischer Einrichtungen zu den Themen Mobilitätseinschränkungen, Blinde und Sehbehinderte, Gehörlose und Schwerhörige, Menschen mit Lernschwierigkeiten und geistiger Behinderung, Allergien und speziellem Ernährungsbedarf) durch Recherche bestehender Angebote im Bereich Barrierefreiheit mit Hilfe eines Erhebungsbogens 	mittel	fortlau- fend	Stadt, PMSG	Leis- tungsträ- ger, Tou- ris- musaka- demie Branden- burg	4	vgl. loka- ler Teil- habeplan der LHP

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erhebung der Problemstellen für die Zugänglichkeit „für alle“ in wichtigen touristischen Einrichtungen und der Basisinfrastruktur sowie im ÖPNV ▪ Auswertung der Ergebnisse ▪ Kategorisierung der Einrichtungen, Feststellung des Handlungsbedarfs und nach Möglichkeit Beseitigung der Schwachstellen 						
119	Erhalt und Pflege des bestehenden Wander- und Spazierwegenetzes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lösungsfindung zur Einbindung des Ehrenamts in die Instandhaltung der Wege (z.B. ehrenamtliche Wegepatenschaften) ▪ Prüfung der bestehenden Wege (Identifizierung von Lücken, Aufwertung der Wege mit Bänken, Verbesserung der Qualität) ▪ ggf. Erschließung weiterer attraktiver Aussichtspunkte, auch in Wassernähe 	gering	langfristig	Stadt	ehrenamtliche Wegepaten	4	
120	Ausbau Potsdams als Austragungsort für Sportveranstaltungen besonders im Bereich rund um den Luftschiffhafen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bewerbung und Unterstützung einmaliger Sport(groß)veranstaltungen ▪ Sicherung und Etablierung jährlicher wiederkehrender Sportgroßveranstaltungen (Etablierung und Weiterentwicklung traditioneller Breitensportveranstaltungen wie z.B. Potsdamer Schlösserlauf) ▪ Sicherung der Infrastrukturen für vereinsungebundenen Sport im Bereich Freizeit und Tourismus (Erhalt bzw. Verbesserung von Bike- und Skatean- 	gering	langfristig	Stadt	Leistungsträger, Sportverein, Luftschiffhafen Potsdam GmbH,	4	vgl. Strategische und operative Zielentwicklung „Sportpark Luft-Luft-

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	lagen, Vermarktung von Laufstrecken, etc.)				PMSG		schiffhafen“
121	Prüfung der Umsetzung kreativer Lösungen und transparenten Informationsangeboten bei größeren Bauvorhaben , insb. im Innenstadtbereich <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plakataktionen und Kunstwände unter dem Motto „Potsdam als dynamische Stadt im Wandel“, „Hier tut sich was“ ▪ Aktiver Einbezug von Baustellen („Schaustelle“, Infopoint) 	gering	fortlaufend	Stadt	Bauträger	4	
Zielbezug 3c: Ausbau eines breiten qualitativen Beherbergungsmarktes besonders im Bereich des 2- und 3-Sterne-Segmentes							
122	Erweiterung der innenstadtnahen, gut an den ÖPNV angebotenen Beherbergungsbetriebes im mittleren Bereich (2- und 3-Sterne-Segment)	mittel	mittelfristig	Stadt	Hotelketten	1	relevant für MICE
123	Ansiedlung (einer) internationaler Hotelleriekette zur Stärkung der Internationalisierung und Unterstützung der internationalen Kommunikation	mittel	mittelfristig	Stadt	Hotelketten	1	relevant für MICE
Zielbezug 5a: Starker Ausbau als Standort für außergewöhnliche Social Events							
124	Prüfung der Schaffung größerer Special Locations in zentraler Lage zur Ermöglichung der Durchführung von größeren Social Events mit > 1.000 Teilnehmern <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erarbeitung einer Machbarkeitsstudie sowie Verträglichkeitsprüfung 	mittel	fortlaufend	Stadt	AG Tagungen- und Kongresse	4	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
Zielbezug 5b: Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse							
125	Ertüchtigung öffentlicher Flächen (z.B. Bassinplatz, Neuer Markt) für Durchführung von Veranstaltungen im öffentlichen Raum , z.B. Weihnachtsmärkte in historischer Kulisse <ul style="list-style-type: none"> ▪ Errichtung von Infrastruktur für Ver- und Entsorgung, Strom etc. 	mittel	langfristig	Stadt		4	

© BTE 2016

12.3.2 Handlungsfeld Qualitätssicherung

Anforderungen und Empfehlungen

Um die positive touristische Entwicklung Potsdams fortzuführen, muss Qualität als Basiserfordernis und übergreifende Aufgabe verstanden werden. Gerade vor dem Hintergrund einer steigenden Qualitätsorientierung der Gäste ist es unumgänglich, klare Qualitätsstandards zu erfüllen. Ein unzufriedener Gast wird nicht nur nach Alternativen suchen, sondern wahrscheinlich auch weiteren Personen von seinen schlechten Erfahrungen berichten. Neben der Qualität der touristischen Basisinfrastrukturen (z.B. Beherbergung) müssen auch die immateriellen Qualitäten (z.B. Freundlichkeit des Personals bzw. Servicequalität) die Ansprüche des Gastes erfüllen.

Im Handlungsfeld Qualitätssicherung wird u.a. empfohlen:

- Die Entwicklung **gemeinsamer Qualitätsstandards** in der Stadt sollte angestrebt werden. Die PMSG steht für die Unternehmen als Ansprechpartner zum Thema Qualität zur Verfügung und unterstützt sie in ihren Bemühungen für den Erhalt einer Zertifizierung. Die PMSG sollte auf Betriebe zugehen, sie informieren und schulen. Die PMSG verpflichtet sich zur Teilnahme an offiziellen Qualitäts-Schulungen und gibt das Erlernte im Rahmen von Veranstaltungen an die Leistungsträger in der Stadt weiter.

- Da der Gast extern kontrollierte und zertifizierte Qualität besonders honoriert, ist es sinnvoll, die touristischen Einrichtungen **zertifizieren/klassifizieren** zu lassen. Die Zertifizierung gibt dem Gast eine Leistungssicherheit und so eine wertvolle Orientierungs- und Entscheidungshilfe. Darüber hinaus ergibt sich durch die aktive Kommunikation von Zertifizierungen die Chance, das Image der Stadt zu verbessern.
- Ferner sollte die gemeinsame Qualität gefördert werden, um dem Gast in der Stadt einen guten Service zu bieten. Denkbar ist hierzu die Entwicklung **gemeinsamer Servicestandards in der Stadt** und damit verbunden die Auszeichnung der Landeshauptstadt Potsdam als Qualitäts-Stadt. Durch stetige Kommunikation können neben den Leistungsträgern weitere Partner gewonnen werden, um Potsdam als liebenswerte und gastfreundliche Stadt zu positionieren.
- Eine wesentliche **Maßnahme zur Qualitätssicherung** und serviceorientierten Arbeit ist die Überprüfung der Zufriedenheit der Gäste sowie ihrer Ansprüche und Wünsche. Neben regelmäßigen Mystery-Checks in den touristischen Einrichtungen sind auch die kontinuierliche Auswertung von Statistiken, von Online-Reisebewertungsportalen sowie allgemein die Abfrage der Gästezufriedenheit zu empfehlen.
- Auch das Thema **Nachhaltigkeit** gewinnt in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung: In den Bereichen Umwelt, Soziales und Wirtschaft kommt der Gedanke immer mehr zum Tragen. Es gibt verschiedene Maßnahmen, die in den Bereichen Verkehr, Unterkunft und Gastronomie umgesetzt werden können. Die Stärkung des Umweltbewusstseins sowie die Sensibilisierung der Leistungsträger stehen hier im Vordergrund.

Tabelle 22: Maßnahmen im Handlungsfeld Qualitätssicherung

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTS HF	Anmerkungen
Zielbezug 3e: Deutliche Professionalisierung des Tourismusmarketings							
Q1	Entwicklung gemeinsamer Qualitätsstandards in der Stadt <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beitrag der Tourismusbranche zur Auszeichnung der Stadt als „Q-Stadt“ im Rahmen von ServiceQualität Deutschland [Anmerkung: 50 Qualitätsbetriebe in der Stadt notwendig, Stand 09/2016: 27 Betriebe] 	hoch	mittelfristig	Leistungsträger Stadt,	DEHOGA, Tourismus-	1	gleichzeitig Maßnahme

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTS HF	Anmer-kungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivation der touristischen Leistungsträger, sich an der Qualitätsinitiative ServiceQualität Deutschland zu beteiligen ▪ Serviceveranstaltung mit Multiplikatoren zur Erarbeitung von Beispielen für gemeinsame Servicestandards für den städtischen Tourismus ▪ Streuung der gemeinsamen Servicestandards an alle touristischen Akteure der Stadt (z.B. durch grafische Aufarbeitung der Ergebnisse, Pressemitteilung zur Kommunikation etc.) 			PMSG,	akade-mie		zur Ver-besse-rung des Images
Q2	<p>Ausbau der PMSG zum Impulsgeber und Treiber für die Etablierung von Qualitätsmanagement in der Tourismusbranche in Potsdam (internes Qualitätsmanagement der PMSG)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ein- bzw. Weiterführungen von Qualitätssiegeln bei der PMSG (Zertifizierung der PMSG mit ServiceQualität Deutschland; Auszeichnung der Tourist Informationen mit der i-Marke) ▪ Einführung eines kontinuierlichen Beschwerdemanagements (analog oder digital) sowie Auswertung und Integration der Ergebnisse in den Marketingplan der PMSG ▪ Abfrage der Gästezufriedenheit im Nachgang der Reise (u.a. durch Auswertung von Online-Reiseportalen) ▪ Motivation der Leistungsträger zur Beteiligung an Qualitätssystemen ▪ Durchführung punktueller, regelmäßiger Mystery-Checks in touristischen Betrieben in Bezug auf Servicequalität mit Aufzeigen von Optimierungspotenzialen 	mit-tel	mittel-fristig	PMSG		1	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTS HF	Anmer-kungen
Zielbezug 3f: Deutliche Steigerung des Qualitätsbewusstseins bei allen touristischen Leistungsträgern							
Q3	<p>Qualitätsinitiative mit PMSG als Treiber (externes Qualitätsmanagement) zur Steigerung der anerkannten Klassifizierungs- und Zertifizierungssysteme, insbesondere</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Deutsche Hotelklassifizierung (DEHOGA) für Hotels ▪ G-Klassifizierung für Gästehäuser, Gasthöfe und Pensionen ▪ DTV-Klassifizierung für Ferienwohnungen, -häuser und Privatzimmer ▪ ServiceQualität Deutschland für Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, aber auch für Kultur-, Freizeit- und sonstige Einrichtungen ▪ Bett+Bike Siegel für fahrradfreundliche Beherbergungsbetriebe ▪ ADFC Qualitätsrouten (oder Vergleichbares) ▪ ADAC-Steueräderklassifizierung für Marias ▪ Gelbe Welle (Informationssystem) für Anleger ▪ „Potsdamer Gastlichkeit“ für Gastronomiebetriebe ▪ „Reisen für Alle“ ▪ TourCert, Green Globe, fairpflichtet, Bio-Siegel etc. zur Erweiterung der Angebote im Bereich Nachhaltigkeit <p>sowie weitere Etablierung eigener Qualitätsstandards</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierung und Prüfung der Gästeführer (durch PMSG) 	hoch	fort-laufend	Leis-tungsträ-ger	PMSG, Stadt, IHK, TMB/ Touris-musaka demie Bran-den-burg, DEHO-GA, ADFC	1	relevant für MICE

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTS HF	Anmer-kungen
Q4	<p>Prüfung unterstützender Maßnahmen und Anreize, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einführung von Leistungsvorteilen für zertifizierte bzw. Q-Betriebe bei werblichen Maßnahmen (z.B. Kostenvorteile, prominentere Darstellung) ▪ Einführung von Zertifizierungen/Klassifizierungen als Voraussetzung für Partnerschaften in Produktgestaltung und Marketing ▪ Motivation der Betriebe zur Teilnahme an der Initiative ServiceQualität Deutschland durch Sichtbarmachung von Erfolgen und einer Informationsstreuung über verschiedene Medien ▪ Aufklärungsarbeit durch Informationsabende, Einbindung der Informationen in bestehende Formate sowie vor Ort in den Betrieben ▪ Einbindung des SQD-Logos bei zertifizierten Betrieben im Online-Buchungssystem (sofern möglich) ▪ Prüfung der Auslobung eines Wettbewerbs zum „Gastgeber des Jahres“ 	mit-tel	kurzfristig	PMSG	Leis-tungs-träger	1	
Q5	<p>Start einer Fachkräfte-Informationsinitiative zur Sicherung und Weiterentwicklung der Servicequalität (ggf. in Verbindung mit der IHK-Kampagne „Mach es in Brandenburg“)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anwerbung von Fachkräften ▪ Sicherung von Fachkräften sowie Qualifikation der vorhandenen Fachkräfte 	mit-tel	mittelfris-tig	IHK, Stadt, PMSG, Leis-tungsträ-ger		1	
Q6	<p>Bewusstseinsbildung und Aktivierungsmaßnahmen zur Förderung der</p>	mit-	fort-	Stadt,	Leis-tungs-	1	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTS HF	Anmer-kungen
	<p>Unternehmensverantwortung im Bereich Nachhaltigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientierung am Praktiker-Leitfaden „Nachhaltigkeit im Deutschlandtourismus – Anforderungen, Empfehlungen, Umsetzungshilfen“ ▪ Prüfung der Zertifizierung als nachhaltige Destination anhand von TourCert ▪ Sensibilisierung und Motivation der Leistungsträger zu Umwelt-Checks und Zertifizierungen (z.B. Auszeichnung mit TourCert, Viabono, GreenGlobe) (siehe Q3) ▪ Bewusstseinsbildung bei den Gästen für Umweltschutz (z.B. durch Umwelt-tipps, Empfehlungen autofreier Aktivitäten und Informationen zu Klima-schutzmaßnahmen) 	tel	laufend	PMSG	träger		
Q7	<p>Motivation der Leistungsträger zur Etablierung barrierefreier Reiseange-bote</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationsaktivität zur Beteiligung am bundesweiten Siegel „Reisen für Alle“ ▪ Anreizsysteme etablieren: Einführung von Leistungsvorteilen für geprüfte Leistungsträger 	mit-tel	fortlau-fend	Stadt, PMSG	Leis-tungs-träger, IHK, DEHO-GA, Touris-musaka demie	1	vgl. loka-ler Teil-habeplan der LHP

© BTE 2016

12.3.3 Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung

Anforderungen und Empfehlungen

Der touristische Erfolg eines Ortes bzw. einer Region ist sehr stark davon abhängig, inwieweit der Gast erlebnisorientierte, authentische und qualitativ hochwertige Angebote nutzen kann. Ein zentraler Schwerpunkt in der Arbeit sollte daher in der zielgruppenorientierten Weiterentwicklung und Qualifizierung der Angebote in den Bereichen Kultur, Wasser, Film und MICE, aber auch Radtourismus und Barrierefreiheit liegen. Darauf aufbauend gilt es die Angebote sinnvoll miteinander zu verknüpfen und die gemeinsame Produktentwicklung zu forcieren. Wichtige Grundlage ist eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Leistungsträgern, den lokalen Tourismusstrukturen und der landesweiten Vermarktungseinheit.

