Hansestadt LÜBECK

# T A G E S O R D N U N G

36. Sitzung des Hauptausschusses

**Termin:** **Dienstag, 25.08.2020, 16:30 Uhr**

**Ort:** **Große Börse, Rathaus, 23539 Lübeck**

Öffentlicher Teil:

| | | |
|---|---|---|
| 1. | Eröffnung / Begrüßung / Feststellung der Tagesordnung / Verpflichtungen | |
| | | |
| 2. | Genehmigung der Niederschrift | |
| | | |
| 2.1. | Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 23.06.2020 | |
| | *Zurückgestellt am 11.08.20* | |
| 2.2. | Genehmigung der Niederschrift der Sondersitzung vom 29.07.2020 | |
| | *Anlage wird nachgereicht* | |
| 2.3. | Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 11.08.2020 | |
| | *Anlage wird nachgereicht* | |
| 3. | Anfragen / Antworten / Mitteilungen | |
| | | |
| 3.1. | Aktuelle Lage Coronavirus (Bgm) | |
| | | |
| 3.2. | Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Durchsetzung von Corona-Maßnahmen | **VO/2020/08938** |
| | *Zurückgestellt am 26.05.20* | |
| 3.2.1. | Antwort auf Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Durchsetzung von Corona-Maßnahmen | **VO/2020/08938-01** |
| | | |



1 von 411 in Zusammenstellung

| | | |
|---|---|---|
| 3.3. | Anfrage des AM Detlev Stolzenberg (Die Unabhängigen): Anschaffung einer Autofähre durch den Stadtverkehr | **VO/2020/09016** |
| | *Zurückgestellt am 09.06.20* | |
| 3.3.1. | Antwort auf Anfrage des AM Detlev Stolzenberg (Die Unabhängigen): Anschaffung einer Autofähre durch den Stadtverkehr | **VO/2020/09016-01** |
| | | |
| 3.4. | Anfrage des AM Detlev Stolzeberg: Abstimmung zwischen Mobilfunkanbietern und der Stadt zu Mobilfunkanlagen | **VO/2020/09049** |
| | *Zurückgestellt am 23.06.20* | |
| 3.4.1. | Antwort auf die Anfrage des AM Detlev Stolzenberg betr. Abstimmung zwischen Mobilfunkanbietern und der Stadt zu Mobilfunkanlagen | **VO/2020/09076** |
| | | |
| 3.5. | Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Innenstadtentwicklung | **VO/2020/09051** |
| | *Zurückgestellt am 23.06.20* | |
| 3.5.1. | Antwort auf Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Innenstadtentwicklung | **VO/2020/09051-01** |
| | | |
| 3.6. | Anfrage AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN): Kanalisation in der Sudetensiedlung | **VO/2020/09068** |
| | *Zurückgestellt am 11.08.20* | |
| 3.6.1. | Antwort auf die Anfrage AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN) - Vorlage - VO/2020/09068: Kanalisation in der Sudetensiedlung | **VO/2020/09127** |
| | | |
| 3.7. | Antwort auf mündliche Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) bzgl. der geplanten Aktivitäten der Hansestadt Lübeck zum Elbe-Lübeck-Kanal | **VO/2020/09065** |
| | | |
| 4. | Berichte | |
| | | |
| 4.1. | Umsetzungsstand der durch die Bürgerschaft beschlossenen Konsolidierungsmaßnahmen | **VO/2020/09069** |
| | | |
| 4.2. | Organisatorische Umsetzung des Rahmenkonzeptes Digitale Strategie | **VO/2020/09004** |
| | | |
| 4.3. | Stärkung des Bereichs Informationstechnik als Basis | **VO/2020/09005** |

| | | |
|---|---|---|
| | für eine moderne, digitale Verwaltung | |
| 4.4. | Anzahl bezahlbarer Wohnungen im Bestand und bei Neubauten erhöhen | **VO/2020/09014** |
| | | |
| 5. | Beschlussvorlagen | |
| | | |
| 5.1. | Abberufung eines Rechnungsprüfers | **VO/2020/09067** |
| | | |
| 5.2. | Bestellung eines Rechnungsprüfers | **VO/2020/09115** |
| | | |
| 5.3. | Annahme einer Geldspende in Höhe von 198.000 € der Possehl-Stiftung Lübeck für das Projekt POP.UP STADTKULTUR | **VO/2020/08935** |
| | | |
| 5.4. | Fortschreibung des Touristischen Entwicklungskonzeptes für Lübeck.Travemünde bis zum Jahr 2030 (TEK) | **VO/2020/08959** |
| | | |
| 5.5. | Masterplan Stadtentwässerung - Bedarf und Szenarien | **VO/2020/08664** |
| | | |
| 5.6. | Überplanmäßige Bewilligung von Haushaltsmitteln gem. § 95 d Abs. 1 GO in Vbg. mit § 4 der Haushaltssatzung zur Abrechnung von Straßenreinigungsgebühren für fiskalische Grundstücke und Allgemeines Interesse für das Jahr 2020 | **VO/2020/09058** |
| | | |
| 5.7. | Vorlage zur über- und außerplanmäßigen Bewilligung von Haushaltsmitteln für die Maßnahmen Oberschule zum Dom Erneuerung Chemie und Erneuerung Physik in Höhe von 464.955,74 Euro. | **VO/2020/09121** |
| | | |
| 5.8. | Support und Wartung der IT-Infrastruktur an Lübecker Schulen | **VO/2020/09089** |
| | | |
| 5.9. | Sonderhilfeprogramm für vereinsbetriebene Gemeinschaftshäuser in Stadtteilen und Kleingärten | **VO/2020/09182** |
| | | |
| 5.10. | Änderung der Kranentgelte im Tarif für die Benutzung des Passathafens in Lübeck-Travemünde/Priwall vom 18.05.2017 | |
| | *Anlage wird nachgereicht* | |
| 5.11. | Sanierung des Sportbads St. Lorenz - SPORTBAD PLUS | |
| | *Anlage wird nachgereicht* | |

| | | |
|---|---|---|
| | | |
| 5.12. | Projektfreigabe "Alte Turnhalle im Johanneum" – Erneuerung Sportboden, Modernisierung Hallenausstattung und Sanitärbereich<br>Bei St. Johannis 1-3, 23552 Lübeck, über 175.000,00 Euro | **VO/2020/08988** |
| | | |
| 5.13. | Freigabe zur Fortführung der Maßnahmen der Brandschutz- und Elektrosanierung im Liegenschaftsstandort E. Geibel-Schule über 175.000,00 EUR | **VO/2020/09093** |
| | | |
| 5.14. | Beteiligung am Projektaufruf zum Bundesprogramm "Nationale Projekte des Städtebaus": Neugestaltung der Beckergrube | **VO/2020/09143** |
| | | |
| 6. | Überweisungsaufträge aus der Bürgerschaft | |
| | | |
| 7. | Anträge von Ausschussmitgliedern | |
| | | |
| 8. | Gleichstellung | |
| | | |
| 9. | Verschiedenes | |
| | | |
| 10. | Ende des öffentlichen Teils | |
| | | |

Die nachfolgenden Tagesordnungspunkte können nach der Maßgabe einer entsprechenden Beschlussfassung durch die Mitglieder des Hauptausschusses nichtöffentlich beraten werden:

Nichtöffentlicher Teil:

| | | |
|---|---|---|
| 11. | Genehmigung der Niederschrift | |
| | | |
| 11.1. | Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 23.06.2020 | |
| | *Zurückgestellt am 11.08.20* | |
| 11.2. | Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 11.08.2020 | |
| | *Anlage wird nachgereicht* | |
| 12. | Anfragen / Antworten / Mitteilungen | |
| | | |
| 13. | Berichte | |
| | | |
| 13.1. | Bericht über die Jahresabschlüsse 2019 der | **VO/2020/09087** |

| | | |
|---|---|---|
| | städtischen Unternehmen | |
| | | |
| 14. | Beschlussvorlagen | |
| | | |
| 14.1. | Geschäftsführungsangelegenheiten im Stadtwerke Lübeck Holding GmbH Konzern | **VO/2020/09073** |
| | | |
| 14.2. | Verkauf eines mit einem Erbbaurecht belasteten Grundstückes Lübeck, Hofweg | **VO/2020/08940** |
| | | |
| 14.3. | Verkauf und Teilaufhebung eines mit einem Erbbaurecht belasteten Grundstückes Lübeck, Gärtnergasse | **VO/2020/08941** |
| | | |
| 14.4. | Verkauf eines mit einem Erbbaurecht belasteten Grundstückes Lübeck, Strandweg | **VO/2020/08943** |
| | | |
| 14.5. | Fortführung der Ersatzbeschaffung eines Löschbootes für die Feuerwehr mit Überschreitung der geplanten Auszahlungen nach Ausschreibung | **VO/2020/09085** |
| | | |
| 14.6. | Ausschreibungsfreigabe zur Ersatzbeschaffung von Defibrillatoren für den Rettungsdienst | **VO/2020/09086** |
| | | |
| 14.7. | Anmietung Kohlmarkt 7 - 15, 23552 Lübeck für den Bereich 5.651 - Gebäudemanagement | **VO/2020/09098** |
| | | |
| 15. | Verschiedenes | |
| | | |

Öffentlicher Teil:

| | | |
|---|---|---|
| 16. | Bekanntgabe der im nicht öffentlichen Teil gefassten Beschlüsse | |
| | | |

**► Nr. VO/2020/08938**
**öffentlich**

**Lübeck, 19.05.2020**

# Anfrage

**Bearbeitung: Astrid Völker (E-Mail: astrid.voelker@luebeck.de Telefon: 122-1051)**

## Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Durchsetzung von Corona-Maßnahmen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 26.05.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anfrage:**
Welche Sanktionen zur Durchsetzung von Maßnahmen zur Corona-Abwehr wurden seit Beginn der Lockerungsmaßnahmen verhängt (Ordnungsgelder, Platzverweise etc)?

- Gibt es regionale Schwerpunkte in Lübeck, wo in erhöhtem Maße Sanktionsmaßnahmen verhängt wurden?

o a) wenn ja, wo?

o b) wenn ja, welche?

Zum Thema „Homeoffice in der städtischen Verwaltung“:

- Plant der Bürgermeister Maßnahmen, welche es städtischen Arbeitnehmern erleichtert, von Zuhause aus zu arbeiten?

o a)Wenn ja, welche?

o b)Wenn ja, mit welchem Zeitplan?

o c)Wenn ja, welchen Zuwachs an Arbeitnehmern im Home Office erwartet der Bürgermeister durch die jeweiligen Maßnahmen?

- Hat der Bürgermeister Kenntnisse über die Verteilung von städtischen Arbeitnehmern im Home Office in den unterschiedlichen Fachbereichen (bitte aufschlüsseln)?

- Ist es nach Kenntnis des Bürgermeisters im Zuge der Corona-Epidemie zu einer verstärkten Nutzung des Home Office bei städtischen Angestellten gekommen?

- Besteht für die städtischen Arbeitnehmer, die grundsätzliche informationstechnische Möglichkeit, Homeoffice wahrnehmen zu können?

- Aus welchen Gründen kann Homeoffice bisher nicht angeboten werden?

- Unterliegt die Möglichkeit, Homeoffice in den Fachbereichen anbieten zu können, bestimmten technischen Beschränkungen im Hinblick auf die IT bzw. auf den Datenverkehr?

**Begründung:**

**Anlagen:**

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/08938-01**
**öffentlich**

**Lübeck, 01.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.110 - Personal- und Organisationsservice**

**Bearbeitung: Petra Harbort (E-Mail: petra.harbort@luebeck.de Telefon: 122-1157)**

## Antwort auf Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Durchsetzung von Corona-Maßnahmen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | |

**Anlass:**
Die Antwort auf die Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Durchsetzung von Corona-Maßnahmen wird zur Kenntnis genommen.

**Antwort:**

1) Welche Sanktionen zur Durchsetzung von Maßnahmen zur Corona-Abwehr wurden seit Beginn der Lockerungsmaßnahmen verhängt (Ordnungsgelder, Platzverweise etc)?
Folgende Sanktionen sind erfolgt:
Das Ordnungsamt hat mit Stand Anfang Juli 2020 im Rahmen der Corona Landesverordnung insgesamt 316 Bußgeldbescheide mit einer Geldbuße von insgesamt rund 27.000 EUR erlassen.

2) Gibt es regionale Schwerpunkte in Lübeck, wo in erhöhtem Maße Sanktionsmaßnahmen verhängt wurden?
a) Wenn ja?
b) wenn ja, welche?
Eine Auswertung nach Orten/ Gebieten ist nicht möglich.
Verstärkt war das Ordnungsamt auf der Altstadtinsel, in Travemünde und am Dummersdorfer Ufer im Einsatz.

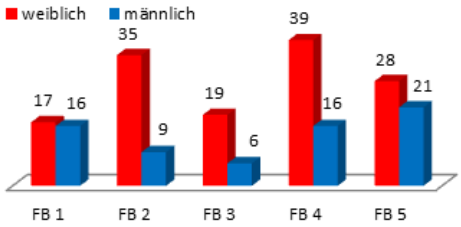
3) Plant der Bürgermeister Maßnahmen, welche es städtischen Arbeitnehmern erleichtert, von Zuhause aus zu arbeiten? Wenn ja, welche?

Die Hansestadt Lübeck fördert – unter Berücksichtigung der Einhaltung von Service-Zeiten –die Durchführung von Telearbeit, um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben und die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit von Beschäftigten zu erreichen.
Für die Hansestadt Lübeck als Arbeitgeberin soll Telearbeit die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität steigern und familienbedingte Unterbrechungen der Berufstätigkeit der Beschäftigten reduzieren.
Darüber hinaus können durch die Reduzierung der Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsplatz Fahrtzeiten und -kosten eingespart und ein Beitrag zur Entlastung der Umwelt geleistet werden.

a) Wenn ja, mit welchem Zeitplan?
Die Abarbeitung von Anträgen der Mitarbeitenden erfolgt kontinuierlich.

b) Wenn ja, welchen Zuwachs an Arbeitnehmern im Home Office erwartet der Bürgermeister durch die jeweiligen Maßnahmen?
Die Telearbeitsverträge haben in den letzten Jahren zugenommen: von 2018 (176) auf 2019 (206) hat sich ein Plus von 17 % ergeben. Es wird für die nächsten Jahre eine noch stärkere Ausweitung der Telearbeit erwartet.

4) Hat der Bürgermeister Kenntnisse über die Verteilung von städtischen Arbeitnehmern im Home Office in den unterschiedlichen Fachbereichen (bitte aufschlüsseln)?
Die Verteilung der Telearbeit auf die Fachbereiche zum Stichtag 31.12.2019 ist aus der Grafik ersichtlich:




5) Ist es nach Kenntnis des Bürgermeisters im Zuge der Corona-Epidemie zu einer verstärkten Nutzung des Home Office bei städtischen Angestellten gekommen?

Bereits zu Beginn der Coronapandemie hat die Hansestadt Lübeck ihren Mitarbeitenden eine verstärkte Nutzung von Homeoffice als Mittel der Kontaktreduzierung angeboten und diese Möglichkeit wurde auch von vielen genutzt. Allerdings konnten dies nicht alle Mitarbeitenden wahrnehmen, da viele Leistungen direkt für die Bürger:innen erbracht werden, die nicht aus dem im Homeoffice heraus erledigt werden können.

6) Besteht für die städtischen Arbeitnehmer, die grundsätzliche informationstechnische Möglichkeit, Homeoffice wahrnehmen zu können?
Ja

7) Aus welchen Gründen kann Homeoffice bisher nicht angeboten werden?
entfällt

Unterliegt die Möglichkeit, Homeoffice in den Fachbereichen anbieten zu können, bestimmten technischen Beschränkungen im Hinblick auf die IT bzw. auf den Datenverkehr?
Ja, es sind Vorgaben aus der DS-GVO und zur grundsätzlichen IT-Sicherheit zu beachten. Grundsätzlich ist bei der Hansestadt Lübeck Telearbeit und mobiles Arbeiten nur auf dienstlichen Geräten vorgesehen.

**Anlagen:**
keine

Bürgermeister Jan Lindenau

**► Nr. VO/2020/09016**
**öffentlich**

**Lübeck, 09.06.2020**

# Anfrage

**Bearbeitung: Joanna Kjer (E-Mail: johanna.kjer@luebeck.de Telefon: 122-1070)**

## Anfrage des AM Detlev Stolzenberg (Die Unabhängigen): Anschaffung einer Autofähre durch den Stadtverkehr

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 09.06.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Anfrage:**
*Zum oben genannten Betreff wird um schriftliche Beantwortung folgender Fragen gebeten:*

1. *Wird die Anschaffung einer weiteren Autofähre durch den Stadtverkehr als erforderlich beurteilt und wie ist der Stand der Planungen und der weitere Zeitablauf?*

2. *Sollen die entscheidungsrelevanten Grundlagen vor einer Entscheidung der Geschäftsführung den kommunalpolitischen Gremien vorgestellt werden und wann wird dies sein?*

3. *Ist die Anschaffung einer Fähre mit Dieselmotor oder mit alternativem Antrieb geplant?*

**Begründung:**
*Begründung erfolgt mündlich*

**Anlagen:**

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09016-01**
**öffentlich**

**Lübeck, 06.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**2.020 - Fachbereichs-Controlling**

**Bearbeitung: Ralf Kuschmierz (E-Mail: ralf.kuschmierz@luebeck.de Telefon: 122-2020)**

## Anfrage des AM Detlev Stolzenberg (Die Unabhängigen):

## Anschaffung einer Autofähre durch den Stadtverkehr

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

Anfrage in der Sitzung des Hauptausschusses am 09.06.2020 durch AM Deltev Stolzenberg

**Antwort:**

**Allgemeine Vorbemerkung:**

Der vorliegende Berichts- bzw. Anfragewunsch betrifft den Zuständigkeitsbereich einer städtischen Gesellschaft. Die Anfrage bzw. der Berichtsauftrag ist deshalb zuständigkeitshalber an diese Gesellschaft weitergeleitet worden und die Beantwortung der gestellten Fragen ist durch die Stadtverkehr Lübeck GmbH am 03.07.2020 dem Fachbereich übersandt worden.

Aufgrund der Tatsache, dass städtische Eigengesellschaften keine eigenen Berichte in die Gremien der Hansestadt Lübeck einbringen können und dieses nur dem Fachbereich möglich ist, geschieht dieses mit dem Deckblatt des Fachbereiches Wirtschaft und Soziales.

Der Fachbereich Wirtschaft und Soziales weist darauf hin, dass für Inhalte und Umfang der Antworten ausschließlich die Gesellschaften selbst verantwortlich sind. Der Fachbereich Wirtschaft und Soziales wird zu den einzelnen Anfragen bzw. Berichten nur dann eigene Anmerkungen machen, wenn auch städtische Verwaltungseinheiten von gestellten Fragen betroffen sind und zu den Mitteilungen der Gesellschaften entsprechende Ergänzungen notwendig sind.

Frage 1:

**Wird die Anschaffung einer weiteren Autofähre durch den Stadtverkehr als erforderlich beurteilt und wie weit ist der Stand der Planung und der weitere Zeitablauf?**

Der Bau einer neuen Wagenfähre für die Travequerung ist aufgrund der touristischen Entwicklung in Travemünde und auf dem Priwall erforderlich. Zudem wird die neue Wagenfähre die BERLIN ersetzten. Die BERLIN wird voraussichtlich in den nächsten 5 Jahren abgängig sein.

Die Planungs- und Ausschreibungsdauer vor Baubeginn wird vermutlich 6 - 7 Monate dauern; die Bauzeit wird auf ca. 12 - 15 Monate geschätzt.

Frage 2:

**Sollen die entscheidungsrelevanten Grundlagen vor einer Entscheidung der Geschäftsführung den kommunalpolitischen Gremien vorgestellt werden und wann wird dies sein?**

Die entscheidungsrelevanten Grundlagen sind ausführlich im Aufsichtsrat der SL vorgestellt und diskutiert worden. Hier sind Vertreter der kommunalpolitischen Gremien anwesend. Eine weitere Beteiligung ist nicht geplant.

Frage 3:

**Ist die Anschaffung einer Fähre mit Dieselmotor oder mit alternativem Antrieb geplant?**

Es ist die Anschaffung einer Hybridfähre geplant, bei der eine spätere Umrüstung auf alternative Technologien möglich ist.

SL legt auf Grund der Erfahrungen mit den Antriebskonzepten der Schiffe PÖTENITZ und TRAVEMÜNDE aus den Jahren 1999 und den bisherigen Problemen mit dem Neubau PRIWALL VI hohen Wert darauf, dass die konzeptionelle Entscheidung für den Neubau der dritten Wagenfähre sorgfältig nach bestem Wissen erfolgen muss. Aus diesem Grund wurde eine lieferanten- und herstellerunabhängige Studie durch einen Sachverständigen ausgeschrieben und im Juni 2019 mit folgendem Inhalt beauftragt:

Untersuchung unterschiedlicher Antriebsarten und Materialien in Kombination und Auswirkungen auf die Infrastruktur. Bei der Bewertung der Antriebsarten und Materialien sollten folgende Rahmenbedingungen berücksichtigt werden:

- zeitnaher Einsatzbedarf des dritten Schiffes bei vollständiger touristischer Entwicklung des Priwalls,
- hohe Verkehrsdichte in der Saison auf der Trave,
- außerordentliche navigatorische Ansprüche an die Schiffsführung bei dem Einsatz von 3 Schiffen auf nur zwei Anlegerpaaren,
- Taktfrequenz,
- technische Belastung durch den Kurzstreckenbetrieb,
- Anzahl der An- und Ablegeprozesse,
- ganzjährige und ganztägige Einsatznotwendigkeit der Fährverbindung,
- Effizienz sowie Betriebssicherheit und Verfügbarkeit,
- Umweltverträglichkeit und Nachhaltigkeit (Ausruf des Klimanotstandes durch die Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck am 23.05.2019)

Durch die vielen Einflussfaktoren entsteht bei der Entscheidung ein Konflikt in Bezug auf Zeit, Kosten und Umweltschutz. Diese Aspekte wurden in einer Machbarkeitsstudie ausgearbeitet. Die Ergebnisse wurden Aufsichtsratssitzungen der SL ausführlich beraten.
Bewertungs- und Entscheidungskriterien sollen weiterhin Effizienz, Umweltverträglichkeit und Nachhaltigkeit beinhalten, der Fokus liegt jedoch nach wie vor auf Kriterien wie Betriebssicherheit und Verfügbarkeit.

Zusammenfassend ist folgendes festzustellen:

- Der Bau einer **Fähre mit einem Wasserstoffantrieb** ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt, egal in welcher Variante, in der geplanten Zeit nicht realisierbar. Ein Regelwerk auf dessen Basis die Zulassungsverfahren durchgeführt werden könnten wird erst2024 erwartet. Es würde sich um ein F+E-Projekt mit nicht erprobter Technologie und im Vergleich sehr hohen Lebenszykluskosten handeln.
- Der Bau einer reinen **Dieselfähre** ist aus Sicht des Klimaschutzes nicht tragbar.
- Bei dem Bau einer **rein elektrischen Fähre** ist zu beachten, dass es sich um eine für den Schiffbau relativ neue Technologie handelt. Die Planungs- und Ausschreibungsdauer vor Baubeginn wird vermutlich 6 - 7 Monate dauern; die Bauzeit wird auf ca. 12 - 15 Monate geschätzt. Kritisch wird hier die neue noch nicht ausreichend erprobte Ladetechnologie insbesondere im Hinblick auf die Pantographenlösung bewertet. Diese Technologie ist aktuell nur bedingt für die kurzen Ladevorgänge (ca. 7 Minuten), die aufgrund des Lastprofils der Fahrplananforderungen entstehen, geeignet. Es müssten in jedem Fall beide Uferseiten mit entsprechender Ladeinfrastruktur (Trafohäuschen mit Mittelspannungsanschluss, Pantograph) ausgerüstet werden Die touristischen Aspekte, wie Sichtachsen etc. wären zu berücksichtigen.

Der **Hybridantrieb** wurde bereits am Markt erprobt. Es liegen Regelwerke für die Zulassungsverfahren vor und es wird ein positiver Beitrag zum Klimaschutz durch CO2-Einsparung geleistet. Es ist davon auszugehen, dass Motoren, die den neuesten Emissions-Vorschriften entsprechen zu Ende 2020 am Markt verfügbar sind. Geplant ist es zudem, den Dieselantrieb nur jede zweite Stunde im laufenden Betrieb für eine Stunde zur Ladung der Akkumulatoren laufen zu lassen und damit die Schadstoffemissionen nachhaltig zu reduzieren. Des Weiteren ist eine spätere Umrüstung auf alternative Technologien möglich, sobald diese ihre Praxistauglichkeit bewiesen haben.

**Anlagen:**
./.

Senator Sven Schindler

**► Nr. VO/2020/09049**
**öffentlich**

**Lübeck, 19.06.2020**

# Anfrage

**Bearbeitung: Joanna Kjer (E-Mail: joanna.kjer@luebeck.de Telefon: 122-1070)**

## Anfrage des AM Detlev Stolzeberg: Abstimmung zwischen Mobilfunkanbietern und der Stadt zu Mobilfunkanlagen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 23.06.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anfrage:**
*Anfrage zur Abstimmung zwischen Mobilfunkanbietern und der Stadt zu Mobilfunkanlagen*

*1. In welcher Form und mit welcher städtischen Dienststelle finden Abstimmungen mit Mobilfunkanbietern statt zur Errichtung und Änderung von Mobilfunkanlagen, sofern diese nicht genehmigungspflichtig sind?*

*2. Wurden in der Vergangenheit Forderungen an Mobilfunkanbieter gestellt, die Auswirkungen auf Standorte und Sendeanlagen haben?*

*3. Gibt es ein städtisches Mobilfunkvorsorgekonzept, um als Stadt auf Standorte und Mobilfunkanlagen Einfluss zu nehmen?*

**Begründung:**
*Es wird um schriftliche Beantwortung der folgenden Fragen gebeten.*

**Anlagen:**

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09076**
**öffentlich**

**Lübeck, 13.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.060 - Fachbereichs-Controlling**

**Bearbeitung: Markus Toll (E-Mail: markus.toll@luebeck.de Telefon: 122-6003)**

## Antwort auf die Anfrage des AM Detlev Stolzenberg betr. Abstimmung zwischen Mobilfunkanbietern und der Stadt zu Mobilfunkanlagen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

Anfrage des AM Detlev Stolzenberg im Hauptausschuss am 23.06.2020 (VO/2020/09049):

„1. In welcher Form und mit welcher städtischen Dienststelle finden Abstimmungen mit Mobilfunkanbietern statt zur Errichtung und Änderung von Mobilfunkanlagen, sofern diese nicht genehmigungspflichtig sind?

2. Wurden in der Vergangenheit Forderungen an Mobilfunkanbieter gestellt, die Auswirkungen auf Standorte und Sendeanlagen haben?

3. Gibt es ein städtisches Mobilfunkvorsorgekonzept, um als Stadt auf Standorte und Mobilfunkanlagen Einfluss zu nehmen?“

**Antwort:**

Zu 1.:
Gemäß § 63 Abs.1 Nr.5 LBO SH sind Antennen bis 10 m verfahrensfrei (bspw. auf Häusern). Dies bedeutet, dass kein Antrag oder ähnliches bei der Bauaufsicht eingereicht werden muss. Die vier deutschen Mobilfunkunternehmen haben sich allerdings auch in diesen Fällen zum Informationsaustausch mit den Kommunen durch eine Vereinbarung mit den kommunalen Spitzenverbänden verpflichtet. Dadurch wird eine Einbindung der Hansestadt Lübeck (HL) beim Aufbau der Netzinfrastruktur sichergestellt. Innerhalb der Verwaltung wären bei Standortfragen mehrere Bereiche zu beteiligen.

Zu 2.:
Ja, auch in der Vergangenheit gab es Abstimmungen mit der HL, beispielsweise zu bauordnungsrechtlichen Fragestellungen.

Zu 3.:
Gemäß der Vereinbarung mit den Mobilfunkunternehmen kann die HL ihrerseits Standortvorschläge für neue Sendeanlagen unterbreiten. Diese müssen in dem Suchkreis liegen, den der Mobilfunknetzbetreiber auf Grundlage seiner Netzplanung benannt hat, um die erforderliche Versorgungsverbesserung zu erreichen. Die Mobilfunknetzbetreiber sagen zu, diese Vorschläge bzw. Hinweise der Kommune zu Standorten vorrangig und ergebnisoffen zu prüfen. Die Bundesnetzagentur informiert die HL zudem über ausgestellte Standortbescheinigungen. Diese Standortbescheinigung gilt als Nachweis für die Einhaltung der Grenzwerte zum Schutz von Personen in elektromagnetischen Feldern von Funkanlagen.

**Anlagen:**

Senatorin Joanna Hagen

**► Nr. VO/2020/09051**
**öffentlich**

**Lübeck, 22.06.2020**

# Anfrage

**Bearbeitung: Astrid Völker (E-Mail: astrid.voelker@luebeck.de Telefon: 122-1051)**

## Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Innenstadtentwicklung

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 23.06.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anfrage:**
Wie ist der aktuelle Sach-/Planungsstand seitens der Stadt/WiFö bezgl. der Innenstadtentwicklung und des Leerstandsmanagements?

**Begründung:**
Begleitend zu den neu zu entwickelten Ideen für die Innenstadt ist es hilfreich, den aktuellen Planungs- und Umsetzungsstand seitens des bei der WiFö angesiedelten Innenstadtentwicklers und Leerstandsmanagers bzw der Verwaltung selbst zu kennen.

Wir bitten um Beantwortung bis spätestens zum 11. August 2020.

**Anlagen:**

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09051-01**
**öffentlich**

**Lübeck, 28.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**2.280 - Wirtschaft und Liegenschaften**

**Bearbeitung: Björn Bär (E-Mail: bjoern.baer@luebeck.de Telefon: 122-2330)**

## Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) zur Innenstadtentwicklung

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

Wie ist der aktuelle Sach-/Planungsstand seitens der Stadt/WiFö bezgl. der Innenstadtentwicklung und des Leerstandsmanagements?

**Antwort:**

**Allgemeine Vorbemerkung:**
Der vorliegende Berichts- bzw. Anfragewunsch betrifft den Zuständigkeitsbereich einer städtischen Gesellschaft. Die Anfrage bzw. der Berichtsauftrag ist deshalb zuständigkeitshalber an diese Gesellschaft weitergeleitet worden und die Beantwortung der gestellten Fragen ist durch die Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH dem Fachbereich übersandt worden.

Aufgrund der Tatsache, dass städtische Eigengesellschaften keine eigenen Berichte in die Gremien der Hansestadt Lübeck einbringen können und dieses nur dem Fachbereich möglich ist, geschieht dieses mit dem Deckblatt des Fachbereiches Wirtschaft und Soziales.
Der Fachbereich Wirtschaft und Soziales weist darauf hin, dass für Inhalte und Umfang der Antworten ausschließlich die Gesellschaften selbst verantwortlich sind. Der Fachbereich Wirtschaft und Soziales wird zu den einzelnen Anfragen bzw. Berichten nur dann eigene Anmerkungen machen, wenn auch städtische Verwaltungseinheiten von gestellten Fragen betroffen sind und zu den Mitteilungen der Gesellschaften entsprechende Ergänzungen notwendig sind.

**Anlagen:**
Sachstandsbericht der WiFö

Senator Sven Schindler

Anfrage von AM Rathcke zur Innenstadtentwicklung/Leerstandsmanagement
Auftrag aus dem Hauptausschuss 23. Juni 2020

**Sachstandsbericht**

Teilbericht der Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH
27.7.2020

Im Rahmen der Erstellung des Masterplans 2025 und der darauf fußenden Budgeterhöhung der Wirtschaftsförderung durch die Stadt wurde 2019 die Planstelle für Innenstadtentwicklung/ Leerstandsmanagement neu geschaffen. Nach erfolgter öffentlicher Stellenausschreibung konnte die Stelle zum 1.3.2020 besetzt werden. Im Folgenden werden Tätigkeiten näher beschrieben, die durch den Stelleninhaber wahrgenommen wurden. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass durch den Ausbruch der Corona-Pandemie sowie der restriktiven staatlichen Maßnahmen (Lock down, Kontakt- und Veranstaltungsverbot) besondere Wege gefunden werden mussten, um die gestellten Aufgaben zu bewältigen. Aufgrund dieser erheblichen Restriktionen konnten viele neue Ideen und Maßnahmen noch nicht wie vorgesehen umgesetzt werden. Dieser Bericht ist insofern eine Momentaufnahme.

**Netzwerke**

- Innerhalb der Innenstadt Aufbau eines eigenen Netzwerkes, bzw. Stärkung vorhandener Netzwerke, durch Corona-Maßnahmen (Kontaktsperre, Geschäftsschließungen) zunächst sehr eingeschränkt mit erlaubter Distanzform. Physische Arbeitstreffen, Workshops und Events waren in den ersten Monaten der Tätigkeit aufgrund der Verbote und Vorschriften nur eingeschränkt möglich. Grundlegende Maxime ist die optimale Koordination und Abstimmung von Planungen, Projekten und kommunikativen Maßnahmen mit dem Ziel der gegenseitigen Information, Unterstützung und Kräftebündelung unter Vermeidung von Reibungsverlusten und Doppelarbeit. Dabei steht die Abstimmung mit der Stadtverwaltung (v.a. Bürgermeister, Stadtplanung, Welterbe, Liegenschaften), der LTM sowie dem Lübeck-Management, der Kaufmannschaft, der IHK und weiteren handelnden Akteuren wie z.B. dem Kulturtreibhaus („Kulturfunke“) im Vordergrund.
- Mitarbeit beim Onlineportal „Die Stadtretter“, seit Juni 2020 ein bundesweites Best-Practice-Portal aus 170 Städten und Gemeinden mit Videokonferenzen und Erfahrungsaustausch zu Innenstadtthemen und –maßnahmen.

**Leerstandsmanagement und Innenstadtentwicklung**

- Im Zentrum des neu aufzubauenden Leerstandsmanagements steht die Vermittlung und Vermietung leerstehender Gewerberäume mit dem Ziel einer langfristigen wirtschaftlichen Nutzung. Als Zwischenstufen sind aufgrund der Vielzahl von Hemmnissen temporäre bis dauerhafte Maßnahmen erforderlich, die im Sinne von Innovation, Attraktivierung und Imageverbesserungen das Angebot für Kunden und Besucher der Innenstadt optimieren. Es geht um die aktive Stärkung der lokalen Potenziale und weist damit über die reine Erfassung, Messung, Verwaltung und Begrenzung von Leerständen hinaus. Da die vorhandenen Leerstände vielfach schon länger bestehen und die Rahmenbedingungen für positive verändernde Maßnahmen durch die Änderungen des Einkaufsverhaltens und aktuell der Corona-Pandemie deutlich erschwert sind, ist von einer länger dauernden Aufgabe auszugehen.

  Konkrete Tätigkeiten sind:
- Erfassung der Einzelhandelsflächen in der Innenstadt über den Einzelhandelsmonitor sowie EzH-Kompletterhebung Lübecker Stadtgebiet sowie detaillierte Erfassung von Innenstadt-Leerständen auch ohne vorherige Einzelhandelsnutzung.

- Auswertung aller relevanten Exposees der Internet-Immobilienbörsen; Erarbeitung eines gewerblichen Mietenspiegels für die Innenstadt (überwiegend EG-Lagen) auf Basis von datenschutzkonformen Informationen.
- Beratung von Grundeigentümern und Vermietern bei der Mietergewinnung sowie der Mietpreisgestaltung sowie von Investoren bei der Planung von Neu- und Umbauten; Berücksichtigung neuer Entwicklungen, Trends und daraus resultierender Anforderungen an Immobilien (Eignung z.B. für Co-Working, Co-Living, Boarding House); gegenüber Mietinteressenten Bereitstellung von Informationen und Kontaktdaten, u.a. über das Gewerbeimmobilienportal der Wirtschaftsförderung.
- Erhebung, Analyse und Bereitstellung von standortrelevanten Daten und Informationen, Auswertung von Fachgutachten und Entwicklungsstudien (Digitalisierung, Änderungen des Einkaufsverhaltens, Flächenanforderungen Handel an Immobilien).
- Kommunikation von relevanten Maßnahmen, z.B. Masterplan Innenstadt mit Einzelprojekten wie Verkehrsversuch Beckergrube sowie dem Aufbau Passanten-Laserfrequenzmessung.
- Entwicklung von Ideen für Zwischennutzungen im Leerstand und Kommunikation mit Anbietern aus dem Kreativ- und Kulturbereich (z.B. Projekt „Kulturfunke“, Kulturtreibhaus) sowie Möglichkeiten durch neue Vertriebsformate wie z.B. Pop Up Stores, Kontaktaufbau zu Anbietern (Manufaktur, Mode usw.), Bereitstellung von Kontakten zu Immobilienanbietern.
- Auswertung und Berücksichtigung relevanter Planungswerke, Satzungen und politischer Beschlüsse der Stadt und der Wirtschaftsförderung im Handlungskonzept und bei konkreten Projekten (Rahmenplan Innenstadt, Einzelhandelszentrenkonzept, Masterplan 2025, Gestaltungssatzung, Sanierungssatzungen usw.).

**Konkrete Projekte**

Passanten-Laserfrequenzmessung:

- Die Wirtschaftsförderung plant an zehn Standorten der Innenstadt, die Besucherströme zu messen. Sinn dieser datenschutzkonformen und gesundheitlich unbedenklichen Laserzählung ist die Ermittlung der täglichen Passantenströme in der Innenstadt. Mit diesen Informationen wird Immobilieneigentümern, Gewerbetreibenden, Tourismusunternehmen, interessierter Öffentlichkeit sowie der Stadtverwaltung die Möglichkeit geboten, sich tagesaktuell über die Besucherzahlen in der Innenstadt zu informieren. Die Messungen sollen an 365 Tagen rund um die Uhr automatisch erfolgen.
- Identifizierung und Prüfung mehr als 60 Gebäuden in relevanten Straßenzügen der Altstadt, Gespräche mit Eigentümern, Abschluss von Gestattungsverträgen, Abstimmung mit Stadtverwaltung und Einholen eines Aufsichtsratsbeschlusses (Frühjahr 2020).
- Realisierung zum Herbst 2020, Laufzeit des Projektes fünf Jahre. Mit Hilfe der Daten können die Einkaufslagen präzise bestimmt werden (A-D); die Frequenzdaten sind für Ansiedlungsentscheidungen vor allem von Filialisten bedeutend und sie erlauben einen Städtevergleich. Eine Implementation der Frequenzdaten in den Einzelhandelsmonitor ist vorgesehen. Ein Vertriebsmodell der gewonnenen Daten (Packages) wird parallel entwickelt, um Interessierten Daten bereit zu stellen.

#HLFen.de

- Nach dem Corona-Lock down im März 2020 baute die Wirtschaftsförderung innerhalb weniger Tage ein Online-Soforthilfeportal auf; Ziel war die technische und schnelle Kontaktvermittlung zwischen Kunden und Gutschein-Anbietern aus den Bereichen Einzelhandel, Gastronomie, Kultur, Dienstleistungen, Sport. Durch Zahlung eines Betrags nach Wahl per Vorkasse konnten Kunden ihre geschlossenen Lieblingsgeschäfte aktiv unterstützen. Der Schwerpunkt der Anbieter lag in der Altstadt (ca. 60 %) mit den Branchen Einzelhandel (35 %) und Gastronomie (18%).

- Start des Portals war am 25. März 2020, im Juli 2020 gab es insgesamt 230 Anbieter, 785 Gutscheine wurden bestellt im Gesamtwert von über 27.000 EUR; mehr als 46.000 Seitenzugriffe erfolgten auf HLfen.de.

Immobiliengipfel 2020

- Nach dem erfolgreichen ersten Immobiliengipfel im Oktober 2019, zu dem Grundeigentümer mit Immobilien in der Altstadt eingeladen waren, soll auch in diesem Jahr eine Fortsetzung des Formats stattfinden. Die Veranstaltung zielt auf Leerstandsmanagement und Innenstadtbelebung, liefert gezielte und relevante Fachinformationen durch externe Referenten und schafft Vernetzungsmöglichkeiten. Die Veranstaltung richtet sich an einen ausgewählten und persönlich eingeladenen Teilnehmerkreis und ist nicht öffentlich. Die Vorbereitungen dazu sind im Gange.

Einzelhandelsmonitoring

- Die seit mehreren Jahren durchgeführte Begehung aller Einzelhandelsflächen in der Stadt incl. der Innenstadt mit detaillierter Erfassung von Nutzungen, Verkaufsfläche und Berechnungen von Leerstandsquoten wird fortgesetzt. Zusätzlich wird ab 2020 die Gastronomie in der Altstadt gesondert erfasst und ausgewertet. Um Veränderungen durch die Corona-Pandemie zeitnah und präzise erfassen zu können, wird die Begehung wiederholt durchgeführt. Durch eine Analyse der Auswirkungen der Pandemie-Maßnahmen sowie die Verzahnung der Gastronomie- mit den Einzelhandelsdaten können Veränderungsprozesse straßenbezogen dargestellt werden („Gastronomisierung“). Gleichzeitig werden ergänzend und neu Daten zu Sortimenten und Filialisierung erhoben und ausgewertet, mit deren Hilfe die Veränderungen einzelner Einzelhandelssortimente sowie der Filialisierungsgrad in spezifischen Einzelhandelslagen (z.B. Breite Straße) bestimmt werden können.

Lübeck-Gutschein

- Es erfolgte eine Beratung und rein ideelle Unterstützung der privaten Initiative der Lubecamedia GmbH zum Aufbau eines Gutscheinsystems mit festen Ausgabe- und Akzeptanzstellen.

Komplimente-Werkstatt LTM

- Als Partner erfolgte eine Anschubfinanzierung des Projektes mit Unterstützung der Kampagne bei der Mobilisierung von Schaufenster- und Fassadenflächen im Bestand (aktiv betriebene Immobilien, Parkhäuser der KWL sowie Leerstände).

**► Nr. VO/2020/09068**
**öffentlich**

**Lübeck, 03.07.2020**

# Anfrage

**Bearbeitung: Angela Fiorenza (E-Mail: Angela.Fiorenza@luebeck.de Telefon: 122-1040)**

## Anfrage AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN): Kanalisation in der Sudetensiedlung

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 11.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anfrage:**
Ich frage den Bürgermeister:

1) Ist die Kanalisation in der Sudetensiedlung ausreichend dimensioniert?

2) Wie häufig ist es seit Januar 2010 in der Studentensiedlung zu Ereignissen gekommen, bei der die Kanalisation übergelaufen ist und dadurch Gebäude teilweise “unter Wasser” standen (Bitte Meldungen nach Jahren aufgliedern)?

3) Welche Gründe führen zu den unter 2) genannten Ereignissen?

4) Welche Unterstützung leistet die Stadt den Bürger*innen bei der Durchführung von Maßnahmen gegen die unter 2) genannten Ereignisse?

5) Wird in der Sudetensiedlung Regenwasser und Schmutzwasser getrennt?
Wenn nein: Für wann plant die Stadt in der Sudetensiedlung die Trennung von Regen- und Schmutzwasser?

6) Ist es zutreffend, dass in der Sudetensiedlung gerade Erdarbeiten zur Erneuerung der Versorgungsleitungen durchgeführt werden?
Wenn ja: Findet zugleich eine Erneuerung der Entsorgungsleitungen statt? Falls die Erneuerung von Ver- und Entsorgungsleitungen nicht zeitgleich erfolgt, wird um Angabe der hierfür tragenden Gründe gebeten.

Ich bitte um schriftliche Beantwortung.

**Begründung:**

**Anlagen:**

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09127**
**öffentlich**

**Lübeck, 31.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**3.700 - Entsorgungsbetriebe Lübeck**

**Bearbeitung: Liane Hilgendorf (E-Mail: liane.hilgendorf@ebhl.de Telefon: 70760-300)**

## Antwort auf die Anfrage AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN) - Vorlage - VO/2020/09068: Kanalisation in der Sudetensiedlung

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 17.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

**Anfrage von AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN) zur Kanalisation in der Sudetensiedlung.**

**Antwort:**

Siehe Anlage.

**Anlagen:**

1. Antwort der EBL auf die Anfrage von AM Thorsten Fürter – VO/2020/09068

Senator Ludger Hinsen

# Anfrage AM Thorsten Fürter (BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN): Kanalisation in der Sudetensiedlung

**Beratungsfolge:**

**Datum Gremium Status Zuständigkeit**

11.08.2020 Hauptausschuss Öffentlich zur Kenntnisnahme

**Anfrage:**

Ich frage den Bürgermeister:

1) Ist die Kanalisation in der Sudetensiedlung ausreichend dimensioniert?

Wir gehen davon aus, dass die Mischkanalisation beim Bau der Erschließungsanlagen und der Häuser 1949 ausreichend dimensioniert wurde. Bei einem Neubau der Kanalisation würde ein Trennsystem gebaut werden. Dabei werden für Niederschlagswasser größere Rohrdurchmesser, entsprechend zwischenzeitlich vergrößerter Anschlussflächen und geänderter Bemessungswerte, eingebaut. Damit wird aber zukünftig auch nicht jeder Regen abgeführt. Ein Rückstauschutz ist immer erforderlich.

2) Wie häufig ist es seit Januar 2010 in der Studentensiedlung zu Ereignissen gekommen, bei der die Kanalisation übergelaufen ist und dadurch Gebäude teilweise “unter Wasser” standen (Bitte Meldungen nach Jahren aufgliedern)

Es sind uns keine Fälle für die "Sudetensiedlung" gemeldet worden, bei denen die „Sudetensiedlung“ durch eine überstaute Kanalisation überflutet wurde.
Eigentümer:innen einzelner Häuser haben sich im Laufe der Jahre wegen Rückstau im Keller beraten lassen. Die Entwässerungssatzung und die technischen Regeln sehen vor, dass alle Abläufe unter der Rückstauebene (Fahrbahnoberfläche + 10cm) durch Hebeanlagen oder Rückstauverschlüsse gegen Rückstau durch die Grundstückseigentümer geschützt werden müssen. Zurzeit liegt eine Beschwerde eines Anwohners der "Sudetensiedlung" wegen Rückstauproblemen vor. Da in der Beschwerde keine Grundstücke konkret angegeben wurden, kann die Anfrage erst bearbeitet werden, wenn weitere Informationen vorliegen. Bei Auswertungen des Einsatzrechners der Feuerwehr in 2011 wurden im Bereich "Sudetensiedlung" keine Einsätze wegen Überschwemmungen aufgezeichnet. Beim Starkregen am 13.06.2020 hatte die Feuerwehr Einsätze im Senefelderweg und der Adalbert-Stifter-Straße. In anderen Bereichen der Stadt wurden ebenfalls eine Vielzahl von Einsätzen protokolliert.

3) Welche Gründe führen zu den unter 2) genannten Ereignissen?

Ein Ereignis bei dem in der "Sudetensiedlung" Abwasser aus der Kanalisation ausgetreten (Überstau) und von der Straße auf die Grundstücke übergelaufen ist, ist uns nicht bekannt. Ein Einstau in der Kanalisation ist ein kurzzeitiges Ereignis, wenn der Kanalisation mehr Wasser durch starken Regen zuläuft, als sie direkt abführen kann. Dabei staut sich das Wasser in der Kanalisation bis zur Höhe der Straßenoberfläche an. Sind die Keller dann nicht gegen Rückstau geschützt, kommt es zu Abwasseraustritten aus den Abwasseranschlüssen im Keller oder aus fehlerhaften Dränungen. Ursache für die Überlastung der Kanalisation können angeschlossene Oberflächenbefestigungen und Gebäude sein, die beim Bau der Kanalisation 1949 nicht vorgesehen waren und nicht durch Rückhaltemaßnahmen, Versickerungsanlagen oder Entsiegelung ausgeglichen wurden. In den Grundstücksakten ist teilweise vermerkt, dass das Niederschlagswasser zur Gartenbewässerung gesammelt wird. Wurden diese Flächen zwischenzeitlich an die Kanalisation angeschlossen, führt das zu einer Überlastung.

4) Welche Unterstützung leistet die Stadt den Bürger*innen bei der Durchführung von Maßnahmen gegen die unter 2) genannten Ereignisse?

Wenn Bürger:innen bei den Entsorgungsbetrieben einen Entwässerungsantrag für eine Neubebauung (zusätzliche Versiegelung) stellen, wird eine Genehmigung nur mit einer Rückhaltung des Niederschlagswassers auf den Grundstücken erteilt.
Bei Problemen wegen Rückstau im Keller, berät die Grundstücksentwässerung hinsichtlich technischer Maßnahmen.
Die Entsorgungsbetriebe haben zum Thema Rückstauschutz ein Informationsblatt erstellt und auf der Internetseite bereitgestellt. Von der Hansestadt Lübeck wurde im vergangenem Jahr eine Broschüre zur Starkregenvorsorge veröffentlicht. Bei verschiedenen öffentlichen Informationsveranstaltungen haben die Entsorgungsbetriebe den Schutz vor Rückstau aus der Kanalisation thematisiert.

## 5) Wird in der Sudetensiedlung Regenwasser und Schmutzwasser getrennt? Wenn nein: Für wann plant die Stadt in der Sudetensiedlung die Trennung von Regen- und Schmutzwasser?

Derzeit besteht in der Sudetensiedlung eine Mischwasserkanalisation. Es ist vorgesehen, die Kanalisation in der Sudetensiedlung in ein Trennsystem mit Schmutz- und Regenwasserkanal umzubauen.
Für den Umbau der Kanalisation in der Sudetensiedlung muss ein Regenwasserkanal von der Hüxtertorallee über die Ratzeburger Allee, die Elswigstraße und die Kastanienallee herangeführt werden. Mit den Baumaßnahmen der letzten Jahre am Mühlentorplatz und in der Ratzeburger Allee wurden schon Teilabschnitte der Vorflutleitung erstellt. Ein Zeitpunkt für den Bau des Trennsystems in der Sudetensiedlung kann momentan nicht angeben werden. Die Zeitabfolge der Maßnahmen zur Trennung der Kanalisation im gesamten Stadtgebiet wird mit der Wasserbehörde im Rahmen des Masterplans Stadtentwässerung abgestimmt.

## 6) Ist es zutreffend, dass in der Sudetensiedlung gerade Erdarbeiten zur Erneuerung der Versorgungsleitungen durchgeführt werden? Wenn ja: Findet zugleich eine Erneuerung der Entsorgungsleitungen statt? Falls die Erneuerung von Ver- und Entsorgungsleitungen nicht zeitgleich erfolgt, wird um Angabe der hierfür tragenden Gründe gebeten.

Ja, es werden durch Netz Lübeck Bauarbeiten zur Erneuerung der Versorgungsleitungen durchgeführt. Kanalbauarbeiten werden damit nicht zeitgleich ausgeführt, weil nur eine Trennung ohne die dafür erforderliche Vorflutleitung bis zum Gewässer die Abflussverhältnisse nicht verbessert. Die Maßnahmen zum Kanalbau werden unter verschiedenen Kriterien mit Hilfe des Masterplans bewertet und dadurch der Mitteleinsatz für einen effektiven Kanalumbau zielgerichtet geplant. Hierbei geht es um einen sinnhaften und nutzbringenden Ressourceneinsatz, sowohl finanziell als auch personell, zu Gunsten der Umwelt und des Gebührenzahlers.
Gemeinsame Baumaßnahmen mit anderen Leitungsträgern und dem Bereich Verkehr werden durchgeführt, wenn damit auch wasserwirtschaftliche Ziele erreicht werden können. Eine Abstimmung hierzu findet regelmäßig statt und wird im Rahmen der Masterplanfortschreibung stetig verfeinert.

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09065**
**öffentlich**

**Lübeck, 01.07.2020**

# Antwort
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.691 - Lübeck Port Authority**

**Bearbeitung: Michael Siemensen (E-Mail: michael.siemensen@luebeck.de Telefon: 122-6911)**

## Antwort auf mündliche Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) bzgl. der geplanten Aktivitäten der Hansestadt Lübeck zum Elbe-Lübeck-Kanal

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**
Mündliche Anfrage des AM Thomas Rathcke (FDP) im Hauptausschuss am 25.02.2020:

„Herr Rathcke bittet um Mitteilung, ob seitens der Hansestadt Lübeck Aktivitäten geplant seien, um das Vorhaben der Entwicklung des Elbe-Lübeck-Kanals voran zu treiben."

**Antwort:**
Die Lübeck Port Authority (LPA) hat im aktuellen Hafenentwicklungsplan die wichtige Bedeutung eines bedarfsgerechten und zukunftsweisenden Ausbaus des Elbe-Lübeck-Kanals (ELK) für den Hafenstandort Lübeck identifiziert. Er stellt hierbei einen wesentlichen Bestandteil der Zukunftsplanung zur Sicherstellung der Hinterlandanbindung auf der Wasserstraße und der Schiene dar. Gemäß Bundesverkehrswegeplan 2030 wurde der Ausbau des Elbe-Lübeck-Kanals in den vordringlichen Bedarf eingestuft. Im Juli 2017 wurden von der WSV die Planungsarbeiten aufgenommen. Ziel des Ausbaus soll die durchgängige Passage von Großmotorgüterschiffen von 110m Länge sein. Hierfür sind sechs Schleusen von 1900 neu zu errichten sowie sieben Brücken neu zu bauen oder anzuheben. Die am Kanal ansässige maritime Wirtschaft wie die Binnenschifffahrt insgesamt benötigen einen modernisierten Kanal, um die Trimodalität zu sichern und die Straßen von Transporten zu entlasten. Deshalb wird aktuell weiterhin ohne Einschränkungen an Planungen zum Ausbau des Elbe-Lübeck-Kanals gearbeitet. Anderslautende Presseartikel aus dem Monat Februar 2020 sind diesbezüglich möglicherweise irreführend.

Die LPA ist Mitglied im Arbeitskreis ELK unter der Federführung der IHK Lübeck. Das weitere strategische Vorgehen bzgl. der Wahrung der Interessen der Wirtschaftsregion Lübeck beim ELK-Ausbau wird in diesem Arbeitskreis erarbeitet. Zudem wurde im Rahmen der AG Hafenentwicklung ein Sondertermin ELK durchgeführt. Auf diesem Sondertermin haben die maritime Lübecker Wirtschaft und die Vertreter der Umweltverbände über einen ELK-Ausbau diskutiert und die kontroversen Standpunkte im respektvollen Miteinander ausgetauscht. Dieser Dialog soll in Zukunft ebenfalls fortgesetzt werden.

**Anlagen:**

Senatorin Joanna Hagen

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09069**
**öffentlich**

**Lübeck, 06.07.2020**

# Bericht
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.101 - Bürgermeisterkanzlei**

**Bearbeitung: Thomas Manke (E-Mail: thomas.manke@luebeck.de Telefon: 122 - 1510)**

## Umsetzungsstand der durch die Bürgerschaft beschlossenen Konsolidierungsmaßnahmen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

Auf der Grundlage der Ziffer 6 der Richtlinie über die Gewährung von Konsolidierungshilfen (§16 a FAG) berichtet die Hansestadt Lübeck jährlich jeweils zum 01.06. des Folgejahres der Kommunalaufsicht als zuständige Kommunalaufsichtsbehörde über die Entwicklung der Finanzlage und den Umsetzungsstand der in dem öffentlich-rechtlichen Vertrag festgelegten Konsolidierungsmaßnahmen.

**Bericht:**

siehe Anlagen.

**Anlagen:**

Bürgermeister Jan Lindenau

Hansestadt LÜBECK

Hansestadt Lübeck · 1.101.3 · 23539 Lübeck

Innenministerium des
Landes Schleswig-Holstein
Postfach 71 25
24171 Kiel

**Der Bürgermeister**

Bereich: Bürgermeisterkanzlei
Gebäude: Fischstraße 1 - 3
Auskunft: Thorsten Upts
Zimmer: 214
Tel. (0451) 122-1506
Zimmer:
e-mail: thorsten.upts@luebeck.de
Ihre Nachricht vom: -
Mein Zeichen: Up
Datum: 25.05.2020

**Evaluationsbericht 2019 der Hansestadt Lübeck**
**gem. Ziffer 6 der Richtlinie über die Gewährung von Konsolidierungshilfen (§16 a FAG)**

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich übersende Ihnen mit diesem Anschreiben den Bericht der Hansestadt Lübeck über die Entwicklung der städtischen Finanzen und den jeweiligen Umsetzungsstand der vereinbarten Konsolidierungsmaßnahmen.

Das Rechnungsprüfungsamt wird seine Stellungnahme in einem gesonderten Bericht zum 01.07.2020 abgeben.

Die Summe der aufgelaufenen Defizite reduzierte sich in 2019 erneut deutlich; seit 2015 wurden jährlich Überschüsse erzielt.

Inwieweit sich die Corona-Krise auswirkt, ist derzeit nicht absehbar.

Die Haushaltskonsolidierung bleibt für die Hansestadt Lübeck weiterhin, zur Sicherung einer langfristig, finanziellen Leistungsfähigkeit, eine Herausforderung.

In Zukunft ist weiterhin der Fokus auf Aufgabenkritik und Prozessoptimierung zur Aufwandsreduzierung zu richten.

Mit freundlichen Grüßen

gz. Jan Lindenau

Jan Lindenau
Bürgermeister

Anlagen

## Entwicklung der Jahresergebnisse und aufgelaufenen Defizite in €

Stand: 20.05.2020

| | 2011 | | | 2012 | | | 2013 | | | 2014 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen |
| Hansestadt Lübeck | -46.508.405,87 | I | -350.466.892,48 | -17.637.711,08 | I | -368.104.603,56 | -709.667,34 | I | -368.814.270,90 | -152.659,91 | I | -368.966.930,81 |

| | 2015 | | | 2016 | | | 2017 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen | Rechnung | | aufgelaufen |
| Hansestadt Lübeck | 3.327.476,96 | I | -365.639.453,85 | 31.325.660,58 | I | -334.313.793,27 | 83.655.497,90 | I | -250.658.295,37 | 96.719.036,38 | I | -153.939.258,99 |

| | 2019 | | | 2020 | | | 2021 | | | 2022 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen |
| Hansestadt Lübeck | 48.643.926,06 | I | -105.295.332,93 | -6.194.900,00 | A | -111.490.232,93 | -4.741.200,00 | S | -116.231.432,93 | 1.667.400,00 | S | -114.564.032,93 |

| | 2023 | | | 2024 | | | 2025 | | | 2026 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen | Plan | | aufgelaufen |
| Hansestadt Lübeck | 0,00 | A | -114.564.032,93 | 0,00 | S | -114.564.032,93 | 0,00 | S | -114.564.032,93 | 0,00 | S | -114.564.032,93 |

**S: Soll-Zahlen I: Ist-Zahlen A: Aktuelle Schätzung**

**Hinweise zum Ausfüllen der Tabelle für den Evaluationsbericht des Jahres 2020**

Für die Jahre bis einschließlich 2019 sind Ist-Werte oder aktuelle Schätzungen einschließlich gewährter Fehlbetragszuweisungen und Konsolidierungshilfen anzugeben.

Ab 2020 sind die Planwerte oder aktuelle Schätzungen ohne Fehlbetragzuweisungen und Konsolidierungshilfe anzugeben.

Angaben für das Jahr 2022 erfolgen erstmals im Evaluationsbericht des Jahres 2019.

Hinter der Spalte Rechung bzw. Plan ist anzugeben, ob es sich um Soll-Zahlen (S), Ist-Zahlen (I) oder eine aktuelle Schätzung (A) handelt.

Die in der Datei hinterlegten Formeln gelten für doppisch buchende Kommunen.

Sofern kameral gebucht wurde/wird, ist in einer Fußnote darauf hinzuweisen, bis zu welchem Jahr dies erfolgte/erfolgt.

**Übersicht über die im Zeitraum 2019 - 2023 erreichten Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung**

| Lfd. Nr. | Kurzbezeichnung der Maßnahme | finanzielle Auswirkungen in T€ im Jahr | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | | 2023 | |
| | | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| **I.** | **Verbesserung der Erträge** | | | | | | | | | | |
| **A)** | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung ≥ 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | Erlöse aus Grundstücksverkäufen (4%) | 400,00 | 718,00 | 600,00 | 718,00 | 800,00 | 718,00 | 850,00 | 718,00 | 900,00 | 718,00 |
| **B)** | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung < 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| | **Zwischensumme I. der Spalten:** | **400,00** | **718,00** | **600,00** | **718,00** | **800,00** | **718,00** | **850,00** | **718,00** | **900,00** | **718,00** |
| **II.** | **Verringerung der Aufwendungen** | | | | | | | | | | |
| **A)** | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung ≥ 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | Stufenweise Einführung und Ausgestaltung von lebenslagenorientierten Onlinediensten / Portallösungen für Bürger*innen | 0,00 | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (500,00) | 0,00 |
| 2 | Auf- und Ausbau von Onlinediensten / Portallösungen für Gewerbetreibende und Unternehmen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 3 | Schaffung und Umsetzung der Voraussetzungen für einen elektronischen Rechtsverkehr mit Behörden, Gerichten und Institutionen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 4 | Schrittweise Einführung der elektronischen Akte bis hin zu volldigitalisierten Workflows ("papierloses" Büro) | 0,00 | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (500,00) | 0,00 |
| 5 | digitale Ausgestaltung der Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten (eRechnung, eVergabe) bei Neuausrichtung der Prozesse | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 6 | IT-Lösungen auch Portal-basiert für interne Prozesse bis hin zu voll automatisierten Abläufen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| **B)** | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung < 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| | **Zwischensumme II. der Spalten:** | **0,00** | **0,00** | **(400,00)** | **0,00** | **(1.200,00)** | **0,00** | **(1.200,00)** | **0,00** | **(1.400,00)** | **0,00** |
| | **Gesamtsumme der Spalten:** [4] | **400,00** | **718,00** | **(1.000,00)** | **718,00** | **(2.000,00)** | **718,00** | **(2.050,00)** | **718,00** | **(2.300,00)** | **718,00** |

**Hansestadt Lübeck** **Anlage 3**

| Lfd. Nr. | Maßnahme | Haushaltsjahr | Mittelfristige Finanzplanung Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| **I.** | **Übernahme neuer freiwilliger Aufgaben** | | | | |
| 1. | Motivationspauschale | 100,5 | 100,5 | 100,5 | 100,5 |
| 2. | Begrüßungsgeld für Studierende und Auszubildende | 73,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| | **Summe I.** | **173,5** | **200,5** | **200,5** | **200,5** |
| **II.** | **Ausweitung bestehender freiwilliger Aufgaben** [1] | | | | |
| 1. | Finanzierung von 7 zusätzlichen Frauenhausplätzen das autonome Frauenhaus | 28,0 | 93,6 | 93,6 | 93,6 |
| 2. | Finanzierung von 7 zusätzlichen Frauenhausplätzen das AWO Frauenhaus | 0,0 | 24,9 | 88,1 | 88,1 |
| 3. | Betrieb Jugendverkehrsschule | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| 4. | AWO Streetworker Mobil | 0,0 | 202,0 | 152,0 | 152,0 |
| 5. | ePunkt e.V. | 0,0 | 63,0 | 63,0 | 63,0 |
| 6. | Biko Kostenübernahme Verhütungsmittel | 0,0 | 80,0 | 76,0 | 72,2 |
| | **Summe II.** | **33,0** | **468,5** | **477,7** | **473,9** |
| | **Gesamtsumme I. und II.** | **206,5** | **669,0** | **678,2** | **674,4** |
| **III.** | **Kompensationsmaßnahmen** | | | | |
| **III.1** | **Verringerung der Aufwendungen/Ausgaben/ Auszahlungen** | | | | |
| 1. | Übernahme der Kosten für 5 Frauenhausplätze durch das Land | 0,0 | 0,0 | 62,9 | 62,9 |
| **III.2** | **Verbesserung der Erträge/Einnahmen/ Einzahlungen** | | | | |
| 1. | Erhöhung der Schlüsselzuweisung pro Einwohner | 642,4 | 880,0 | 880,0 | 880,0 |
| | **Summe III.** | **642,4** | **880,0** | **942,9** | **942,9** |

[1] *Bei der Ausweitung bestehender freiwilliger Aufgaben ist der zusätzliche finanzielle Aufwand anzugeben*

Hansestadt LÜBECK

Vfg.

V/g.
Kranold
am 18.6.20

Hansestadt Lübeck · 1.140 - RPA · 23539 Lübeck

**Der Bürgermeister**

1. Innenministerium des
Landes Schleswig-Holstein
Postfach 71 25
24171 Kiel


Bereich: Rechnungsprüfungsamt
Gebäude: Meesenring 8
Auskunft: Herr Lutz Baltz
Zimmer: 117
Tel. (0451) 122-7110
Fax (0451) 122-7190
e-mail: lutz.baltz@luebeck.de

Ihr Zeichen: 14.06.65 ba
Ihre Nachricht vom: -
Mein Zeichen: ba.
Datum: 18.06.2020

**Konsolidierungsfonds:**
**Stellungnahme zum Evaluationsbericht 2019 der Hansestadt Lübeck**

Sehr geehrte Damen und Herren,

es ist festzustellen, dass mit der frühzeitigen Entwurfserstellung des Haushaltes 2020 der HL, des Beschlusses der Bürgerschaft noch im September 2019 sowie der zeitgerechten Genehmigung eine der Ursachen für die in ihrer Anzahl und ihrem Finanzvolumen bisher begrenzt durchführbaren Investitions- und Unterhaltungsmaßnahmen und ihren sich bislang weiter aufbauenden negativen Auswirkungen auf die Substanz des überwiegenden Teils des Anlagevermögens identifiziert und entschärft werden konnte. Der weitere Prozess wird zeigen, ob mittelfristig ein Status Quo des Substanzverlustes insbesondere an Gebäuden sowie der Infrastruktur als erster Meilenstein messbar erreichbar sein wird; u. a. durch die Realisierung der geplanten Umsetzungsquoten und des vom RPA aus wirtschaftlicher Betrachtung empfohlenen verstärkten Einsatzes von Bauunterhaltungsmitteln.

Das RPA unterstützt ausdrücklich die eingeleitete Modernisierung der Verwaltung, die insbesondere durch die für den Zeitraum 2019 - 2023 vorgesehene erste Umsetzungsstufe von Digitalisierungsmaßnahmen gekennzeichnet ist.

Die in der Anlage A (Formular der Anlage 2 des Evaluationsberichtes der Hansestadt Lübeck) aufgeführten Maßnahmen lösen zur Erreichung der hiermit geplanten Gesamteinspargröße von 1,4 Mio. € ein erhebliches, derzeit noch nicht konkret fassbares, Investitionsvolumen aus, wodurch die gewohnten Zeitabläufe von Abrechnungen und Prüfungen aller beteiligten Akteure erst um drei Jahre zeitversetzt stattfinden dürfen.

Auch bei diesen Investitionen dürfte erwartet werden, dass sie mittelfristig neben der Serviceverbesserung und Verwaltungsvereinfachung zu einem höheren Wirtschaftlichkeitsgrad führen.



...

Aufgrund der Änderung bisheriger Abläufe von Abrechnung und Prüfung dieses Teils der Konsolidierungsmaßnahmen besteht die Gefahr unwirtschaftlicher Investitionen, soweit nicht unabhängig von den mit der Kommunalaufsicht vereinbarten Handhabung des Konsolidierungsfonds (Abrechnungen/Prüfungen) Wirtschaftlichkeitsberechnungen durchgeführt werden, um sich regelmäßig über die rechnerisch sich ergebenden Amortisationszeitpunkte sowie der wirtschaftlichen Tragfähigkeit Klarheit verschaffen zu können.

Das RPA unterstützt ausdrücklich die mit der Durchführung von Digitalisierungsmaßnahmen einhergehende Erstellung von Sollprozessbeschreibungen, durch die Änderungs-, z. T. Modernisierungsbedarfe, identifiziert werden können. Für die hiervon überwiegende Anzahl der in erster Ausbaustufe nicht betroffenen Bereiche der Kernverwaltung, in denen keine aktuellen Sollprozessbeschreibungen vorliegen, sollten diese zur Lokalisierung von Risiken und dem kontinuierlichen Aufbau von Internen Kontrollsystemen (IKS) führen.

Das RPA begrüßt die in einem Vermerk des Bereiches 1.201 - Haushalt und Steuerung v. 26.08.2019 zur Haushaltsplanung 2020 (Anlage B) erklärte Absicht der Standardisierung von Beschaffungen. Zur Erreichung dieses Zieles sollte mittelfristig ein gemeinsam genutztes Vergabesystem innerhalb der Kernverwaltung zum Einsatz kommen, dass den Anforderungen aller Vergabearten sowie zu beziehenden Produkten und Leistungen gerecht werden kann. Im zweiten Schritt könnte die Durchführung einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung einer Zentralen Beschaffungsstelle sinnvoll sein. Zur Qualitätssicherung wiederkehrender Beschaffungsprozesse ist zu empfehlen, das derzeit in wenigen Bereichen konzentriert vorhandene Wissen in einen einheitlichen Sollprozess aufzunehmen. Dadurch würde für alle Beteiligten eine Konstellation aus Entscheidungsbefugnissen und internen Serviceleistungen angestrebt, die dazu führt, den wirtschaftlichen Aspekt bei allen Vergabeentscheidungen hinreichend zu berücksichtigen.

Über die in der Anlage C (Formular der Anlage 3 des Evaluationsberichtes der Hansestadt Lübeck) aufgeführten neuen sowie ausgeweiteten freiwilligen Aufgaben hinausgehend sind dem RPA keine dieser Rubrik zuzuordnenden Maßnahmen bekannt.

Die Entwicklung der Finanzen einer Kommune ist auch abhängig von der Effizienz des Einsatzes ihres Personals. Es wird begrüßt, dass die Hansestadt Lübeck sich des Themas der Gesundheitsprävention verstärkt angenommen hat, in dem u. a. bereits psychische Gefährdungsanalysen durchgeführt wurden und weitere durchgeführt werden.

Nach der Erzielung von Haushaltsüberschüssen seit 2015 zeichnet sich durch die Corona-Pandemie weiterhin eine Wirtschaftskrise ab, die im lfd. Haushalt der HL zu Ertragseinbrüchen führen wird und eigene Maßnahmen zur Reduzierung eines drohenden Defizites erforderlich werden lassen.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Katja Schur

Anlagen:

A: Übersicht über die im Zeitraum 2019 – 2023 erreichten Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung (Anlage 2)
B: Vermerk des Bereiches 1.201 - Haushalt und Steuerung v. 26.08.2019 zur Haushaltsplanung 2020
C: Übersicht der neuen und ausgeweiteten freiwilligen Aufgaben des Zeitraumes 2019 – 2023 (Anlage 3)

2.

Hansestadt Lübeck

Anlage 2

**Übersicht über die im Zeitraum 2019 - 2023 erreichten Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung**

| Lfd. Nr. | Kurzbezeichnung der Maßnahme | finanzielle Auswirkungen in T€ im Jahr | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | | 2023 | |
| | | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST | Vertrag | IST |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| I. | **Verbesserung der Erträge** | | | | | | | | | | |
| A) | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung ≥ 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | Erlöse aus Grundstücksverkäufen (4%) | 400,00 | 718,00 | 600,00 | 718,00 | 800,00 | 718,00 | 850,00 | 718,00 | 900,00 | 718,00 |
| B) | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung < 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| | **Zwischensumme I. der Spalten:** | **400,00** | **718,00** | **600,00** | **718,00** | **800,00** | **718,00** | **850,00** | **718,00** | **900,00** | **718,00** |
| II. | **Verringerung der Aufwendungen** | | | | | | | | | | |
| A) | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung ≥ 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | Stufenweise Einführung und Ausgestaltung von lebenslagenorientierten Onlinediensten / Portallösungen für Bürger*innen | 0,00 | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (500,00) | 0,00 |
| 2 | Auf- und Ausbau von Onlinediensten / Portallösungen für Gewerbetreibende und Unternehmen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 3 | Schaffung und Umsetzung der Voraussetzungen für einen elektronischen Rechtsverkehr mit Behörden, Gerichten und Institutionen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 4 | Schrittweise Einführung der elektronischen Akte bis hin zu volldigitalisierten Workflows ("papierloses" Büro) | 0,00 | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (400,00) | 0,00 | (500,00) | 0,00 |
| 5 | digitale Ausgestaltung der Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten (eRechnung, eVergabe) bei Neuausrichtung der Prozesse | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| 6 | IT-Lösungen auch Portal-basiert für interne Prozesse bis hin zu voll automatisierten Abläufen | 0,00 | 0,00 | (50,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 | (100,00) | 0,00 |
| B) | **Maßnahmen mit finanzieller Auswirkung < 10 T€** | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | |
| | **Zwischensumme II. der Spalten:** | **0,00** | **0,00** | **(400,00)** | **0,00** | **(1.200,00)** | **0,00** | **(1.200,00)** | **0,00** | **(1.400,00)** | **0,00** |
| | **Gesamtsumme der Spalten:** [4] | **400,00** | **718,00** | **(1.000,00)** | **718,00** | **(2.000,00)** | **718,00** | **(2.050,00)** | **718,00** | **(2.300,00)** | **718,00** |

36 von 411 in Zusammenstellung

TOP 4.1

Anlage A

**1 - Bürgermeister**
**1.201 – Haushalt und Steuerung**
Zeichen: 20.21.2020.0.00 Ug/

Lübeck, den 26.8.2019
Auskunft: Manfred Uhlig
Tel.: 2010 Fax: 2090
e-mail: manfred.uhlig@luebeck.de

**Vfg.**

1. Vermerk

**Erörterung der Haushaltsplanung 2020 mit der Kommunalaufsichtsbehörde**

Im Rahmen der Aufstellung des Haushaltsplans hat es sich im Vorjahr bewährt, die Eckdaten zum Entwurf des Haushaltsplans mit der Kommunalaufsichtsbehörde abzustimmen. Das Innenministerium hat diesen Wunsch für das Planungsverfahren zum Haushalt 2020 aufgegriffen und am 26.8.2019 mit Herrn Bürgermeister Lindenau und dem Unterzeichner ein Gespräch im Lübecker Rathaus geführt. Zu Gast waren Herr von Riegen, Herr Nowotny und Herr Warnholz vom Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes Schleswig-Holstein.

Mit einem geplanten Fehlbetrag von 18,3 Mio. EUR steigt das Defizit planerisch weiter an, wobei seitens der Hansestadt Lübeck davon ausgegangen wird, dass bei stringenter Haushaltsbewirtschaftung einschl. Erträge aus dem Konsolidierungsfonds das Jahr 2020 mit einem ausgeglichen Haushalt abgeschlossen werden kann.

Für den Konsolidierungszeitraum 2019-2022 wird die Hansestadt Lübeck verstärkt von Prozessgewinnen ausgehen. Digitalisierungsprojekte stehen dabei im Vordergrund, sind allerdings in der Abrechnung nicht einfach. Die bisher sehr ordentlichen Einzelabrechnungen der Maßnahmen aus dem ersten Konsolidierungsfonds lassen sich bei Digitalisierungsprojekten nicht ohne weiteres fortführen. Dem Vorschlag von Bürgermeister Lindenau zur Betrachtung der Maßnahmen über einen Zeitraum von drei Jahren rückwärtig mit dann drei Jahre nach Einführung der neuen Prozesse folgendem Abgleich der Effekte von Digitalmaßnahmen wie z.B. Skonto versus Softwarekosten wurde durch das Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes Schleswig-Holstein gefolgt.

Der Kreditbedarf liegt auf ähnlich hohem Niveau wie 2019, ausgehend von erheblichem Investitionsbedarf in die Lübecker Infrastruktur. Dem Hinweis der Kommunalaufsicht auf die Umsetzungsquote folgend wurde durch Herrn Bürgermeister Lindenau dargelegt, dass ausgehend von Prioritäten alle Investitionen in einer Klausurtagung des Senats erörtert wurden mit den Fragestellungen der Notwendigkeit und insbesondere der Kassenwirksamkeit für das kommende Haushaltsjahr. Diese in den Vorjahren begonnene Konkretisierung der Finanzmittel für die einzelnen Projekte zeigt in Form steigender Umsetzungsquote und verstärkter Ausnutzung von Verpflichtungsermächtigungen bereits Wirkung und wird konsequent fortgeführt. Eine weiter sinkende Übertragung von Haushaltsausgaberesten ist ebenfalls bereits jetzt ablesbar. Weiter wurde im Fachbereichscontrolling der Bauverwaltung ein Baukostencontrolling installiert. Damit werden nun die Projektstände laufend überwacht und können für erforderliche Finanzmittel präzise Daten bereitstellen. Weiterhin werden durch die Bausenatorin halbjährliche Gespräche mit allen Projektleitern geführt, um Verfahrensstände zum Fortgang und zu den Finanzmitteln jedes Projekts auszutauschen. Die Ergebnisse fließen in das Baukostencontrolling ein. Die Hansestadt Lübeck hat die Absicht, eine Umsetzungsquote von mind. 60% im Haushalt 2020 zu erreichen. Die Beschlussfassung über den Haushaltsplan bereits im September mit Ziel einer Haushaltsgenehmigung zum Januar wurde zu diesem Zweck terminiert.

Erörtert wurde der Hinweis aus dem Ministerium, dass ab 2015 möglicherweise Investitionen über Kassenkredite finanziert worden sein könnten. Die seit 2015 spürbar bessere Liquidität könnte dazu verleitet haben. Zwischen dem Bereich Haushalt und Steuerung und dem Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes Schleswig-Holstein hat es dazu im Vorwege bereits

einen intensiven Austausch gegeben. Durch den Unterzeichner wurde herausgestellt, dass bei den regelmäßigen Besprechungen zur städtischen Liquidationsplanung angewiesen wurde, Kassenkredite und Investitionskredite strikt zu trennen. Im Bereich Haushalt und Steuerung ist dazu auch prozessual Vorsorge getroffen worden.

Die Hansestadt Lübeck wird die weiteren Anstrengungen und Verbesserungen wie z.B. Standardisierung von Beschaffungen und Prozessen, Steuerung des betrieblichen Eingliederungsmanagements nebst Gesundheitsprävention usw. spätestens bei der Übersendung des beschlossenen Haushalts dem Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration des Landes Schleswig-Holstein aufzeigen.

Letztlich wurde die Situation der städtischen SeniorInneneinrichtungen angesprochen. Von dort werden weiter steigende Defizite gemeldet. Herr Bürgermeister Lindenau berichtet von den Anstrengungen des neuen Werkleiters zur Begrenzung des Defizits mit erforderlicher Neuausrichtung des Betriebs. Leider hat sich der Werkleiter aus familiären Gründen von der Hansestadt Lübeck getrennt, so dass die Stelle nun neu ausgeschrieben ist. Weiterhin wird ein externes Gutachten beauftragt, um Optimierungspotenziale aufzeigen. Die Neuausrichtung in Bezug auf die Nutzung der bislang veralteten Gebäudestruktur ist ebenfalls angelaufen.

gez.
Manfred Uhlig

2. Kopie an Kommunalaufsicht
3. z.d.A.

| Lfd. Nr. | Maßnahme | Haushaltsjahr | Mittelfristige Finanzplanung Jahr 1 | Jahr 2 | Jahr 3 |
|---|---|---|---|---|---|
| **I.** | **Übernahme neuer freiwilliger Aufgaben** | | | | |
| 1. | Motivationspauschale | 100,5 | 100,5 | 100,5 | 100,5 |
| 2. | Begrüßungsgeld für Studierende und Auszubildende | 73,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| | **Summe I.** | **173,5** | **200,5** | **200,5** | **200,5** |
| **II.** | **Ausweitung bestehender freiwilliger Aufgaben** [1] | | | | |
| 1. | Finanzierung von 7 zusätzlichen Frauenhausplätzen das autonome Frauenhaus | 28,0 | 93,6 | 93,6 | 93,6 |
| 2. | Finanzierung von 7 zusätzlichen Frauenhausplätzen das AWO Frauenhaus | 0,0 | 24,9 | 88,1 | 88,1 |
| 3. | Betrieb Jugendverkehrsschule | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| 4. | AWO Streetworker Mobil | 0,0 | 202,0 | 152,0 | 152,0 |
| 5. | ePunkt e.V. | 0,0 | 63,0 | 63,0 | 63,0 |
| 6. | Biko Kostenübernahme Verhütungsmittel | 0,0 | 80,0 | 76,0 | 72,2 |
| | **Summe II.** | **33,0** | **468,5** | **477,7** | **473,9** |
| | **Gesamtsumme I. und II.** | **206,5** | **669,0** | **678,2** | **674,4** |
| **III.** | **Kompensationsmaßnahmen** | | | | |
| **III.1** | **Verringerung der Aufwendungen/Ausgaben/ Auszahlungen** | | | | |
| 1. | Übernahme der Kosten für 5 Frauenhausplätze durch das Land | 0,0 | 0,0 | 62,9 | 62,9 |
| **III.2** | **Verbesserung der Erträge/Einnahmen/ Einzahlungen** | | | | |
| 1. | Erhöhung der Schlüsselzuweisung pro Einwohner | 642,4 | 880,0 | 880,0 | 880,0 |
| | **Summe III.** | **642,4** | **880,0** | **942,9** | **942,9** |

1 *Bei der Ausweitung bestehender freiwilliger Aufgaben ist der zusätzliche finanzielle Aufwand anzugeben*

Hansestadt LÜBECK

► Nr. VO/2020/09004
öffentlich

Lübeck, 08.06.2020

# Bericht
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.000.3 - Digitalisierung, Organisation und Strategie**

**Bearbeitung: Stefan Ivens (E-Mail: stefan.ivens@luebeck.de Telefon: 122-1515)**

## Organisatorische Umsetzung des Rahmenkonzeptes Digitale Strategie

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | |

**Anlass:**
Zur Umsetzung der digitalen Transformation im Sinne des Rahmenkonzepts zur Digitalen Strategie (VO/2020/08509) wurde eine Stabsstelle Digitalisierung, Organisation und Strategie (DOS) eingerichtet.

**Bericht:**
Dem Rahmenkonzept zur Digitalen Strategie (VO/2020/08509) folgend erklärt der Bürgermeister die Digitalisierung der Hansestadt Lübeck zur obersten Priorität. Dazu wurde die neue Stabsabteilung 1.000.3 – Digitalisierung, Organisation und Strategie (DOS) eingerichtet. Diese ist direkt dem Bürgermeister unterstellt wird zukünftig die Koordination und Steuerung der digitalen Transformation in der Hansestadt Lübeck übernehmen.

Grundlage für eine erfolgreiche digitale Transformation ist die Umsetzung und Weiterentwicklung der Digitalen Strategie unter Einbeziehung der „Querschnittsziele“ (Nachhaltigkeit, Transparenz, Beteiligung, Inklusion, Bildung, Innovation, Gendergerechtigkeit, Sicherheit, Bürger:innenorientierung, sowie die Stärkung des Wirtschaftsstandortes und die Erhöhung der Lebensqualität in der Stadt). Diese wird weiterhin Standortentwicklung und Verwaltungsmodernisierung miteinander verknüpfen. Die neue Abteilung managed (plant, steuert, koordiniert und kontrolliert) die Umsetzung der im Rahmenkonzept verabschiedeten strategischen Ziele zu den Themenbereichen Digitale Infrastruktur, Verwaltungsabläufe, Open Data, Intelligente Mobilität, Umwelt und Energie, Bildung und Forschung, Kultur und Freizeit, Öffentliche Sicherheit, Datenschutz und Datensicherheit, Bürger:innenbeteiligung sowie Smarte Wirtschaft.

In diesem Kontext werden Partner:innen aus der Kernverwaltung, dem Konzern Hansestadt Lübeck sowie aus Bürger:innengesellschaft, Wirtschaft, Politik, Kultur, Wissenschaft und dem Umland bedarfsgerecht eingebunden. Insbesondere die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern im Rahmen der Strategieentwicklung und -fortschreibung sowie ein strukturiertes Change Management gehören künftig zu den Aufgaben der neuen Abteilung.

Um die digitale Transformation für die Kernverwaltung zu realisieren, wird DOS außerdem mit der Analyse, Dokumentation und Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation sowie der Entwicklung von Standards, Regelwerken und Konventionen im Rahmen der digitalen Transformation beauftragt. Für das Gelingen der digitalen Transformation ist die strategische

Steuerung der gesamtstädtischen IT obligatorisch. Es wird darauf ankommen IT-Fachkompetenz im „Konzern Hansestadt Lübeck“ weiter zu bündeln und beispielsweise einen Aufwuchs von hauptamtlichen IT-Fachadministrator:innen zu inhibieren (vgl. Bericht zu VO/2020/09005). Dadurch kann die IT-Fachkompetenz gesamtstädtisch effektiver und effizienter einsetzt werden. Im Einklang mit dem Rahmenkonzept zur Digitalen Strategie wird in der neuen Abteilung ein Multiprojektmanagement aufgebaut, das Digitalisierungsprojekte zentral koordiniert, steuert und überwacht. Hierzu gehören primär fachbereichsübergreifende Projekte wie die Einführung einer E-Akte, die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes oder die Einführung eines Wissens- und Innovationsmanagements. Außerdem werden auch Smart City Projekte durchgeführt wie Baltic Future Port – 5G in der Hafenlogistik und Digitales Kulturwerk Lübeck. Somit werden aus der Digitalen Strategie zusammenfassend die folgenden Aufgaben für die Stabsabteilung: Digitalisierung, Organisation und Strategie abgeleitet.

1. Digitalisierung

    1.1. Initiierung, Management und Leitung von zentralen Digitalisierungsprojekten
    1.2. Aufbau eines ganzheitlichen Change Managements
    1.3. Beteiligung und Kommunikation
    1.4. Umsetzung des Open-Data-Prinzips, inklusive des Datenmanagements[1] z.B. von Verwaltungs-, Sensor- oder Geo-Daten

2. Organisation

    2.1. Analyse, Dokumentation und Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation
    2.2. Betreuung und Unterstützung der Fachbereiche im Rahmen der Prozessgestaltung
    2.3. Entwicklung von medienbruchfreien Prozessen als Grundlage für die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes
    2.4. Festlegen und evaluieren von Standards, Regelwerken und Konventionen

3. Strategie

    3.1. Verantwortung, Weiterentwicklung und Umsetzung der Digitalen Strategie
    3.2. IT-Strategie, IT-Steuerung und IT-Controlling
    3.3. Informationssicherheitsmanagement
    3.4. Interkommunale Zusammenarbeit
    3.5. Fördermittelakquise

Der oben beschriebene Aufgabenkanon ist erforderlich um die durch das Onlinezugangsgesetz vorgegebenen Fristen (Ende 2022) einhalten zu können. Eine wesentliche Grundvoraussetzung ist dabei die Analyse und Dokumentation der Prozesslandschaft der Hansestadt Lübeck. Die dokumentierten Prozessen bilden dann wiederum die Grundlage für einen optimieren Workflow im Sinne einer eAkte (DMS) und einer Unterstützung von Abläufen durch KI-gestützte Robotic Process Automation.

Vor dem Hintergrund der erforderlichen Aufgaben werden bereits vorhandene Planstellen genutzt, es werden jedoch auch Neue benötigt um dem Aufgabenkanon gerecht zu werden. Diese Stellen sind im Folgenden näher beschrieben.

1. Digitalisierung
    a. Fachbereichsübergreifende Digitalisierungskoordinator:in
    Diese Stelle wird benötigt, um die Koordination der Digitalisierungsprojekte

[1] Data Lifecycle Management, Datenqualität, Datenschutz, Datensicherheit, Datenzugriff, Data Governance

innerhalb der Verwaltung sicherzustellen. Sie etabliert ein agiles Multiprojektmanagement. Dabei analysiert und bewertet sie eingereichte Projektsteckbriefe zu Digitalisierungsprojekten um Redundanzen zu vermeiden und Synergieeffekte zu erzeugen. Es ist geplant die Finanzierung dieser Stelle durch Fördermittel zu unterstützen und dadurch den Haushalt zu entlasten.

b. Changemanger:in
Um die Umsetzung des Rahmenkonzepts (VO/2020/08509) gewährleisten zu können ist die Etablierung eines ganzheitlichen Change Management erforderlich. Unter dem Begriff Change Management werden alle Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten verstanden, die eine umfassende, bereichsübergreifende Veränderung in einer Organisation bewirken. Dazu gehören u.a. Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systeme, Prozesse oder Verhaltensweisen. Im Zuge der Umsetzung des Rahmenkonzeptes wird ein:e Changemanger:in benötigt, die sich u.a. mit den folgenden Aufgaben befasst.
    i. Konzeption, Organisation und Realisierung eines systematischen Changemanagement für eine moderne, digitale Stadtverwaltung
    ii. Information, Kommunikation und Beteiligung aller internen und externen Akteure (Bürger:innenbeteiligung)

Es ist geplant die Finanzierung dieser Stelle durch Fördermittel zu unterstützen und dadurch den Haushalt zu entlasten.

c. Sachbearbeitung allg. Dienste und Assistenz des CDO
Die Leitung der neuen Stabsabteilung benötigt eine unterstützende Stelle, die für die Entlastung bei administrativen Aufgaben in den diversen E-Government- und SmartCity-Projekten sorgt. Zu den Aufgaben gehört u.a. Terminplanung- und Überwachung (inkl. Dienstreisen), Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit, Sitzungsvor- und Nachbereitung, selbständige Erarbeitung von fachbereichsübergreifendem Informationsmaterial, Schriftverkehr, Ablage und Registratur sowie Telefonannahme und Sonderaufgaben. Die Aufgaben sind nicht nur fachbereichsübergreifend sondern erfordern auch häufig die Einbindung von externen Partnern z.B. aus Wissenschaft, Wirtschaft, Bürger:Innengesellschaft und den Umlandgemeinden. Hinzu kommt die Bewirtschaftung des Haushaltes der Stabsabteilung (inkl. eigenständiger Planung und Überwachung) sowie Aufgaben des internen Service. Aus diesen Gründen sind vielseitige Fachkenntnisse aus den Ausbildungsberufen Verwaltungsfachangestellte/r oder Kauffrau/-mann für Büromanagement erforderlich, die ein sehr hohes Maß an selbstständigen Entscheidungen und Handlungen erfordern.

d. Projektmanager:in für digitale Souveränität (befristet)
Für die Hansestadt Lübeck ist die digitale Souveränität ihrer Bürger:innen ein strategisches Ziel. „Die Hansestadt Lübeck fördert die Datensouveränität und stellt damit die Autonomie des Datengebenden in den Mittelpunkt, welcher reflektiert und durch seine Fähigkeiten selbstständig in der Lage ist, sich informationell selbstbestimmt in einer digitalisierten Welt zu bewegen.[…]“ (Rahmenkonzept zur Digitalen Strategie: VO/2020/08509). Ziel ist es die digitale Souveränität von Bürger:innen durch menschzentrierte Informations- und Interaktionsangebote bei Kontakten mit der öffentlichen Verwaltung zu fördern. Im Rahmen eines vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes „Digitale Souveränität durch E-Government“ wird eine Projektleitung für Bürgerservices und verwaltungsinterne Datenweitergabe benö-

tigt. Geplant ist, diese Projektleitung mit Hilfe von Fördergeldern zu finanzieren.

e. Projektleiter:in für Baltic Future Port (befristet)
Die Hansestadt Lübeck konnte sich bereits bei der „5 x 5 G“ Förderausschreibung des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur mit dem Grobkonzept „Baltic Future Port“ durchsetzen und erarbeitet aktuell mit zahlreichen Partnern ein Konzept für die Umsetzungsphase. In dieser zweiten Phase wird im Falle einer Zuschlagserteilung durch das BMVI eine Projektmanager:in benötigt. Geplant ist, diese Projektleitung mit Hilfe von Fördergeldern zu finanzieren.

f. Projektmanager:in für Digitales Kulturwerk Lübeck (befristet)
Eines der strategischen Ziele des Rahmenkonzeptes (VO/2020/08509) ist es, die Vielzahl von Kulturgütern aus 9 Jahrhunderten für Interessierte bedarfsgerecht zu digitalisieren bzw. digital aufzubereiten und öffentlich bereitzustellen. Mit der Digitalisierung seiner einzigartigen Kulturgüter kann die Hansestadt Lübeck den Wissenschafts- und Tourismusstandort nachhaltig stützen. Um dieses Projekt voranzubringen, ist eine Projektmanager:in erforderlich. Geplant ist, diese Projektleitung mit Hilfe von Fördergeldern zu finanzieren.

g. Projektorganisator:in
Um die Projektleiter:innen bei den zentralen Projekten zu unterstützen werden wird eine Projektorganisator:in benötigt die flexibel in unterschiedlichen Projekten mitarbeiten kann und eigenverantwortliche Aufgaben innerhalb der Projekte übernehmen kann.

2. Organisation
   a. 2xProzessgestalter:innen
   Digitalisierung kann nur dann erfolgreich sein, wenn die Abläufe innerhalb der Verwaltung transparent und nachvollziehbar sind. Aus diesem Grund werden Prozessgestalter:innen benötigt um die Fachbereiche bei der Dokumentation und Optimierung der Prozesse zu beraten und unterstützen. Diese Aufgabe kann nicht dezentral angesiedelt werden, weil sonst der ganzheitliche Überblick nicht gewährleistet werden kann. Mit diesen Stellen sind u.a. folgende Tätigkeiten verbunden:
      i. Organisation und Moderation von Prozessmanagement-Workshops
      ii. Modellierung von Prozessmodellen gem. fachlicher Vorgaben
      iii. Identifikation von Handlungsfeldern und Erarbeitung von Lösungsansätzen
      iv. Analyse und Vorbereitung von Prozessen die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes sowie weiterer Digitalisierungs- und Automatisierungsinitiativen

3. Strategie
   a. E-Government-Manager:in
   Wie im Rahmenkonzept zur Digitalen Strategie beschrieben sind Standortentwicklung und Verwaltungsmodernisierung untrennbar miteinander verbunden. Die E-Government-Manager:in wird die Digitale Strategie im Bereich der Verwaltung gemeinsam mit dem CDO fortschreiben. Dieses beinhaltet u.a auch die Beteiligung der Fachbereiche und den Beteiligungsgesellschaften

sowie die Mitwirkung in dezentralen Digitalisierungsprojekten im Konzern Hansestadt Lübeck. Diese Stelle wird benötigt um, die Aktivitäten im Rahmen der digitalen Transformation des Gesamtkonzern Hansestadt Lübeck zu managen (d.h. planen, steuern, koordinieren und kontrollieren) Eine Hauptaufgabe wird die Koordination und die Realisierung des Onlinezugangsgesetzes sein. Es ist geplant die Finanzierung dieser Stelle durch Fördermittel zu unterstützen und dadurch den Haushalt zu entlasten.

b. Smart City Manager:in

   Wie im Rahmenkonzept zur Digitalen Strategie beschrieben sind Standortentwicklung und Verwaltungsmodernisierung untrennbar miteinander verbunden. Die Smart-City-Manager:in wird die Digitale Strategie im Bereich Smart City gemeinsam mit den Akteur:innen in Lübeck und dem CDO fortschreiben. Diese Stelle ist erforderlich, damit alle Aktivitäten im Rahmen der digitalen Transformation mit externen Akteur:innen (insbesondere Wirtschaft, Wissenschaft und EnergiCluster Digitales Lübeck e.V.) geplant, gesteuert, koordiniert und kontrolliert werden können. Es ist geplant die Finanzierung dieser Stelle durch Fördermittel zu unterstützen und dadurch den Haushalt zu entlasten.

c. Fördermittelmanager:in

   Die Hansestadt Lübeck kann aktuell nur sporadisch an Fördergeldern der EU, des Bundes und des Landes partizipieren, weil es aktuell kein Kompetenzzentrum für Fördermittel in der Hansestadt gibt, das auf Erfahrungswerten aufbaut und die benötigten Kompetenzen bündelt. Aufgabe dieser Stelle wird es sein ein zentrales Fördermittelmanagement aufzubauen, die Fördermittellandschaft zu screenen, Ausschreibungen zu bewerten und die Förderbewerbung entsprechend zu planen, zu koordinieren, Projektpartner zu akquirieren, sowie an der Bewerbung aktiv mitzuwirken.

d. IT-Strategieentwickler:in
   Die Stabsabteilung DOS befasst sich mit der strategischen Koordination und Steuerung der gesamtstädtischen IT. Um die digitale Transformation erfolgreich meistern zu können, wird eine IT-Strategie entwickelt und kontinuierlich fortgeschrieben, die sich von der Digitalen Strategie ableitet und den Servicecharakter betont. Neben der Entwicklung der IT-Strategie wird sich diese Stelle mit der Etablierung eines IT-Governance Frameworks (z.B. COBIT) befassen.

In Bezug auf die digitale Transformation kann die neue Stabsabteilung DOS als Digitalisierungsmotor für die Hansestadt Lübeck betrachtet werden. Die hier beschriebenen Stellen sind aufeinander abgestimmt und erzeugen nicht nur Synergieeffekte untereinander sondern stehen vielmehr in einer engen Abhängigkeit zueinander. Aus diesem Grund sollte der Aufgabenkanon nur als Ganzes betrachtet werden, wird ein Teil aus dem Digitalisierungsmotor entfernt kann dieser ins Stocken geraten, oder sogar zum Stillstand kommen. In anderen Großstädten werden die gleichen Aufgaben verrichtet auch wenn diese organisatorisch anders strukturiert sind. In vergleichbaren Schleswig-Holsteinischen Städten werden die hier beschriebenen Aufgaben aktuell mit ca. 23 Stellen verrichtet.

**Anlagen:**
Anlage 1 – Stellenübersicht und Organigramm

Bürgermeister Jan Lindenau

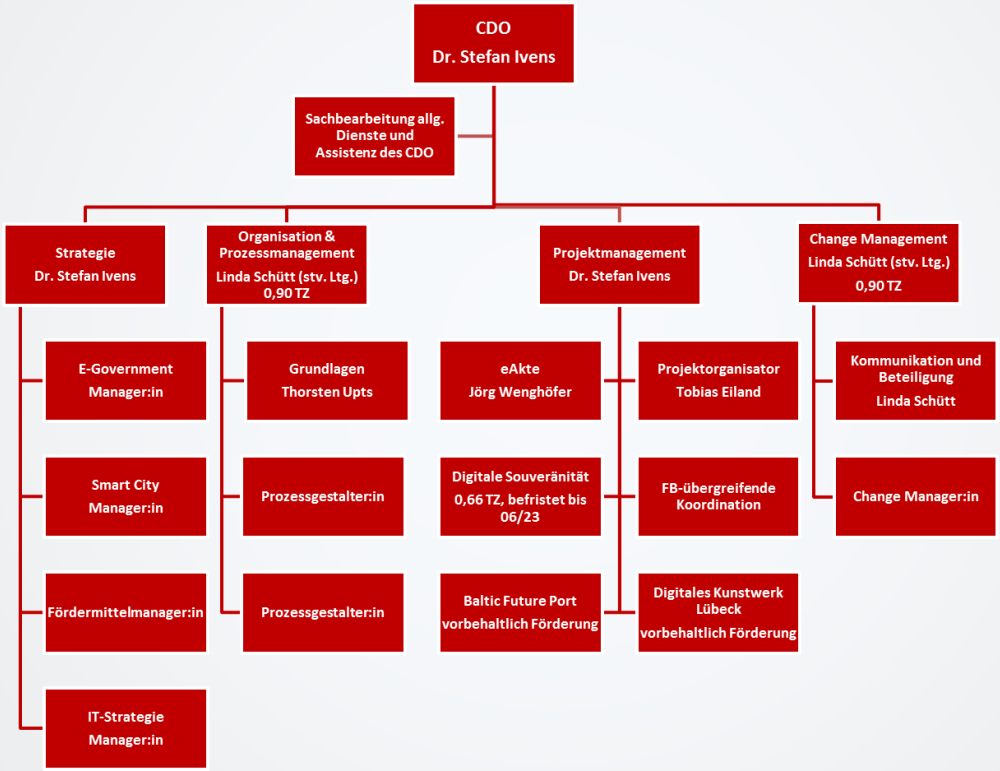
Hansestadt LÜBECK

# Einrichtung der Stabsabteilung Digitalisierung, Organisation und Strategie

# Stellenüberblick

| Stelle | Entgeltgruppe vorb. Bewertung | VZÄ | Daueraufgabe | HH-Jahr |
|---|---|---|---|---|
| Sachbearbeitung allg. Dienste und Assistenz des CDO | EG 9a | 1 | ja | 2020 |
| Prozessgestalter:in | A12 | 1 | ja | 2020 |
| Projektmanager:in: Digitale Souveränität | EG 13 | 0,66 | nein | 2020 |
| Projektorganisator:in | A 10 | 1 | ja | 2020 |
| Change Manager:in | EG 12 | 1 | ja | 2020 |
| Fördermittelmanager:in | EG 13 | 1 | ja | 2021 |
| Smart City Manager:in | EG 14 | 1 | ja | 2021 |
| E-Government Manager:in | EG 14 | 1 | ja | 2021 |
| IT-Strategie | EG 13 | 1 | ja | 2021 |
| Prozessgestalter:in | A12 | 1 | ja | 2021 |
| Fachbereichsunterstützende Digitalisierungskoordination | EG 13 | 1 | ja | 2021 |
| Projektmanager:in für Baltic Future Port | EG 13 | 1 | nein | 2021 |
| Projektmanager:in für Digitales Kulturwerk Lübeck | EG 13 | 1 | nein | 2021 |

# Organigramm



Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09005**
**öffentlich**

**Lübeck, 27.07.2020**

# Bericht
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.000.3 - Digitalisierung, Organisation und Strategie**

**Bearbeitung: Linda Schütt (E-Mail: linda.schuett@luebeck.de Telefon: 122-1501)**

## Stärkung des Bereichs Informationstechnik als Basis für eine moderne, digitale Verwaltung

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | |

**Anlass:**
Zwischenergebnis des Projektes Organisationsberatung Informationstechnik (Projekt OrbIT)

**Bericht:**
Das Projekt zur Organisationsberatung der Informationstechnik der Hansestadt Lübeck hat das Ziel, den Bereich Informationstechnik zu einem leistungsstarken und serviceorientierten Dienstleister zu entwickeln. Zu diesem Zweck hat das Projekt die IST-Situation und die Handlungsfelder Prozesse, Ressourcen, Organisation und Kultur analysiert.

Der anliegende Bericht beinhaltet Ergebnisse zu den Handlungsfeldern Prozesse und Ressourcen.

**Anlagen:**
Bericht

Bürgermeister Jan Lindenau

# BERICHT
# ZUR STÄRKUNG DES BEREICHS INFORMATIONSTECHNIK ALS BASIS FÜR EINE MODERNE, DIGITALE VERWALTUNG

## AUSGANGSSITUATION

Auf den Bereich Informationstechnik der Hansestadt LÜBECK kommen viele komplexe, digitale Aufgaben zu. Die zum 2020 Haushalt genehmigten Stellen dienten vorrangig dazu, den laufenden Betrieb zu sichern. Neben vereinzelten Stellen in der Technik lag der Schwerpunkt darauf, die Betreuung der Anwender:innen zu stärken.

Jetzt liegt der Fokus darauf, den Bereich Informationstechnik für Projekte und die Umsetzung der Digitalen Strategie einschließlich der Herausforderungen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) auszubauen (VO/2020/08509). Im Rahmen der Umsetzung des OZG müssen die Verwaltungen von Bund, Ländern und Kommunen ihre Verwaltungsleistungen bis zum 31.12.2022 auch online anbieten. Die etwa 575 zu digitalisierenden OZG-Leistungen für Bürger:innen sowie für Unternehmen sind anhand von 55 Lebens- und Geschäftslagen (z. B. Lebenslagen: Geburt, Tierhaltung, Wohnen und Umzug; Geschäftslage: Arbeitgeber sein, Arbeitssicherheit, Unternehmensstart und Gewerbezulassung) strukturiert. Diese Lebens- und Geschäftslagen durchdringen den gesamten „Konzern Hansestadt Lübeck“.

Hierzu wurde Ende 2019 ein Projekt zur Organisationsberatung (Projekt OrbIT, VO/2019/08200) gestartet, um unter Einbeziehung einer externen Beratung (Dataport AöR) den Bereich Informationstechnik auf die Leistungsfähigkeit für diese zukünftigen Herausforderungen zu untersuchen.

Der Bereich Informationstechnik betreut derzeit mit einer Stellenausstattung von 56,8 Planstellen ca. 10.000 Endgeräte (4.200 Telefone, 2080 PCs, 500 Notebooks, 400 Thin Clients, 350 Mobile Devices und 700 Drucker und 200 Mehrplatzdrucker), 500 Router und Switches an 180 Gebäudestandorten, 600 physikalische und virtuelle Server sowie 350 Fachverfahren. Daneben sind aktuell rund 60 Projekte zu bearbeiten, welche die Umsetzung des OZG noch nicht beinhalten. Die digitale Transformation der Verwaltung wird zahlreiche neue Anwendungen mit sich bringen, die technisch in die IT-Architektur eingebunden und nachhaltig betreut werden müssen. Dies ist mit der aktuellen Personaldecke nicht zu bewältigen.

Die personelle Stärkung des Bereichs Informationstechnik ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Digitalen Strategie und des OZG.

# PROJEKT ORBIT

Das Projekt zur Organisationsberatung der Informationstechnik der Hansestadt LÜBECK hat das Ziel, den Bereich Informationstechnik zu einem leistungsstarken und serviceorientierten Dienstleister zu entwickeln. In der ersten Phase hat das Projekt die IST-Situation und Handlungsfelder analysiert. Die Handlungsfelder umfassen Prozesse, Ressourcen, Organisation und Kultur. In einem ersten Zwischenbericht werden unmittelbare Handlungsbedarfe aufgezeigt, auf dessen Basis das Projekt OrbIT fortgeführt werden kann. Das weitere Vorgehen zielt ab auf die Einführung von Prozessen aus der IT Infrastructure Library (ITIL ®), einschließlich eines menschenorientierten Changemanagements. ITIL ist eine Best-Practice-Bibliothek für IT-Organisationen mit einer Sammlung von vordefinierten Prozessen und Funktionen, die sich als Standard in Unternehmen, Öffentlichen Verwaltungen und Organisationen etabliert hat, um einen bestmöglichen Service anbieten zu können.[1] Voraussetzung hierfür ist u. a. die Bereitstellung der notwendigen personellen Ressourcen, die im Folgenden aufgezeigt werden:

## HANDLUNGSFELD PROZESSE

Das Projekt identifizierte zu diesem Handlungsfeld folgende Probleme:

- teilweise keine abteilungsübergreifenden klar definierten Prozesse
- unklare Zuständigkeiten
- Überschneidungen von Aufgabeninhalten (zu viele Schnittstellen)
- keine zeitgemäße, attraktive Arbeitsweise

Daraus folgt:

- Services der Verwaltung können nicht effizient bereitgestellt werden.
- Die reibungslose Bearbeitung von Tickets ist nicht garantiert.
- Der Bereich Informationstechnik ist dem Fachkräftemangel nicht gewachsen.

Folgende Lösungsansätze werden vorgeschlagen:

- Transparenz durch klar definierte Prozesse und Zuständigkeiten durch die Ausrichtung nach dem Framework ITIL®, deren Struktur weltweit und jahrelang erprobt sind
- Transparenz durch klar definierte Services und Setzen von Standards (Warenkorb)
- Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeldes
- Durch diese Maßnahmen soll die Effizienz in der Verwaltung gesteigert werden.

[1] Vgl. für weiterführende Informationen: https://www.egovernment-computing.de/was-ist-itil-a-883981/.

## HANDLUNGSFELD PERSONAL-RESSOURCEN

Das Projekt identifizierte zu diesem Handlungsfeld folgende Probleme:

- Krankheits- und Urlaubsvertretung sind in systemrelevanten Bereichen nicht gesichert, z.B. im Rechenzentrum.
- Keine ausreichende Personaldecke, um das Arbeitsaufkommen zu bewältigen, wie z.B. für den Helpdesk, Field-Service, Ablösung von Fachverfahren aufgrund der Windows-10-Migration
- Ca. 13.000 jährliche Calls, von denen ca. 2.000 nicht innerhalb einer Woche und ca. 500 nicht innerhalb von drei Wochen abgearbeitet werden können
- Keine Stelle zur Koordinierung von Projekten und Prozessen (zurzeit rund 60 Projekte!)
- Dezentraler Aufbau von personellen Ressourcen durch die Bereiche für die IT-Administration von Fachverfahren in unterschiedlicher Stärke und Eingruppierung

Daraus folgt:

- Diese Situation bedingt, dass der Dienstbetrieb nicht sichergestellt werden kann.
- Der Bereich hat keine ausreichenden Ressourcen für die Umsetzung des OZG.
- Anfragen aus den Fachbereichen werden verzögert bearbeitet. Die Arbeit/Erbringung von Dienstleistungen in den Fachbereichen wird beeinträchtigt.
- Wichtige Projekte werden verzögert bearbeitet.
- Kompetenz für Fachverfahren, die teilweise gebündelt effizienter wahrgenommen werden können, wurde ausgelagert.
- Die zukunftsorientierten Kräfte aus der Stabsabteilung Digitalisierung, Organisation und Strategie haben keinen Kontrapart in der Technik. Folglich sind für die Digitalisierung von Prozessen auf Seiten der IT nicht genügend operative personelle Ressourcen vorhanden, um die dafür notwendigen technischen Maßnahmen umzusetzen.

Folgende Lösungsansätze werden vorgeschlagen:

- Sicherung der neuen Prozesslandschaft (ITIL) durch die Schaffung „ITIL-Koordination“
- Sicherung einer priorisierten und zielgerichteten Bearbeitung von Projekten durch die Schaffung eines „IT-Projektmanagements“
- Sicherung des laufenden Betriebes durch geregelte Urlaubs- und Krankheitsvertretung
- Schaffung von personellen Ressourcen, um die Stabsabteilung Digitalisierung, Organisation und Strategie bei der Umsetzung der Digitalen Strategie und OZG zu unterstützen.
- Rollenabgrenzung zu den IT-Aufgaben der Bereiche, bei Aufgabenverschiebungen aus den Bereichen an den zentralen IT-Dienstleister sollten diese mit entsprechenden Stellenverlagerungen aus den Bereichen verknüpft werden.

## VERGLEICH MIT ANDEREN STÄDTEN

Die Kosten für die Bereitstellung eines IT-Arbeitsplatzes betragen für den Bereich Informationstechnik der Hansestadt Lübeck im Jahr 2020 ca. 2.850 €. Vergleiche mit Verwaltungen einzelner Städte sind grundsätzlich wenig aussagekräftig, da u. a. die Organisation der IT und die Kostenverrechnung oftmals stark differenzieren. Aus diesem Grund wird der Bereich Informationstechnik den durchschnittlichen Kosten des KGSt-Vergleichsrings (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement) aus dem Jahr 2010 gegenübergestellt, da hier eine breite Datenbasis unterschiedlichster Kommunen erhoben wurde, wodurch eine Vergleichbarkeit gegeben ist. Hiernach betragen die IT-Kosten eines Büroarbeitsplatzes 3.450 €. Dies sind auch die Vergleichszahlen, auf die sich der aktuelle KGSt-Bericht[2] über die Kosten eines Arbeitsplatzes bezieht.

Berücksichtigt man die stetig steigenden Anforderungen und somit auch Kosten der Informationstechnik sowie das zum Zeitpunkt dieses Vergleichsrings noch nicht erlassene OZG mit seiner Verpflichtung, sämtliche Verwaltungsleistungen bis Ende 2022 digital anzubieten, besteht auch in diesem Bereich Potenzial, das als investitionswürdig in die Zukunftsfähigkeit und die Servicequalität des Bereichs Informationstechnik erscheint. Gestützt wird dieser Vergleich durch einen Bericht des Bayrischen Kommunalen Prüfungsverbandes aus dem Jahr 2013[3], der IT-Kosten für einen Arbeitsplatz von 3.600 € ermittelt und somit einen ansteigenden Trend vermuten lässt.

[2] Vgl. KGSt-Bericht 13/2019: Kosten eines Arbeitsplatzes.
[3] Vgl. Bayrischer Kommunaler Prüfungsverband – Geschäftsbericht 2013.

## STELLENBEDARF

Auf Empfehlung der externen Beratung der Dataport AöR wird die Aufstockung der personellen Ressourcen für folgende Aufgaben empfohlen:

| Aufgabe | Anzahl | EG | Begründung |
|---|---|---|---|
| ITIL Koordination | 2 | 12 | Neue Aufgaben, um Nachhaltigkeit der neuen Prozesslandschaft (ITIL) sicherzustellen |
| Projektmanagement | 2 | 12 | Neue Aufgaben, um Projekte zukünftig zentral und somit effizienter und zielgerichteter zu koordinieren |
| Verfahrensmanagement | 3 | 11 | zusätzlicher Stellenbedarf nach Berechnung des Betreuungsaufwandes der aktuell eingesetzten ca. 350 und der erforderlichen Ablösung von 75 dieser Fachverfahren |
| Verfahrensmanagement | 3 | 11 | Für drei Großprojekte der Digitalen Strategie (Geodaten, Verkehrsleitsystem, Facility-Management) |
| Citrix | 1 | 11 | Sicherstellung Vertretung systemrelevanter Tätigkeiten |
| Mobility | 1 | 10 | |
| Rechenzentrum | 1 | 11 | |
| Front Desk (inkl. Field Service) | 3 | 7 | Neue Aufgaben, um die Servicequalität zu erhöhen (z. B. Erreichbarkeit) und die Bereiche u. a. im Rahmen der Bereitstellung der Endgeräte zu entlasten |
| Back Desk | 0 | | Wurde bereits zum Stellenplan 2020 verstärkt. |
| **Summe** | **16** | | |

Durch die Aufstockung der Stellen können für den Regelbetrieb zukünftig externe Supportleistungen erheblich reduziert werden. Dies führt nach Besetzung der Stellen voraussichtlich ab 2022 dauerhaft zu jährlichen Einsparungen in Höhe von ca. 400 TEUR für externe Leistungen.

## FAZIT

Die Hansestadt LÜBECK hat sich - mithilfe der Digitalen Strategie – auf den Weg zu einer modernen, serviceorientierten Smart City gemacht. Hierzu wird die Verwaltung an vielen Stellen neu ausgerichtet (u.a. Bürgerservicebüros, Verkehrsleitsystem, E-Rechnung).

Gleichzeitig stellt das Onlinezugangsgesetz, nach dem bis Ende 2022 alle geeigneten Verwaltungsleistungen auch online angeboten werden müssen, die Verwaltung vor große Herausausforderungen. In Zukunft wird die Verwaltung nach außen mit ihren Kund:innen verstärkt online kommunizieren und intern auf reibungslose, medienbruchfreie Prozesse setzen.

Um die Ziele und Maßnahmen zur Verbesserung der Services für eine moderne und bürger:innenfreundliche Verwaltung zu realisieren, ist eine funktionierende, leistungsstarke IT erforderlich. Diese unterstützt als operativer Dienstleister die Fachbereiche und Bereiche der Hansestadt Lübeck bei der Erbringung ihrer Leistung.

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09014**
**öffentlich**

**Lübeck, 09.06.2020**

# Bericht
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.610 - Stadtplanung und Bauordnung**

**Bearbeitung: Katharina Belchhaus (E-Mail: katharina.belchhaus@luebeck.de Telefon: 122-6110)**

## Anzahl bezahlbarer Wohnungen im Bestand und bei Neubauten erhöhen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 22.06.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 10.08.2020 | Wirtschaftsausschuss und Ausschuss für den "Kurbetrieb Travemünde (KBT)" | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |

**Anlass:**

Interfraktioneller Antrag der Fraktionen SPD und CDU in der Sitzung der Bürgerschaft am 22.03.2018 (VO/2018/05895):

1. Die Verwaltung wird beauftragt, bis zum September 2018, gemeinsam mit den Lübecker bzw. den in Lübeck tätigen Wohnungsunternehmen, ein Konzept zu entwickeln, wie die Anzahl geförderter bzw. „bezahlbarer“ Wohnungen aus dem Bestand derzeit frei finanzierter Wohnungen in Lübeck erhöht werden kann.

2. Der Bürgermeister wird gebeten die Möglichkeiten zu prüfen, inwieweit die Stadt Lübeck ein eigenes Förderprogramm „bezahlbares Wohnen“ initiieren kann, um dadurch Wohnungsunternehmen und Bauträgern Nettokaltmieten für 7,50 € - 8,50 € realisieren zu lassen, z. B. mit einem zinsgünstigen Darlehen oder einmaligem Bauzuschuss an Wohnungsunternehmen und Bauträger.

**Bericht:**

Im März 2019 hat ein Termin mit Vertretern der Wohnraumförderung des Landes SH (Investitionsbank und Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration) zu dem o. a. Anliegen der Bürgerschaft stattgefunden. Von Seiten des Landes wurde informiert, dass zum einen der Erwerb von Zweckbindungen attraktiver gestaltet und zum anderen der zweite Förderweg angepasst werden soll, sodass eine höhere Inanspruchnahme durch Antragsteller erreicht werden kann.

Am 20.09.2019 fand auf Einladung der Bauverwaltung ein Fachgespräch mit dem Bürgermeister und der Bausenatorin zum Wohnungsbau statt, um u. a. die Möglichkeiten zur För-

derung von bezahlbaren Wohnungsbau zu erörtern. Am 25.11.2019 veranstalteten der Verband der Norddeutschen Wohnungsbauunternehmen zusammen mit der Hansestadt Lübeck einen hochkarätig besetzten Fachtag (u. a. Landeswohnungsbauminister, Amtsleiterin Wohnen aus Hamburg, Kieler Wohnungsbaudezernentin) zum Erbbaurecht in Lübeck mit den Mitgliedsunternehmen. Hier wurde erörtert, unter welchen Voraussetzungen das Instrument des Erbbaurechts den Bau von bezahlbaren Wohnraum fördern kann.

Zu 1.:

Möglich ist die Erhöhung der Anzahl geförderter Wohnungen aus dem Bestand durch die Instrumente der Bestandsförderung in der sozialen Wohnraumförderung. Dies sind zum einen Modernisierung/Sanierung im Bestand und zum anderen der Ankauf von Belegungsbindungen.

Diese Förderinstrumente werden vom Ministerium für Inneres, ländliche Räume und Integration ständig weiterentwickelt, um diese attraktiver zu gestalten.

Da es sich bei der Inanspruchnahme von Fördermitteln um privatwirtschaftliche Entscheidungen der jeweiligen Unternehmen handelt, sieht die Verwaltung keine Möglichkeit, mit freiwilligen Vereinbarungen die Gesellschaften zu gewinnen und auf die Unternehmen einzuwirken.
Bereits im März 2018 hat Bausenatorin Hagen die Wohnungsbaugesellschaften zum sogenannten Wohnungsbaustammtisch eingeladen. Dort wurde seitens der Verwaltung der von der Bürgerschaft formulierte Bedarf eindringlich kommuniziert.

Bei einem Ankauf von Belegungsbindungen ist Voraussetzung, dass die Wohnung angemessen sein muss, d. h., sie muss den Standards der Arbeitsgemeinschaft für zeitgenössisches Bauen (ARGE) entsprechen.

Die in Frage kommenden Wohnungen sind dabei i. d. R. Wohnungen, die bereits heute eine günstige Miete aufweisen. Wenn die aktuelle Bestandsmiete unter der aktuellen Fördermiete liegt, ist es sogar kontraproduktiv, weil sich durch die Hineinnahme in die Förderung eine höhere Miete ergäbe.

Der gewünschte Effekt zur Erhöhung des Angebots an günstigen Wohnungen ist somit als gering einzustufen.

Bei bestehenden privaten Wohngebäuden hat die Stadt dann Steuerungsmöglichkeiten über städtebauliche Verträge, wenn für den Bestand Bebauungspläne aufgestellt werden. Dies ist eine Option, wenn ein Bebauungsplan zur Nachverdichtung oder zur Aufstockung des Wohnungsbaubestandes aufgestellt wird.

Möglich wäre zudem eine Steuerung bei Erbbaurechten, die mit Geschosswohnungsbau bestanden sind. Hierfür könnte ein neuer Beschluss über den Umgang mit diesen Grundstücken dahingehend gefasst werden, dass die Grundstücke mit Geschosswohnungsbauten im Eigentum der Hansestadt Lübeck gehalten werden und nicht mehr an die Erbbauberechtigten verkauft werden. Voraussetzung hierbei ist, dass noch keine Teilung nach dem Wohnungseigentumsgesetz erfolgt ist.

Die derzeitige Praxis, Geschosswohnungsbauten an die Erbbauberechtigten zu verkaufen, hat den Nachteil, dass nach erfolgter Privatisierung der nicht gewünschte Prozess der Mietsteigerung durch Modernisierung als auch der Aufteilung in Eigentumswohnungen in Gang gesetzt wird.
Würde kein Verkauf erfolgen, könnte stattdessen eine Verlängerung der Erbbaurechtsverträge z. B. mit Auflagen zur Wohnraumförderung vereinbart werden.

Zu 2.:

Die Verwaltung rät davon ab, neben dem Förderprogramm des Landes ein zusätzliches eigenes Förderprogramm aufzulegen. Hierfür wäre ein entsprechend hoher Ausgabeposten in den Haushalt einzustellen. Ergänzend wären Fördermodalitäten zu entwickeln und zu beschließen sowie Verwaltungsstrukturen zur Bewirtschaftung aufzubauen. Dieses ist mit dem Personalbestand nicht leistbar und wird zudem mit den Grundsätzen einer sparsamen Haushaltsführung als nicht vereinbar beurteilt.

Eine Verpflichtung, das Programm zu nutzen, könnte zudem nur über städtebauliche Verträge im Zusammenhang mit Bebauungsplänen oder über Kaufverträge erfolgen. Der Verwaltungsaufwand wäre unverhältnismäßig zu der Anzahl möglicherweise neu entstehender geförderter Wohnungen aus dem städtischen Programm. Über diese städtebaulichen Verträge lassen sich aber ebenso Quoten für den ersten oder zweiten Förderweg vereinbaren, was von der Verwaltung als geeignetes Mittel angesehen und auch schon praktiziert wird.

Mit den seit dem 01.07.2019 angepassten Förderbedingungen für den 2. Förderweg im Neubau (sog. 8 Euro-Wohnen) gibt es ein geeignetes Instrument des Landes, das genau das genannte Ziel - Mieten zw. 7,50 und 8,50 € - verfolgt.

Mit diesen neuen Förderrichtlinien ist die Inanspruchnahme von Fördermitteln für den zweiten Förderweg attraktiver geworden, sodass die Verwaltung davon ausgeht, dass der zweite Förderweg zukünftig mehr in Anspruch genommen wird.

Um als Kommune steuerungsfähig zu bleiben bzw. zu werden, wäre der effektivste Weg, eine gezielte Bodenvorratspolitik zu betreiben, um bei der Vergabe der Baugrundstücke durch Verkauf oder Vergabe in Erbbaupacht wohnungsmarktpolitische Ziele durchsetzen zu können.

Die Verwaltung prüft darüber hinaus, ob bei der Ausschreibung und der Verkaufsentscheidung von städtischen Grundstücken für Mietwohnungsbau anstelle des gebotenen Kaufpreises die angebotene Miethöhe das entscheidende Kriterium sein kann.

**Anlagen:**

Senatorin Joanna Hagen

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09067**
**öffentlich**

**Lübeck, 02.07.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.110 - Personal- und Organisationsservice**

**Bearbeitung: Tanja Trepping (E-Mail: tanja.trepping@luebeck.de Telefon: 122-1111)**

## Abberufung eines Rechnungsprüfers

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**
Die Bestellung des Rechnungsprüfers Michael Bender wird gem. § 115 Abs.2 GO zum 01.07.2020 aufgehoben.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

- [ ] Ja
- [x] Nein- Begründung:

Die Maßnahme ist:

- [ ] neu
- [ ] freiwillig
- [x] vorgeschrieben durch: § 115 GO

Finanzielle Auswirkungen:

- [ ] Ja (Anlage 1)
- [x] Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

- [x] Nein
- [ ] Ja – Begründung:

Begründung der Nichtöffentlichkeit
gem. § 35 GO:

**Begründung:**
Das Arbeitsverhältnis des Rechnungsprüfers Michael Bender endet auf eigenen Wunsch zum 30.06.2020. Seine Bestellung zum Rechnungsprüfer ist daher mit Wirkung vom 01.07.2020 aufzuheben.

**Anlagen:**

Bürgermeister Jan Lindenau

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09115**
**öffentlich**

**Lübeck, 28.07.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**1.110 - Personal- und Organisationsservice**

**Bearbeitung: Tanja Trepping (E-Mail: tanja.trepping@luebeck.de Telefon: 122-1111)**

## Bestellung eines Rechnungsprüfers

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**
Bestellung eines Rechnungsprüfers
**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[x] Nein- Begründung:

Die Maßnahme ist:

[ ] neu
[ ] freiwillig
[x] vorgeschrieben durch: § 115 Abs.2 GO

Finanzielle Auswirkungen:

[ ] Ja (Anlage 1)
[x] Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

[x] Nein
[ ] Ja – Begründung:

Begründung der Nichtöffentlichkeit
gem. § 35 GO:

**Begründung:**
Herr Robert Bartel hat sich auf die öffentlich ausgeschriebene Stelle eines Rechnungsprüfers beworben und wird zum 01.08.2020 eingestellt. Für die Tätigkeit ist die Bestellung zum Rechnungsprüfer erforderlich. Ausschlussgründe nach § 115 Abs. 3 GO sind nicht gegeben. Herr Bartel ist daher zum Rechnungsprüfer zu bestellen.
**Anlagen:**

Bürgermeister Jan Lindenau

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/08935**
**öffentlich**

**Lübeck, 18.05.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**2.000 - Fachbereichsleitung**

**Bearbeitung: Britta Pohlmann (E-Mail: britta.pohlmann@luebeck.de Telefon: 122-2001)**

## Annahme einer Geldspende in Höhe von 198.000 € der Possehl-Stiftung Lübeck für das Projekt POP.UP STADTKULTUR

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 25.05.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 10.08.2020 | Wirtschaftsausschuss und Ausschuss für den "Kurbetrieb Travemünde (KBT)" | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

Die Spende der Possehl-Stiftung in Höhe von 198.000 € wird angenommen.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201 – Haushalt und Steuerung | Zustimmung |
| | |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[X] Nein- Begründung:

Es handelt sich lediglich um eine Spendenannahme.

Die Maßnahme ist:

[ ] neu
[ ] freiwillig
[X] vorgeschrieben durch:

§ 76 Abs. 4 GO

Finanzielle Auswirkungen:

[X] Ja
[ ] Nein

| | | |
|---|---|---|
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | X | Nein |
| | | Ja – Begründung: |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

POP.UP.Stadtkultur ist ein besonderes Veranstaltungsformat, dass das UNESCO Welterbe, die regionale Kulturszene, Gäste und Bürger:innen miteinander in Kontakt und Dialog bringt und zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung beiträgt. Es wird eine Infrastruktur geschaffen, die spontane Kulturmomente und Dialogformate an neuen oder etablierten, jedoch stets an besonderen und öffentlich zugänglichen Orten ermöglicht. Das "zufällige", spontane Erleben der Orte und Momente spielt eine wichtige Rolle und führt zu einer positiven Kommunikation über Lübeck als vielfältige, herausragende Kulturstadt.

Die Durchführung des Projektes obliegt der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH in Kooperation mit der Vorwerker Diakonie.

Die Possehl-Stiftung hat mit Schreiben vom 02.04.2020 eine Förderung in Höhe von 198.000 € für dieses Projekt zugesagt. Es ist vorgesehen, hiervon zunächst die Herstellung der entsprechenden Veranstaltungsinfrastruktur zu verwirklichen.

Für die Mehrfachspende gilt nach Abschnitt II. der Dienstanweisung zur Umsetzung von § 76 Abs. 4 GO:
Leistet ein/e Geber:In in einem Haushaltsjahr mehrere Spenden, deren Gesamtwert die Wertgrenze für die Zuständigkeit als Einzelspende überschreitet, so entscheidet vom Zeitpunkt der Überschreitung der Wertgrenze das unter Zugrundelegung der Höhe des Gesamtwertes der Spenden zuständige Organ über die Annahme oder Vermittlung der Spenden.
Mit der Spende über 198.000,00 Euro erreicht die Spendensumme der Possehl-Stiftung im Jahr 2020 einen Gesamtwert von 494.920,00 Euro. Im Zuge des Mehrfachspendenverfahrens ist der Hauptausschuss nach der am 21.03.2013 von ihr beschlossenen Delegationsregelung für die Annahme dieser Einzelspende über 198.000,00 Euro zuständig.

**Anlagen:**
./.

Senator Sven Schindler

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/08959**
**öffentlich**

**Lübeck, 27.05.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**2.000 - Fachbereichsleitung**

**Bearbeitung: Ralf Kuschmierz (E-Mail: ralf.kuschmierz@luebeck.de Telefon: 122-2020)**

# Fortschreibung des Touristischen Entwicklungskonzeptes für Lübeck.Travemünde bis zum Jahr 2030 (TEK)

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 08.06.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 10.08.2020 | Wirtschaftsausschuss und Ausschuss für den "Kurbetrieb Travemünde (KBT)" | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 10.08.2020 | Ausschuss für Kultur und Denkmalpflege | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 18.08.2020 | Ausschuss für Umwelt, Sicherheit und Ordnung | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

Es wird empfohlen, das beigefügte „Touristische Entwicklungskonzept Lübeck.Travemünde 2030“ (TEK) künftig als verbindliche Handlungs- und Entscheidungsgrundlage für tourismusspezifische Entwicklungen in Lübeck und Travemünde bereichs- und institutionenübergreifend anzuerkennen. Denn die stringente Umsetzung des TEK führt dazu, dass das Wirtschaftscluster Tourismus systematisch aufgebaut und nachhaltig für den Standort in Wert gesetzt wird. Die Anerkennung des TEK über einen positiven Beschluss in der Bürgerschaft ist zudem eine Vorgabe des Landes und stellt die Grundvoraussetzung dar, um Fördermittel in Anspruch nehmen bzw. beantragen zu können.

