

Jahresbericht 2022

Sparkassen- Tourismusbarometer Saarland

Kurzfassung

 Finanzgruppe
Sparkassenverband Saar



Sparkassen-Tourismusbarometer Saarland

Jahresbericht 2022 – Kurzfassung

EINFÜHRUNG

Das Sparkassen-Tourismusbarometer Saarland wird seit 2004 jährlich erstellt und veröffentlicht. Träger sind der Sparkassenverband Saar (SVSaar)¹ und das Land Saarland, vertreten durch das Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie.² Wissenschaftlich betreut und durchgeführt wird das Tourismusbarometer von der dwif-Consulting GmbH.

Ziele

Ziel des Tourismusbarometers³ ist die kontinuierliche problemorientierte Beobachtung der Tourismusentwicklung im Saarland und in seinen Landkreisen. Das Tourismusbarometer wird auch in Ostdeutschland, Schleswig-Holstein sowie in Nordrhein-Westfalen durchgeführt.

Es macht den Nutzer auf Erfolge und Misserfolge sowie auf wichtige strukturelle Veränderungen der Tourismusentwicklung aufmerksam. Als Frühwarnsystem dient es dazu, rechtzeitig auf problematische Entwicklungen hinzuweisen und Handlungsbedarf zu identifizieren. Das kontinuierliche Monitoring ermöglicht zeitliche, regionale und sektorale Vergleiche. Letztlich soll das Tourismusbarometer Entscheidungsfindungen für die Infrastrukturentwicklung ebenso wie für das Marketing erleichtern.

Das Tourismusbarometer ...

- ermöglicht durch den Einsatz eines umfassenden Datensets strukturelle (über-)regionale Vergleiche und Einschätzungen zur Angebots- und Nachfrageentwicklung des Tourismus im Saarland.
- schließt Informationslücken der amtlichen Tourismusstatistik.
- bietet als einziges Marktforschungsinstrument Informationen zum Markterfolg touristischer Freizeiteinrichtungen.
- analysiert die aktuelle wirtschaftliche Situation gastgewerblicher Kreditnehmer der Sparkassen.
- gibt einen Überblick über das aktuelle Qualitätsniveau der Betriebe im Saarland.
- fokussiert aktuelle Branchenthemen, die der Beirat⁴ des Tourismusbarometers jährlich festlegt.

Das aktuelle Branchenthema des Tourismusbarometers 2022 behandelt das Themenfeld „Qualitätssicherung trotz Arbeitskräftemangel – Paradigmenwechsel im Gastgewerbe und in der Freizeitwirtschaft?“

Abb. 1: Module des Tourismusbarometers



Quelle: dwif 2022

¹ www.svsaar.de

² www.wirtschaft.saarland.de

³ www.svsaar.de und www.sparkassen-tourismusbarometer.de

⁴ Siehe Verzeichnis der Beiratsmitglieder.

VORWORT SPARKASSEN-TOURISMUSBAROMETER 2022



Cornelia Hoffmann-Bethscheider
Präsidentin Sparkassenverband
Saar

Seit fast 20 Jahren unterstützt die Sparkassen-Finanzgruppe Saar die Erstellung und Veröffentlichung des Sparkassen-Tourismusbarometers. Der vorliegende Bericht blickt auf das Kalenderjahr 2021 zurück, das für die Tourismusbranche unter den Eindrücken eines Lockdowns, einer sich stabilisierenden Corona-Lage, Kostensteigerungen, aber auch gestiegener Reiselust stand. Rund zwei Millionen Übernachtungen zeugen von einer gewissen Erholung, jedoch lag das Niveau immer noch rund 35 % unter dem Vor-Pandemie-Niveau im Jahr 2019.

In Deutschland und auch im Saarland befand sich der Tourismus in einer herausfordernden Phase. Daher blieben weiterhin Reaktionen und Hilfen der Politik zur Stützung der Wirtschaft im Allgemeinen und der Tourismuswirtschaft im Besonderen notwendig. So war es das Zusammenspiel aus staatlichen Maßnahmen wie Kurzarbeitergeld, Fixkostenerstattung, umsatzbasierten Überbrückungshilfen etc., und auch aus den Angeboten

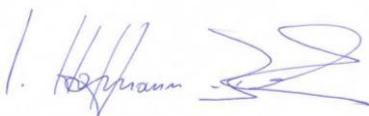
der Finanzwirtschaft, das in vielen Fällen größere Schäden in der saarländischen Tourismusbranche verhindern konnte. Mut machte mir im Jahr 2021, dass die Urlaubsstimmung der Deutschen ungebremst war. Der Nachholbedarf nach einem Jahr Leben in der Pandemie war groß, das notwendige Reisebudget vorhanden. Und trotz Kostensteigerungen hielten die Betriebe die Preise stabil, was in der Tourismusbranche zu einer gewissen Investitionszurückhaltung führte.

Unser Sparkassen-Tourismusbarometer 2022 beschäftigt sich neben alljährlichen Kennzahlen des Saarland-Tourismus diesmal schwerpunktmäßig mit Qualitäts- und Fachkräftesicherung. Bei diesen für die Tourismusbranche wichtigen Themen bieten wir neben Analysen praktische Handlungsempfehlungen und Lösungsansätze, wie Betriebe Qualität garantieren, Mitarbeitende langfristig halten und neue gewinnen können. Wir liefern ebenso Beispiele, wie innerbetriebliche Prozesse optimiert und digitalisiert werden können. Solche Lösungen und Perspektiven im Rahmen des Tourismusbarometers aufzuzeigen, ist mir ein großes Anliegen. Ich erfahre regelmäßig in Gesprächen mit Gastronomen und Hoteliers, wie der Mangel an Fachkräften die Tourismus- und Freizeitbranche im Saarland beeinflusst.

Trotz großer Herausforderungen und sich eintrübender Konjunktur, bin ich für das Jahr 2023 optimistisch gestimmt. Die Betriebe der saarländischen Gastronomie, Hotellerie und Veranstaltungseinrichtungen zeigen sich kreativ, anpassungs- und widerstandsfähig. Unsicherheiten in internationalen Reisemärkten machen regionale Urlaube und Reisen innerhalb Deutschlands attraktiver. Unser Saarland bietet so viel, das einen Besuch wert ist: Natur, wunderbare Landschaften, urbane Kultur, historisches Erbe und hervorragende Gastronomie. Ich bin davon überzeugt, dass wir in der Tourismusbranche gemeinsam an das Vor-Pandemie-Niveau anknüpfen können. Gemeinsam können wir den Saar-Tourismus attraktiver, bekannter und noch erfolgreicher gestalten.

Ich wünsche Ihnen eine interessante und hilfreiche Lektüre.

Ihre Cornelia Hoffmann-Bethscheider



Saarbrücken, November 2022

VORWORT SPARKASSEN-TOURISMUSBAROMETER 2022



Jürgen Barke
Minister für Wirtschaft, Innovation, Digitales und
Energie

Der Tourismus in Deutschland steht noch immer vor großen Herausforderungen und sich verändernden Rahmenbedingungen. Der Lust zu reisen und dem vorhandenen Reisebudget stehen der weitere Pandemieverlauf, der Krieg in der Ukraine sowie allgemeine Preis- und Kostensteigerungen gegenüber. Das Sparkassen-Tourismusbarometer 2022 analysiert genau diese Trends und Entwicklungen des Saarland-Tourismus im vergangenen Jahr.

So konnten trotz Einschränkungen, spürbaren Nachfragerückgängen und Umsatzausfällen im Gastgewerbe die staatlichen Hilfen zur Bewältigung der Corona-Pandemie den Betrieben helfen, drastische Auswirkungen verringern oder

gar verhindern. Zudem setzt sich der Trend für Urlaub im Inland weiter fort. Im Gegensatz zum Deutschlandwert verzeichnet das saarländische Beherbergungsgewerbe eine steigende Umsatzrendite. Gleichwohl wird deutlich, dass steigenden Qualitätsansprüchen der Gäste ein zunehmender Arbeitskräftemangel gegenübersteht und dies die Branche, neben höheren Energie- und Lebensmittelkosten und steigender Inflationsrate, erneut vor Herausforderungen stellt.