Im Handlungsfeld **Angebots- und Produktentwicklung** wird u.a. empfohlen:

- Mit Blick auf die relevanten Themen der Stadt – Kultur, Wasser, Film und MICE – gilt es, die Angebote mit Blick auf die Hauptzielgruppen (vgl. Kapitel 11.5) weiterzuentwickeln. Dabei steht die Profilschärfung im Mittelpunkt:
 - Das Profilthema Kultur sollte – gemeinsam mit den Leistungsträgern – mit Blick auf eine bessere Erlebbarkeit/die Erlebnisqualität ausgebaut werden. Storytelling, Digitalisierung etc. stehen dabei im Fokus.
 - Das Thema Wasser muss durch eine Weiterentwicklung der vorhandenen Angebote zum Wassertourismus gestärkt werden.
 - Weiterhin ist das Thema Film Alleinstellungsmerkmal für Potsdam und sollte im Hinblick auf die Erlebbarkeit dringend stärker ausgebaut werden.
- Neben den Kernthemen sollte auch das Angebot für Radfahrer weiter attraktiviert werden. Die Sensibilisierung von Leistungsträgern zur Entwicklung und Bereitstellung zielgruppengerechter Angebote sowie die Prüfung und Sicherstellung von Services für Radfahrer sind dabei von Bedeutung (vgl. auch Maßnahmen im Handlungsfeld Infrastruktur, Kapitel 12.3.1).
- Die Herstellung der Online-Buchbarkeit ist notwendig, um am Markt bestehen zu können.
- Durch die Umsetzung eines „Tourismus für Alle“ können neue Zielgruppen – u.a. Menschen mit Behinderung, temporär aktivitätseingeschränkte und ältere Menschen – mit einem besonderen Anspruch an Komfort und Service erschlossen und das vorhandene Marktpotential ausgeschöpft werden. Zudem profitieren von diesen Maßnahmen auch die Potsdamerinnen und Potsdamer, die auf barrierefreie Angebote angewiesen sind.

Tabelle 23: Maßnahmen im Handlungsfeld Angebots- und Produktentwicklung

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
Zielbezug 2a: Konsequente Ausrichtung auf Erlebnisorientierung (Nutzung der Chancen der Digitalisierung) und Inszenierung der Themen Kultur und Wasser							
A1 	<p>Gemeinsame Weiterentwicklung der buchbaren Angebote im Kulturbereich durch Produktworkshops mit Leistungsträgern</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterentwicklung von Führungen und buchbaren Angeboten, sowohl für Gruppen-, als auch für Individualreisende (z.B. Führungen „Deutsche Geschichte am Beispiel des Neuen Gartens“) ▪ Steigerung der Erlebnisqualität an kulturellen Orten, z.B. durch den Einsatz von Multimedia, thematische Ausstellungen, Hands-on-Exponate, Edutainment, Einbindung von „Symbolfiguren“ mit Bezug zu Ort und Geschichte etc. ▪ Nutzung der Digitalisierung in der Angebotsentwicklung (App, Augmented Reality) z.B. in Form von virtuellen Themenrouten (z.B. „Weltreise in Potsdam“) bzw. zu/von historischen Persönlichkeiten ▪ Etablierung von Wechselausstellungen (Anregung von Wiederbesuchen) sowie Durchführung von Sonderveranstaltungen (Präsentationen, Tagungen, Empfänge), u.a. Weiterführung der Kunstgenusstour als Teil des Potsdamer Dreiklangs ▪ Punktuelle Etablierung neuer Veranstaltungen (z.B. Themenmärkte auf Plätzen zu Kulinarik, Kunsthandwerk); Feste in historischen Quartieren (Holländisches Fest, russisches Fest, französisches Fest; Musik-Festivals 	hoch	kurz- und mittelfristig	Stadt, PMSG, SPSG, Leistungsträger		5, 6	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<p>etc.) (siehe A4, siehe I25)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherstellung und Verbesserung der Vermittlung für verschiedene Interessensgruppen (z.B. Schulklassen, Universitäten sowie sonstige Special-Interest-Gruppen), digital und mehrsprachig ▪ Kommunikation der Angebote via Busveranstalter- und Schulmailings ▪ Schaffung von buchbaren Produkten sowie Vertriebsvorbereitung für eigene und fremde Vertriebskanäle 						
A2	<p>Gemeinsame Entwicklung von attraktiven buchbaren Angeboten zum Thema Film durch Produktworkshops mit Leistungsträgern</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung von Baustein-, Tages- und Mehrtagesangeboten in Verknüpfung mit weiteren Segmenten (Rad und Film, Kultur und Film) ▪ zielgruppengerechte Angebote (z.B. Entwicklung von Veranstaltungen zum Thema Film, Erhalt des Filmfestivals Sehsüchte als bedeutendes Festival der Stadt sowie weitere touristische Erschließung des Festivals) ▪ Schaffung einer räumlichen und/oder thematischen Vernetzung zwischen Medienstadt/Filmpark/Filmstudio und Innenstadt/Filmmuseum 	hoch	mittelfristig	PMSG, Stadt, Leistungsträger, Filmuniversität	Filmpark, Filmmuseum, Filmstudio, Filmschaffende/Mediaunternehmen der Medienstadt	5, 6	relevant für MICE
A3	<p>Prüfung der Aufwertung bestehender Weihnachtsmärkte bzw. der Ergänzung um weitere Winter-/Weihnachtsmärkte zur Belebung der Nebensaison</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufwertung des Weihnachtsmarktes in der Brandenburger Straße bspw. 	hoch	mittelfristig	Stadt, AG Innenstadt	private Akteure, Leistungsträger	5	



Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<p>durch striktere Auflagen bei Standvergabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Möglichkeit der Etablierung von zeitlich begrenzten (z.B. ein Tag, ein Wochenende) Winter-/Weihnachtsmärkten an besonderen Locations (z.B. Park Sanssouci) 				ger, SPSG, Einzelhandel und dessen Arbeitsgemeinschaften		
A4	<p>Verbesserung der Veranstaltungsabstimmung der Akteure untereinander</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Synchronisation und Abstimmung regionaler Veranstaltungen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Parallelveranstaltungen vermeiden ▪ Realisierung eines gemeinsamen Veranstaltungskalenders ▪ Einbindung von Veranstaltungen in übergreifende und landesweite Initiativen (z.B. Kulturland Brandenburg) ▪ Prüfung und Evaluierung bestehender Veranstaltungen ▪ Aufwertung der bestehender Veranstaltung (zum Teil) ▪ Punktuelle Implementierung neuer Veranstaltungen in auslastungsschwachen Zeiten <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ideen z.B. „Längste Nacht des Jahres“, „Martinsmarkt“ (vgl. A3) ▪ Etablierung von Angebotsverknüpfenden Veranstaltungen (z.B. Kon- 	hoch	kurzfristig	Stadt, PMSG, SPSG, AG Kulturtourismus, Leistungsträger		5	vgl. auch Kulturstrategie der Landeshauptstadt Potsdam

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<p>zertreihe/Filmvorstellung am/auf dem Wasser; „Tour der Seen“ zur Saisoneroöffnung der Häfen, Kunst am Wasser in Zusammenarbeit mit Hochschulen o.ä.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausbau kulturbezogener Gemeinschaftsveranstaltungen zur Mittelbündelung (vgl. A1); Prüfung der Durchführung von regelmäßigen Großveranstaltungen z.B. zu historischen Höhepunkten und Jubiläen (vgl. Friederisiko im Jahr 2012) ▪ Abstimmung des Vorgehens bei Großveranstaltungen zur Steigerung der Erlebbarkeit in der gesamten Stadt (Beispiel Musikfestspiele Potsdam: Hier Bespielung des Themas in allen Einrichtungen, d.h. Angebot von Festspiel-Menüs in Gastronomie, Festspiel-Angeboten im Einzelhandel etc.) ▪ Sicherung besonderer Veranstaltungsorte (vgl. I1, I2, I25) 						
A5	<p>Steigerung der Erlebbarkeit in der „dunklen Jahreszeiten“ und bei Nacht durch Beleuchtung der Highlights (z.B. Schloss Sanssouci, Landtag, Nikolaikirche)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherung der Veranstaltung „Unterwegs im Licht“ 	mittel	mittelfris-tig	Stadt		5	
A6	<p>Prüfung der Marktfähigkeit von innerstädtischen Kombinationsangeboten zur Belebung der Innenstadt (insbesondere Kombination von mindestens drei Teilleistungen wie z.B. im Bereich Gastronomie, Sport, Freizeit und/oder Shopping oder „Natur+Rad+Wasser+Kultur“, d.h. Radwandern durch die Parks bei Nutzung von Wassertaxen)</p>	mittel	mittelfris-tig	Stadt, PMSG		5	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
A7	<p>Weiterentwicklung der Angebote zum Wassererlebnis durch Produktworkshops mit Leistungsträgern</p> <p>Einbindung der Uferfronten bei Führungen, Veranstaltungen, buchbaren Produkten und konzipierten Rundwegen (wo möglich)</p> <p>Prüfung der Einbeziehung von Angeboten im Rand- bzw. Trend-/Fun-Sport in das Tourismusmarketing (z.B. Stand-Up-Paddeling, Windsurfen, Wakeboarden)</p> <p>Schaffung von buchbaren Produkten sowie Vertriebsvorbereitung für eigene und fremde Vertriebskanäle</p>	hoch	kurzfristig	PMSG, Stadt, Leistungsträger, AG Gruppen- und Individualtourismus		5, 6	
A8	<p>Erstellung von Angebots- und Informationspaketen für Flusskreuzschiff-fahrts-Anbieter</p>	gering	langfristig	PMSG		5	
<p>Zielbezug 2b: Deutliche Attraktivierung des Angebotes für Radfahrer/Radwanderer in der Stadt</p>							
A9	<p>Zielgruppenausrichtung der Gastgeber im Bereich Fahrradtourismus durch Produktworkshops mit Leistungsträgern (u.a. Radverleih-Anbieter)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung von Baustein-, Tages- und Mehrtagesangeboten für Radtouristen in Verknüpfung mit weiteren Segmenten (Rad und Wasser, Rad und Kultur) ▪ zielgruppengerechte Angebote für Radfahrer, u.a. Bereitstellung von abschließbaren Räumen für Gepäck und Räder für Strecken-Radfahrer, die zum längeren Verweilen angeregt werden sollen; Verkauf von Reparatur- 	mittel	mittelfristig	PMSG, Leistungsträger		5, 6	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<p>bedarf (vgl. Fortschreibung Radverkehrskonzept)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auszeichnung der Gastgeber mit Bett+Bike (vgl. Q3) 						
A10	<p>Sicherstellung der korrekten Angabe von Radverleih-, Reparatur- und Ladestationen für e-Bikes in Verlags- und Fremdprodukten (wie z.B. Radwanderkarten)</p>	mittel	mittelfristig	PMSG		5, 6	

Zielbezug 3b: Neuentwicklung und Optimierung von speziellen, zielgruppenorientierten Angeboten und (Leit-)Produkten für Touristen

A11	<p>Sicherung eines qualitativ hochwertigen und quantitativ ausreichenden gastronomischen Angebotes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung von Quantität und Qualität sowie ggf. Ausbau/Verbesserung des gastronomischen Angebotes in den Parks, auf Plätzen und am Wasser (vgl. I2) ▪ Gewährleistung von Öffnungszeiten der gastronomischen Einrichtungen bei Veranstaltungen, am Wochenende und in den Abendstunden ▪ Prüfung der Vorgabe von einheitlicher Außenbestuhlung an Plätzen ▪ Motivation der Leistungsträger zur Angebotserweiterung in der Gastronomie <ul style="list-style-type: none"> ▪ Angebot einer gesunden Küche (Initiierung von lokalen und regionalen Kooperationen zwischen Erzeugern und Anbietern; Kennzeichnung und Kommunikation der Produkte) ▪ Erweiterung der Angebote für spezifische Gruppen: Vegetarier, Aller- 	hoch	fortlaufend	Leistungsträger	Land Brandenburg, private Investoren, pro Agro, IHK, DEHOGA	5	Relevant für MICE
-----	--	------	-------------	-----------------	---	---	-------------------

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<p>giker, kohlenhydratreiche Küche für Aktivtouristen, Kinderteller</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erweiterung der Angebote für anspruchsvolles Klientel ▪ Entwicklung englischsprachiger Speisekarten ▪ Kartenzahlung (EC, VISA etc.) ermöglichen 						
A12	<p>Sicherung und Ausbau der Angebote für internationale Gäste</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Steigerung der Professionalität im Umgang mit internationalen Gästen in Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben sowie im Handel durch <ul style="list-style-type: none"> ▪ fremdsprachig geschultes Verkaufs- und Servicepersonal ▪ Vermittlung von interkulturellem Wissen ▪ Organisation von Länderworkshops für touristische Leistungsträger ▪ Erweiterung des Angebotes für ausländische Gäste <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erstellung von mehrsprachigem Informationsmaterial ▪ Erweiterung des Angebotes mehrsprachiger Führungen ▪ Etablierung von englischsprachigen Aufführungen ▪ Einführung von fremdsprachiger Beschriftung in Museen bzw. mehrsprachiger Audioguides/Apps ▪ Entwicklung von Produkten, d.h. Schaffung attraktiver Angebotspakete für einen Tag/einen halben Tag (insbesondere für internationale Berlin-Besucher) ▪ Ermöglichung der EC- und Kreditkartenzahlung in Betrieben 	hoch	mittel-fristig	PMSG, Leistungsträger	IHK, Verkehrsträger, DEHOGA, Leistungsträger, HHB VisitBerlin	5, 6	Relevant für MICE

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
A13	<p>Förderung der Tagesausflugsaktivität zwischen Stadt und Region durch Entwicklung gemeinsamer Produkte zur Profilierung Potsdams als Ergänzung für andere Reiseregionen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auflage eines Tagesausflugsplaners in die Region (offline), Entwicklung einer Plattform für Ausflüge (online) bzw. Einpflegen in bestehende Plattformen ▪ regionale Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ▪ kreative Kampagnen zur Motivation Potsdam zu besuchen, ins. zu den Themen Kultur, Shoppen, Veranstaltungen und Freizeiterleben etc. ▪ Schaffung attraktiver Tagespakete und zielgruppengerechter Produkte (z.B. kulturelle Kanutouren, Radeln ohne Gepäck) 	mittel	mittelfristig	Stadt, PMSG, TMB,	TV Havel-land, TV Fläming, VisitBerlin	5	
A14	<p>Einbindung des Handels und der Gastronomie in die touristische Angebots- und Produktentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Etablierung von Erlebnis- und Sonntagsshopping ▪ Herausstellung der Einkaufsdestination Potsdam durch verstärkte Ansprache der Tagesbesucher in Kooperation mit dem Einzelhandel ▪ Prüfung der (besseren) Darstellung von Gastronomie sowie Einzelhandel/Handwerk auf der touristischen Webseite ▪ Herausgabe eines Shopping-Guides inkl. Darstellung von Handwerk (analog oder digital, z.B. auf Internetseite oder als App) 	mittel	mittelfristig	Stadt, PMSG, Handelsverband	IHK	2, 5	
A15	Entwicklung und Umsetzung klimafreundlicher und -neutraler Reisean-	mittel	mittelfris-	PMSG,		5	vgl. Inte-