Aus diesen Gründen wird empfohlen, die Bürgerschaft möge beschließen, dass

1. die im TEK Lübeck.Travemünde 2030 formulierte Vision und Strategie sowie das strategische Handlungskonzept ab 2021 als verbindliche gesamtstädtische Handlungs- und Entscheidungsgrundlage gilt;
2. die zur Umsetzung des Handlungskonzeptes ab 2021 erforderlichen Ressourcen innerhalb der haushälterischen Vorgaben bereichsspezifisch geordnet werden;
3. für die ganzheitliche und umfassende Umsetzung der Schlüsselmaßnahmen mit Federführung bei der LTM ist eine strukturelle Erhöhung des Zuschusses der Gesellschaft zu erwirken. Im Impulsjahr 2021 sind dies 558.000,00 EUR. Die Akquisition von Drittmitteln ist zu stärken (s. Tabelle Anlage 6 – Finanzielle Auswirkungen).

Signifikante Fortschritte in der nachhaltigen Lenkung und aktiven Ausgestaltung der Tourismusentwicklung sind nur mit einer Ressourcenaufstockung im Sinne einer Investition in eine der Leitbranchen der Stadt zu erreichen.
Das vollständige TEK für Lübeck und Travemünde ist Bestandteil dieser Vorlage und befindet sich in Anlage 1 (die dazugehörigen Teilkapitel befinden sich in Anlage 2 – 5). In der Begründung erfolgt eine Zusammenfassung zur Vorgehensweise bei der Erarbeitung und den wesentlichen Inhalten gegeben.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.000 – Bürgermeister *) | Zustimmung |
| 2.830 – Kurbetrieb Travemünde *) | Zustimmung |
| 3.390 – Umwelt-, Natur- u. Verbraucherschutz *) | Zustimmung |
| 4.041.4 – Kulturbüro *) | Zustimmung |
| 5.610 – Stadtplanung *) | Zustimmung (Anmerkungen eingearbeitet) |
| 5.691 – Lübeck Port Authority *) | Zustimmung |
| Wirtschaftsförderung Lübeck GmbH *) | Zustimmung (Anmerkungen eingearbeitet) |
| Lübeck und Travemünde Marketing GmbH *) | Zustimmung |
| *) = Teil des Steuerungskreises zum TEK | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[X] Ja, weil das TEK im Rahmen der regionalen Stadtteilveranstaltungen zu LÜBECKüber-MORGEN behandelt wurde. Zudem erfolgt die Kinder- und Jugendbeteiligung im Rahmen der Umsetzung auf Projektebene.
[ ] Nein- Begründung:

Die Maßnahme ist:

[X] neu
[X] freiwillig
[ ] vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen:

[X] Ja, siehe Anlage 6
Impulsjahr 2021: 558.000,00 €
Folgejahre ab 2022: 498.000,00 €
[ ] Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

[ ] Nein
[X] Ja – Begründung:
Die Forcierung von Klimaschutzaktivitäten im Tourismus ist Bestandteil des TEK.

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

**Hintergrund und Vorgehensweise**

Mit dem TEK ist eine klare Tourismusvision für Lübeck und Travemünde und ein klares Handlungskonzept bis 2030 erarbeitet worden. Der Fokus liegt weg von der quantitativen Wachstumsorientierung hin zu einem ganzheitlichen, wertschöpfenden Destinationsmanagement, das auf eine breite Akzeptanz der örtlichen Bürger:innen und der Branche fußt. Der dialogorientierte, transparente Prozess bei der Erstellung des TEK wird auch in Zukunft wegweisend für das Handeln sein. Die Vorlage eines verbindlich politisch beschlossenen TEK ist Grundvoraussetzung, um sich auf die Landesförderungen zu bewerben.

Das TEK wurde von der LTM gemeinsam mit dem Kurbetrieb Travemünde finanziert sowie vom Land SH gefördert. Die Erarbeitung erfolgte zwischen Mai 2019 bis Februar 2020 mit Unterstützung der dwif Consulting GmbH, Tourismuszukunft – Realizing Progress GmbH & Co. KG sowie Destination LAB GmbH.

**Strukturierter Erarbeitungsprozess und breite Beteiligung: Von der SWOT-Analyse über die Vision zum Handlungskonzept mit Schlüsselmaßnahmen**

Nach rund 10 Jahren stellt sich die Hansestadt Lübeck erneut der Suche nach strategischer Orientierung. Dies erfolgt in Kontinuität mit der bisherigen Entwicklung, denn die Startpunkte der Fortschreibung der Tourismusentwicklung bilden das Tourismusentwicklungskonzept von 2010 und die Wachstumsstrategie 2020. Daneben flossen zahlreiche städtische Fachplanungen ein. Das TEK 2030 ist in den gesamtstädtischen Prozess „LÜBECKüberMORGEN“ integriert und in Abstimmung zu weiteren tourismusrelevanten Planungen entwickelt, sodass optimale Synergien entstehen und die Aktivitäten in eine gemeinsam getragene Entwicklung der Stadt münden.

Das TEK fußt auf einer fundierten Analyse und entstand in einer breit angelegten Kommunikations- und Konsultationsphase im Austausch mit der Stadtgesellschaft, um die Akzeptanz der gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse sicherzustellen. Die Beteiligung von Partnern aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung sowie der Lübecker Bürger:innen war Kern der prozessorientierten Fachgutachtenerstellung. Neben zahlreichen Gesprächsterminen mit touristischen Akteur:innen und Entscheidungsträger:innen, einer Branchen- und Bevölkerungsbefragung, der Durchführung von zwei Branchenforen im Stadtgebiet sowie Seebad und der Teilnahme an den 12 Stadtteilkonferenzen im Rahmen von LÜBECKüberMORGEN wurde ein Steuerungskreis mit dem Bürgermeister, allen Senator:innen und weiteren Akteuren eingerichtet (Teilnehmer:innen s. TEK-Endbericht, Anlage 1), die den Gesamtprozess steuerte. Als Querschnittsaufgabe definiert das TEK Schnittstellen und benennt Anforderungen aus dem Tourismus in die anderen Bereiche hinein wie z. B. die Stadtplanung, die Wirtschaftsförderung, den Kultursektor, Verkehr u.v.a.m. und versteht sich als gesamtstädtische Handlungsmaxime zur künftigen Tourismusentwicklung (s. TEK-Endbericht, Anlage 1).

In der Standortbestimmung, einer so genannten Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse (SWOT), wurden das mit dem TEK 2010 und der Wachstumsstrategie Erreichte eingeschätzt, die weitere Gültigkeit von Zielsetzungen und Maßnahmenschwerpunkten aus den vorhandenen konzeptionellen Grundlagen überprüft und der künftige Handlungsbedarf vor dem Hintergrund aktueller Herausforderungen ermittelt. Neben Daten und Kennziffern zur Angebots- und Nachfragesituation wie die positive Entwicklung von Übernachtungen, Aufenthaltsdauer, Bettenstruktur, Auslastung und Saisonverteilung, gerade auch im regionalen und internationalen Wettbewerb, konnte insbesondere die Aktualisierung des Wirtschaftsfaktors erneut die Bedeutung des Tourismus für Hansestadt und Seebad untermauern. Trendbetrachtungen – und hier insbesondere die Themen Klimawandel und Digitalisierung - konnten aufzeigen, wo Lübeck und Travemünde künftig gefordert, jedoch auch wo spezifische

Chancen für Stadt und Seebad liegen. Das TEK 2030 setzt neue Akzente und verändert Schwerpunkte vor dem Hintergrund künftiger Herausforderungen sowie Erfahrungen der jüngeren Vergangenheit. Die Analysephase konnte zeigen, dass in der Vergangenheit wichtige Impulse und Vorhaben umgesetzt wurden, die insgesamt zu einer positiven Entwicklung des Tourismusstandortes Lübeck.Travemünde geführt haben. Teils hätte aber auch noch konsequenter, mutiger und abgestimmter agiert werden können, um die gemeinsam gesetzten Ziele zu erreichen (s. Bericht Kapitel II. bis V.).

Mit dem TEK 2030 haben wir eine Tourismusvision für Lübeck und Travemünde erarbeitet, die mit ihren Leitlinien den Rahmen für die künftige Tourismusentwicklung setzt und den Zielkorridor für 2030 festlegt: *Im Jahr 2030 erleben unsere Gäste Lübeck und Travemünde als zwei klimafreundliche Reiseziele mit jeweils eigenem Profil: Lübeck ist die Kulturstadt und Travemünde das Seebad an der Ostsee. Lübeck und Travemünde sind gleichermaßen lebenswert. Hier gehen wir wertschätzend miteinander und unseren natürlichen Ressourcen um* (s. Bericht Kapitel VI).

Mit dieser Tourismusvision greifen wir die wichtigen Zukunftstrends und -entwicklungen auf, wie vor allem die Herausforderungen durch den Klimawandel, den Bedarf an Tourismuslenkung angesichts eines anhaltenden Nachfragewachstums, einem Fokus auf Qualitätssteigerung für mehr Wertschöpfung und der Berücksichtigung der Interessen der Bürger:innen für eine ganzheitliche und nachhaltige Tourismusentwicklung (siehe Kapitel II. bis IV.). Denn Lübeck und Travemünde sollen auch in Zukunft gleichermaßen lebenswert bleiben. Wir entwickeln Lübeck und Travemünde dabei nicht nur als zwei klimafreundliche, sondern künftig noch klarer als zwei unterschiedlich profilierte Reiseziele, die grundsätzlich zwei verschiedene Gruppen von Gästen ansprechen: Städte- bzw. Kulturreisende und Küsten- bzw. Ostseeurlauber. Die Leitlinien des TEK 2030 konkretisieren wichtige Aspekte der Tourismusvision und damit vor allem, wie wir eine nachhaltige Tourismusentwicklung im Detail umsetzen wollen. Sie formulieren Zielsetzungen, an denen wir in der Zukunft auch unsere Umsetzungsfortschritte messen werden. Die Markenstrategie definiert, wie wir Lübeck und Travemünde künftig erfolgreich im touristischen Wettbewerb – national und international - positionieren und noch stärker profilieren wollen. Wir legen gemeinsam fest, welche Zielgruppen wir vorrangig ansprechen und auf welche Themen wir uns mit den Lübecker und Travemünder Anbieter:innen gemeinsam jeweils noch stärker fokussieren werden.

Die Hansestadt ist eine Flächengemeinde, inmitten eines attraktiven Natur-/Landschaftsraumes gelegen. Die wasser- und naturbezogenen Potenziale der Umgebung dienen jedoch zum einen vorrangig der Naherholung und weniger einer konkreten Tourismusentwicklung im Sinne einer externen Wertschöpfungskraft für die Stadt. Zum anderen impliziert die definierte Tourismusentwicklung (siehe Kapitel VI.1. und 2.) auch, sich konsequent auf die für die Profile der beiden Reiseziele Lübeck und Travemünde wichtigen Standorte und Potenziale zu konzentrieren. Das TEK 2030 setzt deshalb mindestens für die nächsten 10 Jahre ganz bewusst seinen räumlichen Fokus bei den unbestrittenen Hauptattraktionen: der Lübecker Altstadtinsel und dem Seebad Travemünde sowie deren wasserbezogenen Verbindungsachse, der Trave.  Dies folgt auch der Erkenntnis, dass der Tourismus in Lübeck.Travemünde sich nur dann weiter erfolgreich und wertschöpfend entwickeln kann, wenn diese beiden touristischen „Kraftzentren“ funktionieren und zukunftsfähig aufgestellt sind. Sie entfalten dann auch Wirkkraft für die weiter entlegenen Potenzialräume. Es ist ein wesentlicher Ansatz dieses TEK 2030 mit einer bewussten räumlichen Fokussierung die Stadt- und Tourismusentwicklung so zu verschränken, dass touristische Entwicklungsbelange integriert innerhalb der Stadtplanung, also von vorneherein mitgedacht und in der Folge umgesetzt werden können.

Vier Handlungsfelder (s. Abbildung) stehen im Mittelpunkt, um die Tourismusvision 2030 zu erreichen. Insbesondere die SWOT-Analyse mit der Evaluation der bisherigen Tourismusentwicklung seit dem TEK 2010 sowie die Befragungen der Branche und Bürger:innen stützt die getroffene Auswahl und den Zuschnitt dieser Handlungsfelder.

Die im TEK herausgearbeiteten 15 Schlüsselmaßnahmen helfen, einen klaren Fokus zu setzen. Dabei handelt es sich i.d.R. um mehrjährige Umsetzungsprozesse, zumindest für den Zeitraum ab 2021 bis 2025, sowie fortlaufende Aufgaben bis 2030. Sie werden mit Zuständigkeiten und wesentlichen Arbeitsschritten hinterlegt. Nicht alle Inhalte der Schlüsselmaßnahmen sind neu, verlangen aber ein anderes Arbeiten, andere Prioritäten oder Veränderungen in den Kooperationsstrukturen und zusätzliche Ressourcen für ergänzende Aktivitäten (s. TEK-Endbericht, Kapitel VII & VIII).

**Blickpunkt: Corona-Pandemie**

Wir alle stehen vor der Herausforderung der Bewältigung der durch das Coronavirus ausgelösten Krise. Wie groß die Verluste an Nachfrage, Umsätzen und Einkommen sein werden, wird sich erst allmählich herausstellen. Aufgrund aktueller Einschätzungen gehen wir davon aus, dass Lübeck und Travemünde als jeweils zwei stark vom Segment Kurzreise und Tagestourismus profitierende Städte- und Küstendestination zunächst einmal grundsätzlich gute (bessere) Voraussetzungen haben, nach der Krise vergleichsweise zügig in die Phase der Regeneration einzutreten. Zudem sind beide Destinationen klassische Inlandsziele. Für den Tourismusstandort gilt es, sich konsequent auf die eigenen Stärken und die Empathie Lübecks, der Lübecker:innen zu ihrer Stadt und ihrem Seebad zu konzentrieren. Dabei sind die im Rahmen des TEK erarbeiteten Inhalte nicht obsolet. Vielmehr ist es wichtig und richtig, an der herausgearbeiteten Qualitätsstrategie festzuhalten und die Umsetzung einzuleiten. Denn gerade Investitionen im Tourismus zahlen auf die direkte Wertschöpfung mit nicht exportierbaren Arbeitsplätzen – auch und insbesondere für klein- und mittelständische Unternehmer:innen – vor Ort ein.

**Anlagen:**

Anlage 1 – TEK-Endbericht Lübeck.Travemünde 2030 – Langfassung
Anlage 2 – TEK 2030 – Anlage Kap. 1 – 4
Anlage 3 – TEK 2030 – Anlage Kap. 5, Wirtschaftsfaktor Tourismus für Lübeck 2018
Anlage 4 – TEK 2030 – Anlage Kap. 6, Befragung Akteur:innen
Anlage 5 – TEK 2030 – Anlage Kap. 7, Befragung Einwohner:innen
Anlage 6 – Finanzielle Auswirkungen VO 08959

Senator Sven Schindler

dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

Endbericht

# TOURISMUSENTWICKLUNGSKONZEPT LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030

destinationlab

Tourismuszukunft
REALIZING PROGRESS

*Bilder: Anibal Trejo & LTM/Bernd Schmidt*

# TOURISMUSENTWICKLUNGSKONZEPT LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030

ENDBERICHT

## Ihre Ansprechpartner:innen

**DR. ANDREA MÖLLER**

Senior Consultant
dwif-Consulting GmbH
m.moeller@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-13

**FLORIAN BAUHUBER**

Geschäftsführer
Tourismuszukunft – Realizing Progress GmbH & Co. KG
f.bauhuber@tourismuszukunft.de
+49(0)160/991 895 60

**JAN SÖNNICHSEN**

Geschäftsführer der
Destination LAB GmbH
j.soennichsen@destinationlab.de
+49 (0)30/2123 9744

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

dwif-Consulting GmbH
München/Lübeck-Travemünde, den 07. Mai 2020

# INHALT

VORAB CORONA-KRISE UND DAS TEK 2030 ..... - 6 -

DANK UNSER TOURISMUSENTWICKLUNGSKONZEPT LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030 ..... - 8 -

HINWEIS FÜR LESER:INNEN ..... - 9 -

I. PROZESS TEK 2030: FUNDIERTE ANALYSE & BREITE KOMMUNIKATION ... - 10 -

II. TOURISMUSENTWICKLUNG: WAS WIR ERREICHT HABEN ..... - 15 -

1. Auslastungssteigerung und Saisonverlängerung stellen die Weichen in Richtung Qualitätstourismus, MICE als stabilisierendes Potenzial ..... - 16 -
2. Mehr Wertschöpfung durch Übernachtungs- und Tagestourismus erzielt, weitere Potenziale vorhanden ..... - 19 -
3. Wachstumsmarkt Inland, Ausland mit zu wenig Dynamik ..... - 23 -
4. Im Wettbewerbsvergleich zeigt Lübeck.Travemünde eine solide Performance ..... - 25 -

III. GÄSTE, EINWOHNER:INNEN & ANBIETER:INNEN: WIE UNSERE ANSPRUCHSGRUPPEN LÜBECK.TRAVEMÜNDE UND DIE TOURISMUSENTWICKLUNG BEWERTEN ..... - 29 -

1. Die Gästeperspektive auf Lübeck.Travemünde ..... - 29 -
2. Tourismus aus Sicht der Lübecker:innen und Travemünder:innen ..... - 32 -
3. Bewertung und Erwartungen der Tourismusakteur:innen ..... - 36 -

IV. BILANZ TEK 2010: WO WIR HEUTE BEI PROJEKTEN UND SCHWERPUNKTMAßNAHMEN STEHEN ..... - 43 -

1. TEK 2010: teilweise guter Zielerreichungsgrad bei weiter erkennbarem Handlungsbedarf ..... - 43 -
2. Handlungsfeld Lübeck: Altstadterlebnis und Aufenthaltsqualität als Daueraufgabe ..... - 44 -
3. Handlungsfeld Travemünde: Promenadengestaltung und Hotelausbau vorangetrieben, Profilierungsbedarf bleibt ..... - 46 -
4. Handlungsfeld Management und Vermarktung: Anpassung weitestgehend gelungen ..... - 47 -

V. ZUKUNFTSTRENDS & -THEMEN: WAS UNS ANTREIBT UND HERAUSFORDERT ..... - 49 -

VI. TOURISMUSVISION UND STRATEGIE 2030 ..... - 55 -
1. Vision und Leitlinien für die Tourismusentwicklung 2030: zwei klimafreundliche Reiseziele mit eigenem Profil ..... - 55 -
2. Markenstrategie: Werte, Themen und Differenzierung – was uns einzigartig macht ..... - 58 -
3. Zielgruppen: auf wen wir uns fokussieren wollen ..... - 64 -
4. Unsere Marksegmente für die Zukunft ..... - 66 -
5. Erlebnis- und Entwicklungsräume: wie wir räumlich Schwerpunkte setzen. - 69 -
VII. HANDLUNGSKONZEPT: WIE WIR DIE VISION ERREICHEN ..... - 74 -
1. Handlungsfelder für das Destinationsmanagement: wo wir strategische Impulse setzen ..... - 74 -
2. Schlüsselmaßnahmen im Überblick: wie wir die Tourismusentwicklung bis 2030 konkret gestalten ..... - 78 -
3. Schlüsselmaßnahmen im Detail: was wir inhaltlich vorantreiben wollen ..... - 84 -
3.1 Schlüsselmaßnahme Markenmanagement und Produktentwicklung, Fokus Branche (Handlungsfeld 1) ..... - 84 -
3.2 Schlüsselmaßnahme Tourismus im Dialog, Fokus Bürger:innen (Handlungsfeld 1) ..... - 86 -
3.3 Schlüsselmaßnahme „Green-Meetings“ – MICE-Management (Handlungsfeld 1) ..... - 88 -
3.4 Schlüsselmaßnahme Qualitatives Hotelentwicklungskonzept (Handlungsfeld 1) ..... - 89 -
3.5 Schlüsselmaßnahme PopUp.Stadtkultur (Handlungsfeld 2) ..... - 91 -
3.6 Schlüsselmaßnahme Wassererlebnis.Altstadtinsel (Handlungsfeld 2) - 92 -
3.7 Schlüsselmaßnahme Wasser.Tourismusentwicklung (Handlungsfeld 2) ..... - 95 -
3.8 Schlüsselmaßnahme Erlebnis.Nordermole (Handlungsfeld 3) ..... - 96 -
3.9 Schlüsselmaßnahme Ostsee.Stern (Handlungsfeld 3) ..... - 99 -
3.10 Schlüsselmaßnahme Zukunft Travemünder Woche (Handlungsfeld 3) ..... - 102 -
3.11 Schlüsselmaßnahme Naturerlebnis Priwall (Handlungsfeld 3) ..... - 103 -
3.12 Schlüsselmaßnahme Seebad.Kultur (Handlungsfeld 3) ..... - 104 -
3.13 Schlüsselmaßnahme Lübeck.Travemünde.mobil (Handlungsfeld 4) . - 105 -

3.14 Schlüsselmaßnahme Lübeck.Travemünde.klimafreundlich (Handlungsfeld 4) ..... - 108 -
3.15 Schlüsselmaßnahme Digitalisierungs- und Lenkungsoffensive (Handlungsfeld 4) ..... - 110 -

VIII. KONSEQUENZEN FÜR ORGANISATION, KOOPERATION & FINANZIERUNG ..... - 113 -

IX. ERFOLGSKONTROLLE & MONITORING: WORAN WIR UNS MESSEN ..... - 116 -

X. ANHANG ..... - 117 -

1. FAQ´s ..... - 117 -
2. Liste der Gesprächspartner:innen der Fachgespräche und Fachrunden ..... - 117 -
3. Mitglieder Steuerungskreis ..... - 117 -
4. Branchenforen und Bürgerveranstaltungen: Ideenpool ..... - 117 -
5. Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Hansestadt Lübeck 2018 ..... - 117 -
6. Ergebnisse der Online-Befragung der Akteur:innen ..... - 117 -
7. Ergebnisse der Online-Befragung der Einwohner:innen ..... - 117 -

INTERNER GEBRAUCH UND BILDQUELLEN
Zur Veranschaulichung von guten Beispielen und Vorbildern werden im Bericht Fotos und Abbildungen verwendet, für die dem dwif keine Rechte zur allgemeinen Veröffentlichung vorliegen. Deshalb ist dieser Teil des Berichts ausdrücklich nur für den internen Gebrauch bestimmt. Mit Ausnahme der Fotos und Abbildungen, für die der Auftraggebende selbst oder das dwif über Bildrechte verfügen, dürfen diese nicht weitergegeben oder öffentlich publiziert werden. Die Fundstellen im Internet sind jeweils unter den Fotos und Abbildungen im Bericht vermerkt.,

# VORAB
# CORONA-KRISE UND DAS TEK 2030

Wir alle sind mit der Bewältigung der durch das Coronavirus ausgelösten Krise beschäftigt. Der Corona-Kompass (dwif-Consulting GmbH, dwif) formuliert hierfür richtungsweisende Fragen und präsentiert auch schon erste Fakten und Antworten für die Branche. Das dwif stellt hierzu fest:[1]
Die Nachfrage bricht ein, Existenzen stehen auf dem Spiel, ein Ende ist nicht absehbar. Wie groß die Verluste an Nachfrage, Umsätzen und Einkommen sein werden, wird sich erst allmählich herausstellen – auch für den Tourismusstandort Lübeck-Travemünde.

Fest steht, die Tourismusbranche trifft es extrem hart und sie wird eine lange Erholungsphase benötigen. Wir alle fragen uns, wie wir die Rückgänge quantifizieren und darüber in internen Gremien oder der Öffentlichkeit berichten können: Trifft es uns härter als andere, genauso stark oder kommen wir vielleicht glimpflicher davon, weil unsere kreativen Gegenmaßnahmen die Folgen abfedern? Leidet der Übernachtungstourismus stärker als der Tagestourismus? Wie sehr trifft es die einzelnen Segmente der Freizeitwirtschaft? Zu all diesen Fragen kann momentan noch keine verlässliche Auskunft gegeben werden. Die LTM wertet momentan verschiedene Quellen aus und tauscht sich in ihren Netzwerken aus. Erst im Verlauf der nächsten Wochen und Monate können „verlässliche“ Aussagen zum Abschluss Haushaltjahr 2020 und Konsequenzen für die Folgejahre aufgezeigt werden.

## Stand heute ist:

Aufgrund aktueller Einschätzungen der Branche gehen wir davon aus, dass wir in Lübeck und Travemünde als jeweils zwei stark vom Segment Kurzreise und Tagestourismus profitierende Städte- und Küstendestination zunächst einmal grundsätzlich gute (bessere) Voraussetzungen haben, nach der Krise vergleichsweise zügig in die Phase der Regeneration einzutreten. Gleiches gilt für das Thema Geschäftsreisen, nicht jedoch für das Kongressgeschäft. Wie groß die Nachfrage tatsächlich sein wird und vor allem wann wir mit einem Ende der Krise und dem Start der Regeneration rechnen können, ist heute noch völlig offen. Auch kann erst zu einem späteren Zeitpunkt beurteilt werden, wer und wie viele der touristischen Leistungsträger:innen aus Beherbergung, Gastronomie, Einzelhandel, Kultur- und Freizeit die Krise überstanden haben. Was es dann in jedem Fall braucht, ist eine klare Bilanz der Folgen der Coronakrise auf den Tourismus. Dabei müssen insbesondere die Resilienz der Branche, neue Trends sowie eine ggf. veränderte Akteurslandschaft betrachtet werden.

Für den Tourismusstandort gilt es sich am Rat der Expert:innen zu orientieren, sich auf die eigenen Stärken und die Empathie Lübecks zu konzentrieren und sich heute auch für die Zeit „nach“ Corona aufzustellen. Dabei sind die im Rahmen des TEK 2030 erarbeiteten Inhalte nicht obsolet. Vielmehr ist es wichtig und richtig, an der herausgearbeiteten Qualitätsstrategie festzuhalten, die darauf zielt

[1] dwif 2020: https://www.dwif.de/news/item/corona-kompass.html / (Stand 06/04/2020)

insbesondere wertschöpfende, solvente Gästegruppen zu erreichen. Dem Abdriften in eine Quantitäts- oder gar Preisdumpingstrategie wird unbedingt abgeraten. Die Schlüsselmaßnahmen behalten demnach auch aus heutiger Sicht ihre Gültigkeit und sollten nach der Krise – oder auch schon vorbereitend, wenn das ressourcentechnisch denkbar ist – in die Umsetzung bzw. Vorbereitung gehen. Denn gerade Investitionen im Tourismus zahlen auf die direkte Wertschöpfung mit nicht exportierbaren Arbeitsplätzen – auch und insbesondere für klein- und mittelständische Unternehmer:innen – vor Ort ein. Darüber hinaus gilt es die Phase der Krise ruhig und besonnenen proaktiv zu begleiten, ohne die langfristigen Ziele aus dem Blick zu verlieren. Hier haben die städtische Verwaltung mit ihren Fachbereichen sowie auch die LTM, die Wirtschaftsförderung und viele weitere Partner:innen zügig unterstützende operative Maßnahmen eingeleitet bzw. umgesetzt.

Was bedeutet das für unseren laufenden TEK-Prozess? Dieser befand sich zum Beginn der Krise inhaltlich schon auf der Zielgeraden. Das TEK 2030 ist deshalb wie geplant fertiggestellt worden und wird nun eine wichtige Richtschnur für alle an der weiteren Tourismuszukunft Lübecks und Travemündes Beteiligten.  Als solches soll es mit den privaten und öffentlichen Tourismusakteur:innen sowie den politischen Entscheidungsträger:innen dieser Stadt im Dialog umgesetzt und wo nötig weiterentwickelt werden.

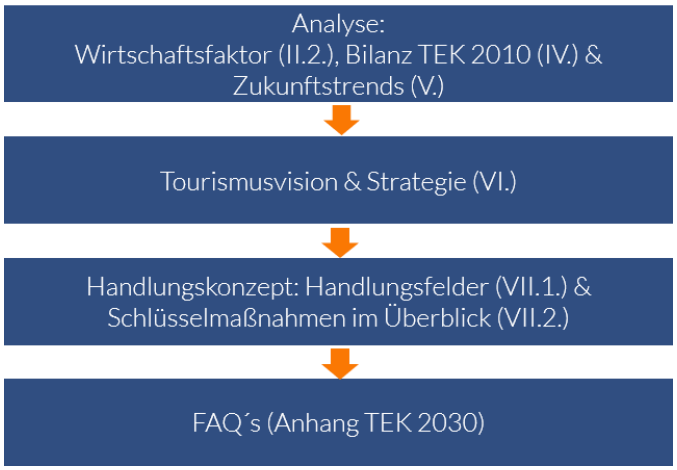
# DANK
# UNSER TOURISMUSENTWICKLUNGSKONZEPT LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030

Mit dem Tourismusentwicklungskonzept Lübeck.Travemünde (im Folgenden: TEK 2030) sind eine Tourismusvision für Lübeck und Travemünde und ein klares Handlungskonzept erarbeitet worden. Die Tourismusvision mit ihren Leitlinien legt den Rahmen für die künftige Tourismusentwicklung sowie den Zielkorridor für 2030 und zum Teil darüber hinaus fest. Mit dieser Tourismusvision greifen wir die wichtigen Zukunftstrends und -entwicklungen auf. Dies sind vor allem die Herausforderungen durch den Klimawandel, der Bedarf an Tourismuslenkung angesichts eines anhaltenden Nachfragewachstums, der Fokus auf Qualitätssteigerung für mehr Wertschöpfung und die notwendige Berücksichtigung der Interessen der Einwohner:innen für eine ganzheitliche und nachhaltige Tourismusentwicklung. Insgesamt verlagert sich der Fokus von der quantitativen Wachstumsorientierung hin zu einem ganzheitlichen, wertschöpfenden Destinationsmanagement, das auf eine breiten Akzeptanz der örtlichen Bürger:innen und der Branche fußt. Der dialogorientierte, transparente Prozess bei der Erstellung des TEK wird auch in Zukunft wegweisend für das Handeln und die handelnden Akteur:innen im Tourismus sein. Wir danken allen Beteiligten für ihre wertvollen Impulse, kritischen Gedanken und frischen Ideen für die Tourismuszukunft Lübeck und Travemünde und freuen uns auf die gemeinsame Umsetzung.

Bürgermeister Jan Lindenau und Wirtschaftssenator Sven Schindler, Hansestadt Lübeck

# HINWEIS FÜR LESER:INNEN

Wer einen umfassenden und fundierten Einblick bekommen möchte, dem sei das gesamte Tourismusentwicklungskonzept Lübeck.Travemünde 2030 zum Lesen empfohlen. Für einen schnellen Überblick über das Konzept sind die folgenden Inhalte besonders wichtig:



# I. PROZESS TEK 2030: FUNDIERTE ANALYSE & BREITE KOMMUNIKATION

Nach rund 10 Jahren stellt sich die Hansestadt Lübeck erneut der Suche nach strategischer Orientierung. Dies erfolgt in Kontinuität mit der bisherigen Entwicklung, denn die Startpunkte der Fortschreibung der Tourismusentwicklung bilden unser Tourismusentwicklungskonzept von 2010 und die Wachstumsstrategie 2020+. Die 2009 initiiert ressortübergreifende Markenarbeit mit dem Erfolgsmuster der Marke Lübeck als wichtigem Meilenstein und die daraus abgeleiteten bzw. weiterentwickelten Markenstrategien für die Kernstadt Lübeck mit der Altstadtinsel und die Ostseestrategie für das Seebad Travemünde fungierten von Beginn an als touristischer Orientierungsrahmen. Daneben flossen zahlreiche städtische Fachplanungen wie v.a. der Rahmenplan Innenstadt für Lübeck und seine Altstadt, der Hafenentwicklungsplan, das Mobilitätskonzept für Travemünde, der 4. regionale Nahverkehrsplan, das Klimaanpassungskonzept, die Planungen des Kulturmanagements u.v.a.m. aus Perspektive der Stadtentwicklung in die Abstimmung von Handlungsfeldern und Erarbeitung von Maßnahmen ein. Das TEK 2030 ist in den gesamtstädtischen Prozess „LÜBECK:überMORGEN“ integriert und wurde in Abstimmung zu weiteren tourismusrelevanten Planungen entwickelt, sodass optimale Synergien entstehen und die Aktivitäten in eine gemeinsam getragene Entwicklung der Stadt münden.

Das hier vorgelegte TEK 2030 fußt auf einer fundierten Analyse und entstand in einer breit angelegten Kommunikationsphase mit vielen Lübecker und Travemünder Akteur:innen sowie im Austausch mit der Stadtgesellschaft, um die Akzeptanz der gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse sicherzustellen.

Im Ergebnis bildet das Tourismusentwicklungskonzept Lübeck.Travemünde 2030 (TEK 2030) den Rahmen für die Tourismusentwicklung in Lübeck und Travemünde in den nächsten 10 Jahren. Es richtet sich dabei nicht nur an die Branche und Tourismusakteur:innen aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung im engeren Sinne, sondern bezieht bewusst viele weitere Akteur:innen des Wirtschafts- und Wissenschaftsstandorts, der Stadtgesellschaft und der Öffentlichkeit ein. Als Querschnittsaufgabe definiert das TEK Schnittstellen und benennt Anforderungen aus dem Tourismus in die anderen Bereiche hinein wie z.B. die Stadtplanung, die Wirtschaftsförderung, den Kultursektor, Verkehr u.v.a.m. und versteht sich als gesamtstädtische Handlungsmaxime zur künftigen Tourismusentwicklung.

Das TEK 2030 wurde seitens der Hansestadt Lübeck (HL), Fachbereich 2 in Auftrag gegeben – die Federführung des Erstellungs-/Abstimmungsprozesses obliegt der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH (LTM). Die Finanzierung erfolgt über Mittel der HL (Fachbereich 2, LTM und Kurbetrieb Travemünde) und die Förderung im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft (LPW) aus Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) bzw. des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) sowie aus Landesmitteln.

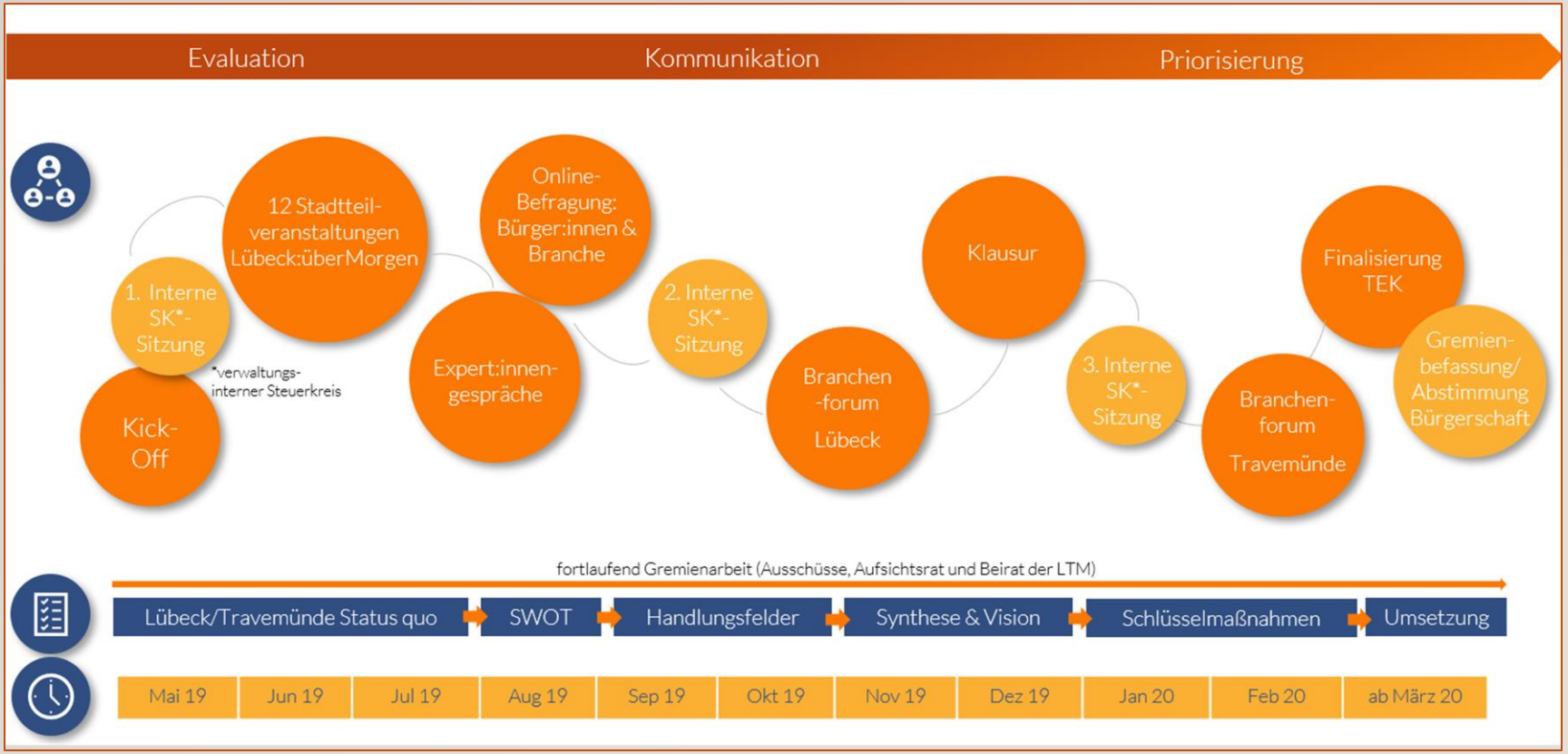
## Strategische und ressortübergreifende Prozesssteuerung

In allen Phasen des Erarbeitungsprozesses wurden möglichst viele relevante Akteur:innen der Stadtgemeinschaft, der Verwaltung sowie des Wirtschaftsstandorts und der Branche mit ihren Vorstellungen und ihrem Knowhow eingebunden. Damit konnte zum einen wertvolles lokales Expert:innenwissen in den Prozess einfließen, zum anderen sollten die Akteur:innen bereits frühzeitig für die spätere Umsetzung der Ergebnisse des TEK 2030 sensibilisiert werden.

An der Steuerung des TEK 2030 Prozesses waren alle, den Tourismus berührenden Fachbereiche, Gesellschaften und Betriebe der städtischen Verwaltung durch einen ressortübergreifenden Steuerungskreis beteiligt (Liste der Teilnehmer:innen, siehe Anhang). Somit ließ sich eine sehr enge Abstimmung und die Berücksichtigung touristischer Belange mit allen für den Tourismus relevanten städtischen Planungen erreichen. Das TEK 2030 wird damit dem Querschnittscharakter des Tourismus und den Anforderungen als eine Leitökonomie der Hansestadt in besonderem Maße gerecht. Über die zusätzliche Begleitung des Prozesses durch den Aufsichtsrat, aber auch den Beirat der LTM konnten auch die politischen (Fach-)Vertreter:innen frühzeitig in den TEK Prozess eingebunden und Impulse zur fachlichen Ausrichtung des Gutachtens, aber auch des TEK-Prozesses selbst eingebracht werden.

In insgesamt drei Sitzungen des Steuerungskreises fielen jeweils die wichtigen Richtungsentscheidungen: die Strukturierung und Steuerung des Prozesses, die Evaluation des Ist-Standes und die Auswahl der Handlungsfelder sowie die Formulierung einer Tourismusvision für Lübeck und Travemünde. Eine interne Klausurtagung schließlich komplettierte die intensive Gremienarbeit im Rahmen des Gesamtprozesses (Schlüsselmaßnahmen).

Abb. 1: Prozessfahrplan TEK Lübeck.Travemünde 2030




Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

## Breiter Kommunikationsprozess und Umsetzungsorientierung

Bei 21 Fachgesprächen bzw. Fachrunden brachten insgesamt 38 Gesprächspartner:innen aus Politik, Stadtverwaltung, Planung und Wirtschaft (Liste der Gesprächspartner:innen siehe Anhang) sowohl ihre Sichtweise auf die Erfolge der bisherigen Entwicklung als auch den Handlungsbedarf für die Zukunft ein. Diese Expert:innenperspektive wurde mittels zweier groß angelegter Online-Befragungen unter Tourismusakteur:innen (210 Teilnehmer:innen) sowie Lübecker:innen und Travemünder:innen (477 Teilnehmer:innen) ergänzt. Der beachtliche Rücklauf belegt das hohe Engagement und das überwiegend positive Tourismusbewusstsein unter den Akteur:innen und innerhalb der Bevölkerung der Hansestadt. Gerade angesichts weltweit thematisierter Belastungserscheinungen des Tourismus wird es zunehmend wichtiger die Einwohner:innen mit ihren individuellen Perspektiven sowie Wünschen an die zukünftige touristische Entwicklung in Lübeck und Travemünde mitzunehmen. Diesem Zweck diente auch die fortwährende Präsenz der LTM auf allen Stadtteilveranstaltungen im Rahmen des LÜBECK:überMORGEN -Prozesses, gerade während des TEK-Prozesses (s. https://uebermorgen.luebeck.de/). Die im Tourismus zentrale Gästesicht ergänzte die bereits vorliegende Gästebefragung für Schleswig-Holstein von 2017, ausgewertet für Lübeck und Travemünde (NIT).

Damit gerade Leistungsträger:innen auch ausreichend aktiv am voranschreitenden Prozess partizipieren können, wurde jeweils ein Branchenforum in Lübeck (November 2019) und eines in Travemünde (Februar 2020) durchgeführt. Diese Foren standen ganz im Zeichen der Sensibilisierung für die Markenstrategie von Lübeck und Travemünde und luden zur aktiven Mitarbeit an der Entwicklung von konkreten Produktideen ein. Die Verknüpfung der beiden Stränge Markenstrategie und Produktentwicklung stellt auch für die Zukunft einen entscheidenden Erfolgsfaktor bei der Umsetzung des TEK 2030 dar.

### KOMMUNIKATION & PARTIZIPATION IM TEK „AUF EINEN BLICK“:

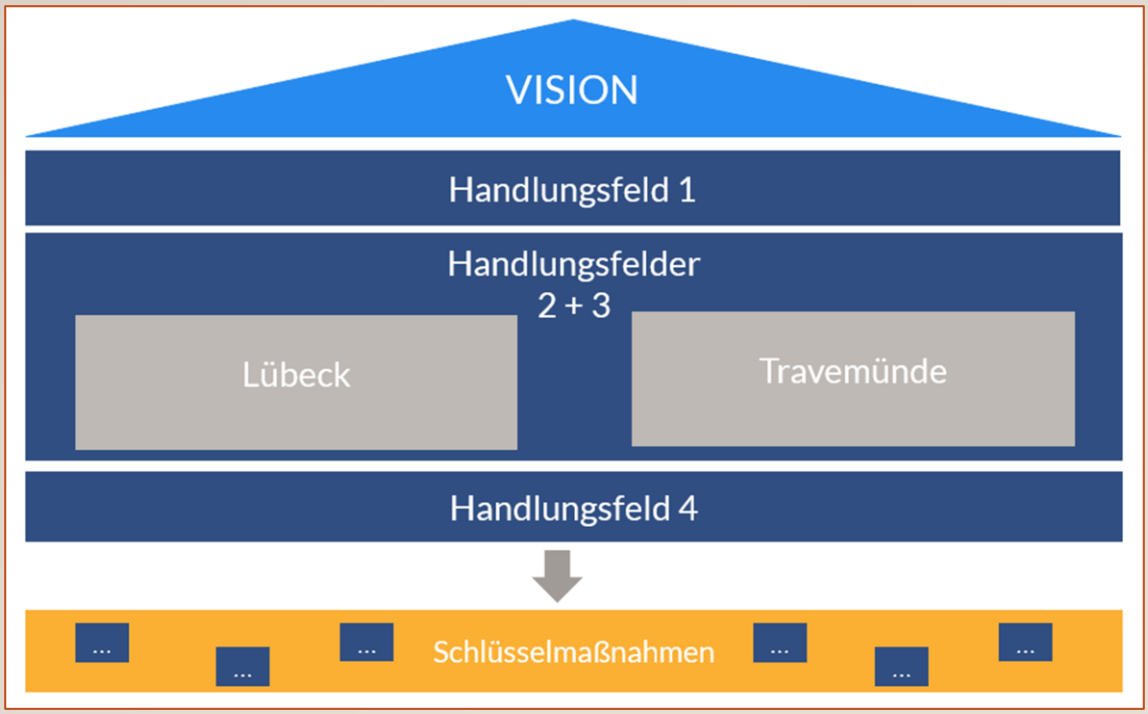
- Fortlaufende Zusammenarbeit mit dem Steuerungskreis
- Information und Diskussion mit dem LTM-Aufsichtsrat und Beirat
- Fachgespräche mit Leistungsträger:innen und Vertreter:innen aus Politik & Verwaltung
- Online-Befragung der Bürger:innen
- Vor-Ort-Präsenz auf den Stadtteilveranstaltungen von LÜBECK:überMORGEN
- Online-Befragung der Leistungsträger:innen
- Veranstaltung von zwei Branchenforen in Lübeck & Travemünde

## Strukturierter Erarbeitungsprozess: Von der SWOT-Analyse zu den Schlüsselmaßnahmen

In der Standortbestimmung, einer so genannten Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse (SWOT), wurden das mit dem TEK 2010 und der Wachstumsstrategie Erreichte eingeschätzt, die weitere Gültigkeit von Zielsetzungen und Maßnahmenschwerpunkten aus den vorhandenen konzeptionellen Grundlagen überprüft und der künftige Handlungsbedarf vor dem Hintergrund aktueller Herausforderungen ermittelt. Neben Daten und Kennziffern zur Angebots- und Nachfragesituation wie die positive Entwicklung von Übernachtungen, Aufenthaltsdauer, Bettenstruktur, Auslastung und Saisonverteilung, gerade auch im regionalen und internationalen Wettbewerb, konnte insbesondere die Aktualisierung des Wirtschaftsfaktors erneut die Bedeutung des Tourismus für Hansestadt und Seebad untermauern. Trendbetrachtungen konnten aufzeigen, wo Lübeck und Travemünde künftig gefordert, jedoch auch wo spezifische Chancen für Stadt und Seebad liegen.

Abgeleitet aus der SWOT – dokumentiert in den Kapiteln II. bis V. - konnten vier Handlungsfelder identifiziert und eine zukunftsweisende Vision für die künftige Tourismusentwicklung formuliert werden. Die konkreter gefassten Schlüsselmaßnahmen fokussieren sich inhaltlich auf diese für die Zukunft vorrangigen Handlungsfelder, sorgen für Schwerpunktsetzung und die Bündelung knapper Ressourcen. Sie geben so starke Impulse für eine zielgerichtete Tourismusentwicklung an beiden Standorten bis 2030.

Abb. 2: Vision, Handlungsfelder und Schlüsselmaßnahmen




Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

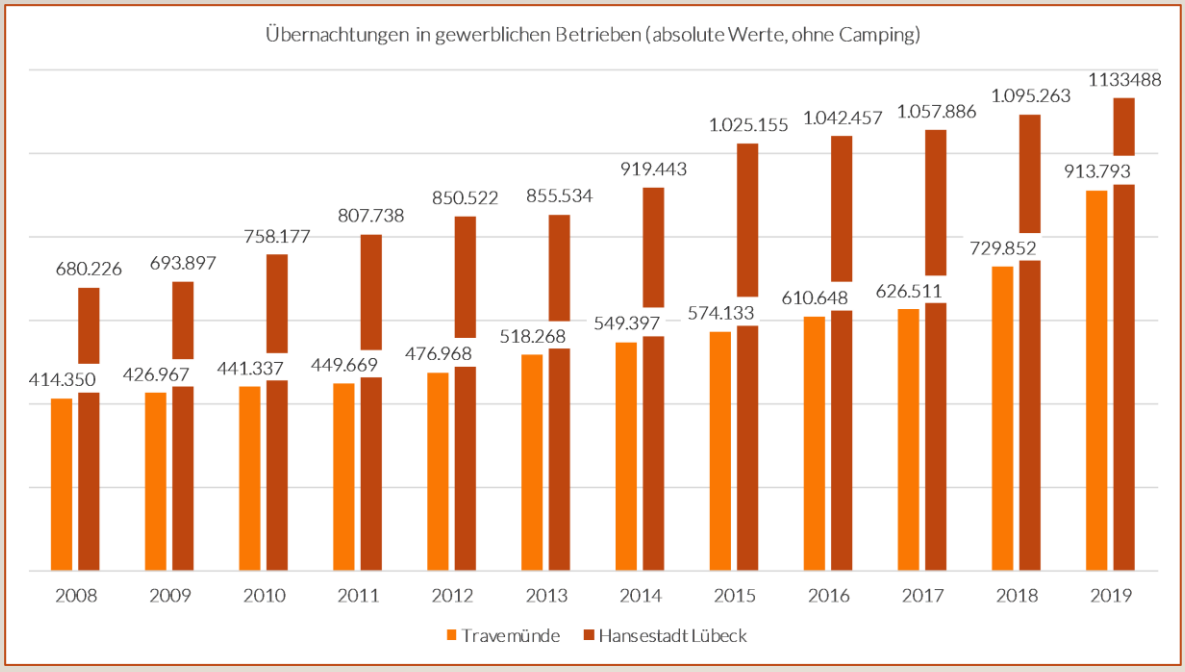
# II. TOURISMUSENTWICKLUNG: WAS WIR ERREICHT HABEN

Das TEK 2030 startet nicht bei Null, sondern baut auf die Arbeit und die gemeinsamen Erfolge der vergangenen 10 Jahre auf. Konkret sind dies das TEK von 2010 sowie die Touristische Wachstumsstrategie 2020+. Das TEK 2030 setzt neue Akzente und verändert Schwerpunkte vor dem Hintergrund künftiger Herausforderungen sowie Erfahrungen der jüngeren Vergangenheit. Die Analysephase konnte zeigen, dass in der Vergangenheit wichtige Impulse und Vorhaben umgesetzt wurden, die insgesamt zu einer positiven Entwicklung des Tourismusstandortes Lübeck.Travemünde geführt haben. Dies zeigt sich auch im regionalen und internationalen Wettbewerbsvergleich. Teils hätte aber auch noch konsequenter, mutiger und abgestimmter agiert werden können, um die gemeinsam gesetzten Ziele zu erreichen.

## Positive Tourismusentwicklung: Bisherige Wachstumsziele werden erreicht

Die HL hat die in der Touristischen Wachstumsstrategie 2020+ gesetzten quantitativen Ziele für ein Wachstum der Bettenkapazitäten und Übernachtungen erreicht und sich damit eine grundsätzlich gute Ausgangsposition im Wettbewerb geschaffen. Die für das Jahr 2020 formulierte 2 Millionengrenze der Wachstumsstrategie wurde mit 2,047 Mio. Übernachtungen in gewerblichen Beherbergungsbetrieben bereits 2019 überschritten (Statistikamt Nord).

Abb. 3: Travemünde wächst überproportional und nähert sich Lübeck an




Quelle: dwif 2019, Daten: Statistikamt Nord

Dabei kann Travemünde aufgrund des starken Hotellerieausbaus überproportional zu diesem Wachstum beitragen und rückt damit immer näher an die Größenordnung der Kernstadt heran. 2019 erzielte Travemünde bereits 45 % der Übernachtungen in gewerblichen Betrieben ohne Camping. 2008 waren es nur 38 %. Die Zahl der registrierten Betten stieg mit 12.351 in Lübeck und Travemünde zwischen 2008 und 2019 um 67,9 % (Statistikamt Nord).

Erfreulicherweise steigern höhere küstenurlaubsbezogene Nachfrageanteile in Travemünde auch die Aufenthaltsdauer von Gästen: gegenüber 2008 stieg die durchschnittliche Zahl der Übernachtungen je Gast in Lübeck-Travemünde insgesamt von 2,1 auf 2,5 (2019), in Travemünde selbst wuchs die Aufenthaltsdauer sogar von 2,9 auf 3,6 im gleichen Zeitraum! Länger bleibende Gäste bedeuten mehr Auslastung und weniger Anreisen und Ressourceneinsatz je Gast und belegen den Trend hin zu einem Qualitätstourismus.

## 1. Auslastungssteigerung und Saisonverlängerung stellen die Weichen in Richtung Qualitätstourismus, MICE als stabilisierendes Potenzial

Trotz eines massiven Angebotswachstums gelingt es der HL die Bettenauslastung nicht nur zu halten, sondern auch gegenüber 2008/2009 und den selbst gesetzten Zielwerten zu steigern. Die Zielmarke von 45 % Bettenauslastung (Touristische Wachstumsstrategie 2020+) wird mit 47,7 % in 2019 übertroffen und liegt deutlich über der von 2009 (nur 41,8 Prozent).[2] Auch im Regional- und Landesvergleich stehen die Lübecker und Travemünder Beherbergungsbetriebe diesbezüglich besser da (SH 2019: 40,1 % - Nordsee 2019: 39,4 % - Ostsee 2019: 40,6%)[3]. Das bedeutet auch mehr Wertschöpfung für die beteiligten Betriebe. Zu bedenken ist, dass die für die Hotellerie entscheidende Zimmerauslastung noch einmal höher ist, denn in den vermieteten Zimmern sind nicht immer alle Betten belegt.[4] Zusätzlich wächst die betriebliche Leistungsfähigkeit durch eine steigende Betriebsgröße: Mit durchschnittlich 117 Betten sind Betriebe 2019 signifikant größer als noch 2008 (78 Betten). Solche größeren Betriebe verfügen i.d.R. auch über eine stärkere Akquisitionswirkung, d.h. sie können mehr neue Gäste nach Lübeck und Travemünde ziehen.

Besonders erfreulich in diesem Zusammenhang ist auch der ebenfalls anhaltende Trend zur Saisonverlängerung, der nicht nur dem Beherbergungssektor, sondern auch allen anderen touristischen Dienstleistungsbereichen wie Gastronomie, Einzelhandel, Freizeit- und Kultureinrichtungen und Transportbetrieben ganzjährig mehr Auslastung und zusätzliche Umsätze beschert.

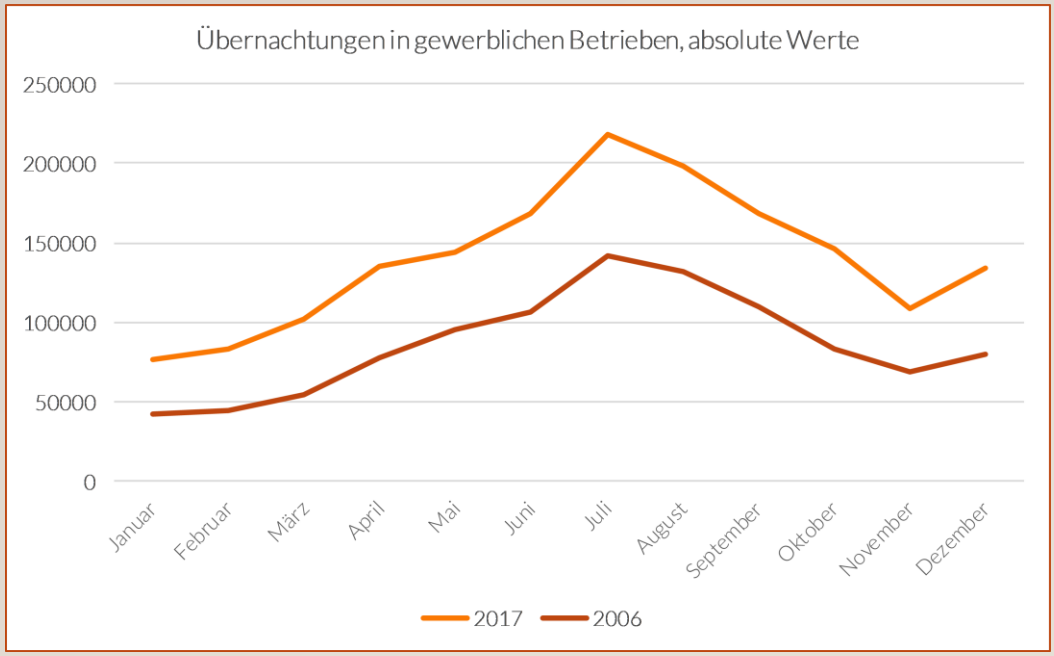
---

2 Auch wenn sich aufgrund der zusätzlichen Kapazitäten eine gewisse Delle gegenüber dem Peak von 50,2 % Auslastung 2016 zeigt. Das Bettenwachstum muss erst vollständig am Markt platziert sein, bevor diese Spitzenwerte wieder erreicht werden.

3 Daten: Statistikamt Nord.

4 Hier spricht man auch vom Doppelbelegungsfaktor bzw. der Doppelbelegungsrate: „Kennzahl, die das prozentuale Verhältnis der Anzahl doppelt belegter Zimmer und der Anzahl der belegten Zimmer definiert.“, ahgz 2020: www.ahgz.de/fachbegriff/doppelbelegungsfaktor,326.html (Stand 06/04/2020); Erfahrungsgemäß liegen Werte hier in der Stadthotellerie eher bei 1,2 bis 1,3 , weil viele Geschäftsreisende allein in Doppelzimmern nächtigen, in der Urlaubshotellerie liegt der Wert eher zwischen 1,7 und 1,8, da Alleinreisende hier in der Minderheit sind.

Abb. 4: Saisonausbau im Winter in Lübeck.Travemünde - 2017 und 2006 im Vergleich




Quelle: dwif 2019, Daten: Statistikamt Nord

Hier zeigen sich auch nachhaltige Erfolge durch die von der HL bzw. LTM konsequent verfolgten Strategie, Reiseanlässe auch durch qualitätsorientierte und profilierte Veranstaltungen zusätzlich zur Hauptsaison zu schaffen. Hierzu zählen bspw. die Profilierung Lübecks als „Weihnachtsstadt des Nordens“ und die hier seit 2009 verfolgte Qualitätsstrategie. Über die Jahre kann festgehalten werden, dass die Zahl der Übernachtungen im Monat Dezember zwischen 2007 und 2017 in Lübeck Altstadt um +35.000 Übernachtungen anstieg. Erfreulich ist weiterhin, dass in Travemünde inzwischen fast jede vierte Übernachtung auf den Winterzeitraum von November bis Februar entfällt. 2006 waren es in Travemünde noch 19,7 %, in 2017 bereits 23,9 %. Zum Vergleich: die Ostseebäder (ohne Travemünde) brachten es 2017 auf 18,9 % Übernachtungsanteil im Winterzeitraum. Auch hier weisen gemeinsam getragene, gezielte Winter-Kampagnen Wirkung in die richtige Richtung (bspw. Travemünder Glücksmomente, Tapetenwechsel).
Der Klimawandel lässt zusätzlich eine sukzessive Saisonausweitung mit mehr Badetagen für die Ostseeküste und damit auch Lübeck.Travemünde erwarten (siehe auch Kapitel III.).

## MICE-Segment als Potenzial und wichtiges stabilisierendes Segment

Eine umfassende aktuelle Analyse zum Segment Tagungs- und Veranstaltungssegment mit Datenreihen für die HL liegt nicht vor und konnte im Rahmen des TEK auch nicht durchgeführt werden.[5]
In Gesprächen mit der Hotellerie, mit der Musik- und Kongresshalle Lübeck (MuK) und dem lübecKongress e.V. sowie bei der Akteur:innenbefragung wurde die hohe Bedeutung von Geschäftsreisen, Tagungen und Veranstaltungen für den Lübeck.Travemünde-Tourismus immer wie-

[5] Schon ältere Studien belegen den MICE-Sektor als wichtiges touristisches Potenzial für Lübeck (z.B. HANK-HAASE).

der betont. Die HL verfügt über 4 barrierefreie Kongresszentren und dazu passenden Hotels mit Betten in allen Preissegmenten. Eine regionalökonomische Studie (2017) für die MuK[6] weist für das Geschäftsjahr 2014 eine durch deren Veranstaltungen induzierte Wertschöpfung von knapp insgesamt 30 Mio. € aus. Dabei fließen neben der Wertschöpfung durch die MuK und die Veranstalter beispielsweise auch Ausgaben der Besucher:innen für Übernachtungen, Restaurantbesuche oder andere Konsumgüter mit ein. Somit wird deutlich, dass das Segment MICE zum einen für die Auslastung der Hotels und für Kaufkraftzuflüsse in der lokalen Gastronomie, dem Einzelhandel und sonstigen Dienstleistungsbereichen vor allem auch unter der Woche und in den Nebensaisons sorgt. Zum anderen entstehen vielfältige indirekte Effekte bezogen auf den Transport eines überregionalen Images und der Bekanntheit als attraktiver Tagungs- und Wirtschaftsstandort bis in verschiedene Netzwerke hinein, mit herausragenden Veranstaltungen als Innovationstreibern - HNO-Kongress bis zu 2.500 Gäste mit Leichtbauhallen - und positiven Rückwirkungen für die eigene Identität. Mit der Orientierung an den vorhandenen Wirtschaftsclustern trägt der Tagungsmarkt auch zu deren Stärkung bei.

Das Netzwerk lübecKongress e.V. (Geschäftsstelle bei der LTM) ist innerhalb der letzten Jahre auf mittlerweile 40 Partner:innen angewachsen und zeichnet sich durch ein starkes Engagement seiner privaten Mitglieder aus. Obwohl aufgrund fehlender Ressourcen keine fortlaufenden und regelmäßigen Marktbeobachtungen durchgeführt werden, lässt sich festhalten, dass die Anfragen rund um das Segment MICE immer stärker zunehmen. Im Vergleich mit anderen Städten der Größenordnung Lübecks kann Lübeck nicht mit einer geografisch wie verkehrsbezogen guten Lage innerhalb Deutschlands punkten. Als Stadt der kurzen Wege kann Lübeck aber für Kongressgäste ein wichtiges USP ausspielen. Weitere Chancen des MICE-Standorts Lübeck liegen im individuellen Charme und den Erlebnissen, die die Stadt jenseits des klassischen MICE-Programms zu bieten hat sowie der Gastfreundlichkeit der Lübecker Bevölkerung. Individuelle Event-Locations mit maritimem Charakter wie bspw. Schuppen 9 oder die Kulturwerft Gollan, die Media.Docks und nicht zuletzt das Welterbe der Stadt tragen hierzu bei. Mit der Musik- und Kongresshalle Lübeck bestehen hier Kapazitäten für Veranstaltungen mit bis zu 2.000 Teilnehmer:innen. Die MuK ist zudem nachhaltig zertifiziert und bildet damit ein Kernangebot für den wachsende Nachfrage bei nachhaltigen Tagungen. Die meisten Lübecker Hotels in und nahe der Altstadt sind nicht für die Durchführung von großen Kongressen, Tagungen und Events in den eigenen Häusern eingerichtet und deshalb auf die Kooperation mit den entsprechenden Locations, wie etwa die MuK, angewiesen. Aktuell entstehen weitere Kapazitäten, unter anderem mit dem SlowDown mit 10 weiteren Tagungsräumen und einem Saalangebot für bis 400 Personen. Hieraus ergeben sich gerade auch durch die Kooperation der größeren Häuser neue Optionen für umfangreichere Veranstaltungen mit einem eigenen Profil – Tagen am Wasser. Begünstigend für eine weitere Entwicklung des MICE-Segments kommt hinzu, dass auch die neue Landestourismusstrategie auf den MICE-Markt und die Erschließung weiterer Potenziale setzt (u.a. Etablierung eines SH-Convention Büros). Und auch innerhalb der Metropolregion Hamburg mit dem Convention Office Hamburg ergeben sich zunehmend passgenaue Sy-

[6] tourismus plan B GmbH 2017: Studie „Regionalwirtschaftliche Effekt der Musik- und Kongresshalle Lübeck“

nergien. Mit der zunehmenden Fokussierung auf Green Meetings, individuelle Rahmenprogramme und bestimmte Fachrichtungen im MICE-Segment, kann Lübeck die Potenziale des Segmentes zukünftig stärker nutzen.

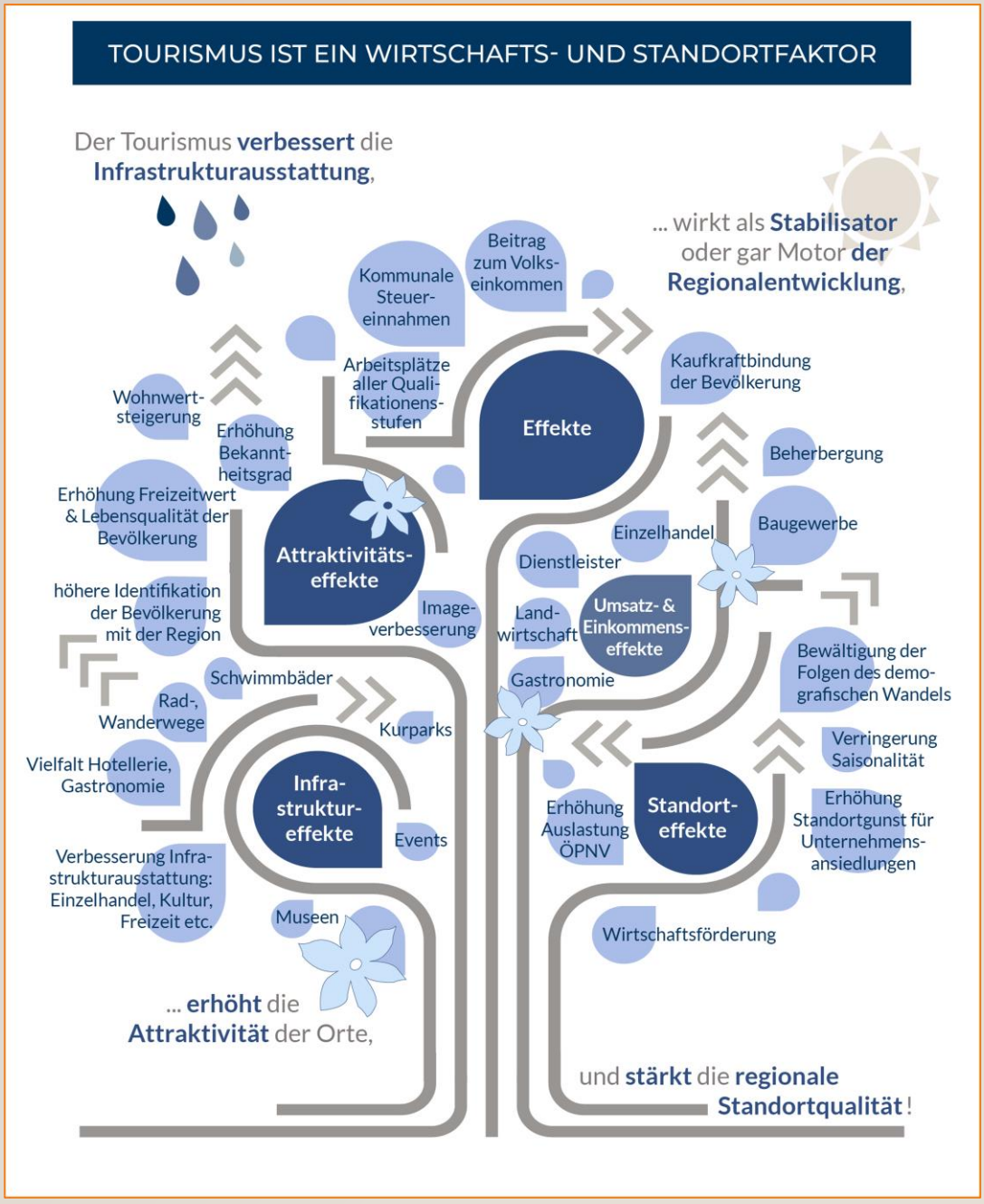
Neben der bundesweiten Akquisition von Tagungen und Veranstaltungen wie z.B. auf der Imex oder bei Verbändekongressen konzentriert sich das MICE-Marketing für die HL auf einen Einzugsbereich von bis zu 400 km. Für ein verstärktes Marketing zur Erschließung weiterer Potenziale fehlen jedoch die notwendigen Vertriebsressourcen.

## 2. Mehr Wertschöpfung durch Übernachtungs- und Tagestourismus erzielt, weitere Potenziale vorhanden

Nicht nur die Nachfrage- und Angebotsdaten deuten einen Trend hin zu mehr Qualität und Wertschöpfung an: Die aktuelle Wirtschaftsfaktoranalyse für den Tourismus in der HL kann ihn konkret belegen. Sein besonderer Wert als Wirtschaftszweig liegt jedoch in seiner hochgradigen Verflechtung und seinem ausgesprochenen Querschnittscharakter.

Die nachfolgende Grafik verdeutlicht, dass der Tourismus nicht nur Umsatz, Wertschöpfung und Gehälter generiert, sondern sein positiver Einfluss in nahezu alle Wirtschafts- und Lebensbereiche der HL. Indem er die Infrastrukturausstattung nicht nur für Gäste, sondern für alle Einwohner:innen spürbar verbessert, steigt die Lebens- und Freizeitqualität allgemein. Das positive Image, dort zu leben und zu arbeiten, wo andere Urlaub machen, fördert die Identifikation der Bürger:innen mit Lübeck und Travemünde gleichermaßen und erleichtert es auch Firmen, sich anzusiedeln oder Fachkräfte zu gewinnen. Da viele Firmen den Tourismusanbieter:innen zuarbeiten, vom Steuerberater über den Lebensmittellieferanten bis zum Baubetrieb, stabilisiert der Tourismus durch diese so genannten Vorleistungsverflechtungen die Wirtschaftsstruktur am gesamten Standort. Bei Geschäfts- und Kundenbeziehungen profitieren Unternehmen aller Branchen davon, dass sie ihre Tagungen und Meetings in professionellen Locations durchführen und mit ihren Kunden auch abends attraktive Restaurants aufzusuchen können. Und dies sind nur einige der vielfältigen Effekte, mit denen der Tourismus den Lebens- und Wirtschaftsstandort stärkt.

Abb. 5: Wirtschafts- und Standortfaktor Tourismus




Quelle: dwif 2019

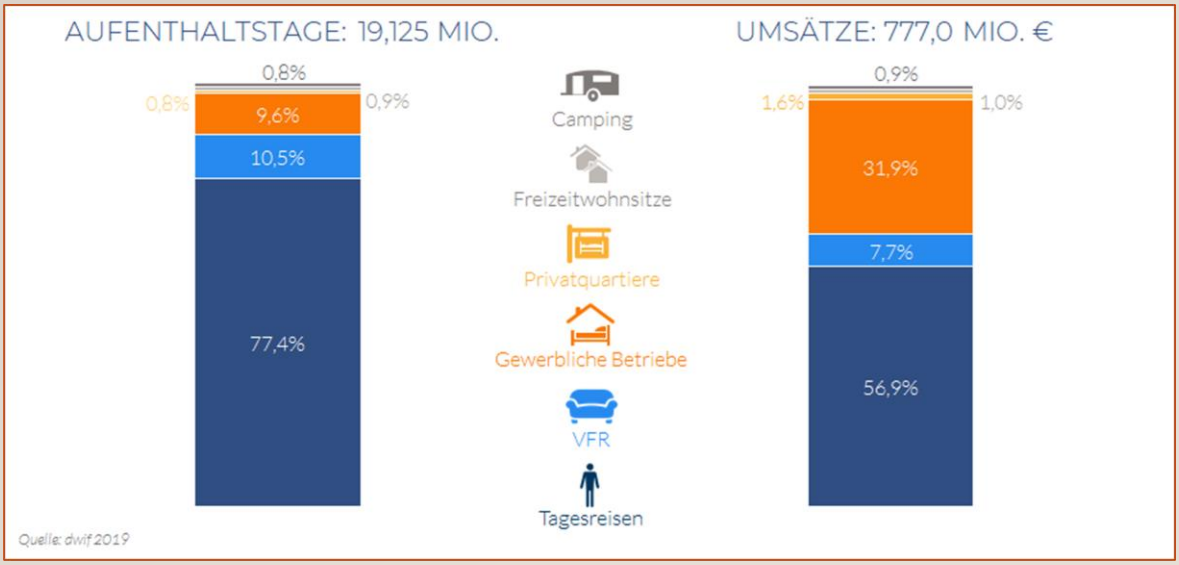
## Steigende Wertschöpfung im Tourismus ablesbar

Mit 777,0 Mio. Euro touristischem Bruttoumsatz und rechnerisch 15.780 Personen, die durch den Tourismus bei einem durchschnittlichen Einkommen Vollzeit beschäftigt sein könnten, steigerte der Wirtschaftsfaktor Tourismus seinen ökonomischen Stellenwert erneut gegenüber den Vorjahren um +10,2 % (2015: 705,0 Mio. €). Dabei entspricht das ökonomische Gewicht des Tourismus in der Hansestadt Lübeck mit einem relativen Einkommensbeitrag von 7,2 % in etwa dem in vergleichbaren Kommunen wie etwa der UNESCO-Stadt Bamberg (7,8 %, 2017) oder der Hansestadt

Rostock mit dem Seebad Warnemünde (7,2%; 2020) und ist für eine Stadt dieser Größenordnung beachtlich.

Den größten Umsatzbeitrag lieferte dabei der Tagestourismus, denn jeder zweite ausgegebene Euro stammte 2018 von Gästen ohne Übernachtung. Und gerade im Tagestourismus fiel auch der Umsatzzuwachs gegenüber 2015 gemessen in Prozentpunkten mit +8,8 % gut doppelt so hoch aus wie das Nachfragewachstum (nur +4,2 %). Die Bruttoumsätze im übernachtenden Tourismus stiegen für den Zeitraum 2015 bis 2018 mit +12,9 % hingegen nur geringfügig, aber immerhin noch stärker als die Übernachtungen (+12,8 %).

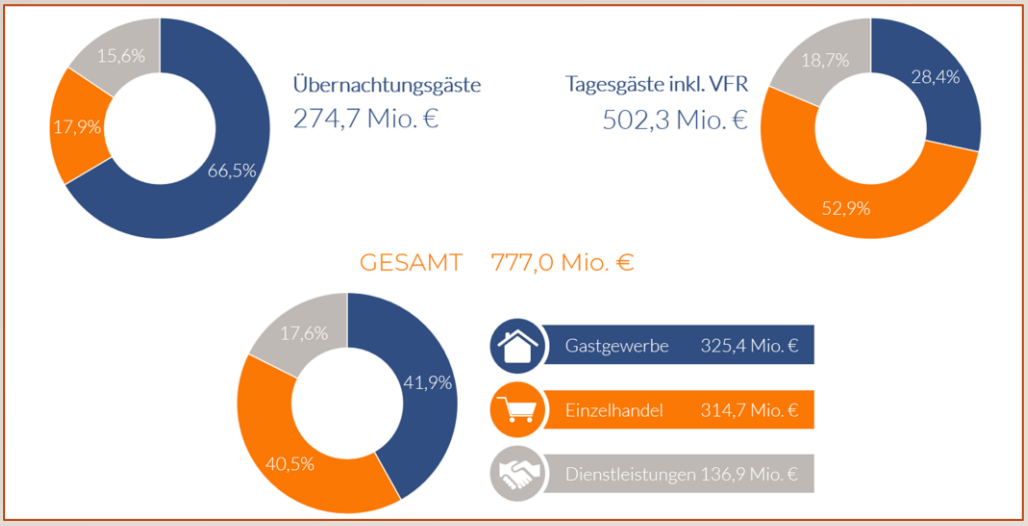
Abb. 6: Jeder zweite Euro Umsatz wird in Lübeck.Travemünde durch Tagesreisen generiert




Quelle: dwif 2019

Beim Blick auf die direkten Profiteure des Tourismus wird deutlich, dass Gastgewerbe und Einzelhandel mit jeweils ca. 40% des Gesamtvolumens nahezu gleichermaßen stark vom Tourismus profitieren, gefolgt von den Dienstleistungen mit knapp 18%. Dabei profitiert das Gastgewerbe mit Beherbergung vor allem von Übernachtungsgästen (66,5% des durch Übernachtungsgäste generierten Umsatzes). Bei den Tagesgästen (inkl. VFR) profitiert der Einzelhandel (52,9% der Tagesreisenumsätze) am stärksten, gefolgt von der Gastronomie.

Abb. 7: Direkte Profiteure des Tourismus




Quelle: dwif 2019

Vom Querschnittssektor Tourismus profitieren die unterschiedlichsten Wirtschafts- und Gesellschaftsbereiche. 2018 waren das vor allem die tourismusnahen Dienstleistungen, bei denen der Bruttoumsatz gegenüber 2015 um +19,4 % anstieg. Hierzu zählen der ÖPNV, Taxibetriebe und Ausflugsschifffahrt ebenso wie Kulturveranstalter, Museen und Freizeiteinrichtungen, aber auch der Besuch beim Friseur. Eine mögliche Erklärung für diesen Ausgabenanstieg jenseits von Übernachten, Essen und Einkaufen mag der Trend zu immer mehr Erlebnis in Urlaub und Freizeit sein. Nur unterdurchschnittlich beteiligt am Umsatzwachstum war dagegen der Einzelhandel mit +6,5 %. Möglicherweise gelingt es nicht überall genügend, Sortimente, Qualität und Serviceaspekte wie Öffnungszeiten, Zahlungsmöglichkeiten etc. so anzupassen, dass höhere Zahlungsbereitschaft bei Übernachtungs- und Tagesgästen auch tatsächlich in mehr Umsatz mündet. Hinzu kommen die allgemein schwierigen Rahmenbedingungen im Einzelhandel durch einen anhaltenden Strukturwandel, gerade bei inhabergeführten Geschäften in innerstädtischen Bereichen. Die Konkurrenz durch das Onlineshopping, Filialisierung der Einzelhandelsketten und großflächigere Angebote auf der „grünen Wiese“ zieht Kund:innen ab und führt in der Folge zu Geschäftsaufgaben und vermehrt zu Leerständen, häufig gepaart mit Nachfolgeproblemen. Auch die Lübecker und Travemünder Innenstadt kämpfen deshalb mit zum Teil unattraktiven Ladengeschäften, Einkaufsstraßen und Leerstand. Tourismus kann hier mit zusätzlicher Frequenz und Kaufkraft für neue Impulse sorgen, allerdings müssen Wirtschaftsförderung, Unternehmer:innen und Branchenverbände sowie Zusammenschlüsse diesen Impuls mit der Entwicklung entsprechender Angebote und kooperativen Marketingansätzen aufgreifen. Die Hüxstraße, aber auch die Fleischhauerstraße und die sich stetig entwickelnde Große Burgstraße sind hier positive Beispiele. Hier haben sich hochwertige Einzelhandels-, Gastronomie- und kreative Dienstleistungsbetriebe zusammengeschlossen und zu einem Einkaufserlebnis, auch für Nicht-Lübecker:innen entwickelt.

Lübeck.Travemünde setzt mit der erreichten Wertschöpfungs- und Auslastungssteigerung sowie erkennbaren Tendenzen zur Saisonerweiterung die durch die aktuelle schleswig-holsteinische Landestourismusstrategie postulierten Ziele einer ökonomisch nachhaltigen Tourismusentwicklung bereits heute um.[7] Potenziale für mehr Wertschöpfung gilt es vor allem im Einzelhandel sowie beim Tourismus mit Übernachtung weiter zu heben. Insbesondere beim Tagestourismus ist der Trend zur Umsatzsteigerung je Tagesbesucher:in einem weiterem Mengenwachstum vorzuziehen und weiter zu stärken.

## 3. Wachstumsmarkt Inland, Ausland mit zu wenig Dynamik

Hauptquellmärkte für Lübeck.Travemünde im privaten Urlaubsreisemarkt sind nach wie vor - wie allgemein deutschlandweit – die Deutschen selbst und insbesondere das bevölkerungsreichste Bundesland NRW, gefolgt vom Nachbarbundesland Niedersachsen und den beiden Südländern Bayern und Baden-Württemberg sowie die eigenen Einwohner:innen aus Schleswig-Holstein.[8] Dies wird auch kurz- und mittelfristig so bleiben.

Der Incomingmarkt – also die Reisenden aus dem Ausland, die zu Urlaubs- oder Geschäftsreisezwecken nach Deutschland kommen - gilt für den Deutschlandtourismus im Zuge des weltweiten Wachstums im Reisemarkt insgesamt weiterhin als Wachstumstreiber Nr. 1. Für Lübeck.Travemünde ist jedoch eine differenziertere Betrachtung erforderlich.

Das TEK 2010 sowie das Auslandmarketingkonzept der LTM haben diesen Trendentwicklungen Rechnung getragen und die Arbeit so ausgerichtet bzw. verschiedene Initiativen gestartet, um die Dynamik aus den ausländischen Märkten auch für die HL zu erschließen. Aufbauend auf der Nähe zu den benachbarten skandinavischen Märkten sowie als UNESCO Weltkulturerbe und international attraktives Städteziel hat die HL über die LTM deshalb innerhalb des letzten Jahrzehnts ihr Auslandsmarketing konsequent und fokussiert durchgeführt. Dabei agiert die LTM stets mittels internationaler Netzwerke und Werbekooperationen, wie dem Verein UNESCO Welterbe in Deutschland e.V., der städtischen Werbegemeinschaft „Historic Highlights of Germany e.V. (HHoG), weiteren Partnern wie der Tourismusagentur Schleswig-Holstein GmbH (TA.SH) oder auch der Deutschen Zentrale für Tourismus e.V. (DZT). Darüber hinaus ist die LTM mit der Führung der Geschäftsstelle des Vereins Deutsches Küstenland e.V. (DKL) betraut. Zudem übernahm die HL/LTM die Federführung eines Kooperationsprojektes der Metropolregion Hamburg „Welcome to Metropolregion Hamburg“. Projektziel war und ist, die internationale Servicequalität vor Ort in den Betrieben zu erhöhen und damit mehr internationale Gäste zu begeistern sowie die Aufenthaltsdauer und Zufriedenheit der Gäste zu steigern.

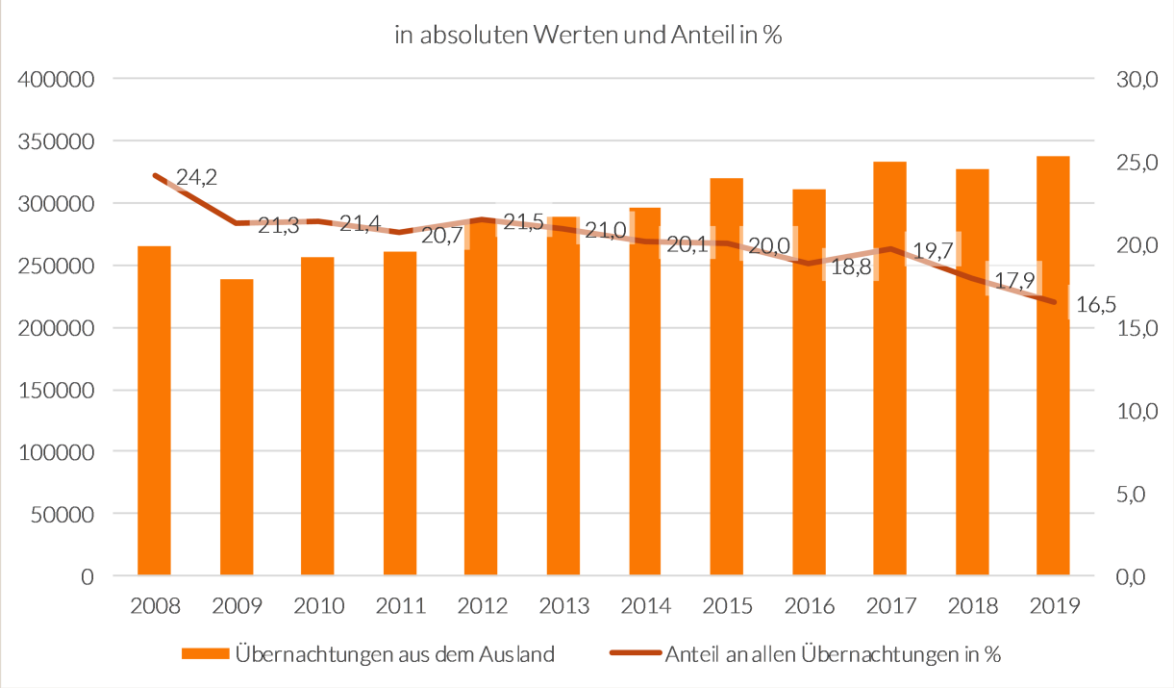
[7] Project M 2019: Tourismustag Schleswig-Holstein - Evaluierung & Weiterentwicklung der Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025

[8] NIT 2017: Schleswig-holsteinische Gästebefragung 2017, Ergebnisse für Lübeck.Travemünde

Zwar gelang es in der Vergangenheit einzelne Impulse über Sonderetats zu setzen und auch immer wieder Kooperationen mit dem Leistungsträger:inen vor Ort zu schmieden (u.a. Lübeck.International) – ein nachhaltiger Erfolg der Bemühungen und insbesondere eine verlässliche Ausstattung mit Ressourcen für das Auslandsmarketing, das tatsächlich Wirksamkeit entfaltet, konnten nicht realisiert werden. Die Analyse der Übernachtungsentwicklung ausländischer Gäste über die vergangenen Jahre zeigt, dass der Incomingmarkt für Lübeck.Travemünde zwar wächst, aber weiterhin deutlich hinter den Zuwachsraten beim Inlandstourismus zurückbleibt und seinen Anteil an den Übernachtungen in Lübeck.Travemünde insgesamt nicht ausbauen kann. Wesentliche Erklärungsfaktoren sind fehlende Direktverbindungen in ausländische Märkte (Flughafen) und die gegenüber Zentraleuropa doch periphere Lage.

Die stärksten Auslandsmärkte sind Dänemark mit 78.586 Übernachtungen und Schweden mit 76.279 im Jahr 2018, gefolgt von den Niederlanden (28.804) und Polen (21.710). Zusammen bringen es die skandinavischen Märkte inklusive Finnland und Norwegen auf rund 186.000 Übernachtungen, gefolgt vom Einzelmarkt Niederlande (rund 29.000) und dem so genannten DACH-Markt mit Österreich und Schweiz (gut 27.000). Insbesondere Dänemark, aber auch in den DACH-Märkten zeigt z.B. die Schweiz eine hohe Dynamik mit einem Wachstum 2018 ggü. 2010 von mehr als +80 %, gefolgt von den Niederlanden (+ rund 21 %). Bei der Betrachtung nach Teilmärkten ist bemerkenswert, dass vor allem bei den unmittelbar benachbarten Dän:innen der Dezember (Weihnachtsstadt) der überproportional stärkste Monat ist und auch stark zugelegt hat: 2018 übernachteten 18.510 Dän:innen im Dezember gegenüber nur 11.605 im Juli. Mit Einschränkungen gilt dies auch für die Schwed:innen, bei denen der Dezember nach dem Juli der stärkste Monat ist. Polen ist mit 21.7010 Übernachtungen ebenfalls noch ein quantitativ bedeutsamer Auslandsmarkt, wird allerdings im Auslandsmarketing von Schleswig-Holstein explizit nicht bearbeitet. Für Lübeck ist dieser Markt jedoch ein „Nahmarkt", der gut erreichbar ist und deshalb weiter beobachtet werden sollte. Die Märkte Großbritannien und Italien haben mit dem Wegfall direkter Flugverbindungen nach Lübeck ihre frühere Relevanz verloren.

Abb. 8: Steigende Zahl bei Ausländerübernachtungen, sinkender Marktanteil in Lübeck-Travemünde insgesamt




Quelle: dwif 2019, Daten: Statistikamt Nord

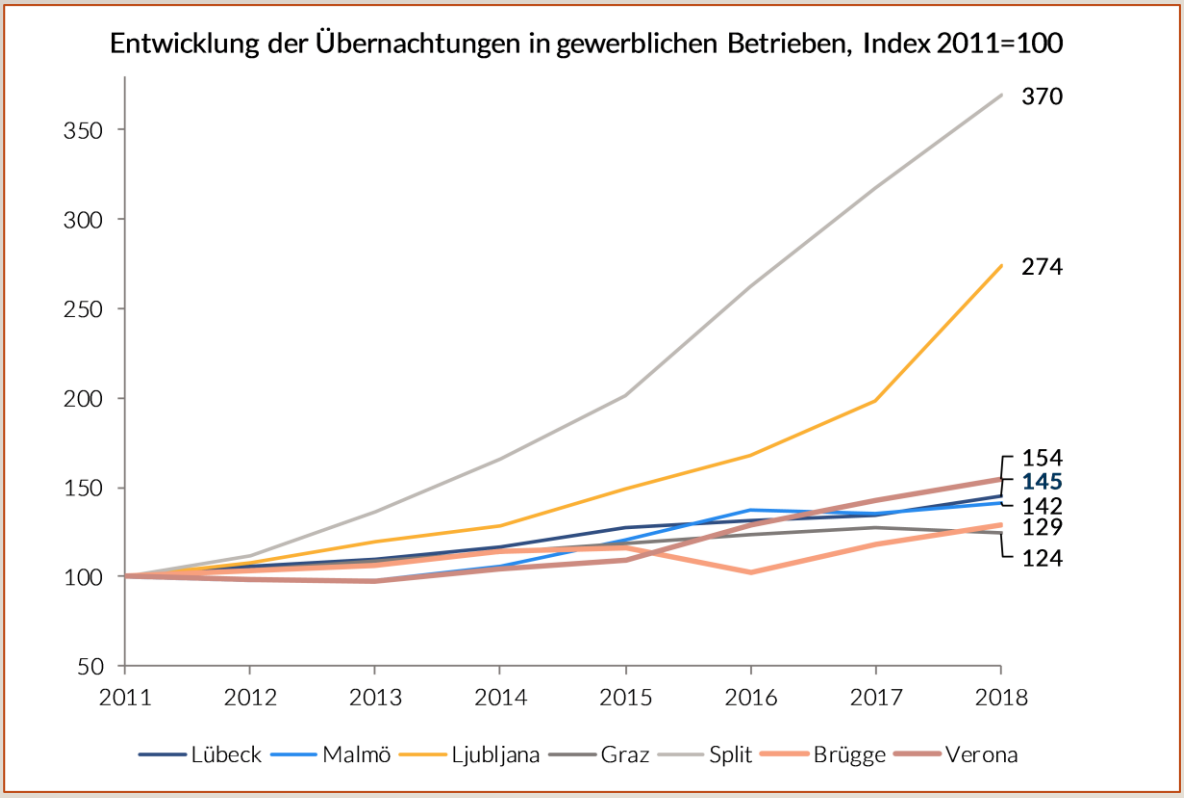
## 4. Im Wettbewerbsvergleich zeigt Lübeck.Travemünde eine solide Performance

Auch wenn Lübeck.Travemünde als Kombination aus Städtedestination und Küstenziel eine beachtliche Übernachtungsentwicklung verzeichnen konnte: Im aus- wie inländischen Vergleich wächst Lübeck.Travemünde eher durchschnittlich und es sind anhand quantitativer Indikatoren auch keine Wachstums- bzw. Belastungsgrenzen, zumindest für den übernachtenden Tourismus erkennbar.

Ein umfassender Vergleich von europäischen, ebenfalls stark historisch geprägten Binnenland- und Ostseestädten mit ähnlichem Nachfrageumfang[9] weisen die Städte Split und Ljubljana mit einer Wachstumsrate von + 370 bzw. + 274 % bei den Übernachtungen als ungleich dynamischer aus. Zusätzlich speist sich im Vergleich das Lübeck.Travemünder Wachstum wesentlich stärker aus dem Inlandsmarkt als bei den betrachteten übrigen europäischen Städten (fehlende Flugdirektverbindungen und periphere Lage). Im betrachteten Zeitraum wuchsen die Übernachtungen ausländischer Gäste in Lübeck nur +26%, während sie in Ljubljana um + 172% und in Split sogar um 309% stiegen.

[9] Die Übernachtungsumfänge reichen 2018 von 991.000 in Turku bis 2,5 Mio. in Verona.

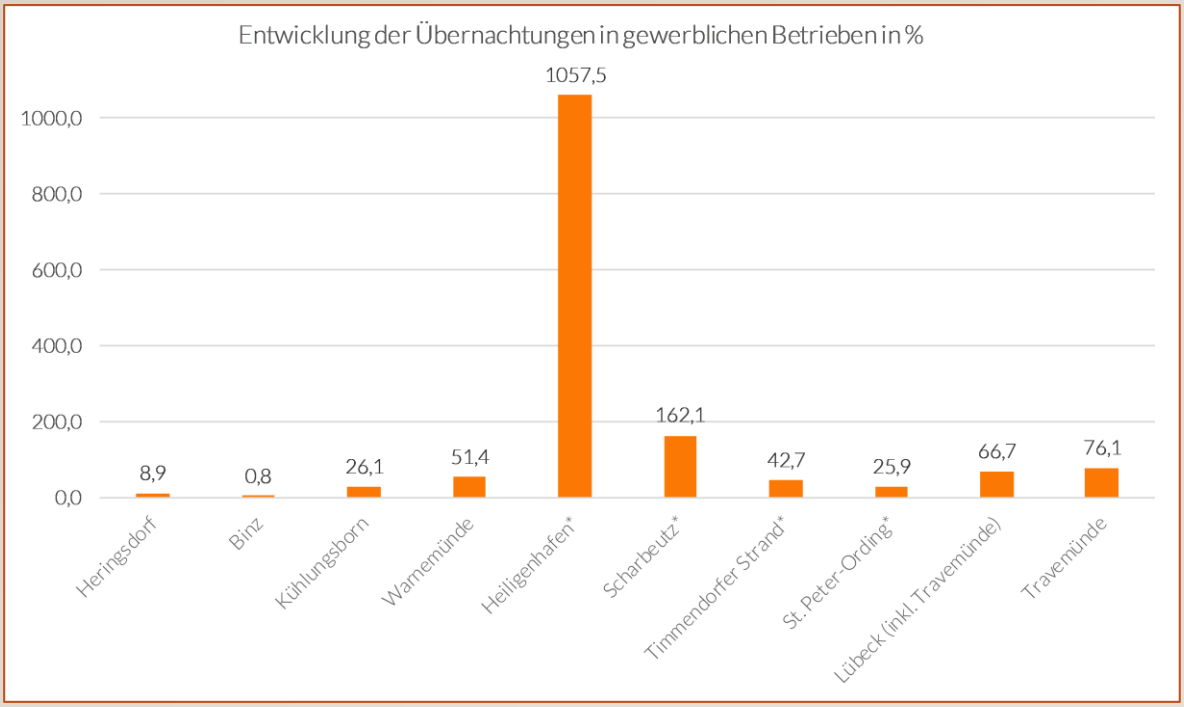
Abb. 9: Stadt Lübeck wächst - europäisch betrachtet - durchschnittlich.




Quelle: dwif 2019, Daten: TourMIS; Index 2011 = 100

Selbst Travemünde kann im deutschen Seebädervergleich zwar auf ein kräftiges Wachstum blicken mit einem Übernachtungsplus von 76 %. Gemessen an der Entwicklung in Heiligenhafen oder Scharbeutz handelt es sich jedoch um eine Entwicklung im guten Mittelfeld. Dabei ist der Wert in Heiligenhafen durch ein exponentielles Wachstum von einem geringen Anfangsniveau bedingt.

Abb. 10: Travemünde wächst zwischen 2008 und 2018 kräftig und bleibt damit im guten Mittelfeld deutscher Seebäder

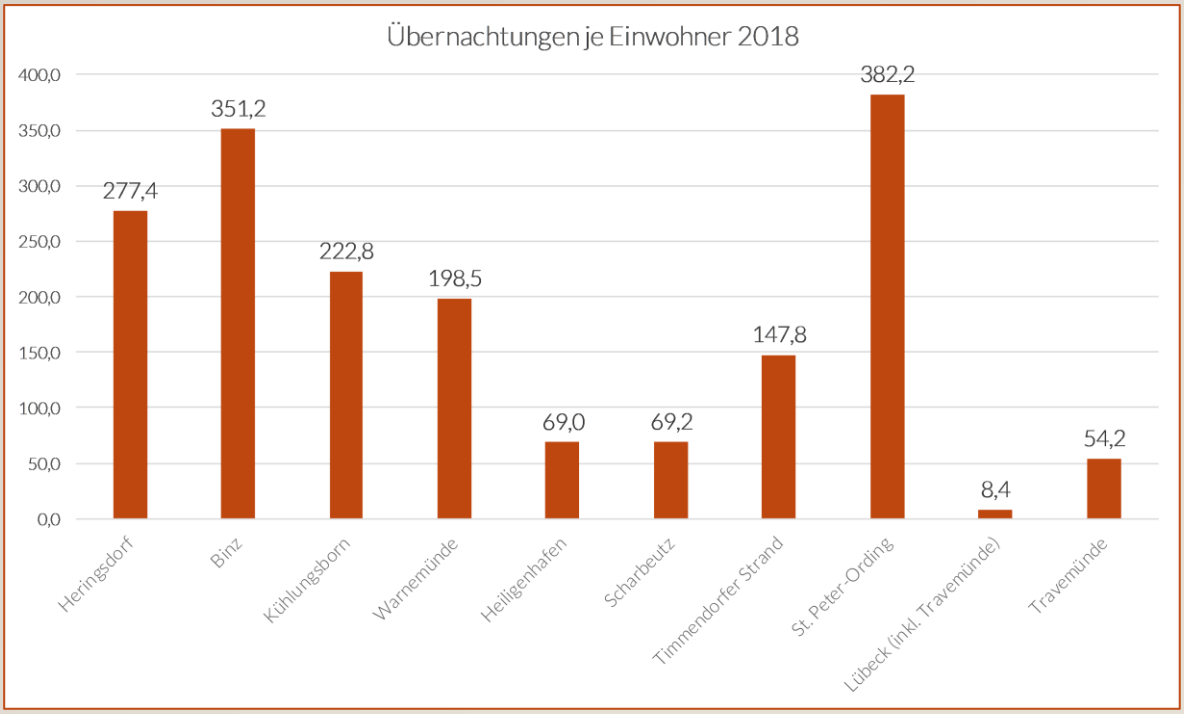



Quelle: dwif 2019, Daten: TourMIS

Dass es sich bei der angesprochenen Entwicklung grundsätzlich um eine solide Performance sowie ein für die gegebene Siedlungs- und Bevölkerungsstruktur verträgliches und gesundes Wachstum handelt, zeigt auch die Kennziffer der so genannten Tourismusintensität. Sie bezeichnet das Verhältnis von Übernachtungen zu Einwohnern und gilt als Konzentrationsmaß, anhand dessen sich eine erste Einschätzung des Einflusses des Tourismus auf einen Siedlungsraum sowie dessen Wirtschafts- und Sozialsystem einschätzen lässt. Andere deutsche Seebäder wie gerade St. Peter-Ording mit seinen 3.500 Einwohner:innen sehen sich hier deutlich mehr Urlaubern gegenüber als gerade die Travemünder:innen. Auch in der Altstadt Lübeck liegt die Tourismuskonzentration gemessen an der Tourismusintensität mit 5,3 Übernachtungen je Einwohner:in deutlich unter den Werten von Brügge (18,5) oder Split (16,5).

Weder die Lübecker Altstadt noch Travemünde zählen also gemessen an quantitativen Kennziffern zu den Destinationen, die sich durch eine extreme Tourismuskonzentration je Einwohner auszeichnen.

Abb. 11: Nur mäßige Tourismusintensität für Lübeck und Travemünde im regionalen Vergleich




Quelle: dwif 2019, Daten: Statistikamt Nord

# III. GÄSTE, EINWOHNER:INNEN & ANBIETER:INNEN: WIE UNSERE ANSPRUCHSGRUPPEN LÜBECK.TRAVEMÜNDE UND DIE TOURISMUSENTWICKLUNG BEWERTEN

Ganzheitliche Tourismusentwicklung muss, um erfolgreich zu sein, die Perspektive unterschiedlicher Anspruchsgruppen in den Blick nehmen. Als Basis hierfür können die Ergebnisse der schleswig-holsteinischen Gästebefragung von 2017 mit Sonderauswertung für Lübeck.Travemünde (NIT) sowie die im Rahmen des TEK 2030 beauftragte Einwohner:innen und Akteur:innen-Onlinebefragungen von 2019 herangezogen werden. Damit sind die Perspektiven der wichtigsten Anspruchsgruppen auf Lübeck.Travemünde als Tourismusziele vertreten:

- unsere Gäste, deren Ansprüchen wir mit unseren künftigen Angeboten gern erfüllen wollen;
- die Lübecker:innen und Travemünder:innen als Gastgeber:innen, die die weitere Tourismusentwicklung vor Ort positiv mittragen und die die sich daraus ergebenden Vorteile für sich wahrnehmen;
- die Vertreter:innen der Tourismusbranche, anderer Wirtschaftsbereiche, der Politik und der Stadtgesellschaft, die die im TEK niedergelegten Ziele und Maßnahmen künftig unterstützen sowie selbst in ihrem Wirkungsfeld umsetzen sollen.

## 1. Die Gästeperspektive auf Lübeck.Travemünde

An der Gästebefragung Schleswig-Holstein beteiligten sich insgesamt 459 Gäste vom Frühjahr bis in den Herbst 2017 hinein, mit 345 Befragten in Lübeck und 114 in Travemünde. Wichtig ist für die künftige Erschließung von Gästepotenzialen und das Erkennen von Veränderungen im Gästeverhalten, die Ergebnisse nach Neukund:innen und Stammgästen zu unterscheiden. Zum anderen differenzieren wir nach reiseverhaltensbasierten Zielgruppen, um mehr darüber heraus zu finden, wer am besten zu Lübeck.Travemünde passt. Von den für Schleswig-Holstein definierten Zielgruppen stehen für die Altstadt die „Städtereisenden“ und für das Seebad Travemünde die so genannten „Entschleuniger:innen“ und zusätzlich auch die „Natururlauber:innen“.

### Gute Gesamtzufriedenheit bei Urlaubsgästen in Lübeck.Travemünde

Die Gesamtzufriedenheit mit der Destination Lübeck.Travemünde ist 2017 mit der Durchschnittsnote 1,8 gut. 90 % der Gäste bewerten den Gesamteindruck mit „sehr gut“ oder „gut“,[10] wobei das Werturteil der Neukund:innen mit 1,8 über dem der Stammgäste liegt (2,0). Generell zeigen sich alle, die öfter kommen, bei verschiedenen Aspekten der Destination gegenüber kritischer. Nur 27,5 % bei Stammgästen geben der Destination insgesamt ein „sehr gut“, bei Neukund:innen sind es 40,6

[10] 1,8 ist ein guter Wert für eine Destination. Von „sehr gut“ bzw. von Begeisterung auf Kund:innen-Seite kann ab der Durchschnittsnote 1,5 gesprochen werden.

%! Hier deutet sich möglicherweise eine Art Kulturwandel im Zuge der dynamischen Veränderungen in Lübeck.Travemünde an, z.B. durch bereits 2017 neu geschaffene Übernachtungskapazitäten, neue Angebote, Baumaßnahmen an Traveufer und Promenaden sowie das veränderte Marketing. Es gelingt offensichtlich bei den Neukund:innen mit der gezielten Ansprache von Entschleuniger:innen, Städte- und Natururlauber:innen stärker zu punkten: die Entschleuniger:innen, Städte- und Natururlauber:innen sind am zufriedensten (1,7). Die mit dem alten Angebot verbundenen Stammgäste „fremdeln" möglicherweise mit der neuen Entwicklung.

Tab. 1: Gästezufriedenheit mit dem Reiseziel Lübeck.Travemünde – Anteil der Bewertungen mit „sehr gut" und „gut" in Prozent

| | Insgesamt | Städtereisende | Entschleuniger:innen | Natururlauber:innen | Neukund:innen | Stammgäste |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ortsbild, Architektur | 86,4 | 92,8 | 90,5 | 91,7 | 90,6 | 77,6 |
| Erreichbarkeit | 85,9 | 88,0 | 87,7 | 86,2 | 86,8 | 82,5 |
| Landschaftsbilder | 79,1 | 83,9 | 86,0 | 82,5 | 80,7 | 71,6 |
| Service, Kundenorientierung | 78,5 | 79,8 | 79,1 | 79,8 | 79,8 | 70,3 |
| Unterkunft | 77,0 | 77,4 | 75,7 | 73,0 | 80,6 | 68,5 |
| Preis-Leistungs-Verhältnis | 75,7 | 79,0 | 78,8 | 79,4 | 76,4 | 71,0 |
| Gesamtzufriedenheit | 90,0 | 91,1 | 89,8 | 90,5 | 90,3 | 84,9 |

Quelle: dwif 2020, nach Gästebefragung Schleswig-Holsteinisch 2017, Lübeck.Travemünde, NIT

Unterkunft und Preis-Leistungs-Verhältnis schneiden relativ am schlechtesten bei der Gästezufriedenheit ab, was die weiter zu verfolgende notwendige Qualitätsentwicklung unterstreicht. Die Angebotsqualität ist ein Thema für Lübeck.Travemünde-Gäste: Jede:r zweite Entschleuniger:in und Städtereisende erklärt z.B. die Klassifizierung einer Unterkunft für wichtig. Erstkunden:innen (50,4 %) sind gegenüber Stammgästen (44,8 %) ebenfalls qualitätsorientierter. Auch dies ist ein weiterer Fingerzeig für eine qualitätsorientierte Strategie. Das bedeutet allerdings nicht, dass es ausreicht, das Thema Zertifizierungen im Rahmen des Destinationsmanagements vorzuhalten. Insbesondere, da diese in Lübeck.Travemünde nur vergleichsweise gering verbreitet und zudem rückläufig sind. Der Stand 2019 zeigt:18 nach DEHOGA ausgezeichnete Hotelbetriebe, 94 DTV-klassifizierte Ferienwohnungen und Privatquartiere. Gegenüber 2014 nahm die Zahl der teilnehmenden Betriebe vor allem im DTV-System stark ab (2014: 171). Im Rahmen des zukünftigen Qualitätsmanagements

geht es vielmehr um umfassende Qualitätsstrategien, die das Produkterlebnis und Serviceleistungen gegenüber den Gästen in den Mittelpunkt stellen. Im Gesamtmarkt nehmen nicht die Zertifizierungen zu, sondern es wächst die Bedeutung der Bewertungsportale wie z.B. Trust You.

## Dreiklang aus Architektur, Landschaft/Lage und Erreichbarkeit entscheidend für die Reiseziele Lübeck und Travemünde

Ortsbild/Architektur, Landschaft/Lage, Anreise/Erreichbarkeit, die Altstadt mit UNESCO-Status, Strand/Meer/Baden – das sind für alle drei relevanten Zielgruppen Motivationen, um Lübeck und Travemünde zu besuchen. Gerade die Entschleuniger:innen spricht die gute verkehrliche Anbindung an.

Tab. 2: Bedeutung von ausgewählten Aspekten für die Reiseentscheidung Lübeck.Travemünde – Anteil der Befragten in Prozent (Mehrfachantworten)

| | Insgesamt | Städtereisende | Entschleuniger:innen | Natururlauber:innen |
|---|---|---|---|---|
| Ortsbild, Architektur | 48,7 | 59,7 | 53,3 | 52,9 |
| Landschaft, Lage | 37,4 | 35,8 | 43,7 | 44,4 |
| Anreise, Erreichbarkeit | 37,3 | 35,9 | 41,0 | 36,9 |
| UNESCO-Welterbe Altstadt | 34,1 | 45,0 | 38,1 | 39,3 |
| Strand, Meer, Baden | 30,0 | 29,2 | 38,7 | 37,4 |
| Preis | 29,7 | 26,0 | 30,2 | 27,7 |
| Maritime Atmosphäre | 27,8 | 30,2 | 46,9 | 37,4 |
| Ausflugsmöglichkeiten | 23,2 | 24,8 | 29,2 | 29,3 |
| Erholungsmöglichkeiten | 23,1 | 22,1 | 35,6 | 36,6 |
| Kulturangebote | 22,0 | 29,1 | 20,7 | 17,1 |
| Shopping | 21,5 | 31,1 | 37,2 | 21,3 |
| Radfahrangebot | 14,5 | 11,6 | 14,6 | 26,0 |
| Schiffe gucken | 12,2 | 11,6 | 19,0 | 16,9 |
| Kulinarische Angebote | 10,5 | 13,1 | 19,2 | 17,7 |

Quelle: dwif 2020, nach Gästebefragung Schleswig-Holsteinisch 2017, Lübeck.Travemünde, NIT

## Unterschiedliche Orientierung von Lübeck- und Travemündegästen deutlich sichtbar

Wichtig für die künftige Entwicklung ist die unterschiedliche Orientierung von Lübeck- und Travemündegästen: So sind für Entschleuniger:innen und Natururlauber:innen als Zielgruppen für Travemünde maritime Aspekte deutlich entscheidender für die Reisezielwahl als für Städtereisende, deren Schwerpunkt klar bei urbanen und kulturellen Aspekten liegt. Maritime und Naturaspekte sind aber auch für Städtereisende ein zusätzliches Verkaufsargument. Im Detail hervorzuheben sind außerdem: die hohe Affinität zum Einkaufen bei den Entschleuniger:innen mit entsprechenden Wertschöpfungspotenzialen für einen entsprechend aufgestellten Travemünder Einzelhandel, aber auch bei den Städtereisenden, die die besondere Einkaufsatmosphäre der Lübecker Altstadt schätzen. Klar hervor tritt auch die überdurchschnittliche Bedeutung von Erholungsmöglichkeiten für Entschleuniger:innen und Natururlauber:innen gepaart mit Wünschen nach attraktiven Ausflugsmöglichkeiten in die Umgebung. Jeder neunte befragte Gast unternimmt während seines Aufenthalts mindestens einen Ausflug in die Umgebung, jeder zweite sogar mehr als einen. Städtereisende zeigen sich weniger preissensibel.

Weitere Besonderheit: In der Nebensaison (Frühjahr/Herbst) bekommen aktive und gesundheitsbezogene Aspekte als Reiseanlass für Gäste ein signifikant höheres Gewicht und deuten die andere Interessenlage dieser Urlaubsreisenden an: Alle Aspekte „Natürlich, Maritim, Gesund, Aktiv, Urban“ zeigen eine gleichwertigere Bedeutung und sprechen für ein vielfältigeres Aktivitätsspektrum in diesen Jahreszeiten.

## Wichtige Sehenswürdigkeiten und Angebote für Lübeck- und Travemündegäste

Aus dem Nutzungsverhalten der Gäste lässt sich auch indirekt auf die Bedeutung dieser Angebote für Lübeck- und Travemünde-Urlauber:innen schließen. Hier sollten künftig auch Qualitätsverbesserungen bzw. weitere Angebotsentwicklungen ansetzen.

Die Hauptrolle für Gäste in Lübeck spielen, wie nicht anders zu erwarten, die historischen „Landmarks“ der Altstadt mit Holstentor und Kirchen, eingebunden in einen Altstadtbummel, bei dem gern auch eingekauft wird (69 % der befragten Gäste). Demgegenüber halten sich Gäste in Travemünde vor allem entlang der großzügigen Strandpromenaden auf, nutzen hier ebenfalls gern die Shoppingangebote und suchen das Flair des Fischereihafens sowie die Szenerie und Landschaft des Priwalls auf. Ausflüge von Travemünde nach Lübeck und umgekehrt gehören ebenfalls unter die Top-Ten der Angebote und betonen damit die Attraktivität gerade dieser wasserseitigen Verbindung zwischen beiden Zielen.

# 2. Tourismus aus Sicht der Lübecker:innen und Travemünder:innen

An der Einwohner:innenbefragung beteiligten sich 477 Personen, davon 351 aus Lübeck und 126 aus Travemünde. Die Ergebnisse werden aufgrund der sehr unterschiedlichen Struktur beider Tourismus- und Siedlungsstandorte getrennt nach Lübeck (Altstadt) und Travemünde ausgewertet.

Eine Gewichtung anhand der Altersstruktur nähert die Befragungsergebnisse darüber hinaus repräsentativen Aussagen an.[11] Der Link zur Onlinebefragung wurde durch Presseberichterstattung breit gestreut.

## Positive Tourismusgesinnung der Lübecker:innen und Travemünder:innen

Angesichts der allgegenwärtigen Diskussionen in Deutschland und auch global um „zu viel Tourismus" lassen die bei Lübecker:innen und Travemünder:innen ermittelten positiven Ergebnisse zur Tourismusgesinnung in der Bevölkerung zuversichtlich in die Zukunft blicken. Die hohe Beteiligung von fast 500 Bürger:innen zeigt das begrüßenswerte Engagement und Interesse. Mit einer Durchschnittsbewertung von 75 in Lübeck und 73 in Travemünde für die Tourismusentwicklung auf einer Skala von 0 bis 100 liegen die Werturteile der Einwohner:innen stark im positiven Bereich.

Abb. 12: Hohe Tourismusakzeptanz bei Lübecker:innen und Travemünder:innen

Quelle: dwif 2019, Onlinebefragung von Einwohner:innen, n=477

## Lübecker:innen und Travemünder:innen wissen um die (wirtschaftliche) Bedeutung des Tourismus

Jeweils über 80% der Einwohner:innen von Lübeck und Travemünde geben in der Befragung an, dass der Tourismus eine hohe Bedeutung für Lübeck-Innenstadt bzw. Travemünde hat. Dabei erkennen die Einwohner:innen auch die positiven Effekte des Tourismus (Bewertung auf einer Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu). So sind sich die Lübecker:innen und Travemünder:innen weitestgehend einig, dass der Tourismus das Ansehen von Lübeck-Innenstadt und Travemünde steigert. Über zwei Drittel der Lübecker:innen erkennen auch an, dass sich der Tourismus

[11] Hier kann nicht von einer klassischen Repräsentativbefragung, wie bei einer Auswahl anhand der Befragten durch Quotenvorgabe gesprochen werden. Befragte beteiligen sich bei einer anonym gestreuten Befragung freiwillig, d.h. es kann kein Einfluss auf die Auswahl der Probanden genommen werden. Mit der Gewichtung nach Altersgruppen ergibt sich jedoch erfahrungsgemäß eine gute Annäherung. Auch der Vergleich mit ähnlichen Befragungen in anderen Städten lässt die Ergebnisse plausibel erscheinen.

positiv auf die laufende Modernisierung und Pflege der Infrastruktur und Sehenswürdigkeiten in Lübeck-Innenstadt auswirkt, für eine angenehme Stimmung und attraktive Arbeitsplätze für Bürger:innen sorgt. Ebenfalls ca. zwei Drittel der Travemünder:innen bestätigen, die Arbeitsplatzwirkungen, das touristische Flair und einen positiven Einfluss auf die Öffnungszeiten von Gastronomie und Geschäften in Travemünde. Die Einwohner:innen nehmen allerdings auch negative Effekte des Tourismus wahr. Jeweils über die Hälfte der Lübecker:innen sehen durch den Tourismus verstärkte Verkehrsprobleme in Lübeck-Innenstadt und eine Verteuerung des Wohnraums in Lübeck-Innenstadt. In Travemünde bemängeln nahezu alle Befragten kritische Auswirkungen des Tourismus auf die Bereiche Verkehr und Wohnraum. Diese Kritikpunkte gilt es durch das Destinationsmanagement proaktiv aufzugreifen und differenziert zu bearbeiten.[12] Das generelle Bewusstsein um die Bedeutung der Tourismus innerhalb der Bevölkerung stellt einen wichtigen Grundstein für die zukünftige Tourismusentwicklung dar.

## Mittelmäßige Gesamtbewertung der Wettbewerbsfähigkeit der Angebote und Infrastrukturelemente an beiden Standorten

Bei der Bewertung der Angebote und Infrastrukturelemente (Skala von 1=sehr gut bis 6=sehr schlecht) zeigen sich die Travemünder:innen tendenziell etwas kritischer als die Lübecker:innen. Für beide Standorte liegt die Gesamtbewertung in einem mittleren Bereich. Die Angebote und Infrastrukturelemente werden für Lübeck-Innenstadt mit einem Durchschnitt von 3,1, für Travemünde mit einem Durchschnitt von 3,4 bewertet. Den besten Wert für Lübeck-Innenstadt erreichen mit 1,9 die baukulturellen Highlights/ UNESCO Welterbe. Eher negativ schneiden in Lübeck-Innenstadt die Elemente Verkehrsinfrastruktur, Parkraum, ÖPNV vor Ort und Radfreundlichkeit ab. In Travemünde wird insbesondere die Erlebbarkeit des Wassers bzw. der Uferbereiche am positivsten bewertet (allerdings nur mit 2,3). Schlechtwetterangebot, Verkehrsinfrastruktur und Parkraum/ Parkleitsysteme werden hier wiederum sehr schlecht benotet.

## Tourismusakzeptanz und Gastfreundlichkeit in der Bevölkerung künftig noch mehr pflegen

Sowohl Lübecker:innen als auch Travemünder:innen sind gastfreundlich und fühlen sich in der Regel in ihrem Alltag nicht durch Gäste gestört. Dies zeigt sich bei der Bewertung verschiedener Aussagen durch die Bürger:innen (Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu). Zudem sind sie grundsätzlich stolz darauf, dass Lübeck.Travemünde bei Tourist:innen so attraktiv ist. Allerdings identifizieren sich etwas weniger Travemünder:innen mit Travemünde als attraktivem Urlaubsort und sehen ihre Bedürfnisse noch weniger als Lübecker:innen bei der Tourismusentwicklung berücksichtigt.

[12] In vielen touristischen Destinationen sind Verkehrsprobleme und Besucherspitzen weniger den Urlaubsgästen als vielmehr den Tagestouristen aus der näheren Umgebung geschuldet. Preissteigerungen können auch dem allgemeinen Bevölkerungsdruck in Wachstumsregionen geschuldet sein und nicht hauptsächlich dem örtlichen Tourismus.

Abb. 13: Gastfreundschaft und Tourismusakzeptanz bei Bürger:innen muss gepflegt werden.

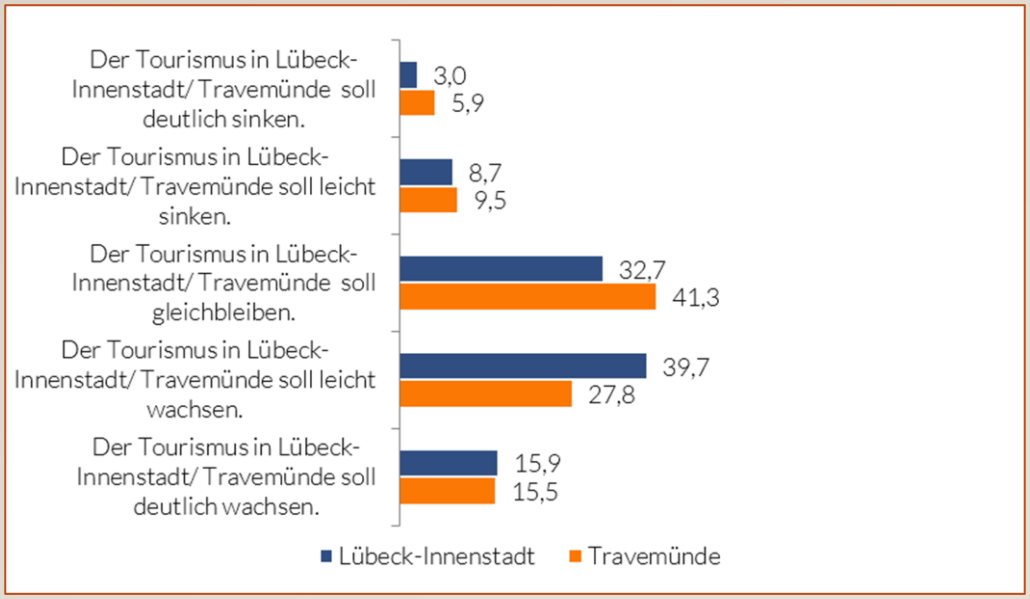
*Quelle: dwif 2019, Onlinebefragung von Einwohner::innen, n=477*

Tourismusakzeptanz und Gastfreundlichkeit in der Bevölkerung müssen also künftig noch stärker gepflegt und Lübecker:innen und Travemünder:innen bei der Tourismusentwicklung eingebunden und mitgenommen werden. Die ständige Vermittlung der positiven Wirkungen des Tourismus für den Standort und Lebensraum Lübeck und Travemünde nach innen gewinnt vor allem angesichts der künftigen Herausforderungen – weiteres Nachfragewachstum, Klimawandel, Digitalisierung, Lenkungsbedarf - für eine ganzheitliche Tourismusentwicklung noch zusätzlich an Bedeutung.

## Lübecker:innen und Travemünder:innen mit teils unterschiedlichen Erwartungen an die zukünftige Tourismusentwicklung

Die Antworten auf die Frage, wie sich der Tourismus in Lübeck und Travemünde zukünftig entwickeln soll, offenbaren merkliche Unterschiede zwischen den Befragten aus Lübeck und Travemünde. Während sich die meisten Lübecker:innen, knapp 40%, ein leichtes Wachstum des Tourismus befürwortet, ist die Mehrheit der Travemünder:innen (ca. 41%) für eine gleichbleibende Entwicklung des Tourismus. Die dynamische Entwicklung der unmittelbaren Vergangenheit mit Priwallbebauung und Hoteleröffnungen (Aja) in Travemünde verlangt aus Sicht der Bürger:innen nach einem Innehalten.

Abb. 14: Wie soll sich der Tourismus in Lübeck/ Travemünde aus Ihrer Sicht entwickeln?




Quelle: dwif 2019, Daten: *Onlinebefragung von Einwohner::innen, n=477*

Vor diesem Hintergrund ist auch die Einschätzung der positiven und negative Effekte des Tourismus relevant. Denn trotz der Tatsache, dass sowohl für die befragten Lübecker:innen als auch Travemünder:innen mehrheitlich die positiven Effekte des Tourismus überwiegen, zeichnen sich auch hier kleinere Unterscheide ab. Während nur für ca. jede:n zehnte:n Lübecker:in die negativen Effekte überwiegen, ist es bei den Travemünder:innen immerhin bereits knapp jede:r Fünfte. Für die zukünftige Tourismusentwicklung in Lübeck.Travemünde ist es daher entscheidend, die tendenziell größere Skepsis der Travemünder:innen adäquat zu berücksichtigen und die Balance zwischen positiven und negativen Effekten des Tourismus im Blick zu behalten.

## 3. Bewertung und Erwartungen der Tourismusakteur:innen

An der Online-Befragung der Tourismusakteur:innen beteiligten sich 210 Akteur:innen. Über die Hälfte der Befragten geben Lübeck-Innenstadt als ihren Zuständigkeitsbereich und ca. 20% Travemünde an.[13] Dominant vertreten sind der Einzelhandel und der Beherbergungssektor (jeweils knapp ein Viertel aller Befragten). Innerhalb des Beherbergungssektors beteiligten sich mehrheitlich Befragte der Betriebsart Privatzimmer/ private Ferienwohnung und Hotel/ Hotel garni (jeweils ca. 40%) und gut 20% aus dem gewerblichen Ferienhaus-/Ferienwohnungsmarkt. Die übrigen kommen aus den Bereichen Dienstleistung sowie Sehenswürdigkeiten/ Attraktionen/Kultureinrichtungen, Politik, Interessensvertretungen/ Branchenverbände, ÖPNV/Taxi und weitere Bereiche. Die Ergebnisse werden aufgrund der sehr unterschiedlichen Struktur beider

[13] Weitere 20% geben an, für mehrere Standorte bzw. die Hansestadt Lübeck insgesamt zuständig zu sein.

Tourismus- und Siedlungsstandorte getrennt nach Lübeck-Innenstadt, Travemünde und mehrere Standorte ausgewertet. Zudem wird bei der Auswertung an geeigneten Stellen zwischen Gastgewerbe, Sehenswürdigkeiten/ Attraktionen/ Kultureinrichtungen, Einzelhandel und sonstigen touristischen Akteur:innen unterschieden.

## Begleitende Infrastrukturentwicklung muss dem Bettenwachstum stärker angepasst werden

Auch die touristischen Leistungsträger:innen wurden zu einer Beurteilung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Angebots- und Infrastrukturelemente an den jeweiligen Standorten aufgefordert. Dabei zeigen sich ähnlich wie die Einwohner:innen auch die Travemünder Akteur:innen bei der Gesamtbewertung mit 3,2 ein wenig kritischer als die Lübecker Akteur:innen (3,0). Grundsätzlich gilt, dass die Eigenwahrnehmung kritischer ist als die Sicht der Gäste von außen

Die positivste Bewertung mit jeweils 1,8 erhalten von den Lübecker Akteur:innen das Kunst- und Kulturangebot sowie die baukulturellen Highlights/ UNESCO Welterbe. Dies bestätigt sich auch bei der Frage nach den Stärken Lübecks, in denen die Befragten u.a. am häufigsten die historische Altstadt, die Architektur, das UNESCO Welterbe, das Kulturangebot, die Museen & Geschichte und die ortsspezifischen Sehenswürdigkeiten nennen. Am kritischsten für Lübeck beurteilt wurde die öffentliche Infrastruktur, insbesondere des Verkehrs sowie der Mobilität (Parken, Leitsysteme, ÖPNV etc.). Auch das Einkaufen & Shopping sowie die Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum liegen noch unterhalb des Gesamtdurchschnitts. Im Detail werden als Schwächen Lübecks die Verkehrsproblematik, der Einzelhandelsleerstand, mangelhafte Aufenthaltsqualität, fehlende Sauberkeit und Attraktivität der Innenstadt und das Thema Parken benannt.

Im Fall von Travemünde schneiden die Erlebbarkeit des Wassers bzw. der Promenaden und das Strandleben (Qualität, Strandkörbe, Sauberkeit und Sicherheit) mit jeweils einem Wert von 2,1 im Vergleich am besten ab. Die Angebots- und Infrastrukturelemente Hafen & Schifffahrt, Strand, Meer & Wassernähe werden auf Nachfrage nach den konkreten Stärken die am häufigsten genannt. Besonders kritisch bewerten auch die Travemünder Akteur:innen alles rund um das Thema Mobilität und bemängeln zusätzlich das fehlende Angebot im Bereich der Schlechtwetteraktivitäten.

Tab. 3: Beurteilung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Angebots- und Infrastrukturelemente in Lübeck-Innenstadt und Travemünde (1= sehr gut bis 6= sehr schlecht; Mittelwerte)

| Kriterium (Lübeck-Innenstadt) | ø | Kriterium Travemünde | ø |
|---|---|---|---|
| **Durchschnittliche Gesamtbewertung** | **3,0** | **Durchschnittliche Gesamtbewertung** | **3,2** |
| Kunst- und Kulturangebot | 1,8 | Erlebbarkeit des Wassers/ der Promenaden | 2,1 |
| Baukulturelle Highlights/ UNESCO | 1,8 | Strandleben (Strandkörbe, Sauberkeit, Sicherheit) | 2,1 |
| Qualität der Beherbergung: Ausstattung | 2,2 | Sicherheit/ Sicherheitsempfinden | 2,2 |
| Tagungs- und Kongressmöglichkeiten | 2,2 | Qualität der Beherbergung: Ausstattung | 2,3 |
| Preis-Leistungsverhältnis Beherbergung | 2,4 | Tagungs- & Kongressmöglichkeiten | 2,5 |
| Unterhaltungs- & Veranstaltungsangebot | 2,4 | Preis-Leistungsverhältnis Beherbergung | 2,6 |
| Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 2,5 | Wellness-Angebote | 2,6 |
| Erlebbarkeit Wasser & Uferbereiche | 2,5 | Qualität gastronomisches Angebot | 2,8 |
| Preis-Leistungsverhältnis Gastronomie | 2,7 | Preis-Leistungsverhältnis Gastronomie | 2,9 |
| Sicherheit/ Sicherheitsempfinden | 2,7 | Preis-Leistungsverhältnis Kurtaxe | 2,9 |
| Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,8 | Erholungsangebote | 3,0 |
| Erholungsangebote | 2,8 | Flaniermeilen (Bummeln und Shopping) | 3,0 |
| Attraktionen und „Besuchermagnete“ | 2,8 | Touristische Beschilderung/ Leitsysteme | 3,0 |
| Familienfreundlichkeit | 3,0 | Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 3,1 |
| ø Durchschnittswert Schlechtwetterangebot | 3,0 | Barrierefreie Angebote | 3,1 |
| Fremdsprachigkeit | 3,2 | Familienfreundlichkeit | 3,2 |
| Anreisemöglichkeiten im ÖPNV | 3,2 | Qualität des Einzelhandels | 3,3 |
| ÖPNV vor Ort | 3,2 | Kunst- und Kulturangebot | 3,3 |
| Qualität des Einzelhandels | 3,3 | Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 3,3 |
| Flaniermeilen (Bummeln und Shopping) | 3,3 | Attraktionen und „Besuchermagnete“ | 3,3 |
| Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum | 3,3 | Anreisemöglichkeiten im ÖPNV | 3,3 |
| Bustourismusinfrastruktur (Parken, Ausstiegsstellen) | 3,3 | Reisemobilstellplätze | 3,3 |
| Touristische Beschilderung/ Leitsysteme | 3,5 | Angebote im Bereich Wassersport (SUP, Segeln etc.) | 3,4 |
| Reisemobil-Stellplätze | 3,5 | Radfreundlichkeit | 3,4 |
| Barrierefreie Angebote | 3,6 | Fremdsprachigkeit | 3,5 |
| Rad-freundlichkeit | 3,8 | Bustouristische Infrastruktur (Busparkplätze, Ausstiegsstellen etc.) | 3,7 |
| Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 3,9 | Öffentliche/ barrierefreie Toiletten | 3,8 |
| Parkraum & Parkleitsysteme | 3,9 | ÖPNV vor Ort | 3,8 |
| Öffentliche/ barrierefreie Toiletten | 4,4 | Infrastruktur für Kreuzfahrt | 3,9 |
| | | Schlechtwetterangebot | 4,3 |
| | | Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 4,3 |
| | | Parkraum & Parkleitsysteme | 4,7 |

Quelle: dwif 2020, Online-Befragung der Akteur:innen, n=210

## Angebotslücken für Kinder, Jugendliche und Familien sind Aufgaben der gesamtstädtischen Versorgung und Entwicklung

Allgemein vermissen Lübecker und Travemünder Akteur:innen (Freizeit-)Angebote für Familien mit Kindern und Jugendlichen. Im Zuge der Tourismusentwicklung entstehen neue Infrastruktur- und Angebote für Gäste und Einheimische gleichermaßen, aber Tourismus kann nicht die allgemeine städtische Entwicklung von Freizeit- und Infrastrukturelementen für spezifische Bevölkerungsgruppen in den verschiedenen Stadtteilen ersetzen.[14]

Weiter fehlen nach Einschätzung der Befragten ein attraktives Radwegenetz, das den Ausflugswünsche der Gäste entgegenkommt, sowie Kultur, weitere Veranstaltungen und Events. Für Lübeck wird außerdem ein Mangel an Sitzmöglichkeiten und Ruhezonen festgestellt.