Das diesjährige Branchenthema „Qualitätssicherung trotz Arbeitskräftemangel – Paradigmenwechsel im Gastgewerbe und der Freizeitwirtschaft“ bietet der Branche Anregungen und Hilfestellung in bewegten Zeiten. Es richtet seinen Fokus auf den Arbeitskräftemangel als potentielle Gefahr für die Qualitätssicherung sowie auf mögliche Wege, dem Arbeitskräftemangel durch Mitarbeitersuche, Mitarbeiterbindung sowie Prozessoptimierung zu begegnen.

Die Komplexität der Herausforderungen macht deutlich, dass im Gastgewerbe und in der Freizeitwirtschaft ein neues Rollenverständnis für die Qualitäts- und Mitarbeitersicherung zukünftig notwendig ist. Für die Politik bedeutet dies, mit passenden Rahmenbedingungen diesem Paradigmenwechsel zu begegnen. Eine erste Maßnahme seitens meines Ministeriums wird daher die Unterstützung einer Imagekampagne für das Gastgewerbe sein.

Entscheidend wird jedoch vor allem sein, dass Betriebe und Branche primär selbst aktiv werden müssen und Ihren Fokus auf die Belegschaft und die betrieblichen Prozesse ausrichten. Vor diesem Hintergrund bin ich mir sicher, dass wir diese Herausforderung, im Sinne einer positiven Weiterentwicklung des Saarland-Tourismus, meistern können, wenn jeder Akteur seine Aufgabe aktiv wahrnimmt und das nötige Engagement mitbringt.

Ihr Jürgen Barke



Saarbrücken, November 2022



KONJUNKTURBERICHT ZUM SAARLAND-TOURISMUS

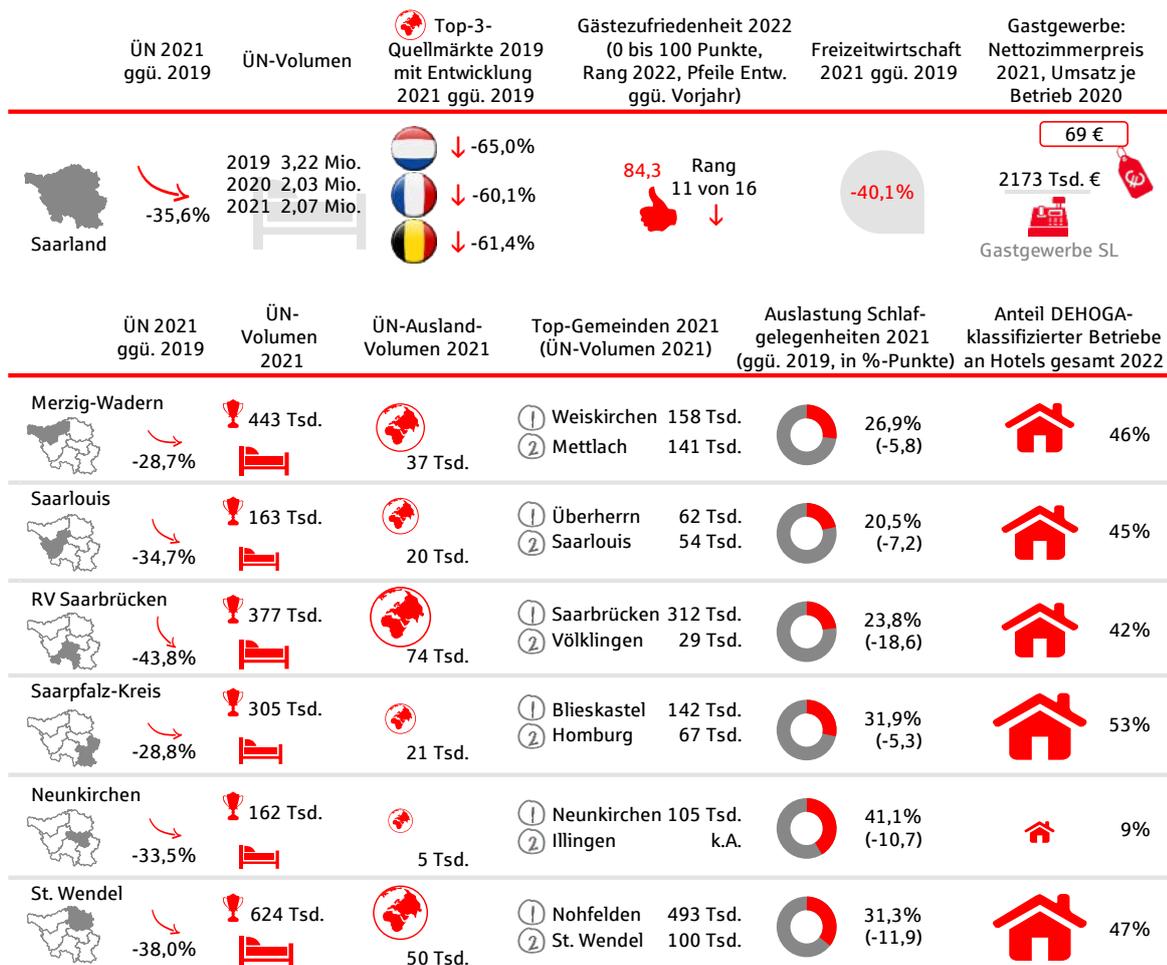
Der Tourismus steht weiterhin vor einer Dualität der Rahmenbedingungen

In Deutschland sowie weltweit befindet sich der Tourismus in einer herausfordernden Phase. Die Rahmenbedingungen für die Branche zeichnen sich durch eine hohe Dynamik und Volatilität aus. Doch auch in diesen bewegten Zeiten ist die Reiselust ungebrochen. Die Urlaubsstimmung der Deutschen ist, wie 2021, ungebremst, wobei der Nachholbedarf nach zwei Jahren Leben mit der Pandemie ein wichtiger Gesichtspunkt war und ist. Doch es mehren sich aufgrund der aktuellen Preissteigerungen und Erwartungen für 2023 die Berichte über zurückhaltendere Gäste bei den Ausgaben vor Ort, etwa in der Gastronomie, im Einzelhandel oder bei Freizeitaktivitäten.

Incoming und MICE weiter unter Druck, Städtetourismus und Events erholen sich zunehmend

Im Kalenderjahr 2021 verzeichneten die meldepflichtigen Beherbergungsbetriebe im Saarland insgesamt rund zwei Millionen Übernachtungen. Gegenüber 2019 bedeutet dies ein Minus von 35,6 Prozent. Die Rückgänge lagen knapp unter dem Niveau des bundesdeutschen Durchschnitts (-37,4 Prozent). Dass 2021 für den saarländischen Tourismus ein weiteres Jahr der besonderen Umstände und Bedingungen war, ist keine Überraschung – begann das Jahr in ganz Deutschland doch mit dem zweiten großen Lockdown, verbunden mit einem Beherbergungsverbot, das die Unterbringung von Privatreisenden nicht gestattete. Mit der Wiederöffnung Anfang Mai 2021 konnte die touristische Saison an Fahrt aufnehmen. Regionale und betriebsinterne Verzögerungen und Schwierigkeiten, die Kapazitäten innerhalb kurzer Zeit wieder hochzufahren, dämpften indes etwas den Schwung.