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<p>gebote, Konzepte und Maßnahmen, die die Klimafreundlichkeit steigern und die die gesamte Reisekette von der Anreise, über den Aufenthalt vor Ort bis zur Abreise umfassen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanzielle Unterstützung für Energiechecks der Leistungsträger ▪ Unterstützung energieeffizienter Maßnahmen, Beteiligung am Programm zur langfristigen Reduzierung von Emissionen, wie der deutschlandweiten Energiekampagne Gastgewerbe ▪ Ausbau nachhaltiger Reiseangebote und Entwicklung von klimaneutralen Angeboten ▪ Ausbau der Anbindung an den ÖPNV, die Bahn und das Radwegenetz (vgl. Maßnahmen im Handlungsfeld Infrastrukturentwicklung) ▪ Festigung von Verleihsystem von Fahrrädern, Segways, Elektroautos, Car Sharing (vgl. Maßnahmen im Handlungsfeld Infrastrukturentwicklung) 		tig	Stadt, Leistungsträger			griertes Klimaschutzkonzept der Landeshauptstadt Potsdam
A16	<p>Förderung von regionalen Kreisläufen, z.B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Angebot von nachhaltigen, regionalen Produkten in den TIs, z.B. Wein, Sanddorn ▪ Einbeziehung von Bauernmärkten zum Verkauf regionaler Produkte (vgl. Markt am Bassinplatz) ▪ Entwicklung von regionalen touristischen Angeboten (Besichtigung von Höfen) 	mittel	fortlaufend	Stadt, PMSG, Leistungsträger	pro Agro	5	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
Zielbezug 3c: Deutliche Professionalisierung des Tourismusmarketings (Marktforschung, Digitalisierung etc.)							
A17	Bündelung der Angebote und Rahmenprogramme für Veranstaltungsorte z.B. Darstellung von Standard-/Musterbeispielen für Rahmenprogramme im Internet, sowie auf Nachfrage individuell gestaltete, spezielle Rahmenprogramme <ul style="list-style-type: none"> Entwicklung weiterer Incentive-Möglichkeiten wie z.B. künstlerische Darbietungen in Zusammenarbeit mit der Schiffbauergasse/Filmpark Babelsberg etc. 	mittel	mittelfristig	PMSG	Leistungsträger, Filmpark, Schiffbauergasse	5	vgl. A 18 (Film)
Zielbezug 4a: Deutliche Steigerung von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern							
A18	Prüfung der Entwicklung eines Angebotes für Touristen zum „Erleben der Stadt aus Sicht eines Potsdamers“ , ggf. Einbindung in App (vgl. „Kiez Erleben“ von VisitBerlin)	gering	mittelfristig	PMSG	Leistungsträger, Bürger	5	
Zielbezug 5b: Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse							
A19	Bewerbung der auslastungsschwachen Monate mit Tagungsangeboten/-pauschalen z.B. Januar, Februar, ggf. November für Tagungen und Kongresse; Juni bis August für Incentives und Events	mittel	fortlaufend	PMSG	Leistungsträger	5	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
A20	Gewährleistung der ganzjährigen Öffnung der Schlösser und Erweiterung des kulturellen Programms z.B. in der Weihnachtszeit, zur Attraktivitätssteigerung als Tagungsort (vgl. I1)	gering	mittelfristig	PMSG	SPSG	5	
Zielbezug 5h: Konsequente Ausrichtung an Trendentwicklungen im Bereich des MICE-Marktes (Green-Meetings, hybride Veranstaltungen etc.)							
A21	Entwicklung eines Angebotes für nachhaltiges Tagen/Green Meetings für die Destination Potsdam (vgl. Sustainable Bonn) <ul style="list-style-type: none"> ▪ übergreifende Kommunikation „grüne Tagungs- und Kongressangebote“, Besetzung des Themas im Onlineauftritt ▪ Prüfung von Synergien zum Thema Fahrradfahren (vgl. Integration des Fahrradvermietsystems Konrad in die Rubrik Mobilität von Green Meetings in Kassel) ▪ Etablierung von neuen Tagungsformaten (vgl. MEET+Change des Berlin Convention Office) ▪ Sensibilisierung der Partner für nachhaltige Tagungs- und Kongressangebote 	mittel	fortlaufend	PMSG, AG Tagungen und Kongresse	Leistungsträger	5	

© BTE 2016

12.3.4 Handlungsfeld Kommunikation und Vertrieb

Anforderungen und Empfehlungen

Die zielgruppengenaue Kommunikation ist ein zentraler Erfolgsfaktor im zunehmenden Tourismuswettbewerb: Die Angebote der Stadt können so besser auf dem Markt positioniert und die gewünschten Gästegruppen besser erreicht werden. Für eine Professionalisierung des Tourismusmarketings bedarf es einer klaren Marketingstrategie als Handlungsgrundlage und Basis für die jährliche Evaluation. Diese ermöglicht auch die Beteiligung von Leistungsträgern (z.B. auf Basis einer Mediaplanung). Eine kontinuierliche Marktforschung und die Nutzung relevanter Daten über die Kunden und den Markt ist dabei eine wichtige Grundlage.

Im Handlungsfeld Kommunikation und Vertrieb wird u.a. empfohlen:

- Grundlage ist die Entwicklung und Stabilisierung des touristischen Images der Stadt bzw. seiner Leistungsträger – z.B. durch eine Imagekampagne – sowie die Stärkung des Tourismusbewusstseins der einheimischen Bevölkerung durch fortlaufende Information und Beteiligung.
- Als Basis für Kommunikation und Marketing ist ein Konzept zur touristischen Markenbildung wünschenswert. Es trägt zur Schärfung des touristischen Markenkerns bei und definiert Werte. Auch die Erarbeitung eines einheitlichen Corporate Designs für die gesamte Stadt kann helfen, den Wiedererkennungswert zu erhöhen.
- In der Vermarktung sollten nach Möglichkeit die Themen und Zielgruppen des Tourismusmarketings des Landes Brandenburg aufgegriffen und durch für Potsdam spezifische Inhalte „angereichert“ werden. Dabei sollte eine Konzentration auf die Profilt Themen (Kultur, Wasser, Film, MICE) und Alleinstellungsmerkmale der Stadt in der Außenkommunikation beachtet werden. In der Außenkommunikation sollten mehrsprachige Informationen zur Ansprache ausländischer Gäste verfügbar sein. Auch eine stärkere Einbindung in die Kommunikation und den Vertrieb (überregionaler Tourismusmarketingportale), sollte angestrebt werden.
- Besonders die Online-Vermarktung hat eine hohe und weiter zunehmende Bedeutung auf dem Tourismusmarkt. Dabei sind sowohl Webseiten, als auch Web 2.0 Plattformen (Soziale Netzwerke, Blogs, Foto-, Film- und Bewertungsplattformen) mittlerweile die vorrangigen Medien. Klassische Medien, wie Printprospekte, dienen ergänzend als Information vor Ort, wenn sich der Gast bereits für einen Aufenthalt entschieden hat.
- Die vielfältigen Möglichkeiten des Internets sind zum Teil schwer überschaubar und werden von den touristischen Leistungsträgern in der Stadt noch unzureichend genutzt. Es ist zu empfehlen, die vorhandenen Internetpräsenzen der Landeshauptstadt Potsdam zu prüfen und

zu optimieren sowie den touristischen Akteuren einen Überblick über geeignete Online-Vermarktungsmöglichkeiten mit ihren jeweiligen Anwendungen, Vor- und Nachteilen aufzuzeigen und sie so zur stärkeren Nutzung der Potentiale des webbasierten Marketing zu animieren. Auch eine Erhöhung der Online-Buchbarkeit durch die Steigerung der Präsenz der Betriebe in digitalen Buchungsplattformen ist essenziell, um künftig am Markt bestehen zu können.

Tabelle 24: Maßnahmen im Handlungsfeld Kommunikation und Vertrieb

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
Zielbezug 1f: Starke Verbesserung des Images & deutliche Profilschärfung							
K1	<p>Durchführung einer kontinuierlichen Marktforschung und Auswertung der erhobenen Daten, u.a. zum Image und zur Bekanntheit der Stadt. um Hinweise auf Märkte, Kundenerwartungen, Kundenzufriedenheit, Trends etc. zu erfassen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kontinuierliche Auswertung der amtlichen Statistik des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg ▪ Prüfung der Teilnahme an der Studienreihe Destination Brand ▪ Prüfung der Teilnahme am Qualitätsmonitor Deutschlandtourismus ▪ Auswertung der eigenen Internetstatistiken (Nutzerzahlen) sowie der Besucherstatistiken zu Übernachtungen und Produkten ▪ Auswertung von Bewertungsportalen (HRS, Booking, TripAdvisor, Yelp etc.) ▪ Weitere regelmäßige Durchführung von Gästebefragungen zur Gewinnung von Informationen über den Gast sowie zur Kundenzufriedenheit (Besucher-Monitoring) 	hoch	fortlau-fend	PMSG, Stadt		3, 6	relevant für MICE



Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Durchführung einer eigenen bundesweiten Haushaltsbefragung (Vergleich mit Ergebnissen, die im Rahmen des Tourismuskonzeptes erhoben wurden) Einführung eines MICE-Monitorings zur Analyse der Auslastung und Zielgruppen 						
K2	Deutlichere Herausstellung und Fokussierung auf touristische Highlights und Profithemen der Stadt in der Außenkommunikation <ul style="list-style-type: none"> Überprüfung der Kompatibilität der Kommunikationsmaßnahmen (u.a. Printmedien, Internetauftritt, Messebesuche) mit den Kernthemen und -zielgruppen der Tourismusstrategie 	hoch	kurz-fristig	PSMG, Stadt		3, 6	
K3	Durchführung einer touristischen Imagekampagne für die Stadt (kulturelle/aktive Schnupperangebote für Einwohner der Stadt und Region, Social-Media-Wettbewerb etc.)	mittel	langfristig	PSMG, Stadt	Stadt-marketing	3	
Zielbezug 3e: Deutliche Professionalisierung des Tourismusmarketings							
K4	 Erarbeitung einer touristischen Markenstrategie zur Schärfung der touristischen Kernmarke Potsdam (in Anlehnung an Markenprozess der TMB) <ul style="list-style-type: none"> Entwicklung eines einheitlichen Corporate Designs von Stadt und PMSG ggf. Entwicklung eines Slogans 	hoch	mittel-fristig	PSMG, Stadt, Stadtmarketing		3, 6	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verant-wortung	Partner	LTK HF	Anmer-kungen
	<ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Fokussierung, Nutzung und Etablierung von zwei touristischen Marken unterhalb der Hauptmarke Potsdam: a) Potsdam mit Thema Kultur, Wasser und MICE, b) Babelsberg zum Thema Film 						
K5	Erarbeitung einer Marketing- und Kommunikationsstrategie als Handlungsgrundlage und Basis für eine jährliche Evaluierung anhand von verschiedenen KPI (Key Performance Indicators) <ul style="list-style-type: none"> Aufbau auf Ergebnissen des Tourismuskonzeptes Entwicklung von Zielen und KPI Konzentration auf Kernthemen in der Außenkommunikation (vgl. K4) Würdigung der zunehmenden Bedeutung der Innenkommunikation Klare Fokussierung auf das Online-Marketing 	hoch	kurzfristig	PMSG	ggf. Agentur	3,6	
K6	Überarbeitung der aktuellen Internetauftritte der Stadt und des Tourismus <ul style="list-style-type: none"> Entfernung der touristischen Inhalte auf potsdam.de und direkte Verlinkung bei touristischen Stichworten auf potsdamtourismus.de Überarbeitung der touristischen Website potsdamtourismus.de: Berücksichtigung des aktuellen Informations- und Buchungsverhaltens der Gäste (mehrsprachig, barrierefrei, responsiv, interaktiv, Web 3.0 etc.) Entwicklung eines Konzeptes zur überschneidungsfreien Kommunikation 	hoch	kurzfristig	Stadt, PMSG	div. Agenturen	3	
K7	Erarbeitung einer Social-Media-Strategie und konsequente Umsetzung	hoch	kurzfristig	PMSG, Stadt-	Leistungs-	3	



Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung einer Social-Media-Strategie bzw. Digital-Strategie (vgl. K5) ▪ Festlegung des Vorgehens (u.a. Klärung der Kanäle) ▪ Benennung bzw. Einstellung eines/mehrere Verantwortlicher ▪ Klärung von Regeln und des Prozesses in Abstimmung mit Partnern zur ziel- und kundenorientierten Vermittlung von Inhalten (Text, Bilder, Filme) ▪ Konsequente Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen 			marketing	träger		
K8	<p>Verbesserung des Online-Marketings orientiert an der Customer Journey</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Webseitencheck und Handlungsempfehlungen für eine zielgruppenorientierte, qualitative, touristische Webseite (vgl. K6) ▪ Adressieren der Gäste in der Phase der Vorbereitung (Anreise-, Wetter- und Veranstaltungsinformationen per E-Mail) und der Reisereflektion (Zufriedenheitsbefragung, neue saisonale Angebote, Geburtstagsglückwünsche) zur Kundenbindung ▪ Sensibilisierung der Leistungsträger durch Informationsveranstaltungen zum Thema Online-Marketing 	mittel	fortlaufend	PMSG	Leistungsträger	3	
K9	<p>Erhöhung der Online-Buchbarkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbesserung der Online-Buchbarkeit von sonstigen Leistungen wie Gästeführungen, Schlösser-Tickets, MUSEUM-Kombikarte etc. über Webseite der PMSG (auch mobil) 	hoch	kurzfristig	PMSG	Leistungsträger	3	Realisierung durch Schnittstellen bzw. Ver-