Insgesamt zeigen die Wertungen und genannten Angebotslücken, dass die begleitende Infrastrukturentwicklung trotz Promenadensanierung und jüngeren Attraktionen (bspw. Hansemuseum) weder in Lübeck noch Travemünde mit dem Kapazitätswachstum in der Beherbergung Schritt gehalten hat. Es gilt also weiter, zielgruppenorientierte Angebote zu entwickeln und insbesondere im Bereich der Mobilität an Lösungen zu arbeiten, die einerseits entlastend wirken, andererseits einen attraktiven Mehrwert für Einheimische, Beschäftigte der Tourismusbranche und Gäste sorgen.

## Nachhaltige Mobilität und Besucherlenkung als Top-Zukunftsthema sowie Schwerpunkt auf Qualitätsentwicklung

Angesichts der schlechten Bewertung der Verkehrssituation und -infrastruktur verwundert es nicht, dass die Tourismusakteur:innen Lübecks und Travemündes unter den Top 10-Themen der künftigen Tourismusentwicklung die Umsetzung nachhaltiger Mobilität mit der höchsten Priorität anmahnen. Diese hängt eng mit einer Lösung für die räumliche wie zeitliche Lenkung von Besucherströmen zusammen, einem ebenfalls wichtigen Zukunftsthema. Tourismusentwicklung künftig schwerpunktmäßig qualitativ sowie entlang der Gästebedürfnisse zu gestalten, betonen die Akteur:innen durch die hohe Priorisierung von Qualitätsmanagement & Serviceorientierung (Platz 2). Hier sei auch auf die Präferenz der Mehrheit der Akteur:innen für einen Ziele-Fokus bei Steigerung von Qualität und lokaler Wertschöpfung mit ggf. gezielter Beherbergungs- und Angebotsergänzung (77 % der Lübecker und 70% der Travemünder Akteur:innen) hingewiesen.[15]

[14] Eine auf Städtereisende, Entschleuniger:innen und Natururlauber:innen fokussierte Tourismusstrategie benötigt gerade keinen vorrangigen Ausbau von Spielplätzen oder Kinderhotels.

[15] Unter den Gastgewerbevertreter:innen neigen allerdings immerhin knapp 20 Prozent einer Wachstumsstrategie mit dynamischem Übernachtungs- und Kapazitätswachstums sowie aktiver Erschließung in- und ausländischer Märkte zu. Vertreter:innen von Sehenswürdigkeiten, Attraktionen und Kultureinrichtungen lehnen solche Ansätze dagegen ab (nur 3,3% für Wachstumsstrategie).

Tab. 4: Handlungsbedarf bei der touristischen Weiterentwicklung von Lübeck & Travemünde (1= sehr hoch, 2= hoch, 3= eher gering, 4= sehr gering; Mittelwerte)

| Durchschnittliche Bedeutung | TOP 10 Handlungsfelder |
|---|---|
| 1,6 | Nachhaltige Mobilität |
| 1,7 | Qualitätsmanagement / -entwicklung / Serviceorientierung |
| 1,8 | Lenkung von Besucherströmen (räumlich und zeitlich) |
| | Digitalisierung der touristischen Angebote und Prozesse |
| 1,9 | Marketing und Kommunikation / Werbung |
| | Sicherstellung einer zukunftsfähigen Finanzierung der touristischen Aufgabenwahrnehmung |
| | Innenmarketing / Vernetzung der touristischen Akteure |
| | Beitrag zur Fachkräftesicherung / -qualifizierung |
| | Stärkere strategische Ausrichtung auf ausgewählte Märkte |
| | Einbindung der Einwohner / Förderung der Tourismusakzeptanz |

Quelle: dwif 2020, Online-Befragung der Akteur:innen, n=210

## Digitalisierung und strategischere Zielgruppenansprache als wichtige Aufgaben des Destinationsmanagements

Die allgegenwärtige Herausforderung Digitalisierung heben viele gleichfalls als vorrangige Zukunftsaufgabe hervor (Platz 3 mit Besucherlenkung). Es folgt ein breiter Kanon gleichgewichteter Zukunftsaufgaben, denen allen noch eine hohe bis sehr hohe Bedeutung zugesprochen wird, wie auch dem klassischen Destinationsmarketing mit einer stärker strategischen Ausrichtung auf Zielgruppen und Märkte.

Im Marketing der Destination nach außen und bei der Zielgruppenansprache bestätigen Antworten der Akteur:innen das Bild der Gästebefragung: die Ostsee- und Küstenurlauber:innen und das Segment der Städte- und Kultururlauber:innen haben für den jeweils eigenen Betrieb bzw. für die eigene Organisation die höchste Bedeutung. Dabei sind die Ostsee- und Küstenurlauber:innen der gesamten Region als Tagesgäste auch für die Lübecker Altstadt und deren Gastronomie, Einzelhandel und Kultureinrichtungen vor allem bei schlechtem Wetter ein wichtiges Nachfragesegment. Event- und Veranstaltungsurlauber:innen, die durch Lübecks Profilierung mit den bspw. Nordi-

schen Filmtagen, dem HanseKulturFestival, der Weihnachtsstadt, aber auch die MuK und andere Veranstalter:innen gewonnen werden, sind ebenfalls wichtig für die Auslastung.[16]

Bei der Beurteilung der Bedeutung verschiedener Segmente zeigte sich weiter, dass ausländische Gäste überwiegend keine hohe Bedeutung für den eigenen Betrieb bzw. für die Organisation der befragten Lübecker und Travemünder Akteur:innen haben. Individuell reisende Urlaubsgäste aus dem Ausland spielen z. B. als Stop-Over-Gäste aus Skandinavien auf dem Weg zu ihrem weiter südlich gelegenen Urlaubsreiseziel oder zu bestimmten Anlässen wie etwa dem Weihnachtsmarkt in den Betrieben eine Rolle. Eine künftig strategischere Ausrichtung im Auslandsmarketing wünschen sich die Akteur:innen wenn, dann für das deutschsprachige Ausland, also die DACH-Region mit Österreich und Schweiz sowie für die skandinavischen Länder.

## Weiter steigender Bedarf beim Innenmarketing aus Sicht der Akteur:innen

Hier gilt es vor allem die Kooperationskultur zwischen den Akteur:innen weiter zu verbessern. Während die Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit zwischen LTM und den touristischen Leistungsträger:innen am höchsten ist, bekommt die Kooperation zwischen den touristischen Leistungsträger:innen untereinander die schlechtesten Noten. Insbesondere der befragte Einzelhandel bemängelt Kooperationsdefizite am stärksten. Angesichts des schwierigen Strukturwandels verlangt dies weitere Anstrengungen für eine bessere Integration auf beiden Seiten, im Tourismus wie beim Einzelhandel. Denn für das Gelingen einer ganzheitlichen und erfolgreichen Tourismusentwicklung ist die Kooperationskultur zwischen allen Akteur:innen und Leistungsträger:innen entscheidend.

Nach innen gerichtet ist ebenfalls die auch von den Akteur:innen als (sehr) wichtig bewertete (noch) stärkere Einbindung der Bevölkerung im Rahmen der künftigen Tourismusentwicklung, eine Herausforderung für das Destinationsmanagement, die auch in Gesprächen mit Expert:innen und den Diskussionsrunden immer wieder betont wurde.

## Finanzierung und Fachkräftemangel als wichtige Rahmenbedingen ebenfalls unter den Top-Ten - Zukunftsthemen

Die Fachkräftesicherung und Fragen der Finanzierung der touristischen Aufgabenwahrnehmung stellen grundsätzlich wichtige Themen für die Branche dar und werden auch in Lübeck.Travemünde zu den wichtigen künftigen Handlungsfeldern gezählt.

Betriebe sind bezogen auf die Akquisition von Auszubildenden und Mitarbeiter:innen sehr unterschiedlich aufgestellt: vom professionellen Recruiting der Ketten- und gehobenen Hotellerie bis hin zu gastronomischen Einzelkämpfer:innen, die Köch:innen oder Servicekräften nur bedingt attraktive Arbeitsbedingungen bieten können. Der massive Kapazitätsausbau in Lübeck.Travemünde ver-

[16] Eher geringe Bedeutung haben klassische Geschäftsreisende (inkl. Monteure) sowie Busgruppen & Schulklassen oder etwa und Kreuzfahrtgäste, die aus Kiel oder Hamburg für Ausflügle oder zum Stop-Over kommen.

schärft die Konkurrenzsituation am touristischen Arbeitsmarkt, der als Dienstleistungsbereich ohnehin gegenüber industriellen und anderen White-Collar-Branchen unter Imageproblemen und ungünstigen Arbeitsbedingungen leidet. Maßnahmen können hier aber weniger auf Destinationsebene als vielmehr regionsübergreifend bzw. landesweit ergriffen werden.

Das Thema Finanzierung ist angesichts des permanenten Changeprozesses, als ein Stichwort sei die Digitalisierung genannt, und neuer Herausforderungen, wie insbesondere dem Klimawandel/Nachhaltige Tourismusentwicklung, Einbeziehung von Bürger:innen - ein „Dauerbrenner". Angesichts begrenzter kommunaler Ressourcen müssen hierfür auch in Zukunft weiter alternative Finanzierungsquellen erschlossen werden. Die LTM und lübecKongress nutzen hier z.B. im Tagungs- und Veranstaltungsbereich die Möglichkeit die Branche an einer Poollösung zu beteiligen. Der KBT und selbstverständlich auch andere städtische Bereiche sind langjährig erfahren in der Akquisition von Fördermitteln für den Aufbau örtlicher tourismusbezogener/-relevanter Infrastrukturen (bspw. Promenaden, Gestaltung öffentlicher Plätze, Flächen, wie jüngst dem Drehbrückenplatz)

Aktiv wirbt die LTM auch Drittmittel ein, insbesondere um ihre erfolgreichen Maßnahmen im Eventbereich (bspw. HanseKulturFestival) zu finanzieren, denn der Eventetat mit 100 Tsd. Euro jährlich stagniert seit Jahren. Andere Kooperationsansätze bspw. im Kontext der städtischen Weihnachtsbeleuchtung („Lübeck.leuchtet") verzeichnen jedoch über die Jahre sinkende Bereitschaft privater Partner:innen sich zu engagieren. Einschränkend gilt deshalb: Gelingt eine Finanzierung durch Förderung oder andere Drittmittel, ist diese in der Regel zeitlich befristet und projektorientiert aufgebaut, also nicht dafür geeignet, dauerhaft angelegte Linienaufgaben und langfristige Maßnahmen abzudecken. Mit befristeten Aufgaben, Projekten und Verträgen ist es außerdem schwierig gutes Personal zu gewinnen und in der Folge zu halten. Wichtig ist, auch verlässliche Grundausstattung für Aufgaben, Strukturen und Personalleistungen zur Verfügung zu stellen und allgemein Preissteigerungen bei Sach- und auch Personalkosten anzuerkennen.

Bereits mehrfach wurde die Einführung von nachfrageseitigen oder anbieterbezogenen Abgaben in der Kernstadt zur zusätzlichen Finanzierung touristischer Aufgaben gestartet, allerdings bisher erfolglos. In Travemünde besteht bereits langjährig eine Kurtaxerhebung, diese reinvestiert jedoch nur anteilig zurück in den Tourismus – so konnte bspw. das Veranstaltungsbudget Travemünde seit Jahren nicht dem aktuellen Wettbewerbserfordernissen angepasst werden. Andere Seebäder – auch an der Lübecker Bucht – investieren hier deutlich mehr.

# IV. BILANZ TEK 2010: WO WIR HEUTE BEI PROJEKTEN UND SCHWERPUNKTMAßNAHMEN STEHEN

Wie bereits eingangs erwähnt, soll der TEK - Prozess 2030 auf dem Vorgänger-TEK von 2010 aufbauen. Innerhalb der SWOT-Analyse wurden deshalb Ziele, Handlungsfelder und Schwerpunktmaßnahmen des TEK 2010 evaluiert und dahingehend diskutiert, was weitergeführt, wo Änderungsbedarf und wo auch neue Schwerpunktsetzungen notwendig sind. Hinzu kommen die qualitativen Ziele der Wachstumsstrategie 2020+ sowie die Konkretisierung der Marke Lübeck, die darauf aufbauende Erschließung konkreter Zielgruppen, Themen und Segmente sowie die Sicherstellung der Finanzierung insbesondere der Aufgaben des Destinationsmarketings durch entsprechende Finanzierungsinstrumente. Die folgende Bilanz zum TEK 2010 und der qualitativen Ziele der Wachstumsstrategie 2020+ baut auf den vorstehenden Analyse-Ergebnissen (Kapitel II. und III.) sowie den Experten:innengesprächen und Diskussionsergebnissen im Steuerungskreis und LTM-Gremien sowie den Befragungen auf.

## 1. TEK 2010: teilweise guter Zielerreichungsgrad bei weiter erkennbarem Handlungsbedarf

### Von 18 Maßnahmenbereichen 6 weitgehend umgesetzt

Das TEK 2010 umfasste insgesamt die vier Handlungsfelder „1 Altstadterlebnis gestalten und Qualität ausbauen“, „2 Travemünde: Unverwechselbares Profil entwickeln“, „3 Lübeck und Travemünde: Vernetzung ausbauen“ und „4 Management und Vermarktung anpassen" mit 18 den Handlungsfeldern jeweils zugeordneten Schwerpunktmaßnahmen, die von „Ausbau der zeitgemäßen Erlebbarkeit der Lübecker Stadtgeschichte (inkl. Europäisches Hansemuseum)“ über „Inszenierung der Erlebnisse `Schiffe und Häfen´“ bis „Anpassung der Organisationsstrukturen und Aufgabenteilungen im Tourismusmarketing“ reichen. Generell konnten von den 18 Maßnahmenbereichen 6 weitgehend umgesetzt bzw. 8 weitere angestoßen werden.

### Aktivposten HanseKulturFestival, Weihnachtsstadt, marktgerechter Hotelausbau, Promenadengestaltung und Tourismusmarketing

Auf der Habenseite stehen die gelungene Profilierung Lübecks durch hochwertige Veranstaltungen wie das HanseKulturFestival (HKF) [17] und durch Programme wie insbesondere als Weihnachtsstadt des Nordens. Aber auch Formate wie die Theater- und Museumsnacht, die Nordischen Filmtage entfalten zunehmende Attraktivität und Anziehungskraft. Beherbergungskapazitäten konnten durch Hotels im Budget- oder Low-Budget-Bereich in Lübeck (City) erfolgreich ergänzt werden. Für Travemünde sind die Neugestaltung der Strand- und Travepromenade sowie deren Vernet-

[17] Dessen Finanzierung allerdings nur durch Drittmittel gesichert werden kann.

zung und die Entwicklung marktgerechter, zielgruppenorientierter Bettenkapazitäten hervorzuheben. Nicht zuletzt konnte die LTM mit ihrer kontinuierlichen Arbeit und als akzeptierte bündelnde Institution maßgeblich zur Umsetzung dieser Erfolge beitragen.

### Erlebnisqualität, Zielgruppenorientierung und begleitende Infrastruktur hinken Bettenausbau hinterher

Weniger gut konnte eine Verbesserung der Aufenthaltsqualität in der Fläche umgesetzt werden und zwar weder in der Lübecker Altstadt noch in Travemünde und dies nach Einschätzung aller Anspruchsgruppen, der Expert:innen sowie der Beteiligten im Diskussionsverlauf des TEK. Eine überzeugende Profilierung für Travemünde gegenüber den anderen Ostseeküstenorten fehlt noch bzw. ist bisher kaum in konkreten Angeboten sichtbar. Zusammenfassend lässt sich damit feststellen, dass Erlebnisqualität, Zielgruppenorientierung und der notwendige Ausbau einer begleitenden Infrastruktur nur bedingt mit dem Kapazitätswachstum im Beherbergungsbereich Schritt gehalten haben. Um diese ergänzende Angebotsentwicklung weiter voran treiben zu können, bedarf es künftig zusätzlicher Ressourcen, um Akteur:innen stärker zusammenzubringen und zu motivieren.

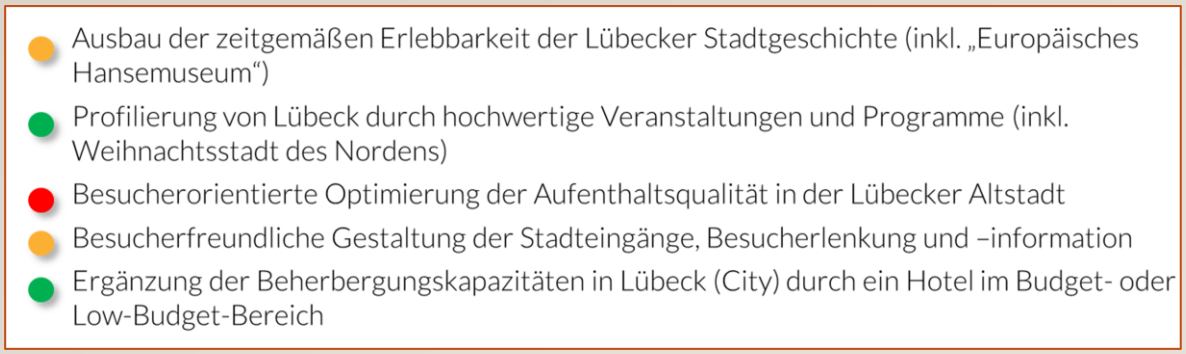
### Vernetzung von Lübeck und Travemünde nicht als Handlungsfeld, sondern aus Gastperspektive denken

Am schlechtesten schnitt dabei das Handlungsfeld "Vernetzung zwischen Lübeck und Travemünde" mit Maßnahmen zu thematischen Verbindungen und zur Erreichbarkeit zwischen der Lübecker Altstadt und Travemünde ab. Die geringen Umsetzungserfolge des Handlungsfeldes unterstreichen, dass Lübeck und Travemünde jeweils eigene Reiseziele mit unterschiedlichen Profilen und spezifisch motivierten Gästen sind. Verbindungen sind hier wohl künftig nicht – prinzipiell und möglichst immer - im Sinne eines eigenen Handlungsfeldes zu denken, sondern vor allem aus der Gastperspektive zu entwickeln. So wurde beispielsweise die Schifffahrtsverbindung zwischen Travemünde und Lübeck erfolgreich ausgeweitet und erfreut sich als wassertouristisches maritimes Erlebnis großer Beliebtheit.

## 2. Handlungsfeld Lübeck: Altstadterlebnis und Aufenthaltsqualität als Daueraufgabe

Die Altstadtinsel als den touristischen Hauptanziehungspunkt attraktiv, funktionsfähig und lebenswert zu erhalten, bildet und bleibt eine der größten Herausforderungen der Tourismusentwicklung Lübeck-Travemündes. Am deutlichsten schlägt sich der Erfolg bisheriger Konzepte und Strategien in zusätzlichen marktgerechten Hotelkapazitäten nieder, die für Lübeck Altstadt zu weiter steigenden Übernachtungen sowie einer verbesserten Auslastung beitrugen (bspw. Motel One). Mit dem Bau und der Eröffnung des Europäischen Hansemuseums konnte ein wesentlicher Eckpfeiler für eine erlebbare Stadtgeschichte umgesetzt werden. Trotz der guten Besucherzahlen in den letzten Jahren ist das große Potenzial Lübecks hier noch nicht ausgeschöpft – Kultur kann und muss stärker inszeniert werden.

Abb. 15: Umsetzungsgrad der Maßnahmen des Handlungsfeldes 1 „Altstadterlebnis gestalten und Qualität ausbauen“




Quelle: dwif 2019

Das Europäische Hansemuseum steht damit stellvertretend für die Herausforderung, Lübecker Kultureinrichtungen und -angebote eher niederschwellig und erkennbar zugänglich für auswärtige Besucher:innen zu gestalten und ihre Präsentation kontinuierlich an steigende Erlebniserwartungen und verändertes Nutzungsverhalten anzupassen.

Die in einer flächenhaft denkmalgeschützten Innenstadt darzustellende Aufenthaltsqualität bleibt eine Daueraufgabe. Die Aufwertung des öffentlichen Raumes in der Innenstadt war und ist ein laufender Prozess, der mit dem Projekt „Mitten in Lübeck“ oder der Umgestaltung der Untertrave einschließlich Drehbrückenplatz, der laufenden Verkehrsreduzierung und Umgestaltung der oberen Beckergrube („Theaterplatz“) sowie zukünftig der Umgestaltung des Marienkirchhofes im Rahmen der Städtebaufördermaßnahme „Städtebaulicher Denkmalschutz“ durchaus auf Erfolge verweisen kann. Trotzdem gilt es auch weiter Nebenstraßen, Gänge sowie Plätze abseits der Hauptachsen attraktiv und, je nach Funktionsausweisung im Rahmenplan Innenstadt, lebendig zu halten – sei es als Wohnquartier, Kulturstandort oder Versorgungsbereich mit entsprechenden Einzelhandelsgeschäften und Restaurants. Außerdem ist die gezielte Lenkung der Besucher:innen in die weniger frequentierten Altstadtbereiche, um dort qualitätsreiche Angebote zu erhalten, bislang nur begrenzt gelungen (Ausnahme: z. B. Hüxstraße, Fleischhauerstraße). Das langjährige Engagement der örtlichen Wirtschaftsvereine, wie des Lübeck Management e.V. oder auch der Travemünder Wirtschaftsgemeinschaft, sowie aktuelle Ansätze der Wirtschaftsförderung, den Einzelhandel verstärkt auch im Sinne der Bestandspflege in den Fokus zu nehmen und ein kooperatives Miteinander von Eigentümer:innen, Mieter:innen und Verwaltung/städtischen Gesellschaften zu organisieren (u.a. Ausbau Personalkapazitäten bei der Wirtschaftsförderungsgesellschaft, Immobiliengipfel 2019), gehen in die richtige Richtung.

## 3. Handlungsfeld Travemünde: Promenadengestaltung und Hotelausbau vorangetrieben, Profilierungsbedarf bleibt

Der Großteil der Strand- und Travepromenaden und damit der Hauptaufenthaltsraum für die Gäste konnte bereits baulich fertig gestaltet werden. Mit der Weiterentwicklung des Erfolgsmusters Marke Lübeck konnten zwar auch für Travemünde inhaltliche Vorstellungen zu Positionierung, Themen, möglichen Leitprodukten und Zielgruppen erarbeitet werden. Diese wurden aber noch nicht mit den Akteur:innen auf die Praxis heruntergebrochen, weshalb es bisher an Sichtbarkeit und vielfach auch an konkreten Produkten fehlt. Hoher Handlungsbedarf bleibt außerdem auch in Travemünde im Bereich der Erlebnisinszenierung für die eigentlichen Profilthemen wie das „Schiffe gucken" und „die Häfen", welche auf die für die Travemünder Nachfrage so wichtigen „Maritimen Aspekte" einzahlen.

Abb. 16: Umsetzungsgrad der Maßnahmen des Handlungsfeldes 2 „Unverwechselbares Profil für Travemünde entwickeln"

- Entwicklung einer zielgruppenorientierten Gesamtstrategie für Travemünde in Form eines abgestimmten touristischen Masterplans
- Neugestaltung der Strand- und Travepromenade sowie Vernetzung mit angrenzenden Promenaden
- Entwicklung marktgerechter, zielgruppenorientierter Bettenkapazitäten in Travemünde
- Inszenierung der Erlebnisse „Schiffe" und „Häfen"
- Neuordnung und Ergänzung des Gastronomie- und Shoppingangebots entlang der Wasserkante
- Profilierung und Ergänzung von Angeboten für Familien sowie in den Bereichen (aktive) Gesundheit und Veranstaltungen

Quelle: dwif 2019

Ohne die bisher noch nicht abgeschlossene Neuordnung und Ergänzung bei Gastronomie und Shopping entlang der Wasserkante in Travemünde wird auch keine Wertschöpfungssteigerung im Travemünder Einzelhandel gelingen – selbst wenn das Bummeln und Einkaufen für die Travemünder Gäste laut der Gästebefragung schon heute einen hohen Stellenwert hat. Diese Potenziale können mangels entsprechenden Angebots und teilräumlich fehlender Frequenz bisher noch nicht ausreichend abgerufen werden.

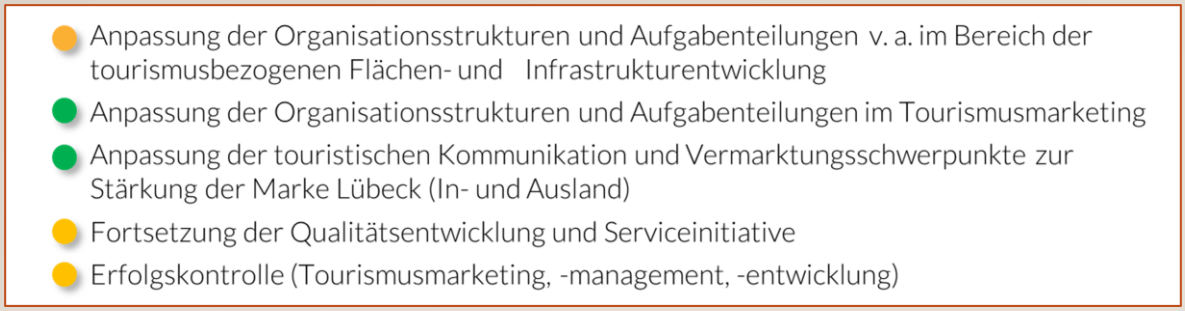
Auch wenn das TEK 2010 und Akteur:innen wie Einwohner:innen mehr Familienangebote einfordern, wird die Zielgruppenorientierung für Travemünde im Ostseeküstenvergleich in Zukunft verändert zu beantworten sein. Gemäß Gästebefragung, den neu geschaffenen Angebotsstrukturen und dem Ortsprofil liegen die Schwerpunkte mit den Entschleuniger:innen sowie Natururlauber:innen bei anderen Zielgruppenpräferenzen als bei den Familienurlaubern. Die Forderung nach Skaterparks, Spielplätzen und Freizeitangeboten für Kinder und Jugendliche seitens der befragten

Einwohner:innen und Unternehmer:innen aus sozialen Gesichtspunkten heraus ist legitim und nachvollziehbar, aber nicht originäre Aufgaben eines Tourismusentwicklungskonzeptes – es sei denn, es handelt sich um eine Konzeption für eine ausgesprochenen Familiendestination, wie z.B. Serfaus-Fiss-Ladis als Familienskigebiet.

## 4. Handlungsfeld Management und Vermarktung: Anpassung weitestgehend gelungen

Mit der Weiterentwicklung des Erfolgsmusters der Marke Lübeck und ihren Aktivitäten im In- und Auslandsmarketing[18] konnte die LTM die strategischen Weichenstellungen für die künftige Tourismusentwicklung gut vorbereiten. Gerade im Inlandsmarketing haben die LTM und die Kernverwaltung der HL die Herausforderung der Digitalisierung mit einem modernen Contentmanagement das Thema Digitalisierung und Tourismus aktiv angenommen. Die LTM hat neben der üblichen Arbeit in Gremien und Arbeitskreisen (Aufsichtsrat, Beirat, AK Marketing) Informationsfluss und Kooperation bei der Destinationsentwicklung (z. B. Kulturnetzwerk, Weihnachtskooperation) ausgebaut. So ist die Kooperation zwischen der Kurverwaltung und insbesondere der Stadtentwicklung sowie zu städtischen Gesellschaften, wie der Wirtschaftsförderung, den Stadtwerken und LTM mittlerweile gängige Praxis, um die Belange des Tourismus integriert zu betrachten (u.a. Präsenz bei LÜBECK:überMORGEN, Mitarbeit in den Perspektivenwerkstätten Innenstadt). Insbesondere mit dem Kultursektor wurden der Austausch intensiviert und konkrete Projekte gemeinsam umgesetzt (u.a. KulturKatalog, Speed-Dating der LÜBECKER MUSEEN, Meese-Ausstellung, Plötzlich 30-Kampagne, neues Netzwerk KulturFrühstück). Die Zusammenarbeit der LTM mit dem Bereich Umwelt und Naturschutz steht am Anfang und die Intensivierung ist von allen Seiten gewünscht.

Abb. 17: Umsetzungsgrad der Maßnahmen des Handlungsfeldes 4 „Management und Vermarktung anpassen“




Quelle: dwif 2019

[18] Durchführung einer Auslandsmarktanalyse, Kooperationsoffensive Lübeck.International, Projektträgerschaft des Leitprojektes der Metropolregion Hamburg“ Welcome tp Metropolregion Hamburg“, Kooperationsmarketing in Auslandsmärkten mit Historic Highlights of Germany, UNESCO Welterbestätten e.V., DZT, TA.SH, DKL

Erste gemeinsame Projekte konnten bereits umgesetzt werden (bspw. ReCup-Initiative, FairTrade-Netzwerk). Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit mit den privaten Akteur:innen wie dem Lübeck Management e.V., der Travemünder Wirtschaftsgemeinschaft, freien Kulturträgern, -schaffenden oder auch mit der Bürgerinitiative Nachhaltiges Travemünde, dem Ortsrat Travemünde gelebte Praxis der LTM (s. u.a. AK Marketing der LTM, Präsenz auf Veranstaltungen). Gesonderte Initiativen und Kampagnen, die sich auf das branchenbezogene Innenmarketing beziehen, mussten jedoch vor dem Hintergrund fehlender Mittel eingestellt werden (bspw. Wunscherfüller-Kampagne, Marketingfieber). – neue Impulse können bislang nicht gesetzt werden und auch ein institutionalisierter Dialog/Interaktion mit den Bürger:innen zum Thema Tourismus findet noch nicht statt.

Gleichzeitig konnte die angestrebte Organisationsentwicklung und Aufgabenteilung für die tourismusbezogene Flächen- und Infrastrukturentwicklung nicht so konsequent weiterentwickelt wie im TEK 2010 und in der Wachstumsstrategie angedacht (Stichwort One-Stop-Agency). Dies äußert sich u.a. in der bereits festgestellten Schere zwischen Bettenwachstum einerseits und nicht adäquater Infrastrukturentwicklung und Aufenthaltsqualität andererseits. Nicht zuletzt der ressortübergreifende Prozessansatz des erarbeiteten TEK 2030 soll das bestehende Defizit ausgleichen.

Beim Qualitätsmanagement erzielte die LTM einerseits mit ihren Kriterien für die Auswahl und sensible Durchführung von Veranstaltungen große Erfolge, andererseits ist die Akzeptanz von klassischen Qualitätsansätzen bei der Breite der Akteur:innen rückläufig. Zertifizierungen sind hierbei offensichtlich nicht mehr unbedingt zukunftsweisend, vielmehr müssen Qualitätssteigerungen der Zukunft konkreter mit der Produktentwicklung und Zielgruppenorientierung verknüpft werden. Es geht also weniger um allgemeingültige statische Qualitätskriterien und -kataloge, sondern um die auf spezifische Zielgruppenbedürfnisse zugeschnittene Serviceausrichtung, geeignete Produktkombinationen, Design und Wertigkeit sowie weiche Angebotsfaktoren.

Mit Beobachtung der Angebots- und Nachfrageentwicklung (amtliche Statistik), ihren kontinuierlichen Wirtschaftsfaktoranalysen, der Teilnahme an Gästebefragungen und beauftragten Teilmarktuntersuchungen (z.B. Auslandsmarktanalyse) betreibt die LTM bereits in beträchtlichem Umfang eine Erfolgskontrolle zur Tourismusentwicklung. Diese in längeren Abständen durchgeführten Ex-Post-Analysen werden in Zukunft jedoch immer stärker um Echtzeit-Überprüfungen (aktuelles Verkehrsaufkommen) und prognostische Beobachtungen (Buchungsstand für kommende Monate) zu ergänzen oder zu ersetzen sein, sowie durch die Verknüpfung von Sachverhalten problemorientierter werden müssen. Darüber hinaus sollten sie auch in geeigneter Form für Partner:innen in entsprechenden Wissensdatenbanken bereitstehen. Controlling und Wissensmanagement werden also in ihrer Bedeutung wachsen. Vorbildliche Ansätze praktiziert z.B. Berlin in seiner Kommunikation mit Partner:innen. München wertet regelmäßig und in kurzen Abständen wichtige Marktforschung zur Stadthotellerie aus (z.B. Hotelbenchmarking von str.com). Grundsätzlich besteht auch für solche Instrumente die Herausforderung der Finanzierung.[19]

[19] Bei der Beteiligung an der GBSH bspw. ist die LTM jüngst aus budgetären, aber auch aus inhaltlichen Gründen ausgestiegen.

# V. ZUKUNFTSTRENDS & -THEMEN: WAS UNS ANTREIBT UND HERAUSFORDERT

Das TEK 2030 will Lübeck und Travemünde als Reiseziele auf die Herausforderungen wichtiger Trends vorbereiten und in den Stand versetzen, die Chancen und Potenziale zukünftiger gesellschaftlicher, technologischer und wirtschaftlicher Entwicklungen im Tourismus gezielt zu nutzen.

Abb. 18: Trends und Chancen für Lübeck.Travemünde

Quelle: dwif/ Destinationslab/ Tourismuszukunft 2020

## Städte- und Küstentourismus als Wachstumssegmente

Mit der Kombination aus Städte- und Küstentourismus bedienen Lübeck und Travemünde zwei wichtige Wachstumssegmente des Deutschland-Tourismus. Erfolg im Städtetourismus hängt dabei nicht nur von der Größe bzw. Einwohner:innenzahl ab, sondern auch von Aspekten wie Themeninszenierung, Zielgruppenorientierung, Lagegunst und Angebotsqualität. Für Städte- und Sightseeing-Reisen werden dabei auch künftig Zuwächse erwartet, während explizite Kultur- und Studienreisen stagnieren. Generell wird Kultur in all ihren Facetten im Städteurlaub von den meisten Tourist:innen eher als wahrzunehmendes Ergänzungsangebot gesehen, bei der Wahl der konkreten Städtedestination ist sie jedoch ein entscheidender Faktor, da sie das besondere Profil unterstreicht. Auf die Frage „Was waren die entscheidenden Punkte diese Stadt als Reiseziel zu wählen?“ gibt fast die Hälfte an, Sehenswürdigkeiten zu besuchen. Für etwas mehr als ein Drittel der übernachtenden Urlaubsgäste war das Kunst- und Kulturangebot entscheidend bei der Destinationswahl. Rang drei im Ranking belegen Stadtbild bzw. Architektur.[20] Hier punktet die HL mit ihrem unvergleichlichen Mix aus Baukultur und Architektur, Kulturangeboten, Veranstaltungen sowie dem

[20] dwif 2019: Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus

ihrem kleinteiligen Einkaufsangebot in lebendiger Altstadtatmosphäre und Wassernähe und ihrer Lage an der Ostsee.

Auch der inländische Küstentourismus ist beliebter denn je. Immerhin knapp 30% aller Urlaubsreisen der Deutschen führten 2018 in eine deutsche Destination. Dass insbesondere Urlaubsreisen an die deutsche Küste voll im Trend liegen, bestätigt die Tatsache, dass die Bundesländer mit Küstenanteil die Plätze eins, drei und vier belegen (Schleswig-Holstein Platz 3).[21] Gerade für den Tourismus in Schleswig-Holstein stellt die Ostseeküste, nicht zuletzt aufgrund des enormen Bettenzuwachses in den Seebädern, einen wichtigen Wachstumsmotor dar. Travemünde ist mit seiner Dynamik hier im guten Mittelfeld dabei. Auslandsmärkte sind zwar für Deutschland touristischer Wachstumstreiber, aber für Lübeck.Travemünde konnte bereits gezeigt werden, dass die ausländische Nachfrage im Wettbewerbsvergleich sowie gegenüber der Inlandsnachfrage unterproportional wächst und dies trotz kontinuierlicher Marketingbemühungen.[22] Eine Konzentration der Ressourcen auf primär den Inlandsmarkt erscheint damit für Lübeck.Travemünde vielversprechender. Gleichzeitig gilt es, auch die ausländische Nachfrage- bzw. Marktentwicklungen sorgsam im Blick zu behalten, sei es um ggfs., lenkend einzugreifen und gezielte Botschaften in die Märkte – stets über Netzwerke – zu senden. Insbesondere die USA und Asien werden bis 2030 die größten Touristenströme erzeugen (DZT 2017/IPK-Studie). Aber auch die Deutschen Küstenorte werden im europäischen Kontext auf Grund der Klimaänderungen gegenüber Mittelmeerdestinationen eine wachsende Attraktivität entfalten und eine entsprechende Nachfrage aus dem europäischen Ausland erfahren.

## Wachsende Metropolregion bedingt Druck durch Tagesreisen und Naherholung

Durch die Lage in der Metropolregion Hamburg ergeben sich für die HL einerseits Chancen, andererseits aber auch Herausforderungen.[23] Eine knappe Autostunde bzw. nur 45 min mit dem Zug trennen die Hamburger und Lübecker Innenstädte. Auch Travemünde liegt als Tagesausflugsziel für die Hamburger Bevölkerung noch in einer sehr attraktiven Entfernung, verfügt über einen direkten Bahnanschluss und wird künftig die Freizeitnachfrage einer wachsenden Bevölkerung immer stärker zu spüren bekommen. Im Jahr 2018 empfingen allein die deutschen Küstenregionen rund 136 Mio. Tagesreisende, wobei der Monat Mai der volumenreichste Monat war. Während einige deutsche Regionen gegenüber dem Vorjahr einen leichten Rückgang zu verzeichnen hatten, stieg das Aufkommen an Tagesreisen an der Ostseeküste.[24] Somit bestätigt sich auch beim Thema Tagestourismus, dass die Ostseeküste einen wichtigen Wachstumsmotor für den Schleswig-Holstein-Tourismus darstellt. Damit gehen selbstverständlich auch wichtige Umsätze für die lokale Einzelhandels-, Gastronomie- sowie Kultur- und Freizeitbranche einher. Für Lübeck und Travemünde gilt es zukünftig auch, das enorme Aufkommen an Tagesgästen zu lenken und verträglich zu gestalten.

---

21 Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V.: Reiseanalyse 2019
22 Mit verantwortlich sind letztlich auch begrenzte Ressourcen, die fehlende Direktfluganbindung und eine nicht unbedingt Deutschland-zentrale Lage.
23 Metropolregion Hamburg: https://metropolregion.hamburg.de/karte/13487108/mrh-karte/ (Stand 06/04/2020)
24 dwif 2019: https://www.dwif.de/news/item/marktforschung-tagesreisenmonitor-2019.html?category_id=1 (Stand 06/04/2020)

## Potenzialmarkt MICE wirkt saisonglättend und auslastungssteigernd[25]

Die Kongress- und Tagungsdestination Deutschland liegt im europäischen Vergleich seit Jahren an der Spitze.[26] Im Jahr 2018 fanden in Deutschland knapp 3 Millionen Veranstaltungen mit über 400 Mio. Teilnehmer:innen statt. Der Tagungsmarkt unterliegt in vielerlei Hinsicht einem starken Wandel. So spielt u.a. die Erlebnisorientierung eine zunehmend wichtige Rolle. Denn nicht nur die Formate, sondern auch die allgemeinen Rahmenbedingungen wie die Tagungslocation oder die zur Verfügung stehende Technik müssen im Zuge des Trends der Erlebnisorientierung einen echten Erlebnischarakter fördern.[27] Hierbei können sich Lübeck und Travemünde von anderen Tagungsdestinationen gut absetzen. Die Verknüpfung von Tagungs- und Kulturprogramm oder Tagen am Meer stellen nur zwei Möglichkeiten dar, den Tagungsgästen echte Erlebnisse zu bieten. Die Landestourismusstrategie SH 2025 setzt ebenfalls auf den MICE-Markt und die Erschließung weiterer Potenziale. Darüber hinaus gewinnt das Thema Nachhaltigkeit auch im MICE Sektor stetig an Bedeutung hinzu und spiegelt sich beispielsweise in der verstärkten Nutzung von Nachhaltigkeitsmanagementsystemen wider. Während der Anteil der Nutzer:innen von Nachhaltigkeitsmanagementsystem in 2019 bei über 40% lag, rangierte er in 2011 noch bei 27,4%.[28] Es zeigt sich also, dass die Anbieter:innen zunehmend auf die Nachfrage und Forderung nach nachhaltig ausgerichteten und zertifizierten Angeboten reagieren. Denn bereits aus einer Umfrage im Jahr 2015 geht hervor, dass Nachfragende immer öfter eine:n Anbieter:in bevorzugen, die ein Nachhaltigkeitsmanagementsystem nachweisen können (beispielsweise „Green Globe“).[29] Veranstaltungen werden zunehmend als Green Meetings organisiert, wobei nicht nur ökologische, sondern auch soziale Aspekte wie Corporate Social Responsibility beachtet werden.[30] Ein verstärkter Fokus auf MICE-Tourismus und insbesondere auf Green Meetings stellt für Lübeck und Travemünde insbesondere in saisonal schwächeren Zeiten eine zukunftsfähige Möglichkeit dar, für eine stärkere ganzjährige Auslastung zu sorgen. Zudem stellen MICE-Aufenthalte weiterhin eine vielversprechende Möglichkeit dar, private Anschlussaufenthalte oder Wiederholungsbesuche der MICE-Gäste zu generieren. Mit der nachhaltig zertifizierten MuK verfügt Lübeck hier bereits über einen Kompetenzbeweis und das Netzwerk lübecKongress e.V. (Geschäftsstelle bei der LTM) mit mittlerweile fast 40 Partner:innen bietet beste Voraussetzungen die in diesem Marktsegment schlummernden Potenziale für den Standort zu erschließen.

[25] MICE: Meetings Incentives Conventions Exhibitions bzw. Events
[26] Tourismus NRW 2019: Tagungsmarkt der Zukunft.
[27] Tourismus NRW 2019: Tagungsmarkt der Zukunft.
[28] Meeting- & EventBarometer 2019: Meeting- und Event-Barometer 2018/19 (Management-Info)
[29] Meeting- & EventBarometer 2015: Meeting- und Event-Barometer 2014/15 (Präsentation); Tourismus NRW 2019: Tagungsmarkt der Zukunft.
[30] German Convention Bureau 2019: https://www.gcb.de/de/trends-inspiration/green-meetings.html (Stand 06/04/2020)

## Herausforderung und Auswirkungen des Klimawandels

Aktuelle Klimastudien[31] stellen für die Ostseeküste eine signifikante Steigerung der Zahl der so genannten Badetage und eine Ausweitung der Saison in Aussicht, woraus sich weitere Wachstumschancen für Küstendestinationen –und damit auch für Travemünde - ergeben. Die Reiseströme werden sich zunehmend von den Mittelmeerregionen in die nördlicher gelegenen Regionen Europas verlagern. Mildere Winter und wärmere Sommer sorgen für einen voranschreitenden Saisonausgleich und eine Saisonausweitung der Übernachtungen und Besuche bis in die Wintermonate hinein. Gleichzeitig können Extremwetterlagen wie Starkregen, Stürme und Hitzetage oder Hochwasser auch touristische Betriebe und Destinationen an der Küste beeinträchtigen. Die HL kann zur Bewältigung möglicher Klimafolgen mit der Aufstellung eines Klimaanpassungskonzepts (2019), der Einrichtung einer Klimaschutz-Leitstelle, dem Initiativkreis Pro Klima Lübeck und dem Lübecker Klimapreis bereits auf einige Erfolge oder besser auf ein solides Fundament aufbauen. Dieses Engagement ist jedoch noch nicht spezifisch auf den Tourismus heruntergebrochen worden. Lübeck und Travemünde müssen sich deshalb im Tourismus zukünftig an den sich vollziehenden Klimawandel anpassen und diese Entwicklungen mit dem TEK 2030 adäquat berücksichtigen.

## Bewusstseinswandel, Inlandstourismuswachstum und Mobilität

Der Anteil der Reisenden, die sich mit den umweltbezogenen und sozialen Auswirkungen ihrer Reise auseinandersetzen, wird weiter steigen. Das wachsende Nachhaltigkeitsbewusstsein unter Reisenden eröffnet dabei Herausforderungen sowie Chancen für die Tourismusbranche. Inländische Reisen werden auch deshalb weiter an Bedeutung gewinnen, weil sie meist einen geringeren $CO_2$-Ausstoß bedeuten.[32] Knapp zwei Drittel der Reisenden möchten sich künftig an der Reduktion von übermäßigem Tourismus beteiligen.[33] Bei der Mobilität von morgen geht es nicht zwingend um die schnellste, sondern eher um die attraktivste Möglichkeit der Entfernungsbewältigung: Immerhin 42% der Reisenden geben bereits an, zukünftig ein langsameres Transportmittel wählen zu wollen, welches umweltfreundlicher ist. Ebenso würden 40% der Reisenden eine längere Anreise auf sich nehmen, wenn sie dafür ein außergewöhnliches Transportmittel nutzen könnten.[34] Das TEK 2030 wird daher ein besonderes Augenmerk darauf legen müssen, den Aspekt der Nachhaltigkeit in verschiedenen Bereichen des Tourismus mitzudenken und anhand von konkreten Maßnahmen für Anbieter:innen, Besucher:innen und Bewohner:innen sichtbar zu machen. Nachhaltigkeit entwickelt sich auch auf der Landesebene Schleswig-Holstein zu einer wichtigen Grundmaxime für die zukünftige Tourismusentwicklung und wird immer stärker in das touristische Handeln, sowohl in ökonomischer, ökologischer als auch in sozialer Hinsicht verankert.[35]

---

31 Umweltbundesamt 2018: https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/anpassung-an-den-klimawandel/anpassung-auf-laenderebene/handlungsfeld-tourismus (Stand 06/04/2020)
32 TrekkSoft 2016: Travel Trend Report 2017
33 Booking.com 2019: Quo Vadis 2020 https://news.booking.com/quo-vadis-2020---bookingcom-stellt-seine-prognosen-zu-den-top-reisetrends-fuer-das-naechste-jahr-vor/ (Stand 06/04/2020)
34 Booking.com 2019: Quo Vadis 2020 https://news.booking.com/quo-vadis-2020---bookingcom-stellt-seine-prognosen-zu-den-top-reisetrends-fuer-das-naechste-jahr-vor/ (Stand 06/04/2020)
35 Project M 2019: Tourismustag Schleswig-Holstein - Evaluierung & Weiterentwicklung der Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025

## Overtourism und Tourismuslenkung

Overtourism entwickelt sich mehr und mehr zu einem bedeutenden Schlagwort der deutschen wie internationalen Tourismusbranche. Dabei kann Overtourism verschiedene Ausprägungen haben, wird als soziales Phänomen verstanden und unterschiedlich definiert werden. Im Kern geht es darum, dass es an einzelnen Orten zu einem übermäßigen Tourismus- bzw. Besucheraufkommen kommt.[36] Unabhängig davon, ab welcher Belastungsgrenze und zu welchem Zeitpunkt von Overtourism gesprochen wird, rücken dabei die Menschen vor Ort in den Destinationen in den Fokus. Der Ausgleich zwischen den Bedürfnissen und Interessen von Besucher:innen und Bewohner:innen ist mehr denn je ein entscheidender Erfolgsfaktor für eine ganzheitliche Tourismusentwicklung. Im TEK 2030 spielt daher die Einbindung der Lübecker:innen und Travemünder:innen und die strategische Lenkung der Tourist:innenströme eine große Rolle. Es geht dabei weniger um das Thema Overtourism, als um die ausbalancierte Entwicklung der beiden sich bedingenden Faktoren Tourismus und Lebensqualität. Bei den Einwohner:innen gilt es kommunikativ immer wieder zu verankern, dass die tourismusgetriebenen Verbesserungen bei Infrastruktur, Angebot und Aufenthaltsqualität in erster Linie ihnen selbst zu Gute kommen. Integrierte Stadt- und Tourismusentwicklung sind dabei so zu gestalten, dass Authentizität ebenso wie Rückzugsräume für Einwohner:innen erhalten bleiben, aber auch die notwendigen Entwicklungsspielräume für Tourismusanbieter und -investoren. Die Kernstadt Lübeck und das Seebad Travemünde müssen auch in Zukunft noch für alle Anspruchsgruppen gleichermaßen lebenswert sein.

## Querschnittsthema Digitalisierung mit Chancen und Herausforderungen

Schon lange buchen Reisende nicht mehr nur ihre Bahntickets oder Unterkünfte online, sie rufen ihre Informationen unterwegs über das Handy oder das Tablet ab, zu Öffnungszeiten, zur Navigation und Parkplatzsuche, für das Ticketing, Inspirationen, aktuelle Wetter- und Verkehrslage etc.. Sie entscheiden spontan, was sie unternehmen und lassen sich dabei von Internet-Einträgen inspirieren. Als Querschnittsthema betrifft Digitalisierung dabei alle Bereiche der sogenannten Customer Journey von der Inspiration über die Information, Buchung, den Aufenthalt vor Ort und die Kundenbindung nach der Abreise. Die Herausforderung für Destinationen und ihre Anbieter:innen besteht damit darin, die eigenen Gästegruppen online im geeigneten Kontext auf sich aufmerksam zu machen, sie rechtzeitig anzusprechen, für die passenden Angebote zu sensibilisieren und sie innerhalb der Destination nachhaltig zu lenken und während des gesamten Prozesses fortwährend digital zu begleiten.

Digitalisierung umfasst deshalb viel mehr als eine eigene Internetseite und Onlinemarketing. Als Megatrend wirkt sie sich stark auf Lebensstile, Verhaltensmuster und das Kommunikations- und Informationsverhalten der Nachfrage:innen aus.[37] Und auch die internen Prozesse und digitalen Infrastrukturen der touristischen Akteur:innen müssen sich den digitalen Herausforderungen an-

[36] Kompetenzzentrum Tourismus 2019: https://www.kompetenzzentrum-tourismus.de/wissen/online-panel/338-ist-overtourism-auch-in-deutschen-destinationen-ein-problem (Stand 06/04/2020)
[37] Zukunftsinstitut 2019: https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/mtglossar/konnektivitaet-glossar/ (Stand 06/04/2020)

passen. Für die Anbieter:innen stellt sich somit immer mehr die Frage: Wie kommen die Daten zu meinen Angeboten und Informationen dorthin, wo sie mein:e potentielle:r Kund:in erwartet (Suchmaschinen, Sprachassistenten, Apps, etc.)? Und was müssen diese Daten und Informationen können, damit mein Angebot auch zukünftig relevant ist? Die Konsequenz aus diesem wachsenden Informationsbedürfnis bei Gästen und Besucher:innen für Daten in Echtzeit ist eine zukunftsfähige Content Architektur für touristische Informationen. Diese muss eine ständige Verfügbarkeit gewährleisten und, dass diese Daten in einer einheitlichen „Sprache" und offen zugänglichen Form (Open Data) vorliegen. Derzeit orientiert man sich im Deutschlandtourismus am Strukturschema schema.org, das bereits von den drei größten Suchmaschinen der Welt angewendet wird und so sicherstellt, dass touristische Informationen zu Destinationen und ihren Anbieter:innen auch online gefunden werden.

Das TEK 2030 muss also die beiden Standorte Lübeck (Altstadt) und das Seebad Travemünde beim Thema Digitalisierung strategisch begleiten und entscheidende inhaltliche wie technische Impulse setzen bzw. das begonnenen Engagement der lokalen Akteure (HL, LTM) stringent weiterführen /-vertiefen. Dabei ergeben sich ähnlich wie bei den Trendthemen Mobilität, Klimaschutz und Nachhaltigkeit Überschneidungen und Verschränkungen mit dem gesamtstädtischen Handeln und Planen. Die Digitalstrategie der Hansestadt smart.city. lübeck soll Verwaltungsmodernisierung und Standortentwicklung verbinden und Akteur:innen aus Bürgergesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur, Verwaltung und Politik beteiligen. Mittels innovativer Technologien wird daran gearbeitet, die Hansestadt auch partizipativer und inklusiver sowie ressourceneffizienter und wettbewerbsfähiger zu machen. Eine eigens eingerichtete Stabsstelle koordiniert die Aktivitäten in der Stadtverwaltung als auch in der Hansestadt selbst.

# VI. TOURISMUSVISION UND STRATEGIE 2030

## 1. Vision und Leitlinien für die Tourismusentwicklung 2030: zwei klimafreundliche Reiseziele mit eigenem Profil

Mit dem TEK 2030 haben wir eine ambitionierte Tourismusvision für Lübeck und Travemünde erarbeitet, die mit ihren Leitlinien den Rahmen für die künftige Tourismusentwicklung setzt und den Zielkorridor für 2030, und zum Teil darüber hinaus, festlegt.

***Tourismusvision:***
***Im Jahr 2030 erleben unsere Gäste Lübeck und Travemünde als zwei klimafreundliche Reiseziele mit jeweils eigenem Profil: Lübeck ist die Kulturstadt und Travemünde das Seebad an der Ostsee. Lübeck und Travemünde sind gleichermaßen lebenswert. Hier gehen wir wertschätzend miteinander und unseren natürlichen Ressourcen um.***

Mit dieser Tourismusvision greifen wir die wichtigen Zukunftstrends und -entwicklungen auf, wie vor allem die Herausforderungen durch den Klimawandel, den Bedarf an Tourismuslenkung angesichts eines anhaltenden Nachfragewachstums, einem Fokus auf Qualitätssteigerung für mehr Wertschöpfung und der Berücksichtigung der Interessen der Bürger:innen für eine ganzheitliche und nachhaltige Tourismusentwicklung (siehe Kapitel II. bis IV.). Denn Lübeck und Travemünde sollen auch in Zukunft gleichermaßen lebenswert bleiben. Wir entwickeln Lübeck und Travemünde dabei nicht nur als zwei klimafreundliche, sondern künftig noch klarer als zwei unterschiedlich profilierte Reiseziele, die grundsätzlich zwei verschiedene Gruppen von Gästen ansprechen: Städte- bzw. Kulturreisende und Küsten- bzw. Ostseeurlauber.

### Leitlinien der Tourismusvision

Die Leitlinien des TEK 2030 konkretisieren wichtige Aspekte der Tourismusvision und damit vor allem, wie wir eine nachhaltige Tourismusentwicklung im Detail umsetzen wollen. Sie formulieren Zielsetzungen, an denen wir in der Zukunft auch unsere Umsetzungsfortschritte messen werden.

Wertschöpfung erhöhen: Unser Ziel für die Zukunft ist, nicht immer zwingend mehr Gäste nach Lübeck und Travemünde (Quantität) zu bringen, sondern eine höhere Wertschöpfung je Gast zu erreichen (Qualität).

Saisonausgleich & Auslastungssteigerung: Nachfragewachstum streben wir in solchen Segmenten wie z. B. dem Tagungs-, Kongress- und Eventtourismus (MICE) oder Kurzurlauben in der Nebensaison an, wo wir außerhalb der Urlaubssaisons und während der Woche noch mehr Gäste zur besseren Auslastung unserer bestehenden Beherbergungsbetriebe gewinnen möchten.

Effizienter Ressourceneinsatz: Durch konsequente Ausrichtung aller Maßnahmen an unserer Markenstrategie bündeln wir unsere Ressourcen und setzen sie effizient ein. Deshalb fokussieren wir uns künftig auf die Gäste, die zu unseren Reisezielen sowie Angeboten passen und die unseren Anbieter:innen Aussichten auf eine höhere Wertschöpfung bieten.
Transparenz & Wertschätzung: Das alles wird uns nur gelingen, wenn wir die entsprechende Qualität bieten und mit allen Anbieter:innen an dem Erreichen dieser Ziele transparent und wertschätzend miteinander arbeiten.

***wertschöpfend & wertschätzend:***
***Lübeck und Travemünde begeistern unsere Gäste, die uns gern wieder besuchen und weiterempfehlen. Das bedeutet, wir sprechen die zu uns passenden Zielgruppen an und setzen unsere Ressourcen zielgerichtet ein. So gelingt es uns, eine höhere Wertschöpfung je Gast zu erreichen. Wir wachsen dort, wo wir bei für uns wichtigen Tourismussegmenten die Auslastung steigern und die Saison verlängern können. Wir arbeiten stets transparent und wertschätzend miteinander.***

Balance der Bedürfnisse: Alle Trends sowie die Entwicklung der Vergangenheit lassen weiteres Nachfragewachstum für Lübeck und Travemünde erwarten, weshalb wir in Zukunft die Balance zwischen den Bedürfnissen aller Anspruchsgruppen im Blick behalten und auf sich anbahnende Fehlentwicklungen rechtzeitig reagieren wollen. Hierzu gehören z. B. Konflikte durch zu viele Besucher:innen in Teilräumen, die mögliche Konkurrenz zwischen Wohnraum und Tourismusnutzung und Herausforderungen im Verkehr und bei der Mobilität.
Tourismusakzeptanz: Vor allem das positive Tourismusbewusstsein der Bürger:innen möchten wir als wichtige Basis für die Tourismusentwicklung weiter pflegen und uns hierfür kontinuierlich zu touristischen Themen mit ihnen austauschen. Die Einwohner:innen sollen von den positiven Wirkungen des Tourismus durch gestiegene Lebensqualität profitieren und so ihren jeweiligen Lebensmittelpunkt als besonders lebenswert wahrnehmen können.
Wirtschafts- und Standortfaktor: Indem wir die Querschnittswirkungen und Verknüpfungen des Tourismus mit anderen Wirtschaftsbereichen wie dem Einzelhandel, den Dienstleistungen, aber auch Gewerbe und Forschung sowie der Kultur stärken, machen wir den Tourismus als positiven Wirtschafts- und Standortfaktor sichtbar. So kann sich die Tourismusentwicklung auf eine breite Akzeptanz stützen.

***lebenswert & akzeptiert:***
***Bei der Tourismusentwicklung steht für uns die Balance der Bedürfnisse von Bürger:innen, Unternehmer:innen, Mitarbeiter:innen und unseren Gästen im Mittelpunkt. Der Tourismus ist zentraler Wirtschafts- und Standortfaktor und stützt sich auf eine breite Akzeptanz vor Ort.***

Nachhaltige Mobilität: Durch den verstärkten Ausbau von nachhaltigen Mobilitätslösungen arbeiten wir zukünftig verstärkt daran, die Umweltauswirkungen des Tourismus weiter zu senken. Insbesondere durch ein breiteres Angebot an intermodalen Angeboten, d. h. Kombination unterschiedlicher Verkehrsmittel können wir die Binnenmobilität in Lübeck und Travemünde noch klimafreundlicher gestalten – und zwar für alle, Bürger:innen wie Gäste.

„Grünes Tagen/ Green Meetings“: Der Fokus bei der Nachhaltigkeit rückt auch im Tagungs- und Veranstaltungssektor immer weiter in den Mittelpunkt. In Zukunft achten wir noch stärker auf eine sensible Planung und Gestaltung von Veranstaltungen und bauen das Segment „Grünes Tagen“ stetig aus.

Regional & fair: Mit der Fair-Trade-Stadt Lübeck können wir bereits auf eine Erfolgsgeschichte aufbauen. Auch im Tourismus möchten wir stärker zu diesen Erfolgen beitragen und unseren Gästen den Wert von Regionalität und fairem Handel(n) näherbringen und sie damit begeistern.

Wasser & Naturnahes Erleben: Die Natur rund um Lübeck und Travemünde ist ein wertvoller Schatz, den wir auch unseren Gästen zugänglich machen möchten. Dies möchten wir zukünftig jedoch noch verantwortungsvoller tun. Wir stärken das Wasser- und Naturerleben, indem wir die unmittelbare Umgebung der touristischen Schwerpunkte naturverträglich erschließen.

Erhaltung & Identität: Der Fokus soll nicht auf einer flächendeckenden Entwicklung von Tourismus, sondern auf Schwerpunkträumen mit einem innerörtlichen Infrastrukturausbau und auf bestimmten Achsen liegen. Die Erhaltung von identitätsstiftenden Elementen z.B. der Schifffahrts- und Seebadtradition in Travemünde und des Lübeck-typischen Wassererlebnisses als Hafenstadt helfen uns, nicht nur bei den Gästen für einen individuellen und authentischen Eindruck sorgen, sondern dass auch die Bürger:innen sich weiterhin positiv mit ihrem jeweiligen Lebensraum identifizieren.

***nachhaltig & fair:***

***Wir reduzieren die touristischen Umweltauswirkungen und bauen auf den bereits für Lübeck und Travemünde erzielten Erfolgen auf. Priorität haben der Ausbau nachhaltiger Mobilität unserer Gäste (Klimafreundlichkeit), die sensible Gestaltung von Veranstaltungen, „Grünes Tagen“ sowie die touristische Stärkung der Fair-Trade-Stadt Lübeck, eine umweltgerechte Betriebsführung und Baukultur. Wir stärken Wasser- und Naturerleben durch naturverträgliche Erschließung in der Umgebung und den innerörtlichen Infrastrukturausbau sowie den Erhalt identitätsstiftender Elemente.***

Abb. 19: Tourismusvision

Quelle: dwif/ Destinationlab/Tourismuszukunft 2020; Markenhandbuch Lübeck

## 2. Markenstrategie: Werte, Themen und Differenzierung – was uns einzigartig macht

Die Markenstrategie definiert, wie wir Lübeck und Travemünde künftig erfolgreich im touristischen Wettbewerb – national und international - positionieren und noch stärker profilieren wollen. Wir legen gemeinsam fest, welche Zielgruppen wir vorrangig ansprechen und auf welche Themen wir uns mit den Lübecker und Travemünder Anbieter:innen gemeinsam jeweils noch stärker fokussieren werden. Dabei kommt es heute angesichts immer neu am Markt auftretender Reiseziele und Angebote sowie sich immer stärker differenzierender Kommunikations- und Vertriebskanäle darauf an, die eigene Positionierung, Zielgruppen und Themen möglichst „spitz" zu wählen. Nur so können wir unsere begrenzten Ressourcen maximal wirksam einsetzen und werden auch von den zu uns idealerweise passenden, wertschöpfungsstarken Gästen (s. Vision) in der schier unendlichen Auswahl von Reisezielen noch wahrgenommen. Was macht Lübeck und Travemünde nun so besonders, dass sich beide Reiseziele von jeweils anderen klar unterscheiden? Denn: die Liste der Städte-, Kultur- und Küstendestinationen ist lang und auch unsere Mitbegleiter:innen im Wettbewerb entwickeln sich stetig weiter (siehe Benchmarkdestinationen, Kapitel II.).

### Vom Erfolgsmuster der Marke Lübeck zur Markenstrategie

Die LTM als zuständige Gesellschaft der HL für das Destinationsmarketing arbeitet seit 2009/10 konsequent mit dem gemeinsam definierten Erfolgsmuster der Marke Lübeck. Vor dem Hintergrund der Digitalisierung und der Vorgaben aus der landesweiten Tourismusstrategie 2025 wurde diese strategische Ausrichtung fortlaufend konkretisiert und professionalisiert. So ist eine dezidierte Markenstrategie entstanden, um Lübeck und Travemünde als zwei Reiseziele noch deutlicher

mit ihren unterschiedlichen Identitäten konsequent weiter zu entwickeln. Die Differenzierung und Positionierung beider Reiseziele erfolgt über zwei klar definierte so genannte Markenkerne und die zugehörigen Markenwerte. Zusätzlich bilden die jeweiligen natürlichen Voraussetzungen der Destinationen, ihre Themen und abgeleitete Zielgruppenbedürfnisse die Grundlage für die jeweiligen Markenprinzipien. Insbesondere die Marken- oder auch Leitprinzipien wirken handlungsleitend möglichst für alle Entscheidungen von touristischen Akteur:innen in den zwei Reisezielen und helfen so bei der konkreten Umsetzung. Grundsätzlich gilt: Lübeck und Travemünde gehören weiterhin zusammen: Sie werden durch eine Destinationsmanagementorganisation, die Lübeck und Travemünde Marketing GmbH (LTM), geführt. Lübeck ist eine eigenständige Marke und diese gilt es, im (internationalen) Wettbewerb zu positionieren. Travemünde ist nicht nur Teil der Marke Lübeck. Das Seebad Travemünde ist darüber hinaus Teil der Marke Ostsee, weshalb für Travemünde zusätzlich die Markeninhalte der Ostsee gelten.

So genannte Leitprodukte dienen uns dabei als Aushängeschild, um unsere besondere Kompetenz für die gesetzten Themen zu beweisen. Sie erfüllen alle Leitprinzipen der jeweiligen Marke und stehen somit am besten für das jeweilige Markenerlebnis. Jedes Leitprodukt bildet einen eigenständigen Reise-/Besuchsanlass für unsere Gäste. Sie stehen in der Kommunikation vorn und bilden Anknüpfungspunkte für die konkrete Produktentwicklung vor Ort: Jedes Lübeck- oder Travemünde-Thema muss in Zukunft über ein herausragendes Leitprodukt verfügen, das die Begehrlichkeit Lübecks und Travemündes jeweils zum Ausdruck bringt. Zum Teil bestehen diese Leitprodukte schon und können auch in der Kommunikation vorangestellt werden. Sie müssen von uns aber beständig weiterentwickelt und noch konsequenter zur Profilierung genutzt werden. Leitprodukte sind deshalb auch die zentralen Ansatzpunkte für unsere Schlüsselmaßnahmen im TEK.

Im Rahmen des TEK ist es also überall notwendig, sowohl die unterschiedlichen Zielgruppenerwartungen in Form von Leitprodukten zu berücksichtigen als auch Werte, Prinzipien und Themen der zwei Marken Lübeck sowie Ostsee als Handlungsrahmen einzubeziehen. Nachfolgend werden die beiden spezifischen Handlungsstränge der Markenstrategien ausgeführt, sie sind selbstverständlich integraler Bestandteil des vorliegenden TEK.

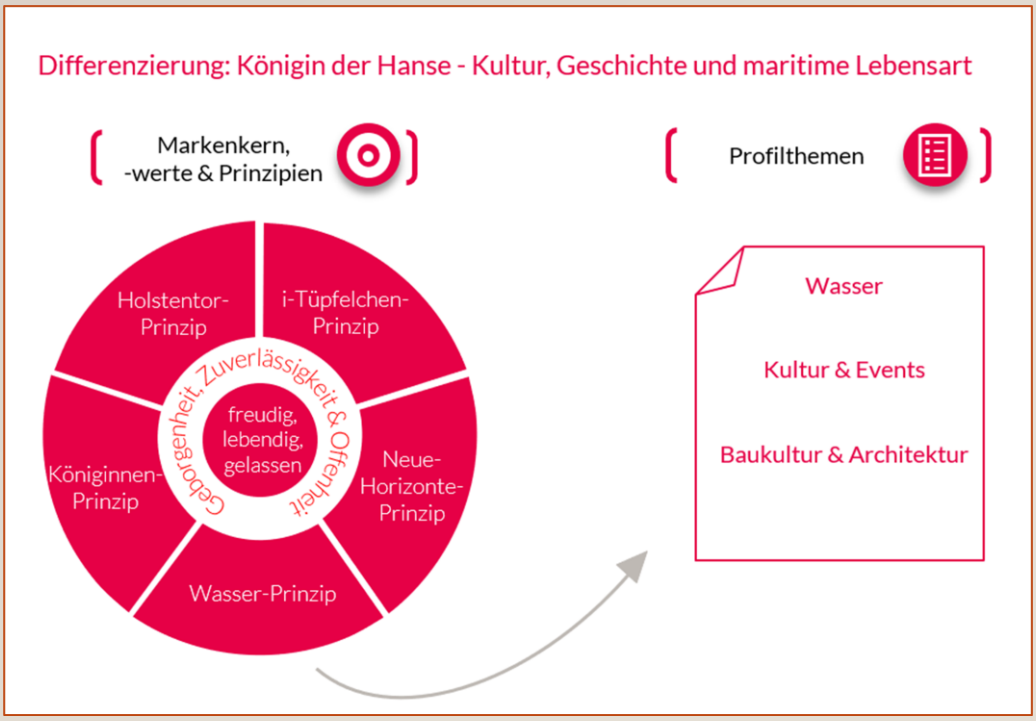
## LÜBECK, unsere Kulturstadt

Lübeck ist die Kulturstadt an der Ostsee. Verwinkelte Gänge und Höfe, ursprüngliche Kaufmannshäuser, der Malerwinkel an der Obertrave, das Holstentor als Wahrzeichen der Stadt und die einzigartige Stadtsilhouette mit ihren berühmten sieben Türmen machen die UNESCO-Welterbestadt unverwechselbar. Die „Königin der Hanse“ ist mit ihrer überlieferten Kaufmannstradition, ihren belebten Denkmälern und der Nähe zur Ostsee ein beliebtes Reiseziel und bereitet Liebhaber:innen von Kultur, Geschichte und maritimer Lebensart unvergessliche Momente. Kultur ist ein fester Teil unseres Lübecker Altstadtlebens. Sie begegnet unseren Gästen auf allen Ebenen: von „Hoch“kultur über Regionalität und Bildung bis zu Unterhaltung im besten Sinne sowie in Kombination mit Bummeln, Einkaufen, Genießen, selbst aktiv und unterwegs sein inmitten unseres bau-

kulturell einmaligen Altstadtensembles. Kultur ist unverzichtbarer Bestandteil eines „echten“ Lübeck-Aufenthalts!

Unser Leistungsversprechen für die Marke Lübeck bezeichnet das, was unsere Gäste bei uns bekommen, stets erleben – und zwar auch, ohne es zu wissen: LÜBECK ist eine nordische Schönheit mit Stil. Als ursprüngliche deutsche Hafenstadt bietet sie Geborgenheit, Zuverlässigkeit und Offenheit. Lübeck wird von ihren Besucher:innen als freudiges, lebendiges und gelassenes Reiseziel erlebt. Lübeck ist die Kulturstadt an der Ostsee, die als „Königin der Hanse“ Kultur, Geschichte und maritime Lebensart vereint.

Abb. 20: Markenstrategie Lübeck




Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft; Markenhandbuch Lübeck

Für das Tourismusmarketing und -management sind die Markeninhalte in Leitprinzipien formuliert, die eine klare Haltung ausdrücken und deutlich machen, wie wir in Lübeck gemeinsam für und im Tourismus arbeiten möchten. Diese Leitprinzipien dienen als Richtschnur bei der Neuentwicklung oder der Anpassung, Überarbeitung von Produkten und Aufgaben. Auch nach innen sind die Leitprinzipien im Arbeitsalltag unsere Richtschnur, die dabei unterstützt, unser tägliches Tun markenkonform auszurichten und immer selbstverständlicher im Umgang mit der Marke Lübeck zu werden und sie zu leben. Die Leitprinzipien sind:

Tab. 5: Leitprinzipien der Marke Lübeck

| Leitprinzip | Erläuterung |
|---|---|
| Das Holstentor-Prinzip: | Eintracht innen – Friede außen…Lübeck steht für ein echtes, fertiges und „überschaubares“ Erlebnis, das hält was es verspricht. Hier geben wir aufeinander Acht und gestalten gemeinsam. |
| Das i-Tüpfelchen-Prinzip: | Lübeck steht für ein facettenreiches, lebendiges und freudiges Miteinander mit vielen Wohlfühlmomenten. Wir sind gelassen, entspannt und haben ein Lächeln auf dem Gesicht. |
| Das Neue-Horizonte-Prinzip: | Lübeck schenkt mir Inspiration, authentische Begegnungen, entspanntes Eintauchen ins Stadtleben und erfüllt meine Ansprüche an Nachhaltigkeit, Individualität und Wertigkeit. |
| Das Wasser-Prinzip: | Wasser war und ist Lübecks Lebenselixier und immer erlebbar. |
| Das Königinnen-Prinzip: | Ästhetik und Stil sind für mich als nordische Schönheit selbstverständlich. |

Lübeck ist eine eigenständige Marke im Kultur- und Städtetourismus. Dabei sind es ganz konkrete Themenfelder, die besondere Anziehungskraft entfalten. Zunächst gibt es die Profilthemen, die mit konkreten spezifischen Gegebenheiten vor Ort – den so genannten Leitprodukten – untersetzt werden. Auf Grund dieser sind wir gegenüber unseren Gästen in der Lage, klare Botschaften zu senden und (neue) Erlebnisse und Angebote vor Ort zu kreieren, die für einen (erneuten) Besuch in Lübeck begeistern. Die Leitprodukte allein sind nicht ausreichend, um die Kompetenz von Lübeck in den definierten Kernthemen aufzuzeigen. Aus diesem Grund müssen zu den Leitprodukten genügend weitere Angebote vorgehalten werden, die denselben Reiseanlass bedienen. Die einzelnen Kompetenzbeweise profitieren dabei in hohem Maße von der Bekanntheit und Begehrtheit des entsprechenden Leitprodukts. Sie stehen zwar im Marketing nicht im direkten Fokus, sind aber als Produkte, die vor Ort zusätzlich in Anspruch genommen werden oder als Anlass für einen wiederholten Lübeckbesuch von entscheidender Bedeutung.

Tab. 6: Profilthemen, Leitprodukte & Kompetenzbeweise der Marke Lübeck

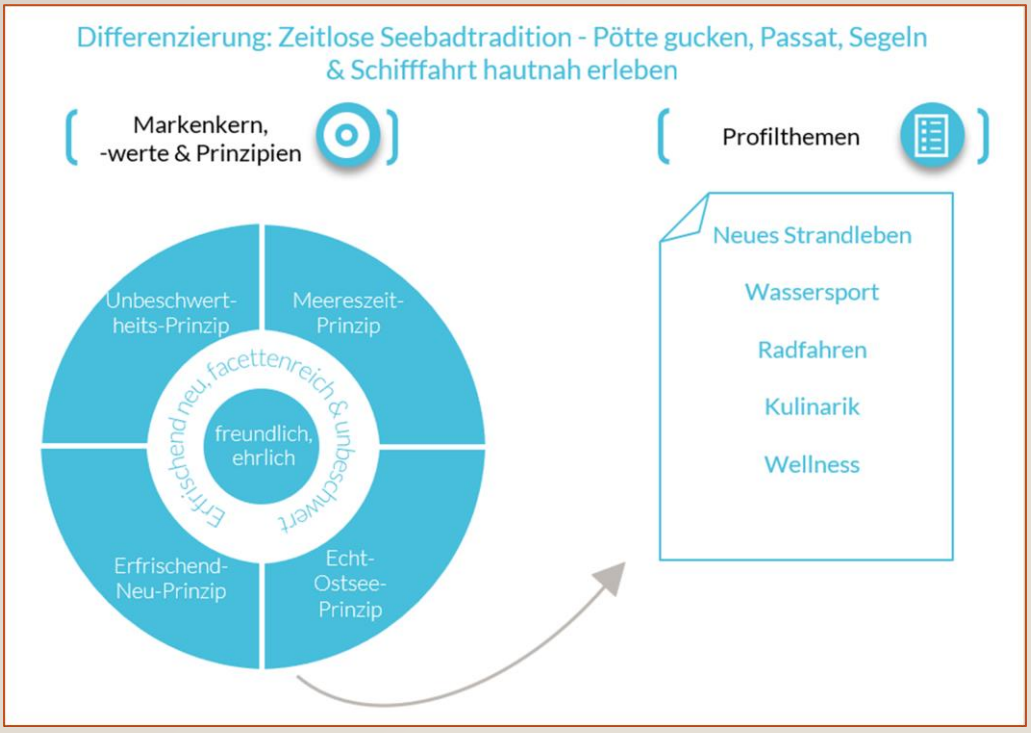
| Profilthema | Leitprodukte und Kompetenzbeweise Lübeck |
|---|---|
| Wasser | Obertrave/Malerwinkel sowie in Zukunft die Wasserkanten der Untertrave, mit der nördlichen Altstadtinsel und der Perspektive Lübeck.Nord.West, Travemünde, selbst Schiff fahren/SUP |
| Kultur/Events | HanseKulturFestival, aber auch die Weihnachtsstadt des Nordens, Nordische Filmtage etc., Museumslandschaft, Kirchenevents, Theater, Marzipan |
| Baukultur/Architektur | Altstadtinsel mit Holstentor, Höfen und Gängen, das UNESCO Welterbe, den verschiedene Epochen und Zeugnisse von Architektur und Baukultur auf engem Raum |

Daneben gibt es zusätzliche Aspekte, die uns im Hinblick auf die Profilthemen weiter von unseren Wettbewerbern unter den Städtedestinationen unterscheiden. Für die Marke Lübeck sind dies die Themen Fair.Bio.Regional und das Thema MICE. Das Thema Fair.Bio.Regional wird dabei nicht gesondert entwickelt, sondern wird vielmehr als Querschnittsthema in allen Aktivitäten betrachtet und wenn möglich immer in der Kommunikation und Kreation verankert (s. Vision). Das Thema MICE ist für uns ein zentraler Potenzialmarkt, den wir insbesondere auch im Rahmen unseres Netzwerks lübecKongress e.V. bearbeiten.

## Unser Seebad TRAVEMÜNDE

Travemünde ist das Seebad an der Ostsee. Mit seiner guten Verkehrsanbindung, seiner großzügigen Anlage sowie der zeitlosen Seebadtradition in Gestalt insbesondere weitläufiger Promenaden sowie dem historischen Seebadkern sticht es gegenüber allen anderen Ostseeorten in Schleswig-Holstein sowie auch den mecklenburgischen Kaiserbädern oder etwa Warnemünde hervor. Nirgends sonst an der deutschen Ostseeküste lassen sich das „Pötte gucken“, unsere vor Ort fest verankerte Segeltradition mit dem Traditionssegler Passat und der „Travemünder Woche“, also das Thema Schifffahrt so hautnah auf konzentriertem Raum erleben wie an der Travemündung - und das ganz entspannt bei einem Strandbesuch oder einem Promenadenbummel!

Abb. 21: Markenstrategie Ostsee




Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020; Markenhandbuch Lübeck, Ostseestrategie

Grundsätzlich gilt: Travemünde bleibt immer auch Teil der Marke Lübeck. Als das Seebad an der Ostsee orientiert sich Travemünde jedoch in Zukunft gleichzeitig stark an den Markeninhalten und

der Markenstrategie der Ostsee. Das Netzwerk Ostsee-Holstein-Tourismus e.V. (OHT) hat 2017/18 in einem intensiven Markenprozess die Leitlinien für die Marke „Ostsee“ und damit auch einen wichtigen Rahmen für das Seebad Travemünde entwickelt. Im Folgenden werden die Kernergebnisse und Konsequenzen daraus für das Destinationsmarketing und -management bezogen auf Travemünde aufgezeigt. Eine ausführliche Dokumentation des gesamten Markenprozesses Ostsee findet sich auf www.ostsee-schleswig-holstein.de/marke-ostsee.

Travemünde kann mit seiner zeitlosen Seebadtradition, dem Pötte gucken, der Passat, dem Thema Segeln & Schifffahrt hautnah erleben seine Potenziale am besten als Teil der Marke Ostsee ausschöpfen. In Travemünde sind für uns deshalb die Markeninhalte & -Prinzipien der Marke Ostsee relevant. Auch hier dienen die Leitprinzipien als eine Art Checkliste bei der Neuentwicklung oder der Anpassung, Überarbeitung von Produkten und Aufgaben. Die Leitprinzipien sind:

Tab. 7: Leitprinzipien Travemünde (Marke Ostsee)

| Leitprinzip | Erläuterung |
|---|---|
| Unbeschwertheits-Prinzip: | Die Ostsee steht für unbeschwerten Urlaub mit leichtem Zugang zu facettenreichen Erlebnissen für eine sorgenfreie Zeit. |
| Meereszeit-Prinzip: | Die Ostsee erfüllt Sehnsüchte des Gastes und führt ihn heraus aus seinem Alltag. |
| Erfrischend-Neu-Prinzip: | Der Gast erlebt/spürt den Wandel in der Region. |
| Echt-Ostsee-Prinzip: | Wir machen das Meer erlebbar. |

Die Profilthemen der Ostsee müssen auf Travemünde heruntergebrochen und entsprechend der Differenzierung Travemünde-spezifische entwickelt werden. Das bedeutet beispielsweise, dass das neue Strandleben infrastrukturell nicht mit dem Thema Seebrücke wie in anderen Ostseeorten (Heiligenhafen) besetzt wird, sondern in einer Travemünde-gerechten Form wie etwa der Überarbeitung der Nordermole oder der Entwicklung eines so genannten Promenadenrundlaufs (siehe auch Kapitel VII. 3.8).

Tab. 8: Profilthemen, Leitprodukte & Kompetenzbeweise Travemünde (Marke Ostsee)

| Profilthema Ostsee | Leitprodukt und Kompetenzbeweise Travemünde inkl. Differenzierung |
|---|---|
| Neues Strandleben | Promenadenrundlauf mit Blickbeziehungen, Seebrücke/hier: Nordermole, mit Leuchtturm, Altstadt, Naturerlebnis Priwall, BeachBay, Passat), Beachlounge & Schiffe gucken (Pötte, Passat) |
| Wassersport | SUP, Segeln inkl. Travemünder Woche |
| Radfahren | Ostsee.Sterne: Brodtener Uferweg, Anschluss Ostsee-Kusten- |

| | |
|---|---|
| | RadwegPriwall Richtung Mecklenburg-Vorpommern, perspektivisch wasserbegleitende Verbindung Travemünde/Altstadtinsel Lübeck |
| Kulinarik | Fischbrötchen, aber auch fair.bio.regionale-Angebote |
| Wellness | Lichtermeer, Kulturmomente im Seebad |

## 3. Zielgruppen: auf wen wir uns fokussieren wollen

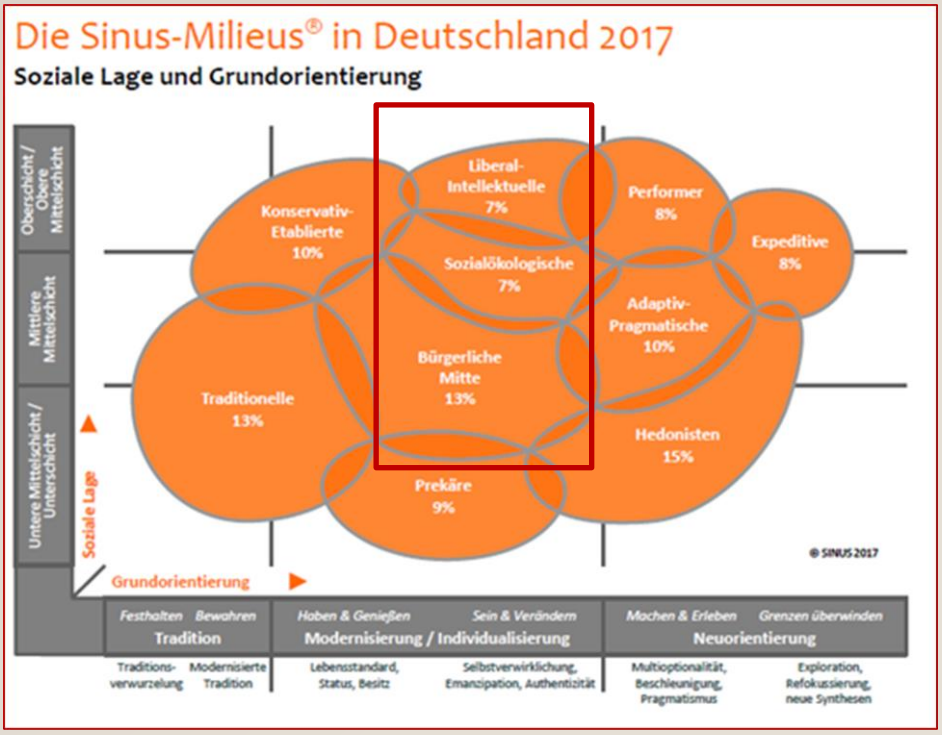
Die Konsequenz aus dieser Strategie sind also zwei unterschiedlich positionierte Reiseziele mit jeweils dazugehörigen Zielgruppen und ganz bestimmten, zu ihrem Profil passenden Themen. Diese Zielgruppen legen jeweils ein anderes Reiseverhalten an den Tag und haben somit andere Bedürfnisse und Erwartungen an ihr Reiseziel. Grundsätzlich sind uns natürlich alle Gäste und Besucher:innen weiter willkommen. Auf Destinationsebene wollen wir unsere aktiven Marketingbemühungen und die künftige Produktentwicklung im Sinne der Markenstrategie spitzer und damit wirksamer, d.h. auf wenige, zu uns passende Zielgruppen auslegen. Denn sie sorgen auch für eine höhere Wertschöpfung in unseren Betrieben und Einrichtungen.

Unabhängig von Zielgruppenfestlegungen auf der Destinationsmanagementebene der HL bleibt es die unternehmerische Entscheidung der einzelnen Anbieter:innen, auch weiter ihre eigene, dem Angebot und Profil ihres Betriebs angepasste Zielgruppenansprache zu verfolgen. D.h. ein Ferienwohnungsvermieter:innen oder Pensionsbetrieb, der vorwiegend Familien und Paare der bürgerlichen Mitte als Gäste hat, wird sich auch künftig diesen Zielgruppen widmen. Dieser Anbieter:innen kann allerdings künftig nicht mehr durch das Destinationsmarketing nach vorne gestellt werden und so durch Markenbotschaften ggf. nur bedingt unterstützt.

### LÜEBCKs Gäste: Städte- und Kulturtouristen

Grundsätzlich richtet sich die HL nach der Tourismusstrategie des Landes SH 2025 und der dort definierte themen- bzw. reiseverhaltensbasierte Segmentierung der Zielgruppen. Für das Stadtgebiet sind dies die Städte- und Kulturtouristen. Allerdings stellen wir in der Praxis fest, dass diese Segmentierung für eine klare Positionierung und Produktkreation sowie -kommunikation weiter geschärft werden muss. Vor diesem Hintergrund arbeiten wir im Rahmen der Marke Lübeck mit einer wertebasierten Zielgruppensegmentierung. Die Auswahl der strategischen Kernzielgruppe für die touristische Marke Lübeck wurde vor dem Hintergrund der Stärken und Möglichkeiten Lübecks und aufbauend auf die Sinus-Milieus für Deutschland getroffen. „Unsere „Lieblingsgäste“ aus dem In- und Ausland sind demnach die sogenannten „Liberal-Intellektuellen“ (= LIBINTS).

Abb. 22: Zielgruppen-Korridor für die Marke Lübeck




Quelle: SINUS-Institut 2017

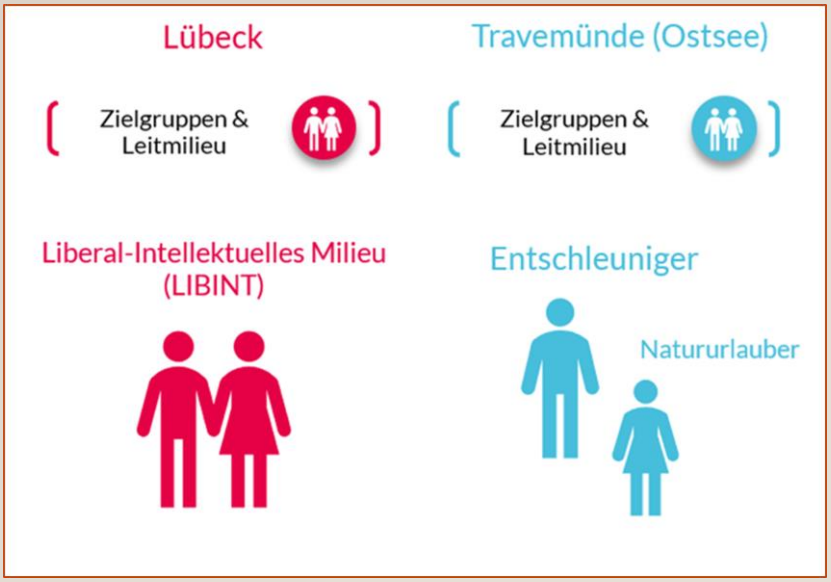
Das SINUS-Institut selbst bezeichnet die LIBINTS als „aufgeklärte Bildungselite". Wichtig: Wenn wir uns bei unseren Aktivitäten auf diese Zielgruppe – als so genannten Leitmilieu – konzentrieren, entfalten wir auch gleichzeitig für folgende Zielgruppen bzw. SINUS-Milieus Attraktivität: die Sozialökologischen und die Bürgerliche Mitte. Wir bewegen uns somit in einem so genannten Zielgruppen-Korridor, dessen Ausrichtung die Liberal-Intellektuellen als Fokus festlegen.
Die Ansprache und der Fokus auf die Gruppe der LIBINTs hat Erfolg durch alle Schichten, die durch eine ähnliche Grundorientierung, nämlich den Wunsch nach Selbstverwirklichung, Emanzipation und Authentizität geeint werden. Das liberal-intellektuelle Milieu, das zur Oberschicht bzw. oberen Mittelschicht gehört, entfaltet ein hohes Maß an Wertschöpfung durch sein Reiseverhalten. Die Forschung zeigt, dass sich Wertorientierungen, Lebensstile und Konsumpräferenzen einzelner Zielgruppen über Ländergrenzen hinweg ähneln. Die Sinus-Milieus lassen sich somit auf nahezu alle etablierten Märkte übertragen und besitzen länderübergreifende Gültigkeit. Die Liberal-Intellektuellen in Deutschland ticken also ähnlich wie die in den USA oder in Schweden. Die Definition von zusätzlichen Zielgruppen je Auslandsmarkt ist somit nicht zwingend notwendig.

## Travemündes Gäste: Küsten-/Erholungsurlauber

Der OHT lehnt sich im Rahmen seiner strategischen Ausrichtung der Marke Ostsee ebenfalls an die Tourismusstrategie des Landes SH 2025 an und segmentiert seine Zielgruppen themen- bzw. reiseverhaltensbasiert. Für Travemünde besonders relevant sind hier die so genannten „Entschleuniger". Sie werden ergänzt um die Nische der „Natururlauber".

Auf ihre Bedürfnisse und Erwartungen können wir unsere Angebote besonders gut ausrichten und sie mit authentischen Erlebnissen begeistern. In der Folge werden sich auch andere Milieus und Gästetypen mit ähnlichen Wertvorstellungen von diesen Angeboten für unsere so genannten Leitmilieus angezogen fühlen.

Abb. 23: Zielgruppen für Lübeck und Travemünde




Quelle: dwif/ Destinationlab/Tourismuszukunft 2020; Markenhandbuch Lübeck, Ostseestrategie

## 4. Unsere Marksegmente für die Zukunft

Unsere Gäste beschreiben wir nicht nur nach ihren persönlichen Werten und Lebenseinstelllungen oder ihrem charakteristischen Reiseverhalten, sondern wir sprechen sie in jeweils unterschiedlichen für uns wichtigen touristischen Marktsegmenten an. Liberal-intellektuelle Gäste können Lübeck.Travemünde im Rahmen eines Städtekurzurlaubs (Segment Städte- bzw. Kulturtourismus, Veranstaltungsbesuch) besuchen, aber auch im Zuge eines Kongresses (Segment MICE). Sie kommen insbesondere aus dem Inland (Inlandstourismus), aber in Anhängigkeit von konkreten Rahmenbedingung durchaus auch aus dem Ausland kommen. Nachfolgend definieren wir, wie wir die Bedeutung bestimmter Marktsegmente für die künftige Tourismusentwicklung bewerten und wie wir damit umgehen wollen.

### Hauptquellmarkt Inland und aktive Ansprache von Individualreisenden

Wie eingangs bilanziert, sind es vor allem Gäste aus dem Inland, die Lübeck.Travemünde das Wachstum der jüngeren Vergangenheit beschert haben. Unter Berücksichtigung der wesentlichen Trends wird das Inland auch in Zukunft unser Hauptquellmarkt sein. Der inländische Nachfragedruck auf die Ostseeküste wird anhalten und wahrscheinlich bedingt durch den Klimawandel sogar weiter steigen (siehe auch Kapitel III. & V.). Vorausschauend hierauf zu reagieren, bedeutet künftig bewusst auf die aktive Ansprache und Produktentwicklung von mengenbezogenen Segmenten wie

dem konventionellen Busgruppen- und (Fluss-)Kreuzfahrttourismus zu verzichten, und stattdessen klar auf individuelle, wertschöpfende Gästesegmente zu setzen. Ausgenommen ist die Kooperation mit qualitätsorientierten Reiseveranstalter:innen im kulturtouristischen Segment, die ein zu Lübeck passendes Gästeklientel (LIBINTS) mitbringen (bspw. Studiosus).

## Vorrang der Lenkung bei Gruppensegmenten

Das Konfliktpotenzial der o.g. Gruppensegmente besteht zum einen in Überfüllungstendenzen, gerade in den engen Lübecker Altstadtgassen, wo sich sowohl Einwohner:innen als auch Individualgäste gestört fühlen sowie in den eher begrenzten Ausgabenwirkungen – sei es weil die Zeit für einen längeren Altstadtbummel fehlt oder aber die Zahlungsbereitschaft für höherwertige Einkäufe nicht gegeben ist. Trotzdem werden Busreiseveranstalter und Kreuzfahrtgruppen aus Kiel und Hamburg Lübeck weiter ansteuern. Die Lenkung durch Vorgaben für maximale Gruppengrößen in der Altstadt, die gezielte Kommunikation von alternativen Anziehungspunkten zu den Highlights innerhalb oder am Rand der Altstadt[38], gestaffelte Gebühren für Busparkplätze und deren restriktivere Ausweisung sind mögliche Ansatzpunkte, um hier „Overtourism"-Tendenzen vorzubeugen. So wird die Destination den Ansprüchen an ein qualitätsvolles Destinationsmanagement gerecht.

Tab. 9: Zielgruppen

| Wen wir in Zukunft aktiv ansprechen … | Wen wir in Zukunft vor allem lenken wollen … |
|---|---|
| Ostsee-/Küsten-/Natur-& Wasserurlauber:innen | Tagesausflügler:innen ab Wohn- und Urlaubsort |
| Stadt- und Kultururlauber:innen | Busgruppen |
| Event-/ Veranstaltungsurlauber:innen/ Tagungs- und Kongresstourismus (MICE) | |
| Individual- und Fährgäste aus dem Ausland [39] | |

## Lenkung und Wertschöpfung im Tagestourismus weiter stärken

Die Lenkungsaufgaben beziehen sich nicht nur auf Gruppen-, sondern v.a. auch auf individuell anreisende Tagestouristen, die mit ihren Ausgaben als Segment den höchsten touristischen Umsatzanteil beisteuern (siehe Kapitel II.). Diese können sowohl von Zuhause aus einen Lübeckbesuch unternehmen – Wohnortausflügler:innen - als auch von einem anderen Urlaubsort kommen – Urlauber:innenlokalverkehr. Mit intelligenter Lenkung gilt es in zwei Richtungen Konflikte zu Alterna-

[38] Hier sind auch preisliche oder zeitliche Steuerungen denkbar wie Early Bird-Tickets oder Kurztickets für Randstunden am Abend.
[39] Ausschließlich in Kooperation/ Netzwerken

tiven wie den ÖPNV, das Auffang-Parken im Vorfeld mit bspw, Shuttleverkehren zu entschärfen und die Wertschöpfung durch gezielte Ansprache mit attraktiven Angeboten in den Bereichen Einzelhandel, Kultur, Freizeit, etc. noch weiter zu steigern bzw. auch unter den Tagesgästen verstärkt solvente Milieus (LIBINTS) zu erreichen. Einen ersten positiven Trend zu mehr Wertschöpfung je Tagesbesucher konnte die vergleichende Wirtschafsfaktoranalyse ja nachweisen. Lenkungskonzepte sollten den Angebots- und Qualitätsgedanken in den Vordergrund rücken: d.h. Besuchsqualität steigt für alle Zielgruppen und Einwohner:innen, Prozesse werden effizienter, Konflikte und Stresssituationen werden im Sinne eines entspannten Aufenthalts vermieden, neue Programmabläufe schaffen attraktive Alternativen. Lenkung verlangt also eine anspruchsvolle und intensive Kommunikation mit allen beteiligten Akteur:innen.

## Benachbarte Auslands- und DACH-Märkte in Netzwerken begleiten

Auslandsmarketing ist äußerst arbeitsintensiv und teuer und setzt eine herausragende Erreichbarkeit aus dem Ausland über die verschiedenen Verkehrsträger voraus. Der Incomingmarkt für Lübeck.Travemünde ist wie bisher festgestellt quantitativ vergleichsweise weniger relevant. Für Gäste vor allem aus dem benachbarten Ausland wie den skandinavischen Ländern, den Niederlanden und den deutschsprachigen DACH-Regionen (CH und AT) sind wir trotzdem weiter attraktiv. Besucher:innen aus skandinavischen Nachbarländern mit liberal-intellektuellen Wertehaltungen passen dabei ebenso zu uns, wie jene aus dem Inland. Gerade in Travemünde werden wegen der Marketingaktivitäten einzelner Anbieter:innen auch Entschleuniger:innen aus den Niederlanden eine Rolle spielen. Diese nahen Märkte werden wir mit unseren bewährten Partnerschaften weiter gemeinsam begleiten. Die aktive Erschließung weiterer und neuer Auslandsmärkte ist wegen des überproportionalen Aufwands und den im Vergleich zum Inland geringeren Erfolgsaussichten bis auf weiteres nicht geplant[40]. Die hier bestehenden Netzwerktätigkeiten insbesondere für das Stadtgebiet Lübeck (Vereine UNESCO Welterbe in Deutschland e.V., Historic Highlights of Germany e.V. und Deutsches Küstenland e.V.) müssen aufmerksam evaluiert und die Kooperationen ggf. neu und situationsbezogen bewertet werden. Internationale Serviceaktivitäten, wie die Steigerung der Produkt- und Servicequalität für ausländische Gäste vor Ort in Form von Fremdsprachenkenntnissen, Einrichtung eines bargeldlosen Zahlungsverkehrs u.v.m., das Vorhalten englischsprachiger Kommunikations- sowie Informationskanäle auf Websites, für Presseanfragen, etc. sind für einen UNESCO Welterbe-Standort selbstverständlich. Auch unter den ausländischen Gästen aus Nachbarländern sprechen wir wegen ähnlicher Verhaltensweisen und Wertemuster mit unserer auf den Inlandsmarkt zielenden Produktentwicklung automatisch die zu uns passenden Gästetypen an. Zudem gilt es ortsspezifische Kooperationschancen zu nutzen, wie etwa beim Thema Fährgäste aus dem Ausland. Hier ergeben sich Anknüpfungspunkte aus dem Engagement der in Travemünde agierenden Fährgesellschaften für individuelle Aufenthaltsverlängerungen skandinavischer Zielgruppen.

[40] Andere Bedingungen können sich z.B. im Zusammenhang mit dem Betrieb des Flughafens ergeben, so wie in früheren Phasen, als Lübeck durch Fluglinien direkt an Italien (Bergamo) und Großbritannien (Ryanair) angeschlossen war. Allerdings sind solche Entwicklungen auch vor dem Hintergrund der Klimafreundlichkeit der Reisezeile Lübeck und Travemünde zu bewerten.

## Saisonausweitung im Urlaubstourismus und Auslastungssteigerung durch MICE

Den festgestellten Trend hin zu Übernachtungen außerhalb der Sommersaison und die bessere Auslastung der bestehenden Kapazitäten möchten wir weiter durch eine entsprechende Angebotsentwicklung insbesondere für die Segmente Natururlauber sowie mit Wellnessangebote in der Nebensaison in Travemünde, sowie durch spezifische Veranstaltungen und Reiseanlässe für den Stadt- und Eventurlaub stärken. Auch die Lübecker und Travemünder Akteur:innen sprachen diesen Segmenten im Rahmen der Online-Befragung eine hohe Bedeutung zu. Mit Angebotsentwicklungen jenseits der Hauptsaison sowie während der Woche verbessern wir die Auslastungssituation unserer Beherbergungsbetriebe und ermöglichen zusätzliche Wertschöpfung in Gastronomie, Einzelhandel und bei den tourismusnahen Dienstleistungen.

Der sogenannte MICE-Markt mit an den Wirtschafts- und Wissenschafts-Clustern andockenden Kongressen ermöglicht Lübeck und Travemünde, die typischen Wochenend- und Saisonstrukturen im Städte- und Küstenurlaubstourismus auszugleichen. Ein attraktives Tagungs- und Veranstaltungsangebot stärkt gleichzeitig auch unseren Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort und macht Kongress- und Tagungsgäste zu Wiederholungsbesucher:innen und Weiterempfehler:innen.

# 5. Erlebnis- und Entwicklungsräume: wie wir räumlich Schwerpunkte setzen

Die Hansestadt ist eine Flächengemeinde, inmitten eines attraktiven Naturraumes gelegen. Die wasser- und naturbezogenen Potenziale der Umgebung[41] dienen jedoch zum einen vorrangig der Naherholung und weniger einer konkreten Tourismusentwicklung im Sinne einer externer Wertschöpfungskraft für die Stadt. Zum anderen impliziert die definierte Tourismusentwicklung (siehe Kapitel VI.1. und 2.) auch, sich konsequent auf die für die Profile der beiden Reiseziele Lübeck und Travemünde wichtigen Standorte und Potenziale zu konzentrieren. Das TEK 2030 setzt deshalb mindestens für die nächsten 10 Jahre ganz bewusst seinen räumlichen Fokus bei den unbestrittenen Hauptattraktionen: der Lübecker Altstadtinsel und dem Seebad Travemünde sowie deren wasserbezogenen Verbindungsachse, der Trave.  Dies folgt auch der Erkenntnis, dass der Tourismus in Lübeck.Travemünde sich nur dann weiter erfolgreich und wertschöpfend entwickeln kann, wenn diese beiden touristischen „Kraftzentren“ funktionieren und zukunftsfähig aufgestellt sind. Sie entfalten dann auch Wirkkraft für die weiter entlegene Potenzialräume.

[41] z. B. in Gestalt der Wakenitz als so genanntem „Amazonas des Nordens“ oder dem Elbe-Lübeck-Kanal und den zahlreichen Waldgebieten wie etwa dem Wesloer Forst bzw., dem Lübecker Stadtwald als bundesweites Modell für eine nachhaltigen Wald-/Forstwirtschaft.

*Es ist ein wesentlicher Ansatz dieses TEK 2030 mit einer bewussten räumlichen Fokussierung die Stadt- und Tourismusentwicklung so zu verschränken, dass touristische Entwicklungsbelange integriert innerhalb der Stadtplanung, also von vorneherein mitgedacht und in der Folge umgesetzt werden können.*

## Handlungsimpulse durch „Nachfrage-Druck“ schaffen

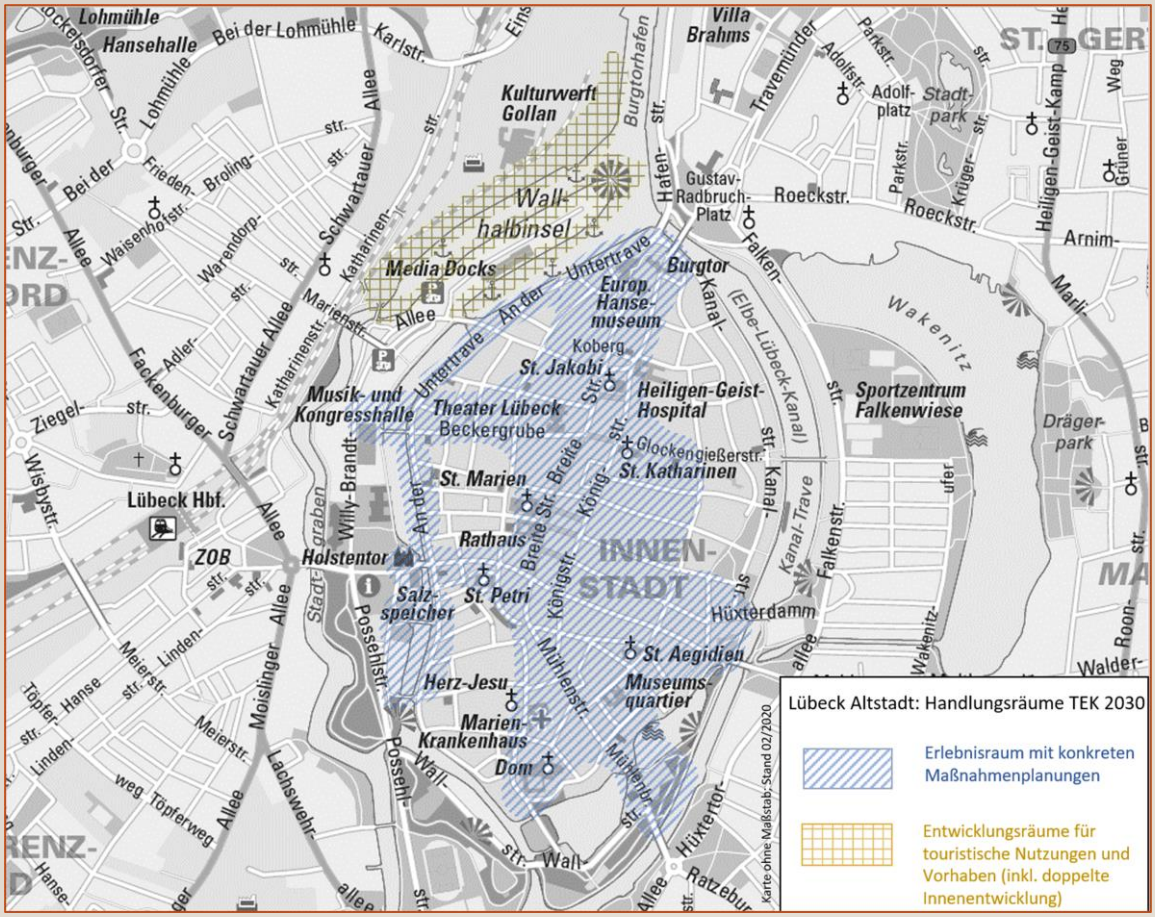
Die SWOT konnte zeigen, dass mit Blick auf die Erwartungen und Bedürfnisse der zukünftigen Gäste sowohl auf der Lübecker Altstadtinsel als auch in Travemünde signifikante Defizite bei der Aufenthaltsqualität und beim gastronomischen, Freizeit- und Einzelhandel-Angebot bestehen (siehe Kapitel IV). Hier müssen wir alle Ressourcen bündeln, um durch weitere öffentliche Impulse für mehr Aufenthaltsqualität und aktive Lenkung eine möglichst ganzjährige Frequenz mit passender Nachfrage in allen wichtigen Teilräumen zu erreichen und so Impulse für die weitere Angebotsentwicklung zu setzen. Erfahrungen aus vielen Tourismusorten zeigen, dass Gastronomie, Einzelhandel und Dienstleistungen der Entwicklung von Übernachtungskapazitäten meist erst mit Zeitverzögerung nachfolgen und der Impulse durch eine gesteigerte und räumlich konzentrierte Nachfrage bedürfen. Erst in der Folge sollte über eine flächenmäßige Erweiterung nachgedacht werden.[42] Diesem Erlebnisraum gegenüber stehen im Rahmenplan Innenstadt Bereiche mit Vorrang des Wohnens, die vor allem auch viele historische Höfe und Gänge umfassen. Das Leben und Wohnen von Einwohner:innen hat auch im TEK 2030 einen hohen Stellenwert, weshalb in den definierten Räumen (bspw. Domviertel und Obertrave) keine aktive Angebotsentwicklung bzw. -erweiterungen angestrebt und allenfalls eine Aufenthaltsqualität im Sinne einer „doppelten Innenentwicklung“ von offenen und Grünflüchen unterstützt wird.

## Erlebnis- und Entwicklungsräume: Fokus Altstadt-Inszenierung

Damit sowohl in Lübeck als auch in Travemünde die jeweiligen Kraftzentren funktionieren, konzentrieren wir uns mit unseren Maßnahmen also auf klar umrissene Handlungsräume für die Tourismusentwicklung (siehe folgende Karten).

[42] Viele der ländlichen Ortsteile der Hansestadt bieten ebenfalls Anknüpfungspunkte für eine landtouristische Entwicklung.

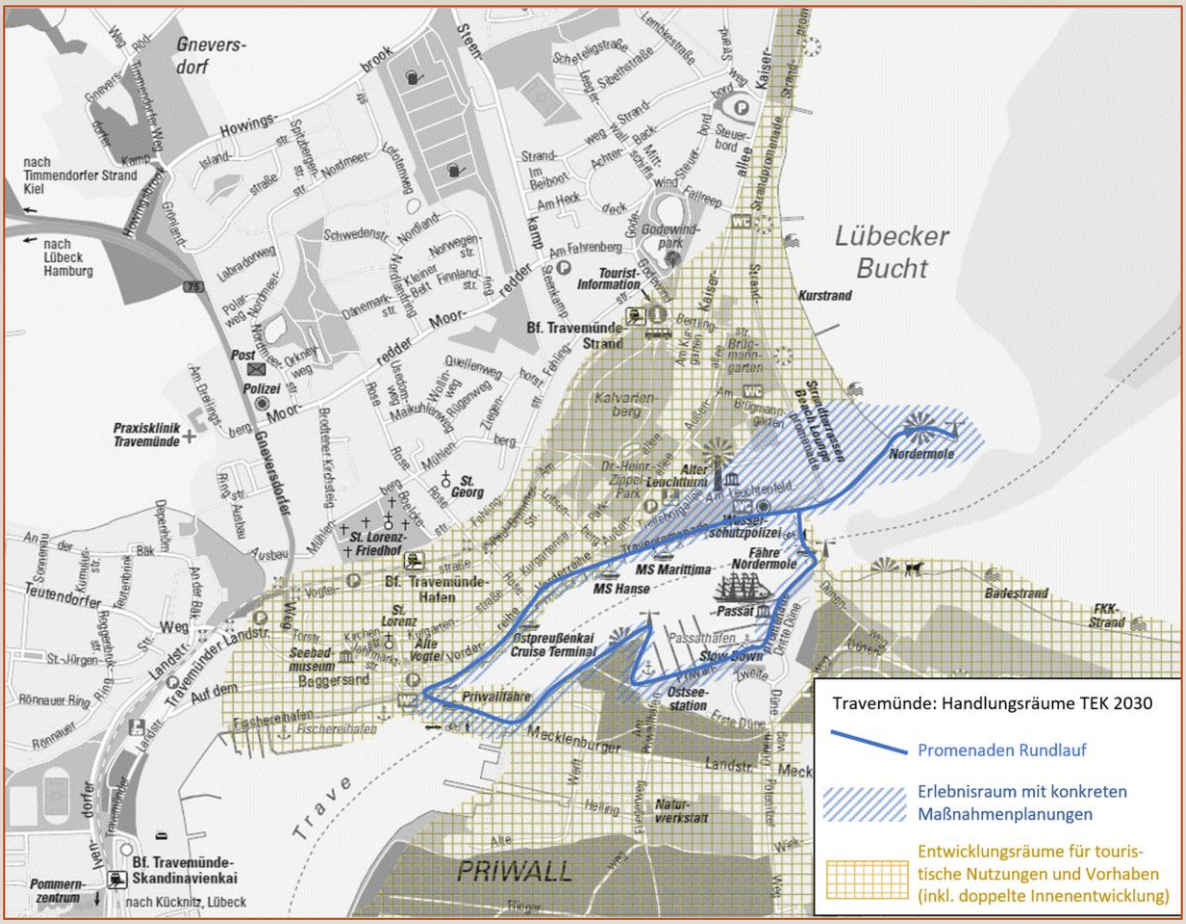
Abb. 24: Handlungsräume Lübeck


Lübeck Altstadt: Handlungsräume TEK 2030
Erlebnisraum mit konkreten Maßnahmenplanungen
Entwicklungsräume für touristische Nutzungen und Vorhaben (inkl. doppelte Innenentwicklung)
Karte ohne Maßstab; Stand 02/2020
INNEN-STADT
Lübeck Hbf.
ZOB
Holstentor
Rathaus
St. Petri
St. Marien
St. Jakobi
St. Katharinen
St. Aegidien
Dom
Herz-Jesu
Marien-Krankenhaus
Salz-speicher
Museums-quartier
Theater Lübeck
Beckergrube
Musik- und Kongresshalle
Heiligen-Geist-Hospital
Europ. Hanse-museum
Media Docks
Kulturwerft Gollan
Wall-halbinsel
Burgtor
Villa Brahms
Gustav-Radbruch-Platz
Sportzentrum Falkenwiese
Dräger-park
Stadt-park
Adolf-platz
Hüxterdamm
Hüxtertor
Wakenitz
Untertrave
Elbe-Lübeck-Kanal
Kanal-Trave
Lohmühle
Hansehalle
Bei der Lohmühle
Karlstr.
Roeckstr.
Parkstr.
Arnim-
Walder-
Roon-
Falken-
Falkenstr.
Schwartauer Allee
Katharinenstr.
Marienstr.
Willy-Brandt-Allee
Moislinger Allee
Possehlstr.
Mühlenstr.
Königstr.
Breite Str.
Glockengießerstr.
Wallstr.
Ziegel-
Wisbystr.
Meierstr.
Linden-
Töpfer-weg
Lachswehr-allee
Roeckstr.
Krüger-
Heiligen-Geist-Kamp
Gruner
Weg
Travemünder
Adolfstr.
Burgtorhafen
Hafen-
Stadtgraben
Kanalufer
Falkenwiese
Wakenitz
Arnim-
Marli-
Roon-
Walder-
Hüxterdamm
Hüxtertor
Ratzeburger
Allee
Hansestr.
Lohmühle
Bei der
Frieden-
Broling-
Waisenhofstr.
Warendorp-
Schwartauer
Katharinen-
Media Docks
An der
Untertrave
Koberg
Breite Str.
König-
Kanal-
Falkenstr.
Ufer
Allee
Wall
Possehl-
Meierstr.
Linden-
Töpferweg
Lachswehr-
Moislinger
Hanse-
Ratzeburger
Allee
Wall
Mühlenstr.
Hüxtertor
Allee
Wakenitz
Roon-
Walder-
Arnim-
Marli-
Gruner
Weg
Heiligen-Geist-Kamp
Krüger-
Roeckstr.
Parkstr.
Adolfstr.
Travemünder
Burgtorhafen
Hafen-
Falken-
Kanal-
Elbe-Lübeck-Kanal
Untertrave
An der

## Der Promenadenrundlauf als *der* touristische Erlebnisraum Travemündes

In Travemünde umfasst der Erlebnisraum den so genannten Promenadenrundlauf, also die Wegeverbindungen und Promenaden beidseitig des Traveufers zwischen den beiden Fährverbindungen zum Priwall einschließlich der Nordermole.

Abb. 25: Handlungsräume Travemünde




Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

Der räumliche Fokus auf den Promenadenrundlauf folgt der Logik, dass mit den wachsenden Bettenkapazitäten beiderseits der Trave eine durchgängige Gestaltung sowie attraktive und barrierefreie Verbindung beider Uferpromenaden maßgeblich über den Erfolg der künftigen Tourismusentwicklung entscheidet. Nur wenn Gäste des Priwalls Restaurants, Läden und Freizeitangebote in Alt-Travemünde ungehindert wahrnehmen können und gleiches für die Gäste Alt-Travemündes mit dem sich gerade entwickelnden Angebot auf dem Priwall gilt, werden alle maximal profitieren. Die Anbieter:innen von den Ausgaben aller Travemünder Gäste, die Gäste von der gesamten Breite des Travemünder Angebotes und die Einwohner:innen von einem ganzheitlichen Lebensraum.

***Touristische Angebote müssen künftig also wechselseitig von Gästen beider Traveufer bequem und zeitlich möglichst unabhängig bzw. über den gesamten Tagesverlauf erreichbar sein (Stichwort Fährverbindungen). Aufenthalts- und Angebotsqualität beidseitig der Trave müssen sich gleichwertig attraktiv entwickeln und ergänzen. Diesen Zustand herzustellen, ist die vorrangige Herausforderung für eine integrierte Tourismus- und Ortsentwicklung in Travemünde für die nächsten 10 Jahre.***

An diesen unmittelbar an die Traveufer gebundenen Erlebnisraum des Promenadenrundlaufs grenzen auch hier wie bei der Lübecker Altstadtinsel weitere Entwicklungsräume an. Auch hier liegen touristische Potenzialflächen bzw. -räume, in denen anbindende Maßnahmen oder Vorhaben – auch über das Jahr 2030 hinaus – möglichst aktiv weiterverfolgt werden sollten. Dies schließt auch eine touristische Aufwertung von Natur- und Freiflächen im Sinne der „doppelten Innenentwicklung“ explizit ohne Bebauung mit ein.

Infrastruktur und Erlebnisangebote in diesen Räumen müssen dem bereits erreichten und noch zu erwartenden Bettenwachstum mit der entsprechenden Nachfragesteigerung gerecht werden.

# VII. HANDLUNGSKONZEPT: WIE WIR DIE VISION ERREICHEN

An vielen Stellen der vorstehenden Analyse, in der Ausarbeitung der Tourismusvision und bei der Einbindung der Markenstrategie wurden bereits erste Ansätze für mögliche Umsetzungsmaßnahmen erwähnt wie z. B. notwendige Lenkungsmaßnahmen beim touristischen Verkehr oder im Tagestourismus. Um die Maßnahmen insgesamt zielgerichtet ableiten zu können, wurden im TEK-Prozess prioritäre Handlungsfelder definiert. In ihnen wollen wir mit den so genannten Schlüsselmaßnahmen künftig die entscheidenden strategischen Impulse für die Tourismusentwicklung Lübeck.Travemündes 2030 setzen.

## 1. Handlungsfelder für das Destinationsmanagement: wo wir strategische Impulse setzen

Vier Handlungsfelder stehen für uns im Mittelpunkt, um die Tourismusvision 2030 zu erreichen und die Markenstrategie für Lübeck und Travemünde erfolgreich umsetzen zu können. Insbesondere auch die SWOT-Analyse mit der Evaluation der bisherigen Tourismusentwicklung seit dem TEK 2010 stützt die getroffene Auswahl und den Zuschnitt dieser Handlungsfelder (siehe Kapitel III. & IV.):

Abb. 26: Handlungsfelder für das Destinationsmanagement in Lübeck und Travemünde

Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

***Das Handlungsfeld 1 Markenführung und Kommunikation stellt die übergeordnete Bedeutung der Markenstrategie für die Tourismusentwicklung, auch in allen anderen Handlungsfeldern und für alle Schlüsselmaßnahmen sicher.***

Mit dem Handlungsfeld 1 Markenführung & Kommunikation tragen wir dem Bedarf an weiterer Profilierung und Zielgruppenorientierung Rechnung, wie er auch in der SWOT-Analyse und Evalua-

tion festgestellt werden konnte, und rücken die zentrale und übergeordnete Bedeutung der Markenstrategie in den Fokus – und zwar für die Infrastruktur- und Angebotsentwicklungen sowie die Vermarktung gleichermaßen. Das Handlungsfeld Markenführung & Kommunikation steuert alle künftigen touristischen Aktivitäten und Maßnahmen im Sinne der Markenstrategie und ist damit entscheidend für den Erfolg des TEK 2030. Ohne sie wird weder die gewünschte Zielgruppenansprache noch die nachhaltige Profilierung der beiden Reiseziele Lübeck und Travemünde am Tourismusmarkt gelingen. Das Markenmanagement und die Koordinierung der darauf aufbauenden Produktentwicklung sind deshalb als zentrale Führungsaufgaben im Sinne des Destinationsmanagements (Aufgabe der LTM) zu verankern und entsprechend ressourcentechnisch auszustatten. Hinzu kommt, dass der Zuschnitt des Handlungsfelds neben der nach außen gerichteten Zielgruppenansprache und Konzentration auf bestimmte Gästemilieus um das Thema Innenmarketing erweitert wird. Die Lübecker:innen und Travemünder:innen sollen künftig im Sinne eines Tourismus im Dialog zu gleichwertigen Kooperationspartner:innen der Markenkommunikation werden. Auch mit ihnen sollen die Markenwerte für den lebenswerten Tourismusstandort explizit gemeinsam gelebt und weiterentwickelt werden. Die LTM hat zwar auch bisher schon mit Aktivitäten wie dem „Tapetenwechsel", „Bürger kreieren ihr Lieblingssouvenir" oder durch die Beteiligung an den Stadtentwicklungsprozessen LÜBECK:überMORGEN die Bürger:innen im Rahmen ihrer Möglichkeiten eingebunden. Dies gilt es aber künftig noch konsequenter und mit den entsprechenden zusätzlichen Ressourcen systematisch in die Kommunikations- und Netzwerkarbeit der LTM einzubauen. Damit verschiebt sich die Ausrichtung der LTM künftig stärker in Richtung Innenmarketing und Destinationsmanagement.[43] Diese vermehrte Innenorientierung folgt auch der aktuellen touristischen Marktlogik. In Zeiten des Content Shocks und der digitalen „Walled Gardens" der Global Player, in denen Google & Co immer stärker zu den zentralen Marketing- und Vertriebsplattformen auch für das Thema Reisen werden, rückt die touristische Vermarktung in Richtung Gast in den Hintergrund. Als attraktive Inlandsziele für die Wachstumsmärkte Städtetourismus sowie Strand & Küste gilt es bei per se steigender touristischer Nachfrage in der HL nicht die Budgets vorrangig für rapide wachsende Marketingkosten aufzuwenden, sondern ins Produkt selbst und die interne Netzwerkarbeit zu investieren.

***Die zwei Handlungsfelder 2 und 3 rücken die Produktqualitäten des Stadtgebiets und Travemündes in den Fokus, mit einem Schwerpunkt auf Inszenierung für die Lübecker Altstadtinsel und Infrastruktur- sowie Angebotsentwicklung für das Seebad.***

Mit zwei standortbezogenen, eigenen Handlungsfeldern für Lübecks Stadtgebiet, die Altstadtinsel und Travemünde unterstützen wir die Entwicklung als zwei unterschiedlich profilierte Reiseziele. Wir greifen dabei auch die in der SWOT und Evaluation identifizierten Defizite hinsichtlich der Aufenthaltsqualität und fehlenden Zielgruppenangebote für beide Reiseziele auf. Für die Altstad-

[43] Markenführung nach innen bedeutet für uns sowohl in die Branche hinein zu kommunizieren - für eine abgestimmte Produktentwicklung sowie kooperatives Marketing - als auch kontinuierlich um das gemeinsame Verständnis bei Stadtverwaltung und Entscheider:innen für die touristischen Entwicklungserfordernisse aus der Markenstrategie heraus zu werben..

tinsel wesentlich ist dabei vor allem die Inszenierung, was bedeutet die Profilthemen Lübecks authentisch für Besucher in Szene zu setzen sowie erlebnisgerechte Aufenthaltsqualitäten zu schaffen. Kultur findet in Lübeck häufig in den Einrichtungen selbst statt, eine Öffnung nach außen, in den öffentlichen Raum ist die Ausnahme. Zudem sind die Angebote für touristischen Gäste schwer plan- und buchbar. Deshalb sollen touristisch attraktive Kulturangebote entsprechend der Tourismusvision der Kulturstadt Lübeck noch besser öffentlich zugänglich gemacht und besonders – mit dem Fokus öffentlicher Raum – inszeniert werden. Dabei gilt es, den Besucher:innen durch eine wertige Gestaltung des Settings eine hohe Aufenthaltsqualität und Wiedererkennung im Sinne des Markenkerns und der Markenkernwerte von Lübeck zu bieten. Öffentliche Räume an Wasserlagen gewinnen eine besondere Bedeutung- (Kernthema Wassererlebnis). Demgegenüber liegt in Travemünde der Fokus noch stärker auf der Infrastruktur- und Angebotsentwicklung, welche dem erfolgten Bettenwachstum weiter angepasst werden muss. Standort- und Produktqualitäten sollen für die jeweiligen Zielgruppen passgenau und markenkonform entwickelt und erlebbar gemacht werden. Die Schlüsselmaßnahmen knüpfen dabei jeweils weitestgehend an die Kernthemen und Leitprodukte an: in Lübeck an dem profilgebenden Kultur- und Wassererlebnis, das an vielen Stellen stärker zugänglich und aufbereitet werden soll, und in Travemünde vorrangig am Neuen Strandleben mit Aspekten wie Beach Lounge, Seebrücke oder dem Thema Radfahren, welche in Gestalt von Infrastruktur und Angeboten stärker für Entschleuniger:innen und Natururlauber:innen gedacht werden müssen. Die Themen SUP sowie Segeln, Wellness im Winter und Kulinarik kommen ergänzend hinzu. Indem wir uns fokussieren und räumlich auf die innerörtlichen Erlebnis- und Entwicklungsräume (Altstadtinsel und Travemündung/Promenadenrundlauf) konzentrieren, setzen wir unsere Ressourcen effizient ein und gestalten Tourismusentwicklung so gleichzeitig auch nachhaltig. Touristische Erlebnisse und Angebote schaffen darüber hinaus mehr kontinuierliche Frequenz in diesen Räumen, die wir benötigen, um das Wertschöpfungspotenzial für viele Wirtschaftsbereiche zu erhöhen.

***Das Handlungsfeld 4 Tourismuslenkung trägt der Erkenntnis Rechnung, dass nur mit einer intelligenten und an nachhaltigen Zielen ausgerichteten Tourismussteuerung eine künftig erfolgreiche Tourismusentwicklung möglich sein wird.***

Den wachsenden Herausforderungen der Tourismuslenkung angesichts voraussichtlich weiter steigender Übernachtungs- und Besucherzahlen tragen wir in Zukunft mit diesem standortübergreifenden Handlungsfeld Rechnung. Expert:innengespräche, Bürger: und Akteur:innenbefragungen sowie Branchenforen bestätigten den Bedarf für zukunftsfähige Lösungen, vor allem bei den Themen Mobilität, Verkehr und Besucherlenkung, für Konflikte zwischen Wohnen und touristischer Nutzung sowie für die Pflege der Tourismusakzeptanz in der Bevölkerung. Dabei kann die notwendige räumliche und zeitliche Steuerung von Tourismusströmen durch eine vernetzte nachhaltige Mobilität sowie die gezielte Lenkung der wertschöpfenden Gästegruppen hin zu attraktiven Angeboten nur gelingen, wenn die digitalen Möglichkeiten hierfür zügig ausgebaut und ausgeschöpft werden. Wo und wie – ob per PKW, Rad, E-Scooter, Bus, Schiff oder zu Fuß -

sich unsere Gäste in Lübeck und Travemünde künftig bewegen und was sie unternehmen, wird zunehmend von den ihnen online zur Verfügung stehenden Informationen und Inspirationen abhängen.

Eng verknüpft mit den damit angesprochenen Teilbereichen Mobilität und Besucherlenkung, der Digitalisierung als Querschnittsthema und der Tourismusakzeptanz ist die Zielsetzung eines klimafreundlichen und nachhaltigen Tourismus, wie er auch in der Tourismusvision zu den zwei Reisezielen Lübeck und Travemünde formuliert wird und sowohl von vielen Akteur:innen gefordert sowie aus den Rahmenbedingungen künftiger Tourismusentwicklung abzuleiten ist. Dabei ist eine nachhaltige Mobilität für Gäste bei An- und Abreise sowie vor Ort eben auch zentrale Voraussetzung für die glaubwürdige Positionierung Lübecks und Travemündes als nachhaltige und klima- Reiseziele (Tourismusvision 2030, Leitlinie nachhaltig & fair), denn über 70 Prozent der klimarelevanten Treibhausgase entstehen im Tourismus durch Verkehr. Der Klimawandel ist als Treiber einer nachhaltigen Entwicklung zu begreifen, mit dem sich sowohl Chancen als auch Herausforderungen für den Tourismus in Lübeck.Travemünde verbinden. Häufigere und längere Hitzeperioden bedeuten mehr so genannte „Badetage" und damit eine z.B. für Auslastung des Angebots begrüßenswerte Verlängerung der Saison, anderseits können auch Tourismusbetriebe und -infrastrukturen durch Schadensfälle bei Extremwetterereignissen, wie häufigere und heftigere Ostseehochwasser aufgrund des Meeresspiegelanstiegs, Zunahme von Starkregenereignissen, verstärktes (und ggf. längeres) Auftreten trockener, heißer Phasen im Sommer und Dauerregen im Winterhalbjahr betroffen sein, mit zusätzlichen Kosten für Vorsorge oder Schadensbeseitigung. Ein touristisches Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement kann einen Beitrag zur Bewältigung des Klimawandels und Nutzung von dessen Chancen leisten.