Abb. 2: Kernkennzahlen zum Saarland-Tourismus

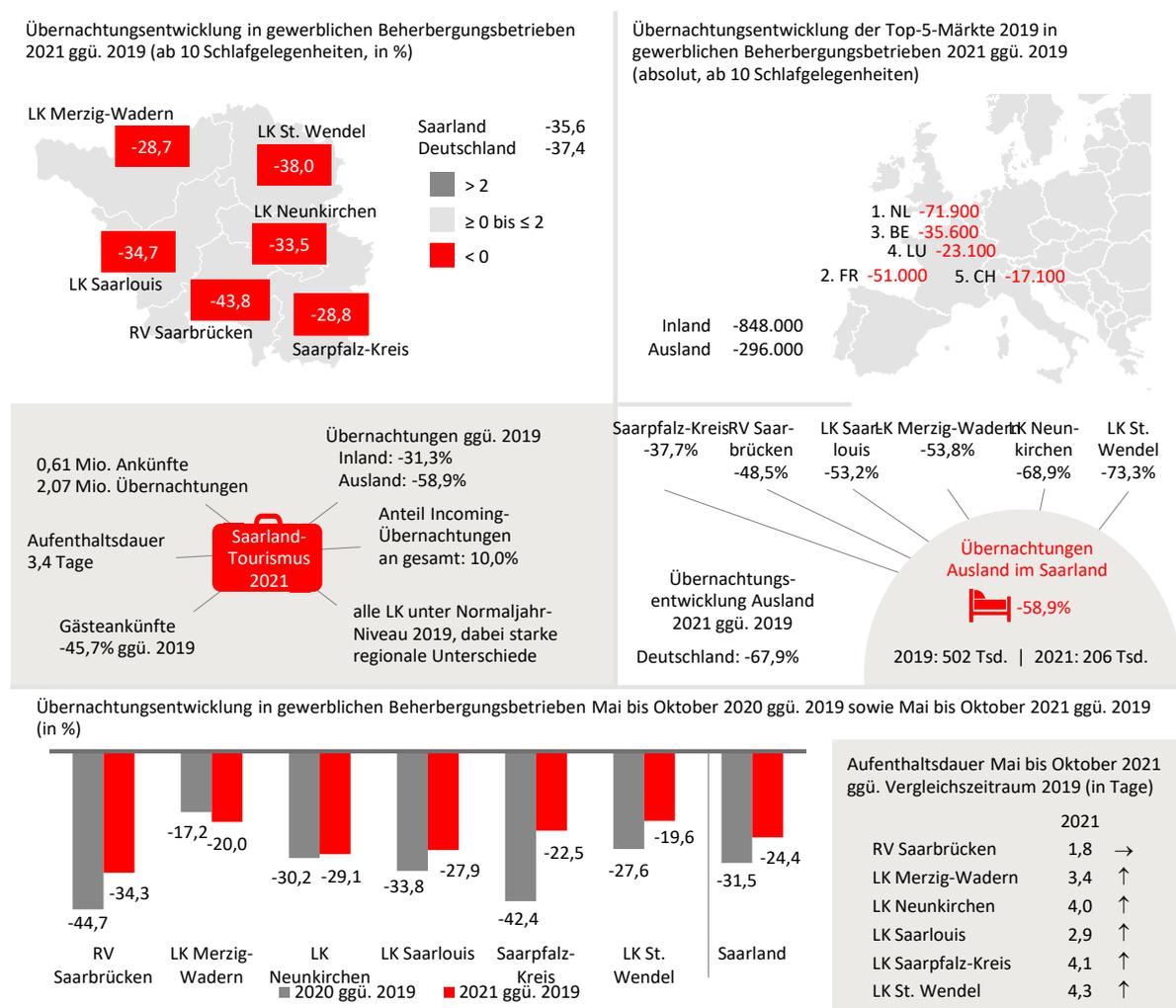


Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Amt Saarland, TrustYou GmbH, Besuchermonitoring Freizeitwirtschaft, IHA-Hotelmarktbericht 2021, DEHOGA Deutsche Hotelklassifizierung GmbH

Der **Regionalverband Saarbrücken** verzeichnete 2021 das zweite Jahr in Folge die deutlichsten Einbußen bei den Übernachtungszahlen (-43,8 Prozent gegenüber 2019). Für die städtetouristisch geprägten Landkreise (Saarbrücken, Völklingen) wurden die drastischen Auswirkungen und Beschränkungen der Corona-Pandemie für Gastronomie, Freizeit- und Erlebnisangebote sowie das Gruppen- und MICE-Geschäft besonders deutlich. Der Blick auf die Nachfragedaten nach Herkunft der Reisenden im Regionalverband Saarbrücken verrät: Wie bereits im Jahr 2020 lagen die Rückgänge des ausländischen (-48,5 Prozent gegenüber 2019) sowie des inländischen Übernachtungsvolumens (-42,5 Prozent gegenüber 2019) nahezu gleich auf. Zudem wurden in diesem Zeitraum viele geschäftliche Veranstaltungen nicht durchgeführt. Positiv stimmt, dass das Übernachtungsvolumen im Regionalverband Saarbrücken zumindest gegenüber 2020 insgesamt höher war (+4,1 Prozent), wobei die ausländische Nachfrage sogar leicht stärker zunahm als die inländische.

Der **Saarpfalz-Kreis** bilanzierte für das Jahr 2021 insgesamt 28,8 Prozent weniger Übernachtungen als für 2019. Damit fiel das Ergebnis für die Biosphärendestination im saarländischen Gesamtvergleich (-35,6 Prozent gegenüber 2019) positiver aus. Eine erfreuliche Entwicklung dabei: Mit einem Übernachtungszuwachs von 18,3 Prozent gegenüber 2020 konnte sich der Saarpfalz-Kreis deutlich von den anderen saarländischen Landkreisen absetzen und mit ihren vielfältigen Natur- und Outdoorangeboten bei den Gästen punkten. Aber auch im Saarpfalz-Kreis gelang es mit 14,3 Prozent weniger Übernachtungen als in den Monaten Juli, August und September 2019 nicht, die Übernachtungszahlen aus der Sommersaison vor der Corona-Pandemie zu erzielen.

Abb. 3: Touristische Nachfrage im Saarland



Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Bundesamt, Statistisches Amt Saarland

In puncto Übernachtungsbilanz reihte sich der **Landkreis Neunkirchen** mit 33,5 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 im Mittelfeld der saarländischen Landkreise ein. Mit einem Minus von 9,1 Prozent an Übernachtungen gegenüber 2020 lag der Landkreis in diesem Vergleich an letzter Stelle – denn immerhin vier der sechs saarländischen Landkreise verzeichneten mehr Übernachtungen als 2020. Auch in den Sommermonaten mussten die Betriebe des Landkreises mit 26,0 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 deutliche Verluste hinnehmen (im Vergleich dazu: Saarland insgesamt Juli bis September: -12,1 Prozent).

Während der seit einigen Jahren volumenstärkste **Landkreis St. Wendel** 2019 noch über eine Million Übernachtungen erzielte, waren es 2021 noch knapp 624.000 (-38,0 Prozent). Mit 73,3 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 fiel der Rückgang der Incoming-Nachfrage im Landkreis St. Wendel saarlandweit am deutlichsten aus. Großen Anteil an dieser Entwicklung hatten die Rückgänge des ausländischen Top-Markts Niederlande (-78,5 Prozent gegenüber 2019). Dies schlug auch in der Gesamtbilanz zu Buche. Schließlich hatte die ausländische Nachfrage im Landkreis St. Wendel im Jahr 2019 noch einen Anteil an der Gesamtnachfrage des Landkreises von 18,6 Prozent und damit den zweithöchsten Anteil im Vergleich der saarländischen Regionen (Regionalverband Saarbrücken: 21,4 Prozent), während es 2021 nur noch rund acht Prozent waren. Mit nur 3,3 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 lag der Landkreis St. Wendel im saarländischen Vergleich im Zeitraum Juli bis September an der Spitze.