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Präsenz der Betriebe in digitalen Buchungsplattformen (eigene und fremde Plattformen) 						linkung von PMSG-Webseite
K10	Erarbeitung von kreativen Kampagnen (vgl. K2) <ul style="list-style-type: none"> Arbeit mit Alleinstellungsmerkmalen Emotionalisierung der Kommunikation (personalisierte Ansprache, Arbeit mit Storytelling-Elementen) Kernthemen in visuelle Kommunikation einbauen (Keyvisuals mit Menschen) 	mittel	mittelfristig	PMSG, Stadtmarketing		3	
K11	Gewährleistung der Mehrsprachigkeit in Offline- und Online-Medien (vgl. A12) <ul style="list-style-type: none"> Sensibilisierung der Leistungsträger zum Thema ausländische Gäste ggf. Angebot von Sprachkursen und Kursen zu den unterschiedlichen Kulturen 	hoch	mittelfristig	PMSG, IHK	Leistungsträger	3	
K12	Steigerung der zielgruppengerechten Marktbearbeitung der ausländischen Märkte (vgl. K11, A12) <ul style="list-style-type: none"> Etablierung Potsdams als „must see“ der großen Reiserouten (Einträge in Reiseführer, Einbindung in Rundreisen) in den Primärmärkten Kooperation mit Partnern wie DZT, TMB, Flughäfen/Airlines, Deutsche Bahn etc. 	mittel	mittelfristig	PMSG	Leistungsträger, TMB, DZT, Flughäfen/Airlines, Deut-	3	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Auslandsmärkten sowie bedarfsgerechte Kommunikationsmaßnahmen ▪ Mehrsprachigkeit der Homepage www.potsdamtourismus.de (vgl. K6) ▪ thematische Kooperationen (HHOG, UNESCO) 				sche Bahn, HHOG, UNE-SCO		
K13	Verbesserung des Online-Auftritts „Tagen in Potsdam“ (vgl. K6) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergänzung einer Rubrik zu nachhaltigem Tagen (vgl. A21) ▪ Ergänzung einer Rubrik zum Angebot an Incentive- und Rahmenprogrammoptionen (vgl. A17) ▪ Erweiterung der Vorstellung der gebotenen Services mit festem Ansprechpartner ▪ Verbesserung der Suchfunktionen 	mittel	kurzfristig	PMSG	Leistungsträger	3	
K14	Optimierung des (Online)-Tagungsplaners <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergänzung bereits erworbener Zertifikate der Leistungsträger wie z.B. VDR – Certified Conference Hotel, TOP 250 Tagungshotels ▪ Ergänzung der Incentive-Optionen um weitere Leistungsträger 	mittel	fortlaufend	PMSG	Leistungsträger	3	
Zielbezug 4a: Deutliche Steigerung von Tourismusakzeptanz und -verständnis bei den Einwohnern							
K15	Präsentation und öffentliche Diskussion zu Tourismusprojekten und -planungen	hoch	fortlaufend	Stadt		3	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
K16	Stärkung des Tourismusbewusstseins der Potsdamer zur Sicherung der Gastfreundschaft <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zusammenarbeit mit lokaler Presse (z.B. Besucher- und Gastgeberinterviews, neue Attraktionen in der Stadt) ▪ Imagekampagne mit Kommunikation der Bedeutung des Tourismus 	mittel	fortlaufend	Stadt, PMSG	Hotels	3	
K17	Aktive Einbeziehung der Einwohner als authentische Botschafter der Stadt	mittel	fortlaufend	Stadt, PMSG	Bürger, Erfragergruppe	3	
Zielbezug 4b: Deutliche Erhöhung des Stellenwertes des Tourismus in der Politik							
K18	Herausstellung der wirtschaftlichen Effekte des Tourismus in einem prägnanten Informationspapier (Eckwerte) auch in tourismusfernen Branchen	hoch	mittelfristig	Stadt, IHK		3	
K19	Weiterführung der Berechnung des Wirtschaftsfaktors Tourismus auf städtischer Ebene	mittel	mittelfristig	Stadt		3	
Zielbezug 5a: Starker Ausbau als Standort für außergewöhnliche Social Events							
K20	Aufbau und Pflege einer Veranstalterdatenbank zur Kundenansprache und Akquise für Social Events	mittel	fortlaufend	PMSG	Leistungsträger	3	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
Zielbezug 5b: Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse							
K21	Ausbau der Kundenakquise unter Berücksichtigung von Branchenclustern <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verstärkung der persönlichen Ansprache z.B. durch Besuche, Telefonakquise, Mailingaktionen, Site-Inspections bzw. Promotion-Touren; gezielte Akquise von Unternehmen, die themenkompatibel mit Potsdam sind; ▪ Konzentration auf relevante Wissenschafts- und Wirtschaftszweigen (vgl. GCB) 	mittel	kurzfristig	PMSG	Leistungsträger	3	
K22	Konzentration auf des Segment für kleine und mittlere Kongresse (50-500 Teilnehmer, max. 1.000 Teilnehmer)	mittel	mittelfristig	PMSG	Leistungsträger	3	
Zielbezug 5d: Starke Verbesserung des MICE-Images							
K23	Einsatz von Multiplikatoren auf (inter-)nationalen Tagungen und Kongressen zur Personalisierung der Ansprache (vgl. Cologne Convention Bureau, Convention Bureau Frankfurt am Main)	mittel	mittelfristig	PMSG	proWissen	3	
Zielbezug 5e: Starke Verbesserung der Bekanntheit als MICE-Standort							
K24	Durchführung bzw. Verstetigung von Maßnahmen zur Steigerung der Bekanntheit Potsdams im MICE-Bereich <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortführung des Potsdamer Kongress-Preises ▪ Präsenz auf Fachmessen international (z.B. IMEX, Green Meetings und Events) und Workshops regional 	mittel	fortlaufend	PMSG, Verein pro Wissen, Erfa-Gruppe, AG Ta-	LHP	3	

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verant- wortung	Partner	LTK HF	Anmer- kungen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einladung der Wissenschaftler (Prof-Promotions), z.B. Dinner mit Vorstellung der Leistungsträger zur Gewinnung/Akquirierung der Profs als Kunden zum Halten von wissenschaftlichen Veranstaltungen in der eigenen Stadt ▪ Durchführung von FAMtrips für Entscheider im MICE-Bereich ▪ Integration in bestehende Plattformen (z.B. meetago) ▪ Ausbau der Vertriebsmöglichkeiten über Flughäfen und Airlines ▪ Anzeigenschaltung in Fachmedien 			gungen und Kon- gresse			

© BTE 2016

12.3.5 Handlungsfeld Organisation und Kooperation

Anforderungen und Empfehlungen

Basis gemeinsamer Angebots- und Kommunikationsbestrebungen ist eine Abstimmung und kontinuierliche Kooperation. Insbesondere ein gegenseitiger Austausch von Erfahrungen, Wissen etc. schafft Vorteile für die einzelnen Partner. Jede Einbindung in Kooperationen fordert von allen beteiligten Akteuren Personalressourcen und teilweise auch finanzielle Mittel. Entsprechend wichtig ist es, die beschränkten Mittel auf effektive und sinnvolle Partnerschaften zu verteilen.

Im Handlungsfeld Organisation und Kooperation wird u.a. empfohlen:

- Die DMO sollte über eine markt- und aufgabengerechte Ressourcenausstattung verfügen, die Aufgaben effizient erfüllen und hierbei optimal die Synergien mit Stadt- und Kulturmarketing nutzen.
- Die DMO muss sich zukünftig von einer reinen Marketingorganisation hin zu einer Managementorganisation wandeln und sich hierbei auch als Dienstleister und Moderator der Leistungsträger innerhalb der Stadt verstehen.
- Die tourismusrelevanten Leistungsträger der Stadt sind in die touristische Entwicklung und das Marketing sowohl ideell wie finanziell stärker zu integrieren. Hierbei sind beihilferechtliche sowie vergaberechtliche Rahmenbedingungen und Grenzen zu berücksichtigen.
- Über die Stadtgrenzen hinaus sollten Verflechtungen und Kooperationsbeziehungen mit dem Umland weiter gestärkt werden. Besonders die Zusammenarbeit mit VisitBerlin, dem Tourismusverband Havelland e.V. sowie dem Tourismusverband Fläming e.V. sollte weiter intensiviert werden.

Tabelle 25: Maßnahmen im Handlungsfeld Organisation und Kooperation

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verantwor-tung	Partner	LTK HF	Anmerkun-gen
<p>Zielbezug 3g: Effektive Organisationsstruktur und klare Aufgabenteilung in der Destinationsmanagement- und Service-Organisation und deutliche Verbesserung der finanziellen Ausstattung und effizienter Ressourceneinsatz</p>							
<p>O1</p> 	<p>Bildung und Implementierung Umsetzungsmanagement für TK 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bildung einer Steuerungsgruppe (Klärung: Zusammensetzung, Moderator, Aufgaben, Vorgehensweise etc.) ▪ Erarbeitung eines detaillierten Fahrplans für die Umsetzung ▪ Beratung mit Akteuren zur weiteren Differenzierung, Priorisierung und Umsetzung der Maßnahmen, beginnend mit Schlüsselprojekten ▪ Begleitung und Impulsgebung zur Umsetzung der Maßnahmen ▪ Kontinuierliche Qualitätskontrolle und Evaluierung der Maßnahmen 	<p>Hoch</p>	<p>kurzfristig</p>	<p>Stadt, PMSG</p>	<p>Vertre-ter der AGen</p>		
<p>O2</p> 	<p>Aufgaben- und Effizienzanalyse als Grundlage zur Zusammenführung von Tourismus- und Stadtmarketing</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Differenzierung der Aufgaben von Tourismus- und Stadtmarketing sowie Schnittstellenevaluierung und Zuordnung von Aufgaben, die in von der Stadt effektiver wahrgenommen werden können ▪ Aufgabenorientierte Ressourcenanalyse (Personal, Finanzen) ▪ Modellentwicklung einer neuen Struktur und Ermittlung von Bedarfen hinsichtlich Personalressourcen und Anforderungen an Büroausstattung etc. 	<p>hoch</p>	<p>kurzfristig</p>	<p>Stadt, PMSG,</p>			

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verantwor-tung	Partner	LTK HF	Anmerkun-gen
	<ul style="list-style-type: none"> Optimierung der Prozesse zur maximalen Nutzung von Synergien – auch in Zusammenarbeit mit Leistungsträgern, Kulturmarketing und weiteren Partnern Rechtliche Prüfung des neuen Modells 						
O3	<p>An den Bedarfen und dem Markt ausgerichtete Ausstattung der PMSG mit ausreichend Personal- und Finanzressourcen</p> <ul style="list-style-type: none"> Ermittlung eines marktorientierten und aufgabengerechten Bedarfes an Personal- und Finanzressourcen für die PMSG, unabhängig von Maßnahme O2 Bei Bedarf: Erhöhung des Zuschusses für die PMSG 	hoch	kurzfristig	Stadt, PMSG			
O4	<p>Verstärkte Einbindung (Zeit- und Finanzressourcen) der privaten Leistungsträger in das Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Möglichkeiten, wie sich die Leistungsträger sowohl ideell (Zeit) wie auch finanziell (Geld) stärker in die Produktentwicklung, Kommunikation und Vertrieb einbringen können. Berücksichtigung von beihilferechtlichen sowie vergaberechtlichen Rahmenbedingungen und Grenzen 	hoch	kurzfristig	PMSG	Leis-tungs-träger, AGs		



Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verantwor- tung	Partner	LTK HF	Anmerkun- gen
Zielbezug 2c: Konsequenter Ausbau von Kooperationen innerhalb der Stadt sowie mit dem direkten Umland							
O5	<p>Etablierung eines regelmäßigen „Runden Tisches“ zwischen LHP, PMSG und TMB zur Abstimmung</p> <p>erweiterbar um TV Havelland, TV Fläming, VisitBerlin, Tourismusverband Potsdam</p>	hoch	fortlau- fend	Stadt, PMSG, TMB		2	
O6	<p>Evaluierung der bestehenden thematischen Arbeitsgruppen hinsichtlich Zusammensetzung, Themen, Struktur sowie Prozess/Methodik</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AG Tagungen und Kongresse ▪ AG Gruppen und Individualtourismus ▪ AG Kulturtourismus <p>Empfehlung: Orientierung der Arbeitsgruppen an den Profilt Themen sowie wichtigen Querschnittsbereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AG Kultur, Geschichte, UNESCO ▪ AG Wasser ▪ AG Film ▪ AG MICE <p>Regelmäßige Informations- und Abstimmungstreffen der Arbeitsgruppen, Verzahnung mit TMB-Markenstammtisch, ggf. unter Einbeziehung weiterer</p>	hoch	kurzfristig	Stadt, PMSG	AGs	2	

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verantwor- tung	Partner	LTK HF	Anmerkun- gen
	<p>relevanter Leistungsträger zur Weiterentwicklung des Angebotes und Sicherung der Wiederbesuchsabsicht</p> <p>Ziel/Aufgabe der AGs:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produktentwicklung (Leitprodukte) ▪ Realisierung ▪ Vermarktungsmaßnahmen <p>Nicht-permanente AGs, da Querschnittsthemen (projektbezogene Kooperationen, Thementage o.ä.):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AG Erlebnisorientierung & Qualität ▪ AG Digitalisierung 						
O7	<p>Sicherung enger Kooperationen zwischen Kultureinrichtungen (vgl. A1, A4)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ stärkere Zusammenarbeit der Museen (Erweiterung der MUSEUM Kombikarte) sowie Kooperation mit der SPSG ▪ Gemeinsames Veranstaltungsmanagement bzw. Terminabstimmungen der Veranstaltungshäuser ▪ Flexibilisierung der Öffnungszeiten in den Abendstunden (bei MICE-Veranstaltungen) 	hoch	mittel- fristig	Stadt, PMSG, Kul- tureinrich- tungen		2	vgl. auch Kultur- strategie der Lan- deshaupt- haupt- stadt Potsdam
O8	<p>Verbesserung der Kooperation zwischen Kultureinrichtungen und Mar-</p>	mittel	mittel-	Stadt,	Leis-	2	

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
	ketingträgern (PMSG) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherstellung und Berücksichtigung langer Planungshorizonte ▪ rechtzeitige Festlegung und Information zu Ausstellung, Veranstaltungen etc. ▪ Gewährleistung einer fachlich ansprechenden Kommunikation der Veranstaltungen 		fristig	PMSG	tungs-träger, Kultur-akteure		
O9	Stärkere Angebotsverknüpfung und Produktkommunikation mit relevanten Partnern sowie fortlaufende Prüfung der Notwendigkeit der Netzwerke , z.B. Abstimmung zu Themenjahren	mittel	fortlaufend	Stadtmarketing, PMSG	DZT, TMB, Kultur-land, Stadt	2	vgl. Angebots- und Produktentwicklung
O10	Workshops mit ausgewählten Kooperationspartnern zur Klärung von Erwartungen und Themenkompatibilität sowie zur Vermeidung von parallelen Bearbeitungsprozessen	mittel	mittelfristig	PMSG, Stadtmarketing	Havel-land, Flä-ming, TMB	2	
O11	Stärkung der branchenübergreifenden Vernetzung aller touristischen Akteure und Beteiligten (u.a. Einzelhandel, Gastronomie)	mittel	mittelfristig	Stadt, PMSG	DEHO-GA, Handelsver-	1, 2	