***Nahezu alle genannten Themen des Handlungsfelds Tourismuslenkung verbindet, dass sie sich nur gesamtstädtisch glaubwürdig umsetzen lassen.***

Weder ist Mobilität ein ausschließlich touristisches Thema, noch lässt sich eine glaubwürdige klimafreundliche Positionierung der Reiseziele Lübeck und Travemünde erreichen, wenn sich Klimaschutz nicht gesamtstädtisch in allen relevanten Fachbereichen und Facetten des Stadtlebens niederschlägt. Beim Klimaschutz kann die HL mit der Aufstellung eines Klimaanpassungskonzepts (2019), der Einrichtung einer Klimaschutz-Leitstelle, dem Initiativkreis Pro Klima Lübeck und dem Lübecker Klimapreis u.v.a.m. bereits auf wichtige Erfolge aufbauen. Diese Ansätze gilt es auch spezifisch auf den Tourismus herunterzubrechen. Spezifische touristische Mobilitätslösungen müssen z.B. mit dem 4. Regionalen Nahverkehrsplan für die Hansestadt Lübeck und dem Mobilitätskonzept für Travemünde ebenso abgestimmt werden wie mit regionsübergreifenden Mobilitätsansätzen (z.B. KONUS SH). Nachhaltige touristische Mobilität kann dabei zwar einen Beitrag zur gesamtstädtischen Verkehrswende leisten, ist aber auch maßgeblich von deren gesamtstädtischer Realisierung abhängig. Ebenso ergeben sich Überschneidungen und Verschränkungen der touristischen Digitalisierung mit der Digitalstrategie der Hansestadt smart.city. lübeck. Diese soll Verwaltungsmoder-

nisierung und Standortentwicklung verbinden und Akteur:innen aus Bürgergesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft, Kultur, Verwaltung und Politik beteiligen. Neue innovative Technologien werden die Hansestadt dabei partizipativer und inklusiver sowie ressourceneffizienter und wettbewerbsfähiger machen und sollten auf ihre Schnittstellen zum Tourismus hin gezielt überprüft und genutzt werden.

Die standortübergreifende Gestaltung von Schlüsselmaßnahmen zur Tourismuslenkung führt zu Synergien bei der Bearbeitung. Mobilitätslösungen sollten für eine gästegerechte Bewegungsfreiheit in Lübeck und Travemünde gleichermaßen und möglichst sogar in einem regional größeren Umkreis sorgen, digitale Systementscheidungen und Datenlösungen einheitlich aufgesetzt werden. Ein touristisches Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement kann Anbieter:innen und Maßnahmen für beide Standorte koordinieren.

Der Organisation dieser Prozesse, der Definition von Zuständigkeiten all dieser genannten querschnittsorientierten Prozesse gilt demnach eine besondere Aufmerksamkeit.

## 2. Schlüsselmaßnahmen im Überblick: wie wir die Tourismusentwicklung bis 2030 konkret gestalten

Unsere Schlüsselmaßnahmen helfen uns in den – mindestens – kommenden 10 Jahren, einen klaren Fokus bei der künftigen Tourismusentwicklung in Lübeck und Travemünde zu setzen. Ohne diese Schlüsselmaßnahmen wird eine erfolgreiche Umsetzung des TEK 2030 und seiner Ziele nicht funktionieren. Dabei handelt es sich i.d.R. um mehrjährige Umsetzungsprozesse, zumindest für den Zeitraum ab 2021 bis 2025, sowie fortlaufende Aufgaben bis 2030, wie etwa gerade das Markenmanagement oder die Lenkungsmaßnahmen. Dies wird also einen nicht unerheblichen Aufwand an Ressourcen für ein Handlungsprogramm nach sich ziehen, möchten wir unsere Tourismusvision 2030 wirklich erreichen.

### Schlüsselmaßnahmen als abgegrenzte Projektansätze oder Themenfelder

Schlüsselmaßnahmen bündeln konkrete Maßnahmen zu einem abgegrenzten Projektansatz wie etwa das Radtourismusangebot zum Ostsee-Leitprodukt Ostsee.Sterne oder ein Themenfeld wie die Digitalisierungs- und Lenkungsoffensive. Sie werden mit Zuständigkeiten und wesentlichen Arbeitsschritten hinterlegt. Nicht alle Inhalte der nachfolgend ausgeführten Schlüsselmaßnahmen sind neu, verlangen aber ein anderes Arbeiten, Veränderungen in den Kooperationsstrukturen und zusätzliches Budget für ergänzende Aktivitäten: Beispielsweise ist strategisches Marketing wie etwa zum Erfolgsmuster der Marke Lübeck seit jeher Aufgabe der LTM und sie begleitete mit Blick auf Travemünde in den letzten zwei Jahren auch die Ostseestrategie mit deren Markenentwicklung mit. Dieses war ein Prozess, der vor allem interne LTM-Ressourcen eingebunden hat. Mit der hier nun erfolgten Festlegung der Markenstrategie wird aber ein kompletter Roll-Out der Marke mit möglichst allen Akteur:innen in Lübeck und Travemünde notwendig, was ungleich mehr Veranstaltungen und Kommunikationsarbeitet bedeutet. Weitere Ansätze des Innenmarketings zur Pflege

des Tourismusbewusstseins wie etwa tourismusbezogene Angebote für Einwohner:innen werden punktuell bereits seit Jahren von der LTM durchgeführt. Mit der Formulierung der Schlüsselmaßnahme „Tourismus im Dialog“ und deren prominenter Platzierung im Handlungsfeld Markenführung und Kommunikation sorgen wir jedoch in Zukunft dafür, dass diese Aufgabe mit der notwendigen Gewichtung fest verankert und insbesondere weiter ausgebaut und professionalisiert im Sinne von Verstetigung werden kann.

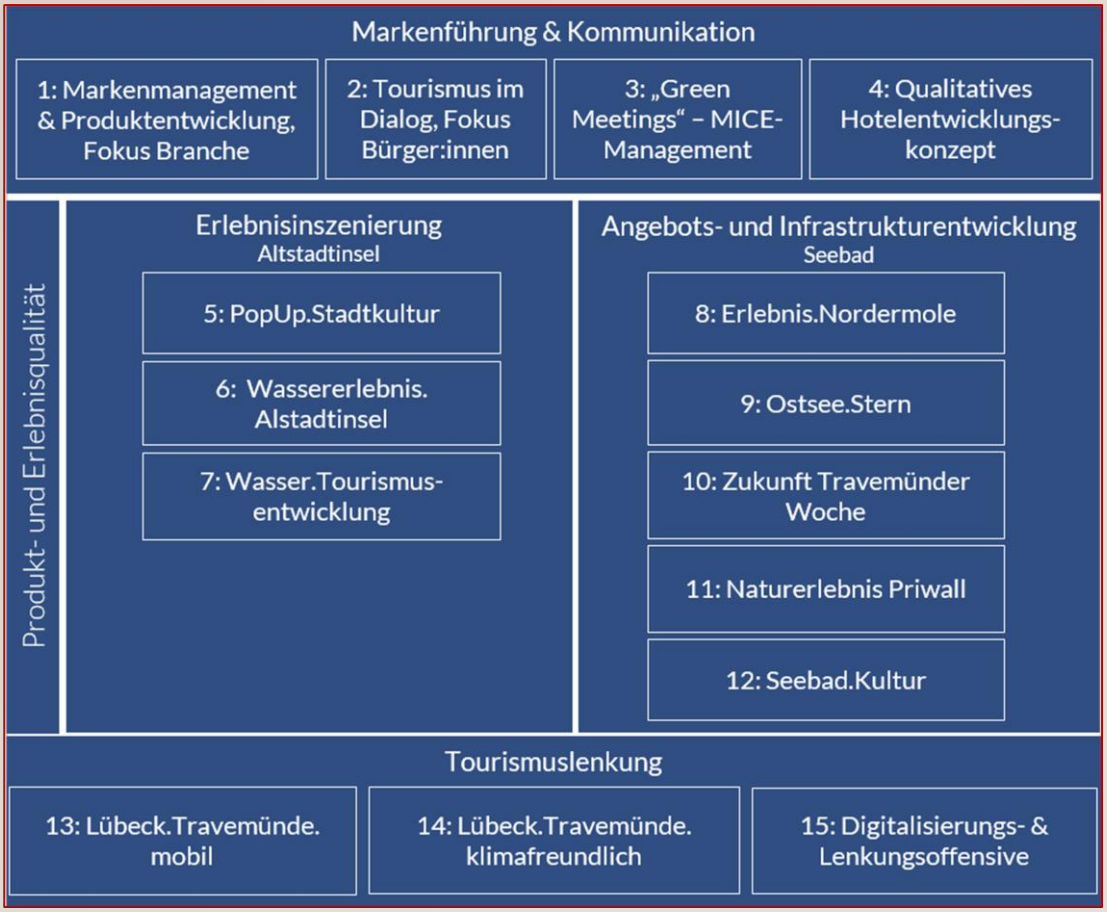
## Konsequente Orientierung an Vision, Markenstrategie sowie Themen und Leitprodukten

Auch für die Schlüsselmaßnahmen setzen die Vision und insbesondere die Markenstrategie den übergeordneten Rahmen. Das heißt, dass Schlüsselmaßnahmen positive Antworten und Lösungen auf die folgenden zentralen Fragen liefern müssen:

- Stützen die Schlüsselmaßnahmen die Tourismusvision?
- Besetzen die Schlüsselmaßnahmen alle Handlungsfelder für eine ganzheitliche Entwicklung?
- Konzentrieren sich die Schlüsselmaßnahmen auf innerörtliche Erlebnis- sowie angrenzende Entwicklungsräume bzw. vernetzen sie relevante Achsen, auch im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung?
- Greifen sie Leitprodukte der Markenstrategie auf, fokussieren sie die Leitmilieus und stützen sie die Differenzierung der beiden Reiseziele?
- Spiegelt ihre Ausgestaltung die jeweiligen Markenprinzipien wider?

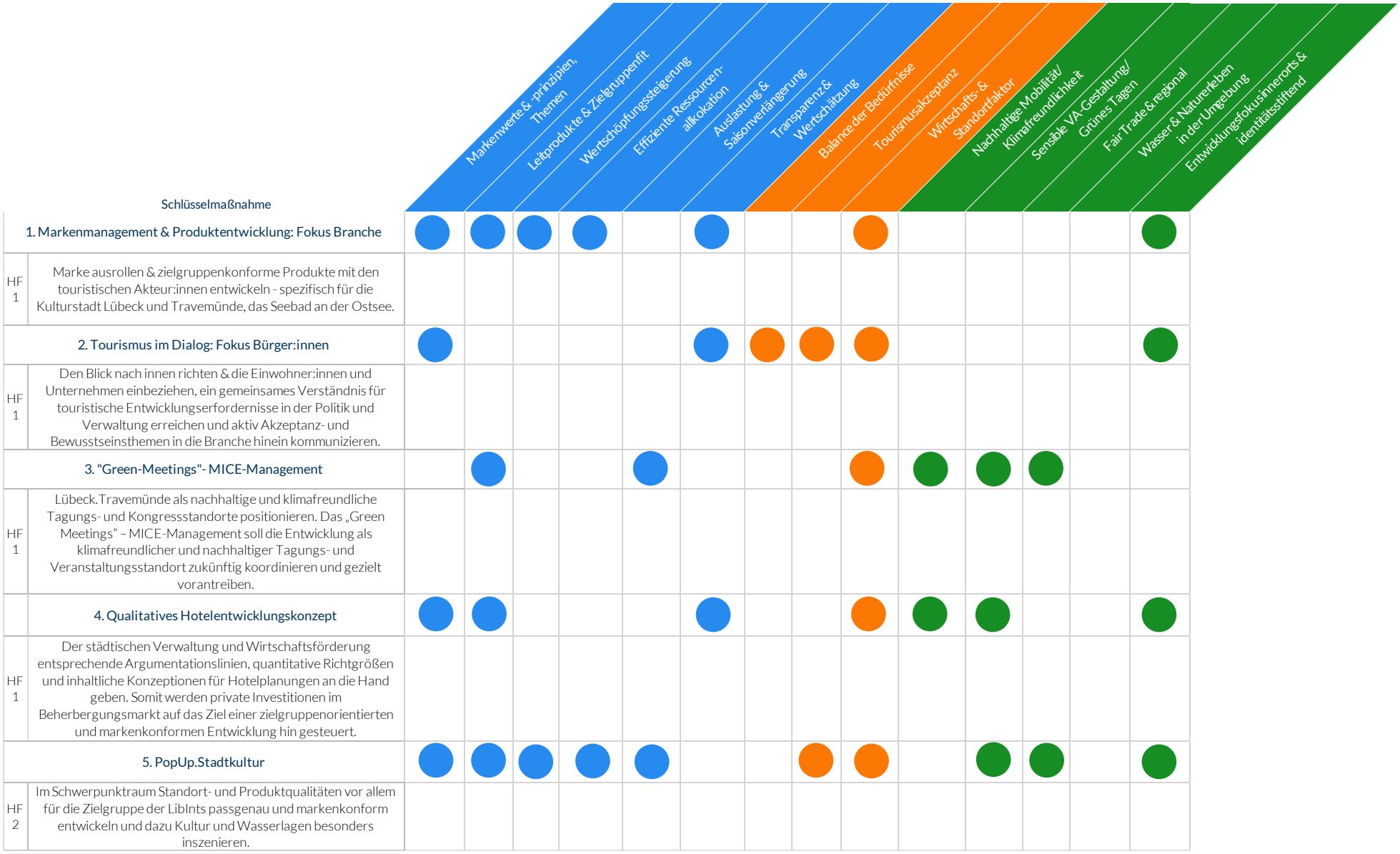
Abbildung 27 zeigt die 15 Schlüsselmaßnahmen aufgeteilt nach Handlungsfeldern im Überblick:

Abb. 27: Schlüsselmaßnahmen im Überblick

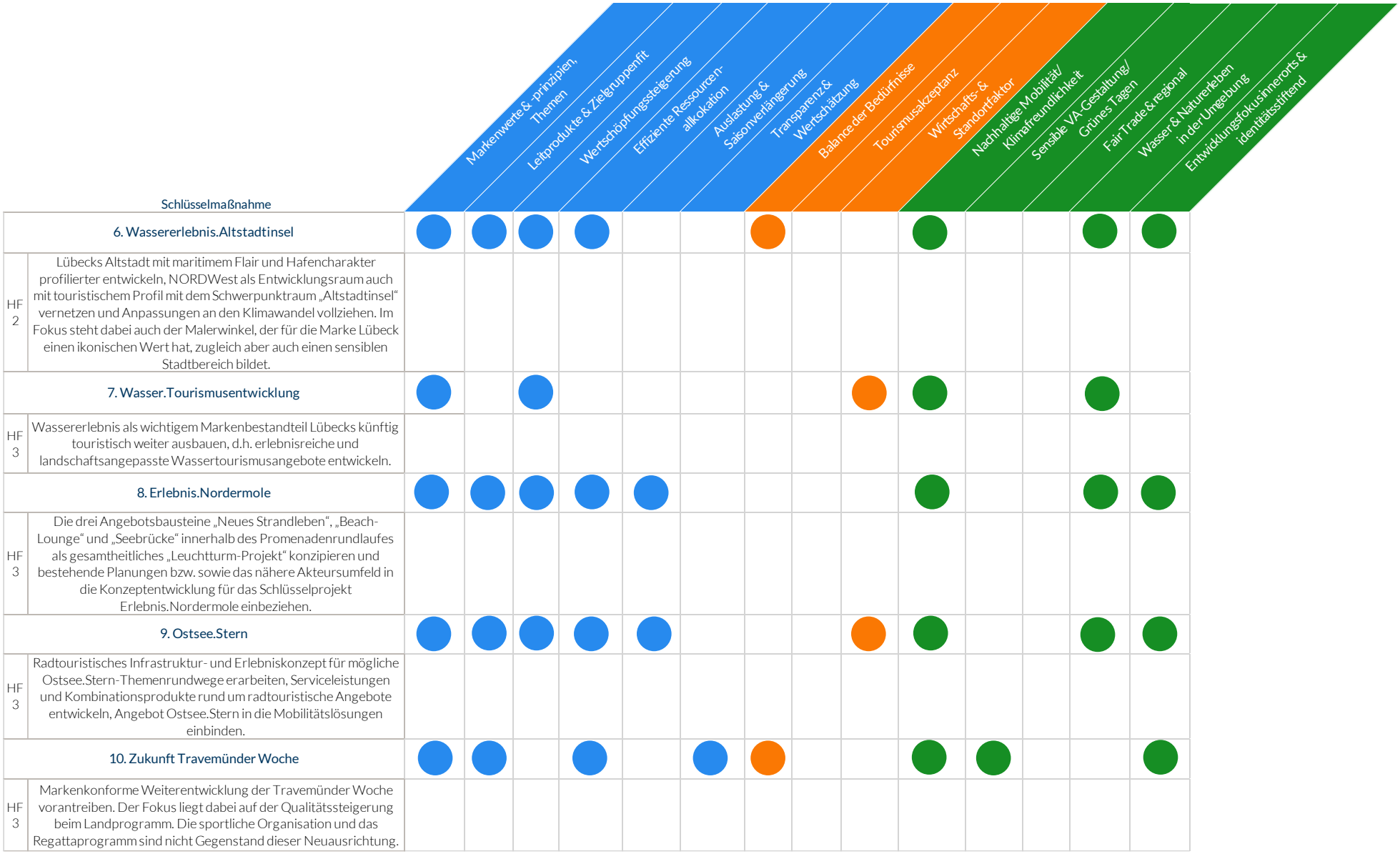


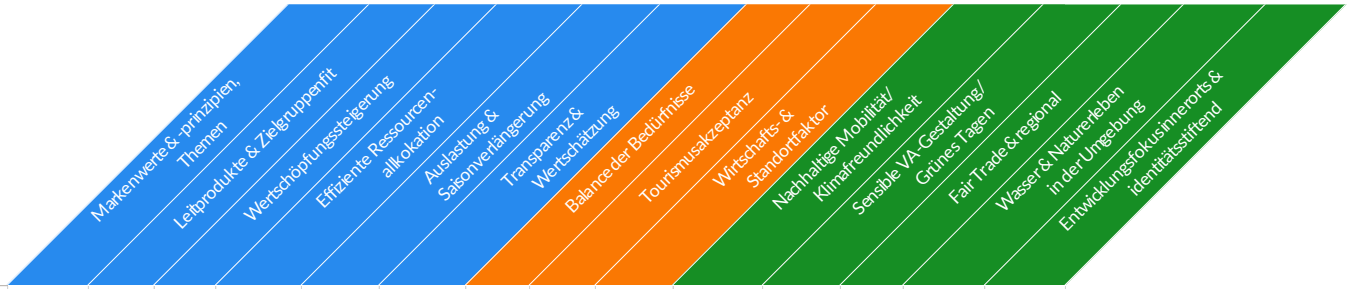

Quelle: dwif/ Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

Die nachfolgende Tabelle zeigt auf, inwiefern die 15 Schlüsselmaßnahmen zum Erreichen aller Zielsetzungen der Tourismusvision und der Markenstrategie beitragen können. Es wird deutlich, dass jede der Schlüsselmaßnahmen eine Vielzahl von Zielen direkt oder zumindest mittelbar unterstützt. Beim Blick in die Tabelle wird deutlich, dass beispielsweise Tourismus im Dialog vor allem die Balance der Bedürfnisse zwischen Gästen und Einwohnerschaft, die Förderung der Tourismusakzeptanz und das Verständnis für den Tourismus als wichtigen Wirtschafts- und Standortfaktor thematisiert. Die Schlüsselmaßnahme greift aber eben auch die Markenwerte Zuverlässigkeit und Offenheit gegenüber den eigenen Bürger:innen auf ebenso wie das Holstentor-Prinzip der Einigkeit nach Innen sowie den gewünschten wertschätzenden Umgang aus der Tourismusvision. Indem räumlich Teilbereiche und Standorte touristisch entwickelt werden, die auch für die Identifikation der Einwohner:innen wichtig sind wie z.B. die Nordermole, und Bürger:innen hierbei kommunikativ eingebunden werden, kann auch Tourismusentwicklung zusätzlich helfen Identität zu stiften.




| | Schlüsselmaßnahme |
|---|---|
| | 1. Markenmanagement & Produktentwicklung: Fokus Branche |
| HF 1 | Marke ausrollen & zielgruppenkonforme Produkte mit den touristischen Akteur:innen entwickeln - spezifisch für die Kulturstadt Lübeck und Travemünde, das Seebad an der Ostsee. |
| | 2. Tourismus im Dialog: Fokus Bürger:innen |
| HF 1 | Den Blick nach innen richten & die Einwohner:innen und Unternehmen einbeziehen, ein gemeinsames Verständnis für touristische Entwicklungserfordernisse in der Politik und Verwaltung erreichen und aktiv Akzeptanz- und Bewusstseinsthemen in die Branche hinein kommunizieren. |
| | 3. "Green-Meetings"- MICE-Management |
| HF 1 | Lübeck.Travemünde als nachhaltige und klimafreundliche Tagungs- und Kongressstandorte positionieren. Das „Green Meetings“ – MICE-Management soll die Entwicklung als klimafreundlicher und nachhaltiger Tagungs- und Veranstaltungsstandort zukünftig koordinieren und gezielt vorantreiben. |
| | 4. Qualitatives Hotelentwicklungskonzept |
| HF 1 | Der städtischen Verwaltung und Wirtschaftsförderung entsprechende Argumentationslinien, quantitative Richtgrößen und inhaltliche Konzeptionen für Hotelplanungen an die Hand geben. Somit werden private Investitionen im Beherbergungsmarkt auf das Ziel einer zielgruppenorientierten und markenkonformen Entwicklung hin gesteuert. |
| | 5. PopUp.Stadtkultur |
| HF 2 | Im Schwerpunktraum Standort- und Produktqualitäten vor allem für die Zielgruppe der LibInts passgenau und markenkonform entwickeln und dazu Kultur und Wasserlagen besonders inszenieren. |


Markenwerte & -prinzipien, Themen
Leitprodukte & Zielgruppenfit
Wertschöpfungssteigerung
Effiziente Ressourcen-allkokation
Auslastung & Saisonverlängerung
Transparenz & Wertschätzung
Balance der Bedürfnisse
Tourismusakzeptanz
Wirtschafts- & Standortfaktor
Nachhaltige Mobilität/ Klimafreundlichkeit
Sensible VA-Gestaltung/ Grünes Tagen
Fair Trade & regional
Wasser & Naturerleben in der Umgebung
Entwicklungsfokus Innenorts & identitätsstiftend
Schlüsselmaßnahme
6. Wassererlebnis.Altstadtinsel
HF 2
Lübecks Altstadt mit maritimem Flair und Hafencharakter profilierter entwickeln, NORDWest als Entwicklungsraum auch mit touristischem Profil mit dem Schwerpunktraum „Altstadtinsel“ vernetzen und Anpassungen an den Klimawandel vollziehen. Im Fokus steht dabei auch der Malerwinkel, der für die Marke Lübeck einen ikonischen Wert hat, zugleich aber auch einen sensiblen Stadtbereich bildet.
7. Wasser.Tourismusentwicklung
HF 3
Wassererlebnis als wichtigem Markenbestandteil Lübecks künftig touristisch weiter ausbauen, d.h. erlebnisreiche und landschaftsangepasste Wassertourismusangebote entwickeln.
8. Erlebnis.Nordermole
HF 3
Die drei Angebotsbausteine „Neues Strandleben“, „Beach-Lounge“ und „Seebrücke“ innerhalb des Promenadenrundlaufes als gesamtheitliches „Leuchtturm-Projekt“ konzipieren und bestehende Planungen bzw. sowie das nähere Akteursumfeld in die Konzeptentwicklung für das Schlüsselprojekt Erlebnis.Nordermole einbeziehen.
9. Ostsee.Stern
HF 3
Radtouristisches Infrastruktur- und Erlebniskonzept für mögliche Ostsee.Stern-Themenrundwege erarbeiten, Serviceleistungen und Kombinationsprodukte rund um radtouristische Angebote entwickeln, Angebot Ostsee.Stern in die Mobilitätslösungen einbinden.
10. Zukunft Travemünder Woche
HF 3
Markenkonforme Weiterentwicklung der Travemünder Woche vorantreiben. Der Fokus liegt dabei auf der Qualitätssteigerung beim Landprogramm. Die sportliche Organisation und das Regattaprogramm sind nicht Gegenstand dieser Neuausrichtung.




| Schlüsselmaßnahme | | |
|---|---|---|
| 11. Naturerlebnis Priwall | | |
| HF 3 | Lenkungs- und Naturerlebnisangebote proaktiv für die Gäste erarbeiten. Eine gemeinsame Produktlinie und markenkonforme Kommunikationsstrategie stellen wichtige Grundpfeiler für die Schlüsselmaßnahme dar. Zudem unterstützen eine landschaftsangepasste, wiedererkennbare und identitätsstiftende Möblierung und Leitsysteme ein qualitätsvolles Erscheinungsbild. | |
| 12. Seebad.Kultur | | |
| HF 3 | Das differenzierende Thema Seebadtradition stärken inszenieren. Mit Veranstaltungsformaten für den Winter, Herbst und das Frühjahr im In- und Outdoorbereich werden gezielt markenkonforme Erlebnisse und Attraktionen außerhalb der Sommersaison schaffen geschaffen. | |
| 13. Lübeck.Travemünde.mobil | | |
| HF 4 | ÖPNV First-Kommunikation mit Partner:innen, Umsetzung des Mobilitätskonzepts Travemünde, mit Vorschlag der Ergänzung um ein Stufenkonzept, kostenloser Fährverkehr für Radfahrer:innen und Fußgänger:innen, Teilnahme an einer Card-Lösung, Beteiligung an innovativen Mobilitätsprojekten in der Lübecker Bucht und Umsetzung tourismusrelevanter Maßnahmen des 4. RNVP. | |
| 14. Lübeck.Travemünde.klimafreundlich | | |
| HF 4 | Klimaanpassungsmanagement mit dem Tourismus verzahnen, klimafreundliche touristische Infrastruktur schaffen, privatwirtschaftliche Betriebe für die Entwicklung klimafreundlicher Angebote und nachhaltige Betriebsführung sensibilisieren und schulen und gemeinsam mit den Akteur:innen klimafreundliches Veranstaltungsmanagement umsetzen. | |
| 15. Digitalisierungs- & Lenkungsoffensive | | |
| HF 4 | Digitalen Meldeschein mit 360-Grad Service und Lenkungsfunktion aufbauen und eine Open Data-Strategie zur gezielten Lenkung von Besucherströmen und -verhalten konzipieren und umsetzen. | |

# 3. Schlüsselmaßnahmen im Detail: was wir inhaltlich vorantreiben wollen

## 3.1 Schlüsselmaßnahme Markenmanagement und Produktentwicklung, Fokus Branche (Handlungsfeld 1)

### Anlass und Zielsetzung:

Die Schlüsselmaßnahme Markenmanagement & Produktentwicklung steuert alle künftigen Aktivitäten und Maßnahmen im Sinne der Markenstrategie und ist damit entscheidend für den Erfolg des TEK 2030 insgesamt. Ein tiefgreifender Roll-out der Markenstrategie benötigt zusätzliche Dynamik in allen bereits bestehenden sowie auch neu zu bildenden Netzwerken, kontinuierliche Kommunikation sowie intensive Zusammenarbeit.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Um der Tourismuswirtschaft und Stadtgesellschaft die zukünftige Orientierung allgemeinverständlich nahezubringen müssen viele weitere, herausfordernde Schritte folgen:

- Leistungsträger in Netzwerken sammeln und sensibilisieren: Die Vernetzung und Sensibilisierung von Leistungsträger:innen in Lübeck und Travemünde sowie darüber hinaus der handelnden Personen ist unerlässlich. Die Netzwerkarbeit betrifft sowohl neue als auch bestehende Kooperationen (vorhandene örtliche Netzwerke der LTM: Beirat, AK Marketing, Kulturfrühstück, Weihnachtskooperation, FairTradeNetzwerk, lübecKongress) und fördert die Umsetzung der anderen Schlüsselmaßnahmen sowie Maßnahmen.
- Markenwerkstätten für Produktentwicklung: Vergleichbar den positiv aufgenommenen Branchenforen in Lübeck und Travemünde bedarf es weiteren organisierten Events, bei denen handelnde Touristiker:innen in Lübeck bzw. Travemünde über die strategischen Leitlinien informiert, gemeinsam Produktideen entwickelt und vorhandene Produkte noch besser auf die Zielgruppen und Bedürfnisse hin optimiert werden. Das Allgäu verfolgt seit 2011 eine Markenstrategie, die im Jahr 2019 konkretisiert wurde. Im Tourismus werden die definierten Themen jeweils mit einem Leitprodukt (z.B. Wandertrilogie im Thema Wandern oder Radrunde Allgäu beim Thema Radfahren) besetzt und bei definierten Zielgruppen beworben. Diese Leitprodukte wurden auf Basis der Markenwerte und Leitgeschichte des Allgäus und vor dem Hintergrund der Zielgruppenbedürfnisse entwickelt. Diese konsequente Fokussierung im Angebot und der Kommunikation zeigt Wirkung. Das Allgäu zählt zu den erfolgreichsten und wertschöpfendsten Tourismusregionen im deutschsprachigen Raum. (https://extranet.allgaeu.de/tourismus)
- Strategische Markenpartnerschaften und -botschafter:innen aufbauen: Strategische Markenpartnerschaften sind nicht nur im Marketing, sondern auch bei der Produktenwicklung von zentraler Bedeutung. Sie ermöglichen ein Handeln über das touristische Einflussfeld hinaus. Nach gelungener Identifikation auch außerhalb der Destination oder im Quellgebiet von Zielgruppen, müssen Ansprache, Qualitätsprüfung und individuelle Aushandlung der Partnerschaft erfolgen.

Neben den Netzwerken, in denen alle handelnden Personen mitwirken sollten, gilt es zusätzlich möglichst markenkonforme Personen als Markenbotschafter:innen auszuwählen. Sie helfen Markenstrategien im jeweiligen Reisegebiet zu etablieren. Für den Aufbau strategischer Markenpartnerschaften ist es zunächst notwendig, ein eigene Umsetzungsstrategie zu entwickeln, um Partner gewinnen zu können. Beispiel: Das Montafon in Vorarlberg setzt auf eine kreative und stark personalisierte Markenstrategie, die alle im Tal betrifft und gemeinsam erarbeitet wurde. Instrumente sind z. B. auch nach innen gerichtete Markenbotschafter-Workshops und regelmäßige Markenstammtische. Als Ergebnis dieser Strategie und der Positionierung werden aktuell Leitprodukte z.B. im Bereich Wandern entwickelt. In der Kommunikation wurde als Ergebnis von Sie auf Du gewechselt, um die persönliche Haltung der Marke deutlich zu machen (https://www.montafon.at/marke/de).

- Branchen- und bereichsübergreifende Information organisieren und Markenstrategie fortlaufend evaluieren und Zielgruppenwissen ausbauen (Marktforschung): Mit einer Wissensplattform und regelmäßigen Kommunikationskanälen wie z.B. B2B-Newsletter, einem öffentlichen Bereich mit aktuellen Informationen auf der Website der LTM sowie Ansprechpartner:innen für die Markenstrategie in Lübeck und Travemünde sollten sich alle Adressat:innen und Interessierten kontinuierlich informieren können, gerade auch zu Leitmilieus, Zielgruppen und Profilthemen sowie relevanten Entwicklungen. Um den Erfolg der Markenstrategie fassen zu können, ist es notwendig in regelmäßigen Abständen relevante Kennziffern, wie z.B. die Wertschöpfung in den Reisezielen oder die Kundenzufriedenheit Kundenbedürfnisse und im Speziellen das Kundenverhalten der relevanten Zielgruppen zu messen. Beispiel: Hamburg Tourismus Monitoring und Consulting liefert Partner:innen neueste Informationen, Trends und Entwicklungen, Zahlen und Fakten sowie Benchmarks und Best-Practices zum Hamburg-Tourismus als Servicedienstleistung der Hamburg Tourismus GmbH. Dazu gehören Besucherzahlen wichtiger Freizeitinfrastruktureinrichtungen, Marktberichte, jährliche Spezialthemen, die Durchführung von Trendworkshops sowie eigene Befragungen etc. (https://www.hamburg-tourism.de/business-medien/marktforschung/)
- Marken - Roll-out & Produktentwicklung - spezifisch für Lübeck und Travemünde: Zwei Reiseziele mit unterschiedlichen Strategien, Markenwerten und Prinzipien heißt unterschiedliche Entwicklungsrichtungen. Der Roll-out muss deshalb auch spezifisch für Lübeck und Travemünde geplant, koordiniert und organisiert werden. Dabei sollte für die Branche klar erkennbar sein, wer Ansprechpartner:in für das Markenmanagement im jeweiligen Reiseziel ist (personelle Trennung).

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in Kooperation mit dem Kurbetrieb Travemünde

## Kooperatinspartner:innen:

- Stadtverwaltung mit Tourismusbezug
- Standortmarketing / Wirtschaftsförderung
- Stadtwerke

- Touristische Leistungsträger:innen
- Bürger:innen

### Anbindende Planungen:

- Markenstrategieprozess Ostsee
- Relevante Planungen zu weiteren Schlüsselmaßnahmen (siehe andere Handlungsfelder)
- Wechselseitige Berücksichtigung mit Standortmarke

## 3.2 Schlüsselmaßnahme Tourismus im Dialog, Fokus Bürger:innen (Handlungsfeld 1)

### Anlass und Zielsetzung:

Die Schlüsselmaßnahme setzt den Fokus bei der Bewahrung der Tourismusakzeptanz in unserer Stadtgemeinschaft (Tourismusvision 2030, Leitlinie akzeptiert und lebenswert), ohne die eine erfolgreiche Tourismusentwicklung für Lübeck.Travemünde nicht gelingen kann und verändert die Aufgaben des Destinationsmarketings (LTM) noch stärker und konsequenter als bisher in Richtung Arbeit nach innen. Unter X. Anhang findet sich ein zusammenfassender Ideenpool aus den Diskussionen der Stadtteilveranstaltungen und Branchenforen, der Ausgangspunkt für die gemeinschaftliche Kreation und Umsetzung von Projekten und Vorhaben sein kann.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Zu einer konsequent ausgebauten sowie professionalisierten Kommunikations- und Netzwerkarbeit der LTM, aber auch durch andere handelnde Personen gerade aus der Politik und der Verwaltung werden benötigt:

- Konsequente Information der Bürger:innen und regelmäßige Einwohner:innenbefragung (Monitoring), Kommunikation und Pressearbeit verstetigen und intensivieren: So beobachten die Städte München, Regensburg und Wien mit vergleichbaren Fragensets und Indikatoren regelmäßig die Entwicklung der Tourismusakzeptanz in der Bevölkerung. Dieses Monitoring gilt es für eine positive Grundhaltung kontinuierlich kommunikativ zu begleiten und zwar auf vielen Kanälen: mit geplanter Pressearbeit sowie digitaler Kommunikationsarbeit nach innen (Soziale Medien) und in Gesprächen mit wichtigen Multiplikator:innen und zu unterschiedlichen Anlässen.
- Regelmäßige Aktionen, Werkstätten und Veranstaltungen spezifisch für Einwohner:innen mit Leistungsträger:innen organisieren und durchführen, die persönliche Kommunikation, den direkten Kontakt zwischen Einwohner:innen und markenkonforme Leistungsträger:innen fördern. Der Tourismustag München 2019 widmete sich als jährliches Innenmarketingevent mit prominenten Gästen (Petra Hedorfer, DZT) bewusst der Herausforderung, eine positive Tourismusakzeptanz angesichts einer Wachstumsstrategie zu erhalten. Mit dem Sensibilisierungsprojekt «Tourismus macht Schule » erhalten Jugendliche in der Stadt Bern einen Einblick in verschiedene Berufsgruppen und lernen die Bedeutung des Tourismus für Bern kennen.

- Konsequente Berücksichtigung der Einwohner:innen bei der Angebotsentwicklung durch Ermäßigungen, Vorteile, Add ons, den Blick auf und die Wertschätzung gegenüber der erbrachten Leistung verändern, Stolz und Identifikation fördern. Dies trifft z.B. für eine gleichermaßen kostenlose oder ermäßigte öffentliche Mobilität für Einwohner:innen und Gäste zu (z.B. Fährverbindungen Priwall). Kostenlose oder preiswerte Mobilität wendet sich mit dem GUTi-Ticket im Bayerischen Wald gleichermaßen an Besucher: wie Einwohner:innen (https://www.bayerwald-ticket.com).
- Intensivierung ressortübergreifender Zusammenarbeit: Vor allem mit der Stadtentwicklung, den Liegenschaften & Wirtschaftsförderung, Verkehrsplanung/Stadtwerke sowie dem Kulturbereich, muss insbesondere bei der Umsetzung der Schlüsselmaßnahmen eng kooperiert werden. Ziele der Markenstrategie und Vision sollten allen Beteiligten präsent und in den Konsequenzen auf ihren Zuständigkeitsbereich anwendbar sein.
- Fortlaufende Gremienarbeit mit Aufsichtsrat der LTM sowie Berichte im Senat und den politischen Ausschüssen und weiteren Formaten (Ortsrat, Vereinssitzungen, usw.). Aber auch die Schaffung bspw. neuer Formate kann Tourismus und Ortsentwicklung noch stärker zusammenbringen: das Gästeparlament der Insel Juist gestaltet die Tourismusentwicklung der Insel mit und wird so in gemeindliche Entwicklung integriert. In der Stadt Regensburg wurde dem Außenmarketing nach Verabschiedung der neuen Tourismuskonzeption gleichgewichtig ein Arbeitskreis Innenmarketing mit dem Schwerpunkt Tourismusakzeptanz aus Mitgliedern des Tourismusbeirats gegenübergestellt.
- Ausarbeitung eines Krisenkommunikationsplans: Es ist davon auszugehen, dass auch in Lübeck und Travemünde kritische kommunikative Momente in Bezug auf den Tourismus entstehen, vor allem wenn Schlagworte wie Overtourism und Klimawandel weiterhin die Diskussion in der Tourismuswelt bestimmen. Für die Bewältigung solcher Krisen sollte die notwendige Qualifikation und ein abgestimmtes schrittweises Vorgehen (LTM, Pressestelle der Stadt) erarbeitet werden. Die Krisenkommunikation bei einer Katastrophe jeglicher Art sollte schnell, beständig, offen und informativ sein. Neben breiter Kommunikation in die Öffentlichkeit, sind stetig aktualisierte, möglichst hilfreiche Informationen und das Kommunizieren von konkreten Hilfestellungen besonders wichtig. Für ein gutes Krisenmanagement ist dabei die enge Kooperation zwischen den Stakeholdern und der Tourismusorganisation unentbehrlich.

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in Kooperation mit Kurbetrieb Travemünde

## Kooperationspartner:innen

- Stadtverwaltung: Fachbereiche 4 (Bildung) und 5 (Stadtplanung)

## Bildungseinrichtungen, Vereine, VerbändeAnbindende Planungen:

- LÜBECK:überMorgen, städtische Beteiligungsprozesse

## 3.3 Schlüsselmaßnahme „Green-Meetings“ – MICE-Management (Handlungsfeld 1)

### Anlass und Zielsetzung:

Das Thema „Green Meetings“ sowie das MICE-Management bei der LTM inkl. der Geschäftsstelle lübecKongress soll angesichts des hohen Marktpotentials, zur Nutzung der optimalen Synergieeffekte mit der Schlüsselmaßnahme „Lübeck.Travemünde.klimafreundlich“ (3.14), sowie der verstärkten Landesaktivitäten im MICE-Marketing künftig gezielt weiter vorangetrieben werden. Dabei sind die Profilierung und Positionierung von Lübeck und Travemünde als nachhaltige und klimafreundliche Tagungs- und Veranstaltungsstandorte richtungsweisend.

Zu berücksichtigen sind aber auch die Aktivitäten der letzten Jahre, die nun wirksam werden, denn sie haben ein verstärktes Interesse am Tagungsstandort erzeugt. Sie ziehen eine konkrete Nachfrage in Form von Buchungen nach sich und müssen verlässlich im Destinationsmanagement abgebildet werden. Hierfür müssen die Ressourcen personell und vermarktungsseitig verlässlich beibehalten und auf Grund der steigenden Nachfrage sogar aufgestockt werden. Weiterhin muss zur optimalen Ausschöpfung der Vermarktungsmöglichkeiten durch regionale und überregionale MICE-Netzwerke die Zusammenarbeit mit diesen intensiviert werden. Auch gilt es, die Kooperation mit der Privatwirtschaft direkt und über lübecKongress zu verstärken.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Aufbauend auf die bereits etablierte positive Kooperation mit lübecKongress e.V sind folgende Schritte notwendig:

- Verlässliche Betreuung des MICE-Segmentes im Destinationsmanagement der LTM: Akquisition von Kongressen, Tagungen (auch im Umkreis bis 400 km), Betreuung des Tagungs- und Kongressgeschäft vor Ort (Full Service), Unterstützung von Akquisitionsaktivitäten von Kongressbotschafter:innen, Marktentwicklungsanalyse, Durchführung von Vertriebs-, Presse- und Marketingkampagnen, konsequente Netzwerkpflege und -ausbau von lübecKongress (Geschäftsstelle bei der LTM). Darüber hinaus muss der strategische Ausbau von Markenpartnerschaften im MICE-Bereich, auch in Kooperation mit Lübecker Wirtschafts- und Wissenschafts-clustern, Forschungseinrichtungen, Hochschulen und Institutionen (auch Kultur) weiter vorangetrieben werden.
- Green Meeting-Offensive für die Tagungs- und Kongresswirtschaft in Abstimmung mit dem geplanten Nachhaltigkeits- und Klimamanagement (3.14): wesentliche Schritte sind hier zunächst die Information und Sensibilisierung der örtlichen Branche für das Thema, sodass eine Profilierung des Angebotes insgesamt erreicht werden kann – bislang sind hier nur einzelne Vorreiter:innen aktiv. Die nachhaltige Zertifizierung einzelner privatwirtschaftlicher Betriebe ist erstrebenswert, steht wegen hoher Kosten jedoch nicht alleinig im Fokus. Es gilt zunächst die Branche – im ersten Schritt lübecKongress – insgesamt auf das Thema auszurichten. Im Anschluss sollte ein gemeinsamer Aktionsplan bzw. eine gemeinsame Produktentwicklung im Bereich „Green Meetings“ mit allen relevanten Akteur:innen erarbeitet werden. Dabei möchten wir

die vorhandenen Qualifizierungsangebote und Kompetenzen im Tourismuscluster SH, dem MICE-Marketing der TASH (Schleswig-Holstein Convention Bureau) sowie überregionaler Netzwerke (u.a. German Convention Bureau) gezielt einbeziehen.

- MICE-Handlungskonzept auf den Weg bringen und umsetzen: wegen der hohen Bedeutung des Themas MICE für Lübeck.Travemünde besteht darüber hinaus der Bedarf – gerade auch angesichts der gewachsenen Kapazitäten in Travemünde[44], der neuen Gesamtausrichtung mit Green Meetings und der verstärkten Landesstrategie MICE - ein zielgerichtetes MICE-Handlungskonzept zu erarbeiten. Mit der dafür notwendigen Kapazitäts- und Nachfrageermittlung sowie Ableitung der Positionierung als MICE-Standort im Zusammenspiel mit der Markenstrategie könnten alle derzeitigen und potenziellen neuen Partner:innen von lübecKongress eingebunden werden. Es gilt, einen klaren Aktionsplan für die Jahre ab 2021/22 zu formulieren, der gemeinsam umgesetzt wird. Andere Städtedestinationen wie z.B. Bonn spielen das Thema MICE und Nachhaltigkeit sehr dominant, oder haben wie die österreichische Stadt Linz eine eigene MICE-Marke (Blue meeting) entwickelt.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in enger Kooperation mit lübecKongress

### Adresssat:innen:

- Tourismuswirtschaft am Standort: Tagungshotellerie, Gastronomie, Event-Dienstleister, Veranstaltungsstätten und Veranstalter:innen,
- Wirtschaftscluster, Forschungseinrichtungen, Hochschulen
- (Kultur-)institutionen
- MICE-Netzwerke: TA.SH (Schleswig-Holstein Convention Bureau), Hamburg Convention Bureau/Metropolregion Hamburg, German Convention Bureau(GCB)

### Anbindende Planungen:

- Studie „Regionalwirtschaftliche Effekte der Musik- und Kongresshalle Lübeck“ (tourismus plan B GmbH, 2017)

## 3.4 Schlüsselmaßnahme Qualitatives Hotelentwicklungskonzept (Handlungsfeld 1)

### Anlass und Zielsetzung:

Die Tourismusvision und das TEK 2030 folgen den Leitlinien einer nachhaltigen Tourismusentwicklung, die zusätzliche Übernachtungen vorrangig durch eine weitere Erhöhung der Auslastung sowie Zuwächse in der Nebensaison erreichen möchte. Allerdings bedeutet mit dem TEK 2030 grundsätzlich keine quantitativen Ausbauziele mehr auf öffentlichen Flächen zu verfolgen wie in der bis-

[44] Neben den Bestands-Tagungshotels ist nun auch das SlowDown Tagungscenter am Markt.

herigen Wachstumsstrategie 2020, das nicht auf privaten Grundstücken auch in Zukunft ggf. in gewissem Umfang noch Hotelkapazitäten entstehen. Wichtig im Sinne der Tourismusvision ist, dass diese Projekte idealerweise konzeptionell der Markenstrategie folgen und das bestehende Beherbergungsportfolio passend zu den Leitmilieus bzw. Zielgruppen und jeweiligen Markenwerten ergänzen (marktgerechtes, qualitatives Wachstum bei privaten Investitionen).
Um private Investitionen auf dieses Ziel hin zu steuern, wird empfohlen, ein Hotelentwicklungskonzept in Auftrag zu geben, dass der städtischen Verwaltung und Wirtschaftsförderung entsprechende Argumentationslinien, quantitative Richtgrößen und inhaltliche Konzeptionen für Hotelplanungen an die Hand gibt, um potenziellen Investoren eine klare Orientierung zu vermitteln bzw. geeignete Investorengruppen kontaktieren zu können.

## Umsetzung und Maßnahmen

Folgende zentrale Fragen sollten durch eine Hotelentwicklungskonzeption für Lübeck und Travemünde beantwortet werden:

- Wie wird der aktuelle Hotelmarkt beurteilt?
- Besteht ein faktischer und/oder struktureller Hotelbedarf und damit die Notwendigkeit zur Ansiedlung eines neuen oder Ausweitung des bestehenden Angebotes?
- Durch welche Betriebstypen und Betriebsausrichtungen kann der Bedarf bestmöglich abgedeckt werden? Wie kann die Betriebskonzeption die Markenstrategie standortspezifisch umsetzen?
- Welchen Bedarf sehen die Leistungsträger und Unternehmen (Geschäftsreisende) vor Ort?
- Welcher Flächenbedarf besteht und welche Standorte eigenen sich zur Etablierung eines neuen Hotels?
- Wie lassen sich Klimaanpassungsmaßnahmen und umweltfreundliches Bauen bei der Projektplanung berücksichtigen? Ist eine verkehrliche Anbindung im Sinne der nachhaltigen Mobilität zu realisieren?
- Wie steht es um die Machbarkeit? Welche Investitionskosten stehen den zu erwartenden Betriebsergebnissen gegenüber?

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- Wirtschaftsförderung, FB 5 Planen und Bauen, LTM

## Kooperationspartner:innen:

- Grundstücksbesitzer:innen, Investor:innen, Hotelbranche

## 3.5 Schlüsselmaßnahme PopUp.Stadtkultur (Handlungsfeld 2)

### Anlass und Zielsetzung:

Ziel von PopUp.Stadtkultur ist es zum einen i.e.S. ganz konkret im Erlebnisraum Lübecker Altstadtinsel die Produktqualitäten passgenau und markenkonform weiter zu entwickeln. Zum anderen gilt es heute mehr denn je herauszuarbeiten, was Lübeck gegenüber Mitbegleiter-Städten im Wettbewerb einzigartig macht. Die dafür notwendige Authentizität lässt sich vor allem aus der Kultur und damit der Identität der Stadt herausschöpfen und weiterentwickeln. Für die Kulturstadt Lübeck als touristische Destination geht es dabei nicht nur um aufsehenerregende Tabubrüche oder „höher, schneller, atemberaubender", sondern im Sinne des Markenkerns um eine gelassene, gemeinsame und mutige Weiterentwicklung der kulturellen Stadtidentität Lübecks. Ganz besonders wichtig ist dabei für uns, dass wir in Lübeck und über die Grenzen der Stadt hinaus ein lebendiges Bild von Lübecks Kulturlandschaft und Stadtgesellschaft vermitteln, dass durch Offenheit, Vielfalt, Spontanität und Lebensfreude gekennzeichnet ist. Als besonderes Veranstaltungsformat bringt PopUp.Stadtkultur dabei das UNESCO Welterbe, die regionale Kulturszene, Gäste und Bürger:innen miteinander in Kontakt sowie in einen Dialog und trägt so auch zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung bei. Mit der gezielten Platzierung von PopUp-Veranstaltungen an besonderen, reizvollen architektonischen, baukulturellen oder auch im eher verborgenen liegenden Orten und Plätzen,zu saisonverlängernden Zeitpunkten wollen wir darüber hinaus dem kleinteiligen Lübecker Einzelhandel und Dienstleistungssektor zu zusätzlicher touristischer Wertschöpfung verhelfen. Wie Kultur im öffentlichen Raum zugänglich und sichtbar gemacht werden kann, zeigen Städte wie etwa Nantes mit den Iles des Machines: ein neuartiges Kunstprojekt, bei dem auf einem ehemaligen Werftgebiet imaginäre Welten von Jules Verne, das mechanische Universum von Leonardo da Vinci und die industrielle Vergangenheit der Stadt Nantes in beweglichen fantastischen Skulpturen wiederauferstehen. (https://www.lesmachines-nantes.fr/de/das-projekt/das-kuenstlerische-projekt)

Wesentliche Merkmale sollen ein innovatives Veranstaltungsmanagement sowie eine nachhaltig gestaltete Veranstaltungsinfrastruktur sein. Ein zufälliges, spontanes Erleben an neuen oder auch etablierten, jedoch stets an besonderen und öffentlich zugänglichen Orten wird dabei Lübecks Profil als vielfältige, herausragende Kulturstadt transportieren. Entsprechend werden die PopUp-Formate kurzfristig durch den Besucher gefunden bzw. kurzfristig kommuniziert. Presseberichterstattung kann durchaus erst im Nachgang erfolgen, um das Bild und die Kommunikation über Lübeck als lebendige Kulturstadt zu verstärken und Aufmerksamkeit für weiter Kulturschaffende hervorrufen.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Um die genannten Ziele zu erreichen, sind ein gezieltes Veranstaltungsmanagement und eine neue Veranstaltungsinfrastruktur erforderlich. Konkrete Schritte sind hierfür:

- Die Identifikation geeigneter Standorte: Das UNESCO Welterbe Lübeck verfügt schon heute über herausragende Orte und Plätze, die sich für Kulturerlebnisse und Dialogformate anbieten.

Neben den etablierten Veranstaltungsflächen sind dies Orte, wie bspw. der Malerwinkel, das Holstentor, die Flächen rund um das Europäische Hansemuseum oder auch bestimmte Höfe und Gangverbindungen. Hinzu kommen auch neue Räume, die in Dialogprozessen mit den Bürger:innen herausgearbeitet wurden, wie bspw. die Verkehrsberuhigung Beckergrube/untere Breite Straße „Theaterplatz“ oder der neue Drehbrückenplatz.

- Schaffung einer innovativen nachhaltigen Veranstaltungsinfrastruktur: Angelegt als modulares, einfach anwendbares System sollten die Infrastrukturelemente für Gastronomie/Bar, Sitzgelegenheiten sowie Bühnenmodul bevorzugt aus regionalen, ressourcenschonenden Materialien und in Kooperation mit lokal ansässigen Firmen hergestellt werden. Um markenkonform zu sein, muss auch das Warenangebot bei Veranstaltungen ausschließlich aus fair gehandelten, biologisch produzierten und regional bezogenen Produkten bestehen.
- Prüfung des oben angeführten Konzepts auf Machbarkeit: Das Konzept für PopUp.Stadtkultur bedarf der inhaltlichen, fachlichen Prüfung auf Machbarkeit, idealerweise am Beispiel konkreter Pilotstandorte. Dies hängt auch und vor allem an den Ressourcen sowie möglichen Auflagen im Bereich von Ordnung und Sicherheiten, die ggf. eine zielgerichteten Anpassung bedürfen – wenn rechtlich möglich Die LTM kann zwar auf langjährige Erfahrungen mit ihrem praktizierten Flächenmanagement für Veranstaltungen zurückgreifen, für ein auf Spontaneität zielendes Veranstaltungsmanagement und neuartige Veranstaltungsorte bedarf es jedoch umfangreicher Gespräche mit den relevanten Fachbereichen zur Klärung offener Fragen und rechtlicher Problemstellungen in Bezug auf den Konzeptentwurf.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM

### Kooperationspartner:innen:

- Fachbereich 4: Kulturbüro
- Kulturinstitutionen und -akteur:innen
- Fachbereich 5: Sondernutzung, Ordnung, Verkehr
- Wirtschaftsförderung (Leerstandsmanager:in)
- Stiftungen

### Anbindende Planungen:

- Kulturplanung, -förderung und - management der Stadt Lübeck

## 3.6 Schlüsselmaßnahme Wassererlebnis.Altstadtinsel (Handlungsfeld 2)

### Anlass und Zielsetzung:

Das Wassererlebnis ist zentraler Markenbestandteil, Ansatzpunkt für Leitprodukte und zielt in authentischer Form insbesondere auf die Zielgruppe der LibInts, aber auch alle anderen Lübeckbesucher:innen. Fokus ist daher die Aufwertung und Erlebnisinszenierung der Wasserlagen im Lübe-

cker Altstadtgebiet mit den nicht dem Wohnen vorbehaltenen Potenzialräume und -flächen im Uferbereich der Untertrave zwischen dem Holstentor und dem Europäischen Hansemuseum. Perspektivisch sind aber auch die Wasserkanten in den anbindenden Übergangsbereichen bzw. das Gesamtareal Lübeck.Nordwest – also die Vernetzung der Entwicklungsräume „Nördliche Wallhalbinsel“ und „Kulturwerft Gollan“ mit dem Schwerpunktraum „Altstadtinsel“ - mit maritimem Flair und Hafencharakter profilierter und gleichermaßen (klima-)sensibel weiterzuentwickeln. Andere Hafenstädte wie Hamburg mit seiner Hafen City, die Hafenpromenade in Oslo, „Kalvebod Waves“ in Kopenhagen, Fredriksdalskajen in Stockholm und „The Floating Island“ in Bruges (Belgien) veranschaulichen, wie sich mit authentischen Verweilinfrastrukturen, durch moderne Promenaden- und Brückenarchitekturen sowie mit ansprechenden Sitz- und Liegegelegenheiten sowie Spielmöglichkeiten für Kinder neue Aufenthaltsqualitäten schaffen lassen. Besondere Attraktivität entfalten können Hafen- und Meeresschwimmbäder wie „Sluseholmen Harbour Bath“ in Kopenhagen, das „Havenbadet Aarhus“ und „Aalborg Havnebad“ in Dänemark. Nicht nur der infrastrukturelle Rahmen schafft Erlebnis: Temporäre Inszenierungen und Angebote am Ufer und auf den Wasserflächen wie ein Open-Air-Kino (Hafen Bremerhaven), Kaffee und Kuchen ins Kanu oder Boot serviert („Café Canale“ Hamburg) oder „Floating Bookshops“ (London) sowie (Miet-)Hausboote (Amsterdam) kreieren eigene maritime Momente.

Dabei gilt für nahezu allen hier für Lübeck angesprochenen Bereiche, dass sämtliche Überlegungen zur touristischen Entwicklung mit bereits angelaufenen Planungsprozessen abzustimmen sind (z.B. B-Plan Nördliche Wallhalbinsel, Städtebauförderung Roddenkoppel, Umgestaltung Untertrave, …). Insgesamt ist eine raumgreifende kommerzielle Ausgestaltung der stadtbildprägenden Uferbereiche zu vermeiden.

Als packender „Kontrast“ zur eher industriell- hafenwirtschaftlich geprägten nördlichen Altstadt mit herausragendem touristischen Potenzialen, steht der eher pittoreske, beschauliche und Geborgenheit vermittelnde südliche Raum der Altstadtinsel mit Obertrave und angrenzendem Domviertel. Hier steht der Malerwinkel mit seinem charakteristischen Uferblick auf die wasserumflossene historische Altstadt prototypisch für das Lübecker Lebensgefühl und Besuchserlebnis am Wasser und hat für die touristische Marke Lübeck einen ikonischen Wert. Gleichzeitig gilt für diesen sensiblen Stadtraum mit den typischen Lübecker Ganghäusern und Höfen laut Rahmenplan Innenstadt der Vorrang der Wohnfunktion. Zielstellung für den Malerwinkel im Sinne einer Balance zwischen den Bedürfnissen der Besucher: und Einwohner:innen ist deshalb die Erhöhung der Aufenthaltsqualität im Rahmen der „doppelten Innenentwicklung“.

## Maßnahmen und Umsetzung:

Für eine nachhaltige Attraktivierung und Aktivierung der Ufer- und Wasserflächen in Lübecks Altstadt kommen sowohl feste bauliche als auch temporäre Maßnahmen in Frage. Dabei kann eine Verbesserung der Aufenthaltsqualität im Sinne fester Infrastrukturelemente beispielsweise durch die Realisierung einer modernen „Promenadenarchitektur“, oder durch eine direkte Belebung/

Nutzung der Wasserflächen mittels schwimmender (Holz-)Pontons, Brückenelementen oder Vorsprüngen etc., erreicht werden. Eine Stärkung der gastronomischen Vielfalt und Qualität im Uferbereich und auf dem Wasser kann zusätzlich zu einer Inwertsetzung bislang ungenutzter Potenzialflächen beitragen, ebenso wie eine standortangepasste „Veranstaltungskultur" im Sinne temporärer Musik-, Kunst und Filmveranstaltungen (PopUp.Stadtkultur). Während im direkten Umfeld der Altstadt (Obertrave/ Untertrave; Kanal etc.) zusätzliche feste bauliche Maßnahmen aus Sicht der Stadtplanung/Denkmalschutz nicht realisierbar sind, wären derartige Überlegungen im Zusammenhang mit der Entwicklung von „Lübeck Nord/West" (Stadtumbauprogramm im Rahmen der Städtebauförderung) jedoch grundsätzlich möglich.

In den nachfolgendenden Umsetzungsschritten sollten zunächst bestehende Planungskonzepte und -entwürfe sowie dazu vorliegende Beschlussfassungen für eine Entwicklung der Ufer- und Wasserflächen entlang der Untertrave (inklusive der anzubindenden Entwicklungsräume „Nördliche Wallhalbinsel" und „Kulturwerft Gollan") unter Berücksichtigung des geltenden Planungsrechts und gemeinsam mit den verantwortlichen Akteur:innen hinsichtlich ihrer Aktualität und Realisierbarkeit überprüft werden. Insbesondere an der Untertrave im Bereich Holstentor/ Drehbrückenplatz sind auf Grund des erfolgten Bürgerentscheids und der Zurückstellung der Fördermaßnahme Planungsziele neu zu erarbeiten. Parallel kann eine Prüfung alternativer Fördermöglichkeiten für einen neuen Ansatz vorgenommen werden. notwendig sind also:

- Wiederaufnahme und Fortschreibung der Ergebnisse des Wettbewerbs „Westlicher Altstadtrand, Umgestaltung Obertrave und Untertrave" (2003). Umgestaltung des westlichen Altstadtrands Lübeck „An der Untertrave" vom Holstentor bis Drehbrückenplatz: Als zentraler Ansatzpunkt sollten die bestehenden Ergebnisse wiederaufgenommen, geprüft und unter Berücksichtigung aktueller Erfordernisse sowie laufender Planungen fortgeschrieben werden.
- Implementierung eines Umsetzungsmanagements & Akteursworkshop: Für die weitere Strukturierung des Prozesses sollte ein Umsetzungsmanagements etabliert werden und sich die relevanten Akteure zu einem oder mehreren Workshops zusammenfinden, um bestehende Planungen, Zuständigkeiten, Restriktionen u. a. für das weitere Vorgehen zu bestimmen.
- Zusammenführung bestehender Konzeptinhalte und Ideen und Beauftragung eines begleitenden Fachbüros: Nach der Sammlung und Zusammenführung von Ideen/ Konzeptinhalten ist für die übergeordnete Planung baulicher Infrastrukturen ggf. ein Gestaltungswettbewerb anzustreben. Temporäre (Pop-Up)-Konzepte (3.5) sind nach Klärung aller erforderlichen Genehmigungsverfahren sowie der Einbindung potenzieller Akteur:innen zeitnah umzusetzen.

Der Malerwinkel kann beispielsweise durch Pflanzmaßnahmen, attraktive Gestaltung von Oberflächen und eine entsprechende Wegegestaltung an Aufenthaltsqualität gewinnen. Außerdem sollen attraktive und landschaftsangepasste Sitz- und Ruhegelegenheiten und perspektivisch Informationselemente für Bevölkerung und Gäste zur stadtökologischen und historischen Bedeutung des Malerwinkels, auch in Form von digitalen Tools, geschaffen werden.

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- Fachbereich 5: Stadtplanung in Kooperation mit LTM

## Kooperationspartner:innen:

- KWL/Wifö
- LPA
- LTM
- Fachbereich 3 Umwelt und Naturschutz: Malerwinkel
- Lübecker Hafengesellschaft
- Unternehmer: und Eigentümer:innen im Bezugsraum, Kulturwerft Gollan und weitere, Projektgemeinschaften nördliche Wallhalbinsel

## Anbindende Planungen:

- Laufende Städtebauförderung mit Mitteln des Bundes und des Landes
- Wettbewerbsergebnis „Nationale Projekte des Städtebaus. Umgestaltung westlicher Altstadtrand. Lübeck „An der Untertrave“ vom Holstentor bis Drehbrückenplatz“
- Planungen der Projektgemeinschaften nördliche Wallhalbinsel
- Rahmenplan Innenstadt
- Hafenentwicklungsplan

# 3.7 Schlüsselmaßnahme Wasser.Tourismusentwicklung (Handlungsfeld 2)

## Anlass und Zielsetzung:

Das Wassererlebnis und die daran anknüpfende touristische Infrastruktur und Angebote als wichtigen Markenbestandteil Lübecks künftig weiter auszubauen, trägt wesentlich zur Attraktivitätssteigerung und Profilierung des Reiseziels Lübeck bei. Hier geht es sowohl um Standorte innerhalb der Altstadt, als auch um die verbindenden Achsen in die Umgebung hinein: die wasserbezogene Verknüpfung von Lübeck und Travemünde mit allen relevanten potenziellen Zwischenstationen und die wassertouristisch entwicklungsfähigen Anbindungen in die Umgebung hinein (Wakenitz, Elbe-Lübeck-Kanal). Dabei liegt der Fokus im Sinne der Tourismusvision und Markenstrategie klar auf wertschöpfenden Angeboten für Individualgäste und explizit nicht bei Gruppensegmenten (Flusskreuzfahrt). Im Mittelpunkt steht eine qualitätvolle Umsetzung am richtigen Standort, denn die wassertouristische Inwertsetzung von Standorten in Lübecks Umgebung soll als Kompetenzbeweis Lübecks Wassererlebnisangebot anreichern. Insbesondere in den ländlicheren Ortsteilen ergeben sich daraus für die Bevölkerung und das angesiedelte Gewerbe vor Ort neue, dringend benötigte ökonomische Impulse.

## Maßnahmen und Umsetzung:

Dementsprechend geht es bei der wassertouristischen Inwertsetzung zunächst um die genannte Standortprüfung wasserbezogener Nutzungen und dann mit den jeweiligen Akteur:innen eine qua-

litätsvolle Umsetzung einzuleiten. Ggf. wäre hierfür die Erarbeitung eines entsprechenden wassertouristischen Entwicklungskonzepts anzudenken. Notwendig sind also

- Standortprüfung möglicher Nutzungen auf dem Wasser: Für den Altstadtbereich sowie das gesamte übrige Stadtgebiet soll geprüft werden, an welchen Standorten Gastronomie, Beherbergung oder Wohnen auf dem Wasser sinnvoll und möglich ist.
- Entwicklung von Ansatzpunkten für erlebnisreiche und landschaftsangepasste Wassertourismusangebote: Ansatzpunkte einer wassertouristischen Entwicklung bestehen z.B. im Stadtteil Schlutup, wo im Wasser-/ Hafenbereich und Naturraum mit einem Nutzungskonzept die Potenziale einer Hausbootnutzung in Verbindung mit einer Überplanung und Aufwertung der Flächen am Wasser geprüft werden sollen.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- Stadtverwaltung: Fachbereich 5: Stadtplanung in Kooperation mit LPA und LTM

### Kooperationspartner:innen:

- Stadtverwaltung: Fachbereich 3 Umwelt, Naturschutz, Erholungsplanung
- Örtliche Bürger:innen und Vereine
- Örtliche Leistungsträger:innen

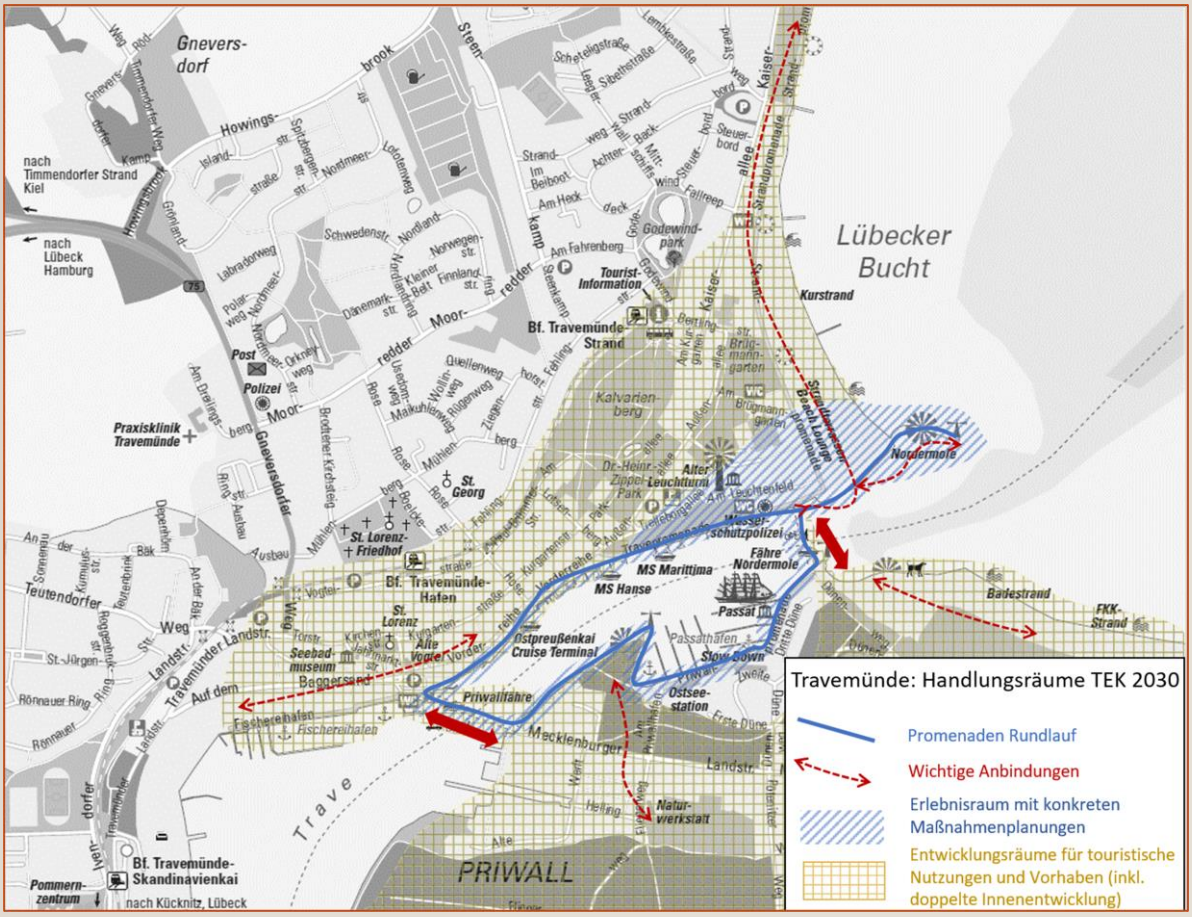
## 3.8 Schlüsselmaßnahme Erlebnis.Nordermole (Handlungsfeld 3)

### Anlass und Zielsetzung:

Ziel ist es, den Priwall mit Beach Bay und die Nordermole über die Vorderreihe mit dem historischen Zentrum Travemündes über einen sog. „Promenadenrundlauf“ gleichwertig zu einem funktionierenden „Kraftzentrum“ zu verbinden. Eine künftige „Erlebnis.Nordermole“ an der Travemündung soll dabei einen gleichgewichtigen Gegenpol zur Beach Bay/Priwallentwicklung bilden. Indem die Schlüsselmaßnahme als profilgebendes Leitprodukt die Elemente einer Beach Lounge, Seebrücke und des neuen Strandlebens miteinander verbindet, treibt sie auch die Profilierung Travemündes innerhalb der Ostsee voran. Neben der Nordermole als Kern der Maßnahmen geht es jedoch auch um die schlüssige Einbindung ins Gesamtareal, also den gelungenen Anschluss an die nahe gelegenen Promenaden- und Strandbereiche. Dafür gilt es auch lokale Angebots- und Mobilitätsinfrastrukturen in Verlängerung der neuen Trave-Promenade bis zur Priwallfähre weiter in die angrenzenden Bereiche Strandpromenade und Beach Bay/ Priwall (inklusive der Naturräume am südlichen Priwall) zu entwickeln (siehe Schlüsselmaßnahme Mobilität 3.13). Laut Beschlusslage der Bürgerschaft und bestehenden Konzepten (Masterplan TVM 2010, ISEK 2012, Konzept zur Neugestaltung der Travepromenade 2016, Empfehlung Gestaltungsbeirat 2017) gilt dabei für die Trave wiesen ein Freihalten von weiterer Bebauung, vorstellbar sind aber weitere im Sinne der Gäste aufwertende landschaftsbezogene Maßnahmen („doppelte Innenentwicklung“). Mit der Umgestaltung der Travepromenade und der bereits vollzogenen baulichen Aufwertung der drei vorhande-

nen gastronomischen Pavillons kann eine die Anbindung an die Mole an bestehende Verbesserungen anknüpfen.

Abb. 28: Handlungsräume Travemünde mit Promenadenrundlauf




Quelle: dwif/Destinationslab/Tourismuszukunft 2020

## Maßnahmen und Umsetzung:

Folgende Infrastrukturelemente stehen im Vordergrund der Schlüsselmaßnahme:

- Gestaltung einer ortsangepassten Nordermole: Im Fokus des „Leuchtturm-Angebotes“ steht die orts- und zielgruppenangepasste (Neu-/Um-)Gestaltung der bestehenden Nordermole zu einer sog. „Entschleuniger-Mole“, die mit naturbelassenen Materialien und beruhigender Formsprache der Sitzgelegenheiten und Aussichtskanzeln etc. überzeugen soll. Je nach Größe und Ausmaß der Mole sind integrierte Bademöglichkeiten, ganzjährig nutzbare Angebote wie z. B. eine Sauna mit Panorama-Meerblick oder eine Nutzung als Veranstaltungs- und Eventlocation vorstellbar. Mögliche Nutzungen müssen dabei sensibel und ortsangepasst auf Grundlage eines städtebaulich-freiraumplanerischen Konzeptes und in enger Abstimmung mit der Stadtplanung gewählt und umgesetzt werden. Die Herausforderung liegt darin, eine Nordermole mit Alleinstellungsmerkmalen zu entwickeln, für die andere Beispiele für Aufenthalts- und Erlebnisinfra-

strukturen an Strand und Hafen nur Anregungen, aber aufgrund ihrer anderen städtebaulichen Ausgangssituation keine Blaupausen liefern. Bekannte Landmarks sind hier z.B. die öffentlich zugängliche Hafensauna „Löyly“ in Helsinki mit Saunaerlebnis am Meer und stilvollem, verglastem Restaurant mit großer Terrasse und Panoramablick, Beach Bars und Restaurants wie etwa die „Bullerei“ und die „Boilerman Bar“ (Hamburg) sowie das „Landgang“ und der „Alter Speicher“ (Büsum) als Restaurants und Bars mit authentischem, historischen Hafenflair, aber auch moderne mondäne Varianten mit Ausblick (HERITAGE Restaurant, Hamburg , Zephyr Rooftop Bar im Hyatt Regency Sydney). Ein Beispiel für attraktive Strandbereiche für die Zielgruppe der Entschleuniger bilden die z.B. Thalasso-Plattformen auf der Insel Norderney.

- Entwicklung eines „Neuen Strandlebens“: Als Aufwertung der Strandflächen beidseitig der Travemündung können zusätzliche (ggf. überdachte) generationsübergreifend geeignete Sitz- und Liegegelegenheiten im modernen Design zur Entspannung und Erholung einladen. Auch eine Neu-Interpretation der historischen Badekarren ist denkbar (in Ergänzung zum Schlafstrandkorb). Gemäßigte Aktivangebote am Strand und auf dem Wasser insbesondere für die Zielgruppe der Entschleuniger mit Stand Up-Paddling, Segelkursen, Strand Yoga, Thalasso vervollständigen das Portfolio. Dabei sollten die unterschiedlichen Profile der Travemünder Strandseite (Seebadstrand) und der Priwallseite (Naturstrand, ohne umfängliche neue und dauerhafte bauliche Maßnahmen) gezielt herausgearbeitet werden.
- Weiterentwicklung des Leitproduktes „Beach Lounge“: Für ein zeitgemäßes und gleichermaßen innovatives Stranderlebnis ist die anknüpfende Entwicklung einer mondänen (teilüberdachten) Beach Lounge denkbar, die mit einer abendlich beleuchteten Bar und einem qualitativ hochwertigen gastronomischen Angebot – insbesondere an Schlechtwettertagen oder in der Nebensaison – Touristi:nnen sowie Einheimische gleichermaßen anspricht.

Für eine qualitätsorientierte, stimmigen Gesamtplanung der Schlüsselmaßnahme sind folgende Schritte umgehend einzuleiten und ressourcentechnisch zu untersetzen

- Bildung einer Arbeitsgruppe sowie Implementierung eines Umsetzungsmanagements: Um die erforderlichen Maßnahmen in Gang zu setzen und die erforderlichen Arbeitsschritte zu koordinieren, begleiten und zu kommunizieren, sollte ein (ggf. extern beauftragten) Umsetzungsmanagement implementiert sowie eine interne Arbeitsgruppe zur Steuerung gegründet werden.
- Vorstellung und Inhalte für einen Ideenwettbewerb entwickeln und durchführen: Die aus dem Umsetzungsmanagement sowie der Arbeitsgruppe resultierenden Ideen und Vorschläge für die Schlüsselmaßnahme Erlebnis.Nordermole (3.8), insbesondere aber zur Neugestaltung der Nordermole, sollten in einem nächsten Schritt ggf. über einen professionell geleiteten Ideenwettbewerb und unter Einbindung lokaler Akteur:innen bzw. Bürger:innen konkretisiert und legitimiert werden.

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- Kurbetrieb Travemünde in Kooperation mit LTM

## Kooperationspartner:innen:

- Stadtverwaltung: Fachbereich 5: Stadtplanung
- Stadtverwaltung: Fachbereich 3: Umwelt, Naturschutz, Erholungsplanung
- Örtliche Leistungsträger:innen

## Anbindende Planungen:

- Wasser- und Schifffahrtsrechtliche Vorgaben
- Ideenwettbewerb „Neugestaltung der Travepromenade“
- Markenstrategieprozess Ostsee (Themen und Zielgruppen)

# 3.9 Schlüsselmaßnahme Ostsee.Stern (Handlungsfeld 3)

## Anlass und Zielsetzung:

Mit der Schlüsselmaßnahme Ostsee.Stern entsteht ein Travemünde-spezifisches Ostsee-Leitprodukt, das die Sichtbarkeit sowie das Profil Travemündes an der Ostsee stärkt. Indem Travemünde mit attraktiven Radtouren an die Ostseeküste und benachbarte Küstenorte angebunden wird, erweitern wir den Erlebnisraum für unsere Gäste und kommen ihrem Wunsch nach entspannter und unkomplizierter Mobilität im Urlaub unmittelbar entgegen (Entschleuniger:/ Natururlauber:innen). Klimafreundliche Alternativen zu Ausflügen mit dem PKW reduzieren den MIV und fördern so die Nachhaltigkeit. Prioritär zu erschließen sind die angrenzenden Naturerlebnisräume des Priwalls, auch Richtung Mecklenburg-Vorpommern und des Brodtener Ufers, Richtung Timmendorfer Strand. Die Radverbindung zwischen Lübeck und Travemünde ist dem untergeordnet.

Viele Urlaubsdestination ermöglichen Radausflügler:innen durch öffentliche Transfer- und Shuttlenangebote eine flächendeckend entspannte Mobilität: die Chiemseeringlinie mit einem Radbus mit Anhänger für Fahrräder und E-Bikes, der im Sommer den Chiemsee mehrmals täglich umrundet und die Dampferanlegestellen der Chiemsee-Schifffahrt sowie die regionalen Bahnhöfe mit allen größeren Erholungs- und Badegebieten verbindet, oder die Radregion Burgenland, die mit ihren Radfähren die praktisch flächendeckend einen Transfer über und um den Neusiedler See ermöglicht. (https://www.chiemsee-alpenland.de/entdecken/alle-sehenswuerdigkeiten/chiemseeringlinie-eeb1102ff4; https://www.neusiedlersee.com/de/-aktivitaeten/sport-bewegung/radfahren/radfaehren.html)

Abb. 29: Kartendarstellung Ostsee.Stern

Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

Diese Radangebote Ostsee.Sterne sind als so genannte Sterntouren zu konzipieren, d.h. von einem festen Quartier oder Startpunkt aus, an den Gäste jeweils in Gestalt einer Rundtour zurückkehren können. Um das Interesse der Gäste zu wecken und Erlebnisse zu bieten, entwickeln wir gemäß der Markenstrategie Ostsee Routenvorschläge als Themenrouten: Weitblicktouren mit Aussichtsmöglichkeiten von Hügeln, Türmen und anderen Höhepunkten mit Blick auf das Meer, auf Seen oder Flüsse und Ostsee-im-Blick-Touren mit weitestgehend durchgängigem Blick auf die Ostsee. Im Sinne der Profilierung Travemündes sollen das Erleben „Großer Pötte“ und des Segelns mit entsprechenden Aussichtspunkten eine besondere Rolle spielen. Die „Kneippradrunde“ der ADFC-RadRegionAllgäu verbindet z.B. körperliche Betätigung und Erholung entsprechend der Lehren des Allgäuer Wasserdoktors Sebastian Kneipp nach der Ausgeglichenheit von Körper, Geist und Seele. (https://www.fuessen.de/rad/radregion/genussrad.html)

Attraktivität und Erlebniswert der Tourenangebote lassen sich durch die Kombination von Mobilitätsformen steigern, d.h. Hin- oder Rückweg können per Schiff (mit Radrücktransport) oder über

entsprechende Angebote der privaten Anbieter:innen (z.B. als kombinierte Rad - Kanu/ - SUP-Touren) dargestellt werden. Eine qualitativ hochwertige Radinfrastruktur ist Voraussetzung für erfolgreiche Produktentwicklung. Bei der Entwicklung sind insbesondere eine vorausschauende Lenkung sowie Entflechtung von Rad- und Fußgängerverkehr und die Führung der Radroutenvorschläge abseits von PKW-Straßen (Qualitätsanspruch) wichtige Qualitätskriterien. Im Naturpark Altmühltal signalisieren Radstationen mit Pump- und Werkzeugstationen im CD des Naturparks, dass die Bedürfnisse von Radfahrer:innen ernst genommen werden. Ein Schäferwagen-Camp bietet nicht nur Themenunterkünfte sondern auch abschließbare Ladestationen für e-Bikes. (https://www.donaukurier.de/lokales/riedenburg/Riedenburger-Service-fuer-Radreisende;art602,4332478)

## Maßnahmen und Umsetzung:

Folgende Arbeitsschritte müssen für die Umsetzung der Schlüsselmaßnahme angegangen werden:

- Aufbau und Pflege eines Netzwerks für Radtourismus in Travemünde (und Lübeck) zur Sensibilisierung und gemeinsamen Produktentwicklung mit den Akteur:innen
- Erarbeitung eines radtouristischen Infrastruktur- und Erlebniskonzeptes für mögliche Ostsee.Stern- sowie weitere Themenrundwege inkl. Klärung der Bereitschaft von Nachbargemeinden bzw. der TALB zur Beteiligung an der Konzeption (auch als externes Gutachten denkbar). Aufgabe ist zum einen eine Bestandsanalyse bestehender Radwege sowie die Identifikation notwendiger neuer Verbindungen sowie eventuell zu schließender Lücken. Hierbei ist auch die Qualität der bestehenden Rad(wege-)infrastruktur wie Radwege, Radabstellanlagen, Rastplätze, FSGV-Beschilderung, zusätzliche Ausschilderungen aufzunehmen und Verbesserungsbedarf mit konkreten Maßnahmenvorschlägen aufzuzeigen.
- Radtourismus-Offensive im Seebad - Entwicklung von Serviceleistungen und Kombinationsprodukten rund um das radtouristische Angebote: Parallel zur Hardware und konzeptionellen Anlage der Themenrundtouren müssen auch Serviceleistungen rund um das Radfahren in Travemünde (und Lübeck) ausgebaut und konkrete (buchbare) Angebote rund um das Thema Ostsee.Stern erarbeitet werden. Dazu müssen vor allem die relevanten Akteur:innen vor Ort für die Bedürfnisse von Radtourist:innen sensibilisiert, Qualitätsstandards erarbeitet, die gemeinsame Produktentwicklung koordiniert und möglichst gebündelt sowie wiedererkennbar an die Gäste kommuniziert werden.
- Konsequente Einbindung des Angebots Ostsee.Stern in die Mobilitätslösungen (siehe Schlüsselmaßnahme 3.13): Ein kostenloser Fährverkehr für Fußgänger: und Radfahrer:innen kommt auch dem Radverkehr zu Gute und erweitert die Tourenoptionen für Ostsee.Stern-Angebote in Travemünde. Radtransporte in Bussen, auf Fähren und Schiffen sowie in der Bahn sollten konzeptionell bei der Card- und Mobilitätslösung für Lübeck-Travemünde im Rahmen der Ostsee bzw. Lübecker Bucht mitgedacht werden. Die radverkehrsbezogenen Empfehlungen des 4.RNVP sollten aus touristischer Sicht v.a. in Verbindung mit Ostsee.Stern-Routen prioritär umgesetzt werden.

- Integration radtouristischer Informationen und Daten in den Open-Data-Hub (siehe Schlüsselmaßnahme 3.15)

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- Netzwerkaufbau & Produktentwicklung: Kurbetrieb Travemünde in Kooperation mit LTM
- Konzeption/Radverkehrsplanung: Kurbetrieb Travemünde und Stadtverwaltung: Bereich 5/Verkehrsplanung, Radbeauftragte

### Kooperationspartner:innen:

- Stadtverwaltung: Fachbereich 3: Umwelt, Naturschutz, Erholungsplanung
- Örtliche Leistungsanbieter: innen
- Örtliche Vereine und Verbände
- Netzwerke: OHT, TALB, ADFC

### Anbindende Planungen:

- Mobilitätskonzept Travemünde
- 4. Regionaler Nahverkehrsplan Lübeck
- Stadtwerke mit IOT, Parkplatzmanagement
- Infrastruktur/Radverkehrsplanung MV
- Markenstrategieprozess Ostsee

## 3.10 Schlüsselmaßnahme Zukunft Travemünder Woche (Handlungsfeld 3)

### Anlass und Zielsetzung:

Die Travemünder Woche (TW) als jährlich wiederkehrendes, besucherstärkstes und bekanntestes Event des Seebads unterstreicht die Differenzierung Travemündes durch das Thema Segeln und Traditionssegler (Passat). Sie bietet damit das Potenzial Travemündes Profil als DAS Seebad an der Ostsee zu stärken, wenn es gelingt, das Event markenkonform weiterzuentwickeln.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Fokus bei der Weiterentwicklung der TW ist die Qualitätssteigerung beim Landprogramm. Dieses besitzt das Potenzial, bei entsprechend zielgruppenorientierter Gestaltung, zeitlich begrenzt „zur größten Beach Lounge“ der Ostsee für unsere Hauptgästegruppe, die Entschleuniger zu werden. Mit einem Qualitätsansatz können auch wiederkehrende Konflikte zwischen Übernachtungsgästen und Tagesbesucher:innen sowie Einwohner:innen positiv beeinflusst werden. Die sportliche Organisation und das Regattaprogramm sind nicht Gegenstand dieser Neuausrichtung, die vor allem markenkonforme Erlebnisse für Gäste schaffen möchte. Weitere Gestaltungselemente ergeben sich durch klimafreundliche und sensible Veranstaltungskriterien, nachhaltig ausgeführte Shuttleverkehre sowie mittels eines einen stärkeren Fokus auf die regionale Wertschöpfung, insbesondere im gastronomischen Bereich. Positiv wäre auch grundsätzlich die Belegung der wirtschaftlichen Effekte der TW, um insgesamt deutlich zu mache, dass denkbare Investitionen in ein Großevent wie

die TW doch und auch im kommunalen Haushalt positiv wirken (volkswirtschaftliche Effekte) und nicht nur Ausgaben zu Buche schlagen.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- Lübecker Yachtclub (Veranstalter) in Kooperation mit in Kooperation mit LTM, Kurbetrieb sowie HL/Fachbereich 4: Kultur, Sport insbesondere im Rahmen der Neuausrichtung

## 3.11 Schlüsselmaßnahme Naturerlebnis Priwall (Handlungsfeld 3)

### Anlass und Zielsetzung:

Mehr Übernachtungskapazitäten auf dem Priwall und generell zunehmender Nachfragedruck für die Ostseeküste verlangt auch mehr Besucherlenkung im unmittelbar an das Beachbay-Areal angrenzenden, sensiblen Naturraum des Priwalls. Dabei erreichen proaktiv erarbeitete Lenkungs- und Naturerlebnisangebote mit attraktiv ausgebauten Wegeverbindungen und gut kommunizierten Verhaltensempfehlungen erfahrungsgemäß die Mehrheit der Gäste und ortsunkundigen Besucher:innen und werden dort i.d.R. bereitwillig akzeptiert. Darüber hinaus gilt es absehbare und sich stetig weiterentwickelnde Nutzungsansprüche wie Stand up-Paddling, Spaziergänge mit Hunden, Ausritte zu Pferd, Joggen, Dirt Biking etc. transparent geregelt werden. Bereits gegenwärtig im Gebiet tätige Naturschutz- und Umweltbildungsorganisationen wie die Naturwerkstatt Priwall, der grenzüberschreitend tätige Landschaftspflegvereins Dummersdorfer Ufer und die Ostseestation sind hierbei wichtige Partner:innen.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Folgende Aspekte können wichtige Bestandteile eines künftig zu erarbeitenden Naturerlebnis- und Besucherlenkungskonzeptes sein:

- Bündelung der vielfältigen Aktivitäten der o.g. Partner:innen zum Naturschutz und Naturerleben sowie touristische Aufbereitung um diese als Angebote den Gästen besser zugänglich zu machen und darauf aufzubauen;
- Konsequente Verknüpfung mit anderen relevanten Schlüsselmaßnahmen: So sollte das Wegekonzepts für Radfahrer in Abstimmung mit der Schlüsselmaßnahme Ostsee.Stern (3.9) natur- und landschaftsgerecht erarbeitet werden, z.B. bezogen auf eine besucherlenkende Platzierung von Radabstellanlagen. Die Nutzung und Verfügbarkeit von digitalen Lenkungs- und Naturerlebnismöglichkeiten muss in Abstimmung mit Schlüsselmaßnahme 3.15 erfolgen, die zum einen Angebote wie Downloads von Wegen als Tracks, Tiererkennungsapps oder Natur-Rallyes enthalten kann, zum anderen aber auch Push-Informationen zu Brutgebietssperrungen, Wegesperrungen wegen Baustellen oder Verhaltensempfehlungen etc. Mobilitätsempfehlungen für die Naturerkundung ohne PKW sollten mit der Schlüsselmaßnahme Mobilität (3.13) abgestimmt sein.
- Insgesamt bedarf es eines einheitlichen Gestaltungskonzeptes für die Kohlenhofspitze als Lückenschluss des Promenadenrundlaufs und einer gezielten Gestaltung der Übergänge vom Ge-

länder Beach Bay in die angrenzende Strand- und Naturbereiche für Fußgänger und Radfahrer und ggf. weitere Nutzergruppen.

- Eine gemeinsame Produktlinie und markenkonforme Kommunikationsstrategie stellen wichtige Grundpfeiler für eine Besucherlenkungs- und Naturerlebniskonzeption dar. Eine landschaftsangepasste, wiedererkennbare und identitätsstiftende Möblierung und Leitsysteme unterstützen ein qualitätsvolles Erscheinungsbild.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- Kurbetrieb Travemünde in Kooperation mit LTM und Stadtverwaltung: Fachbereich 3 Umwelt, Naturschutz, Erholungsplanung

### Kooperationspartner:innen:

- Stadtverwaltung: Fachbereich 5: Verkehrsplanung, Radbeauftragte
- Örtliche Leistungsanbieter:innen, Vereine und Initiativen: Naturwerkstatt Priwall, Landschaftspflegeverein Dummersdorfer Ufer, Ostseestation, Bürgerinitiative Nachhaltiges Travemünde u.a.

## 3.12 Schlüsselmaßnahme Seebad.Kultur (Handlungsfeld 3)

### Anlass und Zielsetzung:

Mit neuen Veranstaltungsformaten für den Winter, Herbst und das Frühjahr im In- und Outdoorbereich möchten wir gezielt markenkonforme Erlebnisse und Attraktionen außerhalb der Sommersaison schaffen und dadurch den Trend zur Ganzjahresdestination Travemünde unterstützen. Mit einem Veranstaltungskonzept Seebad.Kultur stärken wir zusätzlich die Profilierung Travemündes als DAS Seebad an der Ostsee, indem wir das differenzierende Thema der Seebadtradition inszenieren.

### Maßnahmen und Umsetzung:

Angelehnt an das Konzept PopUp.Stadtkultur (siehe Schlüsselmaßnahme 3.5) sollen Kooperationsprojekte mit dem Kulturmanagement/KulturTreibhaus sowie der Lübecker Bucht und der Ostsee insgesamt in einem attraktiven jährlichen Programm gebündelt werden, das nicht zuletzt das Seebad auch als Wohnort in seiner Attraktivität steigert und die Verschränkung von den Bedarfen der Bürger:innen und Gästen fördert. Eine ganzjährige Steigerung der Lebens- und Aufenthaltsqualität im Seebad kann nicht nur durch einzelne Veranstaltungsmomente im Outdoor-, sondern insbesondere auch durch Veranstaltungsreihen im Indoorbereich erzielt werden – hier gilt es, mögliche Alternativen/öffentliche Gebäude zu eruieren und gemeinsam mit der freien Wirtschaft und den örtlichen Partnern dauerhafte Nutzungskonzepte zu erarbeiten. Die Veranstaltungstätigkeit im Outdoorbereich muss ganzjährig darauf abzielen, durch einzelne, temporäre Aktionspunkte den engeren Erlebnisraums des Promenadenrundlaufs in seiner Attraktivität und Frequenz zu stärken und die Entflechtung zwischen Wohnen und Tourismus zu untermauern. Nachhaltigkeit soll unter an-

derem durch die Planung nach klimafreundlichen und sensiblen Veranstaltungskriterien, einer umweltgerechten An- und Abreise sowie durch der Steigerung der regionalen Wertschöpfung im gastronomischen Bereich mit fairen regionalen Bezugsquellen Rechnung getragen werden. Erklärtes Ziel ist es, gemeinschaftsstärkende Veranstaltungskonzepte „aus dem Ort heraus" zu fördern, die der Marke Ostsee entsprechen und gleichzeitig Travemünde als DAS Seebad an der Ostsee repräsentieren.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in Kooperation mit Kurbetrieb

### Kooperationspartner:innen

- Stadtverwaltung: Fachbereich 4, Kulturbüro
- Ortliche Anbieter:innen: Kulturpartner:innen in Travemünde, aber auch Lübeck und weitere , Veranstaltungssektor, Gastronomie-/Beherbergungsbetrieb
- Netzwerke: Lübecker Bucht, OHT

## 3.13 Schlüsselmaßnahme Lübeck.Travemünde.mobil (Handlungsfeld 4)

### Anlass und Zielsetzung:

Ein überzeugendes Angebot für nachhaltige Mobilität der Gäste bei An- und Abreise sowie vor Ort ist zentrale Voraussetzung für die glaubwürdige Positionierung Lübecks und Travemündes als nachhaltige und klimafreundliche Reiseziele. Deshalb gilt es den gästegerechten Ausbau und Qualitätsverbesserungen im ÖPNV-Angebot sowie die intermodale Verknüpfung mit anderen Mobilitätsformen, wie z.B. Rad- und Schiffsverkehr zu fördern. So verändern wir den Modal Split, also die Aufteilung nach genutzten Verkehrsmitteln, bei unseren Gästen in Richtung weniger PKW-Nutzung. Touristische Nachfrage kann dabei das lokal-regionale ÖPNV-Angebot nachweislich durch eine gesteigerte Auslastung stützen, weshalb auch Lübecker:innen und Travemünder:innen von touristischen Mobilitätslösungen profitieren. Zusätzlich werden die Umwelt- und Lärmbelastungen durch weniger motorisierten Individualverkehr von Touristen wie Einheimischen reduziert. Touristische Mobilitätslösungen sind eng mit dem gesamtstädtischen Vorgehen für eine Verkehrswende verknüpft, sind jedoch klar an Gästebedürfnissen auszurichten und bedürfen daher eigener Ressourcen zu ihrer Umsetzung (touristisches Mobilitätsmanagement).

Mobilität ist in vielen Destinationen aktuell und auch schon in der Vergangenheit Thema: Autofreie Tourismusdestinationen arbeiten meist mit Auffangparkplätzen im Ortsvorfeld wie z.B. die ehemalige nGAST-Orte in der Schweiz (https://www.myswitzerland.com/de-de/reiseziele/ferienorte-und-staedte/autofreie-orte/) oder der Küstenort Piran (Slowenien; https://www.piran-reise.de/anreise). Erfolgsrezepte für eine Verkehrswende – zumindest in der Innenstadt – liefern vor allem die dänische Hauptstadt Kopenhagen oder auch Amsterdam mit konsequenter Vorfahrt für Fahrräder. Den Radverkehr und die ÖPNV-Anbindung seiner Strände hat auch St. Peter-Ording mit eigenen Rads-

tegen und Busverbindungen bis an die Badestellen in Böhl und Süd ausgebaut. Cardlösungen für Tourismusregionen, die einen kostenlosen Nahverkehr für Gäste integrieren sind zahlreich: von der Allgäu-Walser-Card im Süden bis zur HATIX-Card im Harz. Einige Card-Modelle bieten auch Einwohner:innen und Tagesgästen attraktive Konditionen (GuTi-Ticket Bayerwald).

Für Lübeck und Travemünde bedeutet die in Planung befindliche ganztägige und ganzjährige umsteigefreie Verbindung Hamburg - Lübeck-Travemünde Strand (Mo - Fr im Stundentakt, Sa, So und Feiertag in der Saison im Halbstundentakt) mit modernen, klimatisierten, elektrischen Doppelstocktriebwagen vorauss. ab 12/2022 deutliche Verbesserungen in der öffentlichen Erreichbarkeit. Seitens der Hansestadt Lübeck wird der Halbstundentakt nach Travemünde an allen Tagen des Jahres angestrebt.

Abb. 30: Kartendarstellung Lübeck.Travemünde.mobil

Quelle: dwif/Destinationlab/Tourismuszukunft 2020

## Maßnahmen und Umsetzung:

Folgende spezifisch ausgerichtete Maßnahmen sind für eine nachhaltige Gestaltung der touristischen Mobilität in Lübeck und Travemünde relevant:

- Konsequente Umsetzung einer ÖPNV First-Kommunikation mit Partner: innen in Lübeck und Travemünde: Die ÖPNV-Anreise wird in allen Kommunikationskanälen, wie z.B. auf Websites als erste Anreisemöglichkeit genannt und kundengerecht beschrieben. Bei Veranstaltungen, Aktivitätsangeboten, Ausflugstipps, POI etc. wird ebenfalls zuerst die Anreise ohne PKW hervorgehoben. Öffnungszeiten und Beginn/Ende von Veranstaltungen werden möglichst mit ÖPNV-Fahrplänen synchronisiert. Partner:innen der Hotellerie, Kultur- und Freizeitwirtschaft setzen diese Kommunikationsstrategie ebenfalls um und verwenden möglichst wiedererkennbare Textbausteine, Kartengrundlagen, grafische Umsetzungen für eine bessere Orientierung der Gäste. Eine gemeinsam getragene Kommunikationskampagne ÖPNV first sollte die Bewusstseinsbildung bei Gästen, Tourismusakteur:innen und Einwohner:innen sowie ein positives Image des ÖPNV unterstützen.
- Umsetzung des Mobilitätskonzeptes Travemünde, mit Vorschlag der Ergänzung um ein Stufenkonzept: Das von der Stadt vorgelegte Mobilitätskonzept für Travemünde sollte aufgrund der hier vorgeschlagenen Entwicklungsmaßnahmen (v.a. Schlüsselmaßnahme Erlebnis.Nordermole 3.8) um ein stufenweises Vorgehen ergänzt werden. In dem die Tourismus- und Angebotsentwicklung sich für Travemünde bewusst auf die Travemündung mit Erlebnis.Nordermole und Beachbay konzentriert, sollten die angrenzenden Parkflächen des Leuchtenfeldes solange im bisherigen Umfang erhalten bleiben, bis überzeugende Alternativen in Gestalt von Auffangparkplätzen, Shuttletransfers, interaktivem Parkleitsystem etc. angeboten werden können.
- Kostenloser Fährverkehr für Fußgänger und Radfahrer für Travemünde (Priwall): Für das Funktionieren des so genannten Promenadenrundlaufs als touristisches Kernangebot Travemündes und für dessen gleichzeitige Entlastung vom PKW -Verkehr ist ein möglichst kostenloser Fährverkehr auf den beiden Fährverbindungen für Fußgänger und Radfahrer sowie eine Ausweitung des Betriebs v.a. in den Abendstunden notwendig. Einwohner:innen sollten dabei gleichberechtigt behandelt werden (Tourismusakzeptanz).
- Umsetzung und Teilnahme an einer digitalen Cardlösung für Ostsee bzw. Lübecker Bucht „unbeschwert unterwegs“ (KONUS SH): Ein Umstieg von Gästen auf den öffentlichen Nahverkehr und eine Anreise bereits ohne eigenen PKW, lässt sich nur mit unkomplizierten und möglichst kostenneutralen, dem PKW gegenüber konkurrenzfähigen Angeboten erreichen. Lübeck mit Travemünde als Aufgabenträger ÖPNV beteiligt sich aktiv an der Erarbeitung einer solchen digitalen Cardlösung für die Ostsee bzw. Lübecker Bucht.
- Beteiligung an innovativen Mobilitätsprojekten Lübecker Bucht: Im Zuge der Zusammenarbeit entlang der Lübeck Bucht sollte sich das Destinations- und Mobilitätsmanagement an regionalen Mobilitätsprojekte, z.B. zur Förderung der Elektromobilität beteiligen.
- Umsetzung tourismusrelevanter Maßnahmen des 4. RNVP: Der 4. RNVP nennt vielfältige Maßnahmen, insbesondere für die Förderung des ÖPNV und des Radverkehrs, die immer auch touristischen Gästen zu Gute kommen und eine nachhaltige touristische Mobilität fördern.
- Organisatorische Verankerung des touristischen Mobilitätsmanagements: Um die o.g. inhaltlichen Schwerpunkte umzusetzen und städtische Mobilitätsplanungen sowie -maßnahmen aus touristischer Sicht begleiten und steuern zu können, müssen die Aufgaben eines touristischen

Mobilitätsmanagements in Abstimmung mit Stadtverkehr, FB 5/Verkehrsplanung, KBT organisatorisch verankert und mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet werden.

- AG Touristische Mobilität Lübeck.Travemünde aufbauen und koordinieren: Für die Umsetzung der inhaltlichen Schwerpunkte zur touristischen Mobilität müssen verschiedene Akteur:innen informiert, eingebunden und koordiniert werden. Hierfür wird die Bildung einer AG Touristische Mobilität Lübeck.Travemünde vorgeschlagen.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- Stadtverwaltung; Fachbereich 5/Verkehrsplanung in Kooperation mit
- Stadtverkehr KBT
- LPA (Wasserwege),
- LTM (Kommunikation)
- KWL (Parkraum)

### Kooperations:partnerinnen :

- LVG, DB Regio SH und NAH.SH
- touristische Akteur:innen aus Travemünde und Lübeck

### Anbindende Planungen:

- 4. Regionaler Nahverkehrsplan
- Mobilitätskonzept Travemünde
- Stadtwerke mit IOT, Parkplatzmanagement
- Verkehrwendebeauftragter

## 3.14 Schlüsselmaßnahme Lübeck.Travemünde.klimafreundlich (Handlungsfeld 4)

### Anlass und Zielsetzung:

Die Schlüsselmaßnahme für eine klimafreundliche sowie nachhaltige Gestaltung des Lübeck- und Travemünde-Tourismus will das allgemeine Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement der HL spezifisch auf den Tourismus herunterbrechen, um dem Anspruch der Tourismusvision von zwei klimafreundlichen Reisezielen Lübeck und Travemünde bis 2030 gerecht zu werden. Dabei begreifen wir Klimawandel sowohl als Chance (Saisonverlängerung durch mehr Badetage) als vor allem auch als Herausforderung im Sinne eines Beitrags zur Bewältigung des Klimawandels sowie der Anpassung von Tourismus an Klimafolgen. Wir entsprechen damit auch dem steigenden Umweltbewusstsein unserer Gäste und binden diese stärker an uns. Im MICE-Segment sehen wir Nachhaltigkeit als klaren Wettbewerbsvorteil.
Klimaschutz ist Umsetzungsschwerpunkt, die Schlüsselmaßnahme geht aber über die Reduktion von Treibhausgasen hinaus und zielt auf die Minimierung von touristischen Umweltauswirkungen durch die sensible Gestaltung von Veranstaltungen, „Grünes Tagen“ (siehe auch „Green Meetings“ -

MICE-Management 3.3), die Stärkung der Fair-Trade-Stadt Lübeck oder etwa die Förderung einer umweltgerechten Betriebsführung und Baukultur im öffentlichen wie im privaten tourismusbezogenen Bereich. Für Travemünde hat außerdem das Thema nachhaltige Fährschifffahrt (u.a. Landstrom) besondere Bedeutung. Andere Destinationen haben das Thema Klimaschutz bereits proaktiv besetzt, wie z.B. die Klimainsel Juist, die sich zum Ziel gesetzt hat, bis 2030 klimaneutral zu sein. Restaurants, Tourenanbieter und Hotels erwerben hier als Partnerbetrieb die Juister TourCert-Zertifizierung und weisen ihren CO2-Fußabdruck aus (https://www.greenpearls.com/de-/destinationen/juist-de/). Das Klimamanagement der Stadt Eckernförde führt gemeinsam mit der Agentur Klimapatenschaft Tourismus eine Nachhaltigkeitsanalyse für Eckernförde durch. (www.klimapatenschaft-tourismus.de). Die Stadt Freiburg hat sich mit seiner ehrgeizigen Umweltpolitik und einem politischen und bürgerschaftlichen Bekenntnis als Green City mit einem umfassenden Nachhaltigkeitsmanagement einen Namen gemacht. Freiburg Green City überzeugt mit einer Vielzahl ökologischer, technischer und organisatorischer Lösungen und einem eigenen Cluster für diesen Bereich (http://www.greencity-cluster.de).

## Maßnahmen und Umsetzung:

Im Einzelnen werden folgende Maßnahmen vorgeschlagen:

- Verzahnung des allgemeinen Klimaanpassungsmanagements mit dem Tourismus: Da im bisherigen Anpassungskonzept der HL eine dezidierte Analyse und die Entwicklung einer standortspezifischen Lösungsstrategie für das Thema Klimawandel für die Tourismuswirtschaft in Lübeck und Travemünde fehlen, sollte dies nachgeholt werden. Touristische Belange sollten noch kenntnisreicher in den entsprechenden städtischen Steuerungsgremien (Steuerungskreis des KAM) eingespeist werden können. Dafür wäre eine eigene Chancen-Risiken-Analyse für den Tourismus in Lübeck.Travemünde als strategische Grundlage durchzuführen.
- Sensibilisierung und Schulung privatwirtschaftlicher Betriebe für die Entwicklung klimafreundlicher Angebote und nachhaltiger Betriebsführung: Klimafreundlichkeit als Destination setzt auch eine nachhaltige Betriebsführung und klimafreundliche Angebote der privaten touristischen Betriebe voraus. Ein künftiges touristisches Nachhaltigkeits- und Klimaschutzmanagement muss deshalb wichtige Akteur:innen verschiedenster Branchen von Hotellerie, Gastronomie über Freizeit- und Kultureinrichtungen bis hin zu Veranstalter:innen und Dienstleister:innen hierfür sensibilisieren und bei der Umsetzung beraten.
- Umsetzung mit Akteur:innen für klimafreundliches Veranstaltungsmanagement/"Green Meetings": Für die glaubwürdige Umsetzung des „Green Meetings"-Ansatzes (siehe Schlüsselmaßnahme 3.3) sind Tagungseinrichtungen, -hotellerie und Veranstalter:innen besonders relevant. Die MuK Lübeck ist zertifizierte Vorreiterin für umweltschonendes Handeln und nachhaltiges Wirtschaften. Gemeinsam und in Abstimmung mit dem touristischen Markenmanagement müssen weitere gewerbliche Partner:innen für klimafreundliche und nachhaltige Betriebsführung sowie markenkonforme Produktentwicklung gewonnen werden.
- Netzwerk klimafreundlicher Tourismusakteure aufbauen und gemeinsamen Aktionsplan erarbeiten: Es gilt die für die Positionierung als klimafreundliche Reiseziele relevanten Akteur:innen zu identifizieren, wie z.B. gerade die imageprägenden Veranstalter:innen, Tagungseinrichtungen

und -hotellerie sowie Mobilitätsunternehmen (Stadtverkehr, Taxibetriebe, Schifffahrt, Fährunternehmen etc.) und gemeinsam einen Aktionsplan auszuarbeiten, der Klimafreundlichkeit bei zentralen touristischen Angeboten für Gäste und Bevölkerung sichtbar macht und zentrale Herausforderungen adressiert.

### Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in Kooperation mit Stadtverwaltung/Fachbereich 2: Klimaschutzleitstelle

### Kooperationspartner: innen:

- Touristische Akteur:innen der HL

### Anbindende Planungen:

- Klimaanpassungskonzept für die Hansestadt Lübeck
- Anpassung an den Klimawandel – Fahrplan für Schleswig-Holstein, 2. Auflage 2017
- Tourismus Cluster SH, Branchennetzwerk, v.a. Nachhaltigkeit, Wettbewerbsfähigkeit KMU

## 3.15 Schlüsselmaßnahme Digitalisierungs- und Lenkungsoffensive (Handlungsfeld 4)

### Anlass und Zielsetzung:

Für eine Tourismussteuerung und Besucherlenkung, die dem künftigen Nachfragedruck einerseits und dem ganzjährigen Frequenzbedarf andererseits gerecht wird, benötigen wir eine zukunftsfähige Content Architektur, die touristische Informationen in der notwendigen Qualität bereithält und ständige Verfügbarkeit aller touristisch relevanten Daten gewährleistet. Dies ist auch eine Konsequenz aus dem wachsenden Informationsbedürfnis in Echtzeit bei unseren Gäste und Besucher:innen. Entscheidend ist, dass diese Daten in einer einheitlichen „Sprache“ und offen zugänglichen Form (Open Data) vorliegen, um sie in einem so genannten Knowledge Graph, einer intelligenten Wissens-Datenbank, strukturieren zu können.[45] Nur dann gelingt es auch, für die Verkehrs- und Besucherlenkung wichtige aktuelle Mobilitäts- und Angebotsinformationen wie z.B. Parkplatzverfügbarkeit oder den Buchungsstand bei Strandkörben Gästen rechtzeitig und ohne Hindernisse zuzuspielen. Die HL und LTM haben schon erste wichtige Schritte umgesetzt. Nun gilt es konsequent den begonnenen Weg weiterzugehen und die Innovationskraft für den Tourismusstandort zu nutzen. Als eine der ersten Destinationen hat Zürich Tourismus ein Open Data-Portal realisiert. Es bietet alle öffentlich zugänglichen Datensätze zu Sehenswürdigkeiten, Ausflugszielen, Gastronomiebetrieben und Unterkünften in Zürich und der umliegenden Region an sowie einen integrierten Marktplatz, auf dem der Gast bereits Aktivitäten buchen kann. (https://zt.zuerich.com/de/open-data)

[45] Derzeit orientiert man sich im Deutschlandtourismus am Strukturschema schema.org, das bereits von den drei größten Suchmaschinen der Welt angewendet wird und so sicherstellt, dass touristische Informationen auch online gefunden werden.

## Maßnahmen und Umsetzung:

Wir definieren zwei Teilprojekte in dieser Schlüsselmaßnahme, die die Stadt mit ihren touristischen Standorten Lübeck (Altstadt) und Seebad Travemünde bei der Digitalisierung strategisch voranbringen sollen:

1. 360 Grad.Lübeck.Travemünde Digital

- Aufbau eines digitalen Meldescheins mit 360-Grad Service und Lenkungsfunktion: Seit Anfang 2020 ist es möglich, den Meldeprozess bzw. den Meldeschein im Hotel komplett zu digitalisieren. Dieser Sachverhalt bietet einen neuen Einstieg, einen relevanten Service für den Gast aber auch für Leistungsträger. Oft fehlen touristischen Akteur:innen relevante Einstiegspunkte, um allen Gästen Informations- und Lenkungsangebote via Applikation, Progressive Web-App (PWA) oder anderen digitalen Kanälen anzubieten. Durch die neuen regulatorischen Rahmenbedingungen existiert hierfür nun eine konkrete neue Chance für Lübeck.Travemünde als Erstes mit dem Gast in Kontakt zu kommen. Die IT-Lösung für den Gast im Hochschwarzwald umfasst eine native App als mobilen Reisebegleiter, einen Conciercegeservice, der dem Gast im Dialog Fragen beantwortet.
- Digitaler Dialog mit dem Gast vor, während und nach der Reise: Die Zielsetzung hinter diesem Teilprojekt ist es, Gäste während ihrer Reise – 360 Grad - zu begleiten. Das wird aus nur gelingen, wenn echte Mehrwerte den Gästen durch diese Begleitung erschlossen werden: Prozessvereinfachung (Meldeschein; Buchung von Tickets), Geheimtipps (z.B. exklusive Specials), mehr Urlaubszeit durch weniger unnötigen Verkehr (z.B. Visualisierung von freien Stell- & Parkplätzen; Warnung vor überfüllten Locations). Die vier Ferienregionen Hohe Salve, Brixental, St. Johann in Tirol und Pillerseetal mit ihren 2000 Übernachtungsbetrieben bieten ab 2019 regionsübergreifend eine elektronische Gästekarte an, die schon bei Anreise auf dem Handy im Wallet (= elektronisches Portemonnaie) verfügbar ist. Ab Wörgl kann man bereits den PKW stehen lassen und Zug fahren, Skikurse oder Ausflüge vorbuchen. www.destinet.de
- Überprüfung der Synergien und Schnittstellen mit Partner:innen (Leistungsträger:innen in der Region, Lübecker Bucht, OHT) & Anschlussfähigkeit an existente Systemlandschaft: Eine solche Lösung ist höchst komplex und bedarf zahlreicher Daten aus unterschiedlichen Systemen. In Folge ist es sinnvoll und unbedingt notwendig Synergien und Schnittstellen zu existierenden Lösungen sowohl bei Partner:innen als auch bei jetzigen Dienstleistern zu suchen. Die Schnittstelle zum zweiten Teilprojekt, dem Open Data Hub Besucherlenkung ist ebenso unerlässlich, um echte Mehrwerte bieten zu können.
- Konkrete Umsetzungsschritte: Gewinnung von Partner:innen in der Hotellerie vor der Realisierung und stetige Kommunikation, Konzeption/Ausschreibung/Vergabe/Umsetzung der technischen Lösung, kontinuierliche Optimierung der Lenkungsfunktion.

2. Open Data-Hub Besucherlenkung

- Konzeption und Umsetzung einer Open Data-Strategie zur gezielten Lenkung von Besucherströmen und -verhalten: Um relevante Daten für touristische Zwecke zugänglich und nutzbar zu

machen, ist die Konzeption und Umsetzung einer Open Data-Strategie unerlässlich. Diese Open Data-Strategie für den Tourismus soll sich direkt an die Open Data Strategie der Stadt Lübeck andocken und an das Open Data Cockpit der Stadt gekoppelt sein (inhaltlich und technisch).

- Ergänzung der bei der LTM vorhandenen Daten zu POIs, Touren, Events, Bilder & Videos, um weitere relevante Daten durch neue Sensoren (Smart City Lübeck): Es gibt auch weitere Bedarfe an Daten für die Zwecke der Besucherlenkung. Neue Sensoren können hier der Schlüssel sein – insbesondere das Projekt Smart City Lübeck bietet hier Anknüpfungspunkte.
- Öffnung vorhandener geschlossener Datenpools (z.B. Mobilitätsdaten, LTM-Daten): Daten zur gezielten Besucherlenkung sind auch in Lübeck.Travemünde vorhanden. Allerdings sind sie oft nicht mit den passenden Lizenzen (CC-Lizenzsystematik) ausgestattet, nicht aus Tourismusperspektive sinnvoll strukturiert (z.B. schema.org + erweitertes Vokabular) oder in technischen Silos (fehlende Schnittstellen) versteckt.
- Verknüpfung der Daten mit der Linked Open Data Cloud via DZT-Open Data-Projekt: Die im Open Data Hub gesammelten Daten sollen nicht nur für Anwendungen der LTM zur Verfügung stehen, sondern Teil der Linked Open Data Cloud werden. In Folge können auch anderen Unternehmen oder Interessierte (z.B. Global Player oder Startups) die mit der passenden Lizenz ausgestatteten Daten für Anwendungen im Sinne des Gastes nutzen. Um diesen Fakt sicherzustellen, ist es wichtig, dass die strukturierten Daten, in die im System Tourismus übergeordneten Systeme fließen (z.B. zur Tourismus Agentur Schleswig-Holstein (TASH) und letztendlich zur Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT).
- Digitalisierung von Offline-Prozessen: Um für Teil 1 und Teil 2 dieser Schlüsselmaßnahme relevante Informationen und Daten zu sammeln (z.B. Besucherintensität von POIs; Buchbarmachung von Experiences), ist es notwendig bisherig Offline-Prozesse zu digitalisieren. Hierfür bedarf es insbesondere der Aufklärung und eines Coachings der Akteur:innen.
- Konkrete Umsetzungsschritte: Identifikation der möglichen Datenquellen, der neuen Sensoren-Standorte und Öffnung der stadteigenen Datenpools, Kommunikation an Partner:innen und technische Integration der Inhalte in vorhandene Datenhubs.

## Federführung/Hauptverantwortlich:

- LTM in Kooperation mit Stadtverwaltung Lübeck: HL/Chief Digital Officer, Energiecluster Lübeck

## Kooperationspartner:innen:

- Leistungsträger:innen v.a. in der Hotellerie (aber auch weitere)
- Überregionale Netzwerke: TASH, DZT, OHT

## Anbindende Planungen:

- Digital Strategie der Stadt Lübeck
- Open-Data-Strategien von LTM, OHT und TA.SH

# VIII. KONSEQUENZEN FÜR ORGANISATION, KOOPERATION & FINANZIERUNG

Aus dem Zuschnitt der Handlungsfelder, den erarbeiteten Schlüsselmaßnahmen und weiteren Maßnahmen ergeben sich Konsequenzen für die künftige Organisation des Tourismus in Lübeck und Travemünde sowie dessen Kooperationsstrukturen. Nur wenn neben finanziellen Ressourcen auch die personellen Bedarfe und organisatorischen Anforderungen zur Koordinierung und Umsetzung für den Zeitraum 2021 bis 2030 sichergestellt werden können, wird das TEK 2030 erfolgreich sein. Folgende Anforderungen aus der künftigen Tourismusentwicklung lassen sich für die Hauptakteur:innen, die LTM, den Kurbetrieb und die betreffenden Fachbereiche der Stadtverwaltung ableiten: Tourismusentwicklung …

- wird digitaler, d.h. Mitarbeiter:innen müssen entsprechend weiterqualifiziert und die diesen Institutionen gehörige Infrastruktur digital ausgebaut und kontinuierlich up to date gehalten werden
- bleibt querschnittsorientiert und konkrete Projektmanagementstrukturen müssen gemeinsam mit anderen Fachbereichen geplant und koordiniert sowie mit Netzwerken aus Akteur:innen begleitet und umgesetzt werden; dies gilt bei den baulichen Infrastrukturprojekten und Stadt- und Ortsplanung, beim Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement und beim Thema Mobilität.
- wird strategischer, d.h. die Markenphilosophien müssen konsequent in allen Projekten und Maßnahmen angewendet und umgesetzt werden und verlangen die Installation eines entsprechend ausgestatteten Markenmanagements.
- wird (noch) stärker nach innen kommuniziert und ausgerichtet, d.h. Innenmarketing wird im Sinne eines Destinationsmanagements gegenüber dem nach außen an den Gast gerichteten klassischen Destinationsmarketing gestärkt.

## Bestehende Aufgaben verstärken und Neue verankern

Dabei handelt es sich zum einen um Aufgaben, die z.B. die LTM und der Kurbetrieb bereits wahrnehmen, die jedoch künftig aufgrund ihrer zentralen Bedeutung wesentlich verstärkt werden müssen wie z. B. das „Markenmanagement“ oder der nach innen gerichtete „Tourismus im Dialog“-Prozess. Zum anderen handelt es sich aber auch um neue, in der Vision formulierte tourismusbezogene Aktivitäten, die z.B. ein touristisches Mobilitäts-, Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement oder eine Digitalisierungsstelle notwendig machen und deshalb als solche dauerhaft zu verankern sind.

## Bestehende Strukturen und Personalressourcen umbauen bzw. neue Stellen schaffen

Je nach dem wird nun zu analysieren sein, ob sich diese verstärkten und neuen Aufgaben in den vorhandenen Strukturen und mit dem gegeben Stellenportfolio der LTM, des Kurbetriebs oder der städtischen Fachbereiche ausführen lassen, aber ggf. eine Neubewertung bisheriger Aufgaben und

Stellen vorzunehmen ist. Oder ob es auch neuer personeller Ressourcen bedarf bzw. auch eine externe Vergabe von Aufgaben notwendig ist.

### Synergien durch Bündelung von Aufgaben nutzen

Aufgaben und Zuständigkeiten sind teilweise auch zwischen der LTM, dem Kurbetrieb und den städtischen Fachbereichen sowie Eigenbetrieben teilbar ebenso wie inhaltlich verknüpfte Aufgaben verschiedener Schlüsselmaßnahmen auch zum Teil in einer Stelle zu bündeln wären. So würde das Markenmanagement für Lübeck auch über die markenkonforme Ausgestaltung der altstadtspezifischen Schlüsselmaßnahmen PopUp.Stadtkultur und Wassererlebnis.Altstadtinsel „wachen", nicht aber deren Projektmanagement übernehmen. Aspekte der nachhaltigen Mobilität und des Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagements lassen ebenfalls solche Synergien durch Bündelung erwarten.

### Empfehlungen zur Organisation bezogen auf konkrete Schlüsselmaßnahmen

- Beim Markenmanagement werden klarere Zuständigkeiten für die zwei Reiseziele und eine stärkere Anbindung Travemündes an die Ostsee empfohlen. Für die Branche muss erkennbar sein, wer Ansprechpartner:in für das Markenmanagement im jeweiligen Reiseziel ist (personelle Trennung notwendig). Dies wird voraussichtlich zu einer Neubewertung bisheriger Aufgaben und Stellen bei LTM und beim Kurbetrieb Travemünde führen. Die nach innen gerichtete Schlüsselmaßnahme Tourismus im Dialog bedarf entsprechender Ressourcen bei der LTM und beim Kurbetrieb Travemünde, die sinnvollerweise an die Ressourcen für die Schlüsselmaßnahme Markenmanagement & Produktentwicklung gekoppelt werden sollten.
- Eine fortlaufende Kulturinszenierung PopUp.Stadtkultur ist durch die Kompetenzen der LTM zwar angedeckt, benötigt jedoch die Schaffung und kontinuierliche Sicherstellung von Ressourcen.
- Sowohl Wassererlebnis.Altstadtinsel als Erlebnis.Nordermole benötigen für die weitere Strukturierung der Prozesse ein Umsetzungsmanagements, auch für die Koordinierung begleitender Arbeitsgruppen und Steuerungskreise. Verantwortlichkeiten können hier bei betreffenden Fachbereichen liegen und ggf. durch extern beauftragte Dienstleister unterstützt werden.
- Touristische Mobilität wird neue Zukunftsaufgabe des Destinationsmanagements und sollte organisatorisch in Abstimmung mit den städtischen Fachbereichen und Verkehrsunternehmen (Stichwort Verkehrswendebeauftragter) verankert werden. Die kontinuierliche Kooperation Ostsee und Lübecker Bucht ist dabei zu stärken, wobei zu klären ist, wie diese personell bezogen auf die Card-Lösung oder Elektromobilität innerhalb der Lübecker Bucht dauerhaft ausgefüllt werden soll.
- Touristisches Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsmanagement organisatorisch verankern: Die tourismusbezogenen Aufgaben müssen in Abstimmung mit FB 3/ Klimaschutzleitstelle, LTM organisatorisch verankert und mit entsprechenden Ressourcen ausgestattet werden. Kooperation hat hohe Priorität: So sollte das Schulungs- und Beratungsprogramm zur Sensibilisierung touristischer Betriebe gemeinschaftlich mit dem Tourismuscluster SH, der Ostsee Schleswig-Holstein und Lübecker Bucht erarbeitet und durchgeführt werden.

- Die Teilprojekte zur Digitalisierung sollten standortübergreifend in einer Stelle gebündelt und mit der Digitalstrategie der Hansestadt (Chief Digital Officer) verknüpft bzw. auch an regionale Strukturen angelehnt sein (z.B. TALB). Zusätzlich sind Qualifizierungsmaßnahmen für weitere Mitarbeiter:innen der LTM, des Kurbetriebs sowie betreffender Fachbereiche ein zu planen.

## Weiter besteht hoher Bedarf an Lösungen für zusätzlichen Finanzierungsbedarf

Dauerhaft aktuell bleibt die Herausforderung der Erschließung zusätzlicher finanzieller Mittel außerhalb der bestehenden oder erhöhten städtischen Etats, um die dargestellten Maßnahmen in vollem Maße umsetzen zu können. Möglichkeiten bestehen:

- in einer zumindest teilweisen Bündelung vorhandener Marketingetats wichtiger Akteur:innen im Interesse einer gemeinsam stärkeren Wirkung, so wie es im MICE-Pool schon gelungen ist und hier mit neuen Playern wie dem Slow down-Tagungshotel auch weiter ausbaufähig erscheint; dieser Ansatz ließe sich aber auch auf andere Segmente oder Profilthemen übertragen (z.B. Kulturtouristische Angebote, Wassertourismusmarketing etc.);
- in der Beteiligung der Leistungsträger an der Finanzierung, wie es mehrfach schon für das Thema nachhaltige Mobilität für die Gästekarte Ostsee bzw. Lübecker Bucht konkret angedacht und ggf. demnächst auch umgesetzt wird;
- in der Einwerbung von Drittmitteln – sowohl Förderungen als auch Sponsoring- , wie es bei zahlreichen Projekten und Aktivitäten bereits erfolgreich praktiziert wird (u.a. HanseKulturFestival, Stadtjubiläum 875, Weihnachtskooperationen, das aktuelle TEK, der LTM, die Infrastrukturentwicklungen im Seebad, wie z.B. die Promenadenentwicklung des Kurbetriebs oder auch die verschiedene Städtebauförderungen des Fachbereiches 5 und die Kulturförderung von den örtlichen Stiftungen).

Darüber hinaus besteht weiter die Frage der Machbarkeit einer Tourismusabgabe für den Stadtbereich Lübeck[46], die bereits in mehreren Anläufen aus unterschiedlichen Gründen heraus bisher nicht umzusetzen war (Probleme der Zweckbindung, Erhebungsgerechtigkeit über alle vom Tourismus profitierenden Branchen, Teilnahmebereitschaft der Leistungsträger und mangelnde politische Durchsetzbarkeit).

[46] In Travemünde wird bereits eine Kurtaxe erhoben, die Altstadt Lübeck ist dagegen kein prädikatisierter Tourismusort und benötigt daher eine eigene Form der Abgaberegelung. Hier gelten auch andere Regelungen bezüglich der Mittelverwendung.

# IX. ERFOLGSKONTROLLE & MONITORING: WORAN WIR UNS MESSEN

Für die Erfolgskontrolle und das Monitoring sind die im TEK 2030 verankerten Leitlinien der künftigen Strategie entscheidend. Um einen optimalen Zielerreichungsgrad der einzelnen Leitlinien konsequent zu beobachten und zu fördern, bieten sich verschiedene Monitoring Tools an.

Tab. 10: Erfolgskontrolle & Monitoring

| Strategie / Leitlinie | Ziele | Monitoring Tools |
|---|---|---|
| Markenstrategie | • Markenwerte & -Prinzipien, Themen<br>• Leitprodukte & Zielgruppenfit | • Regelmäßige Gästebefragungen (Zielgruppen) |
| Leitlinie wertschöpfend & wertschätzend | • Wertschöpfungssteigerung<br>• Effiziente Ressourcenallokation<br>• Auslastung & Saisonverlängerung<br>• Transparenz & Wertschätzung | • Auswertung touristischer Kennziffern (insbesondere saisonale Auslastung)<br>• Berechnung und Aktualisierung des Wirtschaftsfaktors Tourismus |
| Leitlinie akzeptiert & lebenswert | • Balance der Bedürfnisse<br>• Tourismusakzeptanz<br>• Wirtschafts- & Standortfaktor | • Regelmäßige (Online-) Befragungen der Einwohner:innen von Lübeck & Travemünde<br>• Regelmäßige (Online-)Befragung der Leistungsträger:innen und Akteur:innen |
| Leitlinie nachhaltige & fair | • Nachhaltige Mobilität (Klimafreundlichkeit)<br>• Sensible VA-Gestaltung / Grünes Tagen<br>• Fair Trade & regional<br>• Wasser & Naturerleben in der Umgebung<br>• Entwicklungsfokus innerorts & identitätsstiftend | • Modal Spilt aus Gästebefragung<br>• Nachfrage für Grünes Tagen<br>• Zahl von Zertifizierungen (Tour Cert, Viabono etc.) |

# X. ANHANG

Die folgenden Anhänge zum Tourismusentwicklungskonzept Lübeck.Travemünde 2030 sind gesammelt in einem separaten Anhang-Dokument enthalten.

1. **FAQ´s**
2. **Liste der Gesprächspartner:innen der Fachgespräche und Fachrunden**
3. **Mitglieder Steuerungskreis**
4. **Branchenforen und Bürgerveranstaltungen: Ideenpool**
5. **Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Hansestadt Lübeck 2018**
6. **Ergebnisse der Online-Befragung der Akteur:innen**
7. **Ergebnisse der Online-Befragung der Einwohner:innen**

# Tourismusentwicklungskonzept Lübeck.Travemünde 2030
# - ANHANG -

## INHALT


1. FAQ´s ..... - 2 -
2. Liste der Gesprächspartner:innen der Fachgespräche und Fachrunden ..... - 9 -
3. Mitglieder Steuerungskreis ..... - 11 -
4. Branchenforen und Bürgerveranstaltungen: Ideenpool ..... - 12 -
5. Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Hansestadt Lübeck 2018 ..... ab - 15 -
6. Ergebnisse der Online-Befragung der Akteur:innen ..... ab - 15 -
7. Ergebnisse der Online-Befragung der Einwohner:innen ..... ab - 15 -

## 1. FAQ´s

- Was wird aus den Wachstumszielen für Lübeck und Travemünde?
- Haben wir bereits zu viel Tourismus?
- Gelten für Lübeck und Travemünde die gleichen Entwicklungsziele? Wie gehen wir künftig mit der Unterschiedlichkeit der beiden Reiseziele Lübeck und Travemünde um?
- Wird Tourismus überall in Travemünde und Lübeck gleichermaßen entwickelt?
- Wo und wie werden unsere Bedürfnisse als Einwohner:innen von Lübeck und Travemünde künftig bei der Tourismusentwicklung berücksichtigt?
- Welche Gäste und Besucher:innen kommen künftig zu uns?
- Was ist mit dem globalen Wachstumsmarkt Ausland?
- Wie entwickeln wir den Tagungs-, Veranstaltungs- und Kongresstourismus?
- Wie reagieren wir auf die wichtigen Herausforderungen Klimawandel, Nachhaltigkeit und Mobilität?
- Welche Folgen hat die Digitalisierung des Tourismus für unsere Tourismusentwicklung?