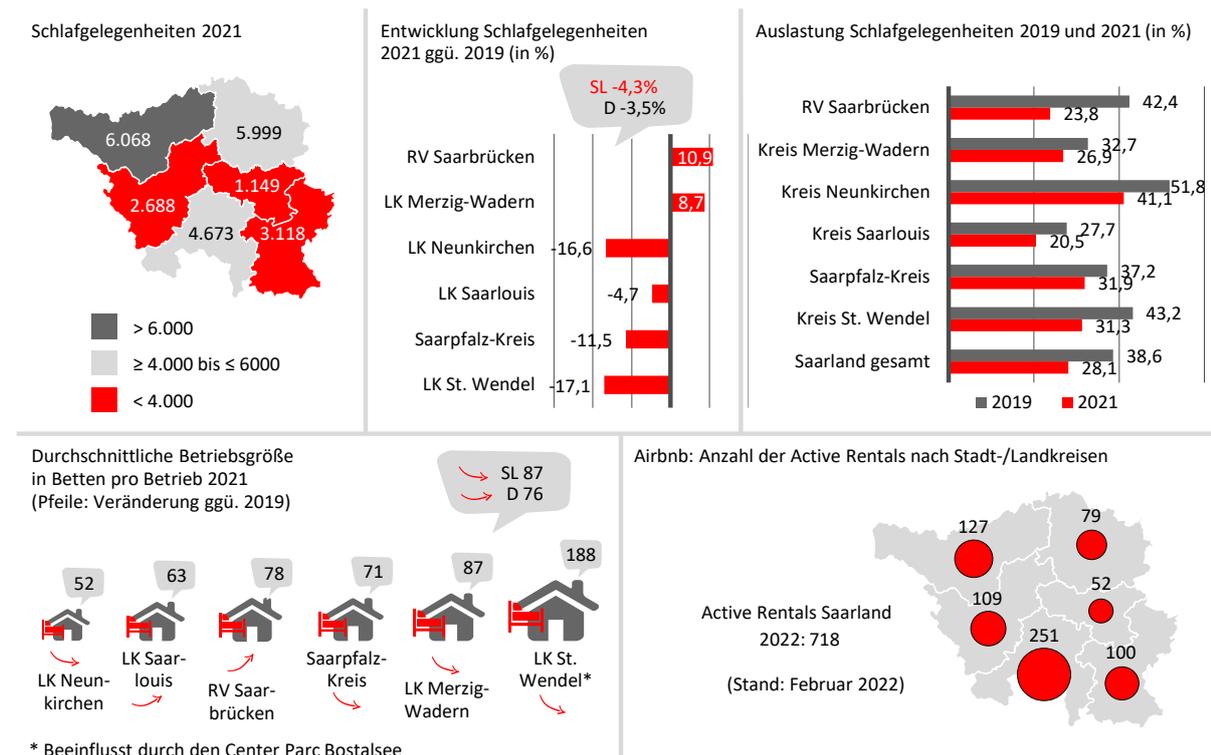
Gegenüber 2019 bilanzierten die Betriebe im **Landkreis Saarlouis** 34,7 Prozent weniger Übernachtungen. Die inländische Nachfrage ging um 30,9 Prozent zurück, während die Incoming-Nachfrage 53,2 Prozent unter dem Niveau von 2019 lag. Sowohl im Incoming-Segment (+6,4 Prozent) als auch bei der inländischen Nachfrage (+2,3 Prozent) waren wieder mehr Übernachtungen als 2020 zu verzeichnen. Mit 15,4 Prozent weniger Übernachtungen in den Monaten Juli bis September gegenüber 2019 gelang es den Betrieben nur bedingt, die Übernachtungsausfälle der Lockdown-Monate abzufedern.

Die geringsten Übernachtungsrückgänge der saarländischen Landkreise bilanzierte der **Landkreis Merzig-Wadern** (-28,7 Prozent gegenüber 2019). Damit lag der Saarschleifenkreis knapp vor der Biosphärendestination Saarpfalz-Kreis (-28,8 Prozent). Mit 25 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 stellte sich die inländische Nachfrage-Bilanz deutlich positiver dar als das Incoming-Geschäft (-53,8 Prozent). Durch das Angebot an Natur- und Outdooraktivitäten mit unter anderem einem ausgeprägten Wanderwegenetz fiel die Sommersaison mit 7,2 Prozent weniger Übernachtungen als 2019 (Juli bis September) solide aus (zweitbestes Ergebnis im internen Saarland-Vergleich).

Angebotsentwicklung: regional unterschiedlich – temporäre oder dauerhafte Effekte?

Die touristischen Betriebe erlebten einen turbulenten und denkbar ungünstigen Jahresstart. Insgesamt ging das Bettenangebot im Saarland gegenüber 2019 um 4,3 Prozent (Stand Juli 2021) und damit auch im bundesweiten Vergleich (-3,5 Prozent gegenüber 2019) überdurchschnittlich stark zurück. Die Zahl der Betriebe auf dem Markt belief sich im Saarland auf 271 und blieb damit gegenüber 2019 unverändert. Durch die gleichbleibende Anzahl an Betrieben, bei gleichzeitig verringerten Bettenkapazitäten gegenüber 2019, ergibt sich ein Rückgang der durchschnittlichen Größe der saarländischen Beherbergungsbetriebe von 91,4 Betten im Jahr 2019 auf 87,4 Betten. Die durchschnittliche Gesamtauslastung der saarländischen Betriebe lag mit 28,1 Prozent rund zehn Prozentpunkte unter dem Wert von 2019 und knapp unter dem bundesdeutschen Durchschnitt (29,4 Prozent). Gegenüber dem Jahr 2020 konnten die Betriebe ihre Auslastung um 2,2 Prozent erhöhen.

Vor dem Hintergrund, der erschwerten Rahmenbedingungen 2020 und 2021 (Corona) und absehbar auch 2022 (Corona, Inflation etc.) lässt sich die Angebotsentwicklung in den nächsten Jahren weiterhin nur schwer abschätzen. Denn während sich das Bettenangebot sowie die Anzahl der geöffneten Betriebe trotz schwacher Nachfrage in manchen Landkreisen erhöhten, schreitet die Angebotsverknappung in anderen voran – teils auch unterschiedlich je nach Betriebstyp. Die Bandbreite aus regionalen sowie betriebstypenspezifischen Überkapazitäten, Angebotsverknappungen und Marktaustritten wird daher auch in den nächsten Jahren eine Aufgabe im Destinationsmanagement sein.

Abb. 4: Touristisches Angebot im Saarland

Quelle: dwif 2022, Daten: Statistisches Bundesamt, Statistisches Amt Saarland

Saarländische Freizeitwirtschaft: Sommer und Frühherbst 2021 mit hoher Regenerationsgeschwindigkeit im Freizeitbereich

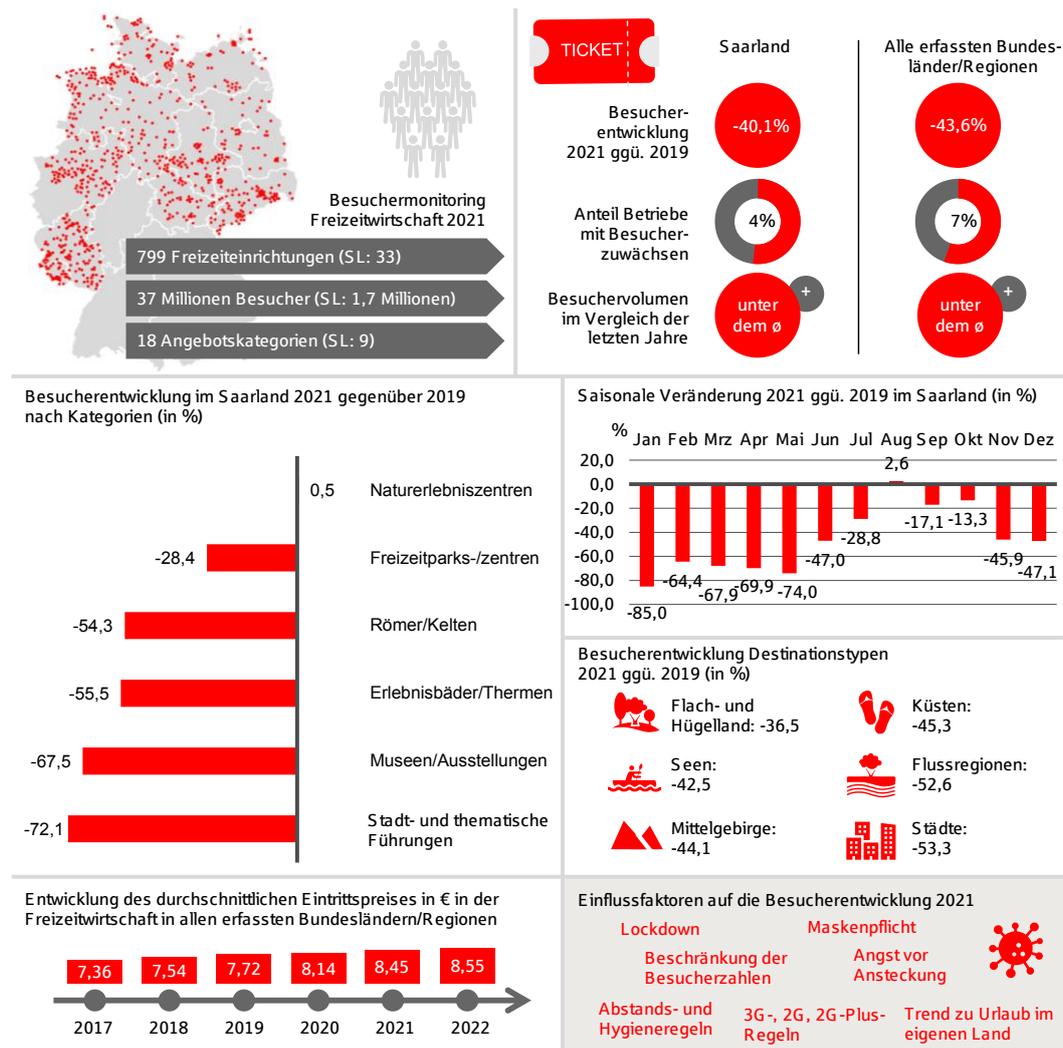
Im Jahr 2021 standen die Freizeiteinrichtungen aufgrund der Corona-Pandemie das zweite Jahr in Folge vor großen Herausforderungen. Der monatelange Lockdown zu Jahresbeginn, unterschiedliche Öffnungsstrategien in den Bundesländern oder Regionen sowie auch im Sommer strenge Hygieneregeln insbesondere in Indoor-Einrichtungen, führten zu einem Einbruch der Zahlen. Zum Jahresende war der Besuch vieler Einrichtungen nur unter Befolgung der 3G-, 2G- oder 2G-Plus-Regeln möglich, und regional kam es aufgrund hoher Inzidenzen zu erneuten Schließungen. Eine hohe Belastbarkeit, ein großes Maß an Flexibilität und Agilität sowie ein durchdachtes und vorausschauendes Handeln sind zu Basisanforderungen für die Verantwortlichen und Mitarbeitenden geworden. Wenngleich an vielen Stellen staatliche Hilfsprogramme die größten Schäden abwenden konnten und die Besucher, sobald es wieder möglich war, in die Einrichtungen strömten, sehen nach wie vor manche Einrichtungen ihre Existenz bedroht.