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verantwor- tung	Partner	LTK HF	Anmerkun- gen
					band, IHK, Leis- tungs- träger		
O12	Kontinuierliche Netzwerkpflege <ul style="list-style-type: none"> ▪ Städtepartnerschaften ▪ Tourismusverband Potsdam ▪ WIR Wassertourismusinitiative Potsdamer und Brandenburger Havel- seen ▪ DZT ▪ Mitgliedschaft in Netzwerken als Basis für internationalen Austausch, Zusammenarbeit und Eigendarstellung (UNESCO, Historic Highlights of Germany) ▪ IHK ▪ DEHOGA ▪ Tourismusmarketing Brandenburg und Landestourismusverband Bran- denburg ▪ Destinationsmanagementorganisationen anderer Destinationen ▪ Leistungsträger der Stadt und der Region 	mittel	fortlau- fend	Stadt, PMSG		2	

Nr.	Maßnahme	Prio-rität	Zeit-horizont	Verantwor-tung	Partner	LTK HF	Anmerkun-gen
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ VisitBerlin (vgl. O5) ▪ Handelsverband Berlin Brandenburg 						
O13	Sicherung und Ausbau der Möglichkeiten der Kommunikation über UNESCO, Historic Highlights of Germany etc.	mittel	mittel-fristig	PMSG		2	

Zielbezug 2d: Konsequenter Ausbau von Kooperationen mit Berlin

Zielbezug 3g: Effektive Organisationsstruktur und klare Aufgabenteilung in der Destinationsmanagement- und Service-Organisation und deutliche Verbesserung der finanziellen Ausstattung und effizienter Ressourceneinsatz

O14	<p>Prüfung der Etablierung eines Convention Bureaus mit entsprechender personellen Besetzung unter Berücksichtigung von beihilfe- und vergaberechtlichen Gesichtspunkten (abhängig u.a. von O2)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zentrale Ansprechpartnerregelung ▪ Intensive Kooperation (ideell, finanziell) mit Leistungsträgern 	hoch	kurzfristig	PMSG, LHP	AG Ta-gungen und Kon-gresse	2	
-----	--	------	-------------	-----------	-----------------------------	---	--

Zielbezug 5b: Starke Steigerung der Auslastung in Vor- und Nebensaison durch Tagungen und Kongresse

O15	<p>Verstärkung der Kooperation mit den Hochschulen vor Ort</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausbau der Kommunikation untereinander, Ermöglichung eines persönlichen Austauschs 	ge-ring	fortlau-fend	PMSG	Uni + FH Pots-dam,	1, 2	
-----	--	---------	--------------	------	--------------------	------	--

Nr.	Maßnahme	Priorität	Zeithorizont	Verantwortung	Partner	LTK HF	Anmerkungen
O16	Verstärkung der Kooperation mit Agenturen (Live Communication, PCOs, Event Agenturen, Incentive-Häuser, Corporates) aus Berlin mit Kundenbindungs-Programmen	gering	langfristig	PMSG	Leistungsträger	1, 2	
Zielbezug 5e: Starke Verbesserung der Bekanntheit als MICE-Standort							
O17	Forcierung einer Mitgliedschaft im German Convention Bureau (GCB) und sonstigen Kooperationen zur Förderung der internationalen Kongressvermarktung, z.B. durch Auftritte als Anschließter auf (inter)nationalen Fachmessen und Workshops Prüfung der Mitgliedschaft in Dachorganisationen wie z.B. <ul style="list-style-type: none"> ▪ International Congress & Convention Association (ICCA) ▪ European Cities Marketing (ECM) 	hoch	mittelfristig	PMSG	GCB	2	relevant für MICE
O18	Ausbau der Kooperation mit Berlin Convention Office, TMB, MICE-Netzwerke , z.B. Vereinbarung eines Jour-Fixe zum Austausch (ca. 1-2 mal im Jahr)	mittel	fortlaufend	PMSG	BCO, TMB, AG Tagungen und Kongresse	2	

Nr.	Maßnahme	Prio- rität	Zeit- horizont	Verantwor- tung	Partner	LTK HF	Anmerkun- gen
Zielbezug 5g: Ausbau der Kooperation unter den MICE-Akteuren innerhalb der Stadt							
O19	Etablierung eines „Potsdam Meeting Netzwerk“ , d.h. eines Netzwerkes aus Leistungsträgern aus den Bereichen Veranstaltungsstätten, Catering, Incentive-/Incoming-Agenturen, Beförderung & Wissenschaft	mittel	fortlau- fend	PMSG, AG Tagungen und Kon- gresse	Wissen- sen- schaft, IHK, Leis- tungs- träger	2	

© BTE 2016

Literaturverzeichnis

Konzepte, Studien, Pläne, Marktforschungen:

- Bereich Statistik und Wahlen der Landeshauptstadt Potsdam (2015): Besucher Potsdamer Sehenswürdigkeiten seit 2004.
- BMWI Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2013): Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen. Band 5: Kurzreport Barrierefreiheit.
- DTV Deutscher Tourismusverband e.V. (2006): Städte- und Kulturtourismus in Deutschland. Langfassung.
- dwif Consulting GmbH/dwif e.V. (2015a): Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Stadt Potsdam 2014.
- dwif Consulting GmbH (2015b): Ausflugs- und Mobilitätsverhalten der Berliner Bevölkerung im Freizeit- und Urlaubsverkehr im Land Brandenburg.
- Hinterhuber (2004): Kundenmanagement als Erfolgsfaktor.
- EITW Europäisches Institut für Tagungswirtschaft (2013): Meeting- & Eventbarometer Deutschland 2013. Die Deutschland-Studie des Kongress- und Veranstaltungsmarktes.
- Freyer (2015): Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie.
- GBI AG Research & Analyse (2016): Der Tourismus boomt in Deutschland vor allem in Städten.
- GCB German Convention Bureau e.V. (2013a): Tagung und Kongress der Zukunft. Management Summary.
- GCB et al. (2013b): Presstexte zum Meeting- & Eventbarometer 2013“
- Geschka (2006): Szenariotechnik als Instrument der Frühaufklärung. In: Oliver Gassmann und Carmen Kobe (Hg.): Management von Innovation und Risiko: Springer Berlin, Heidelberg, S. 357-372.
- GfK SE/IMT, 2015 (2015): Reiseverhaltensbasierte Zielgruppensegmentierung – Ergebnisse für Brandenburg.
- Hoffmann Leichter Ingenieurgesellschaft (2010): Vertiefungsstudie der Touristenbuskonzeption für die Landeshauptstadt Potsdam.
- ICCA International Congress and Convention Association (2014): Country & City Rankings.
- LHP Landeshauptstadt Potsdam (2008): Radverkehrsstrategie und Radverkehrskonzept der Landeshauptstadt Potsdam.
- LHP Landeshauptstadt Potsdam (mehrere Jahre): Berichte zum Radverkehr 2010, 2012 und 2014.
- LHP Landeshauptstadt Potsdam (2014): Permanente Gästebefragung Potsdam 2013.

- LHP Landeshauptstadt Potsdam (2016b): Leitbild für die Landeshauptstadt Potsdam. Beschlussfassung vom 14. September 2016“.
- MBSJ Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (2015): Wassersportentwicklungsplan des Landes Brandenburg. Fortschreibung – wep4. Infrastruktur für das Wasserwandern.
- MWE Ministerium für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg (2016): Landestourismuskonzeption Brandenburg. Wir machen Lust auf Land.
- Preuß et al. (2009): Ökonomie des Tourismus durch Sportgroßveranstaltungen. Eine empiri-sche Analyse zur Fußball-Weltmeisterschaft 2006. Wiesbaden. Gabler.
- PMSG Potsdam Marketing und Service GmbH (2016b): Touristischer Marketingplan 2016.
- Reiter (2011): Trends im Städte-Tourismus. Die neue Generation der Kreativ-Touristen. ZTB Zukunftsbüro.
- Rogl (2003): Schwieriges Spiel mit Bausteinen. In: FWW H. 24 (vom 15.10.2003).
- Rothlauf (2010): Total Quality Management in Theorie und Praxis.
- Schulz et al (2010): Grundlagen des Tourismus.
- TMB Tourismusmarketing Brandenburg (2015a): Radverkehrsanalyse 2014. Ergebnisübersicht Stadt Potsdam.
- VIR Verband Internet Reisevertrieb e.V. (2015): Daten & Fakten zum Online-Reisemarkt, 10. Ausgabe.
- WIR Wassertourismusinitiative Potsdamer und Brandenburger Havelseen (2015): Wasserwanderkarte.

Prospekte

- PMSG Potsdam Marketing und Service GmbH (2016c): Reiseplaner 2016.

Internetseiten

- Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2016): Diverse online abrufbare Statistiken unter www.statistik-berlin-brandenburg.de.
- Berlin Linien Bus GmbH (2016): Fahrpläne Deutschland & Europa. Stand: Juli 2016 www.berlinlinienbus.de/files/pdfs/fahrplan-berlinlinienbus.pdf (aufgerufen am 12.07.2016).
- Busche Verlagsgesellschaft mbH (2016): Restaurants im Umkreis. www.schlemmeratlas.de/restaurants. (aufgerufen am 21.04.2016).
- carsharing-news.de (2016): Carsharing Potsdam. www.carsharing-news.de/carsharing-potsdam (aufgerufen am 20.04.2016).

- Christian Verlag GmbH (2016): Restaurants. www.gaultmillau.de/restaurants (aufgerufen am 21.04.2016).
- DEHOGA Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (2016): Hotelstars. www.hotelstars.eu (aufgerufen am 21.04.2016).
- ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG (2016): Stern-Center Potsdam Center-Plan. <https://www.stern-center-potsdam.de/das-center/centerplan/> (aufgerufen am 14.09.2016).
- FlixBus GmbH (2016): Streckennetz. meinfoernbus.de/unser-angebot/streckennetz (aufgerufen am 12.09.2016).
- Flughafen Berlin Brandenburg GmbH (2016): Pressemitteilung vom 18.03.2016 Sommerflugplan 2016 – Mit 81 Airlines zu 177 Destinationen in 54 Ländern. www.berlin-airport.de/de/presse/pressemitteilungen/2016/2016-03-18-Ostern_Sommerflugplan (aufgerufen am 20.04.2016).
- Heinz Sielmann Stiftung (2016): Döberitzer Heide. www.sielmann-stiftung.de/naturerleben-schuetzen/doeberitzer-heide/ (aufgerufen am 14.09.2016).
- Havelbus Verkehrsgesellschaft mbH (2016): Verkehr. www.havelbus.de/verkehr/fahrplaende.html (aufgerufen am 20.04.2016).
- LHP Landeshauptstadt Potsdam (2016): Diverse online abrufbare Informationen unter www.potsdam.de (aufgerufen am 04.05.2016).
- Michelin Travel Partner (2016): MICHELIN Restaurants. www.restaurant.michelin.de/restaurantsuche (aufgerufen am 21.04.2016).
- Musikfestspiele Sanssouci und Nikolaisaal Potsdam gGmbH (2016): Fahrradkonzert. www.musikfestspiele-potsdam.de/vorschau/fahrradkonzert.html (aufgerufen am 14.09.2016).
- PMSG Potsdam Marketing und Service GmbH (2016a): Diverse online abrufbare Informationen unter www.potsdamtourismus.de
- TMB Tourismusmarketing Brandenburg (2016): Diverse online abrufbare Informationen unter www.reiseland-brandenburg.de.
- ViP Verkehr in Potsdam (2016): Diverse online abrufbare Informationen unter www.swp-potsdam.de.
- VARTA-Führer GmbH (2016): Varta Guide Restaurants. www.varta-guide.de/restaurants (aufgerufen am 21.04.2016).
- Werbegemeinschaft Bahnhofspassagen Potsdam e.V. (2016): Bahnhofspassage Potsdam. Shops. [/www.bahnhofspassagen-potsdam.de/shops](http://www.bahnhofspassagen-potsdam.de/shops) (aufgerufen am 14.09.2016).
- World Economic Forum (2016): Travel and Tourism Competitiveness Report 2015. <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/economies/#indexId=TTCI&economy=DEU> (aufgerufen am 14.09.2016).



**Landeshauptstadt
Potsdam**

Anhang

A Touristische Infrastruktur, Angebote und Produkte

Kultur

Bereich	Angebote und touristische Infrastrukturen
Schlösser, Gärten und schlossartige Bauten (UNESCO)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besonderes: Schloss und Park Sanssouci ▪ weitere UNESCO-Welterbestätten: Pfaueninsel, Neues Palais, Schloss und Park Sacrow, Schloss und Park Glienicke, Schloss und Park Babelsberg, Schloss und Park Charlottenhof, Schloss und Park Lindstedt, Neuer Garten, Belvedere auf dem Pfingstberg ▪ Weitere Schlösser: Jagdschloss Stern, Schloss Marquardt, Orangerieschloss, Neue Kammern im Park Sanssouci, Krongut Bornstedt, Orangerie im Neuen Garten
Museen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Film: Filmmuseum Potsdam ▪ Wissenschaft: Extavium, Naturkundemuseum, Urania-Planetarium, Forschungsfenster in der Wissenschaftsetage im Bildungsforum ▪ Kunst: Bildergalerie, Museum Barberini (Eröffnung 2017), museum FLUXUS+, Potsdam-Museum – Forum für Kunst und Geschichte, Museumshaus „im Guldernen Arm“ ▪ Geschichte: Haus der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte ▪ Gedenkstätten: Gedenkstätte im Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr, Gedenk- und Begegnungsstätte Leistikowstraße, Gedenkstätte Lindenstraße ▪ Weitere: Museum Alexandrowka, S-Bahn-Museum, Jan Bouman Haus, Waisenhausmuseum
Galerien und Ateliers	<ul style="list-style-type: none"> ▪ knapp 30 Galerien bereichern das Ausstellungsspektrum Potsdams erheblich; u.a. Atelier im Bauerngarten, Kunstverein Kunsthaus Potsdam, Villa Schöningen, Galerie Ruhnke, Brandenburgischer Kunstverein Potsdam e.V., Galerie Falkenstern, Galerie KUNST-KONTOR, Albert Baake Galerie ▪ hohe Dichte der Galerieszene ist für Brandenburg einzigartig
Bauwerke und Historisches	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besonderes: Alter Markt mit Nikolaikirche und Landtag Brandenburg mit der barocken Fassade des ehemaligen Stadtschlusses ▪ Kirchen: St. Peter und Paul, Friedenskirche und Mausoleum, Sacrower Heilandskirche, Erlöserkirche, Friedrichskirche am Weberplatz, Alexander-Newski-Gedächtniskirche, Nikolaikirche Potsdam, Französische Kirche, Garnisonkirche ▪ Besondere Architektur: Dampfmaschinenhaus (Moschee) ▪ Geschichtsstandorte: Glienicker Brücke, Kommandantenhaus – Gedenkstätte Lindenstraße, Gedenkstätte im Ministerium für Stadtentwicklung, Wohnen und Verkehr (Hitler-Attentat), Gedenk- und Begegnungsstätte Leistikowstrasse ▪ Weitere: Brandenburger Tor, Normannischer Turm auf dem Ruinenberg (2016 geschlossen), Chinesisches Haus im Park