## *Was wird aus den Wachstumszielen für Lübeck und Travemünde?*

- Die Wachstumsziele der Strategie 2020+ haben wir gemeinsam mit der Branche erreicht und sind stolz auf die gute Wettbewerbsposition, die wir so für Lübeck und Travemünde erarbeiten konnten.
- Den Fokus rücken wir nun auf die begleitende Infrastruktur, Produktqualität und das zusätzliche Angebot in Gastronomie, Einzelhandel, Kultur und Freizeit, welches mit dem Wachstum der Beherbergungskapazitäten nicht Schritt gehalten hat.
- Das bedeutet für uns außerdem: keine zusätzlichen Betten mehr auf öffentlichen Flächen über den derzeitigen Planungsstand hinaus (kein Hotel auf der Kohlenhofspitze).
- Konkurrenzdestinationen entwickeln sich ebenfalls weiter, d.h. wir brauchen eine noch stärkere Betonung und mehr Anstrengungen für eine Qualitätssteigerung als in der Vergangenheit.
- In der Zukunft möchten wir also nicht mehr Gäste, sondern mehr Wertschöpfung je Gast erreichen. Diesen Trend konnten wir laut Wirtschaftsfaktoranalyse von 2015 auf 2018 bereits einleiten: Die Umsätze stiegen prozentual sowohl bei den Übernachtungen als auch Tagesgästen jeweils stärker als die Nachfragezahlen.

## *Haben wir bereits zu viel Tourismus?*

- Im europäischen und regionalen Vergleich verzeichnen sowohl Travemünde als auch Lübeck ein gesundes durchschnittliches Wachstum.
- Bei der Tourismusintensität – also dem Verhältnis zwischen Einwohner:innen und Übernachtungsgästen – liegen Lübeck und Travemünde trotz beachtlichem Wachstum deutlich unter dem von Vergleichsstädten und anderen Küstenorten.
- Die Saisonalität bei den Übernachtungen und die Auslastung unserer Betriebe entwickeln sich positiv. Diesen Trend hin zu Übernachtungen außerhalb der Sommersaison und bessere Auslastung der bestehenden Kapazitäten möchten wir weiter durch eine entsprechende Angebotsentwicklung verstärken.
- Mit einem eigenen Handlungsfeld Tourismuslenkung reagieren wir mit dem TEK 2030 vorausschauend auf die weiter anhaltenden Wachstumstendenzen. Der Trend zum Inlandsurlaub, wachsende Freizeitverkehre und Naherholung in der Metropolregion und die Nachfragegewinne für die deutschen Küsten infolge des Klimawandels werden zu weiterem Nachfragedruck für Lübeck und Travemünde führen.
- Lenkungsaufgaben sehen wir vor allem beim klassischen Gruppensegment und Tagestourismus. Für Kreuzfahrtgruppen aus Hamburg oder Kiel, Busgruppen aus dem nahen und weiteren Umland sowie die wachsende Zahl an Tagestouristen, werden wir zukünftig weder eigene Produktentwicklung betreiben noch sie aktiv bewerben. Gebote für maximale Reisegruppengrö-

ßen in der Altstadt, Regulierungen zur Freisitzverordnung bei der Außengastronomie oder Mehrwegauflagen bei Veranstaltungen sind weitere flankierende Maßnahmen.

- Auf den Ausbau neuer, auf Quantität gerichteter Tourismussegmente wie die See- und Flusskreuzfahrten verzichten wir außerdem bewusst.

---

***Gelten für Lübeck und Travemünde die gleichen Entwicklungsziele? Wie gehen wir künftig mit der Unterschiedlichkeit der beiden Reiseziele Lübeck und Travemünde um?***

---

- Mit der neuen Markenstrategie werden wir Lübeck und Travemünde künftig als zwei Reiseziele vermarkten und damit der Unterschiedlichkeit in Positionierung und bei den Zielgruppen explizit Rechnung tragen.
- Lübeck ist die Kulturstadt an der Ostsee. Verwinkelte Gänge und Höfe, ursprüngliche Kaufmannshäuser, der Malerwinkel an der Obertrave, das Holstentor als Wahrzeichen der Stadt und die einzigartige Stadtsilhouette mit ihren berühmten sieben Türmen machen die UNESCO-Welterbestadt unverwechselbar. Die „Königin der Hanse“ ist mit ihrer überlieferten Kaufmannstradition, ihren belebten Denkmälern und der Nähe zur Ostsee ein beliebtes Reiseziel und bereitet Liebhaber:innen von Kultur, Geschichte und maritimer Lebensart unvergessliche Momente. Kultur ist ein fester Teil unseres Lübecker Altstadtlebens. Sie begegnet unseren Gästen auf allen Ebenen: von „Hoch“kultur über Regionalität und Bildung bis zu Unterhaltung im besten Sinne sowie in Kombination mit Bummeln, Einkaufen, Genießen, selbst aktiv und unterwegs sein inmitten unseres baukulturell einmaligen Altstadtensembles. Kultur ist unverzichtbarer Bestandteil eines „echten“ Lübeck-Aufenthalts!
- Travemünde ist das Seebad an der Ostsee. Mit seiner guten Verkehrsanbindung, seiner großzügigen Anlage sowie der zeitlosen Seebadtradition in Gestalt insbesondere weitläufiger Promenaden sowie dem historischen Seebadkern sticht es gegenüber allen anderen Ostseeorten in Schleswig-Holstein sowie auch den mecklenburgischen Kaiserbädern oder etwa Warnemünde hervor. Nirgends sonst an der deutschen Ostseeküste lassen sich das „Pötte gucken“, unsere vor Ort fest verankerte Segeltradition mit dem Traditionssegler Passat und der „Travemünder Woche“, also das Thema Schifffahrt so hautnah auf konzentriertem Raum erleben wie an der Travemündung - und das ganz entspannt bei einem Strandbesuch oder einem Promenadenbummel!
- Lübeck ist eine eigenständige Marke im Kultur- und Städtetourismus und verfolgt auch eine eigene Markenstrategie. Travemünde profitiert in Zukunft doppelt: Zum einen bleibt es immer auch Teil der Marke Lübeck, weil es für Lübecker Gäste einen wichtigen Platz beim Thema Wassererlebnis einnimmt. Zum anderen orientiert sich Travemünde als das Seebad an der Ostsee jedoch gleichzeitig stark an den Markeninhalten und der Markenstrategie der Ostsee, denn hier kann es sein Stärken bei Themen und Zielgruppen besonders ausspielen.

***Wird Tourismus überall in Travemünde und Lübeck gleichermaßen entwickelt?***

- Ein wesentlicher Ansatz dieses TEK 2030 ist, mit einer bewussten räumlichen Fokussierung die Stadt- und Tourismusentwicklung so miteinander zu verschränken, dass touristische Entwicklungsbelange integriert innerhalb der Stadtplanung, also von vorneherein mitgedacht und in der Folge umgesetzt werden können.
- Damit sowohl in Lübeck als Travemünde das Herzstück des Tourismusangebot, das Kraftzentrum funktioniert, konzentrieren wir uns mit unseren Maßnahmen jeweils auf einen klar umrissenen Handlungsraum für Tourismusentwicklung.
- Es sind dies die heute schon stark frequentierten Erlebnisräume, in denen mit unseren so genannten Schlüsselmaßnahmen konkrete Entwicklungsimpulse aus dem TEK 2030 heraus umgesetzt werden sollen.
- In Travemünde ist dies der so genannte Promenadenrundlauf, also die Wegeverbindungen und Promenaden beidseitig des Traveufers zwischen den beiden Fährverbindungen, und zwar der Fußgänger- und der PKW-Fähre zum Priwall. Hier müssen Angebote wechselseitig von Gästen beider Ufer künftig bequem und über einen ausreichenden Zeitraum während des Tages und abends erreichbar sein.
- In Lübeck sind es alle Bereiche der Altstadtinsel, die im Rahmenplan Innenstadt für Entwicklung von Einzelhandel, Gastronomie und Kulturangebote vorgesehen sind sowie insbesondere die Wasserkanten entlang der Untertrave. Dem Erlebnisraum stehen gerade auf der Altstadtinsel die Bereiche mit Vorrang des Wohnens gegenüber, die vor allem auch viele historische Höfe und Gänge umfassen.
- Daran angrenzen so genannte Entwicklungsräume, in denen noch nicht näher konkretisierte touristische Maßnahmen oder Vorhaben weiter aktiv zu verfolgen sind. Dies schließt auch eine touristische Aufwertung von Natur- und Freiflächen im Sinne der „doppelten Innenentwicklung“ explizit ohne Bebauung mit ein.

***Wo und wie werden unsere Bedürfnisse als Einwohner:innen von Lübeck und Travemünde künftig bei der Tourismusentwicklung berücksichtigt?***

- Das TEK 2030 nimmt die Balance zwischen den Bedürfnissen der Besucher:innen und Einwohner:innen sehr ernst und formuliert dies als eine Leitlinie der Tourismusvision, „lebenswert & akzeptiert“. Dabei möchten wir unseren Gästen den Wunsch nach authentischen Urlaubserlebnissen erfüllen, ohne die Qualität als Wohn-, Arbeits- und Lebensmittelpunkt für Einwohner:innen nachhaltig zu beeinträchtigen.
- Das Leben und Wohnen hat für uns weiterhin einen hohen Stellenwert, weshalb wir der Umwidmung von Wohnraum vor allem in Gängen und Höfen zu Ferienwohnungen gezielt entgegenwirken, ebenso wie dem Ausbau von privaten Onlinevermietungsdiensten (z.B. AirBnB).

- Mit einer eigenen Schlüsselmaßnahme „Tourismus im Dialog“ bauen wir unseren Austausch mit den Lübecker:innen und Travemünder:innen zum Thema Tourismus weiter aus.
- Einwohner:innen werden bei der Gestaltung touristischer Angebote als Zielgruppe von uns besonders berücksichtigt. Qualitätssteigerungen touristischer Angebote sollen auch die Umfeld- und Lebensqualität für Lübecker:inen und Travemünder:innen erhöhen.
- Regelmäßige Einwohner:innen-Befragungen zeigen uns, wie sich die Tourismusakzeptanz und Gastfreundschaft in Lübeck und Travemünde entwickeln.

## *Welche Gäste und Besucher:innen kommen künftig zu uns?*

- Grundsätzlich sind uns natürlich alle Gäste und Besucher:innen weiter willkommen.
- Auf Destinationsebene wollen wir unsere aktiven Marketingbemühungen und die künftige Produktentwicklung im Sinne der Markenstrategie spitzer und damit wirksamer, d.h. auf wenige, zu uns passende Zielgruppen auslegen. Denn sie sorgen auch für eine höhere Wertschöpfung in unseren Betrieben.
- Für die Kulturstadt Lübeck fokussieren wir uns auf das Milieu der Liberal-Intellektuellen, für Travemünde, das Seebad an der Ostsee auf die Entschleuniger:innen und zusätzlich die Natururlauber:innen. Auf ihre Bedürfnisse und Erwartungen können wir unsere Angebote besonders gut ausrichten und sie mit authentischen Lübeck- und Travemünde-Erlebnissen begeistern.
- In der Folge werden sich auch andere Milieus und Gästetypen mit ähnlichen Wertvorstellungen von diesen Angeboten für unsere so genannten Leitmilieus angezogen fühlen.
- Unabhängig von Zielgruppenfestlegungen auf Destinationsebene (LTM) verfolgen die einzelnen Anbieter:innen selbstverständlich weiter ihre eigene, dem Angebot und Profil ihres Betriebs angepasste Zielgruppenansprache. Je stärker Anbieter:innen ihre betriebliche Ausrichtung an der Markenstrategie orientieren, desto mehr profitierten sie vom Destinationsmarketing von Lübeck.Travemünde

## *Was ist mit dem globalen Wachstumsmarkt Ausland?*

- Wegen bisheriger Marketingaktivitäten (Lübeck.International), der hohen Attraktivität insbesondere der Kulturstadt Lübeck und der zunehmend engeren Anbindung an Skandinavien (Fehmarnbeltquerung) werden uns künftig immer mehr fremdsprachige Gäste besuchen.
- Entsprechend wollen wir weiter mit unseren Anbieter:innen an der entsprechenden Produkt- und Servicequalität – Fremdsprachenkenntnisse, bargeldloser Zahlungsverkehr etc. – für diese Gäste arbeiten.
- Aktives Marketing in den ausländischen Quellmärkten werden wir nur in Kooperation durchführen – denn Auslandsmarketing bindet wertvolle Ressourcen.

- Potenzial für ein Nischenwachstum sehen wir bei aufenthaltsverlängernden Angeboten für internationale Fährurlauber:innen.

## *Wie entwickeln wir den Tagungs-, Veranstaltungs- und Kongresstourismus?*

- Der sogenannte MICE-Markt (Meetings, Incentives, Congresses & Events) ermöglicht Lübeck und Travemünde, die typischen Wochen- und Saisonstrukturen des Urlaubstourismus auszugleichen und bietet weitere, noch nicht ausgeschöpfte Potenziale. In Lübeck und Travemünde entstehen weiter neue Angebotskapazitäten hierfür.
- Mit Angebotsentwicklungen jenseits der Hauptsaison sowie während der Woche verbessern wir die Auslastungssituation unserer Beherbergungsbetriebe und schaffen zusätzliche Wertschöpfungspotenziale für Gastronomie, Einzelhandel und bei tourismusnahen Dienstleistungen.
- Ein attraktives Tagungs- und Veranstaltungsangebot stärkt zudem unseren Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort und macht Kongress- und Tagungsgäste zu Wiederholungsbesucher:innen und Weiterempfehler:innen, denn sie schätzen unsere Gastfreundschaft.
- Mit der Schlüsselmaßnahme „Green Meetings“-MICE-Management möchten wir in Zukunft den Ausbau von umweltfreundlichen Tagungen und Veranstaltungen vorantreiben und Lübecks und so Travemündes Profil als klimafreundliche Reiseziele zu unterstützen.
  - Bei der Travemünder Woche als überregional bekanntem Aushängeschild soll das Landprogramm qualitätsvoll im Sinne der Markenstrategie weiterentwickelt werden.

## *Wie reagieren wir auf die wichtigen Herausforderungen Klimawandel, Nachhaltigkeit und Mobilität?*

- Wir nehmen die Herausforderungen des Klimawandels aktiv an, indem wir Lübeck und Travemünde in der Tourismusvision als zwei klimafreundliche Reiseziele positionieren.
- Glaubwürdig gelingen kann diese touristische Positionierung aber nur in Verbindung mit der gesamtstädtischen Umsetzung einer nachhaltigen Verkehrswende, Klimafreundlichkeit und Nachhaltigkeit. Der Tourismus will seinerseits einen Beitrag dazu leisten.
- Deshalb widmen wir uns im TEK 2030 mit zwei Schlüsselmaßnahmen der Klimafreundlichkeit und Nachhaltigkeit einerseits und der Mobilität andererseits.
- Touristisch verursachte Umweltauswirkungen wollen wir damit weitestgehend reduzieren und bauen dabei auf bereits erzielten Erfolgen wie z.B. der Fairtrade-Stadt Lübeck, die praktizierte sensible Gestaltung von Veranstaltungen oder das Klimaanpassungsmanagement u.v.a.m. auf.
- Die größte Herausforderung beim Klimaschutz bedeutet, die An- und Abreise unserer Gäste ebenso wie ihre Mobilität vor Ort nachhaltig zu gestalten, denn tourismusbedingter Personentransport zeichnet für drei Viertel aller tourismusinduzierten Treibhausgase verantwortlich.

- Touristische Vorhaben, insbesondere die Schlüsselmaßnahmen möchten wir klimaangepasst und nachhaltig umsetzen.

***Welche Folgen hat die Digitalisierung des Tourismus für unsere Tourismusentwicklung?***

- Nur wenn wir unsere gästebezogenen Prozesse und Aktivitäten auch digital denken und abbilden, werden wir dauerhaft erfolgreich sein.
- Eine Lenkung von Mobilitätsströmen wird künftig nicht mehr ausschließlich mit statischen Beschilderungen funktionieren. Schon heute orientieren sich Gäste mehrheitlich per Smartphone und mit digitalen Navigationssystemen. Deshalb verzichten wir auf die Umsetzung eines analogen Besucherleitsystems.
- Künftig müssen wir den Gast schon vor Anreise online im Internet „abholen" und ihm die passenden Informationen zu Bahnanreise und Mobilitätsangeboten vor Ort zu kommen lassen. Ob er oder sie unsere passgenauen Angebote wahrnimmt, wird immer weniger von Broschüren oder Flyern in einer Touristinformation abhängen, sondern davon, ob wir sie unseren bereits vor ab bekannten Kund:innen digital an jedem Punkt ihrer Customer Journey in geeigneter Form zusenden können.
- Mit unserer Schlüsselmaßnahme Lenkungs- und Digitalisierungsoffensive planen wir einen digitalen Meldeschein als Eintritt in die digitale Kommunikation mit unseren Gäste und einen OPEN-DATA-Hub, der alle relevanten Datenquellen von der Wassertemperatur über die Strandkorbvermietung bis hin zu Parkplatzverfügbarkeiten, Staumeldungen und ÖPNV-Alternativen zusammenspielt – für ein entschleunigtes und klimafreundliches Lübeck.Travemünde.Erlebnis!
- Mit Blick auf weniger digitale Gäste werden wir den Übergang zwischen analog und digital schrittweise und angepasst gestalten.

## 2. Liste der Gesprächspartner:innen der Fachgespräche und Fachrunden

| Institution/ Organisation/ Betrieb | Gesprächspartner:innen |
|---|---|
| Hansestadt Lübeck | Herr Bürgermeister Jan Lindenau |
| HL, Fachbereich 2 Wirtschaft und Soziales & Wirtschaftsförderung Lübeck | Herr Senator Sven Schindler<br>Frau Piroska Csösz<br>Frau Conja Grau<br>Herr Dario Arndt<br>Herr Christoph Bergob-Jachens |
| HL, Fachbereich 4 Kultur und Bildung | Frau Senatorin Kathrin Weiher<br>Frau Nina Jakubczyk |
| HL, Fachbereich 5 Planen und Bauen | Herr Christian Stolte<br>Frau Christine Koretzky<br>Herr Andreas Krause<br>Frau Astrid Spiller<br>Frau Wenzel<br>Frau Steffi Wulke-Eichenberg<br>Frau Dr. Julia Lindfeld<br>Herr Schröder |
| HL, Fachbereich 5 Planen und Bauen | Frau Dr. Julia Lindfeld<br>Herr Schröder |
| HL, Fachbereich 5 Planen und Bauen | Frau Senatorin Joanna Hagen<br>Frau Wulke-Eichenberg<br>Herr Christian Stolte<br>Frau Wenzel |
| HL, Fachbereich 3 Umwelt, Sicherheit, Ordnung | Frau Birgit Hartmann<br>Frau Annette von Gerlach-Zapf<br>Herr Wolfgang Nagel<br>Herr Michael Zeckel |
| Kurbetrieb Travemünde (KBT), 2 Termine | Herr Uwe Kirchhoff |
| Lübeck Management e.V. | Frau Olivia Kempke |
| Travemünder Wirtschaftsgemeinschaft e.V. (TWG) | Frau Marlen Winkler |
| DeHoGa | Herr Frank Denker<br>Herr Szyszka |
| Kulturstiftung DIE LÜBECKER MUSEEN | Herr Prof. Dr. Hans Wißkirchen |

| | |
|---|---|
| lübecKongress e.V. | Frau Ilona Jarabek<br>Herr Eike-Christian Fock |
| DKL/LTM | Frau Barbara Schwartz |
| IHK zu Lübeck | Herr Andreas Grundwald<br>Herr Rüdiger Schacht |
| Kaufmannschaft zu Lübeck (Gesellschafter LTM) | Herr Hartmut Richter<br>Herr Christian Diemer |
| LTM Aufsichtsrat | Herr Klaus Puschaddel |
| LTM Aufsichtsrat | Frau Gabriele Schopenhauer |
| A-ROSA Travemünde/a-ja Travemünde | Herr Thomas Lenz |
| Priwall Waterfront/Planet Holding AG | Herr Sven Hollesen |
| | |

## 3. Mitglieder Steuerungskreis

| | | |
|---|---|---|
| HL, Der Bürgermeister | Jan Lindenau | Bürgermeister |
| HL, Fachbereich 2 Wirtschaft | Sven Schindler | Senator |
| | Piroska Csoesz | Bereichsleiterin Liegenschaften |
| | Conja Grau (Vertretung für Fr. Czoes) | Wirtschaft/ Liegenschaften |
| | Ralf Kuschmierz | Fachbereichscontrolling |
| HL, Fachbereich 3 Umwelt, Sicherheit, Ordnung | Ludger Hinsen | Senator |
| | Birgit Hartmann | Bereichsleiterin Umwelt-, Natur- und Verbraucherschutz |
| HL, Fachbereich 4 Kultur und Bildung | Kathrin Weiher | Senatorin |
| | Nina Jakubczyk | Leiterin Kulturbüro Lübeck |
| HL, Fachbereich 5 Planen und Bauen | Joanna Hagen | Senatorin |
| | Christian Stolte | Stabsstelle Stadtentwicklung |
| Wirtschaftsförderung | Dario Arndt | Prokurist |
| | Christoph Bergob-Jachens | Ansiedlung |
| Lübeck Port Authority | Guido Kaschel | Bereichsleiter |
| | Michael Siemensen (Vertretung für Hr. Kaschel) | Hafenplanung/HEP |
| Kurbetrieb Travemünde | Uwe Kirchhoff | Kurdirektor Travemünde |
| Lübeck und Travemünde Marketing (LTM: Federführung TEK 2030) | Christian Lukas | Geschäftsführer |
| | Karoline Lenz | Projektleiterin TEK 2030, Prokuristin |

## 4. Branchenforen und Bürgerveranstaltungen: Ideenpool

Nachfolgend haben wir die Ideen und Impulse, die auf den Branchenforen in Lübeck (September 2019) sowie in Travemünde (Februar 2020) geführten sowie die auf den insgesamt 12 Stadtteil-veranstaltungen von Lübeck:überMorgen (s. https://uebermorgen.luebeck.de/) entwickelten Ideen und Impulse dokumentiert. Denn auf den Veranstaltungen wurden nicht nur Wissen und Erfordernisse im Hinblick auf die künftige Tourismusentwicklung in Lübeck und Travemünde ausgetauscht, sondern es galt insbesondere auf den Branchenforen selbst aktiv zu werden. Dafür haben die Branchenvertrer:innen konkrete Projekte für die jeweiligen Zielgruppen kreiert. Herzlich danken wir für dieses Engagement. Wichtig ist: kein Impuls und keine Idee sind verloren. Die Anmerkungen der Bürger:innen und der Branche zur strategischen Tourismusentwicklung wurden in das bestehende TEK eingearbeitet.

Die konkreten Projektideen sind nachfolgend dokumentiert und werden im weiteren Verlauf der Umsetzung des TEK auf ihre Markenkonformität und ressourcentechnische Umsetzung geprüft. Eine Schlüsselmaßnahme des TEK 2030 ist, den Dialog mit der Branche und Bürger:innen weiter zu pflegen und vor allem zu intensivieren. Dazu gehört auch gemeinschaftlich an der Kreation und Umsetzung von Projekten und Vorhaben zu arbeiten (siehe Schlüsselmaßnahme „Tourismus im Dialog“ 3.2).

### Ideenpool TEK 2030[1]

| Altstadt Lübeck |
|---|
| • Anreise/Mobilität ohne Auto: (klimaneutraler) Shuttleservice für Gäste ab Bahnhof als Gemeinschaftsprojekte der örtlichen Hotellerie |
| • Kultureller Concierge-Service |
| • Individuelle Stadtführungen mit Einheimischen |
| • Holstentour: individuelle Wege und die Stadt entdecken. Holstentor-Rahmen als Wegweiser für Qualität |
| • Hüxstraßen-Prinzip für die Lübecker Altstadt als Leitlinie für die (Einzelhandels-)Entwicklung: kleinteiliges, kreatives Einkaufserlebnis mit Einzelhandel, Gastronomie und Kultur, gemeinsame Events von Kultur und Küche, Service von Herzen |
| • Flächendeckendes Highspeed-Internet |
| • Auf dem Kutter die Trave runter: authentisch Mobilitätsangebote schaffen, Theaterfahrten |

[1] Die Tabelle enthält die ausdrücklich touristischen Aspekte, die auf den jeweiligen Veranstaltungen direkt genannt wurden. Einzelne weitere Maßnahmenvorschläge (bspw. Einrichten eines Naturerlebnispfades Moisling) sind im Rahmen des gesamtstädtischen Prozesses Lübeck:überMorgen, also in anderen/weiteren Planwerken/-prozessen (bspw. Landschaft- und Erholungsplan, Flächennutzungsplan, Stadtteilentwicklungskonzepte) festgehalten (s. hierzu: www.luebeck.übermorgen.de).

- Roter Faden: einzelne Pflastersteine einfärben, Aufenthaltsqualitäten im öffentlichen Raum immer neu denken
- Gästecard auch inkl. emissionsarmen Mobilitätsangeboten (auch von der Stadt als Vorgaben)
- Nachhaltigkeit in der Gastronomie: SlowFood, Lübecker Originale: Rezeptsammlung; Hopfenpergola, Netzwerk etablieren, Vielfalt forcieren, Fischlokal, Rinnstein „Folge dem Fluss“
- Wir sind eine Hafenstadt – wir dutzen unser Gegenüber

Seebad Travemünde

- Hart am Wind: die Elemente hautnah erleben: raus mit dem Fischer, Wind, Wellen und Alltag des Fischers erleben (ob das rechtlich / versicherungstechnisch ginge und ob man einen Fischer fände, der das anbieten möchte müsste geprüft werden
- Nicht ganz so hart am Wind: raus mit dem Segelboot / Motorboot, selbst mit anpacken, hissen, steuern, mit dem Käpt'n schnacken
- Urgewalt Feuer: Lagerfeuer am Strand, kleinere Feuer, analog Biikebrennen in regelmäßigen Abständen ggf. mit Gitarrenmusik
- Dostojewski und andere Dramen: Lesungen im Park – erweitern zu Lounge-Lesungen in den Hotels. Solche Lesungen gibt es in einigen Häusern schon. Wichtig wäre eine gemeinsame Klammer / Kommunikation, um das Thema aufzuladen
- Location-Hopping: gemeinsam Events von verschiedenen Angebotsträgern, bspw. Spa-Hopping, Bar-Hopping: Travemünde Cocktail Nights
- Einige Strandkörbe auch in der Nachsaison zum Erleben von Strand und Meer anbieten, mit Decken und Glühwein, ggf. in Kooperation mit einer Strandlounge wg. best. Infrastruktur
- Digitale Gästecard mit der Möglichkeit CO2Ausgleich durch Baumspende
- Natur-Führung per Rad/ zu Fuß am oder auf dem Wasser / in der Natur zum Thema Klimaschutz, Küstenschutz, Artenschutz, hier könnte auf dem Priwall das Landschaftsschutzgebiet aufgenommen werden!
- „Plogging“: Gemeinschaftsaktion Joggen und Müllsammeln, Gäste und Einheimische, ggf. Einbetten in Yoga-Event Dreigestirn
- Mitfahren und „selber Kapitän sein“: Ausbau Yacht-Chartern, Segeltörns und Revierfahrten Ausbau Bootsvermietung zum Selbststeuern
- Gastronomie Travemünde: Rundlauf mit „leisen“ und „lauten“ Bereichen, 24 Stunden-Fähre, Strandgastronomie erweitern, regionale/kreative Angebote, Insider-Tipps. Travemünde der eigentliche Place To Be an der Ostsee
- Radtouristische Führungen bspw. mit Fotographie bspw. individuell durch QRE-Codes
- Angeln + Grillen: Barbecue, Fisch selbst fangen (Achtung: Input Schlutup: große Potenziale für Angeln, Kooperationspartner Angelverband)
- Shuttleangebote (kurzfristig) zwischen Innenstadt und Seebad: Direktlinien auch in den Abendstunden, Anrufbus - Nutzung von Kultur-/Gastronomieangeboten in der Innenstadt („12:000 Biere an einem Abend“)
- Strandbahnhof: zwingend Aufwertung inkl. Umfeld erforderlich – Rückkauf durch die Stadt als Option?!
- Großparkflächen außerhalb Travemündes mit attraktiven Shuttleangeboten: Kurgebiet dann autofrei/-reduziert Ranger für den Priwall

| |
|---|
| St. Lorenz Nord<br>• Wohnmobilstellplätze an der MUK (Anfahrt über Lohmühle)/ Friedensstraße verursachen Suchverkehr der Wohnmobilisten in den Wohngebieten (insb. Brolingviertel, Gandorbstraße, Zunahme AirBnB (insb. Brolingplatz) verursachen noch weniger Mietangebote. |
| Schlutup<br>• Tourismus als Chance des Stadtteils, Ansatzpunkte: Lage an der Trave/hinterm Wald, Wassertourismus/Freizeithafen, Angeln, Schlutuper Kunstfrühling, Ostseeküsten-Radweg, Hausbootnutzung, Werftgelände, Gasthof Schwan, Wasserzugänge schaffen auch in Travemünde für Angler sowie Wasserverbindung/Haltepunkte: Altstadt, Gothmund, Schlutup, Travemünde |

## 5. Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Hansestadt Lübeck 2018

## 6. Ergebnisse der Online-Befragung der Akteur:innen

## 7. Ergebnisse der Online-Befragung der Einwohner:innen

Die Ergebnisse der im Rahmen des TEK 2030 durchgeführten Analysebausteine (Wirtschaftsfaktor Tourismus der Hansestadt Lübeck, Online-Befragung der Akteur:innen und Online-Befragung der Einwohner:innen) sind in den nachfolgenden Berichtspräsentationen einzeln dargestellt.

*Bildquelle: Lübeck und Travemünde Marketing GmbH*

dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# WIRTSCHAFTSFAKTOR TOURISMUS FÜR DIE HANSESTADT LÜBECK 2018

Auftraggeber: Lübeck und Travemünde Marketing GmbH

München, Oktober 2019

202 von 411 in Zusammenstellung

Alle Bestandteile dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt. © 2019 dwif

# Inhalt


WIRTSCHAFTS- UND STANDORTFAKTOR TOURISMUS 3

ERGEBNISSE DER BERECHNUNGEN 4

- Eckdaten 5
- Bedeutung der touristischen Segmente 6
- Direkte Profiteure des Tourismus 8
- Direktes und indirektes Einkommen aus dem Tourismus 9
- Beschäftigungs- und Steuereffekte 10

ZEITVERGLEICH AUSGEWÄHLTER KENNZIFFERN 12

DEFINITIONEN UND METHODIK 14

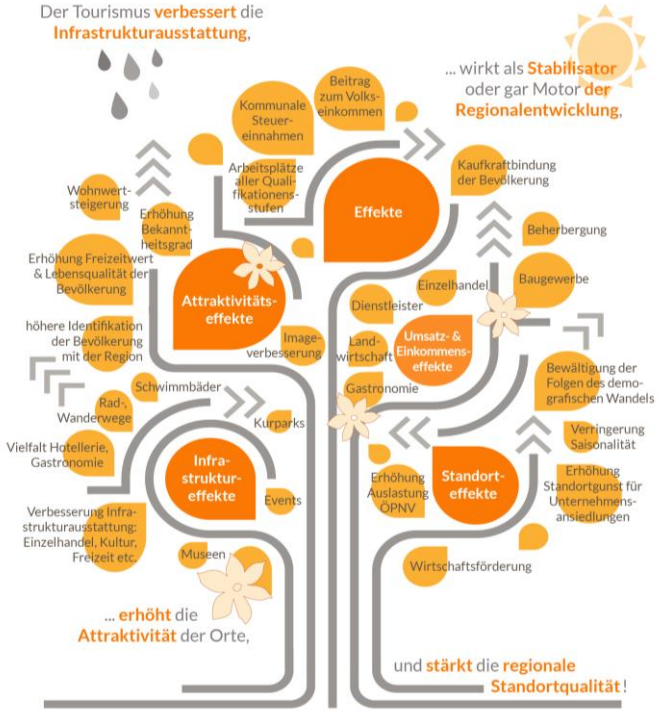
- Definition und Quantifizierung Übernachtungstourismus 16
- Definition und Quantifizierung Tagestourismus 17
- Ausgabeverhalten der Gäste 19
- Berechnungsweg 20

GLOSSAR UND QUELLEN 23


*Quelle: dwif 2019*

203 von 411 in Zusammenstellung

# Wirtschafts- und Standortfaktor Tourismus




*Quelle: dwif 2019*

Der Tourismus ist eine klassische Querschnittsbranche. Egal ob Gastgewerbe, Einzelhandel, Dienstleistende oder Zuliefernde wie regional Produzierende und Handwerksbetriebe, es gibt kaum einen Wirtschaftsbereich, der nicht vom Tourismus profitiert.

Deshalb lohnen sich Investitionen von Kommunen und Unternehmen in die tourismusbezogene Infrastruktur, konkrete Produkte und die touristische Vermarktung.
Umso wichtiger ist es, die Wirkung und Relevanz des Tourismus für die Wirtschaft im Untersuchungsgebiet deutlich zu machen. Der Tourismus ist Umsatzbringer und leistet über Steuereinnahmen einen Beitrag zur Finanzierung der öffentlichen Haushalte. Als Jobmotor bietet der Tourismus Menschen vieler unterschiedlicher Berufsqualifikationen und Beschäftigungsverhältnisse (von der Saisonkraft bis zur Vollzeitstelle) Einkommensmöglichkeiten. Er schafft und sichert ortsgebundene Arbeitsplätze.

Über Instrumente wie die Kurtaxe oder die Fremdenverkehrsabgabe trägt er zudem direkt zur Verbesserung der lokalen Infrastruktur bei. Hiervon profitieren Gäste ebenso wie Einheimische und Unternehmen vor Ort. Das Tourismus-Engagement eines Ortes zahlt sich aus – in Euro und Cent für alle Branchen. Gleichzeitig steigert es die Attraktivität und Lebensqualität für alle Einheimischen und Gäste.

# ERGEBNISSE
# WIRTSCHAFTSFAKTOR TOURISMUS



Bildquelle: christian-dubovan@unsplash

# Eckdaten

## LÜBECK

Tagesreisen

14,8 Mio.

Einwohner*innen[1]

220.629

Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben[2]

2,325 Mio.

VFR-Übernachtungen[3]

2,0 Mio.

[1] *Lübeck und Travemünde Marketing GmbH, Lübeck 2019.*

[2] *Inklusive Gäste in Privatquartieren, Touristik-, Dauercamper*innen sowie Reisemobilisten*innen.*

[3] *Die Übernachtungen durch Verwandte, Bekannte und Freunde in den Privatwohnungen der Einheimischen (VFR) können nur durch eine repräsentative Haushaltsbefragung ermittelt werden. Die Hochrechnung erfolgte auf Basis einer Befragung aus dem Jahr 2019.*

*Quelle: dwif 2019*

206 von 411 in Zusammenstellung

# Touristische Umsätze nach Marktsegmenten 2018[1]

| MARKTSEGMENT | AUFENT-HALTSTAGE | X | Ø-TAGES-AUSGABEN | = | BRUTTO-UMSATZ |
|---|---|---|---|---|---|
| Touristik- und Dauercamping sowie Reisemobilisten[2] | 0,16 Mio. | x | 42,20 € | = | 6,8 Mio. € |
| Freizeitwohnsitze[3] | 0,18 Mio. | x | 43,40 € | = | 7,8 Mio. € |
| Privatquartiere (< 10 Betten)[4] | 0,16 Mio. | x | 78,80 € | = | 12,6 Mio. € |
| Gewerbliche Betriebe (≥ 10 Betten; ohne Camping)[5] | 1,825 Mio. | x | 135,60 € | = | 247,5 Mio. € |
| Besuch von Verwandten-/ Bekannten und Freunden (VFR)[6] | 2,0 Mio. | x | 29,90 € | = | 59,8 Mio. € |
| Tagesreisen | 14,8 Mio. | x | 29,90 € | = | 442,5 Mio. € |
| GESAMT | 19,125 Mio. | | | | 777,0 Mio. € |

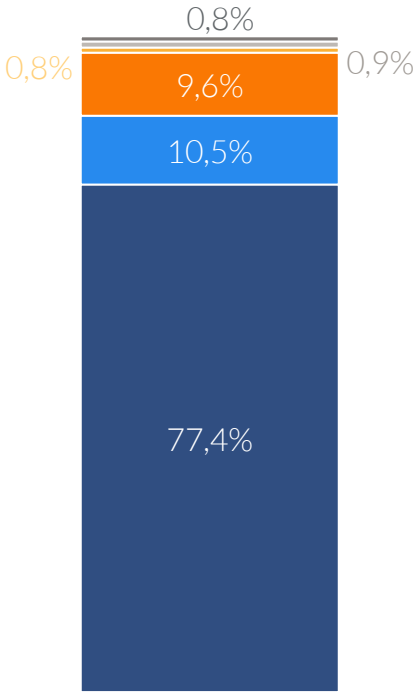
*[1] Alle nicht mit einer Fußnote gekennzeichneten Daten basieren auf eigenen Berechnungen bzw. Sonderauswertungen des dwif. Alle Werte verstehen sich als gerundete Werte. [2] Angaben der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH, Lübeck 2019; dwif (Hrsg.): Der Campingplatz- und Reisemobil-Tourismus als Wirtschaftsfaktor, München 2019; Erhebungen, Recherchen, Berechnungen und Plausibilitätskontrollen des dwif, München 2019. [3] Angaben der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH, Lübeck 2019 [4] Auskünfte und Statistiken der Lübeck und Travemünde Marketing GmbH, Lübeck 2019; Erhebungen, Recherchen, Berechnungen und Plausibilitätskontrollen des dwif, München 2019. [5] Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Hamburg 2019. [6] Die Übernachtungen durch Verwandte und Bekannte in den Privatwohnungen der Einheimischen wurden durch Hochrechnung der Ergebnisse einer repräsentativen Haushaltsbefragung aus dem Jahr 2019 ermittelt.*

*Quelle: dwif 2019*

207 von 411 in Zusammenstellung

# Bedeutung der touristischen Marktsegmente

## AUFENTHALTSTAGE: 19,125 MIO.




Camping

Freizeitwohnsitze

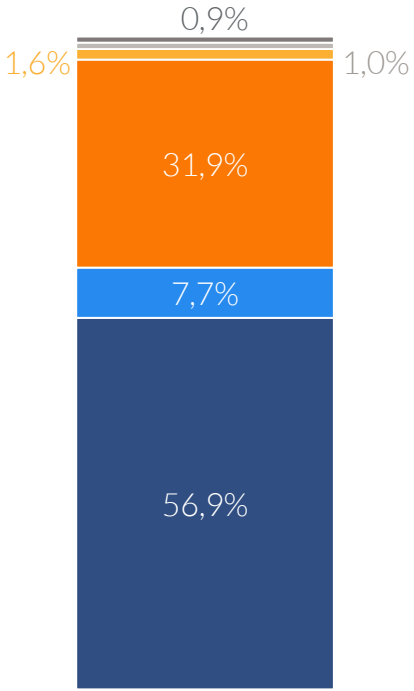
Privatquartiere

Gewerbliche Betriebe

VFR

Tagesreisen

## UMSÄTZE: 777,0 MIO. €



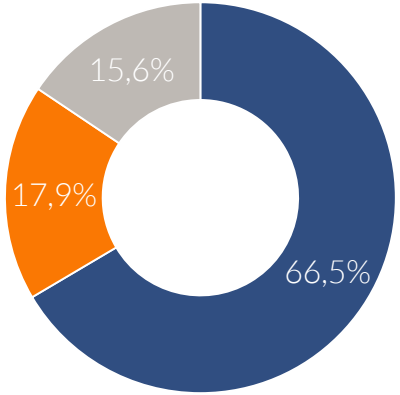

*Quelle: dwif 2019*

208 von 411 in Zusammenstellung



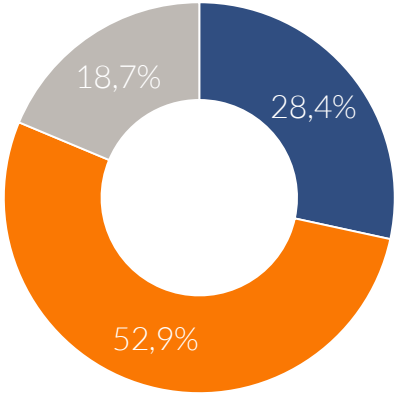
dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Direkte Profiteure des Tourismus

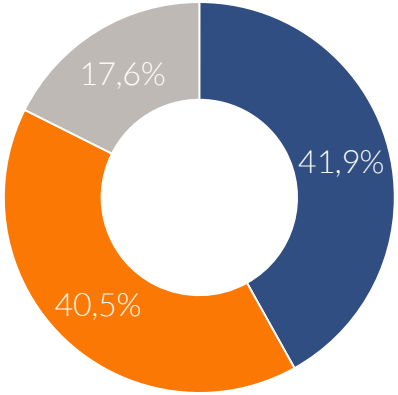



Übernachtungsgäste
274,7 Mio. €

Tagesgäste inkl. VFR
502,3 Mio. €




GESAMT 777,0 Mio. €




| | |
|---|---|
| Gastgewerbe | 325,4 Mio. € |
| Einzelhandel | 314,7 Mio. € |
| Dienstleistungen | 136,9 Mio. € |

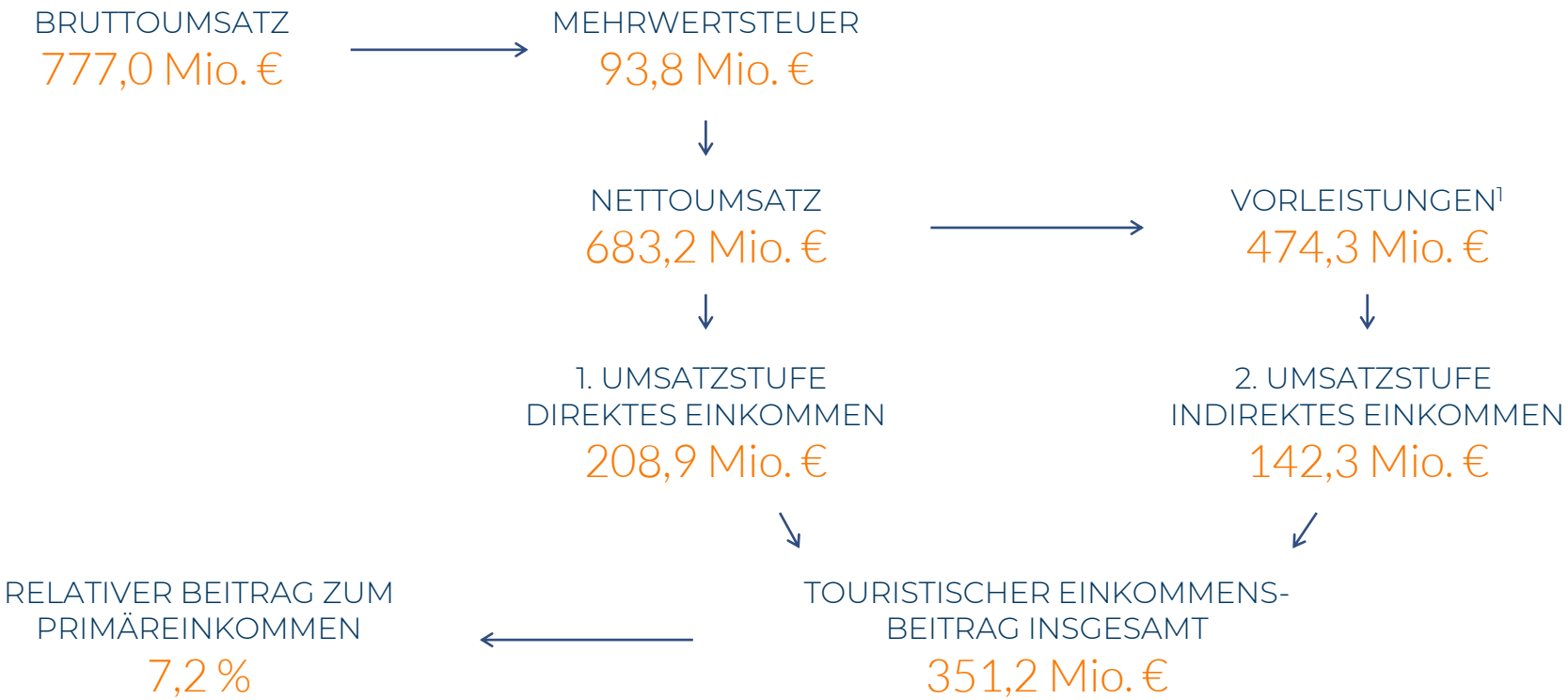
*Quelle: dwif 2019*

209 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Ableitung des direkten und indirekten Einkommens aus dem Tourismus




[1] *Woher die Vorleistungen im Rahmen dieser 2. Umsatzstufe bezogen werden (z.B. umliegende Städte und Regionen, restliches Deutschland, Ausland) kann ohne detaillierte Erhebungen nicht ermittelt werden.*

*Quelle: dwif 2019*

# Beschäftigungseffekte durch den Tourismus

BEZIEHER*INNEN EINES
Ø-PRIMÄREINKOMMENS

**15.780 PERSONEN**

TOURISTISCHES EINKOMMEN INSGESAMT
351,2 Mio. €

Ø-PRIMÄREINKOMMEN PRO KOPF
22.257,- €[1]

Der Einkommensbeitrag von 351,2 Mio. € entspricht einem Äquivalent von rund 15.780 Personen, die durch die touristische Nachfrage in der Hansestadt Lübeck ein durchschnittliches Primäreinkommen (= 22.257,- €) pro Kopf und Jahr beziehen könnten.

Dieser Wert darf nicht mit der Anzahl der durch den Tourismus beschäftigten Personen gleichgesetzt werden! Die exakte Bestimmung der Beschäftigungswirkungen des Tourismus ist nur über aufwendige Primärerhebungen möglich, da beispielsweise viele Personen nur anteilig vom Tourismus leben (Verkäufer*innen im Einzelhandel bedienen auch Einheimische, Servicepersonal in der Gastronomie kümmert sich nicht nur um Touristen etc.).

[1] *Wert für die kreisfreie Hansestadt Lübeck 2016, vgl. hierzu Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder, Statistische Ämter der Länder; Einkommen der privaten Haushalte in den kreisfreien Städten und Landkreisen Deutschlands 1995 bis 2016, Reihe 2, Kreisergebnisse Band 3, Stuttgart 2018.*

*Quelle: dwif 2019*

211 von 411 in Zusammenstellung

# Steueraufkommen aus dem Tourismus

§

MEHRWERTSTEUER UND EINKOMMENSTEUER

ca. 71,9 Mio. €

+

GRUNDSTEUER
GEWERBESTEUER
ZWEITWOHNUNGSSTEUER
KURTAXE (GAST)
TOURISMUSABGABE (GEWERBE)

Allein aus Mehrwertsteuer (vorsteuerbereinigt) + Einkommensteuer resultieren 2018 ca. 71,9 Mio. € Steueraufkommen aus dem Tourismus, das jedoch als Gemeinschaftssteuer Bund, Ländern und Kommunen zukommt. Der Tourismus erzeugt u. a. durch Grundsteuer, Gewerbesteuer, Zweitwohnungssteuer, Kurtaxe (Gast) und Tourismusabgabe (Gewerbe), zusätzliches Steueraufkommen bzw. weitere Gebühren- und Beitragseinnahmen, deren Quantifizierung jedoch nur über individuelle Erhebungen möglich ist.

Die der Hansestadt Lübeck 2018 zufließenden touristisch bedingten Steuereinnahmen lassen sich ebenfalls nur über umfangreiche Primäranalysen (Haushaltsanalyse) ermitteln. Untersuchungen von uns zeigen, dass den Kommunen durchschnittlich Steuereinnahmen aus dem Tourismus in einer Größenordnung zwischen einem und weit mehr als drei Prozent der dort realisierten touristischen Nettoumsätze zufließen.

*Quelle: dwif 2019*

212 von 411 in Zusammenstellung

# ZEITVERGLEICH FÜR DIE HANSESTADT LÜBECK 2015 – 2018

213 von 411 in Zusammenstellung

Bildquelle: jorge-franco@unsplash

# Kennziffern Lübeck

| | 2015 | 2018 | Entwicklung 2015 - 2018 |
|---|---|---|---|
| Zahl der Übernachtungen gegen Entgelt und VFR | 3,84 Mio. | 4,33 Mio. | + 12,8 % |
| Bruttoumsätze aus dem Übernachtungstourismus | 243,3 Mio. € | 274,7 Mio. € | + 12,9 % |
| Tagesgäste | 14,2 Mio. | 14,8 Mio. | + 4,2 % |
| Bruttoumsätze aus dem Tagestourismus (inkl. VFR) | 461,7 Mio. € | 502,3 Mio. € | + 8,8 % |
| Bruttoumsätze Gesamt | 705,0 Mio. € | 777,0 Mio. € | + 10,2 % |
| Bruttoumsätze Gastgewerbe | 294,8 Mio. € | 325,4 Mio. € | + 10,4 % |
| Bruttoumsätze Einzelhandel | 295,5 Mio. € | 314,7 Mio. € | + 6,5 % |
| Bruttoumsätze sonstige Dienstleistungsbereiche | 114,7 Mio. € | 136,9 Mio. € | + 19,4 % |
| Touristischer Einkommensbeitrag | 316,7 Mio. € | 351,2 Mio. € | + 10,9 % |
| Relativer Beitrag zum Primäreinkommen | 7,3 % | 7,2 % | - 0,1 Prozentpunkte |
| Einkommensäquivalent | 15.650 Personen | 15.780 Personen | + 0,8 % |

*Quelle: dwif 2019*

214 von 411 in Zusammenstellung

# DEFINITIONEN UND METHODIK



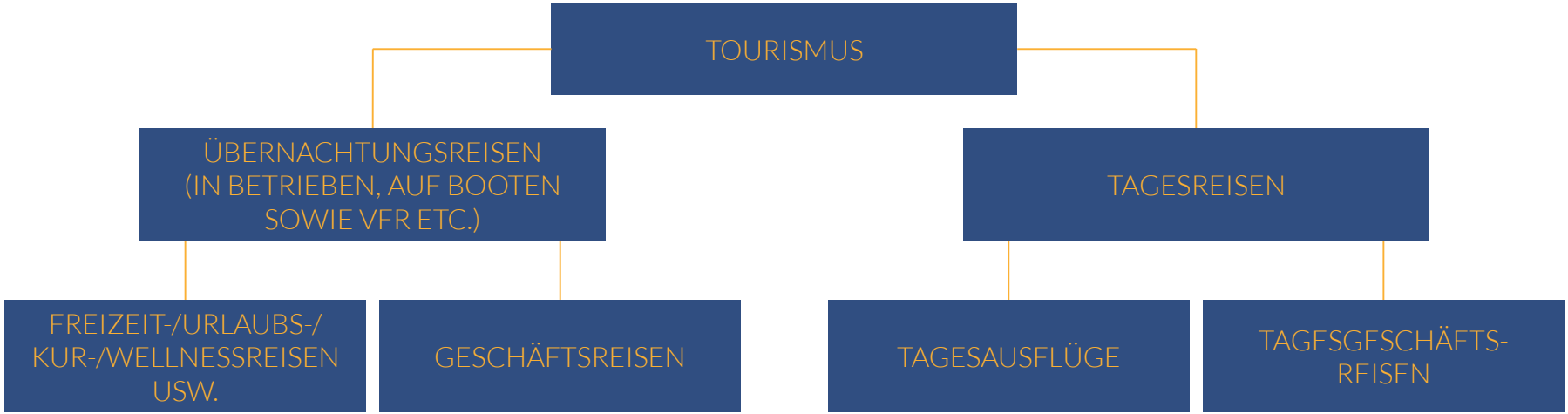
Bildquelle: jesus-kiteque@unsplash

# Definition Tourismus

Im Sinne der Welttourismusorganisation (UNWTO) werden unter Tourismus

- alle Aktivitäten von Personen,
- die an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen,
- sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken und
- nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung aufhalten

verstanden.




*Quelle: dwif 2019; in Anlehnung an UNWTO (1995)*

216 von 411 in Zusammenstellung

# Übernachtungstourismus

## CAMPINGTOURISMUS

Angaben zu Übernachtungen auf Touristikstandplätzen liefern (in der Regel) die amtliche Statistik sowie Recherchen und Berechnungen von uns. Zur Bestimmung aller Campingübernachtungen erheben wir die Anzahl der verfügbaren Dauerstandplätze. Übernachtungen auf diesen basieren auf Hochrechnungen von uns sowie Einschätzungen und Statistiken der Akteur*innen vor Ort. Die Bestimmung der Übernachtungen von Reisemobilisten außerhalb von Campingplätzen erfolgt auf Basis von Zulieferungen des Projektpartners (Anzahl Standplätze/ verkaufte Parktickets etc. / wenn möglich Übernachtungszahlen) oder auf Detailrecherchen bzw. Hochrechnungen von uns.

## GEWERBLICHE ÜBERNACHTUNGEN ≥ 10 BETTEN

Die gewerblichen Übernachtungen liefert (in der Regel) die amtliche Beherbergungsstatistik. Die einzelnen Betriebstypen (wie z. B. Hotellerie, gewerbliche Ferienwohnungen, Reha-Kliniken) werden gesondert ausgewiesen und von uns auf Plausibilität geprüft und gegebenenfalls angepasst. Für diese Untersuchung liegt die Beherbergungsstatistik des/der Projektpartner*in vor. Daten des statistischen Amtes, welche der Geheimhaltung unterliegen, werden plausibel hochgerechnet.

## PRIVATQUARTIERE < 10 BETTEN

Das Gesamtangebot dieses Segments wird (falls keine Statistiken hierzu vorliegen) primär erhoben oder geschätzt und mit einer von uns spezifisch ermittelten Auslastung hinterlegt. Diese basiert auf Analysen vorliegender Studien, Statistiken und Auskünften.

## VISITS OF FRIENDS AND RELATIVES

Dieses Segment kann nur durch eine repräsentative Haushaltsbefragung im Untersuchungsgebiet ermittelt werden.

*Quelle: dwif 2019*

217 von 411 in Zusammenstellung

# Tagestourismus

## TAGESAUSFLUG

Ein Tagesausflug ist jedes Verlassen des Wohnumfeldes, mit dem keine Übernachtung verbunden ist und das

- nicht als Fahrt von oder zur Schule, zum Arbeitsplatz, zur Berufsausübung vorgenommen wird,
- nicht als Einkaufsfahrt zur Deckung des täglichen Bedarfs dient (z. B. Lebensmittel) und
- nicht einer gewissen Routine oder Regelmäßigkeit unterliegt (z. B. regelmäßige Vereinsaktivitäten im Nachbarort, Krankenhausbesuche, Arztbesuche, Behördengänge).

## TAGESGESCHÄFTSREISE

Eine Tagesgeschäftsreise ist das Verlassen des ständigen Arbeitsplatzes zur Wahrnehmung geschäftlicher Aufgaben außerhalb der Gemeindegrenze. Nicht jedoch

- Fahrten zum ständigen oder wechselnden Arbeitsplatz (z. B. Montage)
- Fahrten innerhalb der Arbeitsplatzgemeinde (z. B. so genannte „Dienstgänge“)

Ein wichtiger Aspekt ist darüber hinaus, dass Tagesreisen nur in Betracht gezogen werden, wenn die Befragten ihre Aktivitäten auch als Tagesreise empfinden und darüber berichten. Nur wenn diese subjektive „Hürde“ überwunden wird, werden Tagesreisen in die Erhebung einbezogen, andernfalls werden sie nicht erfasst.

*Quelle: dwif 2019*

# Quantifizierung des Tagestourismus

Die Anzahl der Tagesreisen zu ermitteln ist ein komplexer Vorgang. Eine einfache Übertragung von Relationen übergeordneter Regionen oder anderer Orte würde hierbei zu falschen Ergebnissen führen. Wir berechnen die Werte individuell und der jeweiligen Situation vor Ort angepasst. Die Analysen ergeben erst nach zahlreichen Plausibilitätskontrollen ein verlässliches Bild des Tagestourismus.

Bei der ERMITTLUNG DES TAGESTOURISMUS werden WEDER ZEITLICHE (REISEDAUER IN STUNDEN) NOCH ENTFERNUNGSBEZOGENE (DISTANZ IN KILOMETER) EINSCHRÄNKUNGEN vorgenommen
und somit ALLE TAGESREISEN ERFASST.

Hierbei werden eine Vielzahl unterschiedlichster Datenquellen herangezogen, u. a.:

- DWIF-TAGESREISENMONITOR: Exklusive und kontinuierliche Primärerhebung von uns zum Tagestourismus in Deutschland seit 2016
- ORTSSPEZIFISCHE GEGEBENHEITEN wie Ortstypen (Großstadt, Kurort, Badeort, Messestandort, sonstige Gemeinde etc.), Ortsgrößen und -lagen, touristisches sowie allgemeines Angebot (Shoppingmöglichkeiten, Freizeiteinrichtungen, Gastronomieangebot etc.)
- ORTSSPEZIFISCHE HINTERGRUNDZAHLEN (z. B. Gästezahlen von Einrichtungen und Veranstaltungen, Bevölkerungszahlen im Einzugsgebiet, Verkehrsanbindung, Infrastruktur)
- Zahlreiche PLAUSIBILITÄTSTESTS, u. a. anhand von Sonderauswertungen der Umsatzsteuerstatistik
- Durch jahrzehntelange ERFAHRUNGEN ermittelte dwif-interne Daten

*Quelle: dwif 2019*

# Ausgabeverhalten der Gäste

## AUSGABEN DER ÜBERNACHTUNGSGÄSTE

Ausgangspunkt sind die individuellen Ausgaben der Gäste (nachfrageseitige Datenerfassung zum Ausgabeverhalten), die entsprechend der ortsspezifischen Situation im Untersuchungsgebiet gewichtet werden.

Dabei wird eine Differenzierung nach Preiskategorien für die genutzten Unterkunftsformen vorgenommen. Hierbei nutzen wir verschiedene Datenbanken und Ergebnisse aus eigenen Grundlagenuntersuchungen.
Die ausgewiesenen Werte spiegeln somit das individuelle Ausgabeverhalten der Gäste wider.

## AUSGABEN DER TAGESGÄSTE

Eine unreflektierte Übernahme veröffentlichter Ausgabenwerte für übergeordnete Regionen würde zu falschen Ergebnissen führen. Ausgangspunkte für die individuellen Berechnungen von uns für das Zielgebiet sind u. a.:

- dwif-Tagesreisenmonitor: Exklusive und kontinuierliche Primärerhebung von uns zum Tagestourismus in Deutschland seit 2016
- ortsspezifische Analysen der relevanten Freizeitangebote (z. B. Eintrittspreise, Fahrpreise)
- Plausibilitätstests u. a. anhand von Sonderauswertungen der Umsatzsteuerstatistik

Folgende Aspekte sind in der vorliegenden Untersuchung nicht berücksichtigt:

- Fahrtkosten für den Transfer zwischen Quell- und Zielgebiet (z. B. Benzinkosten, Bahn- / Flugticket)
- Ausgaben der Gäste für Reisevor- und -nachbereitung (z. B. neuer Koffer, Urlaubsbilder)
- Umsätze und Einkommenseffekte durch Outgoing-Reisen der Bevölkerung (z. B. Taxi zum Flughafen, Einkäufe für die Reise)
- Freizeitverhalten im Wohnumfeld und spezielle Marktsegmente (z. B. Nutzung von Freizeitwohnsitzen)

*Quelle: dwif 2019*

220 von 411 in Zusammenstellung

# Berechnungsweg

1

### Bruttoumsätze (inkl. MwSt.): Nachfrageumfang x Tagesausgaben = Bruttoumsatz

Die Umsätze werden differenziert nach Marktsegmenten (Übernachtungsgäste, Tagesgäste etc.) sowie profitierenden Branchen (Gastgewerbe, Einzelhandel, Dienstleister) dargestellt.

2

### Nettoumsätze (exkl. MwSt.):
### Bruttoumsatz – Mehrwertsteuer = Nettoumsatz

Hierbei werden unterschiedliche Mehrwertsteuersätze berücksichtigt. Umsätze von Privatquartieren und Jugendherbergen sind beispielsweise von der MwSt. befreit. Beherbergungsumsätze in gewerblichen Betrieben werden i. d. R. mit 7 % besteuert. Beim Lebensmitteleinzelhandel gilt zum Teil der ermäßigte, beim übrigen Einzelhandel i. d. R. der volle Mehrwertsteuersatz. Je nach Zusammensetzung der touristischen Ausgaben ergeben sich folglich ganz orts- oder regionsspezifische Abzüge vom Bruttoumsatz.

3

### Einkommenswirkungen der ersten Umsatzstufe (EW 1):
### Nettoumsatz x Wertschöpfungsquote = EW 1

Die Wertschöpfungsquote gibt den Anteil des Nettoumsatzes an, welcher unmittelbar zu Löhnen, Gehältern oder Gewinnen – also zu Einkommen – wird (= direkter Einkommenseffekt). Der verbleibende Rest wird von den profitierenden Unternehmen für Vorleistungen aufgewendet. Für die Berechnung verwenden wir individuelle, branchenspezifische Wertschöpfungsquoten.

*Quelle: dwif 2019*

221 von 411 in Zusammenstellung

# Berechnungsweg

4

## Einkommenswirkungen der zweiten Umsatzstufe (EW 2): (Nettoumsatz – EW 1) x Wertschöpfungsquote = EW 2

Bei der zweiten Umsatzstufe werden alle Einkommenswirkungen bei den Vorleistungslieferanten (Nettoumsatz – EW 1) dargestellt, die zur Aufrechterhaltung der touristischen Dienstleistungsqualität benötigt werden (= indirekte Einkommenseffekte).
Hierunter fallen u. a.

- die Zulieferung von Waren (z. B. Brötchen von der Bäckerei, Strom vom Energieversorger),
- die Bereitstellung von Dienstleistungen (z. B. Prospekte von der Werbeagentur, Versicherungen, Bankkredite) und
- Investitionen in die Substanzerhaltung (z. B. Neubau bzw. Renovierungsarbeiten durch Handwerksfirmen).

5

## Touristischer Einkommensbeitrag:(EW 1 + EW 2) : Primäreinkommen (PE) = Tourismusbeitrag zum PE in %

Die Summe der touristischen Einkommensbeiträge aus den beiden Umsatzstufen wird durch das gesamte Primäreinkommen vor Ort geteilt. Daraus lässt sich der relative Beitrag des Tourismus zum Gesamteinkommen im Untersuchungsgebiet ableiten.

*Quelle: dwif 2019*

# Berechnungsweg

6

## Beschäftigungswirkung:
## (EW 1 + EW 2) : Primäreinkommen pro Kopf = Einkommensäquivalent

Durch Division des nominalen Einkommensbeitrages aus dem Tourismus durch das von der amtlichen Statistik für das Untersuchungsgebiet ausgewiesene „durchschnittliche Primäreinkommen pro Kopf und Jahr“ lässt sich die Anzahl der Personen (= Einkommensäquivalent) errechnen, die durch die touristische Nachfrage im Untersuchungsgebiet ein durchschnittliches Primäreinkommen pro Kopf und Jahr beziehen könnten. Die tatsächliche Zahl, der anteilig oder voll vom Tourismus abhängigen Arbeitsplätze einer Region ist in der Regel wegen hoher Anteile von Saison- und Teilzeitbeschäftigten deutlich höher, kann jedoch nur über aufwendige Primärerhebungen ermittelt werden.

7

## Steuereffekte aus den touristischen Umsätzen

Das aus dem Tourismus resultierende Steueraufkommen setzt sich in erster Linie aus Umsatz- (= MwSt.) und Einkommensteuer zusammen. Beide sind als Gemeinschaftssteuern an den Fiskus abzuführen. Sie fließen über den Länder- und kommunalen Finanzausgleich anteilig Bund, Ländern und Kommunen zu. Hinzu kommen kommunale Steuern (z. B. Gewerbe- und Grundsteuer) und Abgaben, welche die Gäste (z. B. Kurtaxe) oder die Unternehmen am Ort (z. B. Fremdenverkehrsabgabe) zu tragen haben. Ohne aufwendige Primärerhebungen sind die den einzelnen Gebietskörperschaften zufließenden Steuereinnahmen jedoch nicht im Detail zu ermitteln.

*Quelle: dwif 2019*

# GLOSSAR UND QUELLEN



Bildquelle: mohamed_hassan@pixabay

# Glossar A - E

## AUFENTHALTSTAG
Bei den Berechnungen von uns zum Wirtschaftsfaktor Tourismus wird jeder Tagesausflug, jede Tagesgeschäftsreise und jede Übernachtung jeweils als ein Aufenthaltstag gezählt. Die Addition der Nachfragesegmente ergibt folglich die gesamte touristische Nachfrage in Form von Aufenthaltstagen.

## AUSGABENSTRUKTUR
Differenzierung der Ausgaben pro Person und Tag nach Gastgewerbe, Einzelhandel und Dienstleistungen.

## BRUTTOUMSATZ
Ergibt sich aus der Multiplikation des Nachfrageumfanges mit den Ø-Tagesausgaben pro Kopf (inkl. MwSt.).

## CAMPINGTOURISMUS
Touristikcamper und Dauercamper auf Campingplätzen.

Daten zu Reisemobilisten außerhalb der Campingplätze werden zum Teil von Kommunen erfasst (z. B. Anzahl der Parkscheine).

## DIENSTLEISTUNGEN, SONSTIGE
Ausgaben der Gäste in allen Bereichen außerhalb des Gastgewerbes und des Einzelhandels, wie z. B. ÖPNV-Nutzung, Eintrittsgebühren, Inanspruchnahme von Wellnessangeboten, Tagungsgebühren, Gästekarten / Inklusivkarten.

## EINKOMMENSBEITRAG DES TOURISMUS
Der relative Beitrag des Tourismus zum Primär- bzw. Volkseinkommen wird wie folgt ermittelt: Addition der touristischen Einkommenseffekte der ersten und zweiten Umsatzstufe (= absoluter Einkommensbeitrag des Tourismus) und dessen Division durch das Primär- bzw. Volkseinkommen vor Ort (siehe Berechnungsweg).

*Quelle: dwif 2019*

# Glossar E - G

## EINKOMMENSEFFEKTE, DIREKT

Lassen sich aus der Ausgabenstruktur der Gäste ableiten. Nach Abzug der Mehrwertsteuer vom Bruttoumsatz ergibt sich der Nettoumsatz für die einzelnen Ausgabearten. Aus der Multiplikation des Nettoumsatzes der einzelnen Branchen mit den jeweiligen Wertschöpfungsquoten dieser Branchen ergeben sich die direkten Einkommenseffekte. Dies entspricht der Wertschöpfung auf der ersten Umsatzstufe.

## EINKOMMENSEFFEKTE, INDIREKT

Ergeben sich aus der Multiplikation der Vorleistungen mit der Wertschöpfungsquote der zweiten Umsatzstufe.

## EINZELHANDEL

Bei Berechnungen zum Wirtschaftsfaktor Tourismus wird der Einzelhandel in Lebensmitteleinzelhandel und sonstigen Einzelhandel unterteilt.

## GASTGEWERBE

Oberbegriff für das Beherbergungs- und Gaststättengewerbe. In der vorliegenden Studie ist die Definition jedoch nicht deckungsgleich zur Umsatzsteuerstatistik (WZ-Code 55/56), da dort beispielsweise nicht jene Ausgaben erfasst werden, die von Gästen für Übernachtungen in privaten Ferienwohnungen oder Quartieren, Sanatorien oder beim Dauercamping getätigt werden. Diese sind entweder anderen WZ-Codes zugeordnet oder überhaupt nicht umsatzsteuerlich erfasst, da sie unterhalb der Steuerfreigrenze bleiben. Auch bei den Gastronomieumsätzen gibt es Abweichungen, da Umsätze von Gästen in Kiosken oder in Restaurants von Kaufhäusern, bei Bäckereien, Metzgereien, Tankstellen oder anderen Einzelhandelsgeschäften mit Gastronomieeinheiten getätigt werden zwar seitens der Gäste als „Ausgaben für Verzehr von Speisen und Getränken“ betitelt werden und somit in den hier ausgewiesenen

*Quelle: dwif 2019*

# Glossar G - P

Werten enthalten sind, seitens der Umsatzsteuer aber in anderen Wirtschaftszweigen verbucht sind (nur nicht unter Gastgewerbe), z.B. gewisse Dienstleistungen bei WZ 86 Gesundheitsleistungen.

## GEWERBLICHE BEHERBERGUNGSBETRIEBE

Alle Beherbergungsstätten mit 10 oder mehr Betten (bei Campingplätzen mit 10 oder mehr Standplätzen). Die Daten werden in der amtlichen Beherbergungsstatistik erfasst, in der z. B. auch Vorsorge- und Rehakliniken oder Campingplätze enthalten sind. Bei den Berechnungen zum Wirtschaftsfaktor Tourismus werden die Campingbetriebe jedoch getrennt von den übrigen gewerblichen Beherbergungsbetrieben betrachtet.

## NETTOUMSATZ

Ergibt sich nach Abzug der Mehrwertsteuer vom Bruttoumsatz.

## PRIMÄREINKOMMEN

Einkommen der privaten Haushalte (einschließlich privater Organisationen ohne Erwerbszweck) aus Erwerbstätigkeit und Vermögen: Arbeitnehmerentgelt, Einkommen der Einzelunternehmen/Selbstständigen, die auch eine Vergütung für die mithelfenden Familienangehörigen enthalten, Betriebsüberschuss aus der Produktion von Dienstleistungen aus eigengenutztem Wohneigentum, sowie die netto empfangenen Vermögenseinkommen; vgl. hierzu auch Definition und Angaben der Statistischen Ämter der Länder sowie des Statistischen Bundesamtes (siehe Quellen).

## PRIVATQUARTIERE

Alle Beherbergungsstätten mit weniger als 10 Betten, vorrangig Ferienwohnungen und -häuser, kleine Pensionen und Gasthöfe aber auch Privatzimmer.

*Quelle: dwif 2019*

# Glossar T -U

## TAGESAUSGABEN
Gesamtsumme der pro Person und Tag je Aufenthaltstag getätigten Ausgaben.

## TAGESREISEN
Tagesausflüge und Tagesgeschäftsreisen. Bei den Ausflügen: Verlassen des Wohnumfeldes (in der Regel Gemeindegrenze; bei Großstädten über 100.000 Einwohner*innen wird das Wohnumfeld im Allgemeinen mit dem Stadtteil, -bezirk gleichzusetzen sein), ohne Pendlerverkehr, Einkaufsfahrten zur Deckung des täglichen Bedarfes und regelmäßige Routinefahrten (z. B. Vereinsaktivität im Nachbarort, Behördengang, Gottesdienstbesuch). Bei Geschäftsreisen ohne Fahrten zum ständigen oder wechselnden Arbeitsplatz (z. B. Montage) sowie ohne Fahrten innerhalb der Arbeitsplatzgemeinde (z. B. Dienstgänge).

## ÜBERNACHTUNGSREISEN
Alle Reisen mit mindestens einer Übernachtung unabhängig vom Reisemotiv; Dauer nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung zu Zwecken von Urlaub, Freizeit, Wahrnehmung privater und geschäftlicher Kontakte, Besuch von Tagungen, Fortbildungsveranstaltungen, Maßnahmen zur Wiederherstellung der Gesundheit oder sonstiger Gründe.

## UMSATZSTEUER (MEHRWERTSTEUER)
Steuer auf den Austausch von Leistungen. Belastet wird dabei der von den Unternehmen erwirtschaftete Mehrwert. Der Endverbraucher hat die Mehrwertsteuer in voller Höhe zu tragen. Je nach Ausgabenart gelten unterschiedliche Mehrwertsteuersätze. Neben dem vollen Mehrwertsteuersatz (19 %), gibt es den ermäßigten Steuersatz (7 % u. a. für Beherbergungsleistungen, Lebensmittel, ÖPNV bis 50 km, Seilbahnen, Zeitungen)

*Quelle: dwif 2019*

# Glossar V - W

sowie eine Steuerbefreiung (0 % u. a. für Heilbehandlung-en, Jugendherbergen, viele Privatquartiere, Mieten, Reha-Einrichtungen)

## VERWANDTEN-, BEKANNTENBESUCHER*INNEN (AUCH VFR = "VISITS OF FRIENDS AND RELATIVES"

Die touristisch relevanten Übernachtungen in den Privat-wohnungen der Einheimischen im Untersuchungsgebiet.

## VORLEISTUNGEN

Der Betrag, welcher nach Abzug der direkten Einkommenseffekte vom Nettoumsatz verbleibt, wird für Vorleistungen ausgegeben; z. B. Zulieferung von Waren (Brötchen von Bäckereien, Strom vom Energieerzeuger), Bereitstellung von Dienstleistungen (z. B. Prospekte der Werbeagentur, Kredite, Versicherungen) und Investitionen in die Substanzerhaltung (z. B. Neubau bzw. Renovierung durch Handwerkerfirmen).

## WERTSCHÖPFUNG (AUCH EINKOMMEN)

Im Sinne der in dieser Untersuchung durchgeführten Berechnungen gleichzusetzen mit den Löhnen und Gehältern der in den touristisch relevanten Betrieben beschäftigten Personen und den Gewinnen der relevanten Unternehmen. Die Wertschöpfungsquote ist hierbei der Anteil des Nettoumsatzes in Prozent, der direkt zu Löhnen, Gehältern und Gewinnen – also zu Einkommen – wird. Die Wertschöpfungsquoten basieren z. B. auf Betriebs-vergleichen für unterschiedliche Branchen (z. B. dwif-Betriebsvergleiche für die Hotellerie und Gastronomie), amtlichen Statistiken, in denen Kostenstrukturen für verschiedene Wirtschaftszweige ausgewiesen werden, sowie Detailerhebungen für ausgewählte Verkehrs-leistungen bzw. Infrastruktureinrichtungen, die u. a. auch aus Studien von uns abgeleitet werden.

*Quelle: dwif 2019*

# Datenquellen

Wir recherchieren alle extern verfügbaren Daten, die für die Erstellung der Studie hilfreich sind. Dies umfasst u. a.:

- Sonderauswertungen (z. B. aus der amtlichen Beherbergungs- und Umsatzsteuerstatistik)
- Gemeindestatistiken (z. B. Bevölkerungs- und Haushaltszahlen)
- Daten aus den volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen der Länder
- Auskünfte, Datenmaterial und Statistiken des/der Auftraggeber*in / Projektpartner*in (z. B. Kataloge, Broschüren, Statistiken, Gästezahlen, Einschätzungen der Expert*innen vor Ort) sowie Gespräche mit sonstigen Leistungsträger*innen und Interessensvertreter*innen
- vorhandene Gutachten, Entwicklungskonzepte, sowie weitere relevante Analysen
- Internetrecherchen

Wichtige Daten für die Berechnungen werden unseren internen Datenbanken und Studien entnommen:

- Untersuchungen zu den Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland
- Studien zu den Tagesreisen der Deutschen
- Betriebsvergleiche für die Hotellerie und Gastronomie
- Exklusive Datenbanken aller Hotelbetriebe in Deutschland (u. a. Kapazitäten, Preisstrukturen, Kettenhotellerie)
- Analysen zum Camping- und Privatquartiermarkt in Deutschland
- Segmentspezifische Untersuchungen
  (z. B. Städtetourismus, Kulturtourismus, Radtourismus, Wandertourismus, Jugendherbergstourismus)

*Quelle: dwif 2019*

230 von 411 in Zusammenstellung

# Quellenverzeichnis

## dwif-interne Studien und Datenbanken


dwif (Hrsg.): Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland, in: dwif-Schriftenreihe, Heft 53, München 2010.

dwif (Hrsg.): Betriebsvergleich für die Hotellerie und Gastronomie in Bayern, in: dwif-Sonderreihe, Nr. 80, München 2016.

dwif (Hrsg.): Der Campingplatz- und Reisemobil-Tourismus als Wirtschaftsfaktor, München 2018.

dwif (Hrsg.): Hotelbetriebsvergleich Deutschland, in: dwif-Sonderreihe, Nr. 82, München 2017.

dwif (Hrsg.): Qualitätsmonitor Deutschland-Tourismus (ERV/DZT), München, mehrere Jahre.

dwif (Hrsg.): dwif-Tagesreisenmonitor, München, laufende Untersuchung und Erhebungen seit 2016.


## extern verfügbare Daten


Lübeck und Travemünde Marketing GmbH: Auskünfte, Datenmaterial und Statistiken, Lübeck 2019.

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Hollstein: Statistische Berichte (G IV 1) Beherbergung im Reiseverkehr in Schleswig-Holstein, Hamburg 2019.

Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Tourismus, Ergebnisse der Monatserhebung im Tourismus, Fachserie 6, Reihe 7.1, Wiesbaden 2018.

Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder, Statistische Ämter der Länder (Hrsg.): Einkommen der privaten Haushalte in den kreisfreien Städten und Landkreisen Deutschlands 1995 bis 2016, Reihe 2, Kreisergebnisse Band 3, Stuttgart 2018.

World Tourism Organization (UNWTO): Technical Manual No. 2, Collection of Tourism Expenditure Statistics, 1995.


*Quelle: dwif 2019*

231 von 411 in Zusammenstellung

## Ihre Ansprechpartner

DR. MANFRED ZEINER

Geschäftsführer

m.zeiner@dwif.de

49(0)89 / 237 028 9-12

MORITZ SPORER

Consultant

m.sporer@dwif.de

+49(0)89 / 237 028 9-23

DR. BERNHARD HARRER

Vorstand dwif e.V.

b.harrer@dwif.de

+49(0)89 / 237 028 9-16




dwif

WEGWEISEND IM TOURISMUS


Büro München
Sonnenstraße 27
80331 München

www.dwif.de



URHEBERSCHUTZ

Alle Rechte vorbehalten © 2019 dwif.
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes und des Vertrags zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer ist ohne Zustimmung des dwif unzulässig und strafbar.

Bild: pixabay

dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# TEK LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030

## Ergebnisse der Online-Befragung der Akteur:innen

Dr. Andrea Möller, Senior Consultant
Sebastian Geiger, Consultant
Markus Kantsperger, Junior Consultant

München, den 4. September 2019

Alle Bestandteile dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt. © 2019 dwif
Dieses Dokument ist Teil der Präsentation und ohne die mündliche Erläuterung unvollständig.

233 von 411 in Zusammenstellung

# Allgemeine Informationen zur Befragung

| | |
|---|---|
| METHODE | Onlinebefragung von Lübecker und Travemünder Akteur:innen der Tourismusbranche |
| DURCHFÜHRUNG | • Erstellung und Programmierung des Fragebogens durch das dwif in Abstimmung mit den Projektpartnern Tourismuszukunft und Destinationlab und dem Auftraggeber LTM.<br>• Streuung des Links zur Befragung über den E-Mail-Verteiler des Auftraggebers.<br>• Datenbereinigung und Auswertung durch das dwif. |
| BEFRAGUNGSZEITRAUM | Von 3. bis 31. Juli 2019 |
| ZAHL DER FRAGEN | 17 Fragen zum Tourismus in Lübeck/Travemünde<br>3 Allgemeine Fragen zur Einordnung der Akteur:innen |
| ZIELRAUM/ ZIELPERSONEN | Lübecker und Travemünder Akteur:innen der Tourismusbranche |
| STICHPROBENGRÖßE | n=210 |

*Quelle: Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

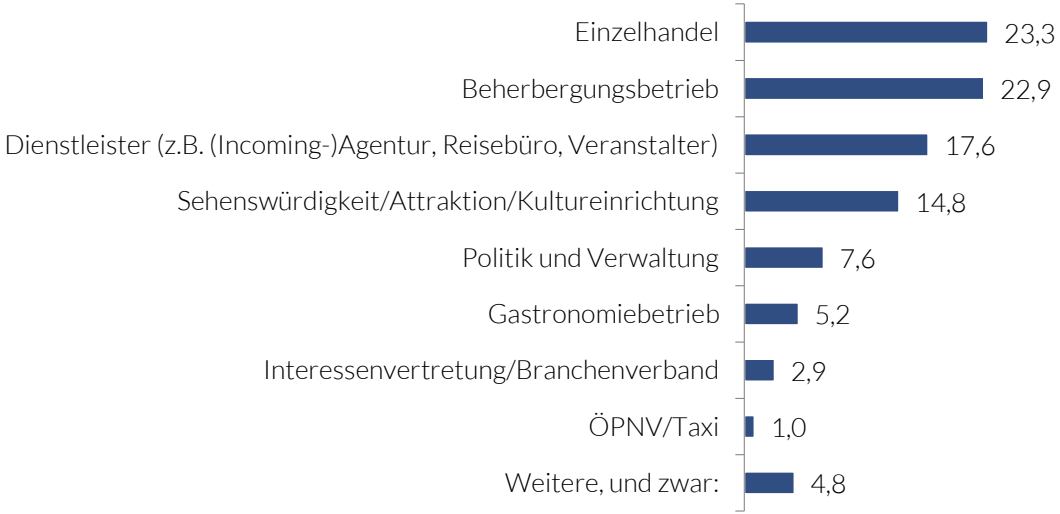
234 von 411 in Zusammenstellung

# Teil 1: Einordnung

# Hohe Beteiligung, v.a. aus Einzelhandel und Beherbergung

**Frage 1: Bitte geben Sie an, welcher der folgenden Gruppen Sie sich in erster Linie zuordnen.**

(Anteil der Befragten in %)




- Einzelhandel und Beherbergung haben sich als wichtige Profiteure des Tages- und Übernachtungstourismus stark an der Befragung beteiligt.
- Daneben antworteten vor allem Dienstleistungsanbieter:innen und Sehenswürdigkeiten/ Attraktionen.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

236 von 411 in Zusammenstellung

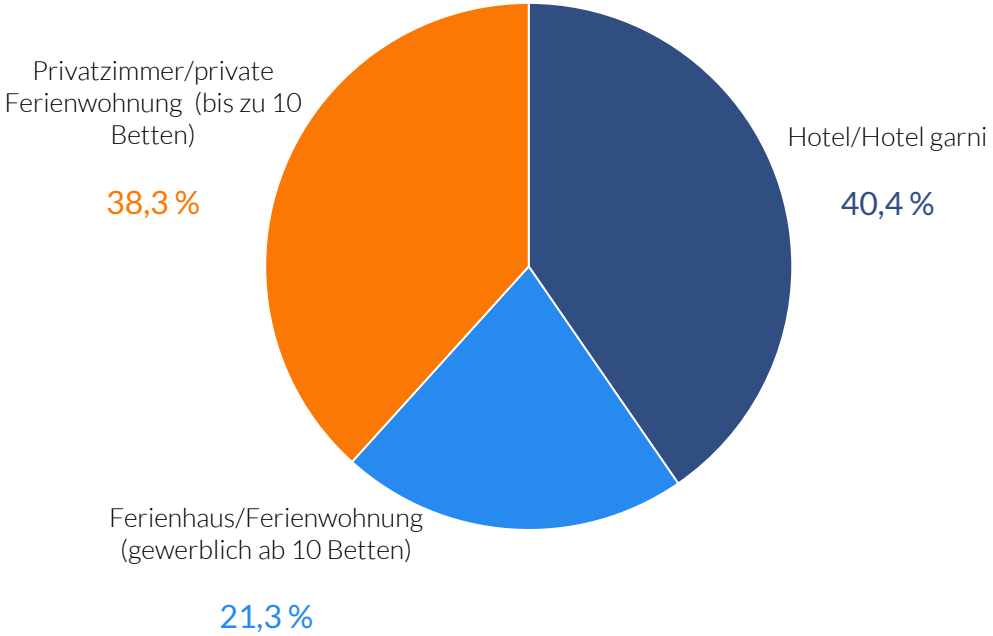


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Hotellerie und Privatvermieter:innen gleichermaßen vertreten

## Frage 2: Welchem Betriebstyp ordnen Sie sich hauptsächlich zu?*

(*Beherbergungsbetriebe; Anteil der Befragten in%)




*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=47*

237 von 411 in Zusammenstellung

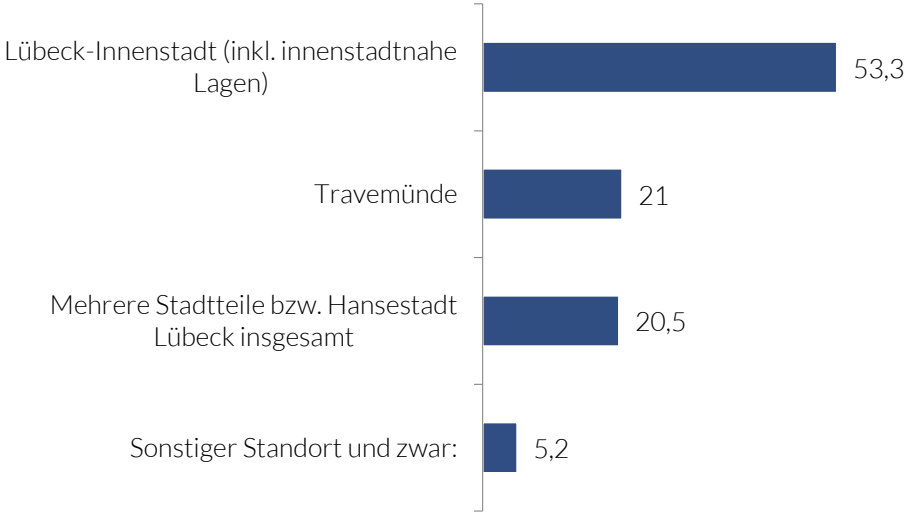


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Lübecker Akteur:innen stark vertreten

## Frage 3: Bitte geben Sie den Standort Ihrer Einrichtung bzw. den Zuständigkeitsbereich Ihrer Organisation an.

(Anteil der Befragten in %)




- Über die Hälfte der befragten Akteur:innen geben als Standort ihrer Einrichtung bzw. als Zuständigkeitsbereich Lübeck-Innenstadt an, 21% der Befragten Travemünde.
- Knapp 21% der befragten Akteur:innen sind für mehrere Stadteile bzw. für die Hansestadt Lübeck insgesamt zuständig.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

238 von 411 in Zusammenstellung



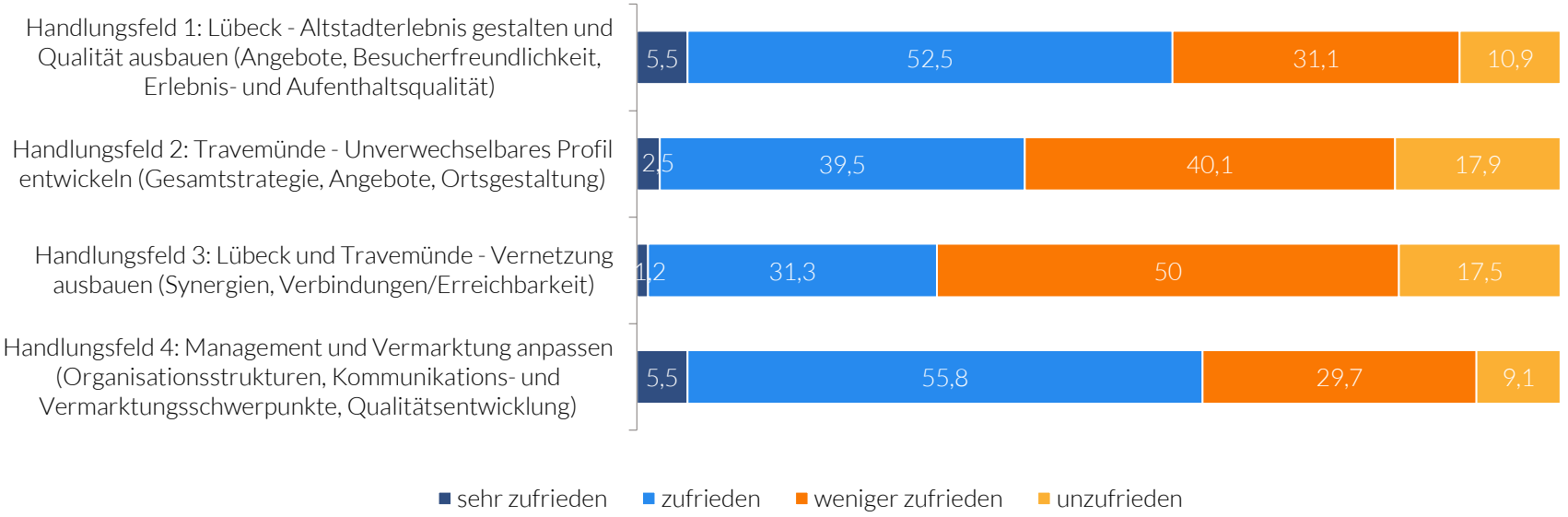
dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Teil 2: Sachstand und Bedeutung ausgewählter Handlungsfelder der Tourismusentwicklung

# Seit TEK 2010 gelangen bei HF1 Altstadterlebnis sowie HF4 Vermarktung Fortschritte, kritisch: die Vernetzung sowie Travemünde-Profil

## Frage 4: Wie zufrieden sind Sie mit dem Fortschritt der Entwicklung in den einzelnen Bereichen seit 2010?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1= sehr zufrieden, 2= zufrieden, 3= weniger zufrieden, 4= unzufrieden; Anteil der Befragten in %)




*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

240 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Zufriedenheit mit Fortschritten TEK 2010 nach Standorten und Branchen

## Frage 4: Wie zufrieden sind Sie mit dem Fortschritt der Entwicklung in den einzelnen Bereichen seit 2010?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1= sehr zufrieden, 2= zufrieden, 3= weniger zufrieden, 4= unzufrieden; Angabe der Mittelwerte)

| | Insg. | Lübeck Innenstadt | Travemünde | Mehrere/ sonstige Standorte | Gast-gewerbe | Sehens-würdigkeit/ Attraktion/ Kultur-einrichtung | Einzel-handel | Sonst. Tour. Akteure |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Handlungsfeld 1 Altstadterlebnis | 2,5 | 2,5 | 2,3 | 2,6 | 2,2 | 2,2 | 2,9 | 2,5 |
| Handlungsfeld 2 Travemünde-Profil | 2,7 | 2,7 | 3,0 | 2,5 | 2,8 | 2,6 | 2,8 | 2,7 |
| Handlungsfeld 3 TVM – Lübeck vernetzen | 2,8 | 2,8 | 3,0 | 2,7 | 2,8 | 2,5 | 3,0 | 2,8 |
| Handlungsfeld 4 Vermarktung | 2,4 | 2,4 | 2,6 | 2,3 | 2,5 | 2,1 | 2,6 | 2,4 |

- Travemünder Akteur:innen und der Einzelhandel sind tendenziell unzufriedener mit dem erzielten Status der Entwicklung.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

241 von 411 in Zusammenstellung

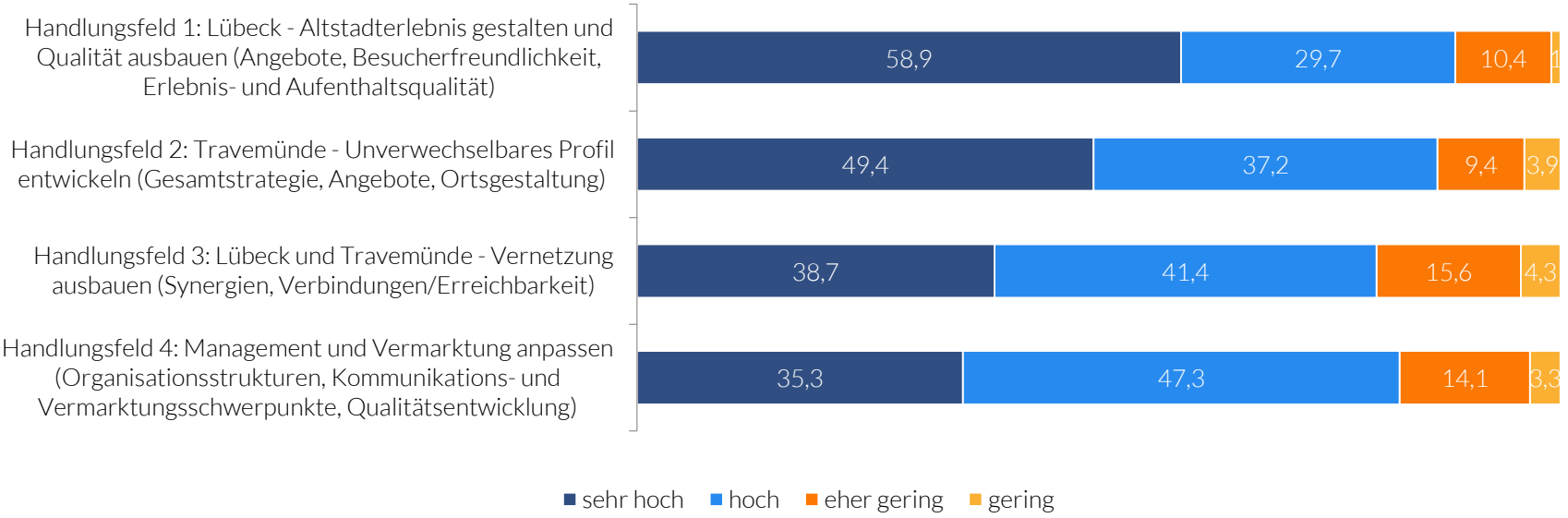


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Auch zukünftig hohe Bedeutung des HF1 Altstadterlebnis gefolgt vom HF2 Travemünde-Profil

## Frage 5: Wie bewerten Sie die zukünftige Bedeutung der im Tourismusentwicklungskonzept Lübeck und Travemünde 2010 definierten Handlungsfelder für die weitere Tourismusentwicklung?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1= sehr hoch, 2= hoch, 3= eher gering, 4= sehr gering, Anteil der Befragten in %)




*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

242 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Zukünftige Bedeutung bei Handlungsfeldern zeigt wenig Abweichungen nach Branchen und Standorten

## Frage 5: Wie bewerten Sie die zukünftige Bedeutung der im Tourismusentwicklungskonzept Lübeck und Travemünde 2010 definierten Handlungsfelder für die weitere Tourismusentwicklung?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1= sehr hoch, 2= hoch, 3= eher gering, 4= sehr gering; Angabe der Mittelwerte)

| | Insg. | Lübeck Innenstadt | Travemünde | Mehrere/ sonstige Standorte | Gast-gewerbe | Sehens-würdigkeit/ Attraktion/ Kultur-einrichtung | Einzel-handel | Sonst. Tour. Akteure |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Handlungsfeld 1 Altstadterlebnis | 1,5 | 1,5 | 1,8 | 1,5 | 1,6 | 1,3 | 1,7 | 1,5 |
| Handlungsfeld 2 Travemünde-Profil | 1,7 | 1,8 | 1,5 | 1,6 | 1,8 | 1,6 | 1,7 | 1,6 |
| Handlungsfeld 3 TVM – Lübeck vernetzen | 1,9 | 1,9 | 1,7 | 1,9 | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 1,8 |
| Handlungsfeld 4 Vermarktung | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 1,9 | 1,9 | 1,6 | 2,0 | 1,9 |

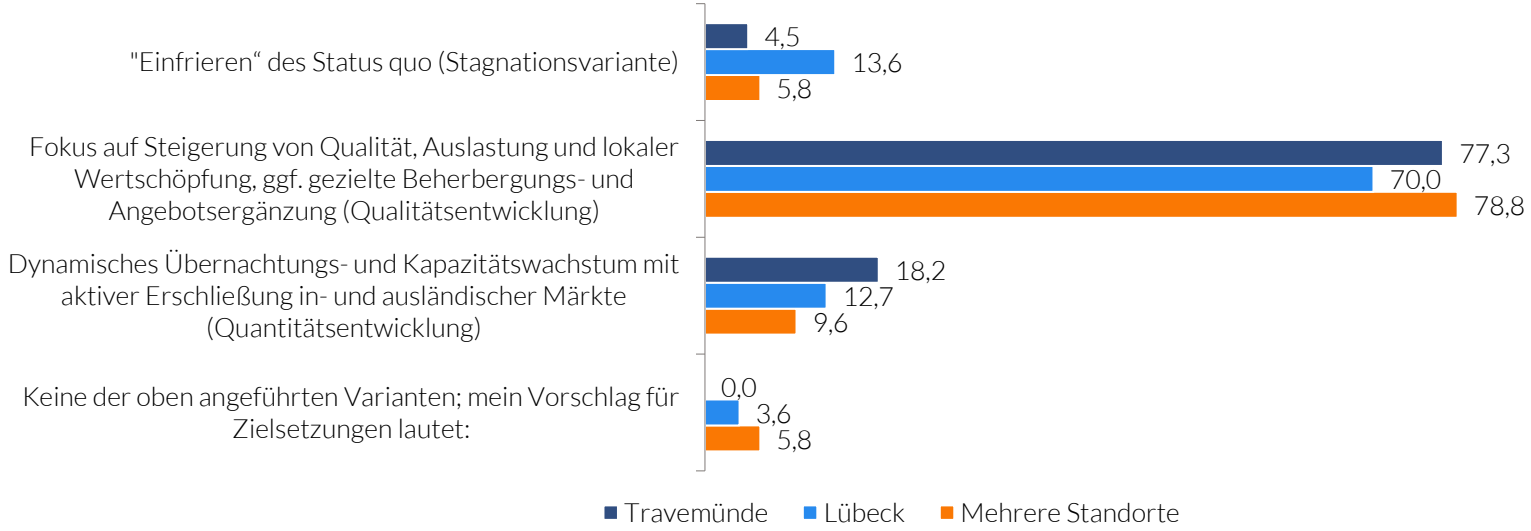
*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

243 von 411 in Zusammenstellung

# Vision TEK 2030: Akteur:innenmehrheit unterstützt Qualitätsentwicklung

## Frage 6: Mit welcher der folgenden Zielsetzungen für eine Tourismusentwicklung bis 2030 können Sie sich am ehesten identifizieren?

(Anteil der Befragten in %)




- Fast jede:r fünfte Travemünder Akteur:in kann sich eine weitere Quantitätsentwicklung in Form eines dynamischen Übernachtungs- und Kapazitätswachstums mit aktiver Erschließung in- und ausländischer Märkte vorstellen.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=206*

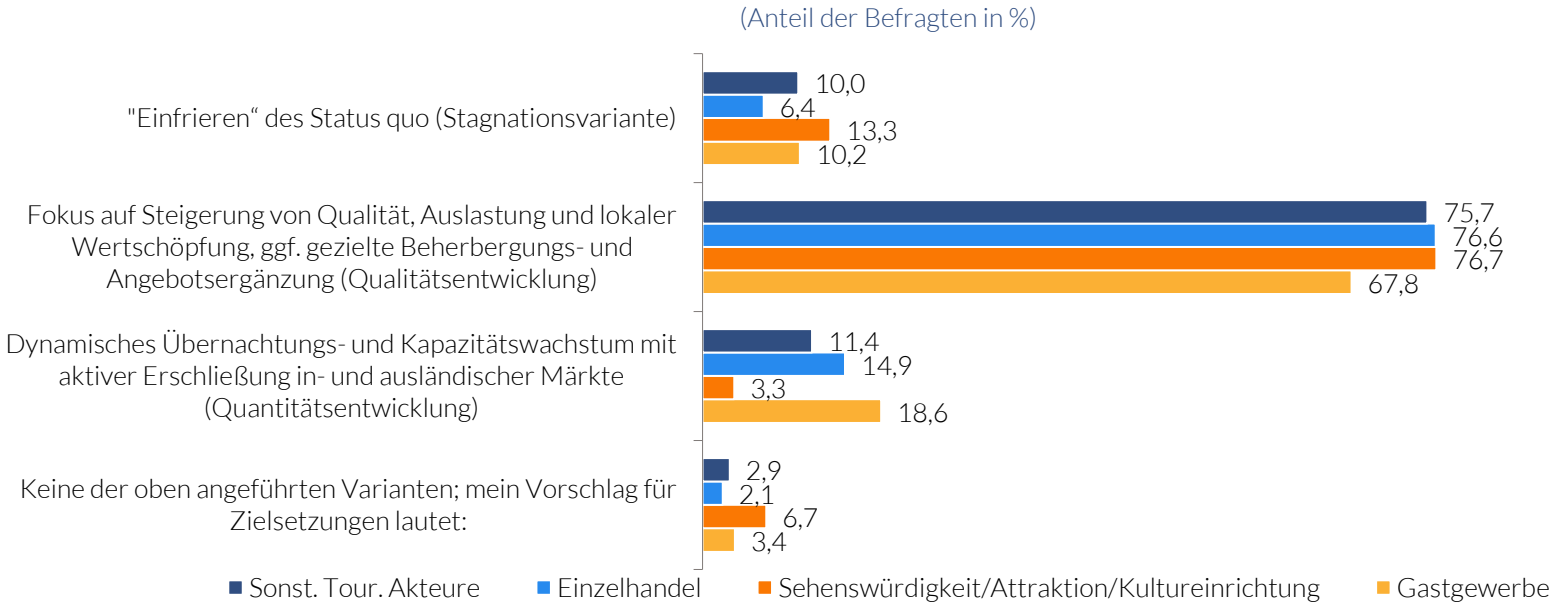
244 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Vision TEK 2030 – Alle Branchen mehrheitlich für Qualitätsentwicklung

## Frage 6: Mit welcher der folgenden Zielsetzungen für eine Tourismusentwicklung bis 2030 können Sie sich am ehesten identifizieren?




- Immerhin knapp 20% der Akteur:innen des Gastgewerbes, und damit der größte Anteil im Vergleich zwischen den Akteursgruppen, können sich am ehesten mit einer Quantitätsentwicklung identifizieren.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=206*

245 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# „Mein Vorschlag für Zielsetzungen lautet…“

- „Gesundes Wachstum aufgrund überzeugender Qualitätsentwicklung“
- „Mal wieder bodenständig werden“
- „Ökologisch verträglichen Tourismus“
- „Preisstabilität“
- „Qualität steigern und angemessenes Wachstum“
- „Qualitätsentwicklung durch nachhaltigen, sanften Tourismus“
- „Qualitätsentwicklung und Betonung von örtlicher Individualität“
- „Steigerung der Nachhaltigkeit“
- „Zielgruppenspezifische Entwicklung vornehmen“

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=´7*

246 von 411 in Zusammenstellung

# Teil 3: Touristischer Status quo

# Lübeck-Stärken sind Altstadt, Welterbe & Kultur und Wassernähe

## Stärken

- Historische Altstadt (54) Architektur (34) Weltkulturerbe (28)
- Kulturangebot (42) Museen (16) Geschichte (19)
- Ortsspezifische Sehenswürdigkeiten (Holstentor, Niederegger, Weihnachtsmarkt) (32)
- Wassernähe (27)
- Stadt der kurzen Wege/ Fußläufigkeit (26)
- Kleinteiliger Einzelhandel (23) Gastronomie (12)
- Allg. touristisches Angebot (22)
- Ambiente (18)
- Erreichbarkeit (12)
- Qualität (12)

## Schwächen

- Verkehrsproblematik; Verkehrskonzept (70)
- Einzelhandel/ Leerstand (46)
- Aufenthaltsqualität, Sauberkeit & Attraktivität der Innenstadt (46)
- Parkplätze (42)
- Tourismusentwicklung/ touristische Ausrichtung (u.a. Saisonalität, Massen, Verbot touristischer Nutzung der Ganghäuser) (24)
- Politik (13)
- Kulturelles Angebot (12); Veranstaltungen (8)
- Erreichbarkeit (10)
- Öffentliche Einrichtungen (10)
- Mangelnde Attraktivität für Fußgänger (10)

- Zukunfts- und Konfliktthema Mobilität ist dominierende Schwäche der Lübecker Altstadt, gefolgt von Einzelhandelsproblematik und Defiziten bei der Aufenthaltsqualität.
- Einzelhandelsangebot zeigt sowohl Stärken als auch Schwächen in gleichem Maße.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

248 von 411 in Zusammenstellung

# Travemünde-Stärken: Schifffahrts- & Hafenerlebnis, Ostseelage und Strand

## Stärken

- Hafen/ Schifffahrt (47)
- Strand (35) Meer/ Wassernähe (25)
- Lage (23) Erreichbarkeit (14)
- Freizeitangebot (12) Kulturelles Angebot/ Veranstaltungen (10)
- Natur/ Priwall (10)
- Image/ Erholung (9)
- Promenade (9)
- Altstadt (7)
- Hotel und Gastronomie (7)
- Touristisches Potenzial (6)

## Schwächen

- Parksituation (36); Verkehrsproblematik (23) Bahnhof (5)
- Freizeit-/ Kulturangebote (11); Angebot für Jugendliche/Familien/Kinder (14)
- Touristische Entwicklung/ Ausrichtung (u.a. Massentourismus, austauschbares Angebot) (13)
- Erreichbarkeit (12)
- Überalterung des Ortes (12)
- Politik (10)
- Gastronomie (9) Einzelhandel (7) Nachtleben (6)
- Infrastruktur (6)
- Zustand/ Sauberkeit (6)
- Priwall (5)

- Konfliktthema Mobilität ist dominierende Schwäche in Travemünde
- Gefolgt von Profilproblemen „Ausrichtung & Überalterung“ und Angebotsdefiziten bei Freizeit, Gastronomie und Einzelhandel

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

249 von 411 in Zusammenstellung

# Lübeck-Innenstadt wettbewerbsfähig bei (Bau)Kultur, Hotellerie & MICE

## Frage 8: Wie beurteilen Sie die derzeitige Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der folgenden Angebote und Infrastrukturelemente in Lübeck?

(Bewertung auf einer Skala 1= sehr gut bis 6= sehr schlecht)

| Kriterium | Bewertung (Mittelwert) |
|---|---|
| Kunst- und Kulturangebot | 1,8 |
| Baukulturelle Highlights/ UNESCO | 1,8 |
| Qualität der Beherbergung: Ausstattung | 2,2 |
| Tagungs- und Kongressmöglichkeiten | 2,2 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Beherbergung | 2,4 |
| Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 2,4 |
| Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 2,5 |
| Erlebbarkeit des Wassers/ der Uferbereiche | 2,5 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Gastronomie | 2,7 |
| Sicherheit/ Sicherheitsempfinden | 2,7 |
| Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,8 |
| Erholungsangebote | 2,8 |
| Attraktionen und „Besuchermagnete“ | 2,8 |
| Familienfreundlichkeit | 3,0 |

Mittelwert der kompletten Bewertung Lübeck Innenstadt

3,0

(Max: 1,8 und Min: 4,4)

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

250 von 411 in Zusammenstellung

# Unbefriedigend Lübeck-Innenstadt: ÖPNV bei Anreise & vor Ort, EZH & Flanieren, Aufenthaltsqualität, Leitsystem, Radfreundlichkeit, Toiletten

| Kriterium | Bewertung (Mittelwert) |
|---|---|
| Schlechtwetterangebot | 3,0 |
| Fremdsprachigkeit | 3,2 |
| Anreisemöglichkeiten im ÖPNV | 3,2 |
| ÖPNV vor Ort | 3,2 |
| Qualität des Einzelhandels | 3,3 |
| Flaniermeilen (Bummeln und Shopping) | 3,3 |
| Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum | 3,3 |
| Bustouristische Infrastruktur (Busparkplätze, Ausstiegsstellen etc.) | 3,3 |
| Touristische Beschilderung/ Leitsysteme | 3,5 |
| Reisemobil-Stellplätze | 3,5 |
| Barrierefreie Angebote | 3,6 |
| Radfreundlichkeit | 3,8 |
| Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 3,9 |
| Parkraum & Parkleitsysteme | 3,9 |
| Öffentliche/ barrierefreie Toiletten | 4,4 |

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

251 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Travemünde: Höchste Leistungsfähigkeit bei Wassererlebnis & Promenaden sowie Strandleben und Hotellerie

## Frage 8: Wie beurteilen Sie die derzeitige Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der folgenden Angebote und Infrastrukturelemente in Travemünde?

(Bewertung auf einer Skala 1= sehr gut bis 6= sehr schlecht)

| Kriterium | Bewertung (Mittelwert) |
|---|---|
| Erlebbarkeit des Wassers/ der Promenaden | 2,1 |
| Strandleben (Qualität, Strandkörbe, Sauberkeit und Sicherheit) | 2,1 |
| Sicherheit/ Sicherheitsempfinden | 2,2 |
| Qualität der Beherbergung: Ausstattung | 2,3 |
| Tagungs- und Kongressmöglichkeiten | 2,5 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Beherbergung | 2,6 |
| Wellness-Angebote | 2,6 |
| Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,8 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Gastronomie | 2,9 |
| Preis-Leistungsverhältnis Kurtaxe | 2,9 |
| Erholungsangebote | 3,0 |
| Flaniermeilen (Bummeln und Shopping) | 3,0 |
| Touristische Beschilderung/ Leitsysteme | 3,0 |

Mittelwert der kompletten Bewertung Travemünde

3,2

(Max: 2,1 und Min: 4,7)

- Insgesamt kritische Bewertung des Travemündeangebots (keine Bewertung über 1,x)

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

252 von 411 in Zusammenstellung

# Travemünde: Dominierendes Konfliktthema Verkehr sowie Schwächen beim ergänzenden Angebot Gastro/EZH, Kultur, Unterhaltung

| Kriterium | Bewertung (Mittelwert) |
|---|---|
| Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 3,1 |
| Barrierefreie Angebote | 3,1 |
| Familienfreundlichkeit | 3,2 |
| Qualität des Einzelhandels | 3,3 |
| Kunst- und Kulturangebot | 3,3 |
| Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 3,3 |
| Attraktionen und „Besuchermagnete“ | 3,3 |
| Anreisemöglichkeiten im ÖPNV | 3,3 |
| Reisemobil-Stellplätze | 3,3 |
| Angebote im Bereich Wassersport (SUP, Segeln etc.) | 3,4 |
| Radfreundlichkeit | 3,4 |
| Fremdsprachigkeit | 3,5 |
| Bustouristische Infrastruktur (Busparkplätze, Ausstiegsstellen etc.) | 3,7 |
| Öffentliche/ barrierefreie Toiletten | 3,8 |
| ÖPNV vor Ort | 3,8 |
| Infrastruktur für Kreuzfahrt | 3,9 |
| Schlechtwetterangebot | 4,3 |
| Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 4,3 |
| Parkraum & Parkleitsysteme | 4,7 |

253 von 411 in Zusammenstellung

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Fehlende Angebote im Tourismus- und Freizeitbereich in Lübeck & Travemünde

## Lübeck

- Veranstaltungen/ Events (19)
- Angebote für Jugendliche/Kinder Familien (18)
- Begrünte Flächen/ Ruhezonen (17) Sitzgelegenheiten (7)
- Allg. touristisches Angebot (15) Schlechtwetterangebot (5)
- Gastronomie (13) Einzelhandel (8)
- Kulturelles Angebot (12) Kunst (9)
- Information/Ausschilderung (11)
- Verkehr/ Infrastruktur (11) Radwegenetz (10) Mobilität (7)
- Öffentliche Einrichtungen (8)

## Travemünde

- Kulturelles Angebot (21)
- Allgemeines Freizeitangebot (11) Minigolf (10) Wassersport (5) Strandangebote (8) Indoor Aktivitäten (4) Schlechtwetter-Alternativen (7) Bademöglichkeiten (11)
- Allg. touristisches Angebot (10)
- Freizeitangebote für Jugendliche (9) Freizeitangebote für Familien und Kinder (8)
- Anbindung/ Infrastruktur (9) Fahrradwegenetz (7)
- Natur/ Erholung (5)
- Gastronomie (4), Einzelhandel (5) Nachtleben (10)

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

254 von 411 in Zusammenstellung

# Wettbewerber (national/international) für Lübeck & Travemünde

## Lübeck

1. Hamburg (42):
   Vorteile einer Metropole
2. Rostock (19):
   Hafenstadt an der Ostsee
3. Kopenhagen (13):
   Hohe Aufenthaltsqualität

…

Wismar (8)

Citti Park (7)

Kiel (7)

Lüneburg (7)

## Travemünde

1. Timmendorfer Strand (27):
   Infrastruktur & Zielgruppenorientierung
2. Scharbeutz (21):
   Positive Entwicklung der Destination
3. Boltenhagen (11):
   Ähnliche Voraussetzungen, Preis-Leistungs-Verhältnis

…

Grömitz (7)

Heiligenhafen (5)

St. Peter Ording (4)

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

255 von 411 in Zusammenstellung

# Ostsee & Küsten- sowie Städteurlauber am wichtigsten, gefolgt von Auslandsgästen, Event & Tagesbesucher:innen

## Frage 11: Welche Bedeutung haben die folgenden touristischen Segmente für Ihren Betrieb / Ihre Organisation?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1=sehr hohe Bedeutung, 2=hohe Bedeutung, 3=geringe Bedeutung, 4=keine Bedeutung; Angabe der Mittelwerte Ø)

| | Ø Bedeutung |
|---|---|
| Ostsee-/Küstenurlauber (Übernachtungsgäste) | 1,8 |
| Stadt- und Kultururlauber (Übernachtungsgäste) | 2,1 |
| Urlaubsgäste aus dem Ausland (Übernachtungsgäste) | 2,3 |
| Event-/Veranstaltungsurlauber (Übernachtungsgäste) | 2,4 |
| Tagesausflügler | 2,6 |
| Tagungs-/Kongress/Seminar/Schulungs-Teilnehmer | 2,9 |
| Klassische Geschäftsreisende (inkl. Monteure) | 3,0 |
| Busgruppen/ Schulklassen (Übernachtungsgäste) | 3,0 |
| Kreuzfahrtgäste (Ausflügler, Stopover) | 3,0 |

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung,*

256 von 411 in Zusammenstellung

# Kooperationskultur muss zwischen allen Akteursgruppen weiter verbessert werden

## Frage 12: Bitte bewerten Sie die Kooperationen zwischen Tourismusverantwortlichen und den folgenden Akteursgruppen?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1=sehr gut; 6=sehr schlecht; Anteil der Befragten in %; Angabe der Mittelwerte Ø)

| | Ø Bewertung |
|---|---|
| Kooperation Tourismusverantwortliche und touristische Leistungsträger (Hotel- und Gastronomiebetriebe, Privatvermieter, Incoming, Gästeführer, Ausflugsschifffahrt etc.) | 2,7 |
| Kooperation Tourismusverantwortliche – Kultur- und Veranstaltungssektor | 2,8 |
| Kooperation Tourismusverantwortliche – sonstige Wirtschaft/Handwerk/ Gewerbe | 2,9 |
| Kooperation Tourismusverantwortliche – Politik | 3,2 |
| Kooperation Tourismusverantwortliche – Einzelhandel und Dienstleistung | 3,3 |
| Kooperation aller touristischen Leistungsträger (Hotel- und Gastronomiebetriebe, Privatvermieter, Incoming, Gästeführer, Ausflugsschifffahrt etc.) untereinander | 3,4 |

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung*

257 von 411 in Zusammenstellung

# Teil 4: Ausblick – Das neue Tourismuskonzept für Lübeck & Travemünde

# Die wichtigsten Handlungsfelder in den Augen der Akteur:innen

- Schaffung von (Aufenthalts-)Qualität
- Mobilität & Verkehr
  - ÖPNV
  - Parkraum
  - Fahrradfreundlichkeit
- Ausbau der Infrastruktur
- Angebotserweiterung
- Zielgruppenorientierung

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n= 210*

259 von 411 in Zusammenstellung

# Handlungsbedarf: Nachhaltige Mobilität & Besucherlenkung sowie Qualitätsentwicklung

## Frage 14: Wie beurteilen Sie den Handlungsbedarf bei der touristischen Weiterentwicklung von Lübeck & Travemünde in den folgenden Bereichen?

(Bewertung auf einer Skala zwischen 1= sehr hoch, 2= hoch, 3= eher gering, 4= sehr gering); Anteile der Befragten in %; Angabe der Mittelwerte Ø)

| | Insg. | Lübeck Innenstadt | Travemünde | Mehrere/ sonstige Standorte |
|---|---|---|---|---|
| Nachhaltige Mobilität | 1,6 | 1,7 | 1,5 | 1,5 |
| Qualitätsmanagement / -entwicklung / Serviceorientierung | 1,7 | 1,7 | 1,5 | 1,7 |
| Lenkung von Besucherströmen (räumlich und zeitlich) | 1,8 | 1,8 | 1,6 | 1,9 |
| Digitalisierung der touristischen Angebote und Prozesse | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 |
| Marketing und Kommunikation / Werbung | 1,9 | 1,9 | 1,9 | 1,8 |
| Sicherstellung einer zukunftsfähigen Finanzierung der touristischen Aufgabenwahrnehmung | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 1,8 |
| Innenmarketing / Vernetzung der touristischen Akteure | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 1,8 |
| Beitrag zur Fachkräftesicherung / -qualifizierung | 1,9 | 2 | 1,7 | 1,7 |
| Stärkere strategische Ausrichtung auf ausgewählte Märkte; welche | 1,9 | 2 | 1,8 | 1,9 |
| Einbindung der Einwohner / Förderung der Tourismusakzeptanz | 1,9 | 1,9 | 1,8 | 1,9 |
| Touristische Positionierung & strategische Vorgaben für die Leistungsträger | 2 | 2 | 2 | 1,9 |
| Touristische Produktentwicklung | 2 | 2,1 | 1,9 | 1,9 |
| Kooperation mit regionalen Tourismus- bzw. Landesmarketingorganisationen, Metropolregion | 2 | 2 | 1,9 | 2,1 |
| Verbesserung der Barrierefreiheit im öffentlichen Raum | 2 | 2,1 | 2 | 2 |
| Stärkung als Kongress- und Tagungsstandort | 2,3 | 2,3 | 2,6 | 2,1 |
| Entwicklung neuer Events und Großveranstaltungen | 2,3 | 2,4 | 2,2 | 2,4 |

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=206*

260 von 411 in Zusammenstellung

# Stärkere strategische Ausrichtung auf ausgewählte Märkte, welche…

- Incoming (Skandinavien, Österreich, Schweiz)
- Kulturtourismus
- Nachhaltiger Tourismus
- Qualitätstourismus
- Wassertourismus
- Best Ager, Bildungsbürger, Junges Publikum, Familien

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=90*

261 von 411 in Zusammenstellung

# Elementare Erfolgsfaktoren TEK 2030
# Stimmen der Lübecker Akteur:innen

„Authentizitätswahrung“

„Individuelle Angebote für Zielgruppen. Das lebendige Erleben der Historie. Gezielte Entwicklung der Gastro- und Übernachtungsangebote.“

„Qualität, Nachhaltigkeit, kein Wachstum um jeden Preis!“

„Zusammenarbeit mit Lübecker Institutionen, Anbietern usw., also Bestehendes einbeziehen und vernetzen.“

„Unbedingt auf Qualität setzen und die Erreichbarkeit der Innenstadt muß gewährleistet sein.“

„Neues ÖPNV-Konzept, attraktiv für Einheimische und Touristen. Dadurch Verkehrs-Entlastung in der Innenstadt, bessere Verbindungen nach Travemünde und zu anderen "interessanten Orten" in der Umgebung.“

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

262 von 411 in Zusammenstellung

# Elementare Erfolgsfaktoren TEK 2030
# Stimmen der Travemünder Akteur:innen

„Alleinstellungsmerkmal - Mitbewerber haben keinen alten Ortskern, keine Seefahrt, keinen Fischmarkt, keinen Fährhafen, kein Museumsschiff, keine Seemännische Geschichte.“

„Einbindung bzw. zeitnahe Information der Einwohner Travemündes, alles "müssen an einem Strang ziehen.“

„Mehr Qualität statt Quantität!“

„Moderne Verkehrsinfrastruktur , d.h. Autoverkehr möglichst aus dem Ort heraushalten, sehr gutes Angebot von Shuttle-Verkehr , sicheres Radwegenetz etc.! Verbesserung der Aufenthaltsqualität im Ort! Herausarbeiten der Besonderheiten des Standortes!“

„Innovative Inhalte, Mut zu neuen Wegen und schnelle Entscheidungen!“

„Gute Erreichbarkeit mit allen Verkehrsträgern gepflegte Infrastruktur ausgeprägte Servicekultur angemessenes Marketing (Aufwand und Zielgruppen-/Quellmarktorientierung).“

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

263 von 411 in Zusammenstellung

# Elementare Erfolgsfaktoren TEK 2030
# Stimmen der standortübergreifenden Akteur:innen

„Wir müssen einen gemeinsamen Rahmen für das ambitionierte Denken und Handeln schaffen, in welchem die Akteure sich bewegen und vertrauensvoll miteinander arbeiten."

„Massenströme der Touristen mit den Bedürfnissen der Einwohner weitmöglichst in Einklang bringen."

„Ein fairer Umgang mit allen Beteiligten, eine nachhaltige Entwicklung und eine sichere Finanzierung."

„Stärkung der eigenen Identität und Qualitätssicherung."

„Kommunikation vor Ort, Transparenz der Ziele!"

„Die aktive Bereitschaft aller Akteure zusammenzuarbeiten - es zu wollen. Das ist nicht die alleinige Aufgabe der Hansestadt oder der LTM."

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

264 von 411 in Zusammenstellung

# Aspekte, Ideen oder Hinweise für das TEK 2030

„Lobenswerte Beispiele anderer Städte öffentlich vorstellen, um Anregungen zu erhalten und Eigeninitiativen zu stärken. Das Hanse Kultur Festival ist ein wunderbares Beispiel dafür."

„Frühzeitiges Einbinden der Bewohner, sofern sie von Maßnahmen betroffen sein könnten. Intensive Öffentlichkeitsarbeit, um möglichst viele Akteure mitzunehmen."

„Vermeidung von Overtourism und Verteilung der Besucherströme."

„Wir Lübecker sollten unsere (Kultur-)schätze hüten und durch ständige Pflege hegen. Die Verbindung von Kunst, Kultur und Tourismus ist eine der wesentlichen Aufgaben für die nächsten 10 Jahre. Hier nur kann noch gepunktet werden."

„Alternativen zur Altstadt liegen im Umkreis St. Lorenz (Angebote Gollan), Neue Wallhalbinsel. Grüne Themen: Wald, Gartenkultur."

„Erst die Infrastruktur schaffen, dann den Rahmen geplant füllen."

„Neuausrichtung der Massenmobilität auf Lübecks Straßen zu leiser und ressourcenschonender Fortbewegung."