Die großen Unterschiede zwischen den Kategorien bleiben auch 2021 bestehen.

- Erwartungsgemäß konnten auch 2021 Outdoor-Einrichtungen wie Naturerlebniszentren (+0,5 Prozent) die Besucherzahlen im Vergleich zum Jahr 2019 am stabilsten halten. Sie profitierten erneut von deutlich mehr Öffnungstagen als andere Kategorien sowie vom starken Interesse, Freizeit an der frischen Luft zu verbringen. Naturerlebniszentren übertrafen das Vorjahresergebnis mit +18,2 Prozent deutlich. Auch Freizeitparks/-zentren kamen eher gut durch das Jahr.
- Erlebnisbädern und Thermen fehlten 2021 im Vergleich zu 2019 etwas mehr als die Hälfte der Besucher. Diese Kategorie hatte mit besonders langen Schließzeiten zu kämpfen. Zwischen Juli und September 2021 konnten die Besucherzahlen des Jahres 2019 teils deutlich übertroffen werden – das unterscheidet die saarländischen Bäder im positiven Sinne deutlich von der Konkurrenz.
- Der Museumsbereich litt von den Kategorien im Saarland 2021 mit am stärksten unter den Einschnitten durch die Pandemie. Gegenüber 2019 fehlten noch rund zwei Drittel der Besucher. 2021 gingen die Besucherzahlen gegenüber dem Vorjahr noch einmal um etwas mehr als ein Fünftel zurück.

- Lediglich im August konnte das Ergebnis von 2019 leicht überschritten werden. Das wiegt schwer, zumal Museen/Ausstellungen bereits vor der Pandemie mit Besucherschwund zu kämpfen hatte.
- Einrichtungen mit dem Schwerpunkt Römer und Kelten steigerten ihre Besucherzahlen gegenüber 2020 leicht. Das Niveau von 2019 ist jedoch mit -54,3 Prozent noch in weiter Ferne. August und Oktober lieferten immerhin Zahlen, die über denen des Vorjahrs lagen.
 - Das Geschäft mit Stadt- und thematischen Führungen nahm 2021 wieder Fahrt auf, und die extrem niedrigen Zahlen aus dem Vorjahreszeitraum konnten etwas kompensiert werden. Nichtsdestotrotz erreichten die Teilnehmerzahlen nicht einmal 30 Prozent des Jahres 2019. Von „normalen“ Nachfragerstrukturen ist man hier noch weit entfernt.

Abb. 5: Freizeitwirtschaft im Saarland im Überblick



Quelle: dwif 2022, Daten: Besuchermonitoring Freizeitwirtschaft

2022 normalisieren sich die Besucherzahlen zunehmend, können aber noch nicht wieder an 2019 anschließen. Positiv stimmt, dass selbst in den Krisenjahren an vielen Stellen weiter investiert wurde. Allerdings gaben im Frühjahr 2022 bei einer Befragung rund zwei Drittel der Einrichtungen an, dass 2020 und 2021 Investitionen aufgrund der Pandemie ausgefallen seien. Diese gilt es nachzuholen, um die Ansprüche der Besucher zu erfüllen und wettbewerbsfähig zu bleiben. Die weiter steigenden Energiekosten werden sich insbesondere bei Einrichtungen mit einem hohen Energiebedarf, zum Beispiel Thermen, auf die Eintrittspreise und gegebenenfalls die Angebote auswirken.

Die Betriebe: Nachfragerückgänge und Umsatzausfälle, aber die staatlichen Hilfen haben gewirkt

Während der Pandemie wurde vielfach vor einem „Massensterben“ im Hotel- und Gaststättengewerbe gewarnt. Schlugen sich diese Befürchtungen in den Daten nieder? Zusammen mit der Betriebsanzahl laut amtlicher Beherbergungsstatistik (+0 Prozent seit 2019) und den geringeren Gewerbeanmeldungen (-19,9 Prozent) bleibt festzustellen, dass im Jahr 2020 deutlich weniger Dynamik im saarländischen Gastgewerbe zu verzeichnen war als in den vorherigen Jahren. Eine breite Marktberreinigung blieb jedoch bislang aus. Häufig sind die Betriebsaufgaben nicht allein auf die Corona-Pandemie zurückzuführen, sondern wurden durch sie lediglich beschleunigt, denn Herausforderungen wie fehlende Betriebsnachfolge und hoher Investitionsstau bestehen seit Jahren. Vor allem kleine, inhaber- und familiengeführte Gastronomiebetriebe haben die Pandemie zum Anlass genommen, der drohenden Schuldenfalle zu entkommen oder der geplanten Schließung zuvorzukommen.

Preise und Auslastung: Saarländische Betriebe haben ihre Preise stabil gehalten

Während der Pandemie konnten vor allem Gastronomie- und Beherbergungsbetriebe in Ferienregionen wie St. Wendel und am Bostalsee trotz niedrigerer Auslastung ihre Preise halten. Diese Regionen profitierten vom Trend zu Inlandsurlaube. Für das Saarland insgesamt fällt die Bilanz jedoch eher ernüchternd aus: Die durchschnittlichen Zimmerpreise in der saarländischen Hotellerie lagen zwar zwischen 2019 und 2021 durchschnittlich stabil bei 69 Euro (Saarbrücken 68 Euro), während sie bundesweit um 15,1 Prozent fielen. Jedoch brach der Auslastungswert seit 2019 um 51,5 Prozent ein und lag 2021 nur noch bei 34,6 Prozent. Damit mussten die saarländischen Beherbergungsbetriebe ähnlich drastische Auslastungseinbrüche verkraften wie der bundesweite Durchschnitt (-56,3 Prozent). Zusätzlichen Druck auf den Beherbergungsmarkt bringen Neueröffnungen und die in Bau befindlichen Projekte. Wenn sich das Bettenangebot weiter erhöht und die Auslastung auf einem niedrigen bis mittleren Niveau verharrt, bleibt eine schnelle Erholung des Marktes aus. Die Betriebe haben nur wenige Optionen: Preiserhöhungen und/oder weitere Kosteneinsparungen wären notwendig.