	Sanssouci, Flatowturm Babelsberg, Belvedere auf dem Klausberg, Römische Bäder, Großer Refraktor, Alte Wache, Langer Stall, Drachenhäuser, Historische Mühle, Jägertor, Kabinetthaus, Marmorpalais, Pomonatemplel auf dem Pfingstberg, Meierei im Neuen Garten, Musikpavillon, Nauener Tor, Einsteinturm auf dem Telegraphenberg	
Viertel und Quartiere	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Holländisches Viertel ▪ Weberviertel ▪ Russische Kolonie Alexandrowka ▪ Kunst- und Kulturquartier Schiffbauergasse 	
Musik, Theater und Tanz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nikolaisaal Potsdam ▪ Fabrik Potsdam/Potsdamer Tanzetage ▪ Kulturhaus Babelsberg ▪ Theater Poetenpack 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hans Otto Theater ▪ Satire Theater Potsdam ▪ Theaterschiff Potsdam ▪ Waschhaus ▪ T-Werk
Führungen	<p>Stadtrundgänge der PMSG</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Altstadttrundgang ▪ Historische Mitte (mit Innenbesichtigung Landtag) ▪ Friedrich und sein Sanssouci ▪ Osterspaziergang 2016 ▪ Weihnachtlicher Altstadttrundgang 2016 ▪ Neujahrsspaziergang 2016 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Und bitte! - Der Filmschauplatz Potsdam“ ▪ Babelsberg - Filmlegenden, Villen und Weltgeschichte ▪ Spione, Grenzer, Mauerreste (Radtour) ▪ Hinterhöfe und ihre Geschichten <p>sowie 43 weitere Führungen für Gruppen laut Gruppenangebote Potsdam 2016</p>	
	<p>Anbieter weiterer Stadtrundgänge und Führungen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ SPSG ▪ Eat the World ▪ POTSDAM im TEAM ▪ Kaiser Tour ▪ Potsdam per Pedales 	
Mobile Applikationen	<p>für Android</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Potsdam ▪ Cityguide Potsdam-Mittelmark ▪ Potsdam mit Friedrich II ▪ Potsdam Stadt ▪ Potsdam Offline Stadtplan ▪ Potsdam Offline Map Guide ▪ Potsdam PocketGuide ▪ Potsdam Map and Walks ▪ Bluespot Potsdam City Guide 	<p>für iOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Potsdam ▪ Cityguide Potsdam-Mittelmark ▪ Potsdam mit Friedrich II ▪ Potsdam Stadt ▪ Potsdam Stadt & Park ▪ Potsdam World Travel ▪ Potsdam Travel Guide ▪ Potsdam Street Map ▪ Bluespot Potsdam City Guide

- Potsdam Offline Map Guide
- Discover Potsdam
- Minerva Quiz Tours
- Potsdam App
- Potsdam Reiseführer
- Potsdam Offline Map Travel Guide
- Potsdam App
- Discover Potsdam
- Minerva Quiz Tours
- Potsdam TravelGuide

MICE

Veranstaltungszentren

Zu den Veranstaltungszentren gehören Kongresszentren, Sport- und Mehrzweckhallen, Arenen sowie Bürgerhäuser, die für die Durchführung von Veranstaltungen gebaut wurden und keine Übernachtungsmöglichkeiten anbieten.

Nikolaisaal Potsdam

Luftschiffhafen Potsdam GmbH MBS Arena

Hoffbauer-Tagungshaus und WI-LACANTINA

Tagungshotels

Tagungshotels bieten neben den Tagungseinrichtungen auch Übernachtungsmöglichkeiten an.

Name des Hotels	Anzahl der Zimmer
Dorint Hotel Sanssouci Berlin/Potsdam	291
Kongresshotel Potsdam am Templiner See	473
Seminaris SeeHotel Potsdam	225
INSELHOTEL Potsdam-Hermannswerder	88
NH Voltaire Potsdam	143
arcona Hotel am Havelufer	123
Mercure Hotel Potsdam City	210
avendi Hotel am Griebnitzsee	87
Schloss Kartzow	12
Steigenberger Hotel Sanssouci	137

Special Eventlocations

Zu den Eventlocations zählen besondere Veranstaltungsstätten, die ursprünglich für einen anderen Zweck als den der Veranstaltungsdurchführung gebaut wurden. Hierzu gehören z.B. Burgen/Schlösser, Museen, Fabrikhallen/Lokschuppen, Studios, Freizeitparks, Bildungsein-

richtungen/Hochschulen, Flughäfen usw.

Name der Location	Kapazität im größten Raum
Filmpark Babelsberg GmbH (Erlebnisrestaurant Prinz Eisenherz & Fernsehstudio 1)	4.000
Filmpark Babelsberg (Metropolis Halle)	3.500
SPSG - Orangerieschloss - (Pflanzenhallen & Raffaelsaal)	750
Schinkelhalle Potsdam	600
Biosphäre Potsdam	500
Hans Otto Theater Potsdam - Neues Theater	485
UCI Kinowelt Potsdam	446
WEISSE FLOTTE POTSDAM GmbH	334
Krongut Bornstedt Parkgesellschaft mbH	300
Kutschstallensemble Potsdam "Le Manège"	250
Ristorante & Trattoria im Logenhaus	250
Extavium	200
BlauArt Tagungshaus	200
Konferenzzentrum Ernst von Bergmann in der Villa Bergmann am Tiefen See	190
Haus der Brandenburgisch-Preußischen Geschichte	180
Anna Amalia Restaurant mit Seeterrasse	180
Potsdam Museum - Forum für Kunst und Geschichte	180
Hans Otto Theater Potsdam - Reithalle	162
Wissenschaftsetage WIS im Bildungsforum	148
Filmmuseum Potsdam	135
SPSG - Schloss Sanssouci - Neue Kammern	120
Waschhaus	110
SPSG - Schloss Sacrow	100
SPSG - Orangerie im Neuen Garten (Palmensaal & Pflanzenhallen)	100
Mövenpick Restaurant "Zur Historischen Mühle Sanssouci"	100

Wasser

Bereich	Angebote und touristische Infrastruktur
Fahrgastschiffahrt und Wassertaxi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiße Flotte Potsdam ▪ Wassertaxi Potsdam
Sportboothäfen und Anleger	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Öffentliche Sportbootliegestelle Glienicker Brücke ▪ Marina am Tiefen See ▪ Bootswerft und Kanucenter Jahn GbR ▪ Öffentliche Sportbootliegestelle Potsdam Alte Fahrt ▪ Anleger Neustädter Havelbucht ▪ Auf dem Kiewitt 33a ▪ SC Segeln Potsdam e.V. ▪ Yachthafen Potsdam ▪ Inselhotel Potsdam-Hermannswerder ▪ Kongresshotel Potsdam am Templiner See
Campingplätze mit Anleger	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campingpark Sanssouci zu Potsdam/Berlin
Charterangebote	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segelyachtcharter Berlin ▪ Marina am Tiefen See ▪ FB Yachtcharter/Yachtferien ▪ Bootswerft und Kanucenter Jahn ▪ Potsdam-Bootscharter ▪ Havelbootschaft ▪ Sup Trip ▪ Potsdam-Bootscharter ▪ Le Boat ▪ Ahoi Yachting Winkler – Event Charter ▪ Inselhotel Potsdam Hermannsweder ▪ Kongresshotel Potsdam am Templiner See ▪ Windsurfung Potsdam ▪ <i>Berlin Cycling Tours: Hausbootvermietung</i> ▪ <i>Kanuvermietung KS Potsdam im OSC Luftschiffhaven</i> ▪ <i>Bootsvermietung Moisl</i> ▪ <i>Tiki SUP</i> ▪ <i>Diki Tours Floßvermietung</i> ▪ <i>floating-noise (Huckleberry Tours, Potsdam Loungefloß)</i>
Sportbootschulen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ aufs-wasser.com am Yachthafen Potsdam ▪ SG Segeln Potsdam ▪ Windsurfing Potsdam

Anmerkung: Kursiv geschriebene Charterangebote ergänzen die in der Wasserwanderkarte (WIR, 2015) aufgelisteten Angebote laut Webseite der PMSG.

Touristische Produkte

Arrangements mit Übernachtung

- Zwei Arrangements buchbar über PMSG
 - Potsdam á la Card
 - Potsdam Sanssouci Plus
- Ein Arrangement nur buchbar über TMB
 - Bahnhof Potsdam
- Mehr als 25 Arrangements einzelner Leistungsträger; buchbar über PMSG und TMB, zum Teil überregionale Angebote; z.B.
 - „Kurzurlaub im Regenwald“
 - „Zeit für Berliner Museen“
 - „Schlössernacht 2016“

Produkte für Tagesgäste

- Welcome Card: ÖPNV-Ticket und Guide und gewährt Rabatte bei 25 Anbietern in Potsdam und weiteren in Berlin
- Museum KombiKarte: Initiative vier teilnehmender Museen
- Sanssouci+: Initiative der SPSG, einmaliger Besuch aller Schlösser der SPSG an einem Tag

Stadtrundgänge und Führungen

- Stadtrundgänge der PMSG (PMSG 2016a)
 - Altstadt Rundgang
 - Historische Mitte
 - Friedrich und sein Sanssouci
 - „Und bitte! – Der Filmschauplatz Potsdam“
 - Babelsberg – Filmlegenden, Villen und Weltgeschichte
 - Spione, Grenzer, Mauerreste (Fahrradführung)
 - Hinterhöfe und ihre Geschichten
 - Neujahrsspaziergang 2016
 - Osterspaziergang 2016
 - Weihnachtlicher Altstadt Rundgang 2016
 - sowie 43 weitere Führungen für Gruppen (PMSG 2016b)
- Andere Anbieter von Stadtrundgängen und Fahrten (u.a.)

-
- Potsdamer Nachtwächter
 - PMSG
 - eat-the-world
 - POTSDAM im TEAM
 - Kaiser Tour
 - Potsdam per Pedales
 - Weiße Flotte Potsdam

Anmerkung: Zusammenstellung nach PMSG 2016a, PMSG 2016b, TMB 2016, LHP 2016; Anmerkung: Hier dargestellt sind lediglich die Produkte, die auf den Internetseiten der Stadt Potsdam sowie der TMB und in den Printprodukten der PMSG auffindbar sind. Weitere Angebote einzelner Leistungsträger, die nicht in übergeordnete Kommunikations- und Vertriebskanäle eingebunden sind, sind nicht dargestellt.

B Vor-Ort-Analyse

Ziele und Vorgehen der Analyse

Die Ortsbildanalyse dient dazu, den Akteuren in Potsdam eine neutrale Bewertung der Stärken und Schwächen ihres Ortes aus Gästesicht bereitzustellen. So können Defizite aufgedeckt und ggf. behoben werden. Gäste haben häufig einen hohen Anspruch an den Urlaubsort und einen anderen Blickwinkel als Ortsansässige. Neben attraktiven Orts- und Stadtbildern sind für den Gast auch andere infrastrukturelle Einrichtungen relevant, wie z.B. die Besucherlenkung und touristische Informationen oder die Wegweisung zur Tourist Information als erster Anlaufpunkt für Gäste.

Im Rahmen von Ortsbegehungen in Potsdam im Juni 2016 wurden verschiedene tourismusrelevante Bereiche geprüft. Als Eingrenzung dienten zum einen räumliche Schwerpunkte auf bestimmte Ortsteile sowie Schloss- und Parkanlagen und zum anderen ein zielgruppenspezifischer Fokus auf verschiedene Nutzergruppen.

Zu den bei der Ortsbildanalyse betrachteten **Stadtgebieten**, welche eine besondere touristische Bedeutung aufweisen, zählen:

- die **Historische Mitte** mit den Elementen Alter Markt, Neuer Markt, Freundschaftsinsel und Stadthafen,
- der Bereich **Innenstadt und Holländisches Viertel** mit den Elementen Bassinplatz, Brandenburger Straße, Luisenplatz und Holländisches Viertel,
- der Bereich der **Schiffbauergasse**
- sowie das im Westen des Ortsteils Babelsberg Nord gelegene **Weberviertel** zusammen mit dem Kulturhaus Babelsberg.

Die bei der Analyse untersuchten **Schlösser und Gärten** mit besonderer touristischer Relevanz sind

- **Schloss und Park Sanssouci**,
- **Schloss und Park Babelsberg**,
- **Schloss Cecilienhof mit dem Neuen Garten und dem Belvedere auf dem Pfingstberg** sowie
- **Schloss und Park Glienicke**³⁰ mit dem daran anschließenden Volkspark Glienicke.

³⁰ Sowohl Schloss und Park Glienicke, als auch der Volkspark Glienicke liegen innerhalb des Berliner Bezirks Steglitz-Zehlendorf und zählen nicht zum Stadtgebiet Potsdams. Aufgrund der Zugehörigkeit zum UNESCO Welterbe „Schlösser und Parks von Potsdam und Berlin“ und der unmittelbaren Nähe zur Stadtgrenze Potsdams sind diese auf Wunsch des Auftraggebers dennoch Teil der Untersuchung.

Neben den genannten geographischen Teilbereichen wurde des Weiteren auf verschiedene Nutzergruppen fokussiert. Hierzu gehören die PKW-Fahrer, Fahrradtouristen, Touristen, die per ÖPNV anreisen sowie Fußgänger. Wassertouristen wurden nicht explizit betrachtet.

Mit Hilfe eines ausführlichen Kriterienkatalogs³¹ wurden zielgerichtet **tourismusrelevante Themenfelder** in den einzelnen Bereichen bewertet. Diese Themenfelder orientieren sich an den grundlegenden Elementen

- Ankunftssituation mit Pkw (betrachtet wurden ausgewählte Ortseingänge sowie die Parkplatzsituation), ÖPNV (betrachtet wurden ausgewählte Bahnhöfe) und Fahrrad (betrachtet wurden ausgewählte Radwegeknotenpunkte),
- Orientierung und Information (betrachtet wurden die Leitsysteme sowie die Bereitstellung touristischer Informationen für PKW-Fahrer, Fahrradfahrer und Fußgänger) sowie
- Infrastruktur (betrachtet wurde die Gestaltung der öffentlichen Möblierung sowie Grünelemente, die Architektur und Ensemblewirkung sowie die Dichte an Shopping- und Gastronomieangebot und POIs).

Nachfolgend sind die betrachteten Themenfelder mit den untersuchten Teilaspekten ausführlicher dargestellt:

Ankunftssituation

Die Ankunftssituation spielt bei einer Reise oder einem Ausflug eine wichtige Rolle und prägt den ersten und oft bleibenden positiven oder negativen Eindruck. Da die Anreise in der Regel auf verschiedenen Wegen und mit verschiedenen Verkehrsmitteln erfolgen kann, potenzieren sich aus organisatorischer Sicht die Möglichkeiten für den „Ersten Eindruck“ oft sehr schnell.