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=210*

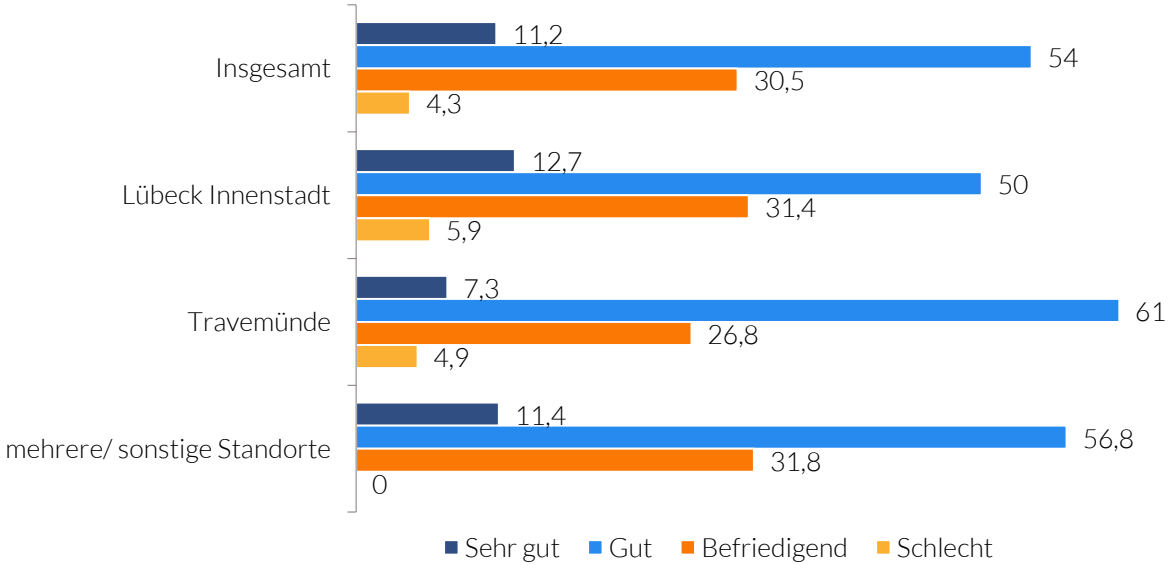
265 von 411 in Zusammenstellung

# Teil 5: Stimmungslage

# Akteur:innen bewerten derzeitige Geschäftslage überwiegend positiv

## Frage 17: Wie bewerten Sie Ihre derzeitige Geschäftslage?

(Anteil der Befragten in %)




- Im Vergleich zwischen Lübeck und Travemünde fällt auf, dass Travemünder Akteur:innen die derzeitige Geschäftslage ein wenig besser beurteilen als Lübecker Akteur:innen.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=187; n=102; n=41; n=44*

267 von 411 in Zusammenstellung

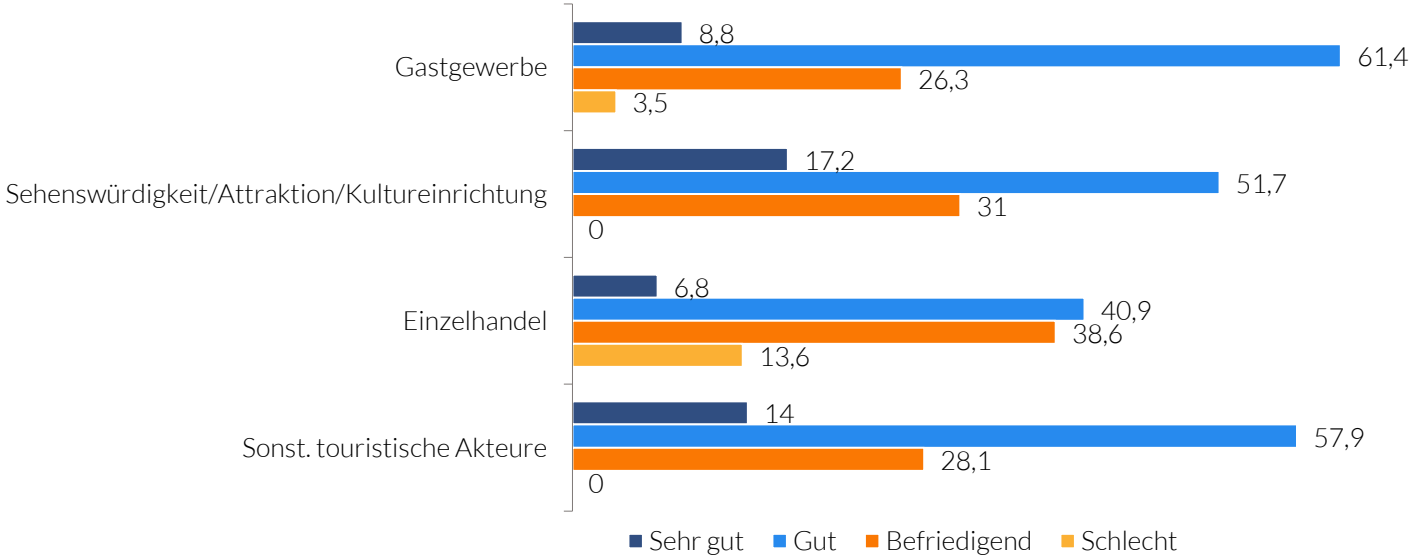


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Einzelhandel mit derzeitiger Geschäftslage vergleichsweise am unzufriedensten

## Frage 17: Wie bewerten Sie Ihre derzeitige Geschäftslage?

(Anteil der Befragten in %)




- Über 50% der befragten Einzelhandelsakteur:innen bewerten die aktuelle Geschäftslage mit „befriedigend“ oder sogar „schlecht“

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=57; n=102; n=29; n=44, n=57*

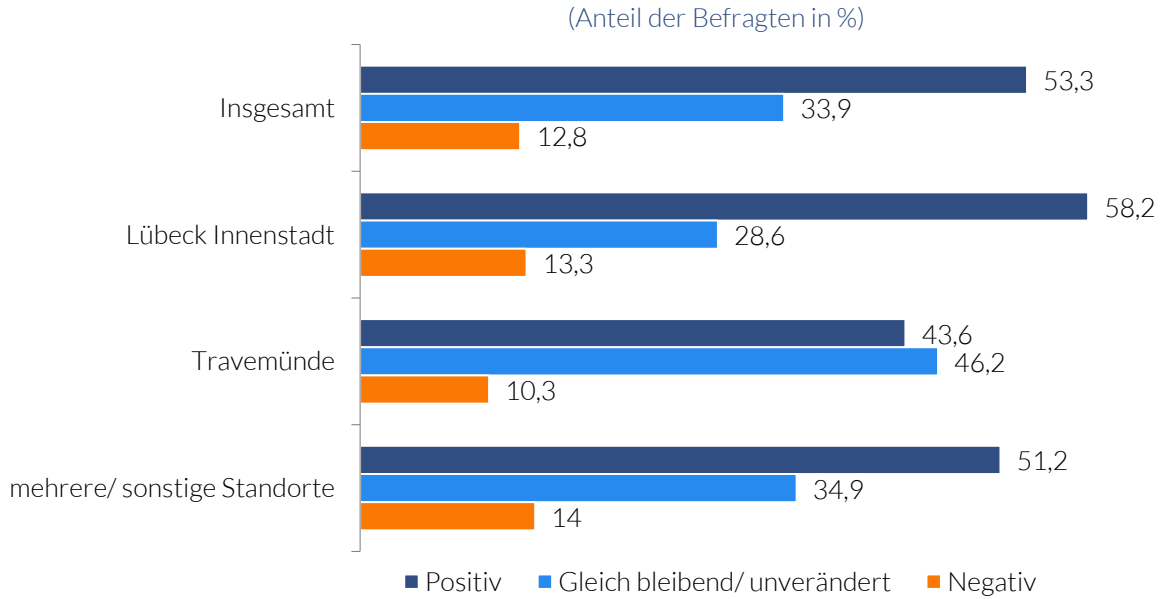
268 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Über die Hälfte der Akteur:innen blickt auf positive Entwicklung der Geschäftslage zurück

## Frage 18: Wie hat sich Ihre Geschäftslage in den letzten 5 Jahren entwickelt?




- Während knapp 60% der Lübecker Akteur:innen eine positive Entwicklung der Geschäftslage innerhalb der letzten 5 Jahre beobachtet, sind es bei Travemünder Akteur:innen nur knapp 44%.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=180; n=98; n=39; n=43*

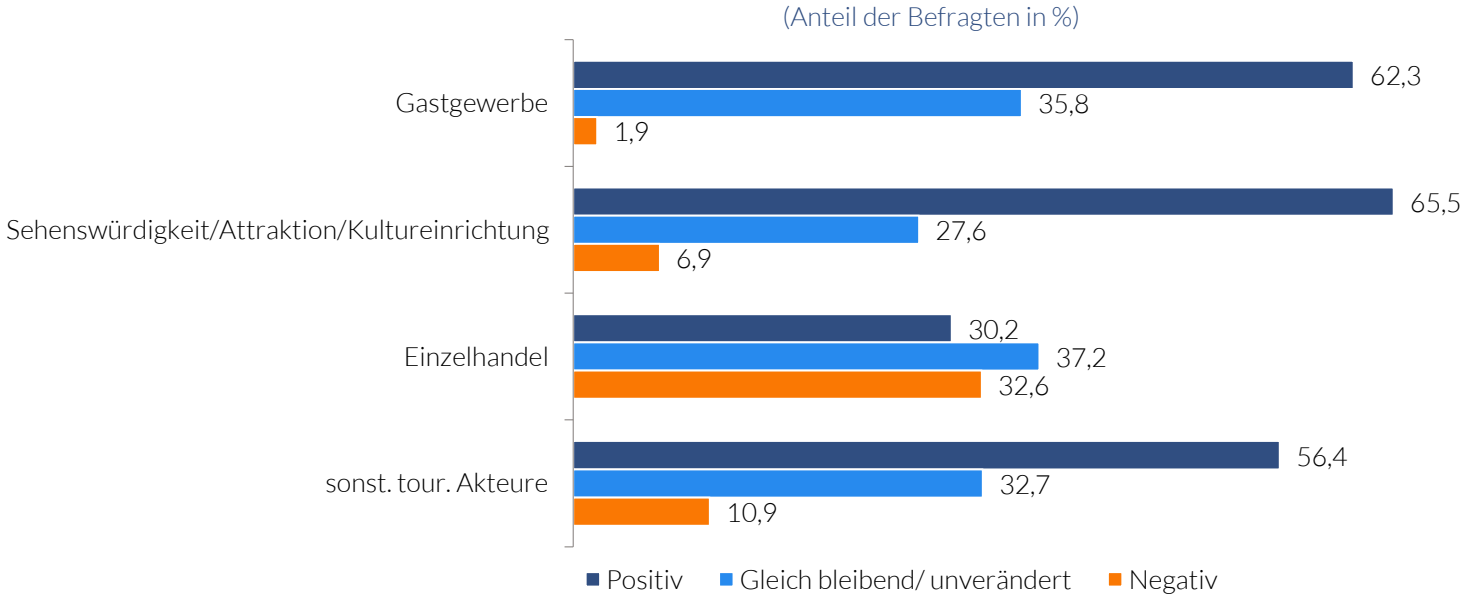
269 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Bis auf den Einzelhandel blicken alle Branchen mehrheitlich auf eine positive Entwicklung der Geschäftslage zurück

## Frage 18: Wie hat sich Ihre Geschäftslage in den letzten 5 Jahren entwickelt?




- Der Einzelhandel ist sich uneinig. Jeweils knapp 1/3 blickt auf eine positive, gleichbleibende und negative Entwicklung der Geschäftslage innerhalb der letzten 5 Jahre zurück.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=53, n=29, n=43, n=55*

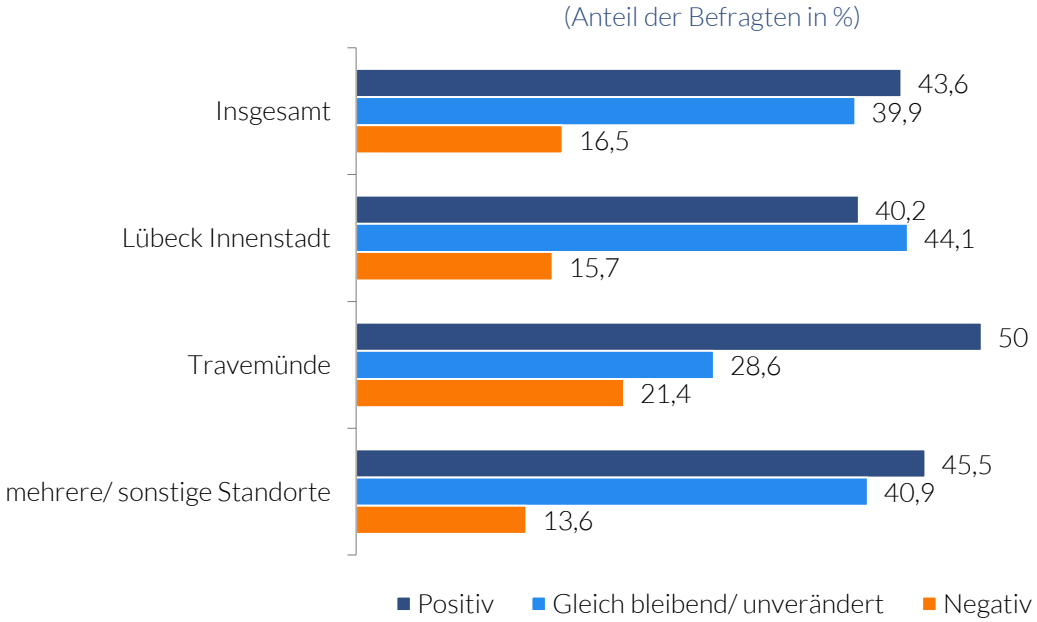
270 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Knappe Mehrheit der Akteur:innen blickt positiv in die Zukunft

## Frage 19: Wie prognostizieren Sie die Entwicklung Ihrer Geschäftslage in den nächsten 3 Jahren?




- Trotz der allgemeinen positiven Stimmung bzgl. der zukünftigen Entwicklung der Geschäftslage prognostizieren immerhin 21% der Travemünder Akteur:innen und 15% der Lübecker Akteur:innen eine negative Entwicklung.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=189; n=102; n=41; n=44*

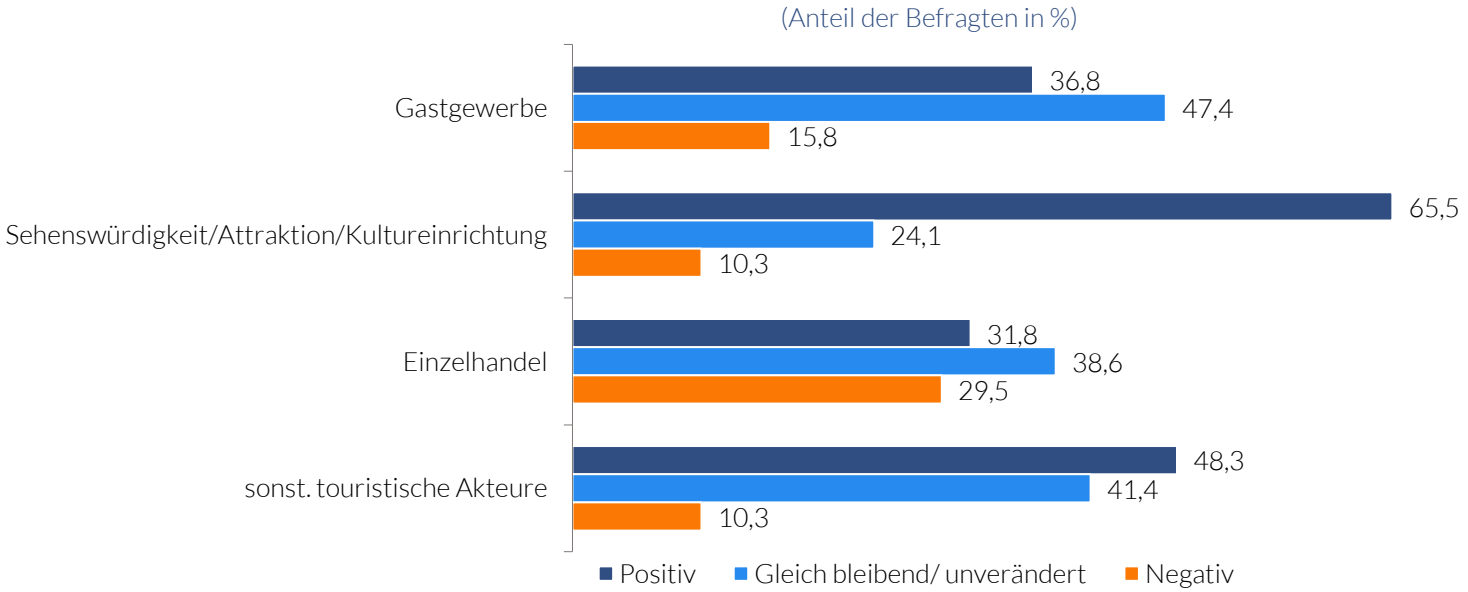
271 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Sehenswürdigkeiten/ Attraktionen/ Kultureinrichtungen blicken positiv in die Zukunft

## Frage 19: Wie prognostizieren Sie die Entwicklung Ihrer Geschäftslage in den nächsten 3 Jahren?




- 65% der Sehenswürdigkeiten/Attraktionen/Kultureinrichtungen prognostizieren eine positive Entwicklung der Geschäftslage. Der überwiegende Anteil der Akteur:innen des Gastgewerbes (47%) rechnet mit einer gleichbleibenden Entwicklung der Geschäftslage, der Einzelhandel ist sich uneinig.

*Quelle: dwif 2019; Online-Akteursbefragung, n=57, n=29, n=44, n=58*

272 von 411 in Zusammenstellung

# O-Töne aus den Fachgesprächen mit Lübecker und Travemünder Akteur:innen

# EZH, Gastronomie und Dienstleistungen: teilweise zu viel vom selben und nicht immer zeitgemäß

- „Der Druck auf die Läden in der Innenstadt ist groß, insbesondere durch die Schaffung dezentraler Einzelhandelsstandorte auf der Grünen Wiese. Leerstand in der Innenstadt ist weder für Touristen noch Einwohner attraktiv. Auch im gastronomischen Bereich gilt es, regionaltypische Lokale zu halten und weitere Angebote zu schaffen."
- „Wir brauchen noch mehr Hüxstraßen."
- „EZH und Gastronomie sind nur bedingt auf Incoming eingestellt. Kreditkartenakzeptanz, alibaba-pay, englischsprachige Speisekarten sind oft immer noch eine Leerstelle."
- „Die Ausstattungsqualität vor allem in Privatquartieren in Travemünde entspricht nicht den von Gästen erwarteten Qualitätsstandards".
- „Qualität, Öffnungszeiten und Serviceorientierung im EZH und in der Gastronomie ist vielfach nicht mehr zeit- und zielgruppengemäß."
- „Die konventionellen Qualitätsmanagement- und Zertifizierungsansätze zur Serviceverbesserung scheitern an der fehlenden Aufgeschlossenheit und Leistungsfähigkeit vieler Leistungsträger."
- „Qualitätssteuerung funktioniert da, wo strategisch und markenkonform kooperiert und Ressourcen gebündelt werden, wie z.B. bei der Weihnachtsstadt und im Veranstaltungsmarketing."

*Quelle: dwif 2019*

274 von 411 in Zusammenstellung

# Die Wahrnehmung der Altstadt ist räumlich wenig differenziert und kulturelle Angebote sollten sichtbarer und zugänglicher werden

- „Die Kultur in der Innenstadt tritt hinter den Fassaden zurück. Der Stolperer oder Zufallsgast erkennt Sehenswertes jenseits der Kirchen gar nicht oder traut sich nicht einzutreten. Das muss offener und niederschwelliger werden.“
- „Der Denkmalschutz erschwert offenere Lösungen für Kultureinrichtungen in der Altstadt. Hier brauchen wir mehr Flexibilität und Aufeinander-Zugehen.“
- „Wir haben soviel kulturelles Potenzial, dass noch nicht gehoben ist, jenseits der Highlights. Aber das müssen wir als ‚Quartier‘ profilieren und sichtbarer machten, sonst laufen die Menschen daran vorbei. “
- „Auf vielen Plätzen passiert zu wenig. Die sollten belebt werden, z.B. mit Märkten.“
- „Mehr Routen abseits der eingefahrenen Pfade, z. B. gezielt in bestimmte Ganghausbereiche hineingehen, keine Standardroute als Stadtrundgang mehr anbieten.“

*Quelle: dwif 2019*

275 von 411 in Zusammenstellung

# Übergänge zwischen urbanen und Naturräumen sind wenig tourismus-gerecht gestaltet, landschaftsbezogene Freizeitpotenziale teilw. unvernetzt

- „Der Promenadenrundgang wird das Alleinstellungsmerkmal Travemündes."
- „Gäste in Travemünde fragen aktiv nach dem Wassererlebnis, nach Aktivitäten, was sie machen können und wollen die Umgebung erkunden, kommen aber nicht weg."
- „Segeln und Schifffahrt kann man während der Travemünder Woche gar nicht wirklich erleben. Angebote sind nicht vernetzt oder zugänglich."
- „Die meisten Gäste reisen zwar mit PKW an. Jeder zweite PKW in der Tiefgarage hat jedoch Fahrradständer auf dem Dach und die Gäste wollen sich vor Ort anders bewegen. Radtouristen finden sich bei uns nicht zurecht."
- „Lübeck muss auch außerhalb der Innenstadt touristisch in Wert gesetzt werden. Die Stadt hat mehr als ‚nur' die Altstadtinsel zu bieten (Natur- und Erholungsräumen, Häfen etc.)"
- „Die Übergangsbereiche zwischen urbanen und Naturräumen sind für Gäste nicht durchlässig und nachvollziehbar gestaltet. Die routenbegleitende Infrastruktur und Erschließung von Naturräumen ist zum Teil sanierungsbedürftig (Wandern, Wasser und Fahrrad)."
- „Wir haben ein so tolles Potenzial zum Wasserwandern mit Wakenitz und Obertrave, das ist nicht bekannt und nicht genügend vernetzt. Unsere Naturbadestellen in der Stadt sind einmalig und es gibt klassifizierte Naherholungsgebiete mit hoher Eignung für Touristen."
- „Das Naturangebot auf dem Priwall ist noch zu wenig infrastrukturell erschlossen, z.B. mit Bohlenwegen. Wir sollten Naturschutz und Lenkung über attraktive Angebote und weniger über Verbote machen."

*Quelle: dwif 2019*

276 von 411 in Zusammenstellung

# Ihre Ansprechpartner*innen

## DR. ANDREA MÖLLER

Senior Consultant
dwif-Consulting GmbH

a.moeller@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-13

## SEBASTIAN GEIGER

Consultant
dwif-Consulting GmbH

s.geiger@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-17

## MARKUS KANTSPERGER

Junior Consultant
dwif-Consulting GmbH

m.kantsperger@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-20



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

**Büro Berlin**
Marienstraße 19-20
10117 Berlin

**Büro München**
Sonnenstraße 27
80331 München

www.dwif.de

URHEBERSCHUTZ

Alle Rechte vorbehalten. © 2019 dwif
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes und des Vertrags zwischen auftraggebender und auftragnehmender Institution/Organisation ist ohne Zustimmung des dwif unzulässig und strafbar.

Bild: pixabay

dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# TEK LÜBECK.TRAVEMÜNDE 2030

## Ergebnisse der Online-Befragung der Einwohner:innen

Dr. Andrea Möller, Senior Consultant
Sebastian Geiger, Consultant
Markus Kantsperger, Junior Consultant

München, den 4. September 2019

Alle Bestandteile dieses Dokuments sind urheberrechtlich geschützt. © 2019 dwif
Dieses Dokument ist Teil der Präsentation und ohne die mündliche Erläuterung unvollständig.

278 von 411 in Zusammenstellung

# Allgemeine Informationen zur Befragung

| | |
|---|---|
| METHODE | Onlinebefragung der Einwohner:innen von Lübeck & Travemünde |
| DURCHFÜHRUNG | • Erstellung und Programmierung des Fragebogens durch das dwif in Abstimmung mit den Projektpartnern Tourismuszukunft und Destinationlab und dem Auftraggeber LTM.<br>• Streuung des Links über die Plattform uebermorgen.luebeck.de durch den Auftraggeber.<br>• Datenbereinigung und Auswertung durch das dwif. |
| BEFRAGUNGSZEITRAUM | 8. Juli – 2. September 2019 |
| ZAHL DER FRAGEN | 1 Fragenblock soziodemographischer Fragen, 10 Fragen zum Tourismus in Lübeck-Innenstadt bzw. Travemünde, 3 Fragen zum Thema VFR (=visits of friends and relatives) |
| ZIELRAUM/ ZIELPERSONEN | Einwohner:innen von Lübeck und Travemünde |
| STICHPROBENGRÖßE | n=477; davon Lübeck-Innenstadt n=351 und Travemünde n=126 |

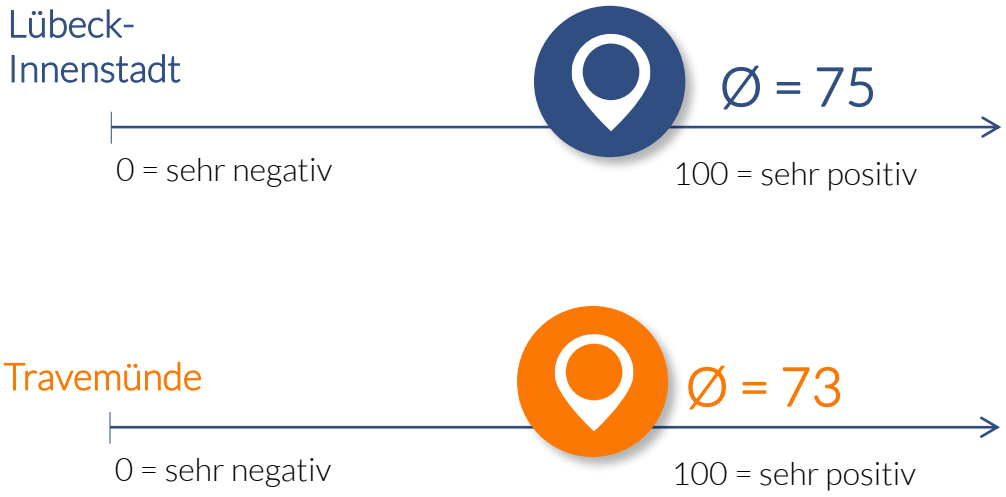
*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung, n=477*

279 von 411 in Zusammenstellung

# Tourismus wird für Lübeck und Travemünde gleichermaßen positiv bewertet

**Meiner Einschätzung nach ist der Tourismus für…**

(Mittelwert)




- Anhand der abgebildeten Skala konnten die Einwohner:innen den Tourismus in Lübeck-Innenstadt bzw. Travemünde von „sehr negativ“ bis „sehr positiv“ beurteilen.
- Sowohl die Einwohner:innen von Lübeck-Innenstadt als auch von Travemünde bewerten den Tourismus für den jeweiligen Standort positiv.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

280 von 411 in Zusammenstellung

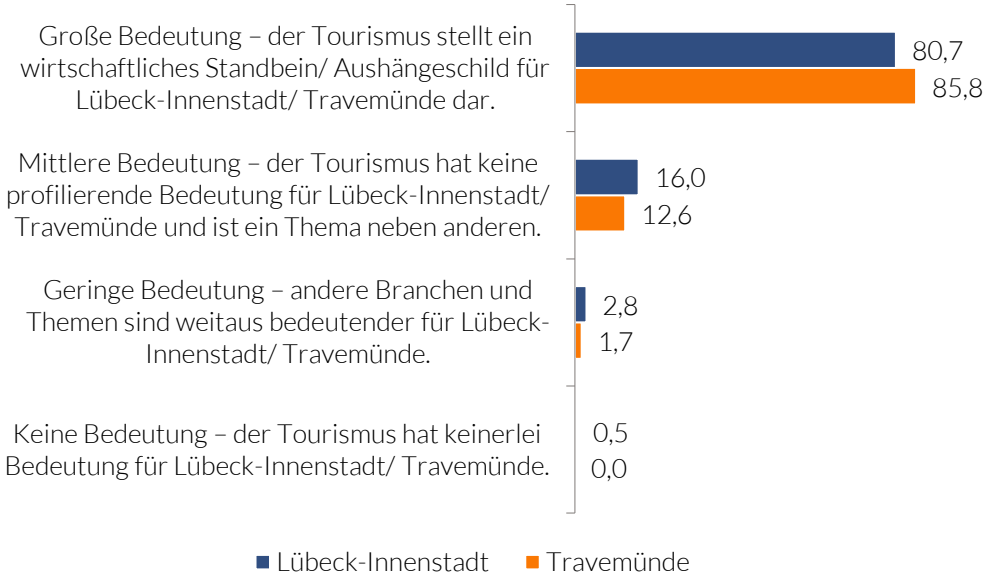


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Tourismus hat nach Meinung der Einwohner:innen eine ähnliche und insgesamt sehr große Bedeutung in Lübeck und Travemünde

**Welche Bedeutung hat Ihrer Meinung nach der Tourismus für Lübeck bzw. Travemünde?**

(Angaben in %)




- Jeweils über 80% der Einwohner:innen geben an, dass der Tourismus eine hohe Bedeutung für Lübeck-Innenstadt bzw. Travemünde hat.
- Lediglich knapp 3% bzw. 2% der Befragten geben an, dass der Tourismus für Lübeck-Innenstadt bzw. Travemünde eine geringe Bedeutung hat.

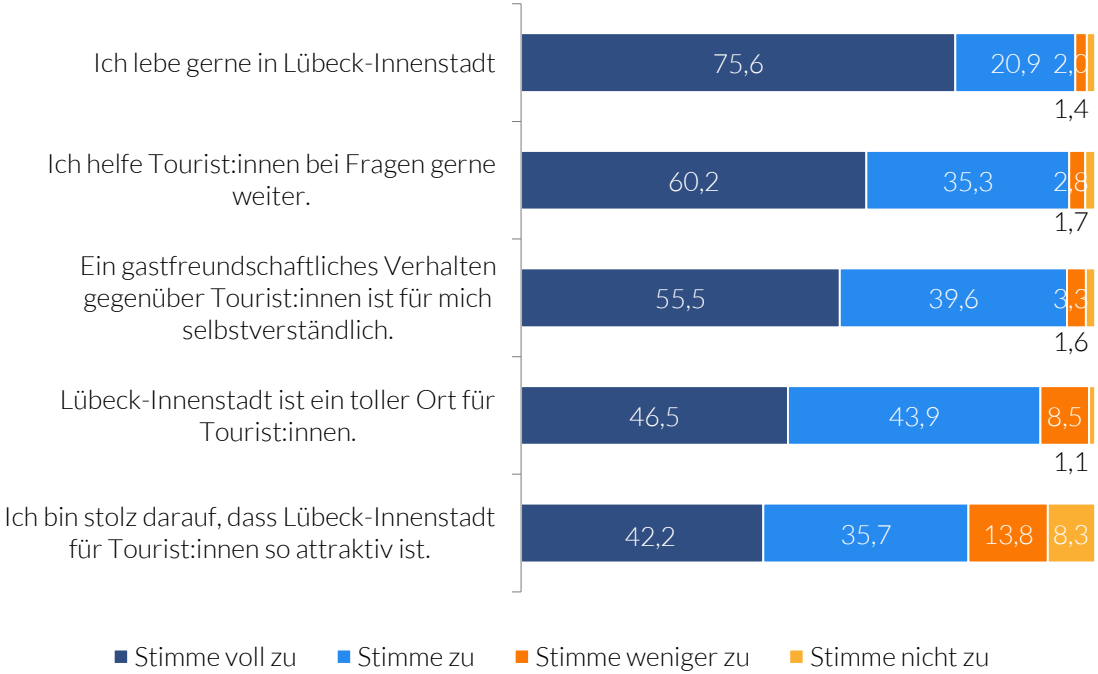
*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung, n=477*

281 von 411 in Zusammenstellung

# Die Lübecker:innen leben gerne in Lübeck-Innenstadt

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die Lübecker:innen leben gerne in der Stadt, helfen Tourist:innen bei Fragen gerne weiter und sehen gastfreundschaftliches Verhalten als selbstverständlich an.
- Die befragten Lübecker:innen sehen Lübeck-Innenstadt als einen tollen Ort für Tourist:innen und sind stolz drauf, dass Lübeck-Innenstadt für Tourist:innen so attraktiv ist.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

282 von 411 in Zusammenstellung

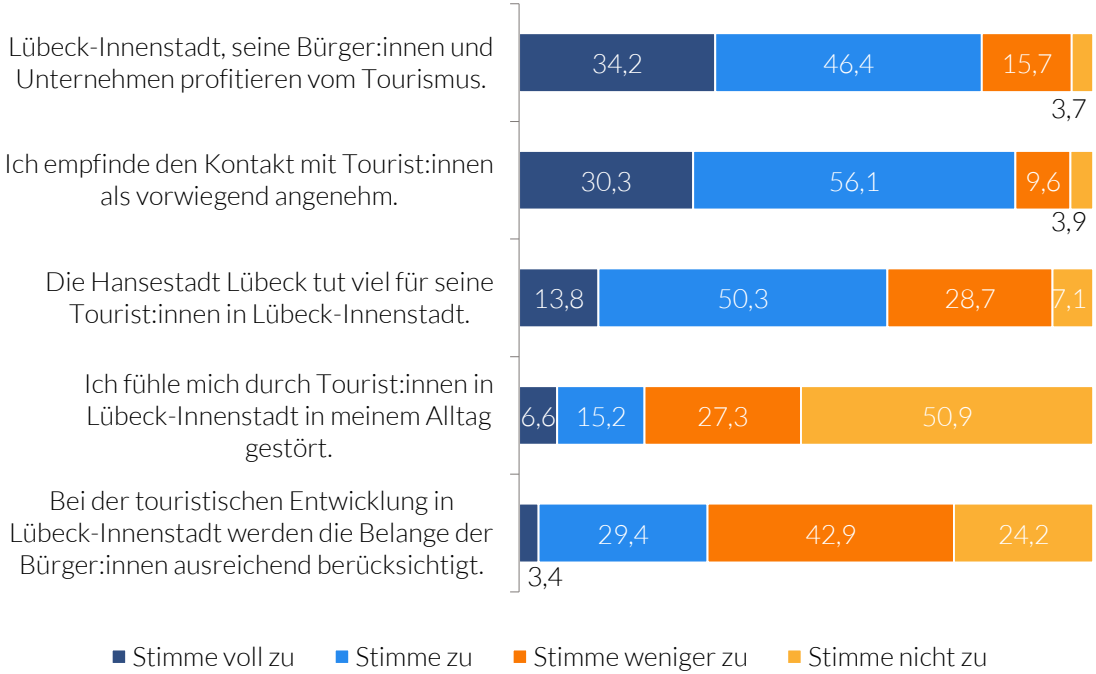


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Die Tourist:innen stören die Lübecker:innen im Alltag kaum

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die überwiegende Mehrheit der Lübecker:innen gibt an, dass Lübeck-Innenstadt, seine Bürger:innen und Unternehmen vom Tourismus profitieren.
- Die Lübecker:innen empfinden den Kontakt mit Tourist:innen als vorwiegend angenehm und fühlen sich durch Tourist:innen im Alltag nicht gestört.
- Nur knapp 1/3 der Lübecker:innen gibt an, dass bei der touristischen Entwicklung in Lübeck-Innenstadt die Belange der Bürger:innen ausreichend berücksichtigt werden.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

283 von 411 in Zusammenstellung

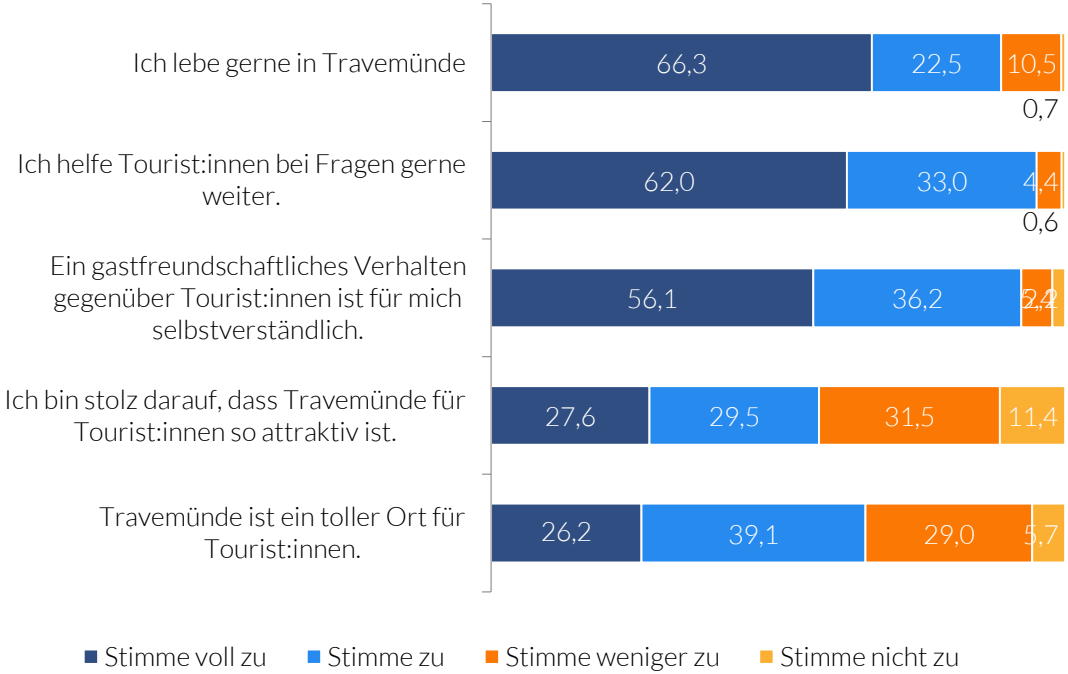


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Die Travemünder:innen leben gerne in Travemünde

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die Travemünder:innen leben gerne in der Stadt, helfen Tourist:innen bei Fragen gerne weiter und sehen gastfreundschaftliches Verhalten als selbstverständlich an.
- Die Befragten sehen Travemünde als einen tollen Ort für Tourist:innen und sind stolz darauf, dass Travemünde für Tourist:innen so attraktiv ist.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

284 von 411 in Zusammenstellung

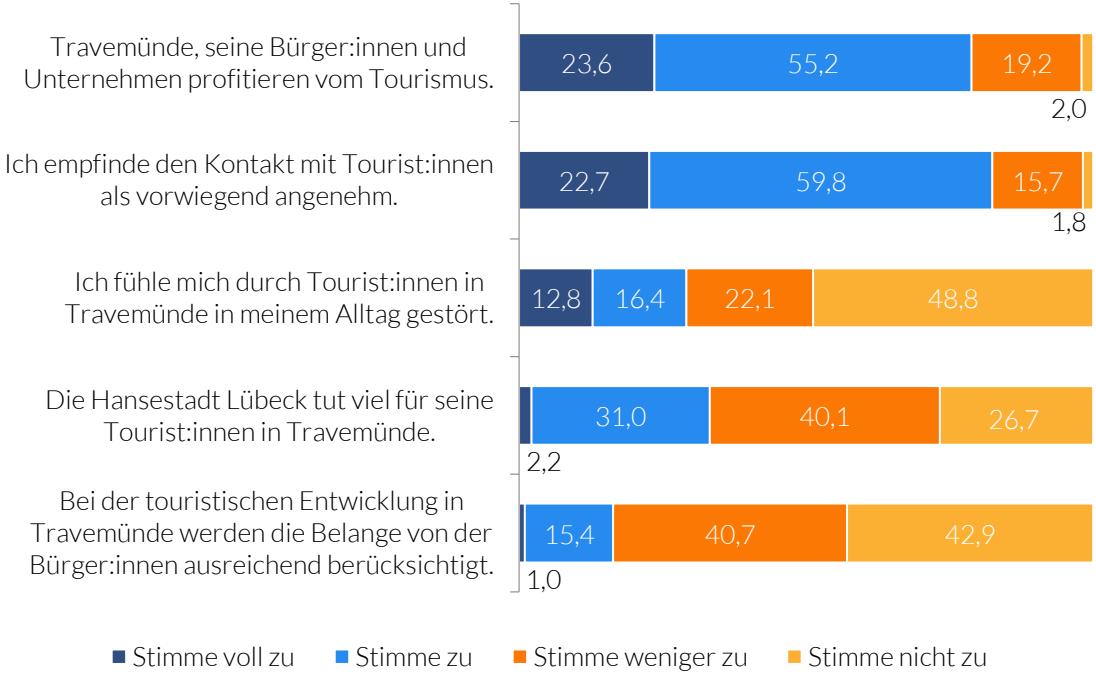


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Tourist:innen stören die Travemünder:innen im Alltag überwiegend nicht

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die überwiegende Mehrheit der Travemünder:innen gibt an, dass Travemünde, seine Bürger:innen und Unternehmen vom Tourismus profitieren.
- Die Travemünder:innen empfinden den Kontakt mit Tourist:innen als vorwiegend angenehm. Die Mehrheit fühlt sich durch Tourist:innen im Alltag nicht gestört.
- Nur ca. 16% der Travemünder:innen geben an, dass bei der touristischen Entwicklung in Travemünde die Belange der Bürger:innen ausreichend berücksichtigt werden.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

285 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Lübeck und Travemünde im Vergleich: keine größeren Abweichungen

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht!**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Mittelwerte)

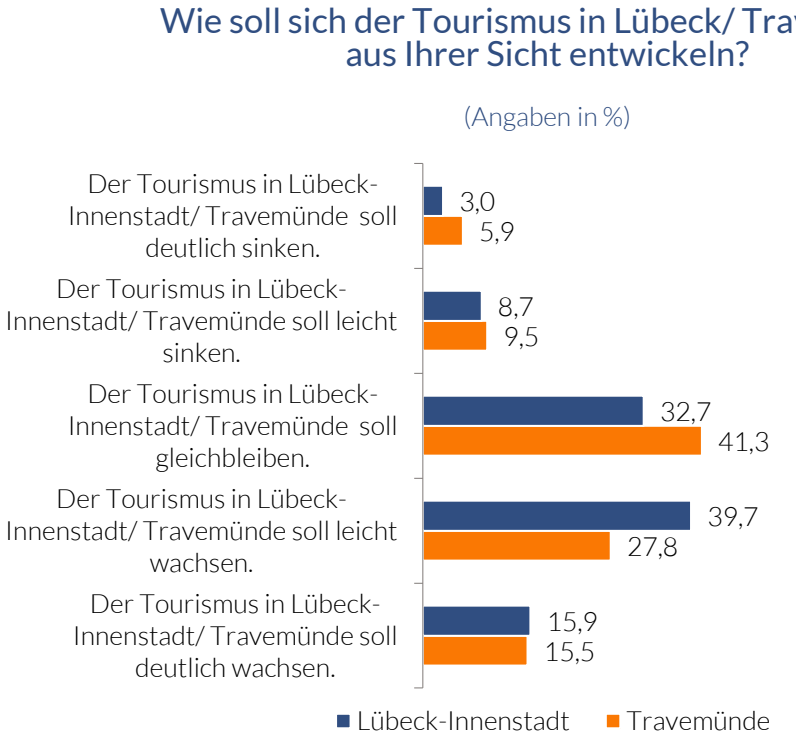
| | Lübeck - Innenstadt | Travemünde |
|---|---|---|
| Lübeck-Innenstadt/ Travemünde ist ein toller Ort für Tourist:innen. | 1,6 | 2,1 |
| Ein gastfreundschaftliches Verhalten gegenüber Tourist:innen ist für mich selbstverständlich. | 1,5 | 1,6 |
| Ich bin stolz darauf, dass Lübeck-Innenstadt/ Travemünde für Tourist:innen so attraktiv ist. | 1,9 | 2,3 |
| Ich fühle mich durch Tourist:innen in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde in meinem Alltag gestört. | 3,2 | 3,1 |
| Ich helfe Tourist:innen bei Fragen gerne weiter. | 1,5 | 1,4 |
| Die Hansestadt Lübeck tut viel für seine Tourist:innen in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,3 | 2,9 |
| Lübeck-Innenstadt/ Travemünde, seine Bürger:innen und Unternehmen profitieren vom Tourismus. | 1,9 | 2,0 |
| Bei der touristischen Entwicklung in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde werden die Belange der Bürger:innen ausreichend berücksichtigt. | 2,9 | 3,3 |
| Ich empfinde den Kontakt mit Tourist:innen als vorwiegend angenehm. | 1,9 | 2,0 |
| Ich lebe gerne in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 1,3 | 1,5 |

- Im Vergleich zwischen den Bewertungen für Lübeck-Innenstadt und Travemünde sind bis auf die folgenden Aspekte überwiegend keine größeren Abweichungen zu erkennen:
- Lübecker:innen bewerten Lübeck-Innenstadt als tollen Ort für Tourist:innen (Ø 1,6) etwas besser als Travemünder:innen Travemünde (Ø 2,1).
- Die Aussage, dass die Hansestadt Lübeck viel für seine Tourist:innen tut, wird für den Standort Lübeck-Innenstadt von den Lübecker:innen positiver bewertet (Ø 2,3) als für den Standort Travemünde aus Sicht der Travemünder:innen (Ø 2,9).

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

286 von 411 in Zusammenstellung

# Für die meisten Lübecker:innen soll der Tourismus leicht wachsen, für die meisten Travemünder:innen dagegen gleichbleiben




- Während die Mehrheit der Lübecker:innen (knapp 40%) sich für ein leichtes Wachstum des Tourismus ausspricht, ist die Mehrheit der Travemünder:innen (41%) für eine gleichbleibende Entwicklung des Tourismus.
- Immerhin geben jeweils knapp 16% der Lübecker:innen und Travemünder:innen an, dass der Tourismus in Lübeck-Innenstadt bzw. in Travemünde weiter wachsen soll.
- Ein geringer Anteil der Lübecker:innen (knapp 12%) möchte, dass der Tourismus leicht bis deutlich sinkt. Bei den Travemünder:innen sind es gut 15%.

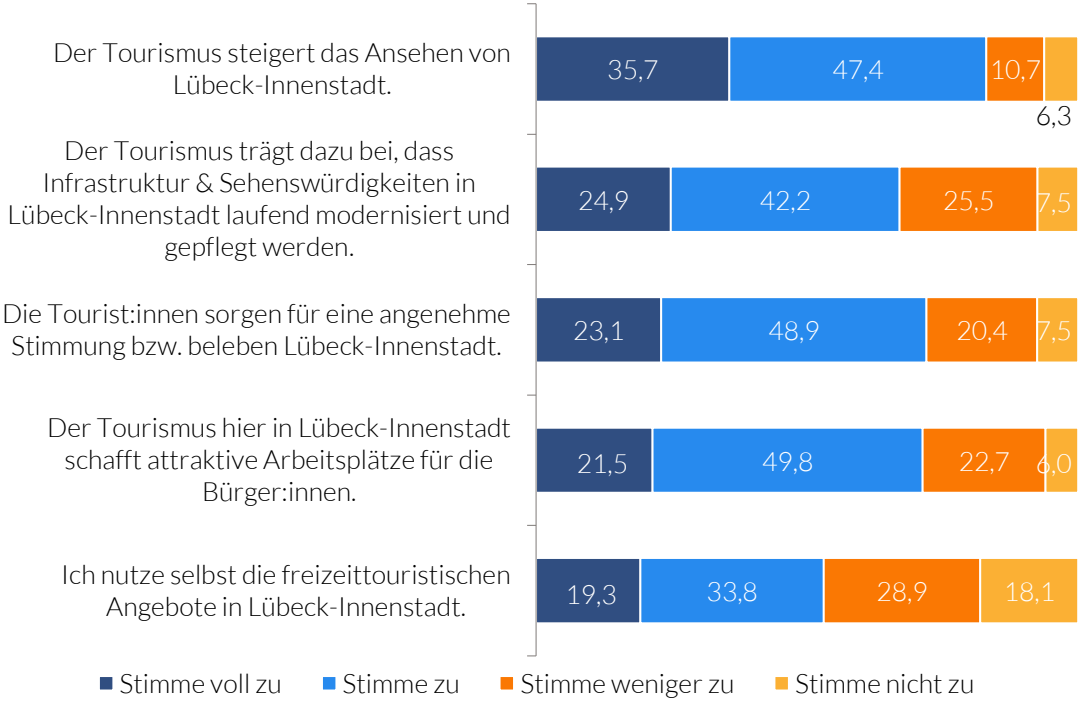
*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

287 von 411 in Zusammenstellung

# Lübecker:innen erkennen positive Auswirkungen des Tourismus auf Lübeck

**Nachfolgend finden Sie einige POSITIVE Aussagen rund um den Tourismus in Lübeck. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die Lübecker:innen sind sich weitestgehend einig, dass der Tourismus das Ansehen von Lübeck-Innenstadt steigert.
- Über 2/3 der Lübecker:innen erkennen, dass sich der Tourismus positiv auf die laufende Modernisierung und Pflege auf die Infrastruktur und Sehenswürdigkeiten in Lübeck-Innenstadt auswirkt, für eine angenehme Stimmung und attraktive Arbeitsplätze für Bürger:innen sorgt.
- Nur knapp über die Hälfte der Lübecker:innen nutzt selbst die freizeittouristischen Angebote in Lübeck-Innenstadt.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

288 von 411 in Zusammenstellung

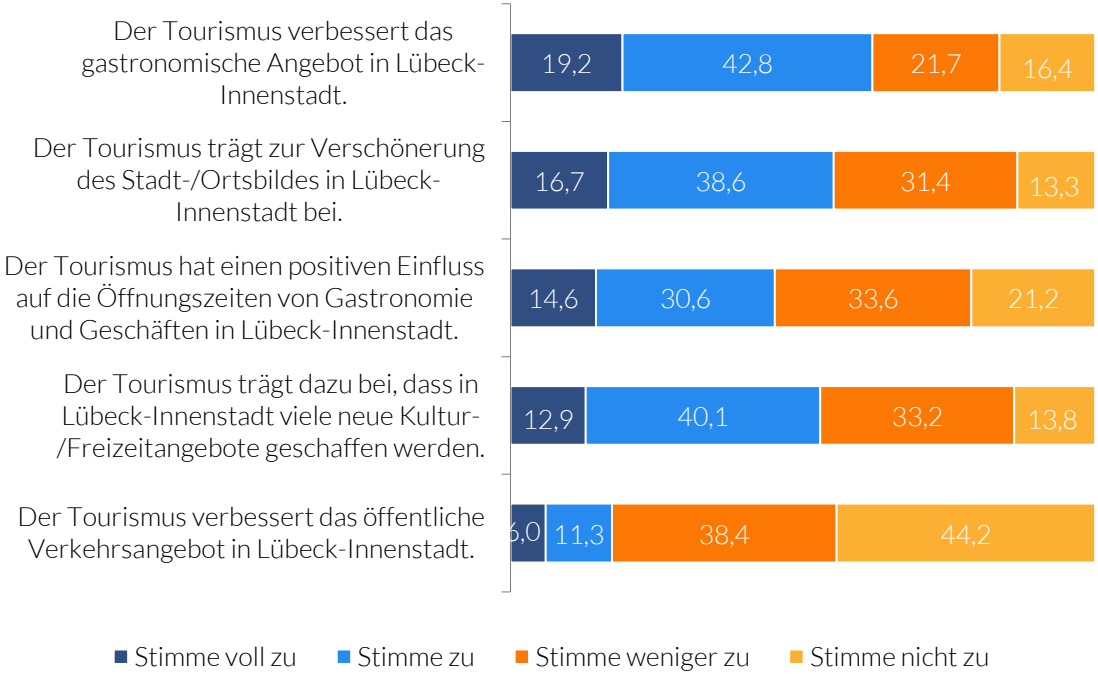


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Lübecker:innen sehen keinen positiven Einfluss auf das ÖPNV-Angebot

**Nachfolgend finden Sie einige POSITIVE Aussagen rund um den Tourismus in Lübeck. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Beim Einfluss des Tourismus auf die Themen gastronomisches Angebot, Verschönerung des Stadt-/Ortsbildes, Öffnungszeiten von Gastronomie & Geschäften und das Thema Kultur-/Freizeitangebote zeigt sich eine uneinige Meinung der Lübecker:innen.
- Ein deutliches Ergebnis der Befragung ist jedoch, dass über 80% der Lübecker:innen keine positiven Auswirkungen des Tourismus auf das öffentliche Verkehrsangebot in Lübeck-Innenstadt sehen.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

289 von 411 in Zusammenstellung

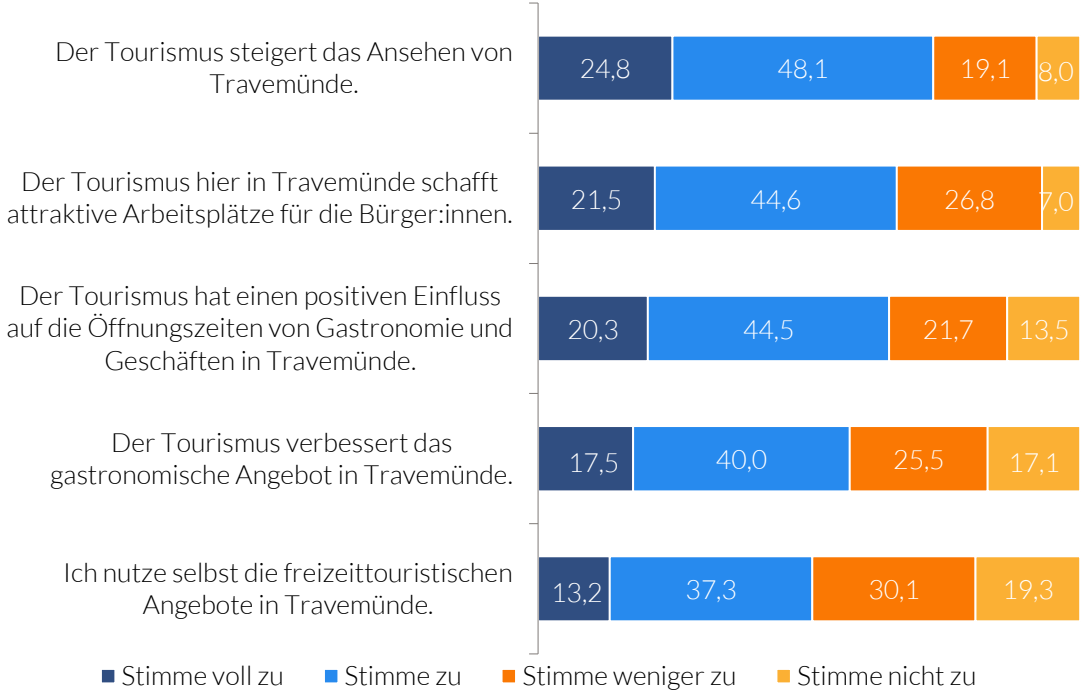


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Travemünder:innen sehen positive Effekte des Tourismus für Travemünde

**Nachfolgend finden Sie einige POSITIVE Aussagen rund um den Tourismus in Travemünde. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die Travemünder:innen sind sich weitestgehend einig, dass der Tourismus das Ansehen von Travemünde steigert.
- Ca. 2/3 der Travemünder:innen erkennen, dass der Tourismus attraktive Arbeitsplätze für Bürger:innen schafft und einen positiven Einfluss auf die Öffnungszeiten von Gastronomie und Geschäften in Travemünde hat.
- Nicht alle Travemünder:innen nutzen selbst die freizeittouristischen Angebote in Travemünde.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

290 von 411 in Zusammenstellung

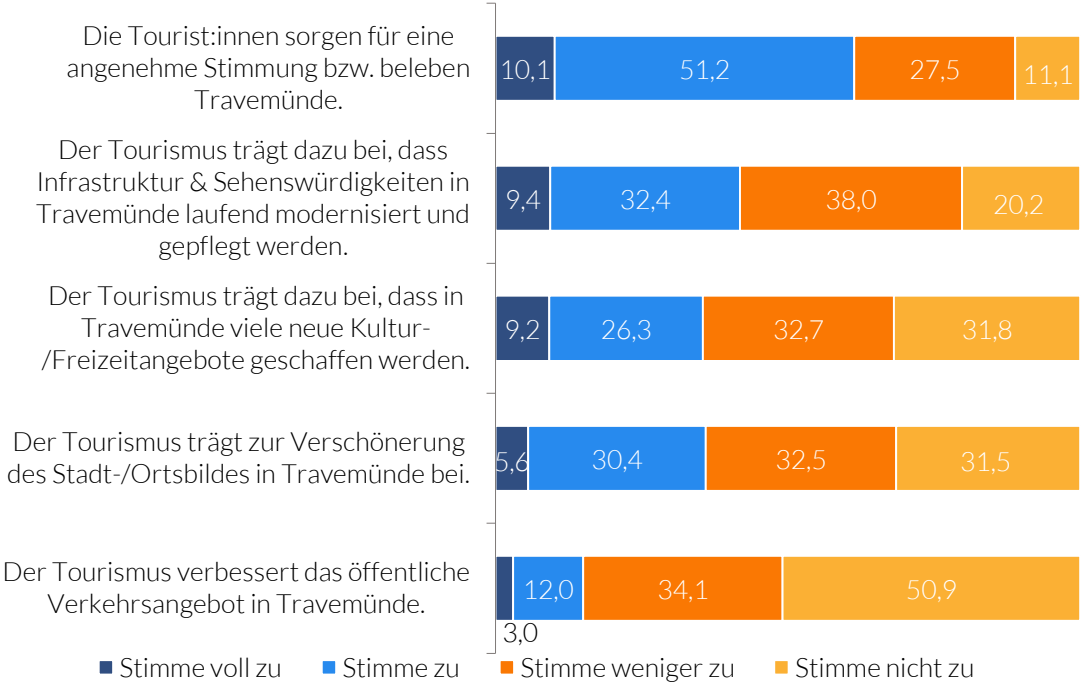


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Travemünder:innen sehen keinen positiven Effekt für ÖPNV-Angebot

**Nachfolgend finden Sie einige POSITIVE Aussagen rund um den Tourismus in Travemünde. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Über 60% der Travemünder:innen geben an, dass Tourist:innen für eine angenehme Stimmung in Travemünde sorgen.
- Knapp 2/3 der Travemünder:innen stimmen der Aussage, dass Tourismus zur Verschönerung des Stadt-/Ortsbildes beiträgt, nicht zu.
- Über 85% der Travemünder:innen sehen keine positiven Auswirkungen des Tourismus auf das öffentliche Verkehrsangebot in Travemünde.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

291 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Überwiegend positivere Bewertung der Aussagen durch Lübecker:innen

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht!**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Mittelwerte)

| | Lübeck-Innenstadt | Travemünde |
|---|---|---|
| Der Tourismus hier in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde schafft attraktive Arbeitsplätze für die Bürger:innen. | 2,1 | 2,2 |
| Der Tourismus trägt dazu bei, dass Infrastruktur & Sehenswürdigkeiten in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde laufend modernisiert und gepflegt werden. | 2,2 | 2,7 |
| Der Tourismus trägt zur Verschönerung des Stadt-/Ortsbildes in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde bei. | 2,4 | 2,9 |
| Der Tourismus trägt dazu bei, dass in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde viele neue Kultur-/Freizeitangebote geschaffen werden. | 2,5 | 2,9 |
| Die Tourist:innen sorgen für eine angenehme Stimmung bzw. beleben Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,1 | 2,4 |
| Der Tourismus steigert das Ansehen von Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 1,9 | 2,1 |
| Ich nutze selbst die freizeittouristischen Angebote in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,5 | 2,6 |
| Der Tourismus verbessert das öffentliche Verkehrsangebot in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 3,2 | 3,3 |
| Der Tourismus verbessert das gastronomische Angebot in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,4 | 2,4 |
| Der Tourismus hat einen positiven Einfluss auf die Öffnungszeiten von Gastronomie und Geschäften in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,6 | 2,3 |

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

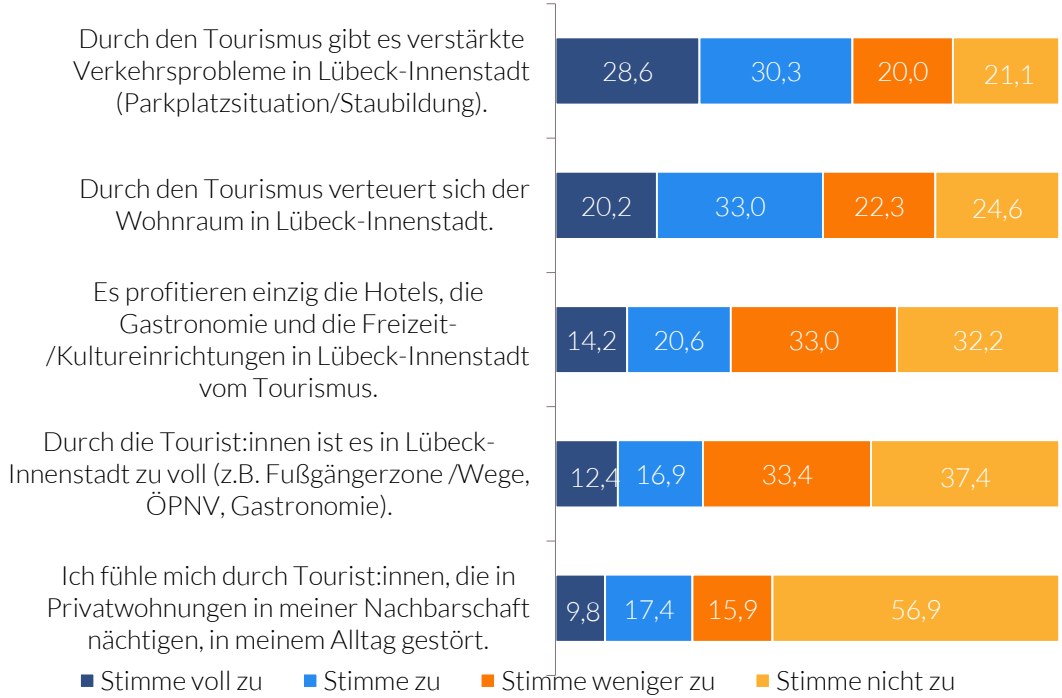
- Die befragten Lübecker:innen stimmen den positiven Aussagen zum Tourismus in Lübeck-Innenstand tendenziell stärker zu als die Travemünder:innen zum Tourismus in Travemünde.
- Größere Abweichungen sind bei den Aussagen zur positiven Auswirkung des Tourismus auf die Infrastruktur und Sehenswürdigkeiten (Ø 2,2 Lübeck-Innenstadt; Ø 2,7 Travemünde) und bei der Verschönerung des Stadt-/Ortsbildes (Ø 2,4 Lübeck-Innenstadt; Ø 2,9 Travemünde) zu erkennen.
- Für beide Standorte fällt auf, dass die Befragten überwiegend keine positiven Auswirkungen des Tourismus auf das öffentliche Verkehrsangebot sehen.

292 von 411 in Zusammenstellung

# Verkehrsprobleme werden durch Lübecker:innen negativ wahrgenommen

**Nachfolgend finden Sie einige KRITISCHE Aussagen rund um den Tourismus in Lübeck. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Jeweils über die Hälfte der Lübecker:innen nehmen durch den Tourismus verstärkte Verkehrsprobleme in Lübeck-Innenstadt und eine Verteuerung des Wohnraums in Lübeck-Innenstadt wahr.
- Die überwiegende Mehrheit der Lübecker:innen nehmen die Innenstadt als nicht zu voll wahr und fühlen sich durch Tourist:innen, die in Privatwohnungen in ihrer Nachbarschaft nächtigen, nicht in ihrem Alltag gestört.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

293 von 411 in Zusammenstellung

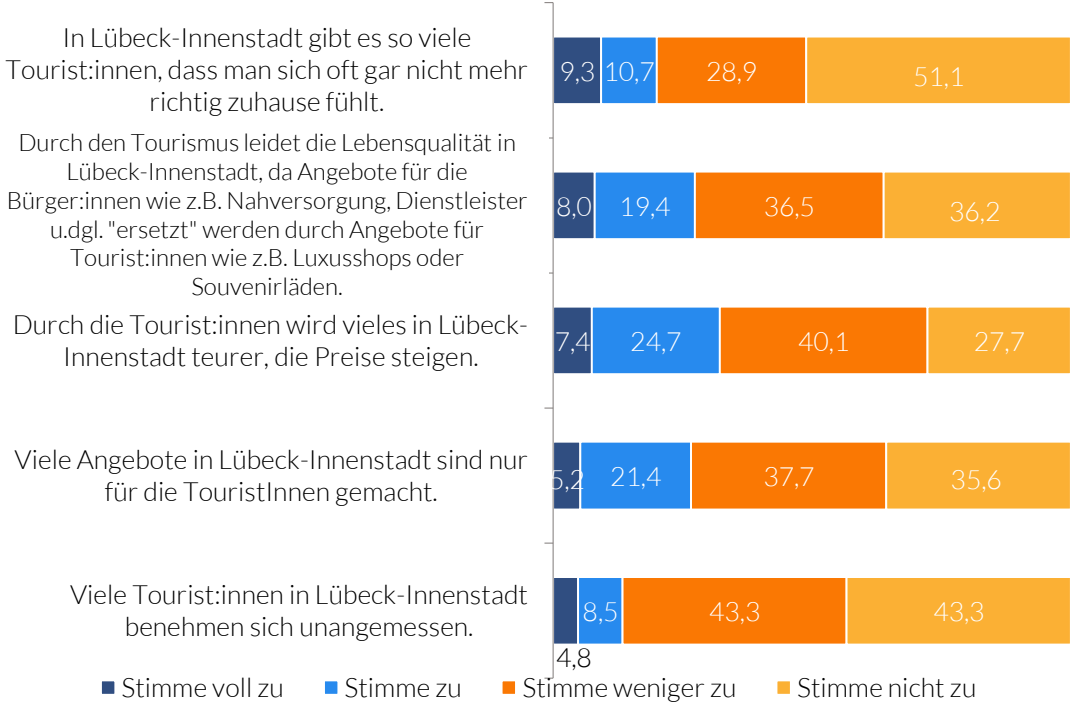


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Lübecker:innen sehen wenig unangemessenes Verhalten von Tourist:innen

**Nachfolgend finden Sie einige KRITISCHE Aussagen rund um den Tourismus in Lübeck. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die überwiegende Mehrheit der Lübecker:innen stimmt der Aussage, dass man sich durch so viele Tourist:innen oft gar nicht mehr zuhause fühlt, nicht zu.
- Über ein Viertel der befragten Lübecker:innen findet, dass die Lebensqualität in Lübeck-Innenstadt leidet, da Angebote für Bürger:innen durch Angebote für Tourist:innen ersetzt werden.
- Nur jede:r zehnte Lübecker:in findet, dass sich viele Tourist:innen in Lübeck-Innenstadt unangemessen verhalten.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

294 von 411 in Zusammenstellung

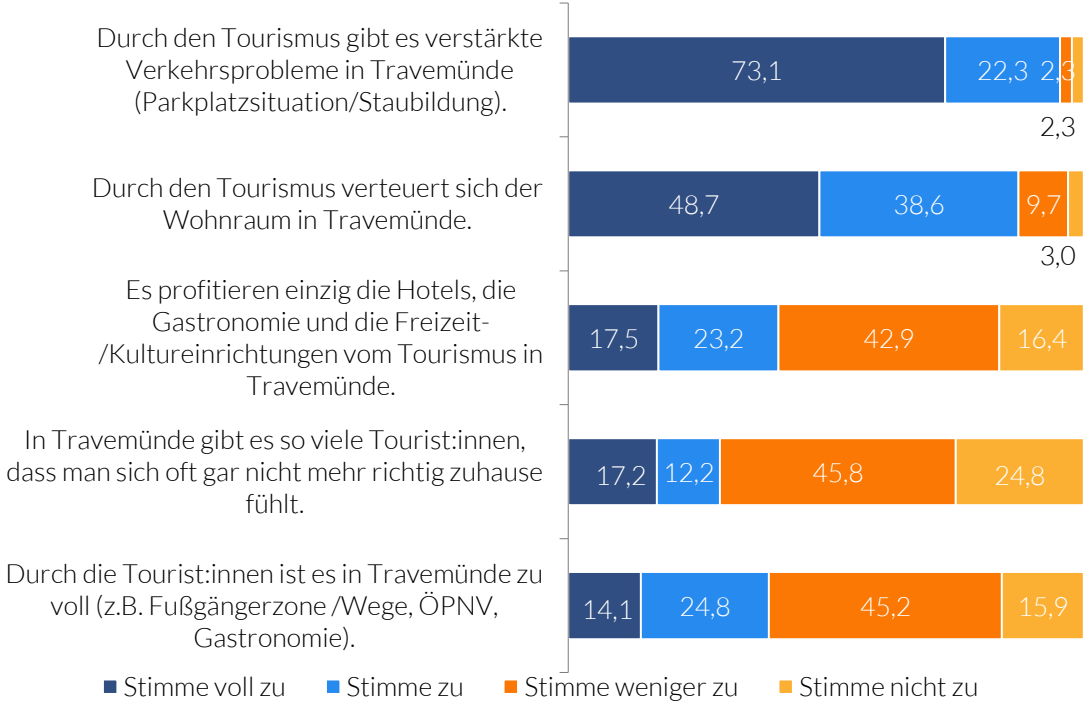


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Travemünder:innen sehen einheitlich Verkehrsprobleme durch Tourismus

**Nachfolgend finden Sie einige KRITISCHE Aussagen rund um den Tourismus in Travemünde. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (I von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Die Befragung der Travemünder:innen zeigt deutlich, dass nahezu alle Befragten verstärkte Verkehrsprobleme durch den Tourismus in Travemünde wahrnehmen.
- Gleiches gilt hinsichtlich einer angenommenen Verteuerung des Wohnraums durch Tourismus.
- Die überwiegende Mehrheit der Travemünder:innen lehnt die Aussage, dass man sich durch so viele Tourist:innen oft gar nicht mehr richtig zuhause fühlt, klar ab.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

295 von 411 in Zusammenstellung

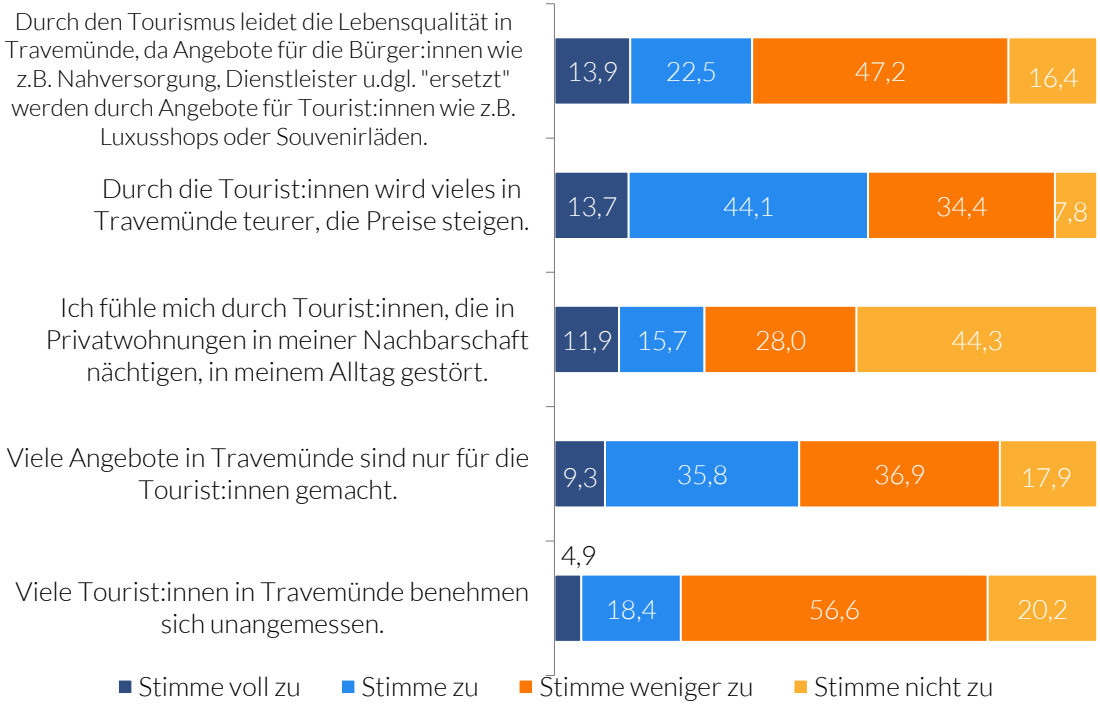


dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Mehrheit der Travemünder:innen nimmt Preissteigerungen wahr

**Nachfolgend finden Sie einige KRITISCHE Aussagen rund um den Tourismus in Travemünde. Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht! (II von II)**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Angaben in %)




- Über die Hälfte der befragten Travemünder:innen sieht tourismusinduzierte Preissteigerungen in Travemünde.
- Ein Viertel der Travemünder:innen fühlt sich durch Tourist:innen, die in Privatwohnungen in ihrer Nachbarschaft nächtigen, im Alltag gestört.

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

296 von 411 in Zusammenstellung



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS

# Kritischere Bewertung der Aussagen durch Travemünder:innen

**Bitte bewerten Sie folgende Aussagen aus Ihrer persönlichen Sicht!**

(Skala von 1=stimme voll zu bis 4=stimme nicht zu; Mittelwerte)

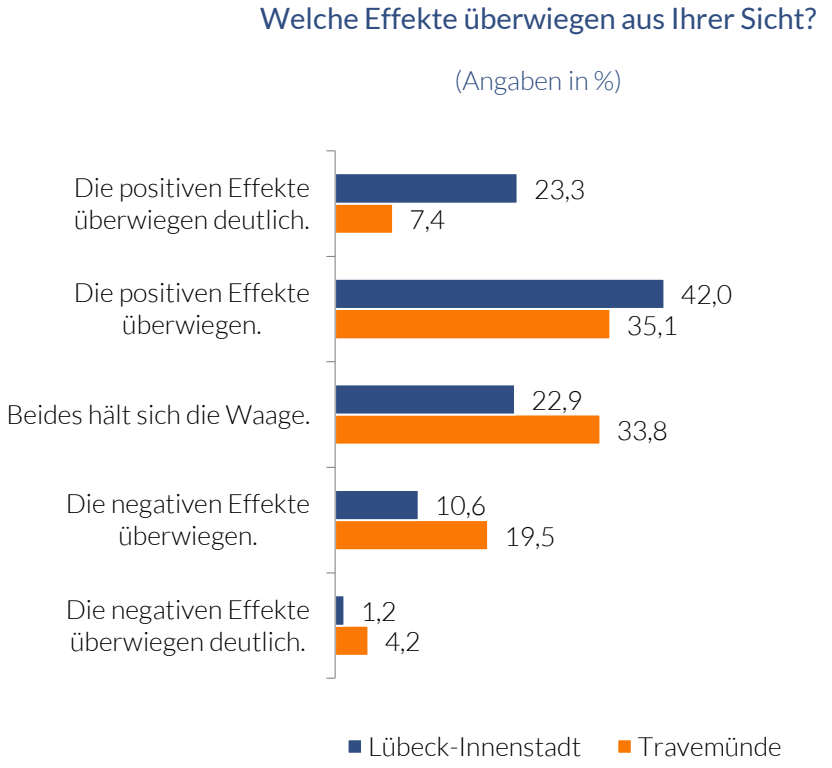
| | Lübeck-Innenstadt | Travemünde |
|---|---|---|
| Viele Tourist:innen in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde benehmen sich unangemessen. | 3,3 | 2,9 |
| Durch die Tourist:innen wird vieles in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde teurer, die Preise steigen. | 2,9 | 2,4 |
| Durch den Tourismus leidet die Lebensqualität in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde, da Angebote für die Bürger:innen wie z.B. Nahversorgung, Dienstleister u.dgl. "ersetzt" werden durch Angebote für Tourist:innen wie z.B. Luxusshops oder Souvenirläden. | 3,0 | 2,7 |
| Es profitieren einzig die Hotels, die Gastronomie und die Freizeit-/Kultureinrichtungen in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde vom Tourismus. | 2,8 | 2,6 |
| Viele Angebote in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde sind nur für die TouristInnen gemacht. | 3,0 | 2,6 |
| Ich fühle mich durch Tourist:innen, die in Privatwohnungen in meiner Nachbarschaft nächtigen, in meinem Alltag gestört. | 3,2 | 3,1 |
| Durch den Tourismus gibt es verstärkte Verkehrsprobleme in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde (Parkplatzsituation/Staubildung). | 2,3 | 1,3 |
| In Lübeck-Innenstadt/ Travemünde gibt es so viele Tourist:innen, dass man sich oft gar nicht mehr richtig zuhause fühlt. | 3,2 | 2,8 |
| Durch die Tourist:innen ist es in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde zu voll (z.B. Fußgängerzone /Wege, ÖPNV, Gastronomie). | 3,0 | 2,6 |
| Durch den Tourismus verteuert sich der Wohnraum in Lübeck-Innenstadt/ Travemünde. | 2,5 | 1,7 |

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

- Die befragten Travemünder:innen stimmen den kritischen Aussagen zum Tourismus in Travemünde tendenziell stärker zu als die Lübecker:innen zum Tourismus in Lübeck-Innenstadt.
- Große Abweichungen sind bei den Aussagen zur tourismusinduzierten Verkehrsproblematik (Ø 2,3 Lübeck-Innenstadt; Ø 1,3 Travemünde) und zur Verteuerung des Wohnraums (Ø 2,5 Lübeck-Innenstadt; Ø 1,7 Travemünde) zu erkennen. Travemünder:innen sehen hier eine deutlichere Problematik.
- Die Themen Verkehr und Wohnraum in Zusammenhang mit Tourismus stellen an beiden Standorten die kritischsten Themen dar.

297 von 411 in Zusammenstellung

# Für Lübecker:innen wie Travemünder:innen überwiegen klar die positiven Effekte des Tourismus




- Sowohl die befragten Lübecker:innen als auch die Travemünder:innen sehen mehrheitlich die positiven Effekte des Tourismus, wobei für die Lübecker:innen die positiven Effekte noch deutlicher überwiegen.
- Für ca. jede:n zehnte:n Lübecker:in überwiegen negative Effekte. Bei den Travemünder:innen, für knapp jede:n Fünfte:n

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

298 von 411 in Zusammenstellung

# Ranking der Bewertungen in Lübeck-Innenstadt und Travemünde

**Wie beurteilen Sie die derzeitige Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der folgenden Angebote und Infrastrukturelemente in Lübeck/ Travemünde?**

(Skala von 1=sehr gut bis 6=sehr schlecht; Mittelwerte)

| | Lübeck-Innenstadt | | Travemünde |
|---|---|---|---|
| Baukulturelle Highlights/ UNESCO | 1,9 | Erlebbarkeit des Wassers/ der Uferbereiche | 2,3 |
| Kunst- und Kulturangebot | 2,1 | Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,7 |
| Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 2,5 | Qualität des Einzelhandels | 2,7 |
| Erlebbarkeit des Wassers/ der Uferbereiche | 2,6 | Strandleben (Qualität, Strandkörbe, Sauberkeit und Sicherheit) | 2,7 |
| Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,7 | Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 2,9 |
| Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 2,7 | Erholungsangebote | 3,0 |
| Attraktionen und „Besuchermagneten“ | 2,8 | Preis-Leistungsverhältnis in der Gastronomie | 3,1 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Gastronomie | 2,9 | Familienfreundlichkeit | 3,1 |
| Erholungsangebote | 2,9 | Wellness-Angebote | 3,1 |
| Familienfreundlichkeit | 3,0 | Bummeln und Shopping | 3,3 |
| Bummeln und Shopping | 3,1 | Angebote im Bereich Wassersport (SUP, Segeln) | 3,3 |
| Qualität des Einzelhandels | 3,3 | Barrierefreie Angebote | 3,4 |
| Schlechtwetterangebot | 3,3 | Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 3,6 |
| Barrierefreie Angebote | 3,7 | Kunst- und Kulturangebot | 3,7 |
| ÖPNV vor Ort | 3,9 | Attraktionen und „Besuchermagneten“ | 3,8 |
| Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 4,1 | Radfreundlichkeit | 3,8 |
| Radfreundlichkeit | 4,1 | ÖPNV vor Ort | 3,9 |
| Parkraum & Parkleitsysteme | 4,3 | Schlechtwetterangebot | 4,4 |
| | | Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 4,6 |
| | | Parkraum & Parkleitsysteme | 5,0 |

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

299 von 411 in Zusammenstellung

# Vergleich: Mittelmäßige Gesamtbewertung an beiden Standorten

**Wie beurteilen Sie die derzeitige Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der folgenden Angebote und Infrastrukturelemente in Lübeck/ Travemünde?**

(Skala von 1=sehr gut bis 6=sehr schlecht; Mittelwerte)

| | Lübeck-Innenstadt | Travemünde |
|---|---|---|
| Vielfalt des gastronomischen Angebotes | 2,5 | 2,9 |
| Qualität des gastronomischen Angebotes | 2,7 | 2,7 |
| Preis-Leistungsverhältnis in der Gastronomie | 2,9 | 3,1 |
| Qualität des Einzelhandels | 3,3 | 2,7 |
| Familienfreundlichkeit | 3,0 | 3,1 |
| Kunst- und Kulturangebot | 2,1 | 3,7 |
| Unterhaltungs- und Veranstaltungsangebot | 2,7 | 3,6 |
| Erlebbarkeit des Wassers/ der Uferbereiche | 2,6 | 2,3 |
| Erholungsangebote | 2,9 | 3,0 |
| Barrierefreie Angebote | 3,7 | 3,4 |
| Bummeln und Shopping | 3,1 | 3,3 |
| Schlechtwetterangebot | 3,3 | 4,4 |
| Attraktionen und „Besuchermagneten“ | 2,8 | 3,8 |
| Baukulturelle Highlights/ UNESCO | 1,9 | - |
| Verkehrsinfrastruktur & Mobilität vor Ort | 4,1 | 4,6 |
| Parkraum & Parkleitsysteme | 4,3 | 5,0 |
| ÖPNV vor Ort | 3,9 | 3,9 |
| Radfreundlichkeit | 4,1 | 3,8 |
| Strandleben (Qualität, Strandkörbe, Sauberkeit und Sicherheit) | - | 2,7 |
| Angebote im Bereich Wassersport (SUP, Segeln) | - | 3,3 |
| Wellness-Angebote | - | 3,1 |

*Quelle: dwif 2019, Datenbasis: Online-Einwohner:innenbefragung; n=477*

300 von 411 in Zusammenstellung

- Die Bewertung der Angebote und Infrastrukturelemente fällt in Lübeck tendenziell etwas positiver aus als in Travemünde. Für beide Standorte zeigt sich jedoch lediglich eine durchschnittliche Gesamtbewertung im mittleren Bereich (Ø Lübeck-Innenstadt: 3,1; Ø Travemünde: 3,4)
- Besonders schlecht bewertet werden in Lübeck-Innenstadt die Elemente Verkehrsinfrastruktur, Parkraum, ÖPNV vor Ort und Radfreundlichkeit. Vergleichsweise gut bewertet werden Baukulturelle Highlights/ UNESCO und das Kunst- und Kulturangebot.
- Besonders schlecht werden in Travemünde die Elemente Schlechtwetterangebot , Verkehrsinfrastruktur und Parkraum/ Parkleitsysteme bewertet. Im vorderen Bereich liegt lediglich die Erlebbarkeit des Wassers/ der Uferbereiche.

# Ihre Ansprechpartner*innen

## DR. ANDREA MÖLLER

Senior Consultant
dwif-Consulting GmbH

a.moeller@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-13

## SEBASTIAN GEIGER

Consultant
dwif-Consulting GmbH

s.geiger@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-17

## MARKUS KANTSPERGER

Junior Consultant
dwif-Consulting GmbH

m.kantsperger@dwif.de
+49(0)89 / 237 028 9-20



dwif
WEGWEISEND IM TOURISMUS


**Büro Berlin**
Marienstraße 19-20
10117 Berlin

**Büro München**
Sonnenstraße 27
80331 München

www.dwif.de



URHEBERSCHUTZ

Alle Rechte vorbehalten. © 2019 dwif
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes und des Vertrags zwischen auftraggebender und auftragnehmender Institution/Organisation ist ohne Zustimmung des dwif unzulässig und strafbar.

**Anlage 6 – Finanzielle Auswirkungen (VO 08959)**

*Umsetzung: Destinationsmanagement bei der LTM ab 2021*

Nachfolgende Übersicht übersetzt die formulierte Tourismusvision der Hansestadt Lübeck 2030 und wesentliche Schlüsselprojekte in ein konkretes Handlungskonzept für das nachhaltige, qualitätsorientierte Destinationsmanagement bei der LTM. Die Aufgaben sind zu unterschieden in:

- **Querschnittsaufgaben**, die fortlaufenden Aktivitäten beinhalten und unverzichtbare Grundlage für die Umsetzung der Tourismusvision sind, und die …
  - entweder derzeit schon in vorhandenen Strukturen ausgeführt, aber die aufgrund ihrer zentralen Bedeutung künftig wesentlich verstärkt werden müssen, wie z. B. das „Marken- und Umsetzungsmanagement“ oder der nach innen gerichtete „Tourismus im Dialog“-Prozess
  - oder aber neue in der Vision formulierte tourismusbezogene Aktivitäten darstellen und deshalb als solche dauerhaft zu verankern sind, wie z.B. das Thema Digitalisierung oder auch das Nachhaltigkeitsmanagement;
- **Aufgaben der standortspezifischen Profilbildung, Produkt- und Erlebnisqualität,** die individuelle Impulse für die zwei Reiseziele und Schwerpunkträume Lübeck (Altstadtinsel) und Seebad Travemünde setzen, und hier die konkrete Erlebnis- und Produktqualitäten in den jeweils strategisch abgegrenzten Erlebnis- und Entwicklungsräumen weiterentwickeln und als abgeschlossene Maßnahmenbündel konzipiert werden können.

Der dargelegte **Personal- und Finanzbedarf** innerhalb der LTM kann nur sehr begrenzt durch Stellenumwidmung oder Umwandlung bisheriger Aufgaben gedeckt werden. Signifikante Fortschritte in der nachhaltigen Lenkung und aktiven Ausgestaltung der Tourismusentwicklung im Sinne der aufgestellten Vision sind nur mit einer Ressourcenaufstockung im Sinne einer Investition in eine der Leitbranchen der Stadt zu erreichen.

| Bedarf | 2021 (Impulsjahr) | Ab 2022 (Folgejahre) |
|---|---|---|
| **Strukturelle Zuschusserhöhung der LTM** | **558.000,-** | **498.000,-** |
| • für Personalbedarf für das Destinationsmanagement, allg. Verwaltungstätigkeiten: 2 Leitung, 4 Sachbearbeitung ab 2021 fortlaufend | 248.000,- | 248.000,- |
| • für Sach- und Projektkosten für die Umsetzung der definierten Maßnahmen als Basisfinanzierung | 310.000,- | 250.000,- |
| **Drittmittel für Projekte**, die durch die LTM zusätzlich zu akquirieren sind (u.a. Förderungen, Sponsoring, Wirtschaftskooperationen) | **230.000,-** | **140.000,-** |
| **Gesamtkosten** | **788.000,-** | **638.000,-** |

**Übersicht: Einzelmaßnahmen/ -budgets**

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Umsetzungs-/Markenmanagement TEK, Tourismus im Dialog für Lübeck und Travemünde (2 Reisegebiete)**<br>• „Tourismus im Dialog“ vor Ort: Tourismusakteur:innen und Bürger:innen inkl. Marktforschung<br>• Markenmanagement: Marke Lübeck mit Akteuren ausrollen, markenbezogene Steuerung von touristischen Schlüsselprojekten<br>• Umsetzungsmanagement TEK 2030<br>Hinweis: neben den benannten Kosten bringt die LTM zzgl. ½ Stelle Sachbearbeitung und Leitung aus den laufenden Ressourcen ein (Stand 05/2020) | **Gesamt** | **126.000,-** | **126.000,-** |
| | 1/1 Stelle (1/1 Leitung/Referent: 56.000€ jährl. inkl. Nebenkosten (3.500€ mtl.), | 56.000,- | 56.000,- |
| | Jährl. Budgetansatz pro Jahr für Workshops, Veranstaltungskosten, Kommunikationsmittel sowie allgemeine Verwaltungsmittel, Befragungen, Evaluationskosten | 70.000,- | 70.000,- |
| **MICE inkl. Green Meeting Offensive**<br>• Akquise von Kongressen,<br>• Betreuung Tagungs-/Kongressgeschäft vor Ort,<br>• Green Meeting-Offensive für die Tagungs-/Kongresswirtschaft in Abstimmung mit dem geplanten Nachhaltigkeits-/Klimamanagement | **GESAMT** | **95.000,-** | **95.000,-** |
| | 1/1 Stelle Sachbearbeitung: 45.000€ jährl. inkl. Nebenkosten, 2.800€ mtl. | 45.000,- | 45.000,- |
| | Jährl. Budgetansatz für Kongressakquise/ -abwicklung/-betreuung vor Ort, allgemeine Sachkosten | 20.000,- | 20.000,- |
| | *Drittmittelakquise für konkrete Projekte: Wirtschafts-kooperationen,* | *30.000,-* | *30.000,-* |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | *Sponsoring, Provisionssteigerungen durch Kongressakquise (angestrebt)* | | |
| **Touristisches Klimaschutz-/Nachhaltigkeitsmanagement: Produktentwicklung**<br>• Schaffung klimafreundliche, touristische Infrastruktur: Möglichkeiten, Chancen<br>• Sensibilisierung und Schulung privatwirtschaftlicher Betriebe für die Entwicklung klimafreundlicher Angebote/Betriebsführung<br>• Umsetzung mit Akteur:innen für klima-freundliches Veranstaltungsmanagement | **GESAMT** | **73.000,-** | **73.000,-** |
| | 1/2 Stelle Sachbearbeitung: inkl. Nebenkosten, 1.400€ mtl. | 23.000,- | 23.000,- |
| | Jährl. Budgetansatz für Workshops, Veranstaltungskosten, Kommunikationsmittel zur Sensibilisierung und Produktentwicklung inkl. Drittmittelakquise | 30.000,- | 30.000,- |
| | *Projektmittel, die durch Drittmittel eingeworben werden: Förderungen u.a. Land, Metropolregion, EU, Sponsoring/Unternehmen skooperationen (angestrebt)* | *20.000,-* | *20.000,-* |
| **Touristische Digitalisierungsoffensive: Leit- und Lenkung von Besucher:innen (SP)**<br>• Lenkung entlang Customer Journey, Meldeschein-Umsetzung, inkl. digitaler Kurkarte in Travemünde;<br>• Daten-Hub mit Fokus neue Datenquellen, Konzeption Kompatibilität sicherstellen, Sensibilisierung der Partner, Schnittstellen Tourismus und Daten-Hub der Stadt<br>Hinweis: LTM bringt zzgl. ½ Stelle Sachbearbeitung ein aus dem LTM-Stammpersonal (Stand 05/2020) | **GESAMT** | **226.000,-** | **76.000,-** |
| | 1/1 Stelle Projektleitung: 56.000€ jährl. ab 2021 – anderer Personalkostenansatz auf Grund erforderlicher Kompetenzen | 56.000,- | 56.000,- |
| | 2021: Investition inkl. Konzeption/Beratung für Digitalisierungsoffensive inkl. Investitionen für Sensoren und Schnittstellen<br>ab 2022: Kosten für laufenden Betrieb und Weiterentwicklung | 80.000,- | 20.000,- |
| | *Drittmittel: Kooperation, Förderungen für Investitionskosten* | *90.000,-* | - |
| **POP.UP.Stadtkultur: Altstadt-/Wasserinszenierung mit Kultur und Events ab 2021**<br>• SP Lübeck Pop.Up<br>• Veranstaltungsbudget für Qualitätsveranstaltungen Altstadtinsel und | **GESAMT** | **123.000,-** | **123.000,-** |
| | ½ Stelle Sachbearbeitung jährl. inkl. Nebenkosten, 1.400€ mtl. | 23.000,- | 23.000,- |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Wasserlagen | Hinweis: LTM bringt zzgl. Personalressourcen in Höhe von rd. 1/2 Stelle für Qualitätsmanagement sowie die Projektleitung ein | | |
| | Veranstaltungs-/Festivalbudget dient der Grundfinanzierung<br><br>Hinweis: geplant: Refinanzierung der Investitionskosten für die Infrastruktur in Höhe von rd. 200.000 EUR über Possehl Stiftung (Antrag läuft, Stand 05/2020). | 50.000,- | 50.000,- |
| | *Drittmittelakquise bei Stiftungen, Förderungen* | *50.000,-* | *50.000,-* |
| **Maßnahme Inszenierung SeeBad.Kultur**<br><br>Umsetzung von Veranstaltungs-formaten im in- und Outdoorbereich, Kooperationsprojekte mit Kulturmanagement/ KulturTreibhaus sowie Lübecker Bucht und Ostsee | **GESAMT** | **100.000,-** | **100.000,-** |
| | Personalkosten ½ Stelle Sachbearbeitung: LTM bringt ½ Stelle Sachbearbeitung aus dem laufenden Personalstamm ein | - | - |
| | Erhöhung des jährliches Veranstaltungsbudgets Travemünde in Anbetracht der steigenden Gästeaufkommens | 60.000,- | 60.000,- |
| | *Drittmittelakquise bei Stiftungen, Förderungen, lokalen Kooperationen (angestrebt)* | *40.000,-* | *40.000,-* |
| **Verwaltungsressourcen allgemein**<br><br>Die neuen o.g. Aufgaben und Stellen ziehen einen zusätzlichen allgemeinen Verwaltungsaufwand für das Personalwesen, aber auch die Abwicklung von bspw. Förderprojekten, Unternehmenskooperationen, Vertragswesen bei der LTM nach sich. | **Gesamt** | ***45.000,-*** | ***45.000,-*** |
| | 1/1 Personalstelle (Sachbearbeitung): 45.000€ jährl. inkl. Nebenkosten, 2.800€ pro Monat. | *45.000,-* | *45,000,-* |

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/08664**
**öffentlich**

**Lübeck, 18.05.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**3.700 - Entsorgungsbetriebe Lübeck**

**Bearbeitung: Jan-Dirk Verwey (E-Mail: jan-dirk.verwey@ebhl.de Telefon: 70760-100)**

## Masterplan Stadtentwässerung - Bedarf und Szenarien

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 25.05.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 13.08.2020 | Werkausschuss EBL | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 18.08.2020 | Ausschuss für Umwelt, Sicherheit und Ordnung | Öffentlich | zur Kenntnisnahme |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

1. Der Masterplan Stadtentwässerung - Teil 1 - Bedarf und Szenarien - wird als strategischer Handlungsleitfaden beschlossen. Die EBL werden mit der Umsetzung beauftragt.

2. Der Masterplan ist regelmäßig fortzuschreiben. Dabei ist ein wesentliches Ziel, die Mischwasserfreiheit zu beschleunigen und die Stadtentwicklung zu ermöglichen. Dazu sind jährlich die geplanten kurz, mittel- und langfristigen Baumaßnahmen zu definieren bzw. zu aktualisieren und mit den betroffenen städtischen Bereichen bzw. Gesellschaften abzustimmen.

3. Der Masterplan hat die folgenden vordringlichen Ziele:
   a. Schnellstmögliche substanzielle Reduzierung von Schmutzwassereinträgen in Gewässer bis hin zur Mischwasserfreiheit,
   b. Sanierung und Umbau der Anlagen der Stadtentwässerung nach dem Stand der Technik, soweit erforderlich,
   c. uneingeschränkte Handlungsfähigkeit der Hansestadt auf dem Gebiet der Stadtentwicklung,
   d. angemessene und stetige Gebührenentwicklung.

4. Zur Erreichung der Ziele des Masterplans wird das durchschnittliche jährliche Investitionsvolumen (entspricht Gesamtkosten nach Anlage 1 Kapitel 2.3) der Stadtentwässerung schrittweise auf ein Zielvolumen von dauerhaft bis zu 30 Mio. EUR (zuzüglich allgemeine Preissteigerungen) erhöht. Dies entspricht dem Umsetzungsszenario C des Masterplans.

5. Die nach derzeitigem Kenntnisstand erforderlichen Finanzmittel und Personalressourcen zur Umsetzung des Szenarios C werden zur Kenntnis genommen. Die jährli-

che Planung und Festlegung der Ressourcen erfolgt weiterhin wie bisher über die jährlichen Wirtschaftspläne der EBL.

6. Über die aus dem Masterplan und seinen Fortschreibungen abgeleiteten Maßnahmen ist regelmäßig im Werkausschuss der EBL zu berichten.

7. Um gebührensteigernde Effekte zu dämpfen, schöpfen die EBL Kostensenkungspotenziale aus und, soweit möglich, werden sowohl technische als auch betriebswirtschaftliche Alternativen zur Optimierung betrachtet.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 390 Umwelt-, Natur- und Verbraucherschutz | zugestimmt |
| 610 Stadtplanung und Bauordnung | zugestimmt |
| 660 Stadtgrün und Verkehr | zugestimmt |
| 203 Beteiligungscontrolling | zugestimmt |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[X] Nein- Begründung:
Keine explizite Betroffenheit erkennbar.

Die Maßnahme ist:

[ ] neu
[ ] freiwillig
[X] vorgeschrieben durch:
Diverse Gesetzgebung zum Grundwasser- und Gewässerschutz

Finanzielle Auswirkungen:

[ ] Ja (Anlage 1)
[X] Nein

Auswirkung auf den Klimaschutz:

[ ] Nein
[X] Ja – Begründung:
Aufgrund der Komplexität und der Vielzahl der Maßnahmen sind die Auswirkungen derzeit nicht bestimmbar.

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

Die Entsorgungsbetriebe Lübeck betreiben für die Hansestadt Lübeck die Stadtentwässerung. Dazu gehören im Wesentlichen das gesamte Lübecker Kanalnetz sowie das Zentralklärwerk (ZKW) und die Kläranlage Priwall. In Summe handelt es sich bei den Anlagen der Stadtentwässerung um das größte einzelne Infrastrukturvermögen der Hansestadt Lübeck.

Neben dem hohen Wert weisen die Anlagen der Stadtentwässerung mit ihrer langen Lebensdauer eine weitere Besonderheit aus. Die buchhalterische Abschreibungsdauer liegt im Kanalnetz bei 70 Jahren. Tatsächlich unterhalten die EBL noch Kanäle mit einem Alter über 100 Jahren. Jedwede Investitionspolitik muss deshalb sehr langfristig orientiert sein.

Zu den allgemeinen Aufgaben der Stadtentwässerung gehört die regelmäßige Instandhaltung, die Erneuerung und die beständige Anpassung aller zugehörigen Anlagen an sich verändernde Rahmenbedingungen und den Stand der Technik. Die Treiber für den Anpassungsbedarf können vielfältig sein. In den letzten Jahren hatte die Gesetzgebung stets das Ziel, für einen verstärkten Grundwasser- und Gewässerschutz zu sorgen. Dazu zählt auf übergeordneter Ebene insbesondere die Wasserrahmenrichtlinie, die unter anderem ein Verschlechterungsverbot für das Gewässer Trave strikt vorgibt. Aber auch äußere Faktoren führen zu einem Anpassungsbedarf. Darunter fallen beispielsweise klimatisch bedingte Veränderungen mit zunehmenden Starkregen- und Hochwasserereignissen. Darüber hinaus ist Lübeck eine wachsende bzw. sich beständig verändernde Stadt, die im Zuge der Stadtentwicklung stetige Anpassungen der Entwässerungskapazitäten für Wohn-, Gewerbe oder Industriegebiete benötigt.

Neben den allgemeinen Aufgaben besteht gegenwärtig ein großer Nachholbedarf in der Stadtentwässerung, weil die Anlagen in einigen Bereichen nicht mehr dem Stand der Technik entsprechen. Im Kanalnetz sind größere Teile in einem schlechten bis sehr schlechten Zustand, so dass sich daraus ein hoher Sanierungsbedarf ergibt. Der Umbau des Lübecker Kanalsystems von einem Misch- in ein Trennsystem ist noch nicht abgeschlossen. Dies führt im Regenwetterfall an vielen Einleitstellen zu nicht systemgerechten Abschlägen von Mischwasser in ein Gewässer. Ein großer Teil der Betriebsanlagen einschließlich der Kläranlagen ist in die Jahre gekommen, und es besteht auch dort ein erheblicher Sanierungs-und Modernisierungsbedarf. In Einzelfällen konnten aufgrund zu geringer Entwässerungskapazitäten Vorhaben der Stadtentwicklung nur mit Einschränkungen umgesetzt werden.

Die umfangreiche Umgestaltung der Lübecker Stadtentwässerung bedarf einer langfristigen und systematischen Planung. Dazu wurden in der Vergangenheit verschiedene abgestimmte Planwerke erstellt. Die wesentlichen Grundlagen für heutige Planungen ergeben sich aus dem Flächennutzungsplan der Hansestadt Lübeck sowie dem Generalentwässerungsplan (1976 - 1983), dem Abwasserbeseitigungskonzept 2013 – 2017 und den jährlichen Wirtschafts- und Investitionsplänen der Entsorgungsbetriebe Lübeck.

Um den erkannten Nachholbedarf in Angriff zu nehmen, wurde in den vergangenen Jahren begonnen, zusätzlich Einzelkonzepte zu erarbeiten. Dazu zählen beispielsweise Nacherschließungskonzepte, das Mischwasserkonzept oder Kanalsanierungskonzepte. Aufgrund der starken wechselseitigen Abhängigkeiten der diversen Planungen entstand der Bedarf nach einem übergeordneten und integrierten neuen Planungsansatz. Dieser trägt nun den Namen „Masterplan Stadtentwässerung“.

Der Masterplan Stadtentwässerung ist aber nicht ein Planwerk im klassischen Sinne, sondern ein dynamisches Planungswerkzeug, dass alle Baumaßnahmen nach klaren Prioritäten strukturiert und eng mit einer finanziellen und personellen Ressourcenplanung bis hin zu einer kompakten Gebührenvorauskalkulation verknüpft. Darüber hinaus dient der Masterplan zur Abstimmung der Baumaßnahmen mit den Straßenbaulastträgern sowie anderen Leitungsträgern und ist zentrale Grundlage zur Abstimmung von Maßnahmen mit der Unteren Wasserbehörde (UWB).

Mit dieser Vorlage wird der sogenannte Teil 1 des Masterplans Stadtentwässerung vorgestellt. Der Teil 1 beantwortet unter Berücksichtigung der getroffenen Annahmen und Randbedingungen im Wesentlichen die folgenden Fragen:

- Was wäre insgesamt nach einem Basisszenario zu tun, um den Zielzustand der Stadtentwässerung zu erreichen?
- Wie lassen sich die einzelnen Arbeitsfelder/Investitionen nach Prioritäten (Aufwand/Nutzen) sortieren und in eine abgestimmte Reihenfolge bringen?
- Was würde das insgesamt kosten?
- Welche Ressourcen (investiv und personell) wären zur Umsetzung erforderlich?
- Welche Wirkung hätte das auf die Gebühren?
- Wie lange würde der Umbau dauern?
- Welche Ergebnisse würden sich bei verschiedenen Umsetzungsszenarien ergeben?

Mit Teil 1 wird die wesentliche Grundlagenarbeit zum systematischen Umbau der Anlagen der Stadtentwässerung geleistet. Dazu wurde ein vollständiges Basisszenario aufgestellt, das zum Zielzustand der Stadtentwässerung führt. Mit Erreichen dieses Zielzustandes sind alle nach dem derzeitigen Kenntnisstand erforderlichen Maßnahmen zur Trennung und hydraulischen Ertüchtigung des Kanalnetzes umgesetzt, die Kanäle mit aktuell starken und sehr starken Schäden sind saniert, die Nacherschließung im Lübecker Stadtgebiet ist abgeschlossen, die definierten Gebiete der Stadtentwicklung sind an das Kanalnetz angeschlossen und die technischen Anlagen der Stadtentwässerung sind modernisiert und auf dem Stand der Technik.

Zusammengefasst lassen sich aus dem vorliegenden Masterplan die folgenden Ergebnisse ableiten.

- Unter den gewählten Prämissen ergibt sich für den vollständigen Umbau der Stadtentwässerung nach dem Basisszenario ein Investitionsvolumen von etwa 1,6 Mrd. EUR (siehe **Anlage 2**).
- Der vollständige Umbau würde nach den verschiedenen Szenarien zwischen 20 Jahren (Umsetzungsszenario G) und 103 Jahren (Umsetzungsszenario A) dauern (siehe **Anlage 3**).
- Die Umsetzungsszenarien D bis G werden als nicht umsetzbar bewertet. Das Ziel Mischwasserfreiheit bis 2037 ist mit dem derzeitigen Basisszenario nicht erreichbar.
- Sowohl das jährliche Investitionsbudget als auch die Personalressourcen zur Umsetzung des Umbaus sind deutlich zu erhöhen.
- Auf der Basis von sieben betrachteten Szenarien wird empfohlen, das jährliche Investitionsvolumen schrittweise auf dauerhaft bis zu 30 Mio. Euro anzuheben und die entsprechenden Personalressourcen aufzubauen (entspricht Umsetzungsszenario C, **Anlage 3**).
- Mit der Umsetzung des Szenario C ohne weitere Beschleunigungsmaßnahmen ergibt sich ein theoretischer Umsetzungszeitpunkt für die Mischwasserfreiheit bis 2075.
- Bei der Fortschreibung des Masterplans sind ergänzende Maßnahmen zur Beschleunigung der Mischwasserfreiheit mit hoher Priorität in die Investitionspläne aufzunehmen, um die Ziele des Gewässerschutzes deutlich schneller zu erreichen.

Für weitere Erläuterungen zum Masterplan Stadtentwässerung Teil 1 – Bedarf und Szenarien siehe **Anlage 1 bis 3**. Der vollständige Masterplan steht bei Interesse zur Einsichtnahme bei den EBL zur Verfügung.

Die Stellungnahme der Unteren Wasserbehörde ist als Anlage 4 beigefügt.

**Anlagen:**
Anlage 1:
Zusammenfassung EBL Masterplan Stadtentwässerung Teil 1 – Bedarf und Szenarien

Anlage 2:
Zusammenfassung Gesamtbedarf

Anlage 3:
Zusammenfassung Ergebnisse Umsetzungsszenarien

Anlage 4:
Stellungnahme der Unteren Wasserbehörde

Senator Ludger Hinsen

LÜBECK Entsorgungsbetriebe

# Anlage 1

# Zusammenfassung EBL Masterplan Stadtentwässerung

## - Teil 1-

## - Bedarf und Szenarien -

**Stand: Dezember 2019**

**Ergänzung Mai 2020**

## Inhalt

1. Einführung ..... 1
1.1. Veranlassung ..... 1
1.2. Hintergrundinformationen Stadtentwässerung ..... 2
1.3. Anforderungen der Aufsichtsbehörde ..... 6
2. Aufbau Masterplan Stadtentwässerung ..... 7
2.1. Allgemeines ..... 7
2.2. Bedarfsermittlung und Maßnahmenkategorien ..... 9
2.3. Maßnahmenkosten ..... 11
2.4. Personalressourcen ..... 16
2.5. Wichtung und Budgetierung ..... 18
2.6. Umsetzungsszenarien und Ressourcen ..... 22
2.7. Gebührenentwicklung ..... 24
3. Ergebnisse ..... 27
3.1. Bedarfsermittlung ..... 27
3.2. Theoretischer Umsetzungszeitpunkt ..... 28
3.3. Theoretischer Personalbedarf (investiv) ..... 30
3.4. Gebührenentwicklung ..... 32
4. Abwägung der Umsetzbarkeit ..... 35
4.1.1. Allgemeines ..... 35
4.1.2. Interne Faktoren ..... 35
4.1.3. Externe Faktoren ..... 36
4.1.4. Empfehlung ..... 37
5. Besonderheiten zu Stadtentwicklung und Mischwasserfreiheit ..... 38
5.1. Kompensation zusätzlicher Abwassermengen aus der Stadtentwicklung ..... 38
5.2. Beschleunigung der Mischwasserfreiheit ..... 40
6. Zusammenfassung ..... 42

## Abbildungsverzeichnis


Abbildung 1.1 Aufgabenerfüllung der EBL und maßgebliche Einflussfaktoren ..... 1
Abbildung 1.2 Kanalbau in Lübeck von 1859 bis heute ..... 3
Abbildung 1.3 Kanalnetzlängen nach Abwasser- und Längenart (Stand 09/2019) ..... 3
Abbildung 1.4 Altersstruktur Kanalnetz (Stand 09/2019) ..... 4
Abbildung 1.5 Kanalzustand nach DWA-Zustandsklassen (Stand 09/2019) ..... 5
Abbildung 1.6 Altersstruktur Druckrohrleitungen (Stand 09/2019) ..... 6
Abbildung 2.1 Schritte der Masterplanerarbeitung ..... 7
Abbildung 2.2 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart ..... 12
Abbildung 2.3 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart und Baunebenkostenfaktor (BNKF) ..... 13
Abbildung 2.4 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart mit externer Umsetzung ..... 14
Abbildung 2.5 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart und BNKF mit externer Umsetzung ..... 15
Abbildung 2.6 Stellenanteile für Maßnahmenart Kanalbau in der Stellenart ING ..... 16
Abbildung 2.7 Wichtung der Maßnahmenkategorien über den Gesamtzeitraum MP ..... 20
Abbildung 2.8 Aufteilung der Kosten zu den Gebührenkreisläufen/BLT ..... 24
Abbildung 3.1 Gesamtbedarf Masterplan Teil 1 ..... 27
Abbildung 3.2 theoretischer Umsetzungszeitpunkt Szenarien A bis G ..... 28
Abbildung 3.3 Ergebniszusammenfassung Szenarien A bis G ..... 30
Abbildung 3.4 Projektteamverhältnis je Umsetzung 1,2 Mio. Euro GK für Szenario A bis G ..... 31
Abbildung 3.5 Verhältnis Stellenanzahl zu Zielinvestitionssumme ..... 31
Abbildung 3.6 prozentuale Entwicklung der Schmutzwassergebühr je Szenario ..... 33
Abbildung 3.7 prozentuale Entwicklung der Niederschlagswassergebühr je Szenario ..... 33
Abbildung 3.8 absolute Entwicklung der Schmutzwassergebühr je Szenario [€/m³] ..... 34
Abbildung 3.9 absolute Entwicklung der Niederschlagswassergebühr je Szenario [€/m²] ..... 34


## Tabellenverzeichnis


Tabelle 2.1 Allgemeine Zuordnung der Kostenarten ..... 11
Tabelle 2.2 Allgemeine Zuordnung der Kostenarten – ergänzt für externe Umsetzung ..... 13
Tabelle 2.3 Wichtung der Maßnahmenkategorien ..... 20
Tabelle 2.4 Umsetzungsszenarien mit Zielstellung ..... 23

## Abkürzungsverzeichnis

| | |
|---|---|
| a. a. R. T. | Allgemeine anerkannte Regeln der Technik |
| Afa-Tabelle | Absetzung für Abnutzung-Tabelle |
| ASI | Arbeitssicherheit |
| AWBK | Abwasserbeseitigungskonzept |
| BAB | Betrieblicher Abrechnungsbogen |
| BDF | Baudurchführung |
| BF | Biofilter |
| BH | Holzbau-Technik |
| BK | Baukosten |
| BLT | Baulastträger |
| BNK | Baunebenkosten |
| BNKF | Baunebenkostenfaktor |
| B-Technik | Bau-Technik |
| BZE | Bezugseinheit |
| CAD | Computer Aided Design® |
| DRL | Druckrohrleitung |
| DS | Druckluftstation |
| DÜ | Düker |
| DWA | Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall |
| EBL | Entsorgungsbetriebe Lübeck |
| EigVO | Eigenbetriebsverordnung |
| EINL | Einleitstelle |
| ENTW | Sachgebiet Entwurf |
| E-Technik | Elektro-Technik |
| EW | Einwohnerwert |
| EWS-HL | Entwässerungssatzung der Hansestadt Lübeck |
| EZG | Einzugsgebiet |
| GAB | Gebietsabflussbeiwert |
| GEP | Generalplan |
| GK | Gesamtkosten |
| GKG | Sachgebiet Grundstücksentwässerung/Kataster/Generalplan |
| HGB | Handelsgesetzbuch |
| HOAI | Honorarordnung für Ingenieure und Architekten |
| HS-West | Hauptsammler-West |
| ING | Ingenieur/-in |
| KA | Kläranlage |
| KAG | Kommunalen Abgabengesetz |
| KKW | Kostenkennwert |

| | |
|---|---|
| Kst. | Kostenstelle |
| KW | Klärwerk |
| Lph | Leistungsphase |
| LWG SH | Landeswassergesetz Schleswig-Holstein |
| MELUND | Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt Natur und Digitalisierung |
| MP | Masterplan |
| M-Technik | Maschinen-Technik |
| MW | Mischwasser |
| NE | Nacherschließung |
| PL | Planung |
| PLNB | Abteilung Planung/Neubau |
| PW | Pumpwerk |
| RKB | Regenklärbecken |
| RRB | Regerückhaltebecken |
| RÜB | Regenüberlaufbecken |
| RUE/RÜ | Regenüberlauf |
| RVB | Regenversickerungsbecken |
| RW | Regenwasser |
| SE | Stadtentwicklung |
| SQL | Structured Query Language |
| SW | Schmutzwasser |
| T | Techniker/-in |
| TEF | Teileinzugsfläche |
| TÖB | Träger öffentlicher Belange |
| UWB | Untere Wasserbehörde |
| VA-Extern | Vorbereitende Arbeiten Extern |
| VA-Intern | Vorbereitende Arbeiten Intern |
| WHG | Wasserhaushaltsgesetz |
| WRRL | Wasserrahmenrichtlinie |
| Z | Zeichner/-in |
| ZF | Zuschlagsfaktor |
| ZKW | Zentralklärwerk |

# 1. Einführung

## 1.1. Veranlassung

Die Entsorgungsbetriebe Lübeck (EBL) sind eine eigenbetriebsähnliche Einrichtung der Hansestadt Lübeck und unterliegen der Eigenbetriebsverordnung (EigVO). Gemäß der EigVO haben die EBL für jedes Wirtschaftsjahr einen Wirtschaftsplan (WP) aufzustellen, der durch die Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck beschlossen und festgesetzt wird.

Die EBL sind nach § 1 der gültigen Betriebssatzung der EBL für die Gewährleistung einer sicheren, umwelt- und sozialverträglichen, ressourcenschonenden, risikoarmen und gesamtwirtschaftlich kostengünstigen Entsorgung von Abwasser […] zuständig. Dies beinhaltet den Werterhalt des Anlagevermögens, bestehend aus Kanalnetz und technischer Infrastruktur, die Einhaltung der gesetzlich geforderten Vorgaben zum Schutz der Gewässer und Umwelt sowie den wirtschaftlichen Ressourceneinsatz mit hohem Zielerreichungsgrad.

Die EBL sind gebührenfinanziert. Der Mitteleinsatz ist nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten sowie den allgemeinen Grundsätzen des Haushaltsrechtes zu planen und durchzuführen.

Die Umsetzung der originären Aufgaben der EBL unterliegt einer Vielzahl von internen und externen Einflussfaktoren und bedarf daher einer kurz-, mittel- und langfristigen Planung.

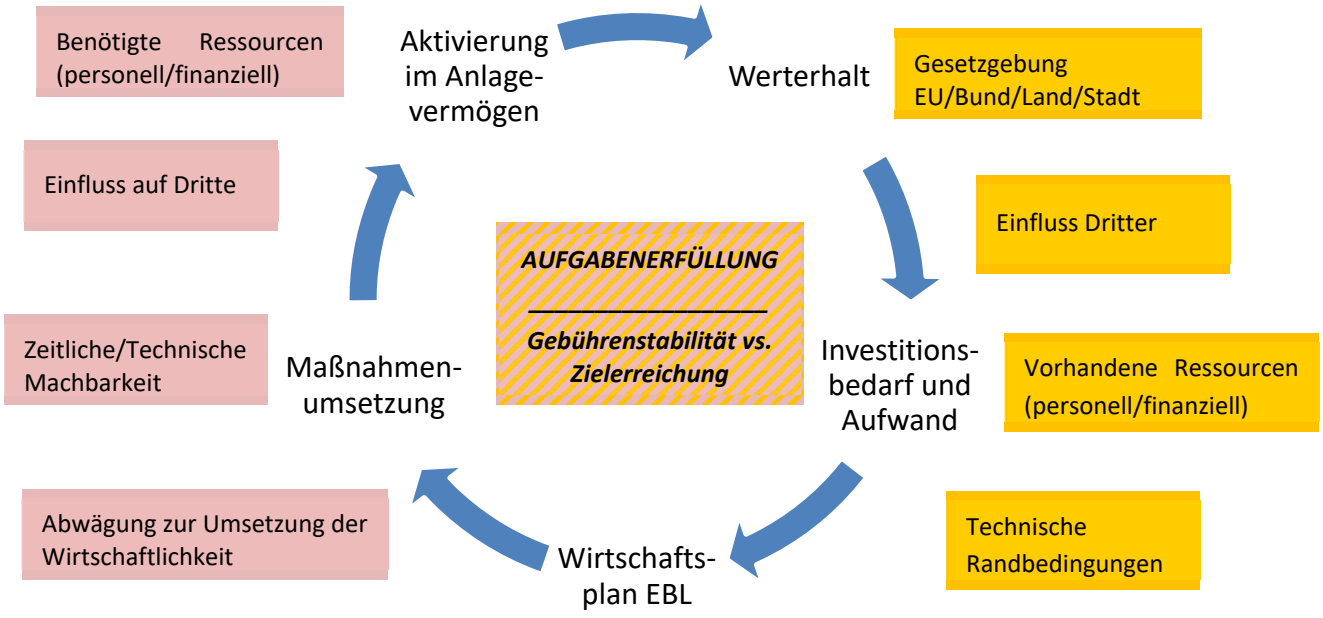



**Abbildung 1.1 Aufgabenerfüllung der EBL und maßgebliche Einflussfaktoren**

Die EBL erstellen dazu verschiedene Planungsunterlagen, wie Investitionspläne, Wirtschaftspläne, Abwasserbeseitigungskonzepte oder Generalentwässerungspläne. Einzelne Pläne davon werden der Unteren Wasserbehörde (UWB) als zuständigen Aufsichtsbehörde zur Genehmigung zugeleitet. Die Genehmigung des z.Z. gültigen Abwasserbeseitigungskonzeptes (AWBK) wurde durch die UWB mit Auflagen zur Verbesserung des Zustandes verknüpft. Zu erarbeiten sind Konzepte zum Thema

Mischwasserfreiheit und Kanalsanierung. Nach Vorlage der ersten Konzepte zur Umsetzung der vorgenannten Themen wurde übergeordnet Anfang 2017 durch die UWB die Mischwasserfreiheit der Lübecker Gewässer und Schließung aller Regenüberläufe (RUE) gefordert.

Die UWB fordert seit dem 06.11.2017 explizit die Aufstellung eines nachvollziehbaren differenzierten Mischwasserkonzeptes mit der Zielsetzung, bis 2037 keine Mischwasserabschläge mehr in die Oberflächengewässer einzutragen bzw. die a. a. R. d. T. einzuhalten.

Anhand des Konzeptes sind nachvollziehbare und in sich abgeschlossene Zwischenziele mit einer entsprechenden Ressourcenplanung zu hinterlegen.

Aus diesem Grunde wurde der „Masterplan Stadtentwässerung“ als ein übergeordnetes, dynamisches Planungswerkzeug neu entwickelt. Er ermöglicht zukünftig unter anderem eine Aussage dazu, welche Maßnahmen, in welcher Reihenfolge, mit welchem Ressourceneinsatz (finanziell und personell) für die Umsetzung der o.g. Zielsetzungen erforderlich sein werden.

## 1.2. Hintergrundinformationen Stadtentwässerung

Die Entsorgungsbetriebe Lübeck sind mit der Aufgabe der hiesigen Abwasserbeseitigung beauftragt. Hierzu werden von der Sparte Stadtentwässerung (SE) innerhalb der EBL das Kanalnetz mit seinen Anlagen und Pumpwerken sowie zwei Klärwerken betrieben. In Lübeck wird das Abwasser aller Stadtteile (außer Travemünde) sowie einiger Randgemeinden im Zentralklärwerk (ZKW) in der Warthestraße behandelt. Das Travemünder Abwasser wird zum Klärwerk Priwall auf der Priwall-Halbinsel geleitet und dort gereinigt. Zu den Randgemeinden zählen im Wesentlichen Stockelsdorf Bad Schwartau, Groß Grönau und Groß Schenkenberg.

Das ZKW wurde 1967 in Betrieb genommen und 1982, 1990, 2001 bis 2008 maßgeblich erweitert. Es ist mit 427.500 Einwohnerwerten (EW 60) in die Größenklasse 5 einzuordnen.

Die Kläranlage Priwall wird seit 1972 betrieben und wurde 1995 letztmalig ausgebaut. Sie gehört mit 31.000 Einwohnerwerten (EW 40) zur Größenklasse 4.

Erste Kanalisationsanlagen wurden in Lübeck 1856 errichtet und bis 1960 hauptsächlich als Mischwasserkanalisation (MW-Kanalisation) betrieben. Seit 1960 erfolgt die Umstellung auf Trennkanalisation, mit dem Ziel, Schmutz- und Regenwasser jeweils in eigenen Kanälen abzuleiten. Das Schmutzwasser wird den Kläranlagen zugeführt und das Regenwasser in entsprechende Vorfluter abgeleitet, um es in naheliegende Gewässer einzuleiten. Derzeit wird noch knapp 1/3 des Kanalnetzes im Mischsystem betrieben.

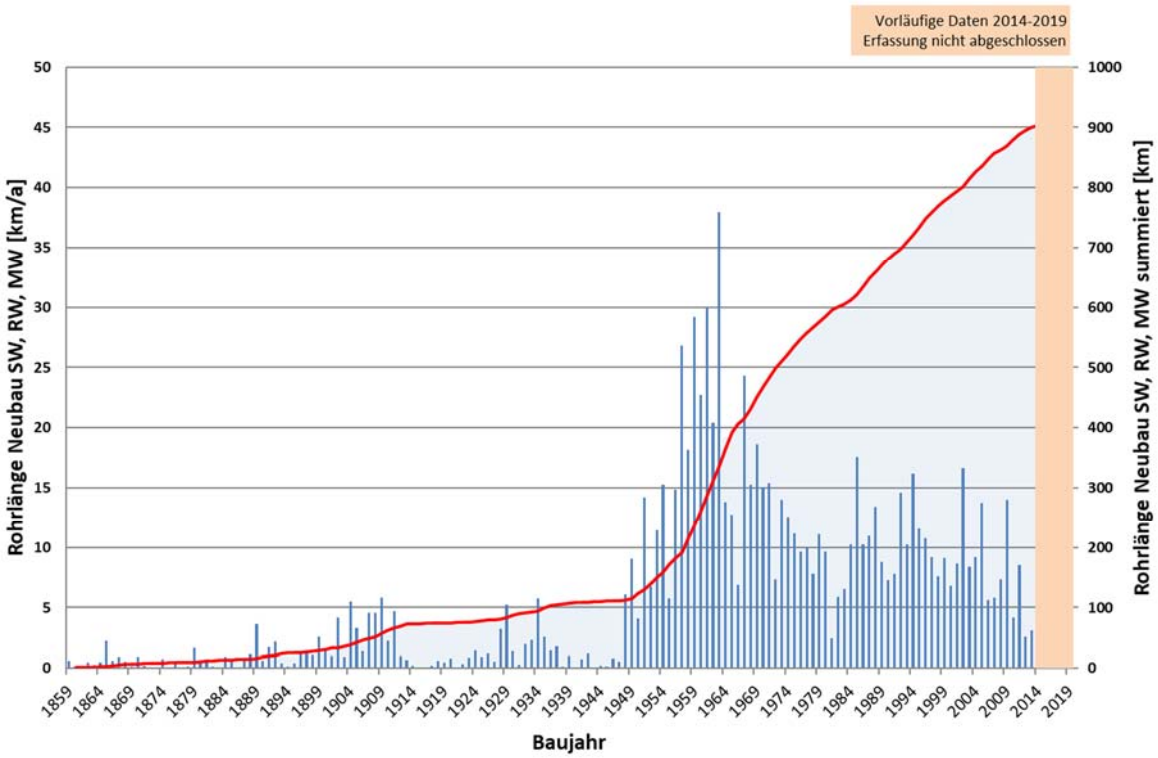



**Abbildung 1.2 Kanalbau in Lübeck von 1859 bis heute**

Das gesamte Kanalnetz im Eigentum der EBL umfasst aktuell 409 km Schmutzwasser- und 396 km Regenwasserkanäle sowie noch 120 km Mischwasserkanalisation, insgesamt 925 km Rohrlänge ohne Hausanschlussleitungen, wie in Abbildung 1.3 links aufgezeigt. Alle im Masterplan verwendeten Angaben zum Kanalnetz beziehen sich auf die Rohrlänge. Diese bezeichnet die Länge des Kanalrohres zwischen den Schachtwänden.

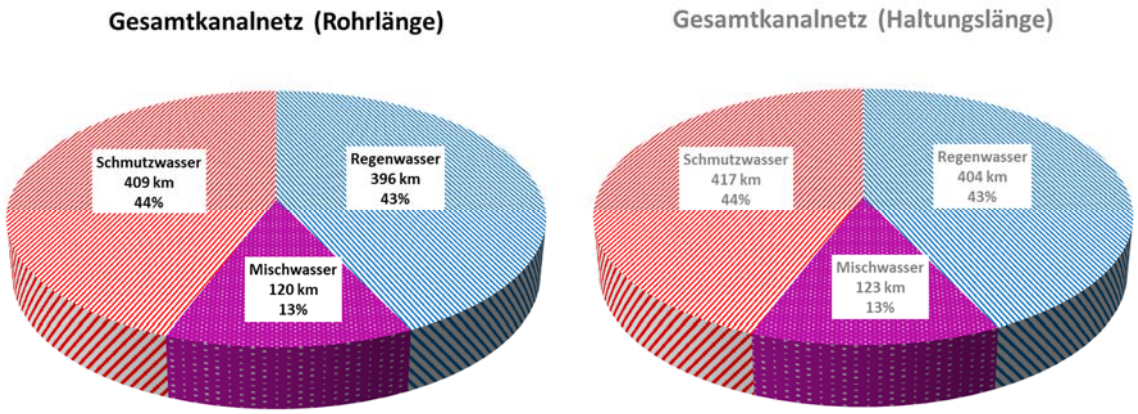
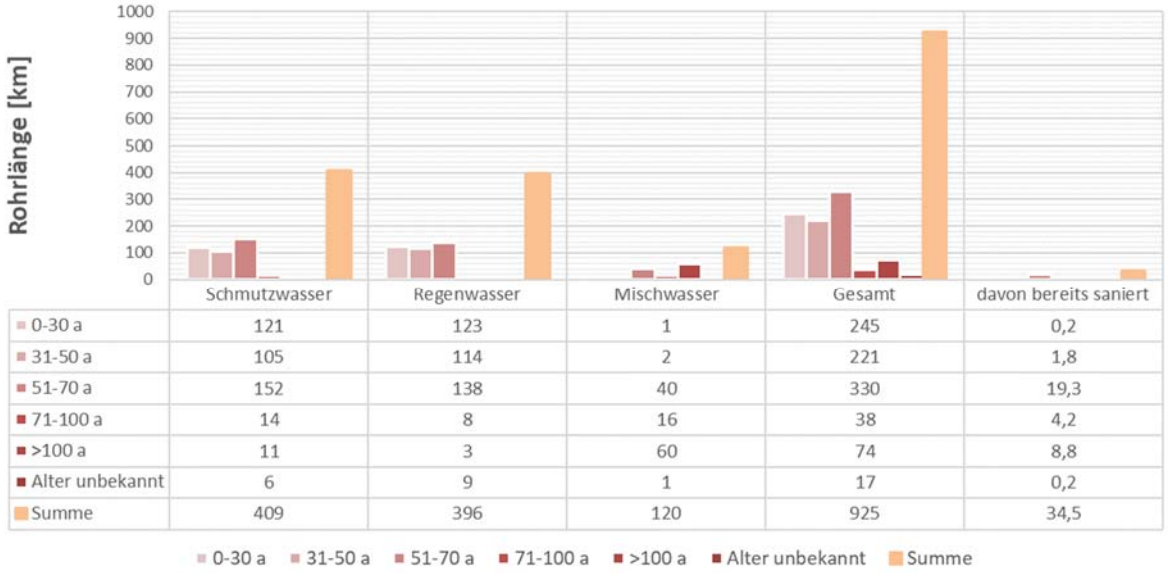



**Abbildung 1.3 Kanalnetzlängen nach Abwasser- und Längenart (Stand 09/2019)**

Auch an der Altersstruktur ist die Entwicklung vom Mischwassersystem hin zur Trennkanalisation deutlich zu erkennen. Insgesamt gibt es im Stadtgebiet noch 112 km Kanalnetz mit einem Alter von über 70 Jahren, von denen erst 13 km saniert wurden.




| | Schmutzwasser | Regenwasser | Mischwasser | Gesamt | davon bereits saniert |
|---|---|---|---|---|---|
| 0-30 a | 121 | 123 | 1 | 245 | 0,2 |
| 31-50 a | 105 | 114 | 2 | 221 | 1,8 |
| 51-70 a | 152 | 138 | 40 | 330 | 19,3 |
| 71-100 a | 14 | 8 | 16 | 38 | 4,2 |
| >100 a | 11 | 3 | 60 | 74 | 8,8 |
| Alter unbekannt | 6 | 9 | 1 | 17 | 0,2 |
| Summe | 409 | 396 | 120 | 925 | 34,5 |

**Abbildung 1.4 Altersstruktur Kanalnetz (Stand 09/2019)**

Im Zuge der Eigenüberwachung werden die Kanäle regelmäßig mittels Kamerabefahrung hinsichtlich ihres Zustandes inspiziert und bewertet. Die Einordnung des Zustandes erfolgt anhand festgelegter DWA-Zustandsklassen. Der aktuelle Kanalzustand ist im nachstehenden Diagramm Abbildung 1.5 dargestellt. 22 % des Gesamtkanalnetzes haben aktuell einen sehr starken bis starken Mangel. Dies entspricht 208 km Rohrlänge, die einen sofortigen bzw. kurzfristigen Handlungsbedarf (gem. Definition DWA innerhalb eines Jahres) aufweisen. Für 114 km liegen keine Information zum Zustand vor, da die Befahrung technisch nicht oder nur sehr schwierig möglich ist. Es ist davon auszugehen, dass sich davon ein ähnlicher Prozentsatz (ca. 25 km) ebenfalls in den Zustandsklassen DWA 0 und 1 befinden.

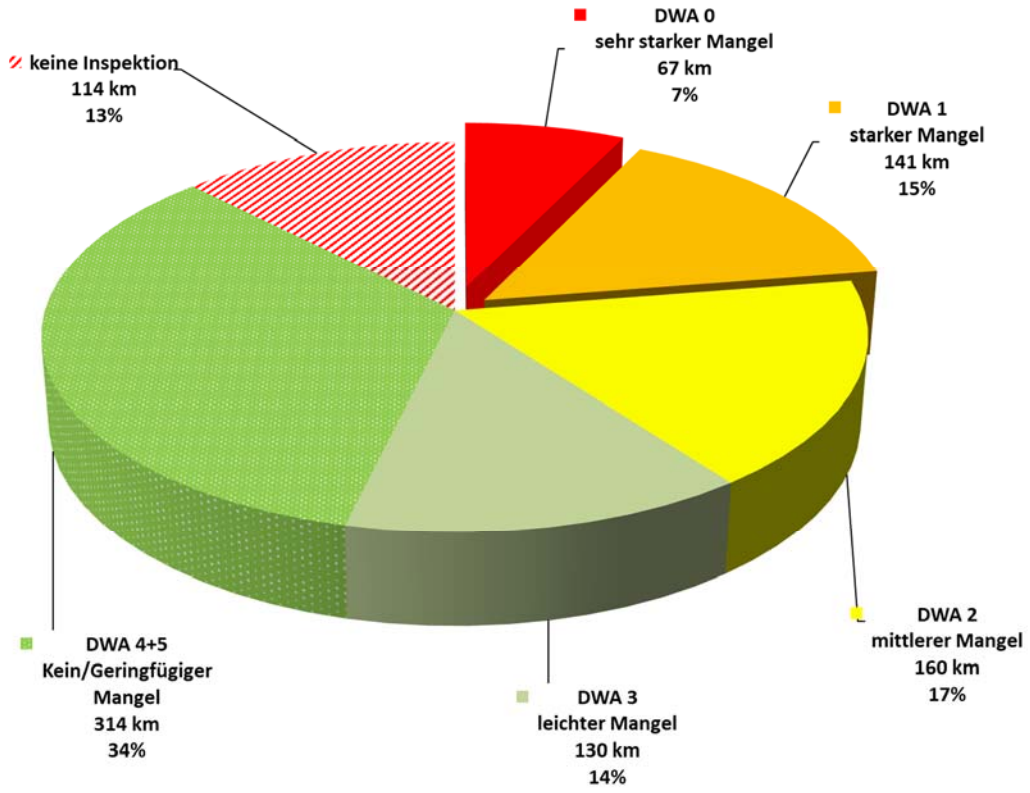
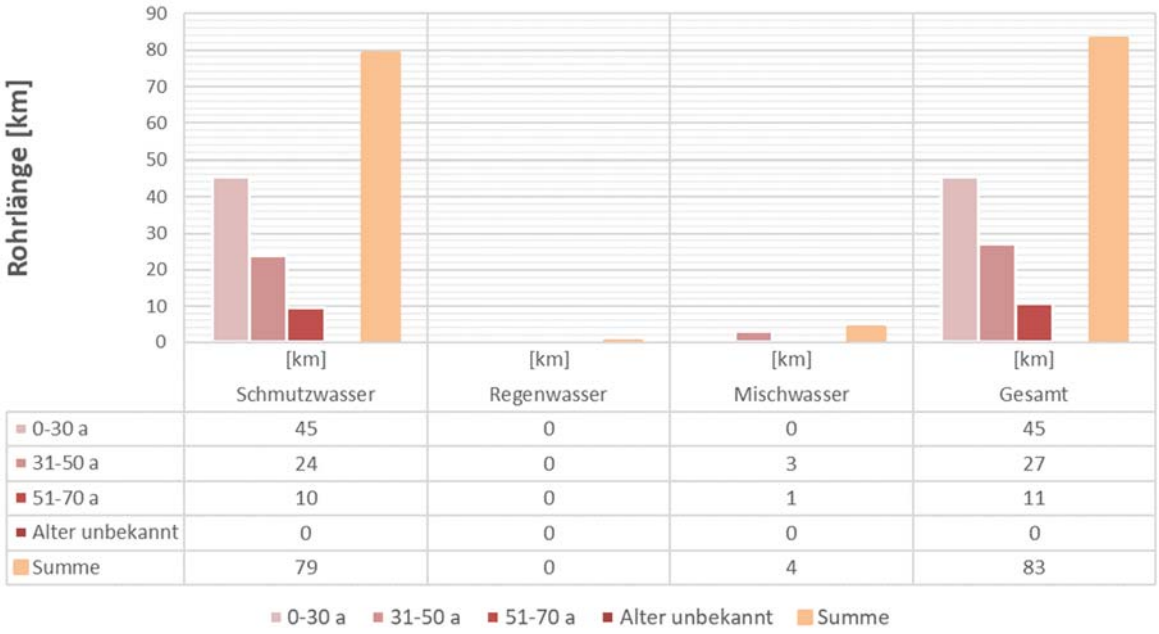



**Abbildung 1.5 Kanalzustand nach DWA-Zustandsklassen (Stand 09/2019)**

Zur Ableitung von Schmutz- und Mischwasser, in Ausnahmen auch von Regenwasser, werden neben den o.g. Freispiegelkanälen auch öffentliche Druckrohrleitungen (DRL) verwendet. Insgesamt gibt es im Lübecker Kanalnetz ca. 83 km DRL, wobei hier der Großteil in den vergangenen 30 Jahren gebaut wurde (siehe Abbildung 1.6). Eine Beurteilung des Zustandes liegt nicht durchgehend vor, es ist aber davon auszugehen, dass auch hier in den kommenden Jahren weitere Sanierungen aus betrieblichen Erkenntnissen heraus erforderlich werden.




| | [km] Schmutzwasser | [km] Regenwasser | [km] Mischwasser | [km] Gesamt |
|---|---|---|---|---|
| 0-30 a | 45 | 0 | 0 | 45 |
| 31-50 a | 24 | 0 | 3 | 27 |
| 51-70 a | 10 | 0 | 1 | 11 |
| Alter unbekannt | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Summe | 79 | 0 | 4 | 83 |

**Abbildung 1.6 Altersstruktur Druckrohrleitungen (Stand 09/2019)**

Aktuell werden im Eigentum der EBL 76 Pumpwerke betrieben, wobei sich weitere Pumpwerke im Bau befinden und nach Fertigstellung durch die Erschließungsträger an die EBL übergeben werden.