Umsatzrendite und Cash-Flow: Gastronomie stabil, Beherbergungsgewerbe mit Rückgängen

Die Gewinnmargen im deutschen Gastgewerbe sind 2020 gegenüber 2019 um 2,3 Prozentpunkte gesunken und lagen mit 7,3 Prozent Umsatzrendite auf dem niedrigsten Niveau seit 2010. Dabei geben beide Teilbranchen ein unterschiedliches Bild ab: Die Gastronomiebetriebe konnten ihre Gewinnmarge fast stabil halten, im Beherbergungssegment halbierte sie sich nahezu. Die Ursache hierfür liegt in den niedrigeren Zimmerpreisen und der geringeren Auslastung. Für das saarländische Beherbergungsgewerbe ist ein gegensätzlicher Trend abzulesen. Die Umsatzrendite stieg von 2,8 Prozent auf 6,0 Prozent. Hier bleibt zu hoffen, dass die saarländischen Beherbergungsbetriebe die aktuelle Entwicklung zu wieder höheren Auslastungen und steigenden Zimmerraten nutzen können, um mittelfristig konstant höhere Gewinnmargen zu erzielen.

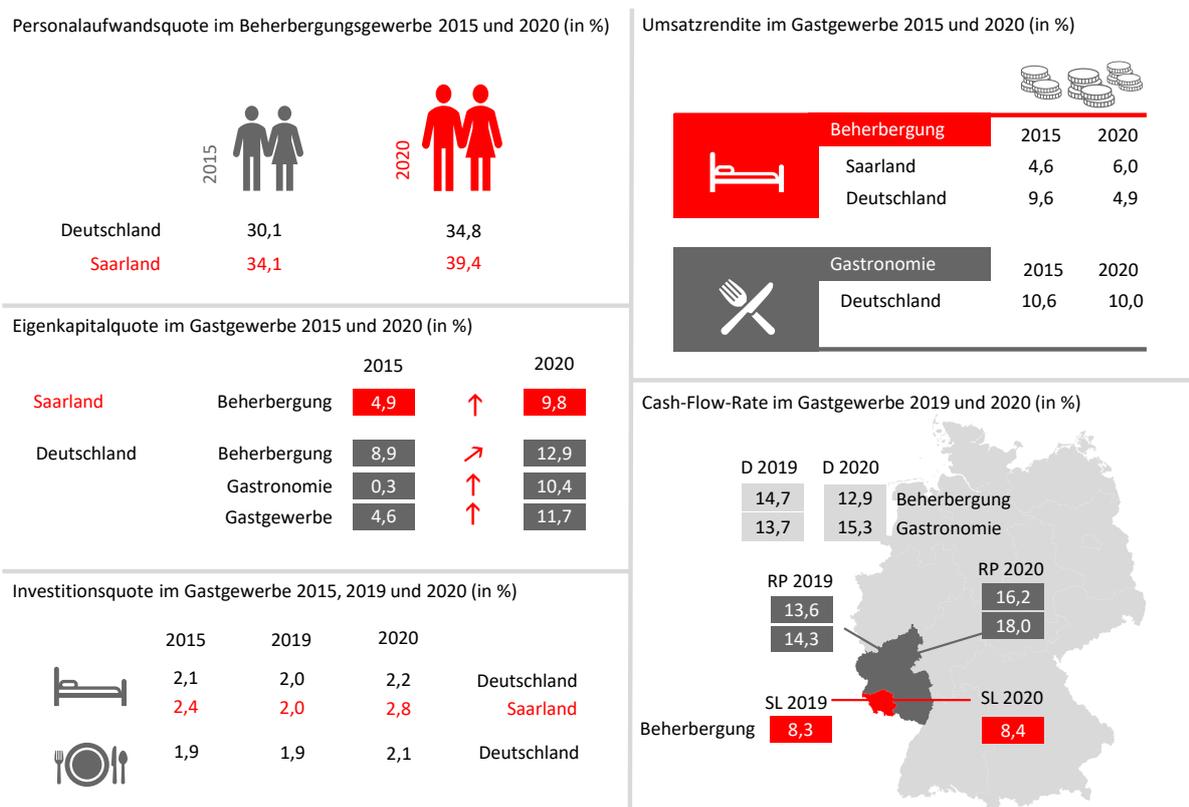
Die Cash-Flow-Rate bildet die Innenfinanzierungskraft der Unternehmen ab. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Wert für das Gastgewerbe bundesweit konstant geblieben. Wie die Gewinnmarge zeigt, hat die Gastronomie die geschäftlichen Einschränkungen besser verkraftet. Die Innenfinanzierungskraft konnte sogar um 1,6 Prozentpunkte gesteigert werden und lag 2020 bei 15,3 Prozent. Im Beherbergungssegment ist die Cash-Flow-Rate (anteilig am Betriebsumsatz) um 1,8 Prozentpunkte gesunken. Die Betriebe hatten am Ende des Jahres rund zwölf Prozent weniger Liquidität vorzuweisen. Der etwas bessere Wert für das saarländische Beherbergungsgewerbe (8,4 Prozent, 2019: 8,3 Prozent) soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass zum Jahresende 2020 die finanziellen Mittel der meisten Betriebe deutlich geschrumpft waren, denn Lockdown und Einschränkungen ließen die Einnahmen drastisch sinken, während die Fixkosten bis auf das Kurzarbeitergeld stabil blieben.

Gehemmte Investitionsbereitschaft aufgrund von Planungsunsicherheit

Die Investitionsquote im saarländischen Beherbergungsgewerbe ist im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen und lag bei 2,8 Prozent des Umsatzes (2019: 2,0 Prozent). Bundesweit lagen die Werte im ersten Corona-Jahr für das Beherbergungssegment (2,2 Prozent) und die Gastronomie (1,4 Prozent) jeweils nahezu stabil. Die Investitionsquote wird anteilig vom Betriebsumsatz berechnet. Aufgrund der

geringeren Umsätze im Jahr 2020 ist davon auszugehen, dass faktisch deutlich weniger investiert wurde als vor der Pandemie. Auch für die EBIL-Daten des Jahres 2021 ist anzunehmen, dass sich die Auswirkungen der Corona-Pandemie in den Bilanzkennzahlen der Betriebe widerspiegeln. Abzuwarten bleibt, wie sich die bereits 2021 gestiegenen Preise und Personalkosten auf die Gewinnmarge und den Cash Flow auswirken werden.

Abb. 6: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen zur Situation des Gastgewerbes im Saarland



Quelle: dwif 2022, Daten: DSV 2022 (Sonderauswertung EBIL)

Gästezufriedenheit im Saarland weiterhin rückläufig

Die Anspruchshaltung der Gäste nimmt stetig zu und nur Angebote, die auch die erwarteten Standards erfüllen, werden gut bewertet und weiterempfohlen. Dass Qualitätsinitiativen trotz eines Teilnehmerverlusts in den letzten Jahren aus Gästesicht kaum an Bedeutung verloren haben, zeigt eine aktuelle Studie des DTV. Im Rahmen einer bundesweiten Repräsentativbefragung gaben mehr als 50 Prozent der Befragten an, mehrheitlich Unterkünfte zu buchen, die über offizielle Klassifizierungen verfügen. Doch gleichzeitig gewinnen Gästebewertungen stark an Bedeutung. Acht von zehn Befragten buchen mehrheitlich Unterkünfte, die eine hohe Zufriedenheit bei Online-Gästebewertungen haben. Nachdem die Gästezufriedenheit im Saarland bereits im Vorjahr leicht zurückgegangen ist, gab es 2022 einen erneuten Dämpfer. Der TrustScore 2022⁵ liegt mit 84,3 Punkten 0,5 Punkte unter dem Wert des Vorjahres und damit weiterhin unter dem deutschlandweiten Durchschnitt von 86,4 Punkten (2022: -0,1 Punkte). Das Vor-Corona-Niveau wird damit deutlich verfehlt. Der TrustScore 2020⁶ lag im Saarland bei 85 Punkten. Im Bundesländerranking belegt das Saarland erneut den elften Platz vor den städtisch geprägten Bundesländern Nordrhein-Westfalen und Hessen sowie den drei Stadtstaaten.