- Bei der **Ankunft mit dem PKW** können die Orts- und Stadteingänge bereits eine erste Empfangssituation schaffen und auf die Bedeutung des Ortes oder touristische Attraktionen hinweisen. Hierbei spielen Begrüßungsschilder und die Bereitstellung touristischer Informationen eine wichtige Rolle. Daneben können auch negative Faktoren wie eine difzile Parkplatzsituation, eine hohe Anzahl an Werbetafeln oder große Gewerbegebiete die Ankunftssituation und somit den ersten Eindruck der Besucher beeinträchtigen.
- Bei der **Ankunft mit öffentlichen Verkehrsmitteln** spielen die Bahnhöfe und Busbahnhöfe eine zentrale Rolle. Ihre Attraktivität ist oft von verschiedenen Faktoren abhängig, die aus touristischer Sicht nicht immer steuerbar sind. Dennoch sind diese „Orte des ersten Kontaktes“ und ihre Bewertung wird stets Teil der Gesamtbewertung der Reisenden

³¹ Eine hundertprozentige Objektivität ist bei einer ästhetischen Bewertung von Ortsbildern auch mit Hilfe eines Kriterienkatalogs nicht zu gewährleisten. Die Beschreibungen können möglicherweise an einigen Stellen übertrieben kritisch wirken. Diese kritische Sichtweise wurde bewusst gewählt, da erstens das Gästeteil wahrscheinlich kritischer als das des Anwohners ist und zweitens so verstärkt Handlungspotenziale aufgezeigt werden können.

sein. So spielen Sauberkeit, bauliche Beschaffenheit und Pflegezustand der Anlagen, die vorhandene Infrastruktur sowie Orientierungs- und Informationsangebote eine wesentliche Rolle.

- Die **Ankunftssituation für Radfahrer** spielt ebenso wie die Ankunft mit dem PKW oder dem ÖPNV – besonders aufgrund der Vielzahl der durch Potsdam verlaufenden Radwege – eine wichtige Rolle. Neben der Attraktivität der Radwege, nimmt auch bei Radfahrern, analog zu den PKW-Fahrern die „Parkplatzfrage“ eine zentrale Stellung ein. Die Bereitstellung von Fahrradabstellanlagen in ausreichender Quantität und Qualität spielt dabei eine entscheidende Rolle.

In der Analyse wurde die Ankunftssituation hinsichtlich Erstem Eindruck/Atmosphäre, Erreichbarkeit und unter den Aspekten der Parkplatzsituation/Fahrradabstellmöglichkeiten bewertet.

Orientierung und Information

Da touristische Ziele in der Regel von verschiedenen Nutzergruppen mit unterschiedlichen Mobilitätsmustern besucht werden, sind zur Lenkung und Bündelung des Besucherverkehrs sowie zur Information von Ortsfremden (aber auch Ortskundigen), verschiedene **Wegeleit- und Informationssysteme** vonnöten, die auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Nutzergruppen eingehen müssen. Neben den unterschiedlichen Bedürfnissen und den rechtlichen Voraussetzungen müssen Leitsysteme auch weiteren Grundsätzlichkeiten gerecht werden. So müssen diese zusätzlich noch Eigenschaften wie **Erkennbarkeit, Eindeutigkeit, Einheitlichkeit, Durchgängigkeit und Vollständigkeit** erfüllen und machen auf diese Weise die Planung und Umsetzung guter Wegeleitsysteme oft zur Mammutaufgabe.

Von gut funktionierenden Wegeleitsystemen profitieren nicht nur Touristen, sondern auch die lokale Bevölkerung. So können durch geschickte Kombinationen aus Wegeführung und Beschilderung **Spitzenlasten und dauerhafte Überlastungserscheinungen entgegengewirkt** sowie **Verwirrung und Gefahrenpotential im Alltagsverkehr vermieden** werden. Frühzeitig ausgeschilderte Umgehungsrouen zu touristischen Zielen können beispielsweise den Weg durch stark frequentierte Bereiche verhindern und zu einer geringeren Verkehrsbelastung durch touristischen „Suchverkehr“ führen.

Neben den Wegeleitsystemen, welche die Gäste zum Ziel ihrer Reise führen, sind auch direkte **ortsbezogene Informationen** wie Übersichtskarten, Stadtkarten, geschichtliche Informationstafeln etc. ein Element jeder Reise. Diese stellen einerseits bildende Elemente dar, die dem Gast Wissen zum Reiseziel vermitteln und können andererseits durch zusätzliche Informationen auch belehrend sein und Fehlverhalten durch Unwissen vorbeugen.

In der Analyse wurden das PKW-Leitsystem, bestehend aus Parkleitsystem und touristischer Beschilderung (braun), die Radfahrer- und Fußgängerleitsysteme sowie auch die Bereitstellung touristischer Informationen untersucht. Hierbei wurden sowohl die Leitsysteme innerhalb des Gebietes, als auch die zum Gebiet hinführende Beschilderung unter den oben genannten Gesichtspunkten betrachtet.

Infrastruktur

Das Themenfeld Infrastruktur betrachtet die grundlegenden Gegebenheiten des Reiseziels. Dies können sowohl Einzelobjekte wie Schlösser, Burgen, Parks oder Museen sein, aber auch Fußgängerzonen, Stadtteile und Quartiere, Städte oder Regionen. Es wird demnach all das bewertet, das neben den vorherigen Themenfeldern aus Sicht des Gastes in die Gesamtbewertung des Reiseziels mit einfließt, beziehungsweise Objekt des Reisezieles ist.

In der Analyse werden folglich sowohl der **Zustand der öffentlichen Wege und Straßen**, die **öffentliche Möblierung, Grünelemente** und **Sanitäreinrichtungen, Spielmöglichkeiten** für Kinder, die **vorhandene Architektur** sowie der Gebäudebestand und dessen **Ensemblewirkung**, als auch die **Struktur und Häufigkeit touristisch relevanter Elemente**, die Möglichkeiten des **Einkaufens** und das **gastronomische Angebot** bewertet.

Ergebnisse

Im Folgenden werden die wesentlichen Erkenntnisse der Ortsbegehungen dargestellt. Die Darstellung erfolgt in einer Gegenüberstellung der positiven und negativen Aspekte in Tabellenform.

Historische Mitte

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none">▪ Diverse Parkmöglichkeiten vorhanden (Tiefgaragen)▪ Ausführliches Parkleitsystem▪ Gute Erreichbarkeit der Innenstadt vom Bahnhof aus▪ Großer zentraler Busbahnhof direkt am Bahnhofsgebäude mit überdachten Wartebereichen	<ul style="list-style-type: none">▪ Unattraktive Atmosphäre am Südausgang des Hauptbahnhofs▪ Viele Baustellen lassen keine angenehme Atmosphäre aufkommen
Orientierung und Information	
	<ul style="list-style-type: none">▪ Beschilderung von Tourist Informationen teilweise veraltet/unklar (z.B. Fahnenwegweiser Dortusstraße, Am Neuen Markt, Stadthafen)▪ Am Eingang Freundschaftsinsel über Lange Brücke ist kein Parkplan im sonst üblichen Format/Design vorhanden▪ Auf der Freundschaftsinsel fehlt eine Beschilderung der einzelnen Elemente (wie bspw. Staudengarten, etc.)▪ Am Stadthafen wären Übersichtstafeln (touristische Karte Potsdam oder Was-

Positiv	Negativ
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ serrevier) sinnvoll ▪ Hotelroute als solche nicht durchgängig beschildert bzw. erkennbar

Infrastruktur

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attraktive öffentliche Gestaltung und Möblierung des Stadthafens ▪ Personell besetzte TI im Bahnhofsgelände 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durch diverse Großbaustellen sowie einige unsanierte Gebäude entsteht keine Ensemble-Wirkung
--	--

Innenstadt und Holländisches Viertel

Positiv	Negativ
---------	---------

Ankunftssituation

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Angenehmes und attraktives Flair in der Brandenburger Straße sowie dem Holländischen Viertel 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hohe Anzahl an parkenden PKWs im Holländischen Viertel wirkt störend auf das Gesamtbild
--	---

Orientierung und Information

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alle wichtigen POIs in der touristischen Beschilderung enthalten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschilderung von Tourist Informationen am Luisenplatz sowie innerhalb der Brandenburger Straße veraltet/unklar (z.B. Fahnenwegweiser „Bassinplatz“ auf Luisenplatz Ecke Schopenhauerstr.) ▪ Fußgängerleitsystem und touristische Informationstafeln an einigen Stellen beschädigt (z.B. Informationstafel auf dem Luisenplatz) ▪ Fußgängerwegweisung teilweise fachlich falsch (z.B. Fahnenwegweiser an der Kreuzung Brandenburger Straße / Friedrich-Ebert-Str. zeigt Luftlinie zu Bassinplatz und Platz der Einheit) ▪ Im internen Beschilderungssystem des Holländischen Viertels fehlt der gestalterische Bezug zum allgemeinen System ▪ Auswahl der ausgeschilderten POIs im Beschilderungssystem des Holländischen Viertels wirkt wahllos (Gesamtübersicht mit allen POIs wäre sinnvoll) ▪ Holländisches Viertel in Fußgänger und Radfahrer-Leitsystem eher selten integriert ▪ Touristische Information zum Holländischen Viertel wäre wünschenswert (Info-
--	---

Positiv	Negativ
	tafel) <ul style="list-style-type: none"> Hotelroute als solche nicht durchgängig beschildert bzw. erkennbar

Infrastruktur

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Moderne Gestaltung und öffentliche Möblierung des Luisenplatzes und der Brandenburger Straße Attraktives gastronomisches Angebot im gesamten Bereich | <ul style="list-style-type: none"> Unübersichtliche Verkehrssituation am Ende der Brandenburger Straße - Kreuzung Friedrich-Ebert-Straße |
|---|---|

Weberviertel

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none"> Bausubstanz des S-Bahnhofs schön, aber veraltet Bahnhofsgebäude wird saniert 	<ul style="list-style-type: none"> Sauberkeit in der Umgebung des Bahnhofs verbesserungsfähig

Orientierung und Information

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Diverse POIs im touristischen Leitsystem enthalten | <ul style="list-style-type: none"> Weder Fußgänger- noch Radfahrerleitsystem direkt an den Ausgängen des Bahnhofs Babelsberg in Richtung Weberviertel Fußgängerleitsystem und touristische Informationstafeln an einigen Stellen veraltet oder beschädigt „Weberviertel“ unter dieser Bezeichnung nicht im touristischen Wegeleitsystem enthalten Hotelleitsystem zum Teil veraltet (z.B. „Zur alten Rennbahn“ – jetzt „Hotel Ambassador Potsdam“ - Standort Rudolf-Breitscheid-Straße Ecke Daimlerstraße) |
|--|--|

Infrastruktur

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Attraktive Mischung aus Gastronomie, Shopping und Wohnraum | <ul style="list-style-type: none"> Kaum Erlebbares rund um das Thema „Weberei“ (Nowaweser Bauernstube hat sehr eingeschränkte Öffnungszeiten und wirkt räumlich sehr klein) |
|--|--|

Kunst- und Kulturquartier Schiffbauergasse

Positiv	Negativ
---------	---------

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eigenes Parkhaus im Quartier 	
Orientierung und Information	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausführliche Beschilderung der einzelnen Gebäude ▪ In das vorhandenen Fußgänger- und PKW-Leitsystem integriert 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Im internen Beschilderungssystem fehlt der gestalterische Bezug zum allgemeinen System ▪ Fahnenwegweiser sind überfrachtet ▪ Schaukasten mit eingeklebten Fotos wirkt unprofessionell
Infrastruktur	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attraktive Gestaltung und öffentliche Möblierung der Uferpromenade ▪ Hohe Dichte an kulturellen POI ▪ Außergewöhnliche Gastronomieangebote 	

In Abstimmung mit dem Auftraggeber erfolgte die Analyse der Schlösser und Gärten unter den Aspekten der Themenfelder Ankunftssituation sowie Orientierung und Information.

Schloss und Park Sanssouci

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moderne Parkplatzanlage am Schloss Sanssouci mit ansprechender öffentlicher Gestaltung ▪ Öffentliche Toiletten in Parkplatznähe vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parkplatz am Neuen Palais wirkt vernachlässigt (mobiles WC abgeschlossen) ▪ Fußgängerüberweg vom Parkplatz am Neuen Palais zum Eingang des Besucherzentrums und die Wegweisung sind nicht aufeinander abgestimmt ▪ Außenanlagen (z.B. Zaun) um den Park/Schloss an manchen Stellen unansehnlich (z.B. Schopenhauerstr.) ▪ An beinahe allen untersuchten Parkeingängen sind keine oder nicht ausreichend Fahrradabstellmöglichkeiten (Qualität und Quantität) vorhanden
Orientierung und Information	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durchgängige Beschilderung „Park 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die allgemein gefasste Beschilderung „Park Sanssouci“ kann für Ortsfremde

Positiv	Negativ
<p>Sanssouci“ in allen Leitsystemen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausführliche touristische Information an allen untersuchten Parkeingängen (Parkordnung und Übersichtsplan) 	<p>verwirrend sein („Schloss Sanssouci“ oder „Neues Palais“ sind zu selten in touristischer Beschilderung enthalten)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fußgängerleitsystem und touristische Informationstafeln teilweise beschädigt ▪ PKW-Wegweisung in Richtung Neues Palais führt nicht bis zum Ziel (endet am Kaiserbahnhof) ▪ Parkleitsystem doppelt sich teilweise mit touristischer Beschilderung (z.B. Kreuzung Am Neuen Garten / Alleestraße) ▪ Begriffliche Unklarheit in Radwegeleitsystem am Luisenplatz „Campus Neues Palais“

Schloss und Park Babelsberg

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kaum öffentliche Parkmöglichkeiten vorhanden ▪ Eingeschränkte Erreichbarkeit mit ÖPNV ▪ An den untersuchten Parkeingängen sind keine oder nicht ausreichend Fahrradabstellmöglichkeiten (Qualität und Quantität) vorhanden
Orientierung und Information	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausführliche touristische Information an allen untersuchten Parkeingängen (Parkordnung und Übersichtsplan) ▪ Park & Schloss Babelsberg Bestandteil aller Leitsysteme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die PKW-Wegweisung „Park Babelsberg“ führt nicht bis zum Ziel

Schloss Cecilienhof, Neuer Garten und Belvedere auf dem Pfingstberg

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sehr gepflegte Umgebung sowohl am Belvedere auf dem Pfingstberg als auch am Schloss Cecilienhof (trotz Bauarbeiten am Tag der Untersuchung) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Öffentliche Parkplätze zur Besichtigung des Belvedere auf dem Pfingstberg sind weit vom Schloss entfernt und nicht hierfür ausgeschildert (erst an Esplanade

Positiv	Negativ
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Parkplätze am Schloss Cecilienhof in geringer Entfernung zum Schloss ▪ Direkte Anfahrt und Besichtigung der unteren Etage des Belvedere auf dem Pfingstberg für mobilitätseingeschränkte Personen (nach vorheriger Absprache mit Eingangspersonal) möglich 	<p>oder Biosphäre Potsdam)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ An beinahe allen untersuchten Parkeingängen sind keine oder nicht ausreichend Fahrradabstellmöglichkeiten (Qualität und Quantität) vorhanden

Orientierung und Information

- Ausführliche touristische Information an allen untersuchten Parkeingängen (Parkordnung und Übersichtsplan)
- Park Neuer Garten, Schloss Cecilienhof und Belvedere auf dem Pfingstberg durchgängig in alle Leitsysteme integriert

Schloss und Park Glienicke mit Volkspark Glienicke

Positiv	Negativ
Ankunftssituation	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausreichend Parkmöglichkeiten am Schloss sowie im Park vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nicht eindeutig gekennzeichnete Eingänge
Orientierung und Information	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine touristische Information am Eingang zum Park

Gesamtergebnis

Inhaltlich lassen sich aus der durchgeführten Vor-Ort-Analyse einige zentrale Handlungsbedarfe in den drei betrachteten Themenbereichen zusammenfassen. Es soll jedoch betont werden, dass, wie auch in der nachfolgenden Abbildung ersichtlich, mehr Stärken als Schwächen festgestellt wurden und ein durchaus **positives Gesamtbild der Stadt Potsdam** entstanden ist. Um Handlungsbedarfe herausarbeiten und Verbesserungspotentiale aufzeigen zu können, sollten die Schwachstellen und Potenziale im Rahmen der Analyse allerdings stärker fokussiert werden.