Weiterhin gehören zu den Anlagen der Stadtentwässerung (Stand 05/2020):

- 16 Regenklärbecken (RKB)
- 38 Regenrückhaltebecken (RRB)
- 3 Regenüberlaufbecken
- 7 Regenversickerungsbecken
- 47 Regenüberläufe im Netz, zzgl. 2 auf den KA und 3 an Pumpwerken
- 3 Druckluftstationen
- 1 Biofilteranlage

## 1.3. Anforderungen der Aufsichtsbehörde

Über den gesamten Entstehungsprozess des Masterplans hinweg wurden in verschiedenen Abstimmungsgesprächen die Anforderungen der UWB in die Betrachtungen einbezogen und berücksichtigt. Der Masterplanerstellung gingen die konzeptionellen Arbeiten zum sogenannten „Mischwasserkonzept“ sowie dem Kanalsanierungskonzept voraus, aus denen sich der Masterplan entwickelte.

Die Abstimmungen wurden in Protokollen und durch Schriftverkehr dokumentiert. In den Schreiben der UWB vom 18.01.2018 und 22.10.2019 sind die Grundforderungen zum Thema Mischwasserfreiheit, Sanierungskonzept und Masterplan enthalten.

Den formulierten Anforderungen wurde im Masterplan entsprechend Rechnung getragen. Dort wo noch keine finalen Ergebnisse vorliegen, wird darauf entsprechend verwiesen und die weitere Bearbeitung beschrieben.

# 2. Aufbau Masterplan Stadtentwässerung

## 2.1. Allgemeines

Ziel für die Erstellung des Masterplanes ist es, ein realistisches, umsetzbares, dauerhaftes und adaptierbares Planungswerkzeug zu schaffen. Hiermit soll anhand des investiven Gesamtbedarfs eine nachhaltige Ressourcenplanung in personeller und finanzieller Hinsicht gewährleistet werden. Dabei steht neben der eingehenden technischen Betrachtung von Kanalnetz und Betriebsanlagen auch die Schaffung und Pflege der betriebswirtschaftlichen Grundlagen und Rahmenbedingungen im Fokus. Es soll eine solide Basis für eine transparente Kommunikation nach innen und außen zur Koordinierung mit allen betroffenen Agierenden geschaffen werden.

Die Erarbeitung des Masterplan Stadtentwässerung ist in mehrere Schritte aufgeteilt, welche aufeinander aufbauen und sich gegenseitig bedingen. Insgesamt umfasst der Masterplan fünf Schritte, wobei der im Dezember 2019 der UWB und dem Ministerium für Energiewende, Landwirtschaft, Umwelt Natur und Digitalisierung (MELUND) vorgelegte Teil 1 die Schritte 1 und 2 ausführlich dokumentiert. Die Schritte 3 bis 5 sind in Zusammenarbeit mit weiteren Betroffenen zu konkretisieren und festzulegen

Die Schritte 1 und 2 werden im Folgenden Teil 2 des Masterplans fortgeschrieben, weiter verfeinert und verdichtet sowie um noch offene Punkte ergänzt. Die Schritte 3 bis 5 befinden sich aktuell in der Bearbeitung. Teile der Schritte 3 bis 5 wurden bereits in 2019 für den Wirtschaftsplan 2020 im Zuge einer Erhöhung der investiv wirksamen Stellenanzahl sowie der Investitionsmittel auf Basis der vorläufigen Masterplandaten 06/2019 in Teilaspekten vorgenommen.

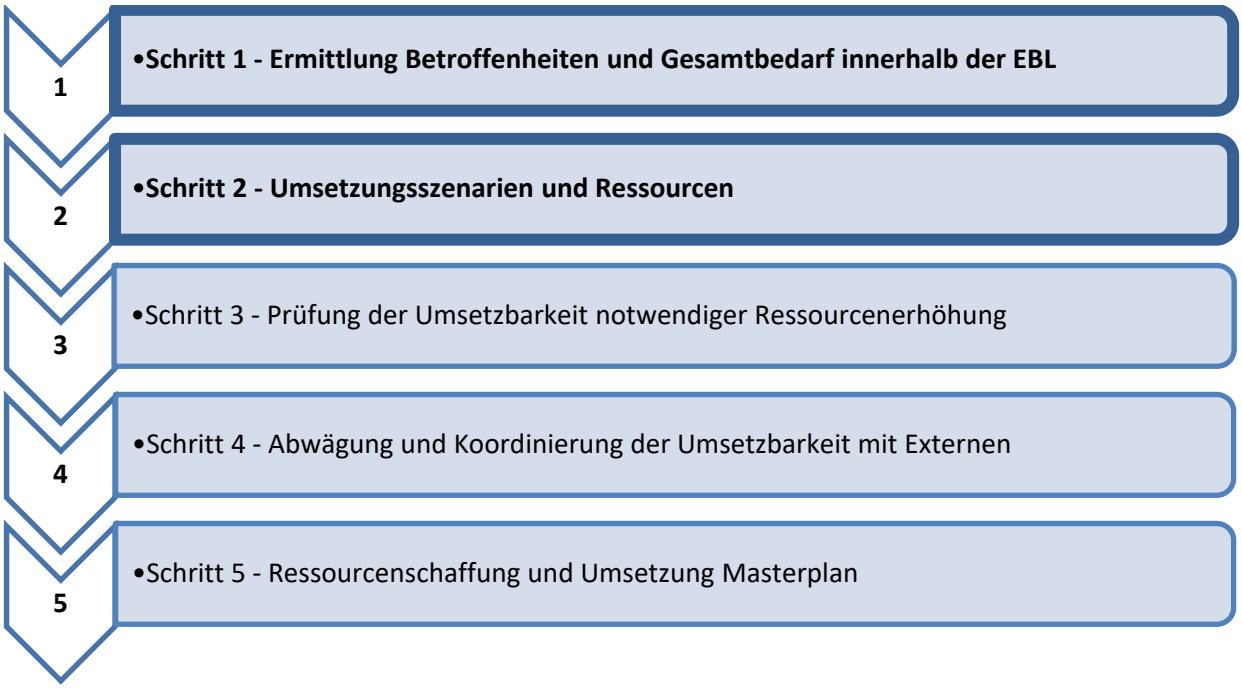



**Abbildung 2.1 Schritte der Masterplanerarbeitung**

Im ersten Schritt des Masterplans wurde der Gesamtbedarf an baulichen Aufgaben der Stadtentwässerung sowohl im Kanalnetz als auch auf den Anlagen und Pumpwerken erfasst, mit Kosten hinterlegt und priorisiert. Aus den verschiedenen Aspekten der Bedarfe wurden Maßnahmenkategorien gebildet, die die Grundlage für alle weiteren Betrachtungen bilden. Die Bedarfsermittlung stellt gleichzeitig auch die Basis der Maßnahmenentwicklung für die Investitionspläne der kommenden Jahre dar. Die konkrete Maßnahmenentwicklung ist nicht Bestandteil des vorliegenden MP-Teil 1, dies ist Bestandteil der Fortschreibung des Masterplans Teil 2 und wird in 2020/2021 forciert bearbeitet.

Der zweite Schritt innerhalb des ersten Teils umfasst die Erarbeitung und Darstellung von Szenarien, in denen anhand von verschiedenen Ressourcenansätzen und -entwicklungen die Zielerreichungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.

Im dritten Schritt sind die notwendigen Ressourcenerhöhungen auf Umsetzbarkeit zu prüfen und die Konsequenzen für interne und externe Schnittstellen sowie deren Betroffenheit auszuarbeiten. Hier ist insbesondere die Abstimmung der EBL-Baumaßnahmen mit den betroffenen Agierenden (z.B.: Bereich Stadtgrün und Verkehr, Leitungsträger im öffentlichen Straßenraum) gemeint.

Im vierten Schritt ist gemeinsam mit der Aufsichtsbehörde sowie externen Schlüsselpositionen abzuwägen, welches Szenario verhältnismäßig, übergeordnet genehmigungsfähig und damit umsetzbar ist.

Im fünften Schritt sind dann die entsprechenden Ressourcen zu beschaffen und mit der Umsetzung gezielt zu beginnen.

Ursprünglich war beabsichtigt, diese fünf Schritte stringent hintereinander abzuarbeiten. Die Größe und Langfristigkeit des Projektes sowie die zahlreichen Veränderungen im Zeitablauf haben in der Bearbeitung gezeigt, dass die Schritte in einem iterativen Verfahren mehrfach zu durchlaufen sind. Dabei entwickelt der Masterplan eine zunehmende Detailtiefe.

## 2.2. Bedarfsermittlung und Maßnahmenkategorien

Zur Ermittlung des Gesamtbedarfs wurden zuerst die Schwerpunktbereiche identifiziert, in denen aktuell und in den kommenden Jahrzehnten investive Aufgaben anfallen. Anhand dieser wurden sechs Maßnahmenkategorien gebildet. Für jede der Maßnahmenkategorien wurde der technische Bedarf ermittelt und je Kategorie spezifisch mit Prioritäten und Kosten hinterlegt. Für den vorliegenden Masterplan wurde damit eine sehr umfassende Grundlagenarbeit geleistet. Jeder einzelne Handlungsbedarf im Kanalnetz und für die Anlagen der Stadtentwässerung bezogen auf einen Zeitraum von bis zu 50 Jahren wurde einzeln erfasst und bewertet.

Um die Wichtigkeit und Reihenfolge der jeweiligen Aufgaben innerhalb der Maßnahmenkategorien zu beurteilen, wurde für jede Maßnahmenkategorie eine spezifische Priorisierung erarbeitet.

Die sechs Maßnahmenkategorien sind hier im Folgenden inhaltlich kurz erläutert:

**I. Trennung in Mischwassergebieten (hydraulische. Sanierung + Neubau)**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Netz, die auf Basis der bestehenden Generalentwässerungspläne (GEP) und des AWBK für eine gesamtstädtische Trennung aller Mischwassergebiete und damit für die Aufhebung der Mischwasserabschläge in die Gewässer erforderlich sind. Dies beinhaltet sowohl den Neubau von Kanälen als auch die hydraulische Sanierung zur Vergrößerung bestehender Kanäle, z.B. für die Schaffung einer ausreichend großen Vorflut im Netz.

Die spezifische Priorisierung erfolgte orientierend anhand der Einteilung nach den Sanierungsstufen gemäß GEP.

In einer Unterkategorie „MW-Frei (Faktor basiert)“ wurde zudem die Effektivität der jeweiligen Trennung eines Teileinzugsgebiets anhand des Einflusses auf den zu schließenden Regenüberlauf dargestellt und priorisiert.

Diese Maßnahmenkategorie enthält keine Aufgaben, die neben der Trennung ebenfalls zur Reduzierung der MW-Abschläge an Regenüberläufen beitragen können, z.B. der Bau von Speicher- oder Mischwasserbehandlungsanlagen.

**II. Hydraulische Sanierung in Trenngebieten**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Netz, die auf Basis der bestehenden Generalentwässerungspläne und des AWBK zur Schaffung von ausreichend großer Vorflut im Netz in schon getrennten Gebieten erforderlich sind. Der Neuanschluss von zukünftigen Einzugsgebieten ist insoweit berücksichtigt, wie dies bereits im existierenden GEP enthalten ist.

Die Priorisierung erfolgte anhand der Einteilung nach GEP-Sanierungsstufen.

**III. Stadtentwicklung**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Netz, die die innere Erschließung neuer Bebauungsgebiete zur Abwasserbeseitigung betreffen. Dazu zählen der Neubau von Kanälen, Regenrückhaltebecken, Pumpwerken und Druckrohrleitungen in den jeweiligen Erschließungsgebieten.

Die Priorisierung erfolgte anhand des Grades des Umsetzungsstands (z.B. in Planung/in Aufstellung etc.) der Erschließungsgebiete.

Diese Maßnahmenkategorie enthält keine Aufgaben, die für die äußere Erschließung erforderlich werden, wenn diese nicht bereits in den Generalentwässerungsplänen als reguläre Maßnahme vorgesehen wurden. Dazu zählen zum Beispiel gesonderte Überleitungen in bereits getrennte Gebiete oder zusätzliche Anlagen für die Vermeidung von Mischwasserabschlägen in die Gewässer.

**IV. Nacherschließung**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Netz, die für die Nacherschließung von Dorflagen und Einzelgrundstücken an die öffentliche Kanalisation und den Rückbau der Kleinkläranlagen gem. AWBK erforderlich sind.

Die Priorisierung erfolgte anhand der Einteilung gemäß Nacherschließungsstufen des AWBK (Bürgerschaftsbeschluss 09/2015 zum AWBK).

**V. Zustandssanierung**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Netz, die bezüglich des Kanalzustandes anhand der vorliegenden Kanalbefahrungen in die Zustandsklassen DWA 0 und 1 eingeordnet wurden. Diese weisen einen sehr starken bis starken Mangel auf und implizieren damit einen sofortigen bzw. kurzfristigen Handlungsbedarf.

Die Priorisierung erfolgte anhand der DWA-Zustandsklassen zum Zeitpunkt 09/2019.

Diese Maßnahmenkategorie enthält keine Aufgaben, die sich mit der zukünftigen Alterung der Kanäle und der damit zu erwartenden Zustandsverschlechterung ergeben. Dies bleibt ggf. der Fortschreibung des Masterplan vorbehalten.
Weiterhin sind keine Druckrohrleitungen und Düker in der Betrachtung enthalten, da für diese Kanalelemente eine Zustandserfassung nur mit hohem technischen Aufwand möglich ist. Diese fallen zusätzlich als Bedarf an, wurden aber aktuell nicht quantifiziert.

**VI. Anlagen und Pumpwerke**

Enthält alle Aufgaben im Bereich Anlagen und Pumpwerke, die die Kläranlagen, Pumpwerke, Regenüberlaufbauwerke, Regenüberlaufbecken, Regenklärbecken, Regenrückhaltebecken, Regenversickerungsbecken, Einleitungsbauwerke sowie Biofilter und Druckluftstationen betreffen.

Hierbei wird unterschieden in Elektro-Technik, Maschinen-Technik und Bau-Technik, da sich die Abschreibungszeiten und Nutzungsdauern deutlich unterscheiden. Anders als in der Maßnahmenkategorie Zustandssanierung sind die notwendigen Reinvestitionen über die kommenden 50 Jahre in die Bedarfsermittlung mit aufgenommen.

Die spezifische Priorisierung erfolgte anhand einer gewichteten Berechnung von verschiedenen Faktoren, wie z.B. technischer Zustand, Arbeitssicherheit und Umweltschutz.

Diese Maßnahmenkategorie enthält keine Aufgaben, die durch Beschleunigungsmaßnahmen z.B. für die Minimierung von Mischwasserabschlägen auf den Kläranlagen oder politische Neuausrichtungen, wie z.B. Anlagen zur Regenwasserbehandlung oder einer weitergehenden Abwasserreinigung entstehen.

## 2.3. Maßnahmenkosten

Für die Ermittlung von belastbaren Grundlagendaten wurden im Rahmen der Masterplanerstellung verschiedene durchschnittliche Ansätze und Schlüssel ermittelt. Diese unterliegen gewissen Vereinfachungen und Einschränkungen. Sie bilden einen repräsentativen Überblick über die Gesamtheit der erforderlichen Mittel – finanziell und personell. Dabei bilden die Maßnahmenkosten die Grundlage für die Ermittlung der Personalerfordernisse.

Die nachfolgenden Werte wurden aus Projektdaten der vergangenen Jahre sowie Erfahrungswerten ermittelt, so dass davon auszugehen ist, dass die Größenordnungen realistisch und repräsentativ sind. Alle Kosten basieren auf dem Bezugsniveau 2019. Eine Überprüfung und ggf. erforderliche Anpassung der Daten ist für zukünftige Fortschreibungen des Masterplans vorgesehen.

Die Bezugsgröße für die nachfolgenden Betrachtungen ist immer der fiktive Baukostenwert von 1,2 Mio. Euro brutto, abgeleitet von ca. 1,0 Mio. Euro netto zzgl. MwSt. Das entspricht einem Betrag von 1,2 Mio. Euro, der im Kanalnetz oder den Anlagen als aktivierbare Investitionssumme verbaut wird, im Weiteren bezeichnet als Baukosten (BK).

Um diese 1,2 Mio. Euro verbauen zu können, werden weitere Leistungen (z.B. Planung, Gutachten etc.) erforderlich, die als Baunebenkosten (BNK) bezeichnet werden. Die Gesamtkosten (GK) für die Maßnahmenbetrachtungen setzen sich damit aus Baukosten plus Baunebenkosten zusammen. Alle Kosten wurden als Bruttokosten angesetzt. Damit ergibt sich folgende Formel:

$$GK\ [€] = BK\ [€] + BNK\ [€]$$

Die Baukosten werden nachfolgend in drei Maßnahmenarten unterschieden, um den verschiedenen Anforderungen und Schwierigkeitsgraden Rechnung zu tragen.

- Kanalbau
- Kanalsanierung
- Anlagen und Pumpwerke

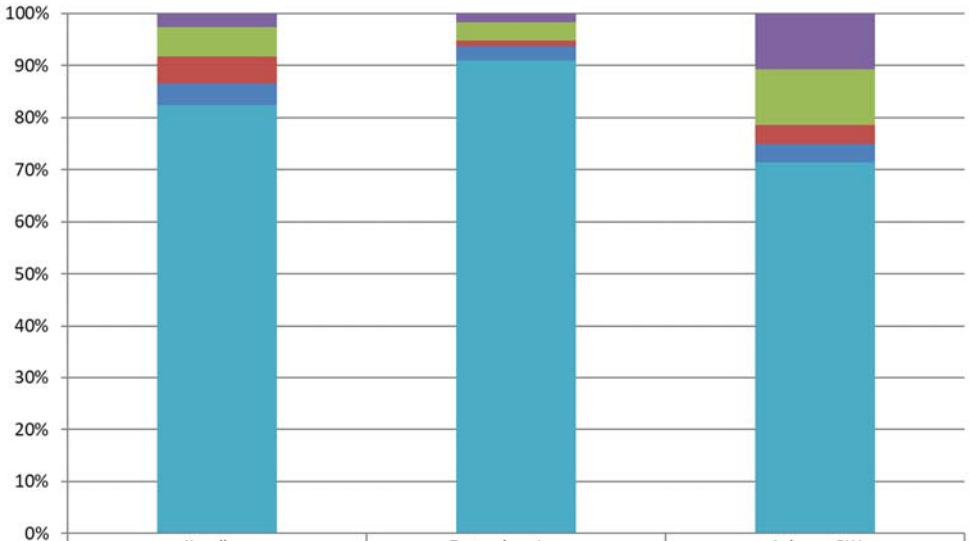
Sowohl die Baunebenkosten als auch der personelle Aufwand für die Umsetzung von Maßnahmen sind damit abhängig von den Baukosten sowie der Maßnahmenart.

Für jede der Maßnahmenarten wurden zur Ermittlung der Baunebenkosten die verschiedenen Kostenarten abgeschätzt, die für eine planerische und bauliche Umsetzung bei einer EBL-internen Projektabwicklung erforderlich werden. Die Kostenarten mit den entsprechenden Abkürzungen und inhaltlichen Zuordnungen sind in Tabelle 2.1 zusammengefasst.

**Tabelle 2.1 Allgemeine Zuordnung der Kostenarten**

| Kostenart | Abk. | Bestehend aus | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Vorbereitende Arbeiten Intern | VA-Intern | Kanaldatenbank | Grundstücks-daten | Organisation | Generalplanung | Vermessung | Beschaffung VA-Ext |
| Vorbereitende Arbeiten Extern | VA-Extern | Bodengutachten | TV-Befahrung | Kampfmittel-freigabe | Statik | Suchgräben | weitere Gutachten |
| Planung | PL | Lph 1 bis 5 | in Anlehnung an HOAI | | | | |
| Baudurchführung | BDF | Lph 6 bis 9 | in Anlehnung an HOAI | | | | |
| Baukosten | BK | Baukosten | | | | | |

Nachstehend in Abbildung 2.2 ist die prozentuale Verteilung der Kostenarten je Maßnahmenart, bezogen auf die Gesamtkosten, aufgetragen.




| | Kanalbau | Zustandssanierung | Anlagen+PW |
|---|---|---|---|
| Baudurchführung BDF | 3% | 2% | 11% |
| Planung PL | 6% | 4% | 11% |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Extern | 5% | 1% | 4% |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Intern | 4% | 3% | 4% |
| Baukosten BK | 82% | 91% | 71% |

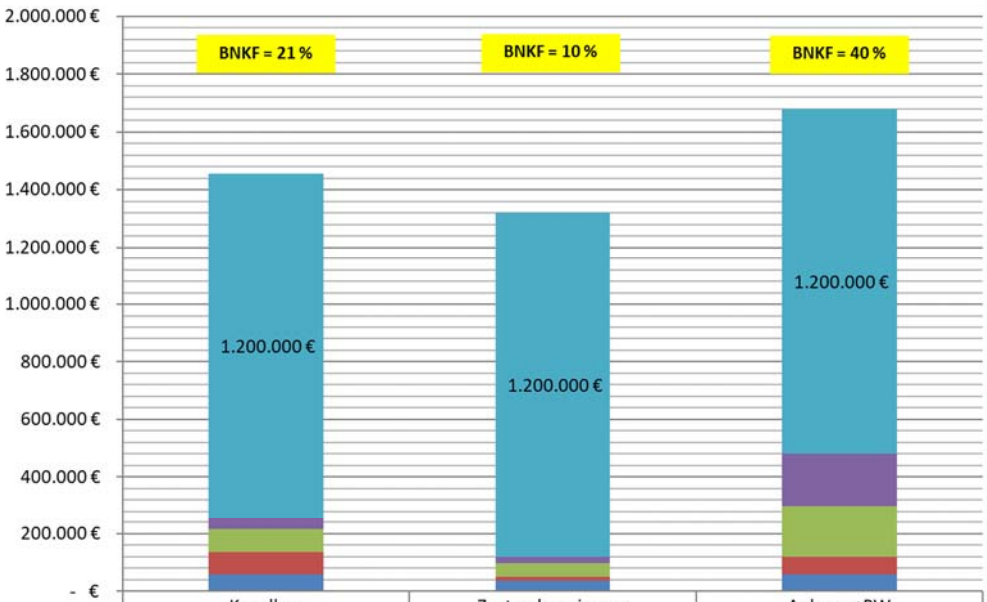
**Abbildung 2.2 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart**

Für die drei Maßnahmenarten wurden mit bestehenden Projektzahlen und Erfahrungswerten sogenannte Baunebenkostenfaktoren (BNKF) über das Verhältnis der Baukosten (1,2 Mio. Euro brutto) zu den Baunebenkosten ermittelt.

Mit diesem Faktor werden die Baunebenkosten wie folgt berechnet:

BNK [€] = BK [€] * BNKF [-]

Die Verteilung der Kostenarten auf die Maßnahmenarten sowie die Baunebenkostenfaktoren sind im nachstehenden Diagramm in Abbildung 2.3 dargestellt.




| | Kanalbau | Zustandssanierung | Anlagen+PW |
|---|---|---|---|
| Baukosten BK | 1.200.000 € | 1.200.000 € | 1.200.000 € |
| Baudurchführung BDF | 39.600 € | 23.100 € | 180.000 € |
| Planung PL | 80.400 € | 46.900 € | 180.000 € |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Extern | 75.000 € | 13.500 € | 60.000 € |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Intern | 60.000 € | 36.000 € | 60.000 € |

**Abbildung 2.3 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart und Baunebenkostenfaktor (BNKF)**

Für die automatisierte Berechnung der Gesamtkosten der Bereiche Netz sowie Anlagen und Pumpwerke wurden aus den o.g. BNKF bei vorwiegend interner Erbringung der Planungs- und Bauleistung weitere Faktoren abgeleitet, die umfangreiche Leistungsvergaben an Externe, z.B. Beauftragung von Ingenieurbüros, berücksichtigen. Alle BNKF wurden analog der Eigenplanung für externe Umsetzungen adaptiert (siehe Tabelle 2.2).

**Tabelle 2.2 Allgemeine Zuordnung der Kostenarten – ergänzt für externe Umsetzung**

| Kostenart | Abk. | Bestehend aus | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Vorbereitende Arbeiten Intern | VA-Intern | Kanaldatenbank | Grundstücks daten | Organisation | Generalplanung | Vermessung | Beschaffung VA-Ext |
| Vorbereitende Arbeiten Extern | VA-Extern | Bodengutachten | TV-Befahrung | Kampfmittel-freigabe | Statik | Suchgräben | weitere Gutachten |
| Planung Extern | PL Extern | Lph 1 bis 5 | in Anlehnung an HOAI | | | | |
| Baudurchführung Extern | BDF Extern | Lph 5 bis 9 | in Anlehnung an HOAI | | | | |
| Baukosten | BK | Baukosten | | | | | |
| Eigenleistung Vergabe | EL Verg | | | | | | |
| Eigenleistung Betreuung | EL Betreu | | | | | | |

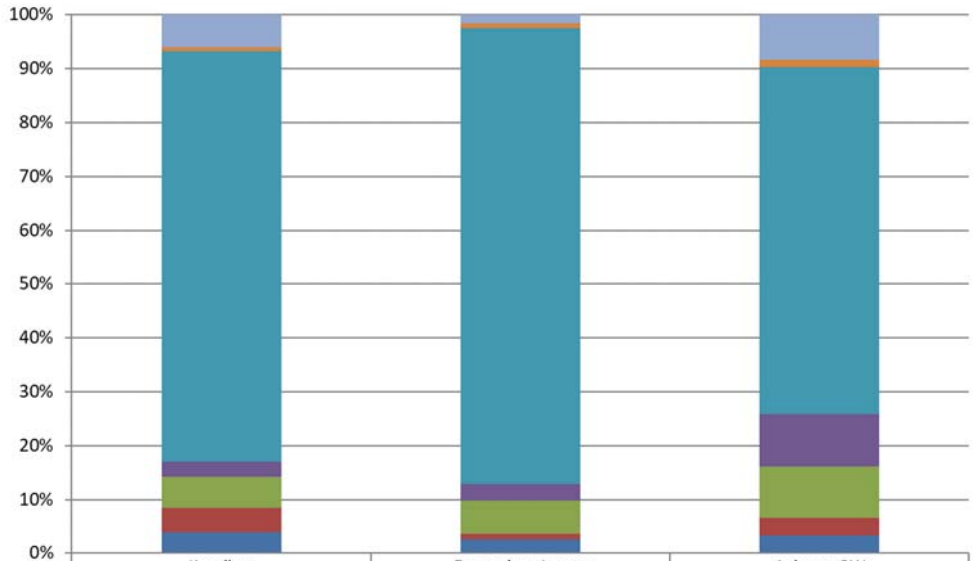
Für die Kostenarten Planung Extern und Baudurchführung wurden u.a. Gewinn, Umbauzuschlag und Honoraransatz nach der Honorarordnung für Ingenieure und Architekten (HOAI) ergänzt.

Die Eigenleistung Vergabe und Eigenleistung Betreuung wurde prozentual, auf 1,2 Mio. Euro brutto Baukosten bezogen, anhand des Schwierigkeitsgrades der Maßnahmenkategorie erweitert.

Nachstehend in Abbildung 2.4 ist die prozentuale Verteilung der Kostenarten je Maßnahmenart, bezogen auf die Gesamtkosten, aufgetragen, in Abbildung 2.5 ergänzt um die BNKF als Verhältnis der Baukosten zu den Baunebenkosten.

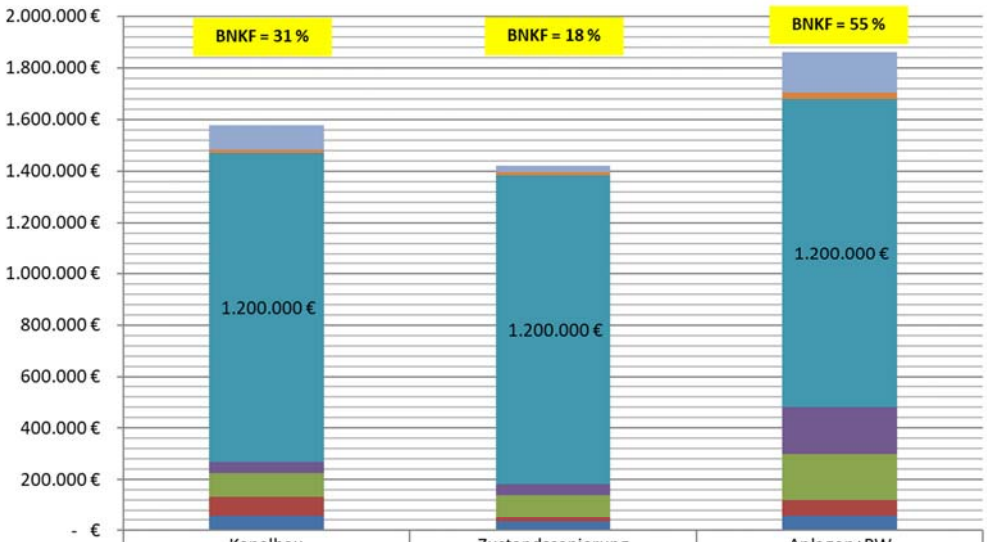
Bei einer Vergabe der Planung und Umsetzung an Externe erhöhen sich die BNKF, da hier sowohl der Wettbewerb sowie Gewinninteressen als auch die Marktlage eine Rolle spielen. Wichtig ist hier auch der Betreuungs- und Überwachungsaufwand durch das eigene Personal, der bei gleichen umgesetzten Baukosten den benötigten Personalschlüssel wesentlich erhöht.

Daher wird für den Masterplan Stadtentwässerung davon ausgegangen, dass Maßnahmen i.d.R. von eigenem Personal geplant und umgesetzt werden. Im konkreten Projektfall wird eine Leistungsvergabe an Externe situationsabhängig geprüft und kann z.B. für Projekte mit sehr vielen beteiligten Gewerken sinnvoll sein. Für die Maßnahmenkategorie Stadtentwicklung trifft dies nicht zu, da hier üblicherweise Planung und Bau durch die Erschließungsträger realisiert werden. Für die Berechnungen in der Kanaldatenbank in der Kategorie Stadtentwicklung wurden die BNKF abzüglich des Anteils für die Eigenleistung der Vergabe ermittelt.




| | Kanalbau | Zustandssanierung | Anlagen+PW |
|---|---|---|---|
| Eigenleistung Betreuung EL Betreu | 6% | 2% | 8% |
| Eigenleistung Vergabe EL Verg | 0,8% | 0,8% | 1,3% |
| Baukosten BK | 76% | 85% | 65% |
| Baudurchführung BDF Extern | 3% | 3% | 10% |
| Planung PL Extern | 6% | 6% | 10% |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Extern | 5% | 1% | 3% |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Intern | 4% | 3% | 3% |

**Abbildung 2.4 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart mit externer Umsetzung**




| | Kanalbau | Zustandssanierung | Anlagen+PW |
|---|---|---|---|
| Eigenleistung Betreuung EL Betreu | 96.000 € | 24.000 € | 156.000 € |
| Eigenleistung Vergabe EL Verg | 12.000 € | 12.000 € | 24.000 € |
| Baukosten BK | 1.200.000 € | 1.200.000 € | 1.200.000 € |
| Baudurchführung BDF Extern | 44.352 € | 44.352 € | 180.000 € |
| Planung PL Extern | 90.048 € | 90.048 € | 180.000 € |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Extern | 75.000 € | 13.500 € | 60.000 € |
| Vorbereitende Arbeiten VA-Intern | 60.000 € | 36.000 € | 60.000 € |

**Abbildung 2.5 Verteilung Kostenarten je Maßnahmenart und BNKF mit externer Umsetzung**

## 2.4. Personalressourcen

Für die Ermittlung der erforderlichen Personalressourcen für investiv wirksame Maßnahmen wurde neben den Maßnahmenarten zusätzlich in Stellenarten unterschieden:

- Ingenieur:in (ING)
- Techniker:in (T)
- Zeichner:in (Z)
- Vorbereitende Arbeiten* (VA*) [** abweichende Bezugsgröße siehe unten*]

Je Maßnahmenart wurden die erforderlichen Stellenanzahlen der jeweiligen Stellenart ermittelt, bezogen auch hier auf 1,2 Mio. Euro brutto Baukosten. Dabei ist zu beachten, dass sich die Anzahl der jeweiligen Stellenart aus Stellenanteilen der vier Sachgebiete der Abteilung PLNB für verschiedene Maßnahmenphasen und Bearbeitungsschritte zusammensetzt.

Die Stellenart „Vorbereitende Arbeiten* (VA*)“ wurden nach Stellenanzahl erfasst und bezieht sich auf 10 Mio. Euro brutto Bausumme, da diese Arbeiten maßnahmenübergreifend durchgeführt werden. Die VA* enthalten u.a. die EBL-interne Vermessung, die Kanaldatenbankpflege sowie die Generalplanung im Bereich PLNB.

Am Beispiel der Maßnahmenart Kanalbau und der Stellenart ING werden Anteile aus drei Sachgebieten (GKG, ENTW, BDF) für vier Bearbeitungsschritte benötigt, die in Summe zwei Stellen ergeben, wie im nachstehenden Diagramm aufgezeigt.

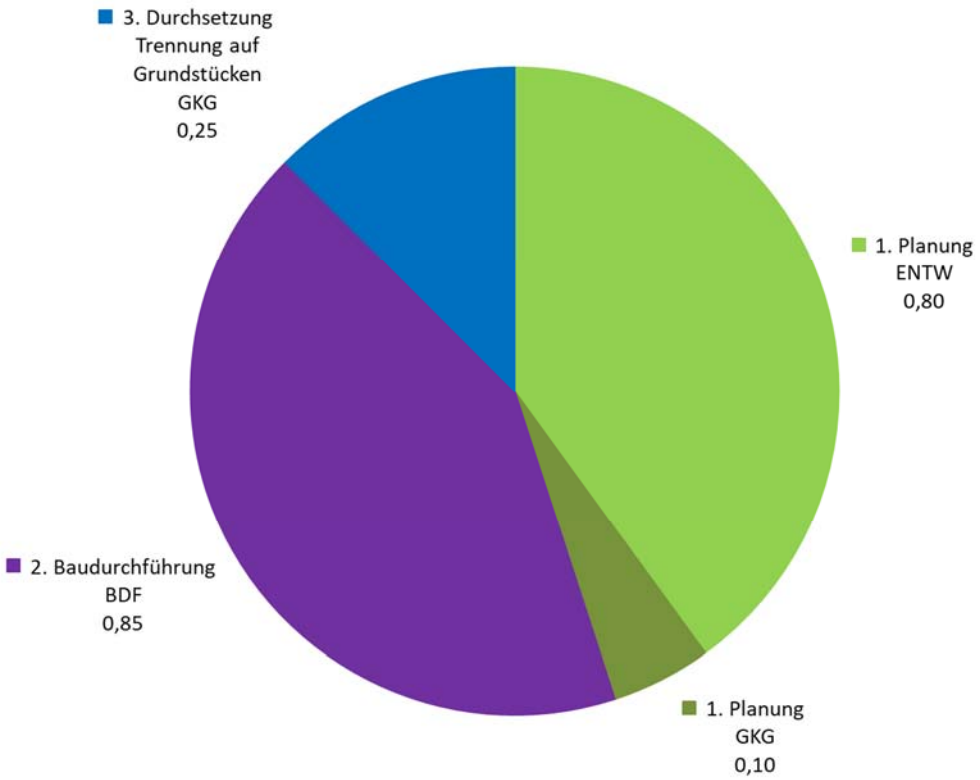



**Abbildung 2.6 Stellenanteile für Maßnahmenart Kanalbau in der Stellenart ING**

Für die Umsetzung von Maßnahmen ist es in jedem Fall erforderlich, dass alle Stellenanteile sowie Stellenarten in ausreichender Größenordnung vorhanden sind, da sonst die voneinander abhängigen Prozesse nicht entsprechend effektiv bearbeitet werden können. Wenn z.B. nach der planerischen und baulichen Trennung eines Straßenzuges keine bzw. eine verspätete Aufforderung der Eigentümer:innen zur Trennung auf den Grundstücken erfolgt, dann werden die bis dahin eingesetzten Ressourcen und der Effekt zur Zielerreichung Mischwasserfreiheit nicht vollumfänglich wirksam. Daher sind immer alle Stellenarten in ihrer Gesamtheit zu betrachten.

Je Maßnahmenart wurden so die erforderlichen Stellenanzahlen der jeweiligen Stellenart ermittelt, jeweils bezogen auf 1,2 Mio. Euro brutto Baukosten bzw. für die VA* auf 10 Mio. Euro brutto.

Wichtig ist hierbei, dass alle hier ausgewiesen Stellen ausschließlich zur konkreten Umsetzung der investiven Maßnahmen erforderlich sind. Nicht enthalten sind u.a.:

- Führungskräfte
- Auszubildende und Ausbildende
- Fachkräfte für Verwaltungstätigkeiten jeglicher Form
- Fachkräfte für technischen Support, z.B. IT, Softwaremanagement etc.
- Fachkräfte für betriebswirtschaftliche und personale Belange
- Fachkräfte für Unterhaltungsmaßnahmen, wie Kläranlagenbetrieb, Kanalnetzbetrieb, Kanalnetzunterhaltung und -untersuchung, Instandhaltung von Anlagen und Netz, Werkstätten, Labor, Industrieüberwachung usw.

Die ausgewiesenen Personalansätze werden ggf. in der Masterplanfortschreibung weiter ergänzt.

## 2.5. Wichtung und Budgetierung

Neben der Priorisierung der Aufgaben innerhalb der Maßnahmenkategorien erfordert die Vielzahl der Aufgaben und die begrenzte Verfügbarkeit von Ressourcen, sowohl finanziell auch als personell, ebenfalls eine Wichtung der Maßnahmenkategorien untereinander. Außerdem war es für die strukturierte und geschlossene Verknüpfung aller Maßnahmen erforderlich, eine entsprechende grundsätzliche Modellannahme festzulegen.

Im Bearbeitungsprozess wurden hier verschiedene Ansätze mit der UWB diskutiert und abgestimmt, wie eine solche Wichtung realisiert werden kann. Im Ergebnis erfolgt die Wichtung über die Investitionsmittel, die so auch den personellen Einsatz definieren. Das heißt, je Maßnahmenkategorie steht (im langjährigen Mittel) ein festgelegter Prozentsatz am jährlichen Investitionsbudget zur Verfügung und ist entsprechend umzusetzen. Bei der Entwicklung der Wichtungssystematik wurde insbesondere zu Grunde gelegt, dass die Stadtentwässerung mit all ihren Anlagen ein Gesamtsystem darstellt, das keine einseitigen Entwicklungsschwerpunkte verträgt. Sie orientiert sich an den prozentualen Schwerpunkten der ermittelten Bedarfe, deren Umsetzbarkeit sowie den aktuell eingesetzten Investitionsmitteln der vergangenen Jahre. Mit einer Steigerung der Jahresinvestitionssummen erfährt jede Kategorie eine entsprechende Anteilserhöhung des Mitteleinsatzes.

Am Beispiel der Stadtentwicklung sieht das wie folgt aus. Gemäß der Wichtung würden zukünftig rund 10 % der Gesamtinvestitionssumme dafür eingesetzt werden können. Nach der Gesamtbedarfsermittlung (siehe Kapitel 3.1) fallen darauf 6 % der erwarteten Gesamtkosten (siehe Anlage 2). Es stünden in Zukunft also ausreichend Mittel zur Verfügung.

Es handelt sich bei der Wichtung um einen für das Modell erforderlichen, theoretischen Ansatz zur Aufteilung der Investitionsmittel auf die verschiedenen Aufgabenschwerpunkte. Durch den zeitlichen Versatz zwischen Maßnahmenplanung, -umsetzung und -abrechnung sowie den Einfluss des Maßnahmenumfangs bezüglich Schwierigkeitsgrad, Anteil an den Maßnahmenkategorien und Ressourcenbindung wird es kurz- und mittelfristig zu Ressourcenverschiebungen innerhalb der Kategorien kommen. Externe Einflüsse, wie die Abrechnungen der Stadtentwicklungsmaßnahmen durch die Erschließungsträger, verstärken diesen Effekt weiter.

Langfristig spiegelt die Wichtung die strategische Ausrichtung der EBL hinsichtlich des Umbaus und der Weiterentwicklung der Stadtentwässerung wieder. Eine Anpassung der Wichtung im Zuge der Masterplanfortschreibung ist auf der Basis neuer Erkenntnisse und in Abstimmung der Beteiligten möglich.

Die nachstehend angegebene, sorgfältig austarierte Wichtung soll grundsätzlich gelten, solange keine der Maßnahmenkategorien abgeschlossen wird. Folgende Punkte sind hier kategoriespezifisch zu berücksichtigen (siehe

Tabelle 2.3). In Zusammenarbeit mit der UWB wurde außerdem abgestimmt, wie sich in dem derzeitigen Planungsmodell auf lange Sicht die prozentualen Anteile nach Abschluss einer Maßnahmenkategorie auf die verbleibenden verteilen sollen. Dies ist in der Abbildung 2.7 dargestellt.

**Tabelle 2.3 Wichtung der Maßnahmenkategorien**

| Maßnahmenkategorie | | Spezifischer Hinweis zur Wichtung | Wichtung |
|---|---|---|---|
| **I.** | **Trennung in MW-Gebieten (hydr. Sanierung +Neubau)** | Bedarf ist mit erfolgter Trennung der Mischgebiete final abgeschlossen | **30 %** |
| **II.** | **hydraulische Sanierung in Trenngebieten** | Bedarf ist mit erfolgter hydr. Sanierung final abgeschlossen | **5 %** |
| **III.** | **Stadtentwicklung (B-Pläne)** | Bedarf abhängig von der zukünftigen städtischen Entwicklung<br>Fortschreibung des Bedarfs erforderlich<br>Abrechnung erfolgt durch Erschließungsträger – zeitlicher Verzug sowie unbekannter Maßnahmenumfang als Unsicherheit berücksichtigen | **10 %** |
| **IV.** | **Nacherschließung** | Bedarf ist nach erfolgter Nacherschließung final abgeschlossen | **15 %** |
| **V.** | **Zustandssanierung** | Bedarf nur für Zustandsklassen DWA 0 und 1 ausgegeben<br>Fortschreibung des Sanierungsbedarfs für bestehende und neue Kanäle kontinuierlich erforderlich | **20 %** |
| **VI.** | **Anlagen und Pumpwerke** | Bedarf für aktuell vorhandene Anlagen und PW sowie bekannte Anforderungen ausgegeben<br>Turnusmäßige Erneuerung nach kaufmännischer Abschreibungszeit enthalten<br>Fortschreibung des Bedarfs für neue Anlagen und PW sowie für Erweiterung des Spektrums bei neuen Anforderungen, z.B. durch gesetzliche Auflagen | **20 %** |

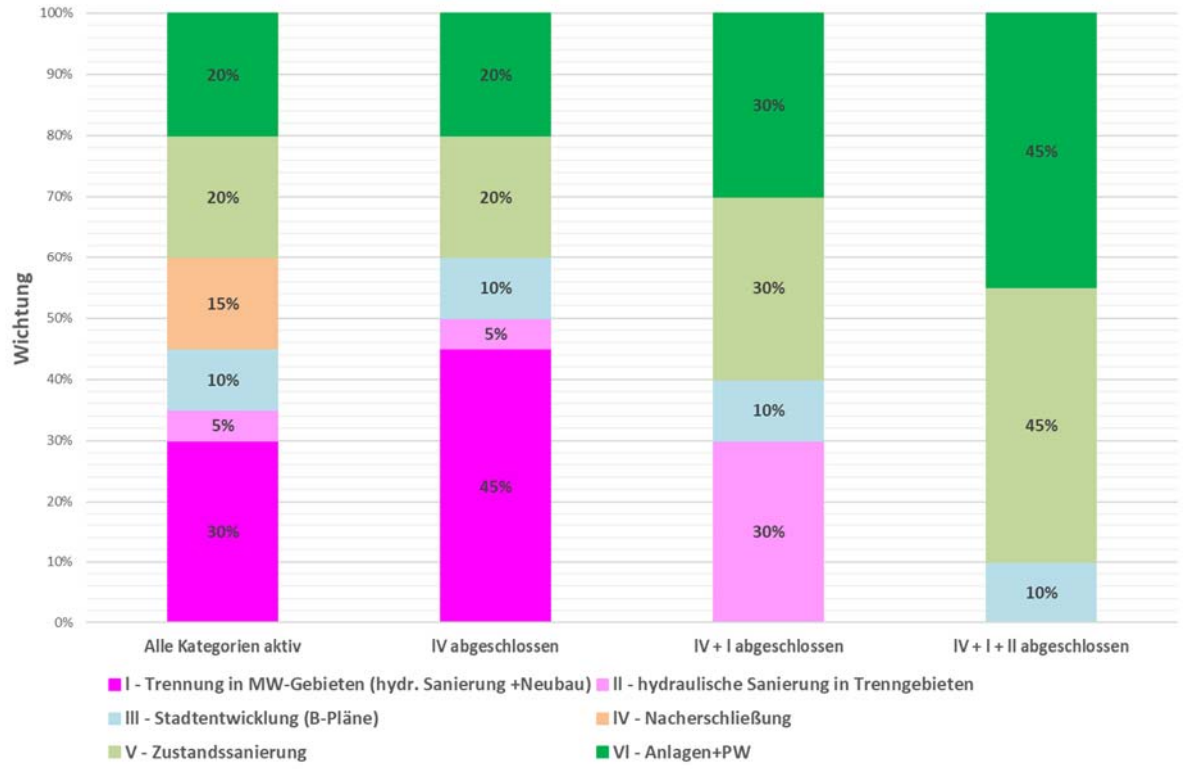



**Abbildung 2.7 Wichtung der Maßnahmenkategorien über den Gesamtzeitraum MP**

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die klare Trennung von Instandhaltungs-und Investitionsmaßnahmen, um den Mitteleinsatz für die ausgewiesenen Maßnahmenkategorien sicherzustellen und einzuhalten. Hierbei spielt insbesondere der Einsatz der verfügbaren personellen Ressourcen eine maßgebliche Rolle, da alle hier beschriebenen Stellenansätze ausschließlich für investiv wirksame Projektarbeit kalkuliert wurde. Eine ebenfalls zu erwartende Steigerung der Instandhaltungsleistungen und ein daraus erwachsender höherer Personalbedarf ist in den Stellenansätzen nicht enthalten. Ebenso wenig wie die Berücksichtigung der Verbesserung des Zustandes und damit ggf. möglicher Aufwandseinsparungen. Im Zuge der zukünftigen Dokumentation der Ressourcenverwendung ist zudem eine eindeutige Zuordnung der Projekte bzw. Projektteile zu den Maßnahmenkategorien erforderlich.

## 2.6. Umsetzungsszenarien und Ressourcen

Schritt 2 der Masterplanaufstellung umfasst das Aufstellen von verschiedenen Umsetzungsszenarien mit dem Ziel, anhand der Bedarfe theoretische Umsetzungszeitpunkte je Maßnahmenkategorie zu errechnen. Dies kann nur in Abhängigkeit der zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Ressourcen geschehen, welches sich wiederrum direkt auf die Gebührenentwicklung auswirkt.

Hierbei spielen zwei Kernfragen eine wesentliche Rolle:

1. Wann ist bei einem vorgegebenen finanziellen Ressourceneinsatz der aktuell ermittelte Bedarf abgeschlossen?

und

2. Wieviel finanzielle Ressourcen sind erforderlich, um den Bedarf bis zu einem vorgegebenen Zielzeitpunkt abzuschließen?

Um diese Fragen zu beantworten, wurde ein Rechenmodell entwickelt, dem bestimmte Vereinfachungen zugrunde gelegt wurden, die bei der Auswertung zu berücksichtigen sind. Entscheidend für die Betrachtungen ist die Vergleichbarkeit der Szenarien untereinander, welche durch die geschilderten einheitlichen Berechnungsgrundlagen für Maßnahmenkosten und Personal gewährleitet ist.

Insgesamt wurden sieben Szenarien ausgewählt und berechnet, um die verschiedene Zielstellungen näher zu beleuchten. Diese sind nachstehend in Tabelle 2.4 aufgeführt.

Eine wesentliche Unterscheidung ist zwischen den Szenarien-Gruppen A und B zu C bis G zu beachten. Die ersten zwei Szenarien beziehen sich auf reale Stellenansätze, die so für die Wirtschaftspläne 2019 und 2020 bereits vorgesehen sind und die auf Grund der vorhandenen Stellen teilweise mit Korrekturfaktoren versehen wurden. Die Szenarien C bis G sind rein theoretische Betrachtungen unter Berücksichtigung der gesamtheitlichen Ressourcenplanung mit den entsprechenden Schlüsseln.

Je Szenario wurden u.a. folgende Ergebnisse ermittelt und dargestellt:

- das jährlichen Investitionsvolumen, ggf. mit zeitlicher Staffelung
- die erforderlichen Stellenneubesetzungen (ausschließlich investiv), bezogen auf den WP 2019
- der theoretische Umsetzungszeitpunkt bzw. die Umsetzungsdauer bezogen auf das Jahr 2020 ohne gesonderten Puffer für Ressourcenaufbau
- die mögliche Entwicklung der Schmutzwasser- und Niederschlagswassergebühr nach 3, 5, 7, 10 und 15 Jahren in Prozent

Die Ergebnisse werden in Kapitel 3 zusammengefasst und tabellarisch in den Anlagen 2 und 3 dargestellt.

**Tabelle 2.4 Umsetzungsszenarien mit Zielstellung**

| Hinweis | Name | Beschreibung | Zielstellung |
|---|---|---|---|
| bezogen auf reale Stellen mit Korrekturfaktor und Bezug zum Wirtschaftsplan | **A 19 Mio. €/a ab 2020** | keine Stellenneubesetzung<br>Investvolumen gleichbleibend wie WP 2019 | Nullvariante ohne Veränderung |
| | **B 25 Mio. €/a ab 2021** | Stellenneubesetzung<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt einmalig | Aktueller Ansatz aus dem WP 2020 zur Steigerung des jährlichen Investitionsvolumen mit realistischer Steigerungs- und Umsetzungsmöglichkeit |
| bezogen auf Personalschlüssel mit ausgeglichenem Projektteamverhältnis | **C 25 & 30 Mio. €/a ab 2021 & 2022** | Stellenneubesetzung mit ausgeglichenen Projektteamverhältnissen<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, dann konstant | Wie B, ergänzt um eine weitere Steigerung des jährlichen Investitionsvolumen um 5 Mio. € mit weitestgehend realistischer Steigerungs- und Umsetzungsmöglichkeit mit notwendigem ausgeglichenen Projektteamverhältnis für optimalen Ressourceneinsatz |
| | **D 25 & 30 & 35 Mio. €/a ab 2021 & 2022 & 2032** | Stellenneubesetzung mit ausgeglichenen Projektteamverhältnissen<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, in 2032 nochmals, dann konstant | Wie C, ergänzt um eine weitere Steigerung des jährlichen Investitionsvolumen nach 10 Jahren um 5 Mio. €, Steigerungs- und Umsetzungsmöglichkeit fraglich |
| | **E 25 & 30 & 40 Mio. €/a ab 2021 & 2022 & 2032** | Stellenneubesetzung mit ausgeglichenen Projektteamverhältnissen<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, in 2032 nochmals, dann konstant | Wie C, ergänzt um eine weitere Steigerung des jährlichen Investitionsvolumen nach 10 Jahren um 10 Mio. €, Steigerungs- und Umsetzungsmöglichkeit fraglich |
| | **F MW-frei 2057** | Stellenneubesetzung mit ausgeglichenen Projektteamverhältnissen<br>Stellenbesetzung und Investvolumen einmalig erhöht ohne Staffelung | Realisierung der MW-Freiheit bis 2057 (innerhalb 37 Jahre), d.h. finale Umsetzung der gesamtstädtischen Trennung (ohne Berücksichtigung weiterer Sondermaßnahmen zur Reduzierung der MW-Einleitung; ohne Staffelungsansatz für Investitionserhöhung) Umsetzungsmöglichkeit fraglich |
| | **G MW-frei 2037** | Stellenneubesetzung mit ausgeglichenen Projektteamverhältnissen<br>Stellenbesetzung und Investvolumen einmalig erhöht ohne Staffelung | Realisierung der MW-Freiheit bis 2037 (innerhalb 17 Jahre), d.h. finale Umsetzung der gesamtstädtischen Trennung (ohne Berücksichtigung weiterer Sondermaßnahmen zur Reduzierung der MW-Einleitung; ohne Staffelungsansatz für Investitionserhöhung) Umsetzungsmöglichkeit fraglich |

## 2.7. Gebührenentwicklung

Das Kanalnetz einschließlich der Anlagen und Pumpwerke stellt mit ca. 380 Mio. Euro (Stand 31.12.2018; HGB) den größten Vermögenswert der EBL dar. Es handelt sich dabei auch um das größte Infrastrukturvermögen der Hansestadt Lübeck. Im Vergleich dazu erreicht das Straßennetz mit Wegen, Plätzen und Verkehrslenkungsanlagen nur rd. ein Drittel dieses Wertes.

Die Grundlage für die Gebührenerhebung stellt die jeweilig gültige Abwassergebührensatzung dar. Geregelt wird die Gebührenkalkulation im Kommunalen Abgabengesetz (KAG), in dem auch die Hinzurechnungen oder Herausrechnungen beschrieben sind. Das Gebührenvolumen wird regelmäßig im Rahmen einer Gebührenkalkulation ermittelt. Hierbei wird der gesamte Aufwand aus der vorletzten Gebührenperiode ermittelt und mit den erwarteten Preissteigerungen in die Zukunft projiziert. Da die gebührenrechnende Einrichtung keinen Gewinn erzielen darf, stellt das Gebührenvolumen im Umkehrschluss eine Kostendeckung dar.

Aus dem Gebührenrecht hat sich auch die Trennung der Abwassergebühr in eine Schmutzwasser- und eine Niederschlagswassergebühr ergeben. Eine Besonderheit bei der Gebührenkalkulation stellt im Bereich der Niederschlagswassergebühr der Straßenbaulastträger (BLT) dar. Die Aufteilung der Kosten ist in der nachstehenden Grafik verdeutlicht.

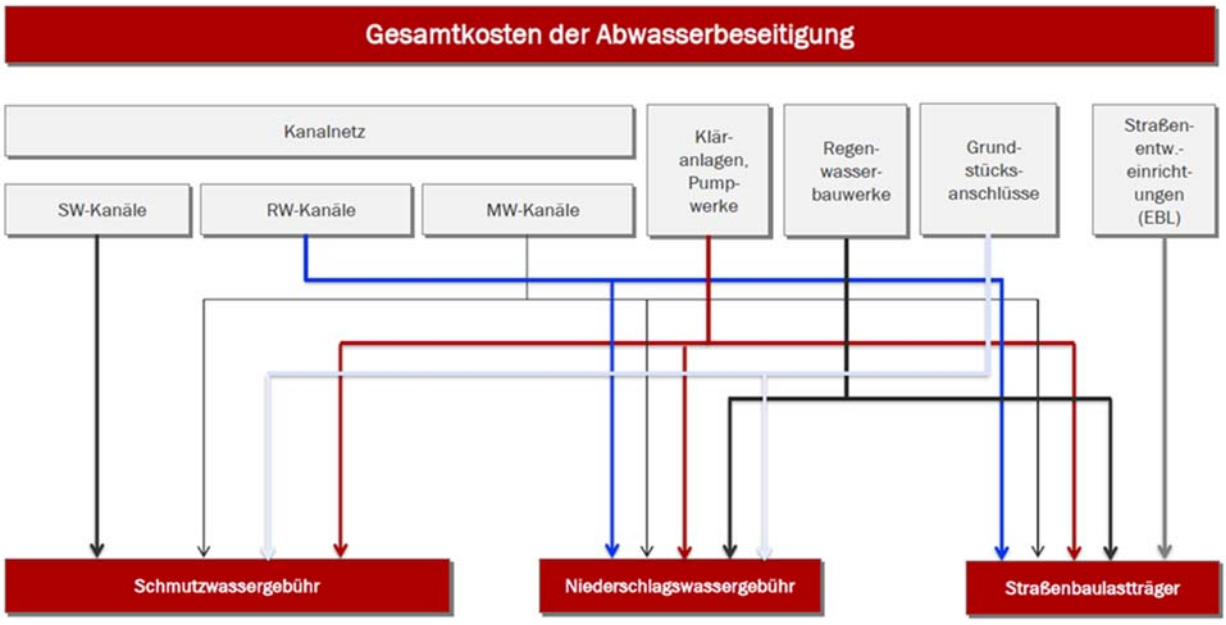



**Abbildung 2.8 Aufteilung der Kosten zu den Gebührenkreisläufen/BLT**

Die mit dem Masterplan ermittelten Aufgaben und die daraus abgeleiteten Umsetzungsszenarien wirken sich unterschiedlich auf die Gebührenentwicklung aus. Um die Auswirkungen auf die zukünftigen Gebühren besser abschätzen zu können, wurden die jeweils betrachteten Szenarien in einem Gebührenmodell nachgebildet. Es handelt sich um ein Berechnungsmodell, dem eine Vielzahl von Vereinfachungen und Annahmen zu Grunde gelegt wurden. Wechselwirklungen sind nicht berücksichtigt. Die ermittelten Gebührenentwicklungen unterliegen damit einer gewissen Unsicherheit und dienen als Orientierungsgröße mit den bekannten Einschränkungen.

Das Gebührenmodell basiert auf der vorliegenden Kalkulation der Abwassergebühr für die Jahre 2019/2020. Hierbei wurden die gebührenfähigen Kosten für die Gebührenkreise Schmutz- und Niederschlagswasser angesetzt. Neben einer pauschalen Kostensteigerung (Inflation) wurden die Investitionen und Personalkosten, in Verbindung mit den Umsetzungsszenarien, entsprechend erweitert.

Die Stellenneubesetzungen wurden explizit nach den Stellenarten auf Ingenieur:innen, Techniker:innen und Zeichner:innen, in den jeweiligen Tarifgruppen und –stufen, geplant. Die Kosten sind den Bereichen Schmutz- und Niederschlagswasser zu gleichen Teilen zugeordnet.

Die Investitionen sind in die Bereiche Kanalnetz und Anlagen und Pumpwerke unterteilt, so dass die Berechnungen zu tatsächlichen Neuanschaffungen, den damit verbundenen Abschreibungskosten und kalkulatorischen Zinsaufwendungen sowie den unterschiedlichen Nutzungsdauern erstellt werden konnten. Die Zuordnung der Kosten zum BLT wurde entsprechend berücksichtigt.

Es gibt diverse Einflussparameter, die in verschiedenen Gebührenszenarien dargestellt werden. Dadurch kommt es zu Verschiebung der Kosten in den Bereichen Schmutz- und Niederschlagswasser, was wiederum Auswirkungen auf die Höhe der Gebühr hat.

Die Veränderung der Gebühr ist immer im Vergleich der Entwicklung ohne das Projekt ‚Masterplan' dargestellt. Es werden die Zeiträume nach 3, 5, 7, 10 und 15 Jahren abgebildet.

**Bereich Netz**

Die Investitionen wurden jeweils dem Schmutz- und Niederschlagswasser zugeordnet. Dabei gibt es klare Unterteilungen in Neubau und Ersatzanschaffungen. Bei den Ersatzanschaffungen wurde zusätzlich die Altersstruktur der Kanäle für hydraulische Sanierung und Zustandssanierung ermittelt, so dass auch die Kosten von bereits abgeschriebenen Anlagengütern berücksichtigt werden konnte. Die kaufm. Nutzungsdauer für Kanäle liegt bei 70 Jahren.

Das Investitionsvolumen wurde ganzheitlich betrachtet. Die Kosten für den Bereich Netz wurden über den jeweiligen prozentualen Anteil der Kostenaufteilung im Verhältnis zur Wichtung der Maßnahmenkategorien untereinander ermittelt.

**Bereich Anlagen und Pumpwerke**

Die Investitionen wurden auf Kostenstellen-Ebene geplant, so dass die Kapitalkosten auch hier gemäß § 6 Abs. 2 KAG auf Schmutz- bzw. Niederschlagswasser umgelegt werden konnten.

Die Nutzungsdauern variieren zwischen 12 bis 50 Jahren, somit wurden die Investitionen entsprechend mit wiederkehrenden Kosten geplant, allerdings sind die zu ersetzenden Güter kalkulatorisch wieder herausgerechnet worden, so dass der Saldo des Anlagevermögens nicht weiter ansteigt.

In der Vergangenheit konnten die kaufm. Nutzungsdauern deutlich überschritten werden, was bei Ersatzbeschaffung eine 100 %ige Auswirkung auf die Abschreibungskosten hat.

**Berechnungsparameter**

Hier dargestellte Preissteigerungen/Annahmen sind Platzhalter und können in dem Rechenwerk individuell angepasst werden:

- Sonstige Kosten: 2,0 %/a (durchschnittliche Inflationsrate)
- Personalkosten: 1,5 %/a (durchschnittliche Tarifsteigerungen)
- Kalk. Zinssatz: 4,0 %/a (aktueller durchschnittlicher Zinssatz)
- Kalk. Kosten: 1,0 %/a (sonst. Anschaffung von Anlagengütern)

- Anschaffungszeitpunkt: in der Regel werden Neuanschaffungen unterjährig erworben und nicht direkt per 01.01. aktiviert
- Ertragszuschuss: Die empfangenen Ertragszuschüsse sind als Passivposition in der Bilanz auszuweisen.
  Seit dem Jahr 2005 wird durch einen Beschluss der Bürgerschaft die Möglichkeit genutzt, die Ertragszuschüsse nach § 20 Abs. 3 EigVO in Verbindung mit § 6 Abs. 2 Nr. 3 KAG aufzulösen. Das geschieht bisher in Höhe von EUR 1,635 Mio. pro Jahr.

  Der Auflösungsbetrag wird in der Buchhaltung aus der Rücklage entnommen und stellt einen sonstigen Ertrag dar. In der Gebührenkalkulation stellt der Auflösungsposten einen Abzugsposten der Gesamtkosten dar. Der Gebührenzahler wird dadurch bei der Gebührenhöhe entlastet.

  Dieser Auflösungsbetrag soll zukünftig erhöht werden, um die Gebühren zu entlasten. Eine Umsetzung befindet sich noch in der Prüfung.
- Leistungsmengen: Durch zusätzliche Nach- und Erschließungsgebiete und laufende Trennung kann die abzurechnende Abwassermenge beim Schmutz- und Niederschlagswasser, für die verschiedenen Szenarien, individuell angepasst werden.

# 3. Ergebnisse

## 3.1. Bedarfsermittlung

Die Bedarfsermittlung für den technischen Masterplan Netz beinhaltet den Kenntnisstand bis einschließlich 24.09.2019. Die Bedarfsermittlung für Anlagen und Pumpwerke wurde am 20.11.2019 abgeschlossen. Die Ergebnisse sind nachfolgend aufgeschlüsselt für die Maßnahmenkategorien dargestellt, eine zusammenfassende Tabelle ist in Anlage 2 abgebildet. Alle Kosten entsprechen den Gesamtkosten brutto, bestehend aus Baukosten und Baunebenkosten, bezogen auf das Kostenniveau 2019.

Insgesamt ergibt sich bei der Addition aller 6 Maßnahmenkategorien ein aktueller Gesamtbedarf von 1,6 Mrd. Euro brutto, wobei 43 % auf die Trennung in Mischgebieten entfällt, 25 % auf Anlagen und Pumpwerke, 12 % auf hydraulische Sanierung in Trenngebieten, 11 % auf Zustandssanierung, 6 % auf Stadtentwicklung und 3 % auf Nacherschließung. Die Verteilung ist in der nachstehenden Abbildung 3.1 dargestellt. Es soll noch einmal ausdrücklich darauf hingewiesen werden, dass diese Zahlen aufgrund verschiedenster Annahmen des Modells und des sehr langen Zeithorizontes mit Unsicherheiten behaftet sind.

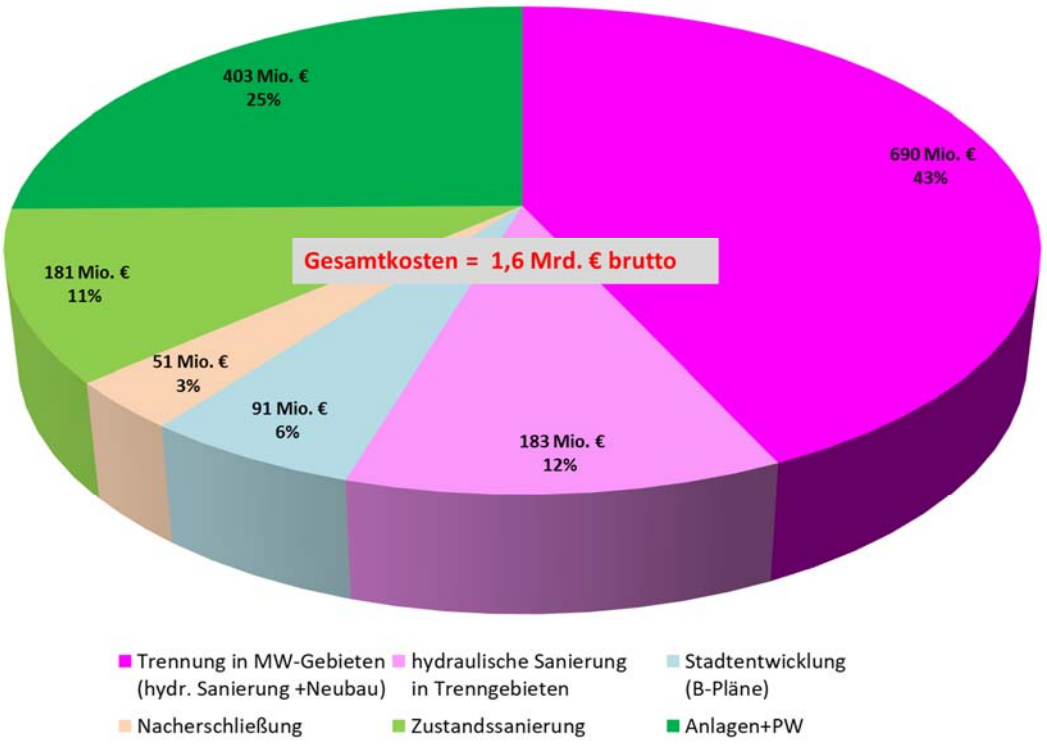



**Abbildung 3.1 Gesamtbedarf Masterplan Teil 1**

## 3.2. Theoretischer Umsetzungszeitpunkt

Für die Szenarien A bis G wurden die theoretischen Umsetzungszeitpunkte je Maßnahmenkategorie in Abhängigkeit der jährlichen Investitionssumme ermittelt.

In Abbildung 3.2 sind die Zeitpunkte der voraussichtlichen Umsetzung des aktuell ermittelten Bedarfs je Szenario zusammengefasst, also die Umsetzungszeitpunkte, bis wann die zugrunde liegenden Aufgaben abgearbeitet sind. In den nachstehenden Abbildungen ist jeweils die Reduzierung der Bedarfe über die Zeit dargestellt.

Hierbei ist zu beachten, dass die Kategorien Stadtentwicklung, Zustandssanierung sowie Anlagen und Pumpwerke nicht final abgeschlossen werden. Dort wird von weiteren Investitionen ausgegangen, die aber keinen Eingang in die hier vorliegende Bedarfsermittlung gefunden haben. Die für die Szenarien-Umsetzung benötigten personellen Ressourcen werden im Folgenden näher beschrieben.

| | A<br>19 Mio. €/a<br>ab 2020 | B<br>25 Mio. €/a<br>ab 2021 | C<br>25 & 30 Mio. €/a<br>ab 2021 & 2022 | D<br>25 & 30 & 35 Mio. €/a<br>ab 2021 & 2022 & 2032 | E<br>25 & 30 & 40 Mio. €/a<br>ab 2021 & 2022 & 2032 | F<br>MW-frei 2057<br>(44 Mio. €/a) | G<br>MW-frei 2037<br>(95 Mio. €/a) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Trennung in MW-Gebieten (hydr. Sanierung +Neubau) | 2106 | 2085 | 2075 | 2068 | 2064 | 2057 | 2037 |
| hydraulische Sanierung in Trenngebieten | 2123 | 2098 | 2086 | 2077 | 2072 | 2064 | 2040 |
| Stadtentwicklung (B-Pläne) | 2067 | 2056 | 2050 | 2048 | 2046 | 2040 | 2029 |
| Nacherschließung | 2038 | 2033 | 2031 | 2031 | 2031 | 2027 | 2023 |
| Zustandssanierung | 2067 | 2056 | 2050 | 2047 | 2045 | 2040 | 2029 |
| Anlagen+PW | 2119 | 2095 | 2083 | 2075 | 2070 | 2062 | 2039 |

**Abbildung 3.2 theoretischer Umsetzungszeitpunkt Szenarien A bis G**

Szenario A als Nullvariante zeigt den aktuellen Zustand des Jahres 2020 auf, d.h. ohne weitere Stellenbesetzungen und ohne eine Erhöhung der jährlichen Investitionsmittel ist von einer vollständigen Trennung der MW-Gebiete nicht vor dem Jahr 2106 zu rechnen, die Nacherschließung wäre 2038 abgeschlossen und die hydraulische Sanierung der Trenngebiete im Jahr 2123.

Durch die im WP 2020 eingeworbenen Stellen verkürzen sich die Umsetzungszeitpunkte für das Erreichen der MW-Freiheit um 21 Jahre, für Nacherschließung um 5 Jahre und für die hydraulische Sanierung in Trenngebieten um 11 Jahre (siehe Szenario B).

Die Szenarien C bis E zeigen die Reduzierung der Zeitspannen durch eine gestaffelte Erhöhung der Mitteleinsätze.

Das Szenario G, das die Zielvorgabe der MW-Freiheit durch Trennung bis 2037 beinhaltet, würde dahingehend ab sofort eine massive Erhöhung der jährlichen Investitionen auf 95 Mio. Euro erfordern. Für die Umsetzung der MW-Freiheit innerhalb der nächsten 37 Jahre (bis 2057) würde ab sofort eine jährliche Investitionssumme von mind. 44 Mio. Euro benötigt.

In **Anlage 3** sind die Ergebnisse tabellarisch zusammengefasst, ergänzt um die personellen Ressourcen.

**Wichtiger Hinweis zum Bezugszeitpunkt – ergänzt 05/2020:**

Durch den mehrjährigen Bearbeitungszeitraum ist der Bezugszeitpunkt der Szenarien entsprechend zu beachten. 2018 wurden mit dem Wirtschaftsplan 2019 die Stellen eingeworben, die für das jährliche Zielinvestitionsvolumen von 19 Mio. Euro ab dem Jahr 2020 angesetzt wurden (Szenario A). Parallel zur Masterplanerstellung wurde 2019 der Wirtschaftsplan 2020 mit 14 neuen Stellen in der Bürgerschaft am 28.11.2019 beschlossen (Szenario B), um so die als bereits erforderlich erkannten Baumaßnahmen der Stadtentwässerung verstärkt in Angriff zu nehmen. Damit reduzieren sich die ausgewiesenen zusätzlich erforderlichen Stellen für die Szenarien C bis G um die bereits eingeworbenen 14 Stellen.

### 3.3. Theoretischer Personalbedarf (investiv)

Um die Bedarfe der Maßnahmenkategorien entsprechend umzusetzen, sind neben den finanziellen Mitteln auch personelle Ressourcen erforderlich, die mit steigendem Investitionsvolumen ebenfalls ansteigen.

In Abbildung 3.3 ist neben der jährlichen Zielinvestitionssumme jeweils die Anzahl der Stellenneubesetzung, bezogen auf den WP 2019, dargestellt. Hierbei wird auch unterschieden in die Stellenart Ingenieur:in, Techniker:in und Zeichner:in, wobei die Stellen der Vorbereitenden Arbeiten auch auf diese Stellenarten aufgeteilt wurden.

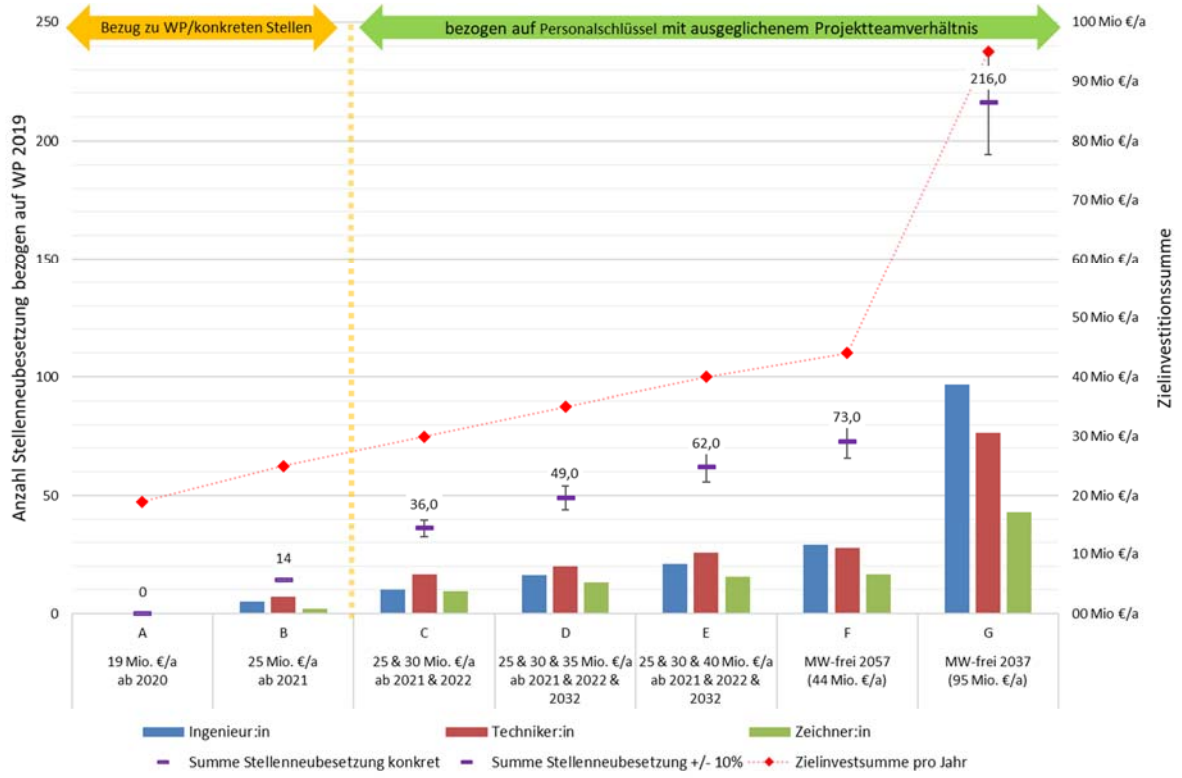



**Abbildung 3.3 Ergebniszusammenfassung Szenarien A bis G**

Das Szenario A stellt den Status quo zum Jahresbeginn 2020 dar. Das Szenario B entspricht mit 14 zusätzlichen Stellen dem Stand, der aktuell im WP 2020 beschlossen ist. Das Ziel eines ausgeglichenen Projektteamverhältnisses ist hiermit noch nicht erreicht (siehe auch Abbildung 3.4). Ab Szenario C wurden die Personalschlüssel so angewendet, dass von einem effektiven, ausgeglichenen Verhältnis des Personalschlüssels ausgegangen wird. Erst mit einem ausgeglichenen Projektteamverhältnis ist die tatsächliche Umsetzung der jährlichen Investitionsmittel wahrscheinlicher.

Dadurch steigt die notwendige Stellenanzahl von Szenario B auf C überproportional an, obwohl sich die jährliche Investitionssumme analog der weiteren Szenarienerhöhungen um 5 Mio. Euro nicht ändert. Das Verhältnis zwischen Stellenanzahl und Investitionssumme ist in Abbildung 3.5 dargestellt. Die Anzahl der Stellenneubesetzung unterliegt bei der Berechnung mehreren Faktoren, u.a. dem Verhältnis der Maßnahmenart bezogen auf die Gesamtjahresinvestitionssumme, wodurch kein eindeutig lineares Verhältnis gebildet werden kann. Je Szenario wurde eine eigenständige Berechnung

zur Ermittlung der erforderlichen Stellen mit dem Fokus auf ein ausgeglichenes Projektteamverhältnis durchgeführt.

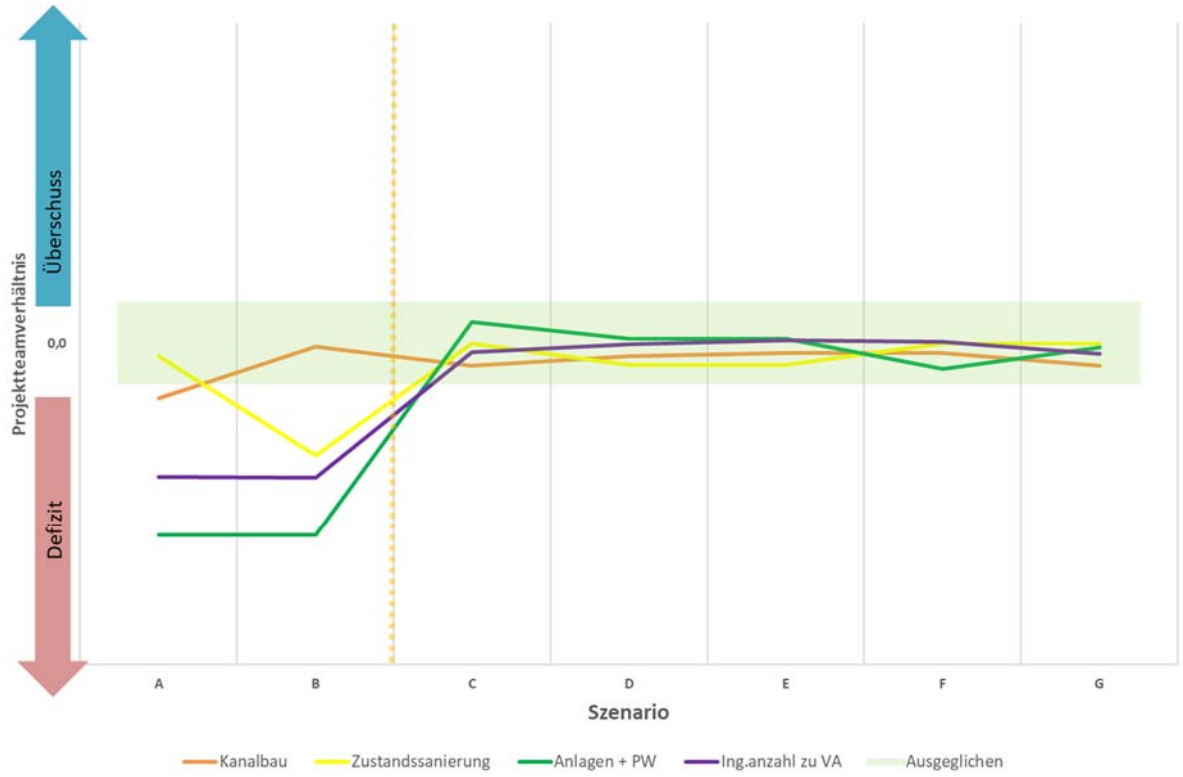



**Abbildung 3.4 Projektteamverhältnis je Umsetzung 1,2 Mio. Euro GK für Szenario A bis G**

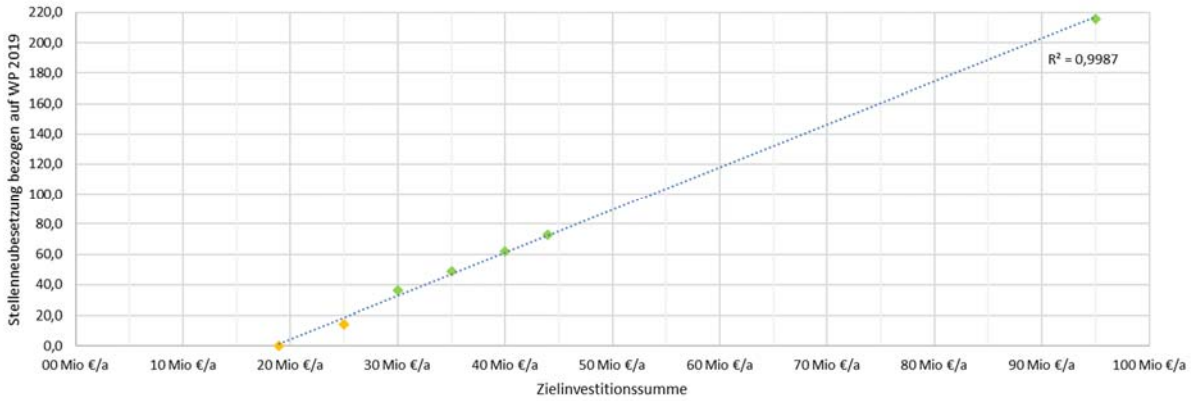



Abbildung 3.5 Verhältnis Stellenanzahl zu Zielinvestitionssumme

### 3.4. Gebührenentwicklung

Die Gebührenentwicklung wurde für jedes Umsetzungsszenario mit den jeweiligen erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen errechnet. Hierbei gehen die jährlichen Investitionssummen für die Bereiche Netz und Anlagen in den entsprechenden Wichtungen ein sowie die für die Umsetzung erforderliche Stellenneubesetzungen im Investitionsbereich.

Auf Grund der Datenbasis der Gebührenkalkulation 2019/2020 mit den Eingangswerten der Jahre 2017 stellt auch das Szenario A einen vorläufigen Ansatz für die mögliche Gebührenentwicklung für Schmutzwasser (SW) und Niederschlagswasser (NSW) dar, da sich die tatsächliche Gebühr aus den in der Vergangenheit getätigten Investitionen und besetzten Stellen berechnet.

Es ist darauf hinzuweisen, dass die Ergebnisse der Gebührenentwicklung lediglich eine Orientierung darstellen, die vielen Vereinfachungen und Annahmen unterworfen sind. Darüber hinaus sind ganz aktuelle Entwicklungen, wie sie zum Beispiel auf dem Markt für Klärschlammentsorgung stattfinden, nicht berücksichtigt.

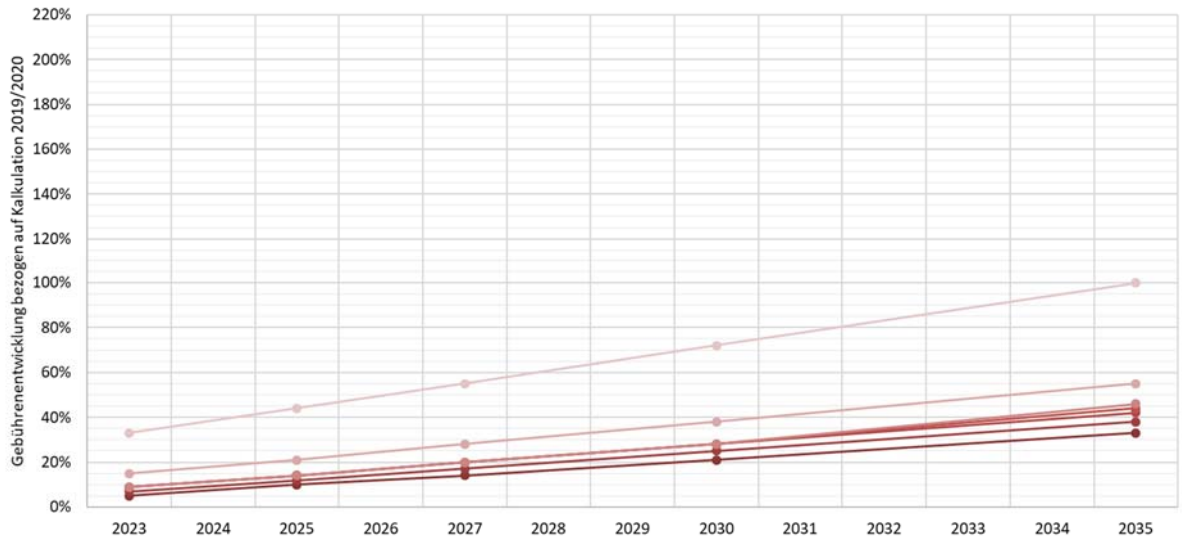
Die Annahme, dass es zu einer Gebührenerhöhung kommt, wenn das jährliche Investitionsvolumen zunimmt, wird bestätigt, wobei der Fokus auf der Sensibilität der Kalkulation auf die Stellenneubesetzungen und die Neu- und Ersatzbeschaffungen liegt. Weiterhin ist der Einfluss auf den jeweiligen Gebührenkreis abzulesen, ob die Schmutzwasser- oder Niederschlagswassergebühr mehr belastet wird, wobei hier auch die absolute Entwicklung und nicht nur die prozentuale Erhöhung eine Rolle spielt. Die jeweilige prozentuale Gebührenentwicklung ist in Abbildung 3.6 und Abbildung 3.7 dargestellt, die absolute in Abbildung 3.8 und Abbildung 3.9.

Die gebührenrelevanten Neuinvestitionen liegen für den Betrachtungszeitraum von 50 Jahren schwerpunktmäßig im Bereich des Schmutzwassers, die Gebührenentwicklung ist prozentual bei der Niederschlagswassergebühr größer.

Für die Szenarien A bis D ist die Erhöhung stufenweise bis 2035 mit den steigenden Investitionssummen und dazugehörigen personellen Ressourcen im Bereich von 9 % bis 46 % (SW) bzw. 19 % bis 79 % (NSW) errechnet.

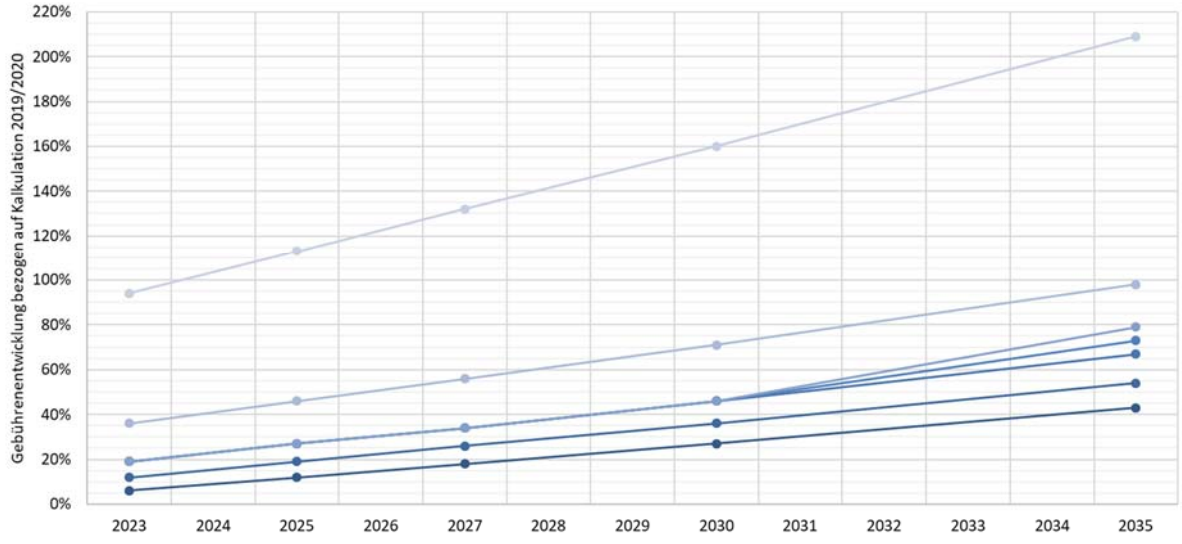
In den Szenarien F und G mit einer sofortigen, fiktiven Investitionserhöhung steigen die Gebühren für Schmutzwasser bereits im ersten Betrachtungsjahr 2023 um 15 % (Szenario F) bzw. 33 % (Szenario G) und für Niederschlagswasser um 36 % (Szenario F) bzw. 94 % (Szenario G).

Es ist zu berücksichtigen, dass sich aus der Modellberechnung eine Erhöhung in beiden Gebührenkreisen ergibt, welche bereits aus dem aktuellen Wirtschaftsplan 2020 resultiert (entspricht Szenario B). Daher sind alle anderen Szenarien in entsprechender Relation zu Szenario B zu setzen. Die sich hieraus ergebende Erhöhung liegt für den Zeithorizont von 15 Jahren bereits zwischen 38 % (SW) und 54 % (NSW), wobei dies absolut 0,74 Euro/m³ (SW) bzw. 0,42 Euro/m² (NSW) entspricht.



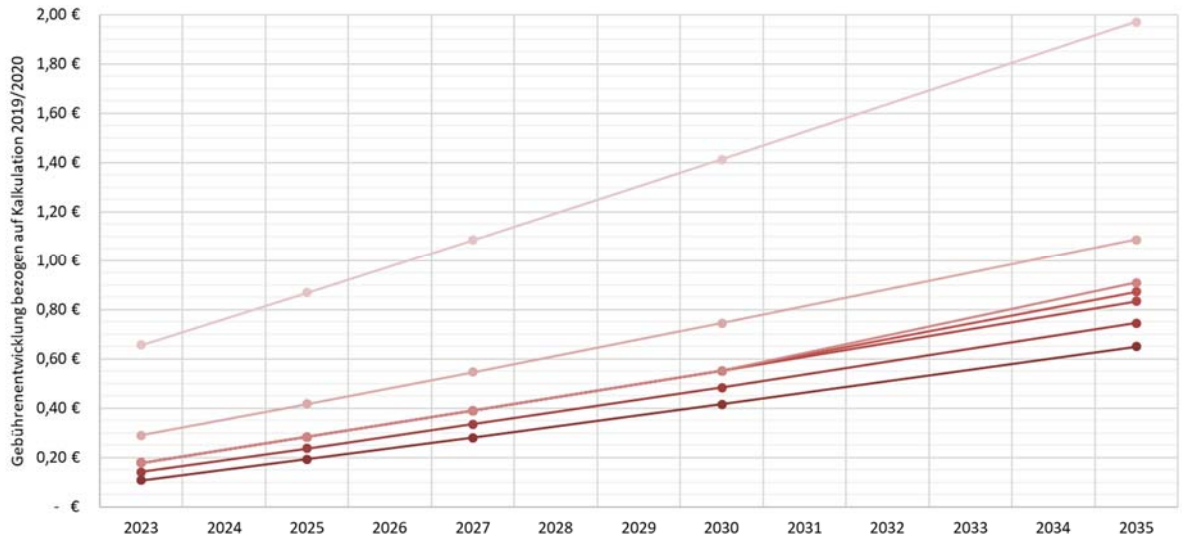

| | 2023 | 2025 | 2027 | 2030 | 2035 |
|---|---|---|---|---|---|
| A | 5% | 10% | 14% | 21% | 33% |
| B | 7% | 12% | 17% | 25% | 38% |
| C | 9% | 14% | 20% | 28% | 42% |
| D | 9% | 14% | 20% | 28% | 44% |
| E | 9% | 14% | 20% | 28% | 46% |
| F | 15% | 21% | 28% | 38% | 55% |
| G | 33% | 44% | 55% | 72% | 100% |

**Abbildung 3.6 prozentuale Entwicklung der Schmutzwassergebühr je Szenario**



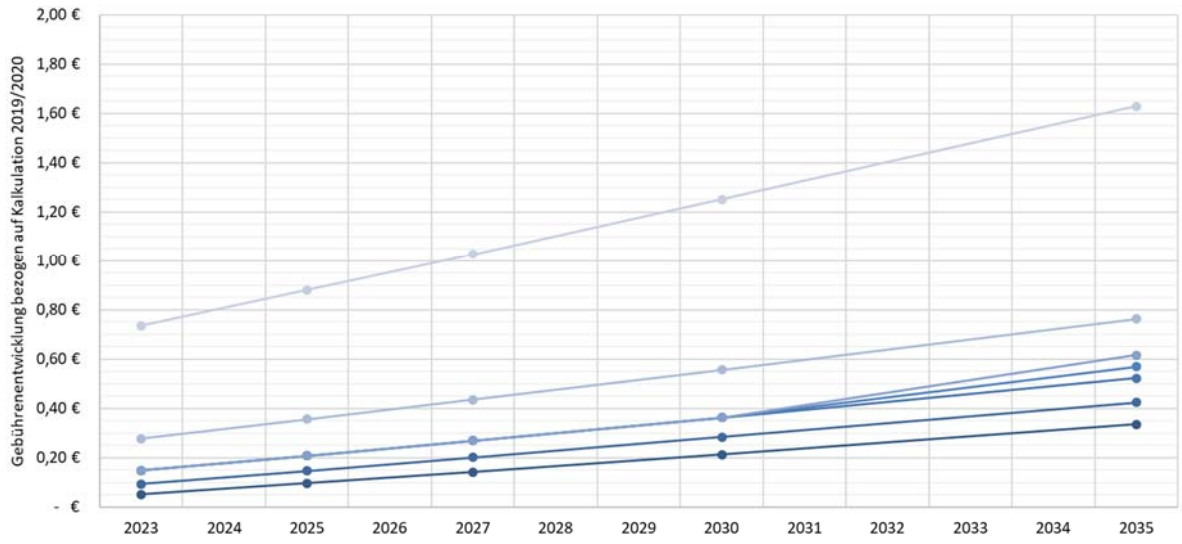

| | 2023 | 2025 | 2027 | 2030 | 2035 |
|---|---|---|---|---|---|
| A | 6% | 12% | 18% | 27% | 43% |
| B | 12% | 19% | 26% | 36% | 54% |
| C | 19% | 27% | 34% | 46% | 67% |
| D | 19% | 27% | 34% | 46% | 73% |
| E | 19% | 27% | 34% | 46% | 79% |
| F | 36% | 46% | 56% | 71% | 98% |
| G | 94% | 113% | 132% | 160% | 209% |

**Abbildung 3.7 prozentuale Entwicklung der Niederschlagswassergebühr je Szenario**




| | 2023 | 2025 | 2027 | 2030 | 2035 |
|---|---|---|---|---|---|
| A | 0,11 € | 0,19 € | 0,28 € | 0,42 € | 0,65 € |
| B | 0,14 € | 0,24 € | 0,33 € | 0,48 € | 0,74 € |
| C | 0,18 € | 0,28 € | 0,39 € | 0,55 € | 0,83 € |
| D | 0,18 € | 0,28 € | 0,39 € | 0,55 € | 0,87 € |
| E | 0,18 € | 0,28 € | 0,39 € | 0,55 € | 0,91 € |
| F | 0,29 € | 0,42 € | 0,55 € | 0,74 € | 1,09 € |
| G | 0,66 € | 0,87 € | 1,08 € | 1,41 € | 1,97 € |

**Abbildung 3.8 absolute Entwicklung der Schmutzwassergebühr je Szenario [€/m³]**




| | 2023 | 2025 | 2027 | 2030 | 2035 |
|---|---|---|---|---|---|
| A | 0,05 € | 0,10 € | 0,14 € | 0,21 € | 0,33 € |
| B | 0,09 € | 0,15 € | 0,20 € | 0,28 € | 0,42 € |
| C | 0,15 € | 0,21 € | 0,27 € | 0,36 € | 0,52 € |
| D | 0,15 € | 0,21 € | 0,27 € | 0,36 € | 0,57 € |
| E | 0,15 € | 0,21 € | 0,27 € | 0,36 € | 0,62 € |
| F | 0,28 € | 0,36 € | 0,44 € | 0,56 € | 0,76 € |
| G | 0,73 € | 0,88 € | 1,03 € | 1,25 € | 1,63 € |

**Abbildung 3.9 absolute Entwicklung der Niederschlagswassergebühr je Szenario [€/m²]**

# 4. Abwägung der Umsetzbarkeit

### 4.1.1. Allgemeines

Die Szenarien A und B sind als Referenzszenarien zu sehen, anhand derer die angesetzten Schlüssel mit entsprechenden Einschränkungen, wie z.B. unausgeglichenem Projektteamverhältnis, überprüft und nachgehalten werden können, da diese bereits umgesetzt sind bzw. sich in Umsetzung befinden.

Die Szenarien C bis F bilden die gestaffelte Steigerung der Ressourcen ab, die unter vereinfachten Randbedingungen berechnet wurden. Hier sind sowohl die internen Faktoren, insbesondere für Personalaufbau und Ressourcenverfügbarkeit zu berücksichtigen, als auch die externen Faktoren für die Umsetzbarkeit der finanziellen Mittel.

Szenario F und G sind mit einer einmaligen Steigerung um das 2,3-fache bzw. um das 5-fache der aktuellen Investitionssumme als rein theoretische Modelle zu sehen, die von den Einflussfaktoren in noch weitaus größerem Maße betroffen sind, als die vorgenannten Szenarien. Eine Umsetzbarkeit ist als nicht realistisch anzusehen. Dies begründet sich schon allein in der kurzfristigen Verfügbarkeit der erforderlichen Fachkräfte und der Kapazitäten von Baufirmen. Zudem würde eine damit einhergehende hohe Baustellen- und Maßnahmendichte im Stadtgebiet zahlreiche Konflikte mit den Interessen Dritter (Baustellen anderer Bereiche, Verkehrslenkung, usw.) bewirken.

### 4.1.2. Interne Faktoren

Für die Erhöhung der jährlichen Zielinvestitionssummen ist eine Erhöhung der investiv wirksamen Stellen erforderlich, welche aktuell ausschließlich im Bereich der Abteilung Planung/Neubau angesiedelt sind. Je nach Szenario kommt es zu einer maßgeblichen Personalsteigerung, bei der u.a. folgende Faktoren zu berücksichtigen sind:

- Verfügbare Raumkapazität, ggf. Schaffung neuer Büroräume erforderlich, dadurch zeitlicher Verzug in der Stellenbesetzung möglich
- Anpassung der internen Strukturen und Organisationseinheiten an die erhöhten Anforderungen zur Aufgabenumsetzung einschließlich Prozessoptimierung / Schnittstellen-optimierung / Kapazitätsbündelung. Dadurch administrativer und führungstechnischer Mehraufwand und ggf. zeitlicher Verzug bei Maßnahmenumsetzung
- Schaffung neuer Sachgebiete oder anderer Teams, dadurch ggf. weitere nicht-investive Stellen erforderlich, z.B. Führungskräfte
- Umstellung von bekannter Projektabwicklung hin zu modifizierten Bearbeitungsweisen, dadurch zeitlicher Verzug in der Maßnahmenumsetzung
- Begonnene Projekte binden vorhandene Kapazitäten und sind für effektiven Ressourceneinsatz abzuschließen => nur begrenzt mögliche Neuausrichtung auf ausgewählte Projekte in den ersten Jahren
- Zustandsbedingte, kurzfristig erforderliche Maßnahmen bewirken Ressourcenbindung unabhängig von Maßnahmenplanung, daher ggf. Ressourcenverschiebung und Effektivitätsverlust
- Verwaltungsstruktur und Schnittstellen innerhalb der EBL sind entsprechend auszubauen und an die neuen Herausforderungen anzupassen, dadurch ggf. Zeitverzug bei Maßnahmenumsetzung

### 4.1.3. Externe Faktoren

Neben den internen Faktoren wirken sich auch externe Faktoren auf die Umsetzbarkeit der Szenarien aus. Der Einfluss kann je nach Szenario und externer Randbedingung variieren und gegenseitig beeinflussen. Auf die äußeren Randbedingungen haben die Entsorgungsbetriebe keinen bzw. nur einen bedingten Einfluss. Insbesondere durch folgende Faktoren sind Auswirkungen zu erwarten. Dabei wurden die sich ganz aktuell aus der Corona Pandemie ergebenden möglichen Entwicklungen noch nicht betrachtet:

- Für die kommenden Jahre wird eine weitere Verstärkung des Fachkräftemangels für zahlreiche Fachbereiche prognostiziert, insbesondere in den MINT-Bereichen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik). Die qualifizierte Aufstockung des Personalstamms zur Umsetzung des Zielszenarios ist mitunter nicht im erforderlichen Umfang und dem notwendigen Zeitfenster möglich.
- Aufgrund des demografischen Wandels werden kurz- und mittelfristig zahlreiche qualifizierte Mitarbeiter:innen in den Ruhestand eintreten. Diese Stellen sind zusätzlich zur Verstärkung des Personalstamms neu zu besetzen.
- Die hohe Auslastung und gute Auftragslage bei planenden und bauleitenden Ingenieurbüros führt dazu, dass die Vergabe neuer Aufträge zur Vorbereitung und Umsetzung von Baumaßnahmen teilweise mit erheblichen Schwierigkeiten und zeitlichen Verzögerungen verbunden ist.
- Die gute konjunkturelle Lage im Tief- und Hochbausektor hat aktuell zur Folge, dass aufgrund voller Auftragsbücher neue Ausschreibungen von Baumaßnahmen nur auf verringertes Interesse bei den Baufirmen stoßen. Dies spiegelt sich in der geringen Anzahl von Angeboten und dort beanspruchten hohen Vergütung für Bauleistungen wieder. Die Prognosen für den Bausektor sehen derzeit ein Anhalten der guten konjunkturellen Lage voraus. Hierdurch sind zeitliche Verzögerungen und steigende Projektkosten zu erwarten. Dies wirkt sich u.a. auch auf die Verfügbarkeit von Materialien aus (z.B. Kapazitäten von Asphaltmischwerken).
- Die mit der Szenarien-Umsetzung verbundene Zunahme an Baumaßnahmen führt zu einer Verknappung des insgesamt verfügbaren Bauraums in Lübeck. Damit erschwert sich die Verkehrslenkung und Parkplatzsituation im verbleibenden Straßenraum, da sich die Maßnahmen und Umleitungsstrecken gegenseitig beeinflussen.
- Neben den Projekten der Entsorgungsbetriebe planen auch andere Bereiche umfangreiche bauliche Maßnahmen. Hier kann beispielsweise auf den Masterplan Straße und die geplanten Sanierungen zahlreicher Lübecker Brücken verwiesen werden.
- Teilweise ergeben sich aus technischen Notwendigkeiten gemeinsame Maßnahmen mit anderen Medienträgern wie Netz Lübeck bzw. der Hansestadt Lübeck im Zuge des Straßenbaus, in denen die Folgepflicht eine Projektbearbeitung vorgibt.
- Die Auswirkungen zukünftiger politischer Entscheidungen und gesetzlicher Vorgaben auf Bundes- oder Länderebene sowie im kommunalen Bereich, z.B. in der Umweltgesetzgebung, können nicht abschließend bewertet werden. Im Verlauf des betrachteten langen Umsetzungszeitraums können weitere Aufgaben zur Umsetzung durch die EBL erwachsen, z.B. im Zuge der Klärschlammverwertung und Düngemittelverordnung (DMV), Beseitigung von Spurenstoffen und Mikroplastik aus dem Abwasser (4. Reinigungsstufe) oder einer erweiterten

Regenwasserbehandlung. Allgemein kann auch auf den Klimawandel und damit verbundene Maßnahmen verwiesen werden (Hochwasserschutz, Starkregenvorsorge, etc.).

- Der Bedarf neuer Siedlungsbereiche und die Erweiterung von Gewerbe- und Industriegebieten ist von äußeren Faktoren abhängig. Im Masterplan sind die derzeit erwogenen Erweiterungen der Stadtplanung wie beschrieben berücksichtigt. Der Bedarf für zusätzlichen Wohnraum wird in allgemeinen Berichterstattungen auch in der Zukunft prognostiziert und führt hier zu einer Bedarfserhöhung, auch die Stadtentwässerung betreffend.
- Die Realisierung der beschriebenen Maßnahmen ist maßgeblich von der Verfügbarkeit der erforderlichen Finanzmittel und damit von den zu erhebenden Abwassergebühren abhängig. Eine Abschätzung der Gebührenrelevanz ist in Kapitel 5 erfolgt. Die tatsächliche Umsetzung der erforderlichen Gebührenanpassung ist von weiteren kommunalen Entscheidungen abhängig.
- Maßgeblichen Einfluss auf die erforderlichen Finanzmittel haben u.a. auch die Personalkosten und Gehälter. Die Entwicklung dieser Kosten wird zum überwiegenden Teil über Tarifverträge geregelt, deren Abschlüsse für die Zukunft nicht prognostizierbar sind.
- Zukünftig ggf. mögliche Effizienzsteigerungen in der Projektbearbeitung durch fortschreitende Digitalisierung und Technisierung, z.B. in der Baudurchführung durch Micro-Tunneling oder neuerer Verfahren der Kanalsanierung.

### 4.1.4. Empfehlung

Ausgehend von den o.g. Ausführungen zu der Umsetzbarkeit sowie den Einschränkungen und Hinweisen wird aktuell das Szenario C „25 & 30 Mio. €/a ab 2021 & 2022“ als realisierbar und im langfristigen Ausblick als sinnvoll erachtet.

Es sind eine Vielzahl von Voraussetzungen zu schaffen, wie z.B. die entsprechenden Infrastrukturen innerhalb der EBL als auch die Koordinierung der geplanten Maßnahmen im gesamtstädtischen Kontext.

Ein gestaffelter Aufbau der hierfür benötigten Stellen sowie die damit einhergehende stetige Steigerung des jährlichen Investitionsvolums bis auf im Mittel 30 Mio. Euro pro Jahr ist unter Berücksichtigung der internen und externen Randbedingungen umsetzbar und realistisch.

Die Gebührenentwicklung für das Zielszenario C liegt für Schmutzwasser zwischen 9 % und 42 % sowie für Niederschlagswasser zwischen 19 % und 67 %, für einen Betrachtungszeitraum von 15 Jahren bezogen auf die Modelkalkulationsbasis 2019/2020. Ausgehend vom genehmigten Wirtschaftsplan 2020 (Szenario B) liegt die zusätzliche Steigerung für das Zielszenario C bei 4 % (SW) bzw. 13 % (NSW).

Der berechnete Umsetzungszeitpunkt zur vollständigen Trennung des Kanalnetzes liegt für dieses Szenario im Jahr 2075, und damit deutlich über der bisher geforderten Frist für die Mischwasserfreiheit bis 2037. Es ist also davon auszugehen, dass mit den zusätzlichen Ressourcen alternative Beschleunigungsmaßnahmen für die Umsetzung der Mischwasserfreiheit im Stadtgebiet Lübeck erarbeitet und umgesetzt werden müssen. Damit ist gleichzeitig eine Verschiebung der vollständigen Kanalnetz-Trennung zu erwarten. Ziel ist es hier, die Mischwasserfreiheit deutlich früher als 2075 zu erreichen. Eine nähere Betrachtung dieser Optionen ist Bestandteil der Masterplanfortschreibung.

# 5. Besonderheiten zu Stadtentwicklung und Mischwasserfreiheit

## 5.1. Kompensation zusätzlicher Abwassermengen aus der Stadtentwicklung

Die vollständige Trennung der Kanalisation und damit die Vermeidung von Mischwasser-Abschlägen in die Gewässer wird absehbar noch einen langen Zeitraum beanspruchen. Vor diesem Hintergrund verbleibt die Frage, wie beim Anschluss zusätzlicher Siedlungsgebiete und Gewerbeflächen verfahren werden kann.

Einerseits führt eine Erweiterung der angeschlossenen Siedlungsflächen an ein MW-Netz zu einer hydraulischen und frachttechnischen Mehrbelastung. Andererseits besteht das gesamtstädtische Interesse, die uneingeschränkte Handlungsfähigkeit der Hansestadt auf dem Gebiet der Stadtentwicklung sicherzustellen.

Bisher wurden diese gegenläufigen Interessen mit einer vergleichenden Betrachtung bewertet. Dies erfolgte in Abstimmung mit der UWB in der Form, dass zusätzliche Belastungen des Kanalnetzes aus neuen Siedlungsgebieten den Entlastungen des Netzes aus Trennungen gegenübergestellt wurden.

Allgemein sind Erweiterungen mit Anschluss an bereits getrennte Kanalnetz-Systeme denen mit einem Anschluss an ein MW-Netz vorzuziehen. Da neue Siedlungsgebiete im Trennsystem errichtet werden, wird üblicherweise nur Schmutzwasser in das MW-Kanalnetz eingeleitet. Dies führt bei MW-Netzen zu einer höheren hydraulischen Beaufschlagung, aber auch zu einer höheren Schmutzfrachtkonzentration im Abwasser. Dem gegenüber kann durch Trennungsmaßnahmen (Abtrennung des Regenwassers aus einem Mischwassersystem) im selben MW-Einzugsgebiet in der Regel die kritische hydraulische Belastung des nachfolgenden Regenüberlaufs reduziert werden. Durch die Abtrennung des RW wird das im MW-System verbleibende Abwasser allerdings ebenfalls aufkonzentriert.

Die Belastung der Gewässer wird mit dieser Form der Kompensation insofern reduziert, dass es aufgrund der geringeren hydraulischen Belastung theoretisch zu weniger häufigen und kürzer andauernderen Entlastungsereignissen kommt. Wie sich dabei die mutmaßlich höhere Konzentration des Abwassers auswirkt, ist nicht exakt zu benennen.

Den aktuell von der Stadtplanung in Vorbereitung befindlichen Erschließungsgebieten wurden Trennungsmaßnahmen der EBL zugeordnet, die eine überproportional stärkere hydraulische Entlastung erwarten lassen, als durch den zusätzlichen Anschluss von SW zugeführt wird. Durch diese überproportionale hydraulische Entlastung wird erwartet, dass die stärkere Belastung durch die höhere Schmutzfracht ausgeglichen wird. Die Zuordnung erfolgt bisher auf der Basis von Abschätzungen. Die Fortschreibung und Integration der der geplanten Stadtentwicklungsmaßnahmen erfolgt mit der weiteren Bearbeitung des Masterplans Teil 2 fortlaufend in Abstimmung mit den betroffenen Bereichen. Hierbei werden die Umsetzungshorizonte und die erforderlichen Mitteleinsätze konkretisiert und entsprechend geplant.

Mit der angestrebten Forcierung der Trennung im Kanalnetz ist zu erwarten, dass die Kompensation der aktuell in Planung befindlichen B-Plan-Gebiete schneller und umfänglicher als bisher erfolgen wird.

Zur Bildung einheitlicher Vergleichsmaßstäbe zwischen belastenden und entlastenden Maßnahmen könnten zukünftig ggf. standardisierte Parameter aus dem Kanalkataster herangezogen werden (z.B. abkoppelbare wirksame Flächen [$A_{red}$] in Verbindung mit zusätzlich anzuschließenden Wohneinheiten).

Wie der weitere Anschluss von Siedlungsgebieten und anderen zusätzlichen Abwassermengen an das Kanalnetz zu bewerten ist, wird bis auf Weiteres im Einzelfall mit der UWB abgestimmt.

Dies betrifft insbesondere solche Maßnahmen, die nicht vereinfacht über die Zuweisung von Trennungsmaßnahmen kompensiert werden können. Zu nennen sind hier beispielsweise die Ansiedlung von abwasserintensivem Gewerbe oder Industriegebieten sowie großflächige Siedlungsentwicklungen. Zusätzlich müssen mitunter für derartig umfangreiche Erweiterungen auch im weiteren Verlauf des Abwassernetzes Maßnahmen als ergänzende äußere Erschließung geplant und realisiert werden. Der Umfang ist vom jeweiligen Einzelfall abhängig und aktuell nicht in der Bedarfserfassung des Masterplans enthalten.

Für solche gezielten Kompensationsmaßnahmen und umfangreichen Ergänzungen der in ihrer Ausprägung noch unbekannten äußeren Erschließung sind naturgemäß in den hier angestellten Betrachtungen keine zusätzlichen Ressourcen berücksichtigt. Sofern solche Maßnahmen erforderlich werden, würde sich dies im ersten Schritt durch die Belegung der personellen und finanziellen Kapazitäten auf die Umsetzung anderer Bedarfe auswirken.

## 5.2. Beschleunigung der Mischwasserfreiheit

Es kann festgestellt werden, dass die bisher in den Basisszenarien des vorliegenden Masterplans (Teil 1) zugrunde gelegten sehr umfangreichen Maßnahmen nicht ausreichen werden, die zeitlichen Vorgaben der UWB zu erreichen. Ergänzend zu den Trennungsmaßnahmen soll deshalb die Herstellung der Mischwasserfreiheit für die Gewässer auch mit weiteren Schritten und Maßnahmen beschleunigt werden. Mit solchen Beschleunigungsmaßnahmen ist gleichfalls eine Kompensation zusätzlicher Abwassereinleitungen aus neuen Siedlungserweiterungen und Gewerbegebieten vorgesehen. Dies kann beispielsweise durch folgende zielgerichtete Maßnahmen erreicht werden, die mit der Fortschreibung des Masterplans betrachtet werden:

- Fokussierung auf die Reduzierung von Fehleinleitungen und der Fremdwassermengen im Kanalnetz durch Messkampagnen und gebietsbezogene Sonderbetrachtungen
- Überleitungen von Abwassermengen aus stark belasteten Einzugsgebieten in weniger belastete Bereiche mittels Pumpwerken und zusätzlichen Druckrohrleitungen, außerhalb der nach Generalplänen vorgesehenen Kanalnetzentwicklung (gesonderte Konzepte erforderlich, ggf. temporäre Lösungen bzw. Umstellung der Entwässerungsrichtung erforderlich)
- Temporäre Zwischenspeicherung von Abwasser in Stauraumkanälen und Speicherbecken mit aktiv gesteuerter Kanalnetzbewirtschaftung in Abhängigkeit vom Abwasseranfall
- Reduzierung des Regenwasseranfalls in MW-Gebieten durch Abkopplung von abfluss-wirksamen Flächen (Förderung der Versickerung von öffentlichen und privaten Flächen)
- Verzögerung der Regenwassereinleitung in MW-Gebieten, insbesondere durch gedrosselte Ableitung (Förderung von RW-Rückhaltung und RW-Nutzung, Anlage von Gründächern)
- Maßnahmen an den Kläranlagen zur prioritären Behandlung von SW gegenüber MW sowie Reduzierung der Abschläge und deren Frachten

Die o.g. Maßnahmen erfordern immer umfangreiche Vorleistungen und Planungen. In der Regel sind zunächst belastbare Datengrundlagen zu beschaffen, entsprechende Konzepte zu erarbeiten und auf Umsetzbarkeit und Auswirkungen zu prüfen. Werden zur Realisierung solcher Projekte Baumaßnahmen erforderlich, sind hierfür Ausführungsplanungen, Ausschreibungen und Vergaben zu erstellen und die Baudurchführung zu begleiten. All diese Tätigkeiten binden neben finanziellen Mitteln auch personelle Ressourcen.

Diese Leistungen sind zusätzlich zur Trennung, Nacherschließung usw. zu erbringen und daher in den beschriebenen Szenarien bisher nicht enthalten. Alle hierfür aufgewendeten Ressourcen führen zunächst zu einer Verschiebung der aktuell berechneten Umsetzungszeitpunkte nach hinten. Hier stehen die Interessen für eine kontinuierliche Abarbeitung der ermittelten Bedarfe zur Reduzierung der Aufgaben in den sechs Maßnahmenkategorien einer parallelen Bearbeitung von weiteren Maßnahmen zur Beschleunigung der Mischwasserfreiheit gegenüber. Die Abwägung zum effektiven Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen kann daher derzeit nicht pauschal erfolgen.

Es ist zu bedenken, dass einige der Maßnahmen nur temporär bis zur abgeschlossenen Trennung der MW-Gebiete effektiv wirksam sein werden. Weiterhin geht der Umsetzung der Beschleunigungsmaßnahmen eine entsprechende Planungsphase voraus, dieser zeitliche Aspekt ist bei der Bewertung von solchen Maßnahmen ebenfalls einzukalkulieren.

Mit solchen Maßnahmen soll das Ziel einer zügigen Mischwasserfreiheit beschleunigt und der Abwasseranfall aus Siedlungs- und Gewerbeerweiterungen kompensiert werden. Die Wirksamkeit und

Umsetzbarkeit solcher Maßnahmen ist allerdings eng mit der konkreten Maßnahmenentwicklung verbunden, daher soll hierauf in der Fortschreibung des Masterplans näher eingegangen werden.

Insgesamt kann die Umsetzung von zusätzlichen Beschleunigungsmaßnahmen auch dazu führen, dass andere Bedarfe im Gesamtkontext der Trennung reduziert werden oder gar entfallen. Dies kann jedoch erst nach eingehenden Untersuchungen und Gegenüberstellungen der jeweiligen Einzelfälle und Abstimmung mit der UWB entschieden werden und ist damit im Hinblick auf die mittel- bis langfristige Entwicklung des Themas Mischwasserfreiheit ein ressourcenintensiver Abwägungsprozess, der in den Masterplan einfließen wird. Es ist sehr darauf zu achten, dass es zu jedem Zeitpunkt nur ein integriertes Planungswerkzeug zum effektiven Umbau des Kanalnetzes und der Anlagen der Stadtentwässerung geben kann. Nur so kann sichergestellt werden, dass die anstehende große Aufgabe am Ende mit einem wirtschaftlich vertretbaren Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag erreicht wird.

Nach Vorgabe der UWB und in Abstimmung mit dem MELUND sind diese Betrachtungen mit der Fortschreibung des Masterplans vordringlich zu bearbeiten, um hohe Gewässerbelastungen zügig zu reduzieren und die Mischwasserfreiheit schnellstmöglich zu erreichen.

## 6. Zusammenfassung

Mit der vorliegenden Aufstellung des Masterplans Stadtentwässerung Teil 1 „Bedarf und Szenarien“ wurde die Ausgangssituation analysiert und umfassende sowie detaillierte Grundlagenarbeit geleistet, von der aus die Stadtentwässerung in ein mischwasserfreies, betriebssicheres und wertstabiles Entwässerungssystem entwickelt werden soll.

Hierzu wurden zunächst die vorliegenden Informationen ausgewertet und aufbereitet. Die aufwendigen Grunddaten wurden für die beiden Themenkomplexe Kanalnetz sowie Anlagen und Pumpwerke in getrennten technischen Masterplänen ermittelt. Die Bestandsdaten für den Bereich Kanalnetz werden im Wesentlichen innerhalb der Kanaldatenbank verwaltet. Die Daten des Technischen Masterplan Anlagen und Pumpwerke sind in separaten digitalen Tabellen zusammengefasst. Zur Verwaltung und Auswertung der sehr großen Datenmengen wurde die bestehende Kanaldatenbank substanziell weiterentwickelt, um die Daten jederzeit vorzuhalten und fortschreiben zu können. Entstanden ist ein digitalisiertes und mächtiges Planungswerkzeug, das mit der Umsetzung von Einzelmaßnahmen dynamisch fortgeschrieben wird.

Ausgehend von der Bestandssituation wurden die zukünftigen Bedarfe ermittelt. Diese gründen für das Kanalnetz maßgeblich auf den vorliegenden Generalentwässerungsplänen aus den frühen 1980er Jahren und dem Abwasserbeseitigungskonzept, ergänzt um aktuelle Projekte der Stadtentwicklung sowie den Zustandsdaten aus Kanalinspektionen. Die Bedarfe im Bereich Anlagen und Pumpwerke ergeben sich aus der Notwendigkeit einer funktionserhaltenden Erneuerung der bestehenden Anlagen und stützen sich auf Beurteilungen des anlagenverantwortlichen technischen Personals. Hier hinein sind Aussagen vorhandener Gutachten und die zu erwartenden technischen und rechtlichen Anforderungen und Weiterentwicklungen eingeflossen.

Die somit definierten investiven Bedarfe aller wesentlichen Bereiche der Stadtentwässerung wurden hinsichtlich der erforderlichen Gesamtkosten bewertet. Hieraus ließ sich ein wesentlicher Zielwert des Masterplans ermitteln.

Zusätzlich zu den Kosten wurden die Personalerfordernisse ermittelt, um die ausgewiesenen Bedarfe adäquat bearbeiten und umsetzen zu können. Hierfür wurde der nach einzelnen Stellenarten differenzierte Personalbedarf anhand musterhafter Projekt-Kostengrößen definiert. Aus diesen Werten wurde eine weitere wesentliche Zielgröße für den Masterplan abgeleitet.

Um die Umsetzung der ermittelten Bedarfe priorisieren und steuern zu können, wurden diese zusätzlich in folgende Maßnahmenkategorien aufgeteilt: Trennung in MW-Gebieten, hydraulische Sanierung in Trenngebieten, Stadtentwicklung, Nacherschließung, Zustandssanierung sowie Anlagen und Pumpwerke. Für jede Maßnahmenkategorie wurden Kriterien für eine Priorisierung der einzelnen Handlungsbedarfe innerhalb einer Kategorie festgelegt. Mit diesem Katalog wurden alle aufgeführten Umbaubedarfe bewertet und nach Priorität gelistet. Durch diese wesentliche Grundlagenarbeit können zukünftig Baumaßnahmen mit einem hohen Wirkungsgrad systematisch angegangen werden.

In Abstimmung mit der UWB wurde übergeordnet zu den einzelnen Prioritäten innerhalb der Kategorien eine Wichtung definiert mit welchem Umfang der verfügbaren Ressourcen (finanziell und personell) die Projekte aus den Maßnahmenkategorien bearbeitet werden. Auf dieser Wichtung aufbauend wurden fünf Szenarien mit unterschiedlichen jährlichen Investitionsvolumen betrachtet, die dementsprechend zu variablen Umsetzungszeiträumen führen. Zusätzlich wurden zwei Szenarien mit einem vorgegebenen Umsetzungs-Zeitpunkt untersucht. Hier wurde betrachtet, welche

Ressourcen erforderlich wären, um bis zum Jahr 2037 (Forderung der UWB) bzw. 2057 die Mischwasserfreiheit des Entwässerungssystems zu erreichen.

Bei allen modellhaften Planungen ist zu beachten, dass mit mehr oder weniger gut bekannten Ansätzen gearbeitet wurde und die Ergebnisse einer gewissen Unsicherheit unterliegen.

Auf Basis der Szenarien-Auswertung wurden die Ergebnisse zusammengefasst und vergleichend ausgewertet. Insgesamt ergibt sich bei der Addition aller sechs Maßnahmenkategorien ein aktueller investiver Gesamtbedarf von 1,6 Mrd. Euro brutto bezogen auf das Kostenniveau 2019.

Die Umsetzung dieser Investitionen würde mit den derzeit den EBL zur Verfügung stehenden Ressourcen einen Zeitraum von über 100 Jahre erfordern (Szenario A = Null-Variante). Dies unterstreicht, dass eine adäquate Wahrnehmung der hoheitlichen Aufgabe zur Abwasserbeseitigung mit den derzeit verfügbaren Mitteln langfristig gefährdet ist und eine deutliche Erhöhung der Ressourcen erforderlich macht.

Die weiteren betrachteten Szenarien zeigen Lösungen auf, wie die Umsetzung der erforderlichen Investitionen erfolgen kann und welche Ressourcen hierfür benötigt werden. Gleichzeitig wurden die Szenarien hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit sowohl durch interne als auch externe Faktoren betrachtet und mögliche Risiken sowie Einschränkungen benannt.

Da die Szenarien mitunter umfangreiche Steigerungen der erforderlichen Ressourcen erfordern, wurden zusätzlich die potenziellen Auswirkungen auf die Gebührenentwicklung betrachtet, um eine transparente Entscheidungsgrundlage zu schaffen.

Eine Abschätzung der Auswirkungen auf die Gebührenentwicklung kommt zu dem Ergebnis, dass bereits durch die Realisierung der Szenarien A und B eine moderate Gebührensteigerung erwartet wird. Die Szenarien C bis E werden zu merklichen, aber der Aufgabe entsprechenden und nachvollziehbaren Steigerungen der Gebühren führen. Die Szenarien F und G würden eine deutliche und sprunghafte Erhöhung der Gebühren erfordern.

**In der Gesamtbetrachtung aller Faktoren kann auf Basis einer Umsetzung des Szenarios C mit einer Zielinvestitionssumme von 30 Mio. Euro pro Jahr (im langjährigen Mittel) eine rechtssichere, umweltgerechte und wirtschaftlich vertretbare Wahrnehmung der Aufgaben der Abwasserbeseitigung erwartet werden.**

**Mit der weiteren Fortschreibung, Aktualisierung und Konkretisierung des Masterplans Entwässerung in den kommenden Jahren sollen die sich hieraus ergebenden internen und externen Auswirkungen mit den Genehmigungsbehörden, den tangierten städtischen Bereichen und anderen Beteiligten regelmäßig abgestimmt werden.**

**Gleichzeitig erfolgen weitere planerische Auswertungen und Bearbeitungen zur Definition konkreter Maßnahmen, um eine zügige Umsetzung der Projekte vorzubereiten. Für eine schnelle Reduzierung von Mischwassereinträgen in die Lübecker Gewässer werden im Rahmen der verfügbaren Zielinvestitionssumme effektive Beschleunigungsmaßnahmen als Teil der Fortschreibung des Masterplans entwickelt und umgesetzt. Diese dienen gleichzeitig der Sicherstellung der zukünftigen städtischen Entwicklung.**

LÜBECK Entsorgungsbetriebe

# *Anlage 2*

## Zusammenfassung Gesamtbedarf

**Anlage 2**
**Zusammenfassung Gesamtbedarf**

| Gesamtkosten (GK) = Baukosten (BK) + Baunebenkosten (BNK) | Maßnahmenkategorie | | | | | | Gesamt |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | tech. Masterplan Netz Datenbankfrage vom 24.09.19 | | | | | tech. Masterplan Anlagen Stand 20.11.2019 | |
| | Trennung in MW-Gebieten (hydr. Sanierung +Neubau) | hydraulische Sanierung in Trenngebieten | Stadtentwicklung (B-Pläne) | Nacherschließung | Zustandssanierung | Anlagen+PW | |
| **Spez. Priorität** | | | | | | | |
| **1** | 75.968.453 € | 2.927.349 € | 8.900.060 € | 26.511.875 € | 104.912.906 € | 26.890.900 € | |
| **2** | 13.620.316 € | - € | - € | 255.981 € | 75.670.768 € | 104.101.000 € | |
| **3** | 66.128.319 € | 38.117.005 € | - € | 10.448.606 € | - € | 184.771.300 € | |
| **4** | 297.063.512 € | 33.260.023 € | 29.269.829 € | 14.172.873 € | - € | 87.039.100 € | |
| **5** | 237.077.258 € | 108.888.737 € | 52.480.418 € | - € | - € | - € | |
| **Gesamtkosten** | 689.857.858 € | 183.193.114 € | 90.650.307 € | 51.389.335 € | 180.583.674 € | 402.802.300 € | 1.598.476.588 € |
| **Gesamtkosten (gerundet auf Mio.)** | **690 Mio. €** | **183 Mio. €** | **91 Mio. €** | **51 Mio. €** | **181 Mio. €** | **403 Mio. €** | **1.599 Mio. €** |
| **Anteil je Maßnahmenkategorie** | **43%** | **11%** | **6%** | **3%** | **11%** | **25%** | **100%** |

LÜBECK Entsorgungsbetriebe

# *Anlage 3*

## Zusammenfassung Ergebnisse Umsetzungsszenarien

LÜBECK Entsorgungsbetriebe

**Anlage 3**

**Zusammenfasung Ergebnisse Umsetzungsszenarien**

| Umsetzungsszenario | | | | | theoretischer Umsetzungszeitpunkt / Umsetzungsdauer | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Hinweis | Name | Beschreibung | erforderliche Stellen investiv bezogen auf Stellenanzahl WP 2019 (ohne Verwaltung, Unterhaltung etc.) | | **Trennung in MW-Gebieten (hydr. Sanierung +Neubau)** | **hydraulische Sanierung in Trenn-gebieten** | **Stadt-entwicklung (B-Pläne)** | **Nach-erschließung** | **Zustands-sanierung** | **Anlagen+PW** |
| bezogen auf reale Stellen mit Korrekturfaktor und Bezug zum WP | **A** **19 Mio. €/a ab 2020** | keine Stellenneubesetzung<br>Investvolumen gleichbleibend wie WP 2019 | 0 | | **2106**<br>86 | **2123**<br>103 | **2067**<br>47 | **2038**<br>18 | **2067**<br>47 | **2119**<br>99 |
| | **B** **25 Mio. €/a ab 2021** | Stellenneubesetzung in 2020<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt einmalig | 14* bereits geschaffen | | **2085**<br>65 | **2098**<br>78 | **2056**<br>36 | **2033**<br>13 | **2056**<br>36 | **2095**<br>75 |
| bezogen auf Personalschlüssel mit ausgeglichenem Projektteamverhältnis | **C** **25 & 30 Mio. €/a ab 2021 & 2022** | Stellenneubesetzung in 2020/2021<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, dann konstant | 36* verbleibend 22 | | **2075**<br>55 | **2086**<br>66 | **2050**<br>30 | **2031**<br>11 | **2050**<br>30 | **2083**<br>63 |
| | **D** **25 & 30 & 35 Mio. €/a ab 2021 & 2022 & 2032** | Stellenneubesetzung in 2020/2021/2031<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, in 2032 nochmals, dann konstant | 49* verbleibend 35 | | **2068**<br>48 | **2077**<br>57 | **2048**<br>28 | **2031**<br>11 | **2047**<br>27 | **2075**<br>55 |
| | **E** **25 & 30 & 40 Mio. €/a ab 2021 & 2022 & 2032** | Stellenneubesetzung in 2020/2021/2031<br>danach keine weiteren Stellen<br>Investvolumen steigt gestaffelt bis 2022, in 2032 nochmals, dann konstant | 62* verbleibend 48 | | **2064**<br>44 | **2072**<br>52 | **2046**<br>26 | **2031**<br>11 | **2045**<br>25 | **2070**<br>50 |
| | **F** **MW-frei 2057 (44 Mio. €/a)** | Stellenneubesetzung fiktiv ab sofort<br>Stellenbesetzung und Investvolumen einmalig erhöht ohne Staffelung | 73* verbleibend 59 | | **2057**<br>37 | **2064**<br>44 | **2040**<br>20 | **2027**<br>7 | **2040**<br>20 | **2062**<br>42 |
| | **G** **MW-frei 2037 (95 Mio. €/a)** | Stellenneubesetzung fiktiv ab sofort<br>Stellenbesetzung und Investvolumen einmalig erhöht ohne Staffelung | 216* verbleibend 202 | | **2037**<br>17 | **2040**<br>20 | **2029**<br>9 | **2023**<br>3 | **2029**<br>9 | **2039**<br>19 |

*** Ergänzung 05/2020:**

Mit dem Wirtschaftsplan 2020 wurden durch die Bürgerschaft am 28.11.2019 bereits 14 Stellen geschaffen, um damit die als bereits erforderlich erkannten Baumaßnahmen der Stadtentwässerung verstärkt in Angriff zu nehmen.