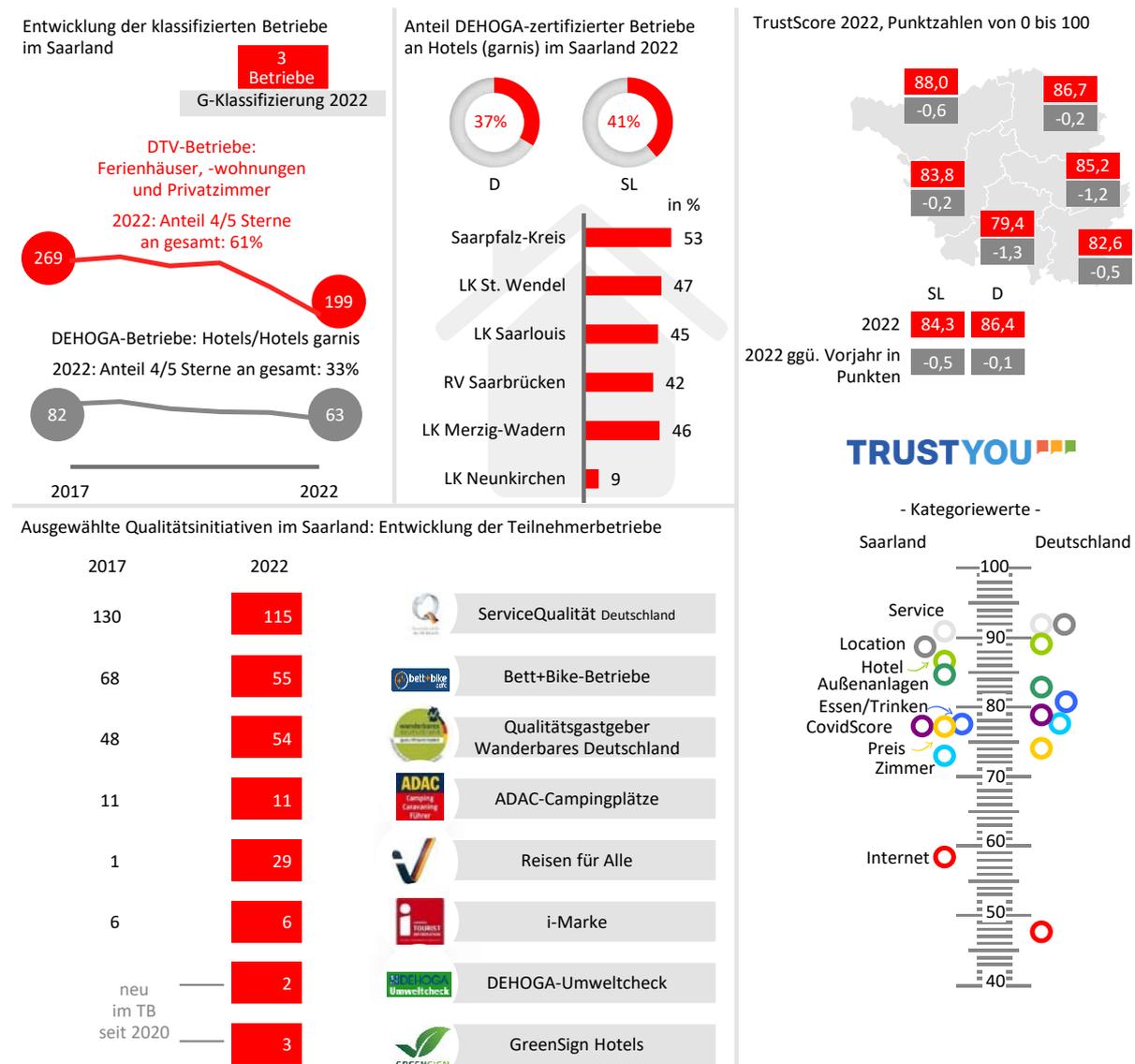
– Das Saarland punktet nach Meinung der Kunden beim Preis-Leistungs-Verhältnis; es liegt bundesweit auf Platz zwei, so dass Preisanpassungen nach oben durchaus Spielraum haben. Auch bei der Internetverbindung ist das Saarland aus Gästesicht weiterhin top.

⁵ Datenstand Kalenderjahre 2020/2021.

⁶ Datenstand Kalenderjahre 2018/2019.

- Bei der Location – der erweiterten Umgebung der Betriebe – geht es weiter bergab. Ein nunmehr 14. Platz im Bundesländervergleich zeigt deutlich Handlungsbedarf auf. Hier ist die öffentliche Hand – die Kommunen – gefordert, den Gästen eine attraktive Infrastruktur und ein ansprechendes Umfeld zu bieten, ob über die innerörtliche Atmosphäre oder die Aufwertung des Ortsbilds.
- In der Kategorie Essen und Trinken geht es im Saarland erstmals seit Jahren deutlich bergab. Der neunte Rang bedeutet einen Verlust von drei Plätzen im Vergleich zu den Jahren 2021 und 2020. 2019 belegte das Saarland in dieser Kategorie sogar den dritten Platz.
- Beim Service liegt das Saarland ebenfalls stabil im Mittelfeld. Ein neunter Platz bedeutet noch Luft nach oben. Hier sind Serviceinitiativen notwendig, um das Saarland konkurrenzfähig zu halten.

Abb. 7: Kennzahlen zur Qualitätsentwicklung im Saarland-Tourismus



Quelle: dwif 2022, Daten DEHOGA Deutsche Hotelklassifizierung GmbH, Deutscher Wanderverband, Deutsches Seminar für Tourismus (DSFT) Berlin e. V., PiNCAMPIADAC Camping GmbH, Deutscher Tourismusverband Service GmbH, ServiceQualität Deutschland (SQD) e. V., InfraCert GmbH – GreenSign, Deutscher Hotel und Gaststättenverband e. V. – DEHOGA-Umweltcheck, ADFC Bett+Bike Service GmbH (jeweiliger Stand: Januar/Februar 2022), TrustYou GmbH⁷

⁷ Nach der Empfehlung von TrustYou bezieht sich der Vorjahresvergleich auf die rückwirkenden Bewertungen der aktuellen Grundgesamtheit. Somit wurden auch die Vorjahreswerte aktualisiert, und ein direkter Vergleich mit den ausgewiesenen Zahlen der vorangegangenen Jahresberichte ist nicht möglich.



QUALITÄTSSICHERUNG TROTZ ARBEITSKRÄFTEMANGELS – PARADIGMENWECHSEL IM GASTGEWERBE UND IN DER FREIZEITWIRTSCHAFT?

Die Sicherstellung einer hohen Qualität ist seit jeher eine der größten Herausforderungen für Tourismusbetriebe. Was wir brauchen, ist ein Umdenken, wenn es um das Thema Qualitätssicherung in Zeiten des Arbeitskräftemangels geht. Den touristischen Betrieben ist bewusst, dass gerade der menschliche Kontakt maßgeblich die Zufriedenheit der Gäste bestimmt. Bisher galt das Hauptaugenmerk bei Investitionen eher der Infrastruktur. Zunehmend muss der Blick in Richtung Personal- und Mitarbeiterpolitik gerichtet werden. Den Gästen ist bewusst, dass Qualität ihren Preis hat, und für höhere Löhne ist laut den Erhebungen die Mehrheit der Gäste bereit, mehr zu zahlen.

Dabei zählt der Arbeitskräftemangel zu den größten Herausforderungen für saarländische Tourismusbetriebe. Das ist das Ergebnis der Betriebs-Befragung im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers. Die Zwangsschließungen in den letzten Jahren haben am Image der eigentlich als krisensicher geltenden Branchen gekratzt. Zudem ist der Tourismus eine personalintensive Branche, Digitalisierung und technologischer Fortschritt werden Menschen vorerst nicht im großen Stil ersetzen. Die Nachfrage nach touristischen Dienstleistungen besteht weiterhin und deshalb bleibt auch die Nachfrage nach Arbeitskräften bestehen. Da die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte jedoch immer weiter sinkt, müssen neue Lösungen gefunden werden.