Bewertete Quartiere	Ankunft					Orientierung & Information				Infrastruktur						
	Eingangssituation/ Erster Eindruck	Bahnhof/Busbahnhof	Anbindung ÖPNV	Parkplatzsituation	Fahrradstellmöglichkeiten	Pkw Leitsystem (touristisches und Parkleitsystem)	Hotelleitsystem	Fußgängerleitsystem	Radfahrerleitsystem	touristische Information	Öffentliche Möblierung	Öffentliche Grünelemente	Architektur/Ensemblewirkung	Shopping	Gastronomie	POI
Historische Mitte mit Hbf Potsdam	gut	teils, teils	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Innenstadt und Holländisches Viertel	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Weberviertel mit Bf Babelsberg	gut	gut	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Schiffbauergasse	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Sanssouci	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Babelsberg	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park Neuer Garten, Schloss Cecilienhof & Belvedere a.d.Pf.	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut
Park & Schloss Glienicke	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	Nachholbedarf/Potenzial	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut	gut

Für den Themenbereich **Ankunft** sind vor allem der Bereich rund um den S-Bahnhof Babelsberg, die Parkplatzsituation am Park Babelsberg sowie die generelle Thematik der Fahrradstellmöglichkeiten als verbesserungsfähig zu nennen.

- Am Bahnhof Babelsberg birgt vor allem die touristische Beschilderung für Fußgänger und Radfahrer an den Bahnhofsausgängen Verbesserungspotential. Hier wäre eine **Platzierung der Leitsysteme direkt an den Ausgängen** des Bahnhofs wünschenswert. Da der generelle Zustand des Bahnhofs Babelsberg sowie dessen unmittelbare Umgebung ebenso keinen guten ersten Eindruck entstehen lassen, ist die aktuelle Sanierung des Gebäudes als positiv zu sehen und könnte als Initiator zur weiteren Optimierung dienen.
- Für die direkte Umgebung des Hauptbahnhofes ist lediglich die **Situation am Nordausgang** als verbesserungsfähig einzustufen.
- Bezüglich der Parkplatzsituation wurden vor allem an Schloss und Park Babelsberg sowie in der näheren Umgebung des Belvedere auf dem Pfingstberg Defizite deutlich. Zum einen sind an Schloss und Park Babelsberg **kaum Parkplätze** vorhanden, zum anderen sind die Parkplätze in der Nähe des Belvedere auf dem Pfingstberg relativ **weit vom POI entfernt**. Der Parkplatz am Neuen Palais wirkte gegenüber dem am Schloss Sanssouci eher vernachlässigt.
- Die Situation der **Fahrradstellmöglichkeiten** ist für alle untersuchten Gebiete nicht als gut zu bewerten. In den untersuchten Quartieren waren neben Situationen mit Verbesserungspotential auch sehr gute Beispiele moderner Fahrrad-Infrastruktur zu finden, weshalb die Fahrradstellmöglichkeiten insgesamt weder positiv noch negativ bewertet werden. Verbesserungsbedarf besteht jedoch vor allem an den Parkeingängen. Da es

Fahrradfahrern/Touristen aufgrund der Parkordnungen der SPSG kaum möglich ist, alle Attraktionen der Parks zu erleben, ohne das Fahrrad an einer Stelle zurücklassen zu müssen, sollten hierfür auch geeignete Abstellmöglichkeiten in entsprechender Qualität und Quantität zur Verfügung gestellt werden. Bewertet wurde allerdings nur die Situation an den Parkeingängen und nicht mögliche Abstellmöglichkeiten in den Parks (privater Raum)

Innerhalb des Themenbereichs **Orientierung und Information** sind, außer im Radfahrerleitsystem das recht aktuell scheint, in allen untersuchten Bereichen deutliche Verbesserungspotentiale gefunden worden.

- Im Bereich des PKW-Leitsystems ist auffällig, dass diverse Ziele häufig mehrmals durch das touristische und das Park-Leitsystem ausgeschildert sind. Eine **Ausschilderung der Parkmöglichkeiten** sollte jedoch **erst im unmittelbaren Umfeld des touristischen Ziels** erfolgen, nachdem der Gast mit Hilfe des braunen, touristischen Leitsystems in Richtung seines Ziels gelenkt wurde. Dieser Fall bedingt jedoch, dass die touristische Zielführung auch durchgängig bis zum Ziel bzw. einer dafür vorgesehenen Parkmöglichkeit vorhanden ist und nicht endet, ohne den Gast direkt ans Ziel gebracht zu haben. Diese Vorgehensweise führt aufgrund einer Verringerung der Beschilderungsdichte in anderen Gebieten auch zu einer Verbesserung der generellen Orientierung.
- Das **Hotelleitsystem** wirkt in seinem gesamten Erscheinungsbild eher **veraltet** und ist teilweise auch inhaltlich nicht mehr auf dem „neuesten Stand“. Zudem schien die Beschilderung der Hotelroute keinem bestimmten System zu unterliegen.
- Das touristische Fußgängerleitsystem ist grundsätzlich als gut zu bewerten. Einige wenige Einzelfälle sollten jedoch korrigiert werden. Zudem muss die **Beschilderung der Tourist Informationen** aufgrund der vorgenommenen Standortänderung im Innenstadtbereich **angepasst werden**. Auffällig war auch, dass neben dem eigentlichen touristischen Fußgängerleitsystem, zwei weitere Systeme bestehen, die keinen gestalterischen Bezug zum Hauptsystem aufweisen. Diese zusätzlichen Systeme beziehen sich zwar räumlich nur auf bestimmte Viertel (Schiffbauergasse und Holländisches Viertel), lassen jedoch ein Bild der Eigenständigkeit und Selbstorganisation entstehen.
- Bezüglich der touristischen Information wurde vor allem in der Quantität Optimierungsbedarf gesehen. **Kleine Objektbezogene Informationstafeln** wie beispielsweise am Ladenbergsteg würden das Informations-Angebot rund um die vielen POIs sinnvoll ergänzen. Wünschenswert wäre zudem, dass einige POIs häufiger bzw. überhaupt in die touristischen Leitsysteme aufgenommen werden. Hier sind das Holländische Viertel sowie das gesamte Weberviertel zu nennen. Das Weberviertel war unter dem Begriff „Weber-viertel“ in keinem touristischen Leitsystem zu finden.

Der Themenbereich **Infrastruktur** fiel, wie in der obigen Matrix zu sehen, sehr positiv aus. Lediglich einige wenige Kritikpunkte sind innerhalb des Weberviertels und der Historischen Mitte zu nennen.

- So wirkt die öffentliche Gestaltung und Möblierung im gesamten **Weberviertel** nicht ganz so modern und ist in keinem so guten Zustand wie in den anderen untersuchten Bereichen. Auch die vorhandenen POIs haben, obwohl thematisch passend, keine vergleichbare Attraktivität wie in anderen Bereichen.
- Für den Bereich der **Historischen Mitte** fallen vor allem die diversen Großbaustellen auf, die zusammen mit einigen Baulücken und unsanierten Gebäuden keine Ensemble-Wirkung oder eine attraktive Atmosphäre aufkommen lassen. Da sich dies jedoch bereits im Wandel befindet, soll es nicht als Kritikpunkt gewertet werden, sondern lediglich aufgrund der Vollständigkeit erwähnt werden.

C Bewertung ausgewählter Kommunikationsmedien

Bereich	Bewertung
Printmedium: Reiseplaner 2016	
Inhalt und Information	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Folgende Themen sind abgedeckt: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunst & Kultur ▪ Schlösser & Gärten ▪ Stadterkundungen ▪ Bummeln, Shoppen & Schlemmen ▪ Film ▪ Erlebniswelten ▪ Rund ums Wasser ▪ Ausflüge nach Berlin und in die Umgebung <p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen sowie Sehenswürdigkeiten/Attraktionen sind nach Themenbereichen aufgelistet ▪ Veranstaltungen/Ausstellungen, Übernachtungsmöglichkeiten, Packages sind separat aufgeführt ▪ Karte mit Sehenswürdigkeiten, ÖPNV, Aussichtspunkten sowie weiterer Infrastruktur auf letzter Seite eingebettet <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kein Claim oder Kernbotschaften vorhanden ▪ bisher sind keine Themenbereiche besonders hervorgehoben ▪ keine zielgruppengerechte Ansprache vorhanden ▪ Broschüre ist zweisprachig (deutsch, englisch) aufgebaut; weitere Nationen werden nicht bedient
Layout und Design	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ einheitliches Corporate Design, Kernfarbe dunkelblau, hellblau mit weiß <p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Klassisches, stilvolles Design ▪ Viel textlicher Inhalt, dennoch gutes Text-Bild-Verhältnis <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bildillustrationen zeigen hauptsächlich Sehenswürdigkeiten, Gärten, Parks; es sind sehr wenige Personen in den Bildern zu sehen; nicht ersichtlich, welche Zielgruppe angesprochen werden soll ▪ Werbeanzeigen sind z.T. sehr bunt und stellen einen großen Kontrast zum restlichen Inhalt/Design der Broschüre dar; Anzeigen sind teilweise thematisch unpassend platziert

Bereich	Bewertung
Interaktion	Positiv <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="427 322 1378 427">▪ Ausführliche Informationen zu Sehenswürdigkeiten, Touren, Rundgängen sowie Gastgebern sind vorhanden und bieten dem Gast die Möglichkeit in Interaktion zu treten

Bereich	Bewertung
Internetseite www.potsdamtourismus.de	
Inhalt und Information	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Menüführung unterteilt in Sehenswertes, Touren, „Potsdam für ...“, Gruppen & Tagungen, Veranstaltungen, Gastgeber <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ keine konkrete Werbebotschaft/Kernbotschaft vorhanden ▪ Schwerpunktthemen sind nicht direkt ersichtlich und nicht kompatibel mit den im Marketingplan ausgewiesenen Themen; Gast muss von vornherein sehen, welche Schwerpunktthemen ihn in Potsdam erwarten → besser: Konzentration auf Schwerpunktthemen laut Marketingplan ▪ Dargestellte Menüpunkte unter „Sehenswertes“ wenig Potsdamspezifisch (Schlösser & Gärten, Kirchen, Galerien & Ateliers, Museen) ▪ Zielgruppenansprache über Kategorien bei „Potsdam für“ wenig aussagekräftig → besser: Orientierung an identifizierten Zielgruppen ▪ Informationsgehalt und -qualität ausbaufähig <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informationen zu Gastronomie sind erst über drei Klicks auffindbar: auf insgesamt 24 Seiten erwarten den Gast eine Auflistung aller Gastronomiebetriebe (teilweise mit Bild, kurzen Informationstext, Karte, Kontaktinformationen sowie Öffnungszeiten versehen); keine Struktur ersichtlich; keine Sortierung oder Filterung möglich ▪ Informationen zu Einzelhandel/Einkaufsmöglichkeiten schwer auffindbar (unter „Sparfüchse“); hier keine Darstellung des gesamten Angebotes
Layout/ Design	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kernfarbe Dunkelblau, Gelb, Hellgrau und Weiß <p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verhältnis der Bilder/Text angemessen ▪ barrierefreie Optimierung der Webseite und responsives Design (hier z.T. ausbaubar) <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ teils gute Usability, teilweise einheitlicher Aufbau der Unterseiten; jedoch keine klare Struktur ersichtlich ▪ wenig Personen auf Bildern ▪ teilweise fehlerhafte Verlinkungen bzw. Verlinkungen „im Kreis“ ▪ Einbindung einer interaktiven Karte(POIs, Themenwegen, Rad- und Wanderkarten, Übernachtungsmöglichkeiten und Gastronomiebetriebe, UNESCO-Welterbe Stätten auf Startseite sowie jeweiligen Themenseiten) in Google-Maps Karte integriert

Bereich	Bewertung
Interaktion	<p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontaktmöglichkeit gut dargestellt <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Keine Web 2.0 Elemente vorhanden wie z.B. facebook, Twitter, Youtube, Google+, Xing und Blog ▪ Mehrsprachigkeit nur über Verlinkung auf TMB-Internetseite realisiert ▪ keine direkte Nennung von Ansprechpartnern (ggf. mit Foto)

Bereich	Bewertung
Internetseite www.potsdam.de (touristische Inhalte)	
Inhalt und Information	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ „Potsdam entdecken“ als einer von sechs Menüpunkte; hier acht Unterseiten zu den Themen Portrait/Geschichte, Anreise, Tourismus, Sehenswürdigkeiten, UNESCO Welterbe, Umland, Stadtbesichtigung und International ▪ „Kultur und Sport“ bietet zusätzlich für Touristen interessante Informationen, wie bspw. Film/Kino, Kunst, Literatur, Musik, Theater/Tanz, Museen, Gedenkstätten <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Weder Claims noch Werbebotschaften vorhanden ▪ größtenteils inhaltliche Überschneidungen mit www.potsdamtourismus.de, teilweise jedoch auch andere Informationen (insbesondere bei Übernachtungsmöglichkeiten sind Unterschiede festzustellen) ▪ größtenteils einfache Auflistungen der Sehenswürdigkeiten und Betriebe ohne eine Filter- oder Sortierfunktion
Layout/ Design	<p>Allgemein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kernfarbe Dunkelblau, Hellblau und Weiß <p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Einheitlicher Aufbau der Unterseiten ▪ Integration einer OpenStreetMap mit POIs und Angeboten <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ eingeschränkte Usability, da keine Filterung o.ä. möglich
Interaktion	<p>Positiv</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Besucher haben je nach Suche die Möglichkeit Anbieter direkt zu kontaktieren bzw. auf deren Webseite zu gelangen ▪ Web 2.0 Elemente wie Facebook & Twitter werden in Form von Icons auf der Homepage aufgezeigt ▪ Anlassbezogene Mehrsprachigkeit ist gegeben – Deutsch, Englisch und Russisch <p>Negativ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dialogfähigkeit ist nur teilweise gegeben