LÜBECK Entsorgungsbetriebe

# *Anlage 4*

## Stellungnahme der Unteren Wasserbehörde

3.390 - Bereich Umwelt-, Natur- und Verbraucherschutz/

3.390.3

Lübeck, 15.05.2020
Sachbearbeiter: Anke Caesar-Kronziel
Zimmer: 007
Telefon: 122 - 3955
Fax: 122 - 3990
anke.caesar-kronziel@luebeck.de

# Vorlage Masterplan Stadtentwässerung- Bedarf und Szenarien
# Stellungnahme der Unteren Wasserbehörde

Die Untere Wasserbehörde der Hansestadt Lübeck sieht den vorliegenden Masterplan als eine sehr gute Datengrundlage, um zukünftig Maßnahmen der Stadtentwässerung zielgerichtet zu planen und umzusetzen. Die ursprüngliche Forderung der Unteren Wasserbehörde (Mischwasserfreiheit bis 2037 sowie Kanalnetzsanierung) wurden um die übrigen Aufgabenfelder der Stadtentwässerung ergänzt. Dieses ist ohne Zweifel sinnvoll, der Fokus der Unteren Wasserbehörde liegt bei den die Gewässerverunreinigungen beeinflussenden Kategorien.

Grundlage des Masterplanes Teil 1 ist die Annahme, dass durch die Abarbeitung von Maßnahmen, die sich aus der Priorisierung innerhalb der Kategorien entwickeln, eine strukturierte und sinnvolle Vorgehensweise möglich ist.

Durch die von den EBL ermittelten Szenarien wird jedoch deutlich, dass diese nicht ausreichend sind, um kurz- und mittelfristig eine merkliche Entlastung der Gewässer zu erreichen. Dies liegt daran, dass die seit 1992 geltenden allgemein anerkannten Regeln der Technik an vielen Regenüberläufen nicht eingehalten werden und dadurch die Nährstoffbelastung der Lübecker Gewässer durch Mischwassereinleitungen sehr hoch ist.

Variante A und B sind aus wasserfachlicher und wasserrechtlicher Sicht nicht zulässig. Mit der von den EBL favorisierte Variante C ist die Mischwasserfreiheit erst 2075 hergestellt.

**Variante C gekoppelt mit Beschleunigungsmaßnahmen**
Der Masterplan ermittelt mit Variante C eine praktisch umsetzbare Lösung, der die Untere Wasserbehörde nur unter der Voraussetzung zustimmen kann, dass zusätzlich Beschleunigungsmaßnahmen umgesetzt werden, um kurz- und mittelfristig Gewässer-entlastungen zu schaffen.

Beschleunigungsmaßnahmen sind laufend zu entwickeln und umzusetzen. Erste Ideen der EBL für Beschleunigungsmaßnahmen liegen bereits vor. Die Abwasserabgabe des Zentralklärwerks, die jährlich in Höhe von 440.000 € an das Land zu entrichten ist, kann mit entsprechenden Maßnahmen verrechnet werden (z. B. Bau von Mischwasserausgleichs-becken, Kanalnetzsteuerung).

Mit der Umsetzung des Masterplanes werden Gebührenerhöhungen verbunden sein. Diese sind aus Sicht der Unteren Wasserbehörde rechtlich nicht einschränkbar, darüber hinaus wurden in den letzten Jahren keine Gebühren für Schmutzwasser erhöht. Durch Kampagnen, die den Bürger vorschlagen, das auf ihren Grundstücken anfallende Niederschlagswasser zu nutzen, zu verdunsten und zu versickern, können (beispielsweise in Kücknitz) große Teile vom öffentlichen Mischwassernetz abgekoppelt werden. Dies ist auch Teil des Maßnahmenplanes zur Anpassung an den Klimawandel und bietet dem Bürger Einsparungspotentiale durch die Reduzierung der Niederschlagswassergebühr.

**Weiterentwicklung des Masterplanes**
Der zweite Teil des Masterplans konkretisiert aus Sicht der Unteren Wasserbehörde den vorliegenden ersten Teil. Er wird die Entwicklung von Maßnahmen aus der Bedarfsermittlung heraus, die Entwicklung und Beschreibung der Vorgehensweise bei Beschleunigungsmaßnahmen und die zukünftigen Dokumentation gegenüber der Unteren Wasserbehörde beinhalten.

Wir begrüßen es, dass durch den Masterplan ein flexibles Instrument entstanden ist, das flexibel auf sich ändernde Rahmenbedingungeneingehen kann, z. B. der Anpassung an Gesetzesänderungen oder Anpassung an sich verändernde Schadensklassen des Kanalnetzes.

**Schlussbetrachtung**
Die Untere Wasserbehörde erkennt, dass Variante C das Maximum dessen ist, was innerhalb der Hansestadt Lübeck praktisch umgesetzt werden kann. Jedoch führt die reine Trennung von Regen- und Schmutzwasser nicht zum Ziel, weshalb die EBL Beschleunigungsmaßnahmen umsetzen müssen. Variante A und B sind, wie zuvor genannt, aus wasserfachlicher und wasserrechtlicher Sicht nicht möglich.

Dem Bürger sollte durch Öffentlichkeitsarbeit die Wichtigkeit dieser Aufgabe dargestellt werden. Die Möglichkeit der Einsparung von Gebühren und die gleichzeitig damit verbundene Stützung von Klima und Umwelt sollte ihm verdeutlicht werden.

Die Entlastung der Gewässer muss im Vordergrund stehen. Deshalb wird die Untere Wasserbehörde zeitnah in enger Abstimmung mit dem Ministerium und dem Landesamt Zwischenziele fordern.

Nur bei Umsetzung der im Masterplan genannten Maßnahmen und Beschleunigungsmaßnahmen sieht die Untere Wasserbehörde die Möglichkeit der unbeeinträchtigten weiteren baulichen Entwicklung von Wohn- und Gewerbegebieten innerhalb der Hansestadt Lübeck.

Im Auftrag
gez. Anke Caesar-Kronziel, 15.05.2020

.

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09058**
**öffentlich**

**Lübeck, 24.06.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**3.030 - Fachbereichs-Controlling**

**Bearbeitung: Petra Poltrock (E-Mail: petra.poltrock@luebeck.de Telefon: 122-3971)**

# Überplanmäßige Bewilligung von Haushaltsmitteln gem. § 95 d Abs. 1 GO in Vbg. mit § 4 der Haushaltssatzung zur Abrechnung von Straßenreinigungsgebühren für fiskalische Grundstücke und Allgemeines Interesse für das Jahr 2020

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**
Zum Ausgleich der Abrechnung von Straßenreinigungsgebühren der Entsorgungsbetriebe Lübeck (EBL) für fiskalische Grundstücke und Allgemeines Interesse für das Jahr 2020 werden im Haushaltsjahr 2020 auf dem Produktsachkonto 545001000.5455000 – Erstattung von Aufwendungen von verbundenen Unternehmen 275.000,-- Euro überplanmäßig bewilligt.

Die Deckung der überplanmäßig bewilligten Haushaltsmittel erfolgt aus den Produktsachkonten 122003000.5271007 – Ordnungsamt, Aufwendungen für Ersatzvornahmen u. Maßnahmen der Gefahrenabwehr in Höhe von 100.000,-- Euro und 122003000.5431003 - Ordnungsamt, Bürobedarf in Höhe von 175.000,-- Euro.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 3.320 – Ordnungsamt | zustimmend |
| 1.201 – Haushalt und Steuerung | zustimmend |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[x] Nein- Begründung:

Eine Beteiligung ist nicht erfolgt, da die Interessen von Kindern und Jugendlichen nicht berührt sind.

| | | |
|---|---|---|
| Die Maßnahme ist: | | neu |
| | | freiwillig |
| | x | vorgeschrieben durch: |
| | | § 8 (6) EigVO |
| Finanzielle Auswirkungen: | x | Ja, siehe Begründung |
| | | Nein |
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | x | Nein |
| | | Ja – Begründung: |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**
Die Haushaltsmittel für die Straßenreinigungsgebühren für fiskalische Grundstücke der Hansestadt Lübeck und Allgemeines Interesse 2020 wurden anhand der Kostenschätzung der EBL mit 3.000.000,-- Euro eingeplant. Nach dem nun vorliegenden Abrechnungsergebnis für das Jahr 2018 für den Betriebszweig Straßenreinigung wurde durch die EBL darüber hinaus eine Nachzahlung in Höhe von 274.594,52 Euro in Rechnung gestellt. Dadurch reichen die in 2020 veranschlagten Haushaltsmittel nicht aus, um die Nachforderungen der EBL auszugleichen. Die Summe ist überplanmäßig bereitzustellen.

**Anlagen:**

Senator Ludger Hinsen

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09121**
**öffentlich**

**Lübeck, 29.07.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**4.401 - Schule und Sport**

**Bearbeitung: Silke Schmelzer (E-Mail: silke.schmelzer@luebeck.de Telefon: 122-4041)**

## Vorlage zur über- und außerplanmäßigen Bewilligung von Haushaltsmitteln für die Maßnahmen Oberschule zum Dom Erneuerung Chemie und Erneuerung Physik in Höhe von 464.955,74 Euro.

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 20.08.2020 | Schul- und Sportausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**
Die Bürgerschaft stellt für die Maßnahme Gymnasium/OzD Erneuerung Chemieraum (PSK 217001 120 7831/7832/7851) sowie für die Maßnahme Gymnasium/OzD Erneuerung Physik (PSK 217001 121 7831/7832/7851) über- und außerplanmäßig Haushaltsmittel in Höhe von 464.955,74 Euro gemäß §95d(1) GO im Haushaltsplan 2020 bereit.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201- Haushalt und Steuerung | Zustimmung |
| | |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

- [ ] Ja
- [x] Nein- Begründung:

Entbehrlich, da lediglich Haushaltsmittel geordnet werden.

Die Maßnahme ist:

- [ ] neu
- [x] freiwillig
- [ ] vorgeschrieben durch:

Finanzielle Auswirkungen:

| | |
|---|---|
| | Ja (Anlage 1) |
| x | Nein |

Auswirkung auf den Klimaschutz:

| | |
|---|---|
| x | Nein |
| | Ja – Begründung: |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

Bei den Sanierungsarbeiten der Chemie- und Physikräume an der Oberschule zum Dom kam es zu einer erheblichen Verzögerung auf Grund von Asbestfunden. Die Aufträge waren im Jahr 2019 an die Firmen für die Gesamtmaßnahme erteilt. Eine Zahlung der Rechnungen erfolgt nach Bauablauf und somit wird ein Großteil der Rechnungen erst im Jahr 2020 fällig. Die damaligen Reste für diese Maßnahme konnten nicht übertragen werden, da es sich vollständig um nicht einzahlungsfinanzierte Altreste handelte.
Zur Begleichung der fortlaufend eingehenden Rechnungen bitten wir um über- und außerplanmäßige Bereitstellung der Haushaltsmittel in Höhe von 464,995,74 Euro.

Nach § 95d GO obliegt die über- und außerplanmäßige Bewilligung der Zustimmung der Bürgerschaft.

Die Deckung erfolgt in Absprache mit dem Bereich Haushalt und Steuerung aus folgenden Produktsachkonten:

| **Fehlende Mittel auf PSK** | **Deckung durch PSK** | **Betrag (apl/üpl)** |
|---|---|---|
| 217001 120 7831 | 218201 206 7831<br>218201 206 7832<br>221001 057 7831<br>221001 057 7832<br>221001 064 7832 | 80.800,00 Euro apl<br>74.437,00 Euro apl<br>17.000,00 Euro apl<br>17.000,00 Euro apl<br>51.000,00 Euro apl |
| 217001 120 7832 | 218201 206 7832 | 4.792,50 Euro apl |
| 217001 120 7851 | 621003 000 7852 | 27.000,00 Euro üpl |
| | | |
| 217001 121 7831 | 221001 064 7831<br>218201 062 7832<br>621003 000 7852 | 51.000,00 Euro apl<br>16.355,74 Euro apl<br>73.000,00 Euro apl |
| 217001 121 7832 | 221001 064 7831<br>218201 206 7832 | 1.000,00 Euro apl<br>1.570,50 Euro apl |
| 217001 121 7851 | 218201 062 7851 | 50.000,00 Euro apl |
| | | |
| **Gesamtsumme** | | **464.955,74 Euro** |

Es handelt sich teilweise um Planungsmittel die zur Deckung für andere Maßnahmen eingesetzt werden sollen.

**Anlagen:**

Senatorin Kathrin Weiher

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09089**
**öffentlich**

**Lübeck, 23.07.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**4.401 - Schule und Sport**

**Bearbeitung: Kristin Sultan (E-Mail: Kristin.Sultan@luebeck.de Telefon: 122-4084)**

# Support und Wartung der IT-Infrastruktur an Lübecker Schulen

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | |
| 20.08.2020 | Schul- und Sportausschuss | Öffentlich | |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | |

**Beschlussvorschlag:**

1. Der Bürgermeister wird ermächtigt, die TraveKom in Form eines Inhousegeschäfts gemäß der Eckpunkte Ziff. 1-4 (Anlage „Eckpunkte Vereinbarung TraveKom und Hansestadt Lübeck“) mit einer mit der TraveKom noch zu schließenden Vereinbarung zu Wartung und Support der IT-Infrastruktur an Lübecker allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen sowie zu Dienstleistungen für die Bereitstellung einer Videokonferenzlösung (Big Blue Button) für Lübecker allgemeinbildende und berufliche Schulen zu beauftragen.
2. Erforderliche Haushaltsmittel zur Bereitstellung der Support- und Wartungsinfrastruktur der Schul-IT sowie zur Bereitstellung der Videokonferenzlösung sind bereitzustellen.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.000.3 Digitalisierung, Organisation und Strategie | Zustimmung |
| 1.105 Informationstechnik | Zustimmung |
| 1.201 Haushalt und Steuerung | Zustimmung |
| 1.300 Bereich Recht | Es bestehen keine rechtlichen Bedenken |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[X] Ja
[ ] Nein- Begründung:

Die pädagogische Nutzung der IT-Ausstattung wird im Rahmen eines Medienkonzeptes in den jeweiligen Schulkonferenzen beschlossen. Eine Beteiligung von Kindern und Jugendlichen ist dort gegeben.

| | | |
|---|---|---|
| Die Maßnahme ist: | | neu |
| | | freiwillig |
| | X | vorgeschrieben durch: |
| | | § 48 Abs. 1 S. 1 Nr. 4 SchulG |
| Finanzielle Auswirkungen: | X | Ja (Anlage 2) |
| | | Nein |
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | X | Nein |
| | | Ja – Begründung: |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

Ausgangslage

Im Jahr 2016 wurde der Bürgerschaft ein Konzept zur IT-Ausstattung der Lübecker Schulen vorgelegt, das durch das Institut für Softwaretechnik und Programmiersprachen der Universität zu Lübeck im Auftrag der Hansestadt Lübeck und in Abstimmung mit einer erweiterten Projektgruppe erarbeitet wurde (VO/2016/04082). Das Konzept beinhaltete u.a. Empfehlungen zur Zentralisierung der Schul-IT, zur Standardisierung und zu Wartung und Support. Aufbauend auf diesem Konzept begann im Jahr 2017 basierend auf dem Beschluss der Bürgerschaft vom 24.11.2016 eine Pilotphase an drei Lübecker Schulen, die 2019 erfolgreich abgeschlossen wurde. Eine Evaluation der Pilotphase wurde der Bürgerschaft im November 2019 vorgelegt (VO/2019/07671). Die Pilotschulen gingen nach der Pilotphase in den Regelbetrieb über und das erfolgreich erprobte Konzept wird im Rahmen des DigitalPakts Schule auf alle Lübecker Schulen ausgerollt.

Ein Ablaufplan für die Umsetzung der Standardisierung und Zentralisierung der Schul-IT an Lübecker Schulen wurde in der „Evaluation Pilotphase zentrale IT-Infrastruktur an Lübecker Schulen und Umsetzung Digitalpakt“ (VO/2019/07671) vorgestellt. Die Umsetzung des darin vorgestellten Ausstattungskonzept sowie der Aufbau zentraler IT-Serverinfrastruktur und professioneller Wartungs- und Supportstrukturen mit lokalen Dienstleistern ist zudem Teil der Digitalen Strategie der Hansestadt Lübeck (VO/2020/08509 - Digitale Strategie - Rahmenkonzept der Hansestadt Lübeck). Zudem ergeben sich durch die DigitalPakt-Förderrichtlinie und die Zusatzvereinbarung DigitalPakt 2 zur Nachhaltigkeit der Investition Anforderungen an die Support- und Wartungsinfrastruktur, die ebenfalls mit in die weitere Planung einflossen.

Durch die Auswirkungen der Corona-Pandemie und die damit einhergehenden Schulschließungen, wurde der Fokus der dringlich umzusetzenden Teilprojekte vermehrt auf die Bereitstellung von zentralisierten Diensten zur Durchführung von onlinegestütztem Unterricht gelegt. Einige im Rahmen des DigitalPakts Schule geplanten Maßnahmen wurden daher vorgezogen. Dazu gehört auch das Serverkonzept der Universität zu Lübeck. Innerhalb kürzester Zeit wurden rund 1.100 Lehrer:innen und rund 12.600 Schüler:innen E-Mailkonten inkl. Dateiablage sowie Online-Office Funktion zentral unter der Internetadresse luebeck.schule bereitgestellt.
Durch das Sofortausstattungsprogramm (DigitalPakt 2) werden zudem kurzfristig Gelder

durch Bund und Land bereitgestellt, mit denen zum Ausgleich sozialer Ungleichgewichte Endgeräte für Schüler:innen beschafft werden können, die über keine Geräte zur Teilnahme am digitalen Unterricht verfügen (siehe Beschluss des Hauptausschusses vom 29.07.2020 zur Vorlage VO/2020/09099). Nicht nur die wachsende IT-Infrastruktur der Lübecker Schulen, auch die im Rahmen des DigitalPakts 2 beschafften Endgeräte benötigen eine Support- und Wartungsinfrastruktur. Zudem ist der Aufbau einer verlässlichen Support- und Wartungsinfrastruktur eine Fördervoraussetzung des DigitalPakts Schule. Die Einbindung der Endgeräte in diese vorhandene oder entstehende Infrastruktur ist eine Voraussetzung in der Förderrichtlinie des DigitalPakts 2. Aufgrund der kurzen Laufzeit des Förderprogramms, die Mittel müssen bis Ende Oktober verausgabt sein, sowie des hohen Bedarfs der Schulen an einsatzfähigen Endgeräten zur Durchführung digitalen Unterrichts, wird eine kurzfristig verfügbare Support- und Infrastruktur benötigt, die nicht mit den aktuell vorhandenen personellen Ressourcen der Hansestadt Lübeck abbildbar ist.

Darüber hinaus sichert eine Support- und Wartungsinfrastruktur die Nachhaltigkeit der Investition. Der Support der Schul-IT umfasst die Behebung von Fehlern und die Wartung der vom Schulträger bereitgestellten LAN/WLAN-Infrastruktur, Präsentationstechnik in den pädagogisch genutzten Räumen sowie damit verbundene Endgeräte, Endgeräte zur sonderpädagogischen Förderung und Schüler:innen-Endgeräte. Zudem stellt der Support zentrale Dienste und das zentrale Identitätsmanagement bereit und betreibt und wartet dazu zentrale Server sowie Schulserver. Ausgenommen von den Supportleistungen der Schul-IT sind Endgeräte von Lehrer:innen, da diese nicht durch den Schulträger beschafft und bereitgestellt werden. Ebenfalls nicht Teil des hier vorgestellten Support-Konzepts ist der First-Level Support vor Ort, der durch Anwendende und Medienbeauftragte der Schulen geleistet werden muss.

Zur Sicherstellung der schnellen Fehlerbehebung und Verfügbarkeit der IT in den Schulen, ist zudem ein zentraler Ansprechpartner für Probleme und Fehlerbehebung bedeutend. Durch IT-Support aus einer Hand soll außerdem verhindert werden, dass Schulen mit einer Vielzahl von Ansprechpartnern für unterschiedliche IT-Probleme konfrontiert sind.

Auch die Bereitstellung einer Videokonferenzlösung ist für eine moderne IT-Infrastruktur der Lübecker Schulen bedeutend, da so digitaler Unterricht während coronabedingten Schuleinschränkungen oder auch im Rahmen des digitalen Konzepts der Schulen organisiert werden kann. Die coronabedingten Schulschließungen im Frühjahr 2020 forderten die schnelle Bereitstellung von Lösungen für digitalen Unterricht, die gleichzeitig einen weiteren Digitalisierungsschub in den Schulen geleistet haben und auch bei einer Wiedereröffnung der Schulen im Regelbetrieb genutzt werden können. Gleichzeitig wurde aber auch deutlich, an welchen digitalen Anwendungen und Ausstattungsgegenständen es den Schulen zur Durchführung digitalen Unterrichts noch fehlt. Zudem machten zahlreiche Rückfragen zu den durch den Schulträger bereitgestellten Diensten deutlich, dass die Bereitstellung von Diensten und Anwendung mit Support und Unterstützung einhergehen muss.

Durch das Land wird ab kommendem Schuljahr itslearning als Lernmanagementsystem bereitgestellt. Auch das Schulportal SH befindet sich aktuell in der Entwicklung und basiert wie die Lübecker Schulträgerlösung auf UCS@School. Bei itslearning handelt es sich um einen Dienst, der an das Schulportal SH angeschlossen werden soll und digitalen Unterricht u.a. durch das Bereitstellen von Aufgaben ermöglicht. Das Land plant auch einen Videokonferenzdienst für Schulen bereitzustellen, der nach aktuell vorliegenden Informationen jedoch nicht an das Schulportal angebunden sein wird. An das Lübecker Schulträgerportal ist Ox als ein Dienst angeschlossen, durch den E-Mailpostfächer, Dateiablage und Online-Office für Schüler:innen und Lehrer:innen teilnehmender Schulen bereitgestellt wird. Weitere Dienste sind in Planung. Auch das Videokonferenzsystem kann an luebeck.schule angeschlossen werden. Langfristig sollen Schulportal SH und Schulträgerportale verbunden werden. So sollen Nutzende beide Portale in der Zukunft ohne zusätzliches Anmelden nutzen können. Schulträger haben außerdem die Möglichkeit, weiterhin Dienste bereitzustellen, die nicht oder noch nicht im Schulportal SH verfügbar sind. So kann auf die pädagogischen Bedürfnisse einzelner Schulen eines Schulträgers eingegangen werden. Die Bereitstellung von Diensten durch das Land und durch den Schulträger widerspricht sich also nicht, eine Verbindung der beiden Portale über Schnittstellen wird angestrebt und von der Hansestadt Lübeck soweit möglich aktiv begleitet. Hierzu gibt es einen intensiven Austausch mit dem Land.

Der Aufbau professioneller Wartungs- und Supportstrukturen für Schul-IT mit lokalen Dienstleistern ist Teil der Digitalen Strategie der Hansestadt Lübeck, ebenso der Ansatz, Datenhoheit möglichst im Eigentum der Hansestadt Lübeck zu behalten (VO/2020/08509). Wie in der VO/2019/07671 beschrieben, wird die Vergabe an einen Generaldienstleister angestrebt. Die Wartung und Administration der pädagogischen IT erfordert einen professionellen Support, der nicht, wie in der Vergangenheit oft üblich, ehrenamtlich an den Schulen erledigt werden kann, was die Nutzungsmöglichkeit von IT im Unterricht von engagiertem Lehrpersonal, Eltern, Schüler-AGs etc. abhängig machen würde und je nach Schulstandort stark variieren würde. Eine einheitliche Support- und Wartungsstruktur sichert nicht nur den Einsatz und die nachhaltige Nutzung der Investition in die IT-Infrastruktur, auch Bildungsgerechtigkeit kann durch die Schaffung gleicher Unterstützung für alle Lübecker Schulen sichergestellt werden. Zudem muss der Support durch die Bereitstellung eines professionellen Ticketsystems schnell auf technische Schwierigkeiten und Probleme reagieren können, um die Nutzbarkeit der IT-Infrastruktur im Unterricht sicherzustellen, was eine Aufgabe des Schulträgers ist.

Lösungsbedarf

Alle Lübecker Schulen müssen in die Lage versetzt werden, die IT-Infrastruktur nachhaltig zu nutzen und einen zentralen Ansprechpartner für Wartung- und Support haben. Die Wartungs- und Supportinfrastruktur ist zudem eine Förderbedingung für die Vergabe von Mitteln aus dem DigitalPakt Schule und dem DigitalPakt 2.

Rechtsgrundlage

Gem. § 48 Abs. 1 S. 1 Nr. 4 Schleswig-Holsteinisches Schulgesetz (SchulG) hat der Schulträger den Sachbedarf des Schulbetriebs zu tragen. Dazu gehören nach § 48 Abs. 2 Nr. 2 SchulG insbesondere die Aufwendungen für die Ausstattung der Schulgebäude und -anlagen mit Einrichtungsgegenständen und deren laufende Unterhaltung. Grundsätzlich fallen damit die Ausstattung der Schulen mit Informationstechnik und deren Unterhaltung (Wartung und Administration) in den Bereich des Sachaufwandsträgers. Die Ausstattung der Schulen unterliegt dabei jedoch der Leistungsfähigkeit des Schulträgers.

Umsetzungsvorschlag

Um die Schulen kurzfristig zu unterstützen und um die personellen Ressourcen auf Seiten der Hansestadt Lübeck zu entlasten, wurden Projekte definiert, mit denen die Kooperation zwischen der Hansestadt Lübeck und der TraveKom kurzfristig beginnen soll. Dies entspricht zudem dem in VO/2019/07671 beschriebenem Vorgehen einen Generaldienstleister zu beauftragen sowie der in VO/2020/08509 genannten konkreten Maßnahmen im Rahmen der Digitalen Strategie der Hansestadt Lübeck.

Die TraveKom ist nach dem Beschluss der Bürgerschaft vom 20.06.2019 (VO/2019/07486) rückwirkend zum 01.01.2019 100 % Tochter der Stadtwerke Lübeck Holding GmbH und damit auch mittelbar 100 % Tochter der Hansestadt Lübeck. Rechtsgrundlage für eine Inhouse-Vergabe an die Travekom ist § 108 Abs. 1 GWB. Das Vorliegen der Voraussetzungen des § 108 Abs. 1 GWB wurde durch den Bereich Recht geprüft und durch die TraveKom bestätigt.

Nicht nur für die jüngst erfolgte Beschaffung der Endgeräte aus dem Digitalpakt 2, sondern vor allem für den Support und die Wartung schulischer Präsentationstechnik, schulischer Servereinrichtungen und des gesamten IT-Netzes in der Schule bedarf es einer Support- und Wartungsorganisation. Dies soll mit der TraveKom vereinbart werden. Dafür ist, wie vorgenannt ausgeführt, das Inhouse-Geschäft zulässig. Darüber hinaus ist auch darzustellen, ob dieses Inhouse-Geschäft wirtschaftlich ist. Der Support und die Wartung könnte sicherlich auch über eingestelltes städtisches Personal abgedeckt werden. Dies ist derzeit in dem Umfang aus Stellenplangründen und vor allem aus Gründen des nicht mehr vorhandenen Personals auf dem Arbeitsmarkt nicht umsetzbar. Einer Einschätzung des Bereiches Informationstechnik zufolge, würden für Support- und Wartung von etwa 2.000 schulischen Computern oder Notebooks jährliche Kosten von rund 2 Millionen Euro anfallen, wenn die Informati-

onstechnik Support und Wartung übernehmen würde. Alternativ wurde durch den Bereich Schule und Sport im Jahr 2019 bereits der Ansatz zur Schaffung von 12,6 Stellen IT-Assistenz für einfachen Support vor Ort mit einem Personalmehrbedarf von 601.952,40 Euro im Jahr verfolgt, jedoch u.a. aufgrund der Kosten verworfen. Lokale Anbieter wurden durch den Bereich Schule und Sport im November 2019 angefragt, jedoch wurde dies aufgrund der sich entwickelnden Digitalen Strategie der Hansestadt Lübeck sowie der kurzfristigen Umsetzbarkeit als auch des Bedarfes, alle Leistungen aus einer Hand anbieten zu können, nicht weiter verfolgt. Support und die Wartung müssen, auch aufgrund der Sicherstellung der Infrastruktur für digitalen Unterricht aufgrund der Corona-Pandemie, einhergehen mit der Neuausrichtung der Digitalisierung in Lübecker Schulen, also unverzüglich.

Für den Support und die Wartung der IT-Infrastruktur wurden die Projekte gemäß der Anlage „Eckpunkte Vereinbarung TraveKom und Hansestadt Lübeck“ definiert. Dabei soll die mit der TraveKom angestrebte Vereinbarung in Übereinstimmungen mit der DSGVO abgeschlossen werden.

Digitale Strategie

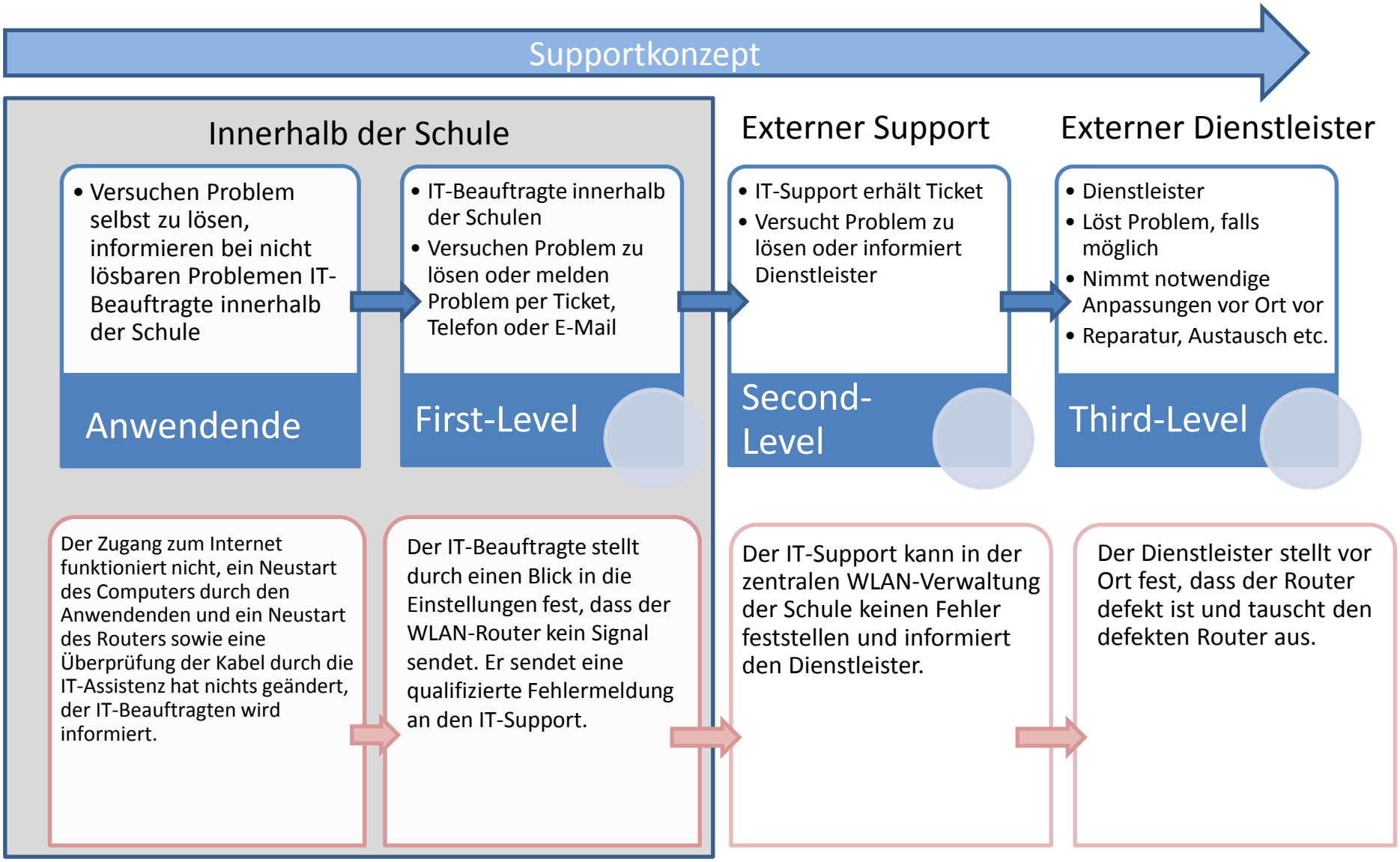
Der Support und Wartung der IT-Infrastruktur an Lübecker Schulen stehen im Einklang mit dem Rahmenkonzept der Hansestadt Lübeck zur Digitalen Strategie (VO/2020/08509).

**Anlagen:**

1.: Supportkonzept
2.: Finanzielle Auswirkungen konsumtiv
3.: Eckpunkte Vereinbarung TraveKom und Hansestadt Lübeck

Senatorin Kathrin Weiher

# Anlage 1 - Supportkonzept



**Bereich: Schule und Sport**
**Produkt: 211 001 000 Grundschulen/ 217 001 000 Gymnasien / 218 201 000 Gemeinschaftsschulen / 221 001 000 Förderzentren / 233 001 000 Berufsschulen**

**Anlage zur Vorlage vom 17.07.2020**
**VO-Nr.: VO/2020/09089**

**2. Verfahrensübersicht – Finanzielle Auswirkungen** **KONSUMTIV**

**A**

| Finanzielle Auswirkungen in € | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|
| Erträge | | | | |
| Aufwendungen | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 |
| Saldo Ergebnisplan | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 |
| Einzahlungen | | | | |
| Auszahlungen | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 |
| Saldo Finanzplan | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 | -517.364,40 |

**B**

| 2021 | Ergebnisplan | Finanzplan | | |
|---|---|---|---|---|
| Mittel **veranschlagt** | | | Ergebnisplan Gesamtlaufzeit | Finanzplan Gesamtlaufzeit |
| Zusätzl. **zu ordnen** | x | x | | |
| Haushalts**belastend** | x | x | x | x |
| Haushalts**entlastend** | | | | |
| Haushalts**neutral** | | | | |

**C**

| Haushaltsjahr 2021 | Produktsachkonten Bezifferung | Bezeichnung | Ergebnisplan Betrag in € |
|---|---|---|---|
| (Minder) Erträge: | | | |
| (Mehr) Erträge: | | | |
| (Minder) Aufwendungen: | | | |
| (Mehr) Aufwendungen: | 211 001 000.5291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Grundschulen | -220.358,92 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 217 001 000.5291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Gymnasien | -67.065,73 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 218 201 000.5291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Gemeinschaftsschulen | -134.131,52 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 221 001 000.5291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Förderzentren | -47.904,12 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 233 001 000.5291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Berufsschulen | -47.904,12 |
| | | Saldo Ergebnisplan | -517.364,40 |

| | Produktsachkonten Bezifferung | Bezeichnung | Finanzplan Betrag in € |
|---|---|---|---|
| (Minder) Einzahlungen: | | | |
| (Mehr) Einzahlungen: | | | |
| (Minder) Auszahlungen: | | | |
| (Mehr) Aufwendungen: | 211 001 000.7291000 | AZ für sonstige Dienstleistungen Grundschulen | -220.358,92 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 217 001 000.7291000 | AZ für sonstige Dienstleistungen Gymnasien | -67.065,73 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 218 201 000.7291000 | AZ für sonstige Dienstleistungen Gemeinschaftsschulen | -134.131,52 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 221 001 000.7291000 | AZ für sonstige Dienstleistungen Förderzentren | -47.904,12 |
| (Mehr) Aufwendungen: | 233 001 000.7291000 | Aufwendungen für sonstige Dienstleistungen Berufsschulen | -47.904,12 |
| | | Saldo Finanzplan | -517.364,40 |

| | |
|---|---|
| Begrünndung: | Monatliche Kosten für zentralen IT-Support (25.704 Euro brutto), Wissensdatenbank (3.700,90 Euro brutto), Beratung (6.854,40 Euro brutto) sowie Big Blue Button (6.854,40 brutto) aufgeteilt nach Kosten pro Schulform, basierend auf der Gesamtzahl der Schulen dieser Schulform. Es wird von monatlichen Kosten von 798,40 Euro brutto pro Schule ausgegangen. Dies entspricht monatlichen Gesamtkosten von 43.113,70 Euro brutto und jährlichen Gesamtkosten von 517.364,40 Euro brutto . |

Anlage:

**Eckpunkte Vereinbarung TraveKom und Hansestadt Lübeck**

Folgende Projekte wurden für Support- und Wartung der IT-Infrastruktur definiert:

## 1. Dienstleistungen für Wartung und Support der Lübecker Schul-IT

### 1.1 Zentraler Ansprechpartner für Hilfe und Support

Der zentrale IT-Helpdesk ist der Ansprechpartner, an den sich Schulen bei technischen Problemen mit der bereitgestellten IT wenden können. Dies betrifft zum einen durch den Schulträger gewartete Geräte, als auch das zentrale Identitätsmanagement auf luebeck.schule.

Um für die weitere Planung sinnvolle Kennzahlen zu den aufkommenden Supportfällen zu erhalten, müssen sämtliche Vorfälle und Probleme über eine zentrale Instanz laufen und dort klassifiziert, koordiniert und nachbereitet werden. Dies kann unter Berücksichtigung der aktuellen personellen Ressourcen sowie des steigenden Supportaufkommens nicht von der Hansestadt Lübeck geleistet werden. Aus diesem Grund stellt die TraveKom einen zentralen IT-Helpdesk für alle Lübecker Schulen zur Verfügung. Die Kommunikation ist per Telefon-Hotline, E-Mail oder Ticketsystem möglich. Berechtigt zur Ticketerstellung sind jeweils die Medienbeauftragten der Schulen, die den First-Level-Support vor Ort bilden. Das heißt, dass die Medienbeauftragten der Schulen kleinere Probleme selbst lösen und erst bei fortbestehen des Problems eine qualifizierte Fehlermeldung an den IT-Helpdesk geben, der den Second-Level-Support bildet (siehe Anlage 1).

Die gemeldeten Probleme werden durch die TraveKom nach festgelegten Kriterien klassifiziert. Hierbei verbleibt die Kontrolle und Nachverfolgung bis zu Schließung des Vorfalles bei der TraveKom, um auch Kennzahlen zur Effektivität von vorhandenen Abläufen zu erhalten. Die Supportanfragen betreffen voraussichtlich sowohl Anfragen zu der Nutzung der bereitgestellten Dienste als auch Supportanfragen zu der bereitgestellten Technik.

Die Bereitstellung und der Betrieb des IT-Helpdesks kann kurzfristig von der TraveKom als sechsmonatige Pilotphase durchgeführt und im Anschluss an die Erkenntnisse der Pilotphase angepasst werden. Die Kosten der Bereitstellung und des Betriebs des IT-Helpdesks für alle Schulen der Hansestadt Lübeck betragen einmalig 16.800,00 € zzgl. MwSt. sowie 21.600,00 € zzgl. MwSt. monatlich. Die Kündigung des Vertragsverhältnisses ist mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende möglich.

### 1.2. Wissensdatenbank und Hilfeseite zum Themenfeld Schul-IT

Gelöste und abgeschlossene Vorfälle des zentralen IT-Helpdesk werden nachbereitet und in eine zentral erreichbare Wissensdatenbank (Knowledge-Base) überführt. Die Knowledge-Base wird in dem Internetportal, das die Schulen zum Zugriff auf die zentralen Dienste nutzen, verlinkt sein und auch für den externen Zugriff über eine Internetadresse erreichbar sein. In der Wissensdatenbank werden Erklärungen zu häufig vorkommenden Fragen und Problemen bereitgestellt.

Die Bereitstellung einer Wissensdatenbank als zentraler Ort für Antworten zu den häufigsten Supportanfragen sorgt mittelfristig für ein verringertes Supportaufkommen und für eine schnellere Abarbeitung von Supportfällen, da alle bereits gelösten Problem dokumentiert und mit dem Lösungsweg versehen dort hinterlegt werden sollen. Die Wissensdatenbank soll basierend auf den Supportanfragen ständig weiter wachsen und so einen umfangreichen Wissenspool für die Schulen bieten.

Die Bereitstellung und der Betrieb inkl. der Pflege der Knowledge-Base kann kurzfristig von der TraveKom übernommen werden. Die Kosten der Einrichtung und des Betriebs der Knowledge-Base für alle Schulen der Hansestadt Lübeck betragen einmalig 9.600,00 € zzgl. MwSt. sowie 3.110,00 € zzgl. MwSt. monatlich. Die Kündigung des Vertragsverhältnisses ist mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende möglich.

**1.3. Beratung zu Schul-IT**

Um den laufenden Aufbau der zentralisierten und standardisierten lernförderlichen IT-Infrastruktur an allen Lübecker Schulen mit all seinen Komponenten nachhaltig erfolgreich zu gestalten, wird ein flexibel abrufbares Beratungskontingent bei der TraveKom benötigt um schnell und unbürokratisch gemeinsam mit dem TraveKom auf veränderte Anforderungen jeglicher Art reagieren zu können.
Die Beratungsleistung beinhaltet im Wesentlichen die folgenden Themengebiete:

- Gemeinsame Betriebskonzeptentwicklung und Umsetzung
- Übernahme des Betriebs bzw. Befähigung zum IT-Betrieb
- Befähigung zur Nutzung der Konzeptbestandteile
- Einhaltung gesetzlicher Vorgaben (Compliance)
- Weiterentwicklung der lernförderlichen IT Infrastruktur und nachhaltige
- Umsetzung zukünftiger Ziele

Die Kosten für Beratung zu Schul-IT für alle Schulen der Hansestadt Lübeck betragen monatlich 5.760,00 € zzgl. MwSt.. Die Kündigung des Vertragsverhältnisses ist mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende möglich.

**2. Zentrale Verwaltung von Endgeräten**

Wenn Endgeräte wie iPads im Unterricht eingesetzt werden sollen, ist es wichtig, dass sich darauf installierte Anwendungen auf dem aktuellen Stand befinden und häufig genutzte Apps installiert und funktionsbereit sind. Gerade bei einer großen Anzahl an Geräten wäre es ein erheblicher Aufwand, jedes Gerät einzeln zu installieren und zu aktualisieren. Daher bietet sich eine zentrale Verwaltung an, die die Geräte über die Internetverbindung automatisch mit Updates und Apps versorgt. Die zentrale Verwaltung von Endgerät ist zudem Bestandteil des Konzepts der Universität zu Lübeck zur Zentralisierung der IT-Infrastruktur an Lübecker Schulen (VO/2019/07671).
Mit der Zusatzvereinbarung zum DigitalPakt Schule, dem Sofortausstattungsprogramm für Endgeräten für Schüler:innen (DigitalPakt 2), wurde eine Fördermöglichkeit für die Anschaffung von Endgeräten geschaffen. Die Endgeräte sollen z.B. bei coronabedingten Schulschließungen Schüler:innen zur Verfügung gestellt werden, die über keine Endgeräte zur Teilnahme am digitalen Unterricht verfügen. Geräte, die nicht verliehen werden, verbleiben während des Präsenzunterrichts zur Nutzung in den Schulen. Eine Voraussetzung des Förderprogramms ist, dass die Geräte in die Support- und Wartungsstruktur integriert werden, die sich im Rahmen des DigitalPakts Schule im Aufbau befindet. Bei den neuanzuschaffenden Geräten kann direkt eine Einbindung der Geräte in die geplante Supportstruktur erfolgen. Aktuell sind an vielen Schulen bereits mobile Endgeräte, vorrangig Apple iPads oder Endgeräte mit Windows, im Einsatz. Die Bereitstellung und Wartung von Endgeräten an Schulen erfordert jedoch eine Fernwartung, um die Geräte mit Software und Updates zu bespielen, sowie um einen Support für technische Schwierigkeiten bereitzustellen (siehe 1.1).
Um die Schulen bei der Verwaltung der vorhandenen und künftig anzuschaffenden Geräte zu unterstützen und die Fördervoraussetzungen für den DigitalPakt 2 zu erfüllen sowie die im DigitalPakt Schule geforderte Support- und Wartungsinfrastruktur aufzubauen, soll die TraveKom langfristig die Geräteverwaltung für die Lübecker Schulen übernehmen und diese gemäß Zielbild Schul-IT in eine zentrale Verwaltungsinfrastruktur integrieren. Die Verwaltungsinfrastruktur soll zudem mittelfristig sowohl Windows-

Arbeitsplätze und -Endgeräte als auch die im Rahmen des DigitalPakts Schule geplanten interaktiven Displays zentral verwalten können. Die Planung für die zentrale Verwaltung und die Erfassung bereits existierender Endgeräte soll Ende 2020 beginnen.

**3. Videokonferenzlösung für Lübecker Schulen**

Durch die Corona-Pandemie ist die Nachfrage nach Videokonferenzlösungen stark gestiegen, da Videokonferenzen für viele Schulen eine Möglichkeit sind, bei Schulschließungen mit Schüler:innen im Kontakt zu bleiben und den Unterricht digital zu organisieren.

Bereits während der Schulschließungen konnten, gemeinsam mit einigen Schulen und der TraveKom, in einem Testbetrieb wichtige Erkenntnisse für eine sinnvolle Integration einer Videokonferenzlösung im schulischen Umfeld gesammelt werden. Als Videokonferenzlösung wurde Big Blue Button erprobt, das auf Servern der TraveKom laufen soll. Durch das Hosting auf eigenen Servern ist Big Blue Button laut IQSH datenschutzkonform. Zudem ist Big Blue Button als Anwendung Open Source und kostenlos. Es fallen nur Kosten für das Betreiben auf den Servern an. Da es bei der Anwendung von Videokonferenzlösungen an Schulen viele datenschutzrechtliche Fragen und Bedenken gibt, war es wichtig eine Lösung zu finden, die laut IQSH datenschutzkonform ist.

Um den Lübecker Schulen die Möglichkeit zu geben auch dauerhaft auf eine Videokonferenzlösung zu setzen, wurde das modular aufgebaute Konzept der Universität zu Lübeck durch eine zentrale Videokonferenzlösung erweitert. Hier war es besonders wichtig eine Möglichkeit zu schaffen, die Videokonferenzlösung ohne zusätzliches Einloggen erreichbar zu machen. Nutzende des Schulträgerportals luebeck.schule sollen ohne weiteres Anmelden an einer Videokonferenz teilnehmen können. Technisch ist dies möglich und kurzfristig umsetzbar.

Die Bereitstellung und der Betrieb der Videokonferenzlösung wurde bereits in Form einer Pilotphase evaluiert und kann kurzfristig von der TraveKom durchgeführt werden.

Die Kosten der Bereitstellung und des Betriebs von Big Blue Button für alle Schulen der Hansestadt Lübeck betragen einmalig 33.280,00 € zzgl. MwSt. sowie 5.760,00 € zzgl. MwSt. monatlich. Die Kündigung des Vertragsverhältnisses ist mit einer Frist von 6 Monaten zum Jahresende möglich.

**4. Kostenübersicht**

Aufgrund der vorübergehenden Mehrwertsteuersenkung sind Nettopreise angegeben.

| **Dienstleistung** | **Einmalige Kosten** | **Monatliche Kosten pro Schule** | **Monatliche Kosten gesamt** |
|---|---|---|---|
| Zentraler IT-Support (Help-Desk) | 16.800,00 Euro | 400,00 Euro | 21.600,00 Euro |
| Wissensdatenbank (Knowledge-Base) | 9.600,00 Euro | 57,59 Euro | 3.110,00 Euro |
| Beratung | - | 106,67 Euro | 5.760,00 Euro |
| Big Blue Button | 33.280,00 Euro | 106,67 Euro | 5.760,00 Euro |
| **Gesamtkosten netto** | 59.680,00 Euro | 670,93 Euro | 36.230,00 Euro |
| **Monatliche Kosten brutto ab 1. Januar 2021 (Anlage 2)** | - | **798,41 Euro** | **43.113,70 Euro** |

Daraus ergeben sich ab 1. Januar 2021 monatliche Kosten von insgesamt 43.113,80 Euro brutto, was jährlichen Gesamtkosten von **517.364,40 Euro** brutto entspricht (Anlage 2).

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09182**
**öffentlich**

**Lübeck, 11.08.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**4.513 - Jugendarbeit**

**Bearbeitung: Dana Gladasch (E-Mail: dana.gladasch@luebeck.de Telefon: 122 - 1217)**

# Sonderhilfeprogramm für vereinsbetriebene Gemeinschaftshäuser in Stadtteilen und Kleingärten

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 17.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

1. Der Bürgermeister wird beauftragt, das Corona-Sonderhilfeprogramm der Hansestadt Lübeck für vereinsbetriebene Gemeinschaftshäuser gem. Anlage 1 umzusetzen.
2. Es wird ein Betrag von bis zu 500.000 EUR aus dem von der Bürgerschaft am 26.03.2020 beschlossenen Rettungsschirm (VO/2020/08831) zur Linderung finanzieller Schäden, die im Zusammenhang mit COVID-19 entstanden sind, bewilligt und zur Verfügung gestellt.
3. Die Antragsfrist endet am 30.09.2020. Der Verwendungsnachweis ist bis zum 03.06.2021 einzureichen.

Dem Hauptausschuss wird nach Abschluss des Antrags- und Bewilligungsverfahrens über den Umfang der beantragten und gewährten Hilfen berichtet.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201 – Haushalt und Steuerung | Zustimmung |
| 1.300 – Recht | Zustimmung |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

- [ ] Ja
- [x] Nein- Begründung: Bei der internen Ordnung der Finanzmittel sind Interessen von Kindern und Jugendlichen nicht betroffen.

Die Maßnahme ist:

- [ ] neu
- [x] freiwillig
- [ ] vorgeschrieben durch:

| | | |
|---|---|---|
| Finanzielle Auswirkungen: | x | Ja (siehe Punkt 2 der Beschlussvorschlags) |
| | | Nein |
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | x | Nein |
| | | Ja – Begründung: |
| | | Die Ordnung der Finanzmittel führt nicht zu klimatischen Auswirkungen. |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**
Von Vereinen betriebene Gemeinschaftshäuser sind ein wichtiger sozialer Faktor und Ort der Begegnung, insbesondere in den siedlungs- und kleingartengeprägten Stadtteilen und dienen dort in besonderem Maße der Stärkung des Gemeinwesens. Ihr Angebot erreicht alle Altersgruppen, stellt die räumliche Möglichkeit für eine Nutzung durch unterschiedliche Gruppen her und trägt damit zum Gemeinsinn sowie zum Erhalt des meist ehrenamtlich geleisteten Vereinslebens bei, das die städtische Gesellschaft durch ihre Vielfalt bereichert.

Die vereinsbetriebenen Gemeinschaftshäuser sind durch die Corona-Pandemie deshalb besonders betroffen, weil ihre Finanzstruktur in der Regel wenige Rücklagen ausweist. Die Einnahmen aus Veranstaltungen, die eine wichtige Säule zur Finanzierung der Gemeinschaftshäuser darstellen, sind über viele Monate aufgrund der Verordnungslage zur Bekämpfung der Corona-Pandemie ausnahmslos weggefallen. Perspektivisch ist damit zu rechnen, dass die Einnahmeausfälle durch Veranstaltungen vorerst anhalten werden.

Vor diesem Hintergrund legt die Hansestadt Lübeck ein Sonderhilfeprogramm zur finanziellen Unterstützung von vereinsbetriebenen Gemeinschaftshäusern in Stadtteilen und Kleingärten auf.

**Anlagen:**
Anlage 1 Konzept Sonderhilfeprogramm für vereinsbetriebene Gemeinschaftshäuser im Stadtteil / Kleingarten

Bürgermeister Jan Lindenau

# Konzept für ein pandemiebedingtes Sonderhilfeprogramm für vereinsbetriebene Gemeinschaftshäuser in Stadtteilen / Kleingärten in 2020

## 1. Anlass

Von Vereinen betriebene Gemeinschaftshäuser sind ein wichtiger sozialer Faktor und Ort der Begegnung, insbesondere in den siedlungs- und kleingartengeprägten Stadtteilen und dienen dort in besonderem Maße der Stärkung des Gemeinwesens. Ihr Angebot erreicht alle Altersgruppen, stellt die räumliche Möglichkeit für eine Nutzung durch unterschiedliche Gruppen her und trägt damit zum Gemeinsinn sowie zum Erhalt des meist ehrenamtlich geleisteten Vereinslebens bei, das die städtische Gesellschaft durch ihre Vielfalt bereichert.

Die vereinsbetriebenen Gemeinschaftshäuser sind durch die Corona-Pandemie deshalb besonders betroffen, weil ihre Finanzstruktur in der Regel wenige Rücklagen ausweist. Die Einnahmen aus Veranstaltungen, die eine wichtige Säule zur Finanzierung der Gemeinschaftshäuser darstellen, sind über viele Monate aufgrund der Verordnungslage zur Bekämpfung der Corona-Pandemie ausnahmslos weggefallen. Perspektivisch ist damit zu rechnen, dass die Einnahmeausfälle durch Veranstaltungen vorerst anhalten werden.

Vor diesem Hintergrund legt die Hansestadt Lübeck ein Sonderhilfeprogramm zur finanziellen Unterstützung von vereinsbetriebenen Gemeinschaftshäusern in Stadtteilen und Kleingärten auf.

## 2. Zielsetzung und Anspruchsberechtigung

Das Sonderhilfeprogramm verfolgt das Ziel, die vereinsbetriebenen Gemeinschaftshäuser zu erhalten und die pandemiebedingten, seit Frühjahr 2020 entstandenen Notlagen in den Häusern und Vereinen zu mildern. Mit einem einmaligen Zuschuss sollen existenzgefährdete Gemeinschaftshäuser vor der Schließung bewahrt bzw. die Träger vereine mit einem zu erwartenden negativen Jahresergebnis aufgrund von Einnahmeausfällen durch ausgefallene Veranstaltungseinnahmen insoweit unterstützt werden, dass sie die kommenden Monate gesichert gestalten können.

## 3. Finanzielle Ausstattung des Sonderhilfeprogramms

Für das Sonderhilfeprogramm werden Mittel in Höhe von 500.000 EUR zur Verfügung gestellt. Die Mittel werden aus dem von der Bürgerschaft am 26.03.2020 beschlossenen Rettungsschirm (VO/2020/08831) zur Linderung finanzieller Schäden, die ursächlich im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie stehen, bereitgestellt.

## 4. Zuschusshöhe

Die Zuschusshöhe im Einzelfall ergibt sich in Abhängigkeit von den aus dem Sonderhilfeprogramm zur Verfügung stehenden Mitteln und dem Gesamtvolumen des beantragten und anerkennungsfähigen Förderbedarfs.

Die maximale Förderung eines vereinsbetriebenen Gemeinschaftshauses beträgt einmalig bis zu 25.000 EUR.

Der Förderbedarf ergibt sich in der Regel aus dem Durchschnitt der jährlichen, tatsächlichen Einnahmen durch Veranstaltungen der letzten drei Haushaltsjahre und ist entsprechend nachzuweisen. Sollte der Förderbedarf durch diesen Nachweis nicht hinreichend darstellbar sein, muss die entstandene Notlage in anderer geeigneter und überprüfbarer Weise dargelegt werden.

Bereits erhaltene Fördermittel von Bund, Land oder Kommune und sonstigen Drittmittelgebern (wie Stiftungen) für das Jahr 2020 werden bei der Bewilligung des Zuschusses berücksichtigt.

## 5. Verwendung des Zuschusses

Wenn die fortlaufenden Einnahmen aus dem regulären Geschäftsbetrieb des Vereins in 2020 voraussichtlich nicht ausreichen, kann der Zuschuss für die laufenden betrieblich verursachten Verbindlichkeiten wie z. B. Mieten oder Pachten inkl. Nebenkosten oder zur Zahlung von Personalkosten für sozialversicherungspflichtig Beschäftigte eingesetzt werden, sofern diese nicht über das Kurzarbeitergeld gedeckt werden.

Der bewilligte Zuschuss ist wirtschaftlich und sparsam zu verwenden.

## 6. Wer ist antragberechtigt?

Folgende Voraussetzungen müssen vorliegen, damit ein Verein antragsberechtigt ist:

- Verein ist selbst Betreiber des Gemeinschaftshauses (keine Unterverpachtung an wirtschaftlich tätige Gastronomie-/Veranstaltungsbetriebe)
- Verein ist eingetragen im Vereinsregister mit Sitz in der Hansestadt Lübeck
- eine individuelle, tatsächliche, existenzgefährdende Wirtschaftslage, die durch die Corona-Pandemie verursacht wurde, liegt nachweislich vor
- der Verein muss mindestens seit 01.01.2019 tätig sein oder nachweislich als Nachfolge-Trägerverein eines langjährig bestehenden Gemeinschaftshauses gegründet sein.

## 7. Rechtsanspruch

Ein Rechtsanspruch auf die Gewährung eines Zuschusses aus dem Sonderhilfeprogramm besteht nicht. Die zur Verfügung gestellten Mittel sind freiwillige Leistungen der Hansestadt Lübeck. Antragsprüfung und Gewährung der Unterstützung ist grundsätzlich abhängig von den zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln.

## 8. Antragstellung sowie Prüf- und Entscheidungsverfahren

Zur Antragstellung ist das von der Stadt erhältliche Formular zu verwenden. Der Antrag steht unter www.luebeck.de/stadtteilhilfe zur Verfügung. Die Antragsfrist endet am 30.09.2020. Ein Zuschuss wird nur auf schriftlichen und vollständigen Antrag gewährt. Es ist nur ein Antrag pro Verein zulässig. Für den Antrag ist u. a. die Darstellung der Notsituation bzw. aus der Corona-Pandemie resultierenden Bedrohung des Fortbestandes des Gemeinschaftshauses erforderlich. Dem Antrag sind folgende Unterlagen beizufügen:

- Vereinssatzung (Vereinsvorstand und Vereinszweck)
- Bestätigung der Anträge für Landes- und Bundesmittel (institutionelle Förderungen und Förderungen aus den Corona-Soforthilfeprogrammen) oder bei Stiftungen (jeweils in Kopie)
- Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen oder Einnahmeüberschussrechnungen für die Jahre 2017 – 2019
- Nachweis der Einnahmen aus Veranstaltungen 2017-2019, sofern nicht in den Jahresabschlüssen beziffert
- Ggf. sonstige geeignete Nachweise über wirtschaftliche Notlage in 2020

## 9. Bewilligungs- und Verwendungsnachweisverfahren

Der Antragsteller erhält von der Hansestadt Lübeck einen schriftlichen (Bewilligungs-)Bescheid. Einnahmen durch Fördermittel Dritter oder sonstige Änderungen der Einnahmen (z. B. Spenden, Wegfall von Forderungen Dritter etc.) müssen umgehend mitgeteilt werden.

Der Verwendungsnachweis ist bis zum 30.06.2021 schriftlich bei der Hansestadt Lübeck einzureichen. Hierfür ist der unter www.luebeck.de/stadtteilhilfe eingestellte Vordruck zu verwenden.

Im Verwendungsnachweis ist ein zahlenmäßiger Nachweis zu erbringen. Daraus sollen auch Förderungen Dritter, die sich aus anderen Förderprogrammen aufgrund der Corona-Pandemie ergeben haben, hervorgehen (z. B. Förderprogramme und Soforthilfen von Bund und Land). Anzugeben sind ebenfalls Zuwendungen bzw. Spenden von Dritten, die dem Verein seit März 2020 zugeflossen sind. Hierunter fallen auch Kredite oder Bürgschaften.

Im Rahmen der Verwendungsnachweisprüfung können Mittel zurückgefordert werden, wenn sich die Förderung als nicht notwendig zum Fortbestehen des Gemeinschaftshauses erweist (z. B. durch Doppelförderung) und somit eine Überkompensation besteht. Ferner werden Mittel zurückgefordert, wenn die Prüfung ergibt, dass die Voraussetzungen für eine Förderung gemäß dem vorliegenden Soforthilfeprogramm nicht vorlagen.

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/08988**
**öffentlich**

**Lübeck, 04.06.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.651 - Gebäudemanagement**

**Bearbeitung: Nicole Herms (E-Mail: nicole.herms@luebeck.de Telefon: 122-6569)**

# Projektfreigabe "Alte Turnhalle im Johanneum" - Erneuerung Sportboden, Modernisierung Hallenausstattung und Sanitärbereich Bei St. Johannis 1-3, 23552 Lübeck, über 175.000,00 Euro

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 22.06.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

Erteilung der Projektfreigabe für die Baumaßnahme „Alte Turnhalle im Johanneum“ – Erneuerung Sportboden, Modernisierung Hallenausstattung und Sanitärbereich“ auf der Grundlage der eingereichten und vorliegenden EW-Bau.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201 Haushalt und Steuerung | Zustimmend |
| 4.401 Schule und Sport | zustimmend |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[x] Nein- Begründung:

Eine Beteiligung von Kindern und Jugendlichen ist nicht erfolgt, da es sich hierbei um eine reine Instandsetzungsmaßnahme handelt.

Die Maßnahme ist:

[x] neu
[ ] freiwillig
[ ] vorgeschrieben durch:

| | | |
|---|---|---|
| Finanzielle Auswirkungen: | x | Ja (Anlage 1) |
| | | Nein |
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | | Nein |
| | x | Ja – Begründung: |
| | | Durch den Ersatz veralteter Haustechnik durch energieeffiziente Geräte wird die $CO^2$-Bilanz positiv beeinflusst. |

Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO:

**Begründung:**

Die alte Turnhalle des Johanneums wurde 1905 im Zuge der Einrichtung eines Realgymnasiums auf dem Gelände des ehemaligen St.-Johannis-Klosters erbaut und befindet sich vermutlich oberhalb einer früheren Kreuzganganlage (vermutete Kreuzgewölbewand unterhalb der Halle) und einer daran angrenzenden Grabanlage (unterhalb der heutigen Umkleiden). Die Turnhalle steht unter Denkmalschutz. Bodeneingriffe dürfen nur mit Antragstellung bei der Archäologie erfolgen.
In den 60er Jahren wurde der schulhofseitige eingeschossige Anbau in der Höhe verändert und um Sanitäranlagen und Umkleiden ergänzt. Eine Sanierung der äußeren Hülle erfolgte 2003, die Sanierung des Daches 2012 und die Installation einer Hausalarmanlage 2015.

Im März 2017 musste der Hallenbetrieb aufgrund von gravierenden Schäden am Hallenboden stillgelegt werden. Eine Gebäudeinspektion durch das GMHL und den Bereich Schule und Sport ergab irreparable Schäden in der Unterkonstruktion des Schwingbodens sowie einen dringend erforderlichen, umfangreichen Modernisierungsbedarf im Gebäude: völlig veraltete Elektroinstallation und mangelhafte sanitäre Anlagen (Schmutzwasser- und Trinkwassernetz, Warmwasser-Bereitung, Sanitärobjekte, Raumzuordnung), Brandschutzmängel, Sicherheitsmängel in der Sportausstattung (fehlender Prallschutz, Geräteraumtore, Reckanlage). Eine weitere Nutzung ohne tiefgreifende Modernisierung ist ausgeschlossen.

Zielsetzung der Baumaßnahme ist die baldmögliche Wiederinbetriebnahme einer den baulichen und sicherheitsrelevanten Anforderungen entsprechenden Turnhalle für den Schul- und Vereinssport zur Förderung des Sportangebots und zur Deckung des hohen Bedarfs an Hallen- und Trainingszeiten im innerstädtischen Bereich.

**Maßnahmenbeschreibung**
Es sind im Wesentlichen folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Erneuerung des Sporthallenbodens (Universalsportboden für Trainingszwecke) auf der bestehende Sohle, inkl. Reckfundamenten und Abdichtung
- Vierseitig umlaufender Prallschutz an den Wänden der Turnhalle, Höhe ca. 220cm, mit Akustikfunktion
- sichere Geräteausstattung (Steckreckanlage, hochfahrbare Sprossenwand)
- Umrüstung der Geräteraumtore (nicht in den Raum schwenkend)
- Rückbau Holzschwingboden, Wandverschalung, Hängereck
- Schadstoffentsorgung (PAK)
- Modernisierung der Sanitär- und Umkleidebereiche
- Neuordnung dieser Bereiche funktional abgestimmt auf den heutigen Bedarf

- Einbau einer neuen Fensteröffnung zur Turnhalle für Lehreraufenthalt
- Einbau einer Rampe auf der Giebelseite als barrierefreier Zugang
- Sonnenschutz
- Putzmittelraum
- Restauratorische Untersuchung und Umsetzung
- Denkmalgerechte, nachhaltige Materialien
- flexible Nutzungsmöglichkeiten (primär Schul- und Vereinssport, sekundär Schulveranstaltung, Probenraum)
- Raumakustik

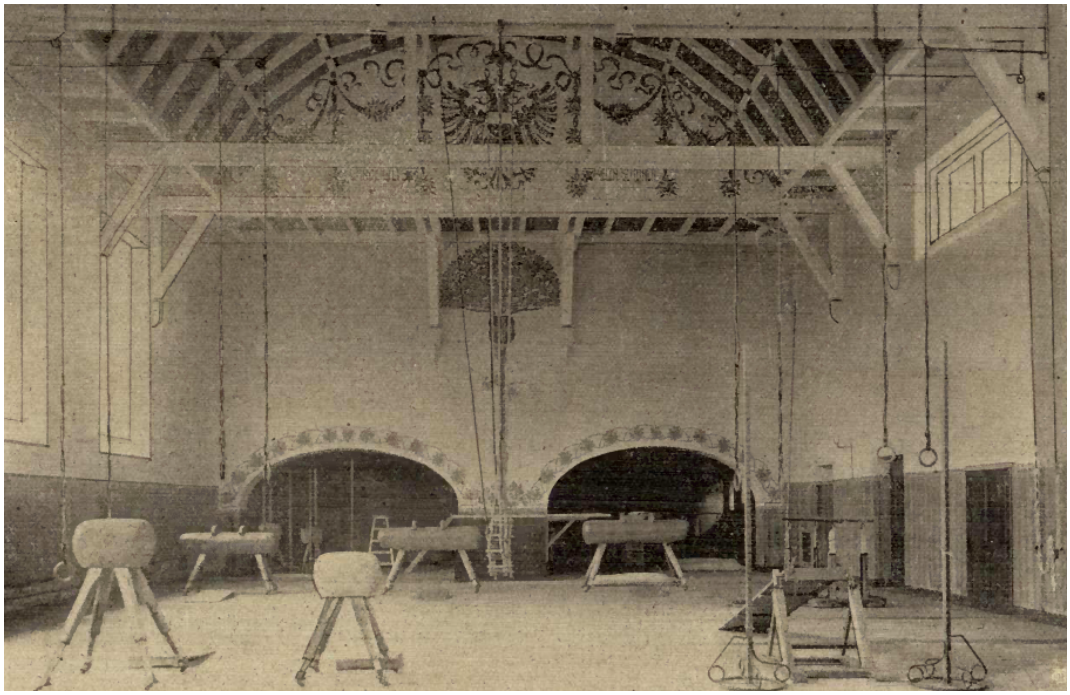
Haustechnik

- Umsetzung der Hygienestandards (Spülstation, Schmutzwasser, Trinkwasser, Warmwasser)
- Vollständige Erneuerung der Elektroanlage
- Vollständige Erneuerung der Sanitär- und Lüftungstechnik
- Energieeffiziente, wartungsarme Haustechnik in Rücksprache mit dem Energiemanagement:
    - neuer Heizkreisverteiler unter Verwendung der bestehenden Heizflächen
    - neue vereinfachte Lüftungsanlage,
    - Warmwasser-Bereitung über Durchlauferhitzer,
    - neue LED Beleuchtung / Lichtsteuerung
- Flucht- und Rettungswegebeschilderung / SiBe
- Rauchmelder
- Anschlüsse für Medientechnik (Unterrichtszwecke)
- Zentrale Schließfunktion

**Denkmalpflege**

Bodendenkmal: Die Maßnahme ist mit den Bereichen Denkmalpflege, Archäologie, Schule und Sport und den Nutzern abgestimmt. Eine statische Voruntersuchung (Schürfen) der bestehenden Sohle erfolgte unter Beteiligung der Archäologie. Die Sohle ist ausreichend standsicher für den neuen Aufbau des neuen Sportbodens. Die Bodendenkmäler verbleiben in der Fläche unberührt. Denkmalrechtliche Genehmigungen für gezielte Bodeneingriffe wurden bereits beauflagt erteilt (Grundleitungen) bzw. in Aussicht gestellt (Fundamente Reckanlage).

Farbfassung: Es erfolgten restauratorische Voruntersuchungen zu den ursprünglichen Farbfassungen in Abstimmung mit der Denkmalpflege. Auf dieser Grundlage wurde vom zuständigen Denkmalpfleger ein stufenweise umsetzbares Farbkonzept für den Innenraum empfohlen. Im Zuge der Maßnahme ist geplant, den Prallschutz entsprechend der ursprünglichen Sockelzone farbig zu gestalten. Wünschenswert und technologisch möglich wäre die Freilegung eines Baum-Motivs.



Die Wiederherstellung der ursprüngliche Farbfassung der momentan (nackten) holzsichtigen, bogenförmigen Deckenuntersicht sollte aus Sicht der Denkmalpflege berücksichtigt werden, wenn künftig ein Rückbau der Deckenheizflächen in Betracht käme. Aktuell sind die Deckenheizflächen funktionstüchtig und jüngeren Datums und somit ein Ersatz innerhalb der aktuellen Maßnahme, z.B. als Wandheizflächen, derzeit nicht darstellbar.

**Fördermittel:**
Förderfähig wäre die vollständige Freilegung des Baum-Motivs. Fördermöglichkeiten (z.B. durch Stiftungen) werden im weiteren Projektablauf geprüft.

**Kosten:**
Die erstellte EW-Bau wurde dem Bereich Haushalt und Steuerung vorgelegt. Der Leistungsumfang des Gesamtprojektes ist in der vorliegenden EW-Bau zusammengestellt worden und umfasst einen Gesamtbedarf an finanziellen Mitteln i.H.v. 920.000,00 Euro brutto.

Von den Gesamtkosten steht für 2020 ein Urbudget von 301.800,00 Euro zur Verfügung, davon sind bislang 200.000,00 Euro für Planungsleistungen freigegeben.
Der Haushaltsanmeldung 2021 liegt die Kostenberechnung der EW-Bau zugrunde. Es wurden entsprechende Haushaltsmittel für die Umsetzung der Maßnahme in 2021 eingeplant.

Die Maßnahme ist unter dem bestehenden PSK: 217001 122 7851000 geordnet. Fest verbaute Betriebsvorrichtungen sind dem Konto PSK 217001 122 7831000 zugeordnet.

**Projektablauf:**
Nachdem die Turnhalle im März 2017 wegen der o.g. Mängel außer Betrieb genommen werden musste, wurden durch den Bereich Schule und Sport für 2018 Haushaltsmittel für die Erneuerung des Sportbodens und für Hallenausstattung (Prallwand, Sportgeräte) angemeldet. Aufgrund fehlender Kapazitäten im Gebäudemanagement und der Belegung der Halle durch die Archäologie im Rahmen der Trennentwässerung im Außenbereich konnte die Maßnahme erst im Frühjahr 2019 begonnen werden. Um Planungssicherheit hinsichtlich des Sohlbestands zu gewinnen, wurden Schürfen unter Beteiligung der Archäologie für eine statische Voruntersuchung angelegt. Zudem wurde die Maßnahme um die dringend erforderliche Modernisierung des Sanitärbereichs und der veralteten haustechnischen Anlagen, insbesondere der Elektro-, Sanitär- und Lüftungsinstallationen erweitert. Eine Beauftragung der Planer erfolgte im Herbst 2019. Inzwischen liegt die EW-Bau mit Berücksichtigung der baulichen und nutzungsrelevanten Bedarfe vor.

Der weitere Ablauf ist wie folgt geplant:
2020: Freigabe des Projekts, Bauantragstellung, Ausführungsplanung, Vorbereitung der Vergaben

2021: Ausschreibung und Vergabe, Umsetzung der Maßnahme, Übergabe an Nutzer
**Anlagen:**

Anlage 1 – finanzielle Auswirkungen

Anlage 2 – Grundriss, Schnitte, Ansichten

Senatorin Joanna Hagen

**Bereich:4.401 Schule und Sport** | **Anlage zur Vorlage vom 04.06.2020**
**Produkt: 217001 Gymnasien** | **VO-Nr. VO/2020/08988**

**2. Verfahrensübersicht – Finanzielle Auswirkungen** | **INVESTIV**

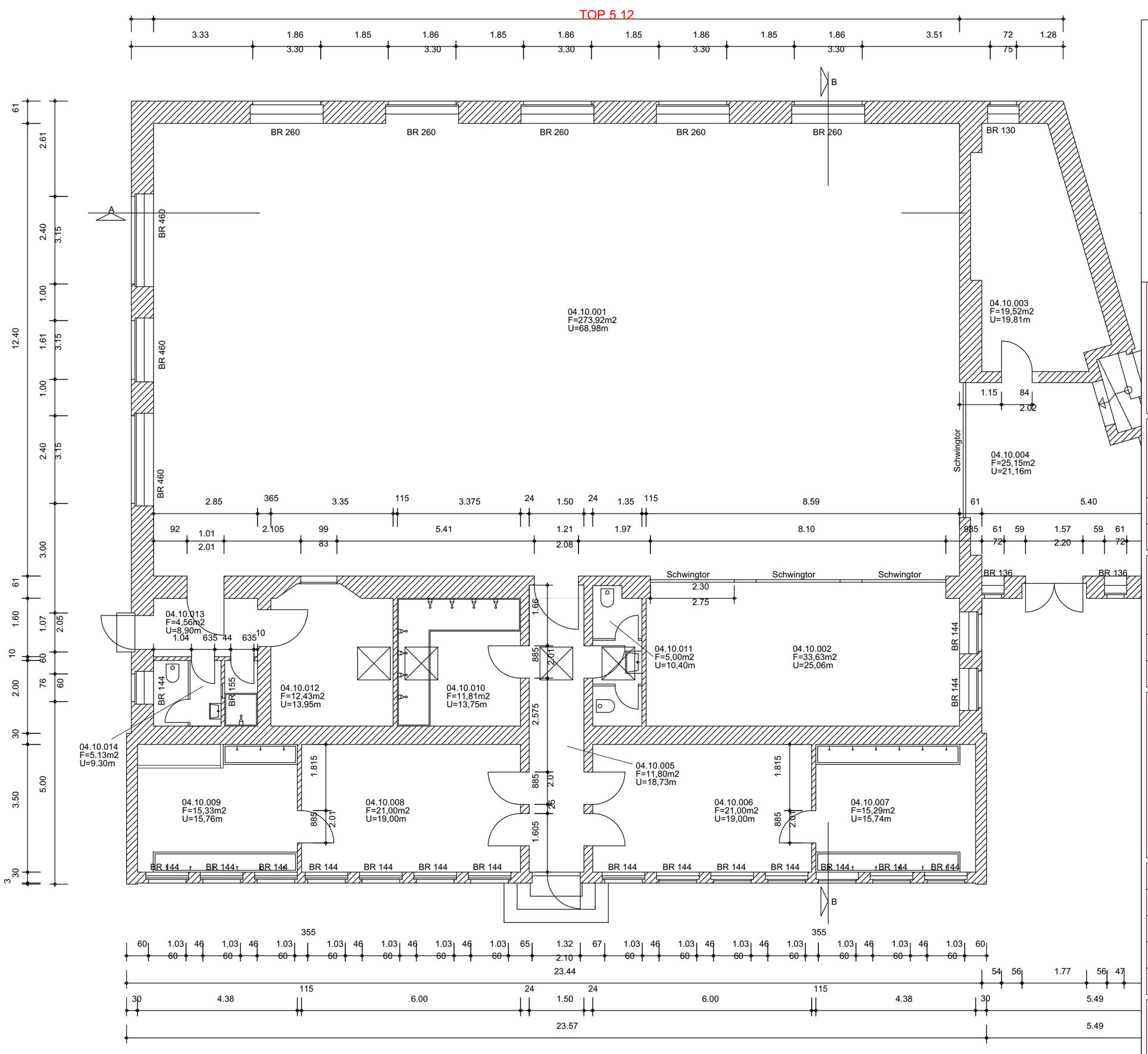
(Bei **investiven Maßnahmen** ist zunächst die **Anlagenbuchhaltung** (1.210) zu beteiligen!)

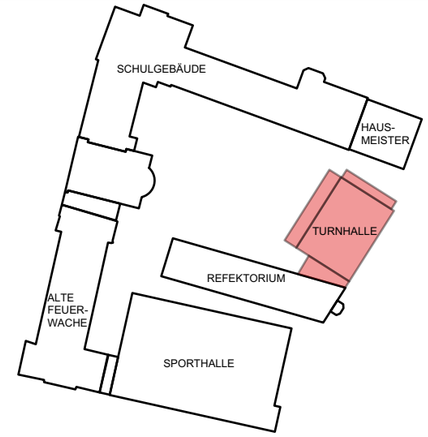
| Finanzielle Auswirkungen in € | Gesamtbeträge der Maßnahme, AfA und SoPo | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| Erträge | | | | | |
| Aufwendungen | **-920.000,00** | **0,00** | -20.341,66 | -61.025,00 | -61.025,00 |
| **davon:** | | | | | |
| Sonderposten-auflösung (SoPo) | | | | | |
| Abschreibungen (AfA) | **-920.000,00** | 0,00 | -20.341,66 | -61.025,00 | -61.025,00 |
| Anlagenabgang | | | | | |
| Gesamtauswirkung Ergebnisplan | **-920.000,00** | | | | |
| voraussichtl. Zinsen ca. | **-414.000,00** | -27.600,00 | -27.600,00 | -27.600,00 | -27.600,00 |
| Einzahlungen | | | | | |
| Auszahlungen | **-920.000,00** | **-301.800,00** | **-618.200,00** | | |
| Gesamtauswirkung Finanzplan | **-920.000,00** | ***(Ist das Ergebnis negativ, gilt der Betrag als kreditfinanziert!)*** | | | |

| 2020 | Ergebnisplan | Finanzplan | Ergebnisplan Gesamtlaufzeit | Finanzplan Gesamtlaufzeit |
|---|---|---|---|---|
| Mittel **veranschlagt** | x | x | | |
| Zusätzl. **zu ordnen** | | | | |
| Haushalts**belastend** | x | x | x | x |
| Haushalts**entlastend** | | | | |
| Haushalts**neutral** | | | | |

| Haushaltsjahr 2020 | Produktsachkonten Bezifferung | Produktsachkonten Bezeichnung | Ergebnisplan Betrag in € |
|---|---|---|---|
| (Minder) Erträge: | | | |
| (Mehr) Erträge: | | | |
| (Minder) Aufwendungen: | | | |
| (Mehr) Aufwendungen: | | | |
| | | **Saldo Ergebnisplan** | **0,00** |

| | Produktsachkonten Bezifferung | Produktsachkonten Bezeichnung | Finanzplan Betrag in € |
|---|---|---|---|
| (Mehr) Einzahlungen: | | | |
| (Mehr) Einzahlungen: | | | |
| (Mehr) Auszahlungen: | 217001 122.7851000 | Gymnasien/Sanier.Alte Turnhalle/Hochbaumaßnahmen | **-181.800,00** |
| (Mehr) Auszahlungen: | 217001 122.7831000 | Gymnasien/Sanier.Alte Turnhalle/Erwerb bewegl. AV ü. 1000 EUR | **-120.000,00** |
| | | **Saldo Finanzplan** | **-301.800,00** |




LÜBECK PLANT UND BAUT

# HANSESTADT LÜBECK
# DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN

GEBÄUDEMANAGEMENT

23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 14.10.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 14.10.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

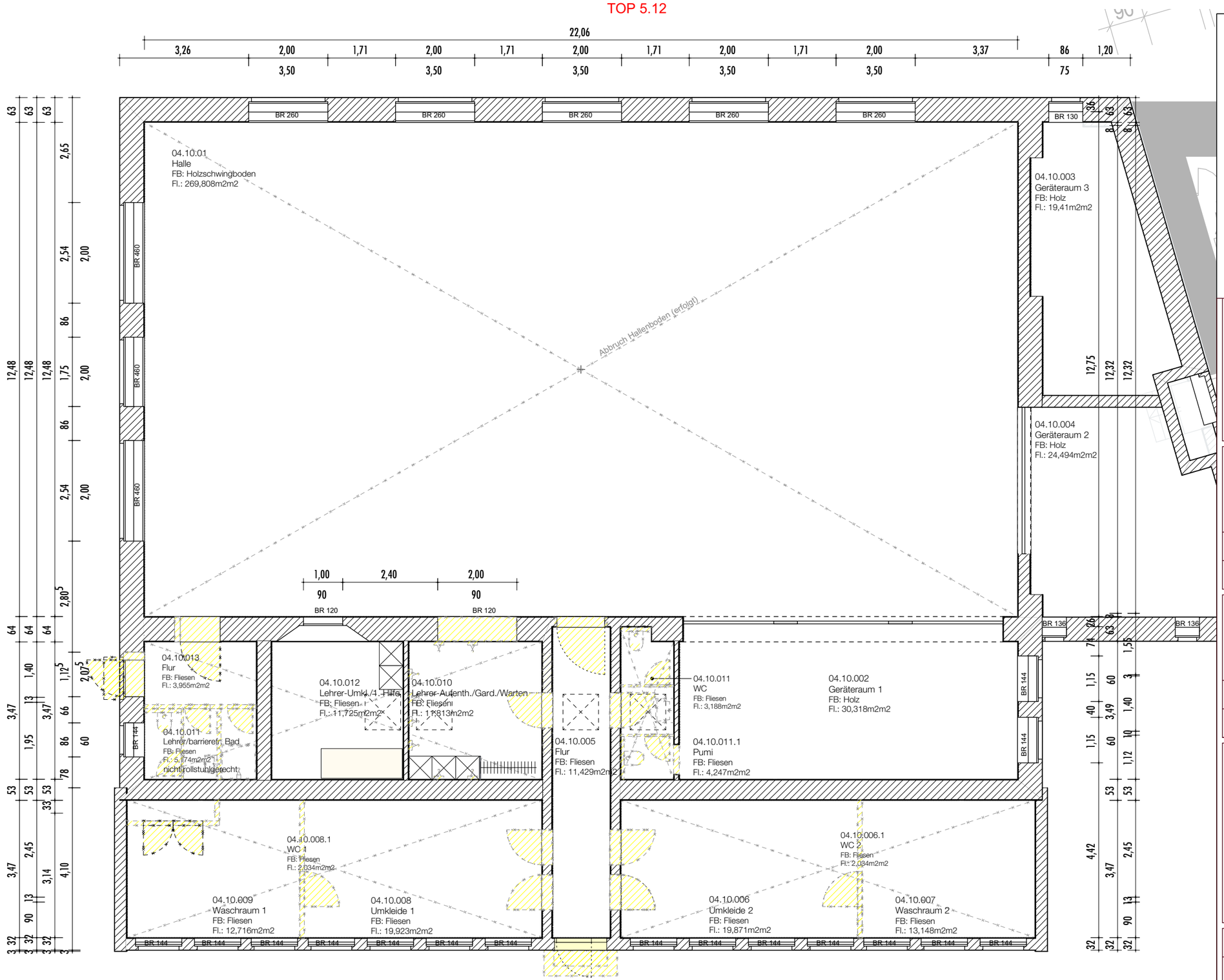
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

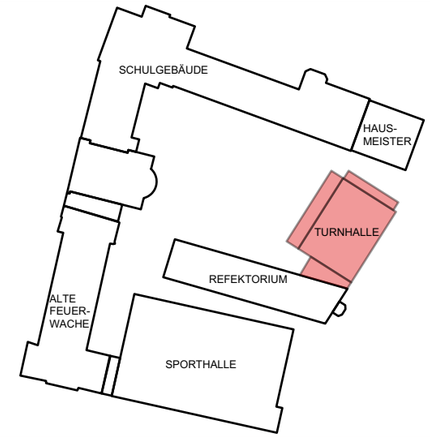
SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Bestand M. 1 : 100




LÜBECK PLANT UND BAUT

# HANSESTADT LÜBECK
# DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN

## GEBÄUDEMANAGEMENT

23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 19.04.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

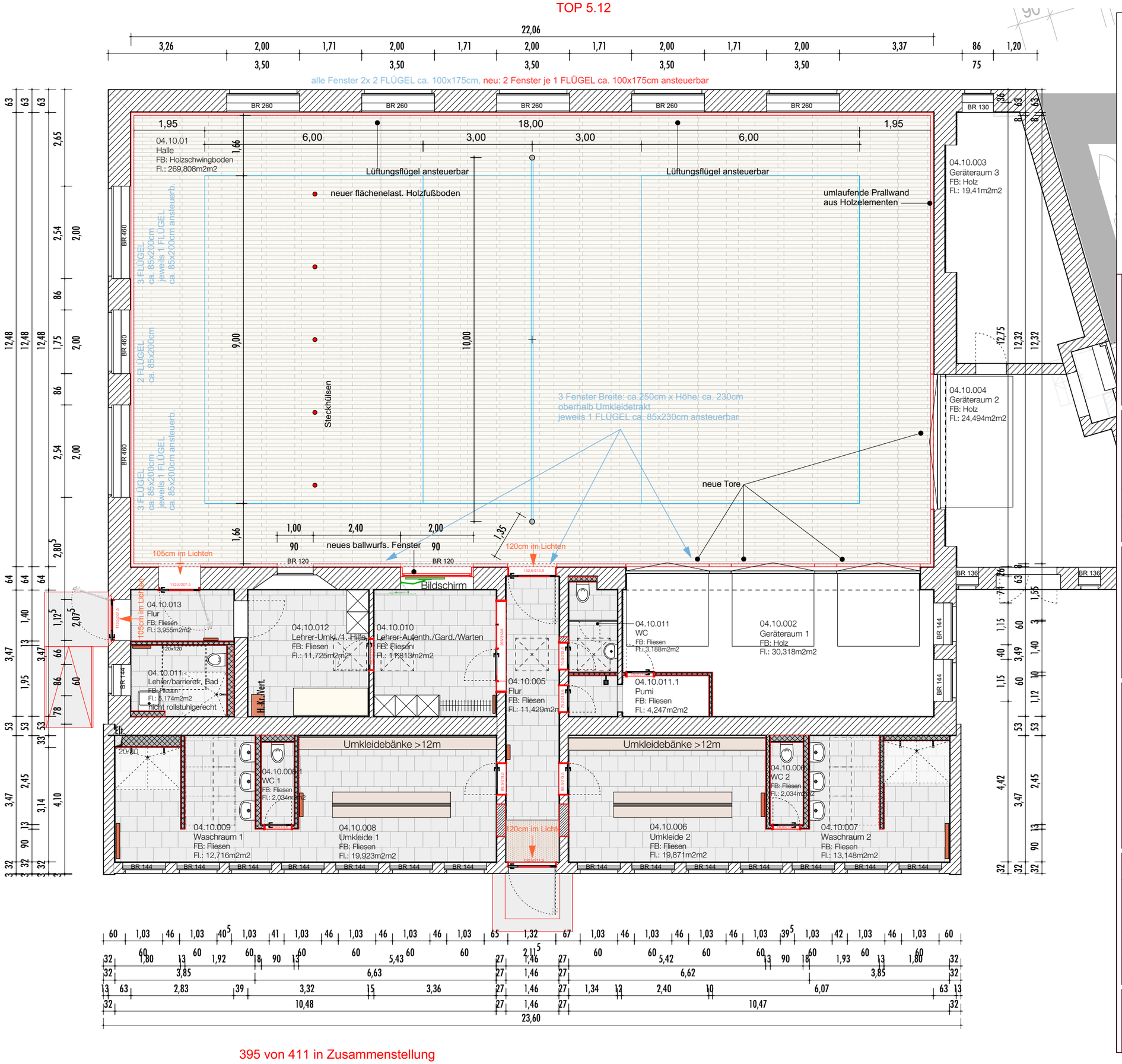
SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

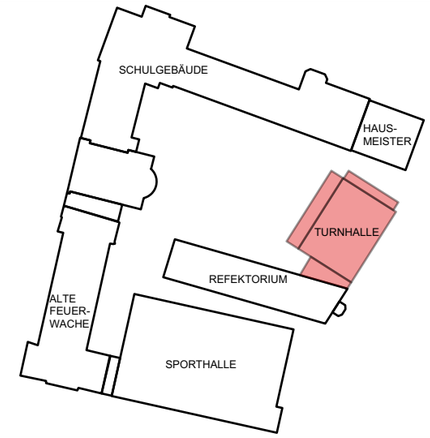
ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Abbruch Hochbau

M. 1 : 100




LÜBECK PLANT UND BAUT

# HANSESTADT LÜBECK
# DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN

## GEBÄUDEMANAGEMENT

23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 19.04.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

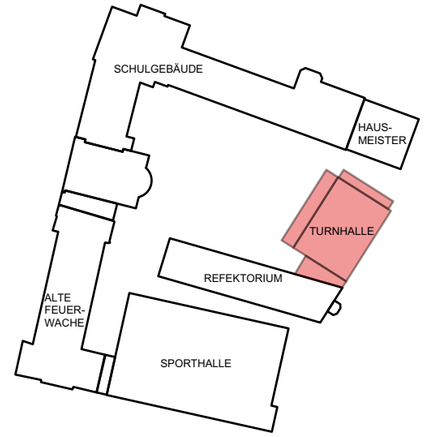
SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Hochbau gesamt M. 1 : 100

SCHNITT A-A




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:
FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

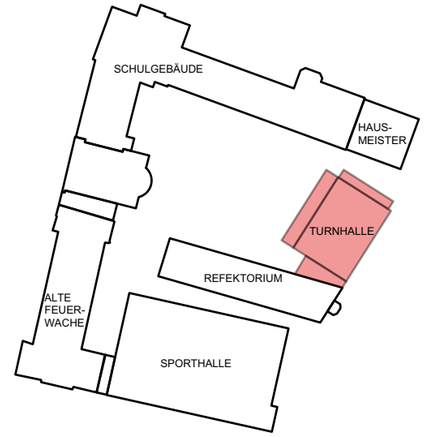
BAUVORHABEN :
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG
(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
SCHNITT A-A M. 1 : 100

SCHNITT B-B




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:
FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

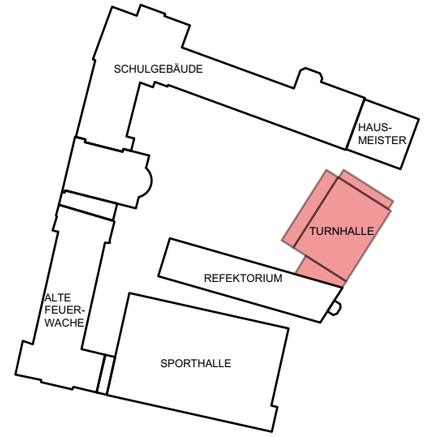
| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG
(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Schnitt B-B M. 1 : 100




LÜBECK PLANT UND BAUT

# HANSESTADT LÜBECK
# DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN

## GEBÄUDEMANAGEMENT

23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 10.02.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

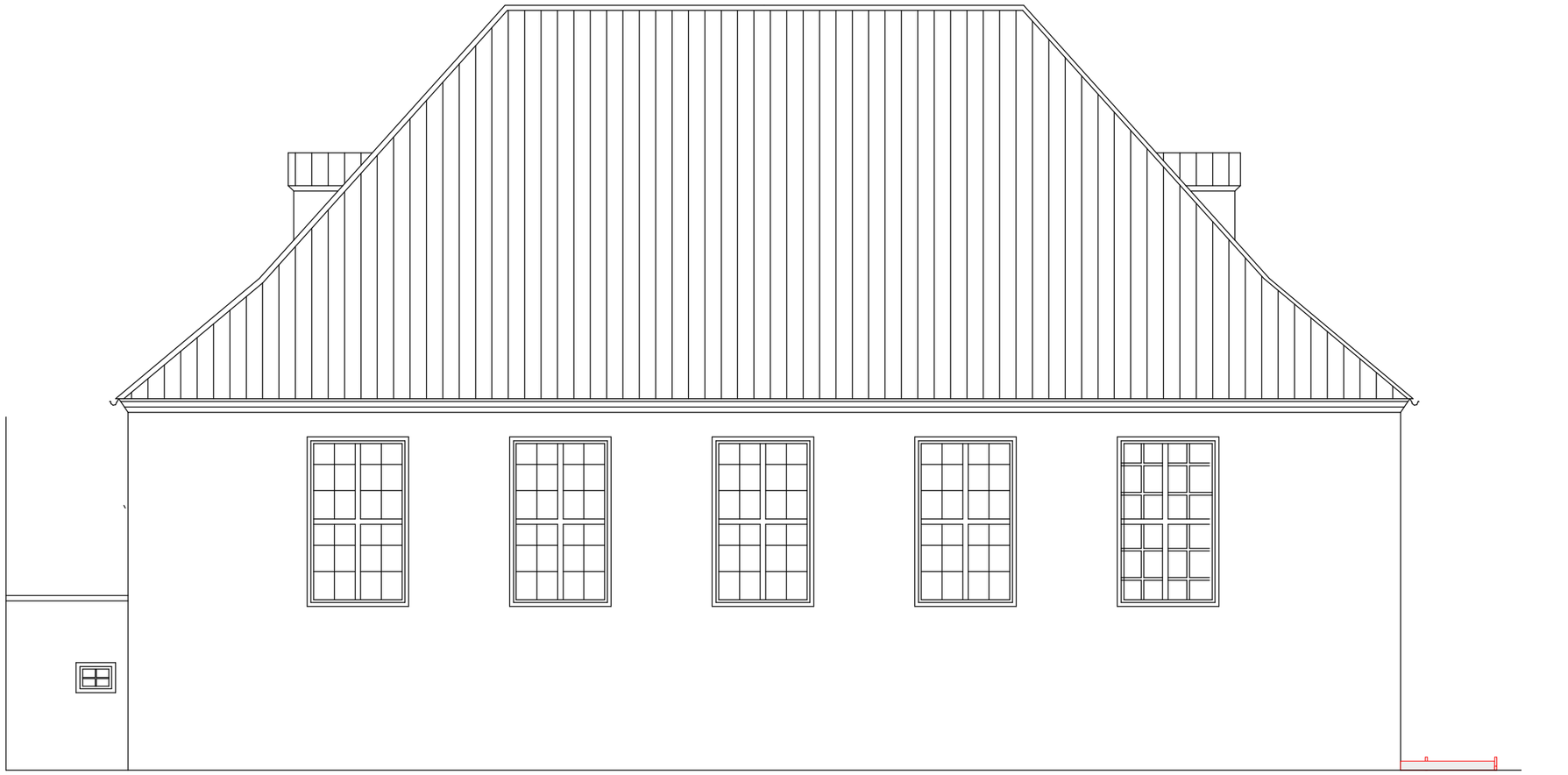
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG

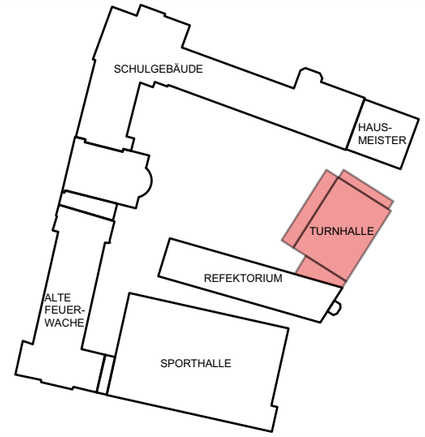
(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Halle Prallwand M. ohne



ANSICHT OST

neues Podest m. Rampe




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

ABTEILUNG:

BEREICH:

| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
|---|---|---|
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

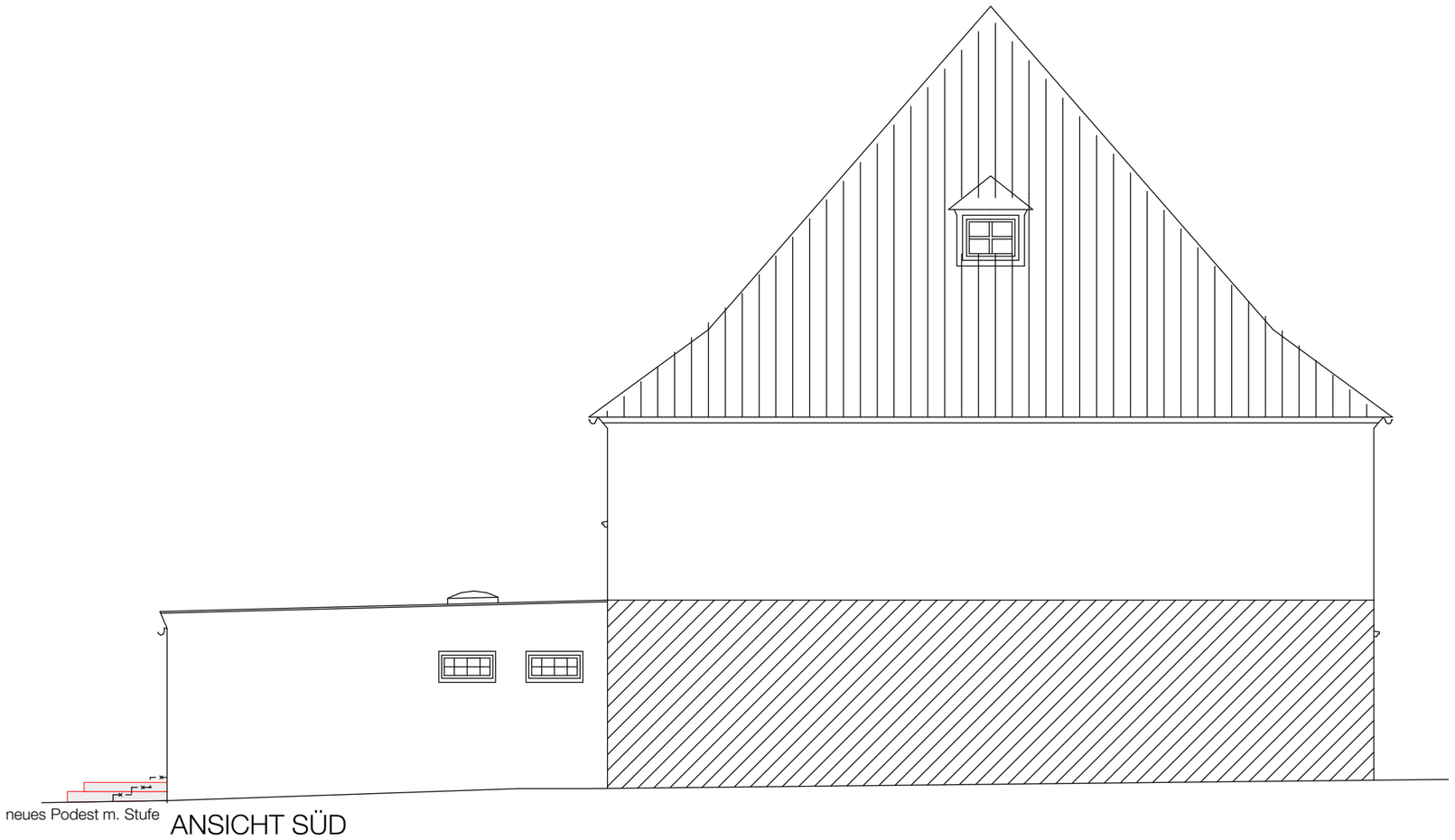
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

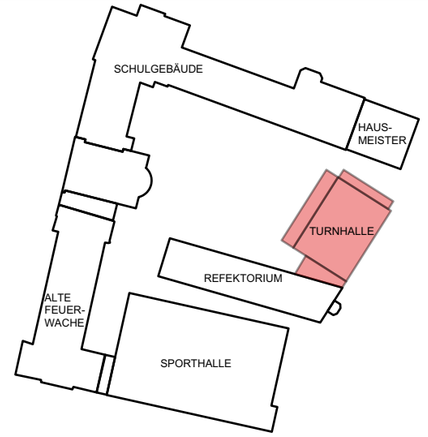
ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Ansicht OST M. 1 : 100




ANSICHT SÜD




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

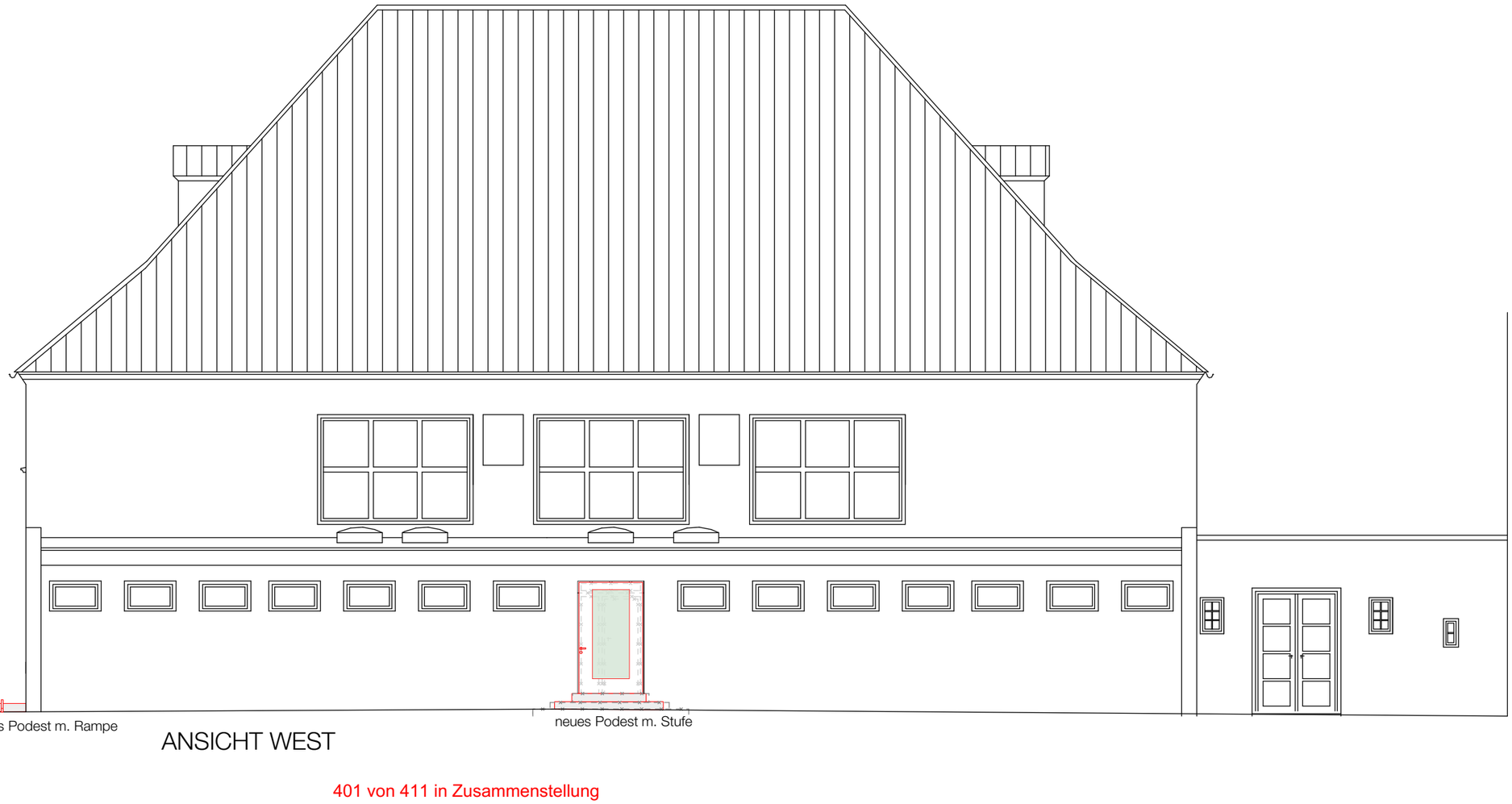
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

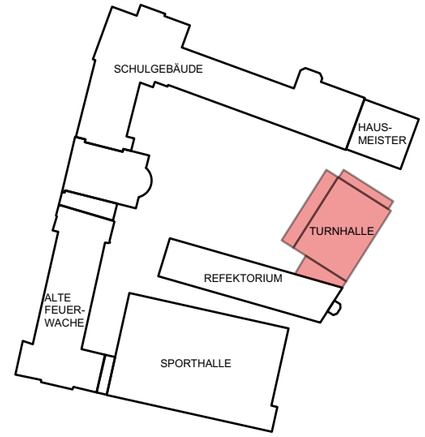
ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Ansicht SÜD M. 1 : 100




ANSICHT WEST




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

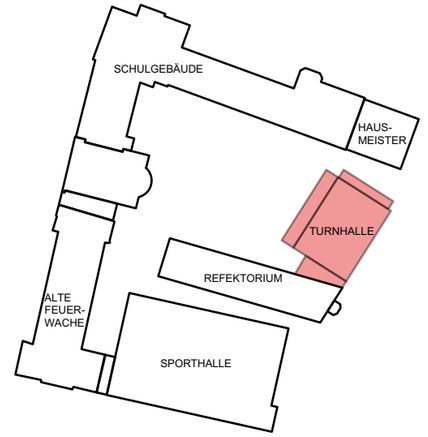
ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG
(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Ansicht WEST M. 1 : 100

ANSICHT NORD




LÜBECK PLANT UND BAUT

HANSESTADT LÜBECK
DER BÜRGERMEISTER

BAUHERR:

FACHBEREICH 5 PLANEN UND BAUEN
GEBÄUDEMANAGEMENT
23552 LÜBECK, MÜHLENDAMM 14

| | |
|---|---|
| ABTEILUNG: | |
| BEREICH: | |

| | | |
|---|---|---|
| ARCHITEKT / FACHPLANER | Christoph Diebold<br>ARCHITEKT<br>Engelsgrube 44<br>23552 Lübeck | |
| BEARBEITET: | 25.03.2020 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |
| GEZEICHNET: | 03.11.2019 | St. Franck, Dipl.-Ing. Arch. |

BAUVORHABEN :

ALTE TURNHALLE
IM JOHANNEUM ZU LÜBECK
BEI ST. JOHANNIS 1-3
23552 LÜBECK

SANIERUNG TURNHALLE UND
UMBAU SANITÄR- U. UMKLEIDEBEREICHE

ENTWURFSPLANUNG

(Definition nach HOAI)

SANIERUNG u. UMBAU
Ansicht NORD M. 1 : 100

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09093**
**öffentlich**

**Lübeck, 20.07.2020**

## Vorlage
## -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.651 - Gebäudemanagement**

**Bearbeitung: Timo Kiewert (E-Mail: Timo.Kiewert@luebeck.de Telefon: 122-6544)**

# Freigabe zur Fortführung der Maßnahmen der Brandschutz- und Elektrosanierung im Liegenschaftsstandort E. Geibel-Schule über 175.000,00 EUR

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

Die Fortsetzung der Maßnahme „Brandschutz- und Elektrosanierungen der E. Geibel-Schule“ infolge Mehrkosten in Höhe von 480.000,00 EUR wird freigegeben.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201 Haushalt und Steuerung | Zustimmend |
| 4.401 Schule und Sport | Zustimmend |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

- [ ] Ja
- [X] Nein- Begründung:

Eine Beteiligung ist nicht erfolgt, da die Interessen von Kindern und Jugendlichen nicht berührt sind.

Die Maßnahme ist:

- [ ] neu
- [ ] freiwillig
- [X] vorgeschrieben durch:

Brandschutzrechtliche Vorgaben

Finanzielle Auswirkungen:

- [X] Ja (Anlage 1)
- [ ] Nein

| | | |
|---|---|---|
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | | Nein |
| | X | Ja – Begründung: |
| | | $CO_2$-Einsparung durch LED-Technik |

| | |
|---|---|
| Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO: | |

**Begründung:**

Die E. Geibel-Schule war Bestandteil des 15 Mio. EUR umfassenden Possehl-Schulbau-Förderprogramms. Im Zuge der ersten Mittelverschiebung innerhalb des Förderprogramms infolge der Ausweitungen der Leistungsumfänge bei den Projekten Baltic-Gemeinschaftsschule, Schule Falkenfeld und der Gewerbeschule f. Nahrung u. Gastronomie musste die ursprünglich gesamtheitlich geplante Sanierung an der E. Geibel-Schule auf die folgenden, von Possehl finanziell geförderten Maßnahmen beschränkt werden:

- Bauzustandserfassung
- Dach- und Fassadensanierung

Die Bauzustandserfassung ergab umfangreiche Mängel, die eine kurz-, mittel- und langfristige Sanierung erforderten. Für die Aufrechterhaltung der Verkehrssicherheit wurden mit der Projektfreigabe Nr. VO/2017/04747 vom 25.04.2017 ausschließlich kurzfristige und dringend notwendige, brandschutztechnische Sanierungen beschlossen.
Die Maßnahme hat sich anschließend u.a. infolge Novellierungen in Brandschutzvorschriften und entsprechend notwendigen Anpassungen der Planungen zeitlich verschoben und inhaltlich ausgeweitet.

Aktuelle Auswertungen der „E-Checks“ und weitergehender Untersuchungen der elektrotechnischen Anlage am Standort ergaben, dass eine Grundinstandsetzung der gesamten elektrischen Anlage (Leitungstrassen, Unterverteilungen, Starkstrominstallationen und Verlegesysteme) zeitnah erfolgen muss, um die Verkehrssicherheit zu gewährleisten.

Mit der beschlossenen Vorlage zur Mehrkostenanmeldung Nr. VO/2019/08123 vom 02.09.2019 wurden die auszuführenden Leistungen zur Elektrosanierung kostentechnisch gefasst.

Im Zuge der umfangreichen Sanierung der Bestandselektrik werden Vergrößerungen der bestehenden Deckendurchdringungen erforderlich, die den brandschutztechnischen Bestandsschutz der vorhandenen Zwischendecke aufheben. Dies wiederum bedeutet eine flächendeckende brandschutztechnische Ertüchtigung aller Geschosszwischendecken.
Des Weiteren haben zusätzliche Bauteilöffnungen in den Bereichen der Geschoßzwischendecke ergeben, dass die Unterdeckenbeläge nicht mit den tragenden Konstruktionen der Holzbalkendecke kraftschlüssig verbunden sind. Die Sparschalung, in die die Unterdeckenbeläge einbinden, ist bedingt durch ihre historische Bauweise mittels Vernagelung an die tragenden Deckenbalken angebracht worden. Diese Vernagelung ist im Bereich der Klassenraumdecken nicht mehr in der Lage, das Zusatzgewicht der „neu“ aufgebrachten Unterdeckenbeläge aufzunehmen. Das Resultat ist ein beginnendes Lösen der Sparschalung von den Holzdeckenbalken, infolge des Zusatzgewichtes der Unterdeckenbeläge. Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse zur Verkehrssicherheit der Gebäudedecken ist eine umgehende bzw. sofortige Sanierung der Klassenraumdecken erforderlich. Ferner sind die zu sanierenden Decken nach Vorgaben der brandschutzrechtlichen Betrachtung in der Feuerwiderstandsklasse F90 B auszuführen.

Die zusätzlich erforderlichen Leistungen führen zu folgenden Gesamtprojektmehrkosten:

- Deckenertüchtigung: 480.000,00 EUR  brutto

Damit entstehen für die Sanierung des Liegenschaftsstandortes E. Geibel-Schule Kosten in einer Höhe von gesamt 4.006.000,00 EUR. Der Abschluss der Maßnahme ist für Mitte 2022 geplant.

**Kostendeckung:**
Zur finanziellen Deckung der Gesamtsumme von rd. 480.000,00 EUR werden Finanzmittel im Rahmen des Bereichsbudgets zur Verfügung gestellt.

**Dringlichkeit:**
Es handelt sich um ein laufendes Bauvorhaben. Um die Fortführung der Maßnahme sicherzustellen und die Auswirkungen auf den Schulbetrieb zu minimieren, ist eine möglichst kurzfristige Umsetzung der Arbeiten zur Deckensanierung erforderlich. Das Erreichen des Bauausschusses am 17.08.20 nach der Senatssitzung am 10.08.20 ist aus dem Grund erforderlich.

**Anlagen:**
Anlage 1: Finanzielle Auswirkungen

Senatorin Joanna Hagen

**Bereich: 5.651.12** | **Anlage zur Vorlage vom 14.07.2020**
**Produkt: 111029** | **VO-Nr.:**

**2. Verfahrensübersicht – Finanzielle Auswirkungen** | **INVESTIV**

(Bei **investiven Maßnahmen** ist zunächst die **Anlagenbuchhaltung** (1.210) zu beteiligen!)

| **Finanzielle Auswirkungen in €** | **Gesamtbeträge der Maßnahme, AfA und SoPo** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Erträge** | | | | | |
| **Aufwendungen** | **-480.000,00** | - | -6.000,00 | -12.000,00 | -12.000,00 |
| **davon:** | | | | | |
| **Sonderposten-auflösung (SoPo)** | | | | | |
| **Abschreibungen (AfA)** | **-479.999,00** | - | -6.000,00 | -12.000,00 | -12.000,00 |
| **Anlagenabgang** | | | | | |
| **Gesamtauswirkung Ergebnisplan** | **-480.000,00** | | | | |
| **voraussichtl. Zinsen ca.** | **-216.000,00** | -14.400,00 | -14.400,00 | -14.400,00 | -14.400,00 |
| **Einzahlungen** | | | | | |
| **Auszahlungen** | **-480.000,00** | **-480.000,00** | | | |
| **Gesamtauswirkung Finanzplan** | **-480.000,00** | ***(Ist das Ergebnis negativ, gilt der Betrag als kreditfinanziert!)*** | | | |

| **2021** | **Ergebnisplan** | **Finanzplan** | | |
|---|---|---|---|---|
| Mittel **veranschlagt** | | | **Ergebnisplan Gesamtlaufzeit** | **Finanzplan Gesamtlaufzeit** |
| Zusätzl. **zu ordnen** | **X** | **X** | | |
| Haushalts**belastend** | **X** | **X** | **X** | **X** |
| Haushalts**entlastend** | | | | |
| Haushalts**neutral** | | | | |

| **Haushaltsjahr** | **Produktsachkonten** | | **Ergebnisplan** |
|---|---|---|---|
| **2021** | **Bezifferung** | **Bezeichnung** | **Betrag in €** |
| **(Minder) Erträge:** | | | |
| **(Mehr) Erträge:** | | | |
| **(Minder) Aufwendungen:** | | | |
| **(Mehr) Aufwendungen:** | 111029.278.7851000 | Gebäudemanagement, Emanuel-Geibel-Schule, Umstrukturierung GebMod., Hochbaumaßnahmen | -14.400,00 |
| | | **Saldo Ergebnisplan** | **-14.400,00** |

| **2021** | **Produktsachkonten** | | **Finanzplan** |
|---|---|---|---|
| | **Bezifferung** | **Bezeichnung** | **Betrag in €** |
| **(Minder) Einzahlungen:** | | | |
| **(Mehr) Einzahlungen:** | | | |
| **(Minder) Auszahlungen:** | | | |
| **(Mehr) Auszahlungen:** | 111029.278.7851000 | Gebäudemanagement, Emanuel-Geibel-Schule, Umstrukturierung GebMod., Hochbaumaßnahmen | **-480.000,00** |
| | | **Saldo Finanzplan** | **-480.000,00** |

Hansestadt LÜBECK

**► Nr. VO/2020/09143**
**öffentlich**

**Lübeck, 05.08.2020**

# Vorlage
# -öffentlich-

**Verantwortliche Bereiche:**
**5.610 - Stadtplanung und Bauordnung**

**Bearbeitung: Julia Lindfeld (E-Mail: julia.lindfeld@luebeck.de Telefon: 122-6120)**

## Beteiligung am Projektaufruf zum Bundesprogramm "Nationale Projekte des Städtebaus": Neugestaltung der Beckergrube

**Beratungsfolge:**

| Datum | Gremium | Status | Zuständigkeit |
|---|---|---|---|
| 10.08.2020 | Senat | Nichtöffentlich | zur Senatsberatung |
| 17.08.2020 | Bauausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 25.08.2020 | Hauptausschuss | Öffentlich | zur Vorberatung |
| 27.08.2020 | Bürgerschaft der Hansestadt Lübeck | Öffentlich | zur Entscheidung |

**Beschlussvorschlag:**

1. Die Hansestadt Lübeck beteiligt sich am Projektaufruf des Bundesministeriums des Inneren, für Bau und Heimat zum Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“ und reicht die Neugestaltung der Beckergrube als Projektvorschlag ein.

2. Bei einer Förderzusage wird der kommunale Eigenanteil für den Förderzeitraum 2021 bis 2025 in den Haushalt der Hansestadt Lübeck eingestellt.

**Verfahren:**

| Bereiche/Projektgruppen | Ergebnis |
|---|---|
| 1.201 Haushalt und Steuerung | Zustimmend |
| 5.660 Stadtgrün und Verkehr | Zustimmend |
| | |
| | |

Beteiligung von Kindern und Jugendlichen gem. § 47 f GO ist erfolgt:

[ ] Ja
[X] Nein- Begründung:
Die Belange von Kindern und Jugendlichen werden durch die Beteiligung am Projektaufruf nicht in besonderem Maße berührt.

Die Maßnahme ist:

[X] neu
[X] freiwillig
[ ] vorgeschrieben durch:

| | |
|---|---|
| Finanzielle Auswirkungen: | [X] Ja (siehe Begründung)<br>[ ] Nein |
| Auswirkung auf den Klimaschutz: | [ ] Nein<br>[X] Ja – Begründung:<br>Die Neugestaltung der Beckergrube ist grundsätzlich als Beitrag zur Verkehrswende auf der Altstadt zu begreifen und löst damit positive Auswirkungen auf den Klimaschutz aus. Bei der konkreten Planung und Gestaltung werden Aspekte und Belange von Umwelt- und Klimaschutz sowie der Klimafolgenanpassung berücksichtigt |
| Begründung der Nichtöffentlichkeit gem. § 35 GO: | |

**Begründung:**

Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“

Das Bundesprogramm zur Förderung von Investitionen in nationale Projekte des Städtebaus wird in 2021 fortgeführt. Mit diesem Programm fördert der Bund größere städtebauliche Projekte, die einen deutlichen Entwicklungsimpuls für die jeweilige Stadt auslösen und zugleich besondere Planungsansätze, baukulturelle bzw. stadtentwicklungspolitische Bezüge sowie Innovationspotenziale aufweisen. Die Hansestadt Lübeck konnte durch eine Förderung des Bundesprogramms „Nationale Projekte des Städtebaus“ bereits die Umgestaltung des Drehbrückenplatzes erfolgreich realisieren.

Eine grundsätzliche Anforderung an solche Projekte sind ein hoher fachlicher Qualitätsanspruch sowie eine besondere städtebauliche Bedeutung und Wahrnehmung. Der Bund stellt dazu ein überdurchschnittliches Fördervolumen bereit, zumal besondere städtebauliche Aufgaben i. d. R. einen hohen Investitionsbedarf auslösen. Dementsprechend beträgt der kommunale Eigenanteil im Rahmen dieses Bundesprogramms grundsätzlich 33 %, bei Vorliegen einer Haushaltsnotlage kann sich der Eigenanteil auf 10% reduzieren.

Projektaufruf 2021

Kürzlich hat die Bundesregierung einen Projektaufruf gestartet. Kommunen sind aufgerufen, bis zum 22.10.2020 geeignete Projektvorschläge einzureichen. Die Bundesmittel werden 2021 bewilligt und den Kommunen in fünf Jahresraten (2021 bis 2025) kassenmäßig zur Verfügung gestellt.

Das Auswahlverfahren zur Förderung von städtebaulichen Projekten ist in zwei Phasen untergliedert:

In der 1. Phase reichen die Kommunen sog. Projektskizzen ein. Ein entsprechender kommunalpolitischer Beschluss ist zwingender Bestandteil der Projektskizze. Nach Sichtung und Vorprüfung der Beiträge wird unter Einbindung einer unabhängigen Fachjury eine Auswahl der Förderprojekte getroffen. Diese Auswahl wird im Februar 2021 kommuniziert.

In der 2. Phase werden die zu fördernden Kommunen im März 2021 aufgefordert, entsprechende Zuwendungsanträge für die Förderung der städtebaulichen Projekte zu stellen. Diese Anträge beinhalten Ausgaben-, Finanzierungs-, Ablauf- und Zeitpläne.

Förderkriterien

Für die Auswahl der städtebaulichen Förderprojekte definiert der Bund u. a. folgende Kriterien:

- Nationale/internationale Wahrnehmung und Wirkung des Vorhabens
- überdurchschnittliche städtebauliche Qualität
- besonderer Beitrag zur Baukultur
- Maßnahmen zur Einbeziehung von Bürger:innen
- erhebliches und überdurchschnittliches Investitionsvolumen
- Machbarkeit und zügige Umsetzbarkeit
- Innovationspotenzial

Projektvorschlag: Neugestaltung Beckergrube

Die Hansestadt Lübeck beteiligt sich mit einem Projektvorschlag zur Neugestaltung der Beckergrube am o. g. Projektaufruf.
Die Neugestaltung der Beckergrube ist ein Schlüsselprojekt aus dem vorliegenden Rahmenplan Innenstadt, welcher 2019 – als zentraler Baustein von LÜBECK überMORGEN – in einem beispielhaften Beteiligungsprozess erarbeitet und am 29.08.2019 kommunalpolitisch beschlossen wurde (VO/2019/07798). Mit dem Rahmenplan ist eine Strategie für eine zukunftsfähige und integrierte Altstadtentwicklung definiert und es sind konkrete Maßnahmen und Projekte zu dessen Umsetzung benannt. Der Projektvorschlag „Neugestaltung Beckergrube“ ist damit eindeutig prioritärer Gegenstand einer städtebaulichen Gesamtstrategie und entspricht den Fördervoraussetzungen.

Die Beckergrube ist verbindendes Element zwischen den Stadteingängen Holstentor und Burgtor und befindet sich in zentraler Lage auf der Altstadtinsel. In ihrer städtebaulichen Gestaltung und verkehrlichen Funktion, die geprägt sind durch den Wiederaufbau der Nachkriegsjahre, stellt die Beckergrube einen gewissen Kontrast zu den historischen Altstadtbereichen dar und bietet – insb. vor den Herausforderungen zukünftiger Mobilitätbedürfnisse – großes Entwicklungspotenzial. Im Spannungsfeld von Innenstadtbelebung, Mobilitätswende und Klimaanpassung eröffnet sich an dieser Stelle die Chance zur Stadtreparatur, die – nicht zuletzt aufgrund ihrer Lage im UNESCO-Welterbe und unmittelbaren Nähe zu zahlreichen Denkmälern – eine übergeordnete Wahrnehmung und baukulturelle Bedeutung entfalten könnte.

Aktuell setzt die Hansestadt Lübeck im oberen Teilbereich der Beckergrube das Projekt „Lübeck geht los“ um. Im Rahmen eines Verkehrsversuchs werden eine veränderte Verkehrsführung und die temporäre „Bespielung“ von Freiflächen, die durch eine Reduzierung des Straßenraums auf zwei Fahrspuren ermöglicht wurden, erprobt. Mit den Maßnahmen erfolgen damit bereits gegenwärtig eine spürbare Verbesserung des ÖPNV, Fuß- und Radverkehrs sowie eine Stärkung der anliegenden Gastronomen und Einzelhändlern, denen größere Außenbereichsflächen zugesprochen sind. Ebenso ist erkennbar, dass die hinzugewonnenen Freiflächen bei Anliegenden, Verbänden und Initiativen auf Interesse stoßen. Auch Lieferverkehre, Taxis und sonstige Anliegende profitieren durch stau- und stressfreie Wege vom Ausschluss des Durchgangsverkehrs (Verkehre ohne Ziele in der Altstadt).

Eine abschließende Auswertung des Verkehrsversuchs in Form von Verkehrszählungen, Befragungen und erneuten Beteiligungsformaten ist für Mai 2021, zum Abschluss des Versuchs, vorgesehen. Die Ergebnisse stellen die Grundlage für einen anschließenden städtebaulichen-freiraumplanerischen Wettbewerb zur langfristigen Neugestaltung der Beckergrube, inkl. Mitwirkung von Bürger:innen und Stadtakteur:innen, dar.

In Anbetracht der o. g. Herausforderungen und formulierten Absichten, aber auch mit Blick auf die mit dem Verkehrsversuch entstandene gestiegene Erwartungshaltung an eine attraktive Neugestaltung, ist von einem hohen Investitionsbedarf auszugehen. Der Verkehrsversuch macht hierbei deutlich, dass mit einem geringen Mitteleinsatz diese Ziele nicht ausreichend zu erreichen sind. Die Potentiale des Öffentlichen Raums können nur sehr eingeschränkt herausgearbeitet werden und ebenso funktioniert eine (versuchsweise) Veränderung der Verkehrsführung ohne begleitende gestalterische Maßnahmen sowie lediglich abschnittsweise nicht zufriedenstellend.

Die Finanzierung über klassische Städtebauförderungsmittel scheidet, auf Grund einer fehlenden Förderkulisse, aus. Eine Neugestaltung ausschließlich über kommunale Mittel könnte annehmbar nur mit einem reduziertem Gestaltungsanspruch und begrenzten Flächenumgriff erfolgen.

Das Bundesprogramm „Nationale Projekte des Städtebaus“ mit einem kommunalen Eigenanteil i. H. v. bestenfalls 10 % offeriert somit eine einmalige Realisierungsmöglichkeit. Mit dem Rahmenplan Innenstadt und dem aktuellen Verkehrsversuch ist eine grundlegende Projekt-/Planungsvorbereitung bereits eingeleitet und durch eine umfassende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit flankiert. Eine Beteiligung am Bundesprogramm kann hierauf aufbauen. Das Förderprogramm bietet damit die große Chance, die für die gesamte Beckergrube formulierten Zielsetzungen mit einer überdurchschnittlichen städtebaulichen Qualität und innovativen Ansätzen weiter zu verfolgen und die Umsetzung des Rahmenplans nachhaltig anzugehen.

Eine Teilnahme am Projektaufruf steht dem politischen Wunsch, nach einer Durchführung des Verkehrsversuchs (05/2020 bis 05/2021) und der Integration der hierbei gewonnenen Erfahrungen in die Auslobung des geplanten städtebaulichen-freiraumplanerischen Wettbewerbs (Ende 2021), nicht entgegen. Eine Bewerbung unterstreicht den politischen Willen, die von der Stadtgesellschaft aktiv mitgestalteten Ziele des Rahmenplans Innenstadt mit dem Schlüsselprojekt Beckergrube inhaltlich und zeitnah umzusetzen und damit die bevorstehende Mobilitätswende einzuleiten sowie die Belebung der Altstadt aktiv zu fördern.

Kosten/Finanzielle Auswirkungen

Für den aufzustellenden Projektvorschlag wird mit einem Kostenansatz i. H. v. 7,7 Mio. € kalkuliert. Dieser Kostenansatz bezieht sich auf den gesamten – also erweiterten – Bereich der Beckergrube, von der Untertrave bis zur Breiten Straße und stellt zum aktuellen Zeitpunkt eine vorläufige Annahme dar.

Im Falle einer Auswahl als geeignetes Förderprojekt ist der Kostenansatz verbindlich im Zuwendungsantrag in der 2. Phase des Auswahlverfahrens darzustellen und gemäß der Förderbedingungen über einen weiteren kommunalpolitischen Beschluss zum Finanzierungsanteil nachzuweisen.

Der kommunale Eigenanteil beträgt grundsätzlich 33 %, bei Vorliegen einer Haushaltsnotlage kann sich der Eigenanteil auf 10 % reduzieren. Die Haushaltsnotlage ist durch die zuständige Kommunalaufsichtsbehörde zu bestätigen. Im Rahmen der Haushaltsgenehmigungen der letzten Jahre hat die Kommunalaufsicht des Landes Schleswig-Holstein wiederholt festgestellt, dass die dauernde Leistungsfähigkeit der Hansestadt Lübeck nicht gegeben ist. Es wird daher von einer Bestätigung ausgegangen.

Für 2021 ist eine Bereitstellung von Haushaltsmitteln im Rahmen der Bewirtschaftung vorzunehmen. Im Falle einer Förderung ist eine Mittelordnung für die Jahre ab 2022 notwendig.
Es wird davon ausgegangen, dass der geplante Wettbewerb – bei erfolgreicher Bewerbung – gefördert werden kann.

Kostenansatz Neugestaltung Beckergrube
(im Falle einer Förderung, unter Berücksichtigung der kommunalen Haushaltsnotlage):

| | | |
|---|---|---|
| Gesamtkosten | 100,0 % | 7,70 Mio. € |
| Förderung durch Bund | 90,0 % | 6,93 Mio. € |
| Kommunaler Eigenanteil | 10,0 % | 0,77 Mio. € |

Kostenansatz Neugestaltung Beckergrube
(im Falle einer Regel-Förderung):

| | | |
|---|---|---|
| Gesamtkosten | 100,0 % | 7,70 Mio. € |
| Förderung durch Bund | 66,6 % | 5,13 Mio. € |
| Kommunaler Eigenanteil | 33,3 % | 2,56 Mio. € |

**Anlagen:**

Senatorin Joanna Hagen