Das Erfolgsrezept – drei Wege, dem Arbeitskräftemangel im Saarland zu begegnen

Das Erfolgsrezept für die Dienstleistungs- und Arbeitnehmersicherung der Zukunft fußt auf drei Säulen:

- Die **Mitarbeitersuche im In- und Ausland** wird auch in Zukunft für die touristischen Betriebe im Saarland von großer Bedeutung bleiben. Die Aktivitäten, die in den vergangenen Jahren den Hauptteil der Arbeit eingenommen haben, behalten auch künftig ihre Berechtigung.
- Einen deutlich höheren Stellenwert wird die **Bindung der bestehenden Mitarbeiter** einnehmen. Dazu gehören beispielsweise alle Maßnahmen rund um das Thema New Work, aber auch neue Arbeitszeitmodelle, attraktive Mitarbeiterunterkünfte oder die kontinuierliche Weiterentwicklung von Mitarbeitenden. Da die aktive Personalpolitik überall und in allen Branchen an Bedeutung gewinnt, müssen auch touristische Betriebe sich dieses Themas annehmen.
- Die **Optimierung der betrieblichen Prozesse** hilft, den Personalbedarf zielgerichtet zu reduzieren. Denn der Arbeitskräftemangel wird sich auf absehbare Zeit – aller Gegenmaßnahmen zum Trotz – weiter verschärfen. Gesucht sind also Lösungen, wie touristische Dienstleistungen auch mit weniger Personalaufwand erbracht werden können. Dabei geht es keinesfalls um pure Rationalisierung, sondern um die Sicherung der eigenen Zukunftsfähigkeit in Zeiten eines immer stärkeren Wettbewerbs um Arbeitskräfte.

Gesucht: mutige und innovative, aber gleichzeitig praxisnahe Lösungsansätze

In Anbetracht der gravierenden Umwälzungen ist ein Umdenken in den Unternehmen unumgänglich. Das Branchenthema soll dazu anregen, innovativ und mutig zu denken, aber dabei den Pragmatismus nicht zu verlieren. Denn häufig sind es kleinere Maßnahmen, die zunächst nicht viel kosten, aber bisherige Abläufe und Denkweisen auf den Kopf stellen und langfristig den größten Erfolg bringen. Genau solche Ideen stellen die diesjährigen Anwendungsfälle („Use Cases“) vor, mit denen die drei Zutaten des Erfolgsrezeptes unterfüttert werden. Sie zeigen beispielhaft auf,

- was die Umsetzung verschiedener Lösungswege aus Sicht der Betriebe bedeutet,
- welche Einstellung Gäste und Mitarbeitende dazu haben und
- welche Auswirkungen auf das Qualitätsniveau zu erwarten sind.

Alle sieben Anwendungsfälle, weitere Hintergrunddaten sowie Praxisbeispiele finden sich in der Langfassung des Jahresberichtes des Sparkassen-Tourismusbarometers Saarland 2022 als Download unter www.svsaar.de. Im Folgenden sind ausgewählte Inhalte dargestellt.

Mitarbeitersuche bleibt wichtig

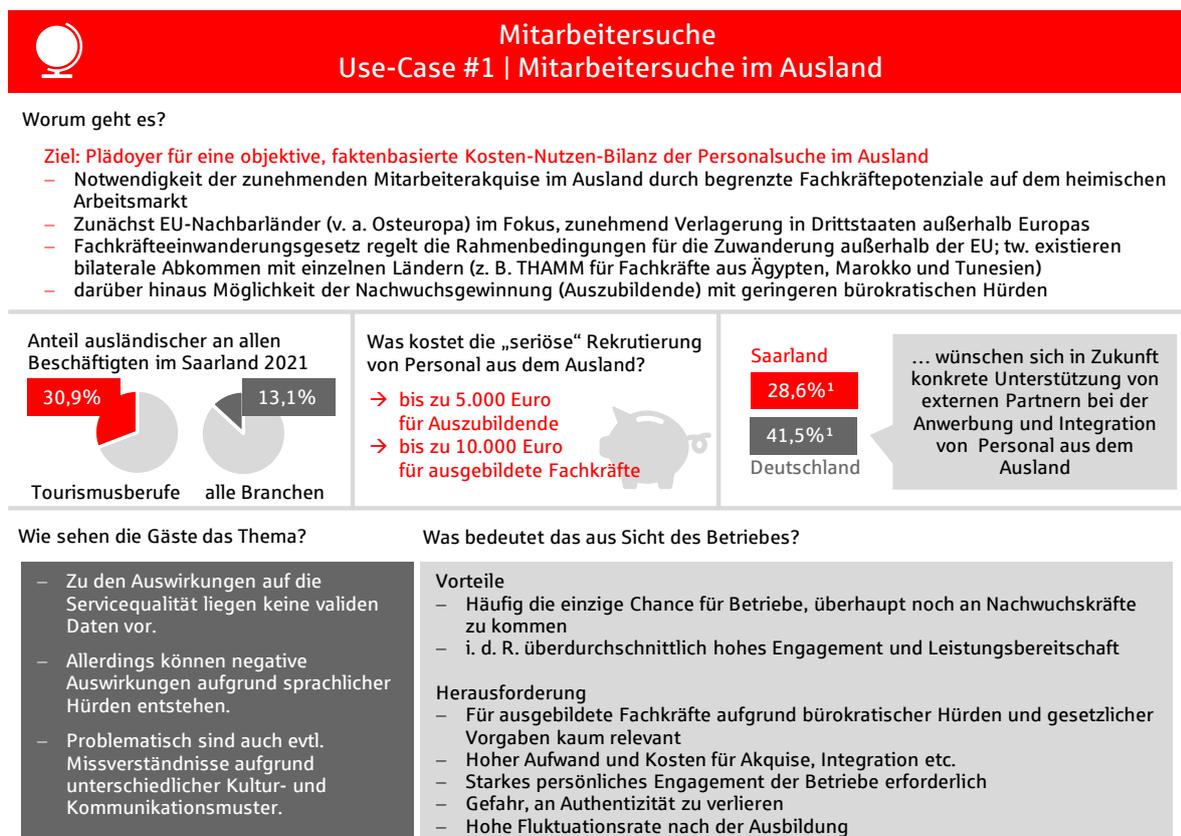
Neu ist das Thema allerdings nicht, denn die Herausforderungen auf dem touristischen Arbeitsmarkt stehen seit Jahren im Fokus der Branche, wenn sich die Situation auch pandemiebedingt nochmals deutlich verschärft hat. In den letzten zehn Jahren lag der Fokus dabei vor allem auf Akquise und Imagemethoden. Die Lösung der Arbeitskräfteproblematik lag in erster Linie auf der Ausschöpfung aller zur Verfügung stehenden Arbeitsmarktpotenziale, um immer neue Mitarbeitende für die Tourismusbetriebe zu gewinnen.

USE CASE #1 | Mitarbeitersuche im Ausland

In besonderer Weise stellt sich diese Frage bei der Personalsuche im Ausland, die – um erfolgreich zu sein – seit Jahren immer weitere Kreise um den Globus zieht. Den Startpunkt markierte das Jahr 2011: Mit Einführung der neuen Arbeitnehmerfreizügigkeit war es möglich, Mitarbeitende aus den meisten osteuropäischen EU-Ländern (ab 2014 auch aus Rumänien und Bulgarien) deutlich einfacher in Deutschland zu beschäftigen. Hinzu kamen zahlreiche Projekte der Arbeitsagenturen und Branchenverbände, Fach- und Nachwuchskräfte aus den südeuropäischen Staaten (zum Beispiel Spanien, Italien, Griechenland) für eine Tätigkeit im Gastgewerbe zu gewinnen. Speziell im Saarland ist zudem die länderübergreifende Kooperation in der Großregion SaarLorLux von wesentlicher Bedeutung.

Fazit: Zwar fordern Betriebe und Branchenverbände die Fachkräfteeinwanderung vehement ein, die Lösung der Arbeitsmarktproblematik wird die Mitarbeitersuche im Ausland aber nicht sein. Sie ist vielmehr eine aufwendige Ergänzung zur Mitarbeitersicherung und kann nur einen kleinen Teil zur Gesamtlösung beitragen.

Abb. 8: Steckbrief USE CASE #1 | Mitarbeitersuche im Ausland



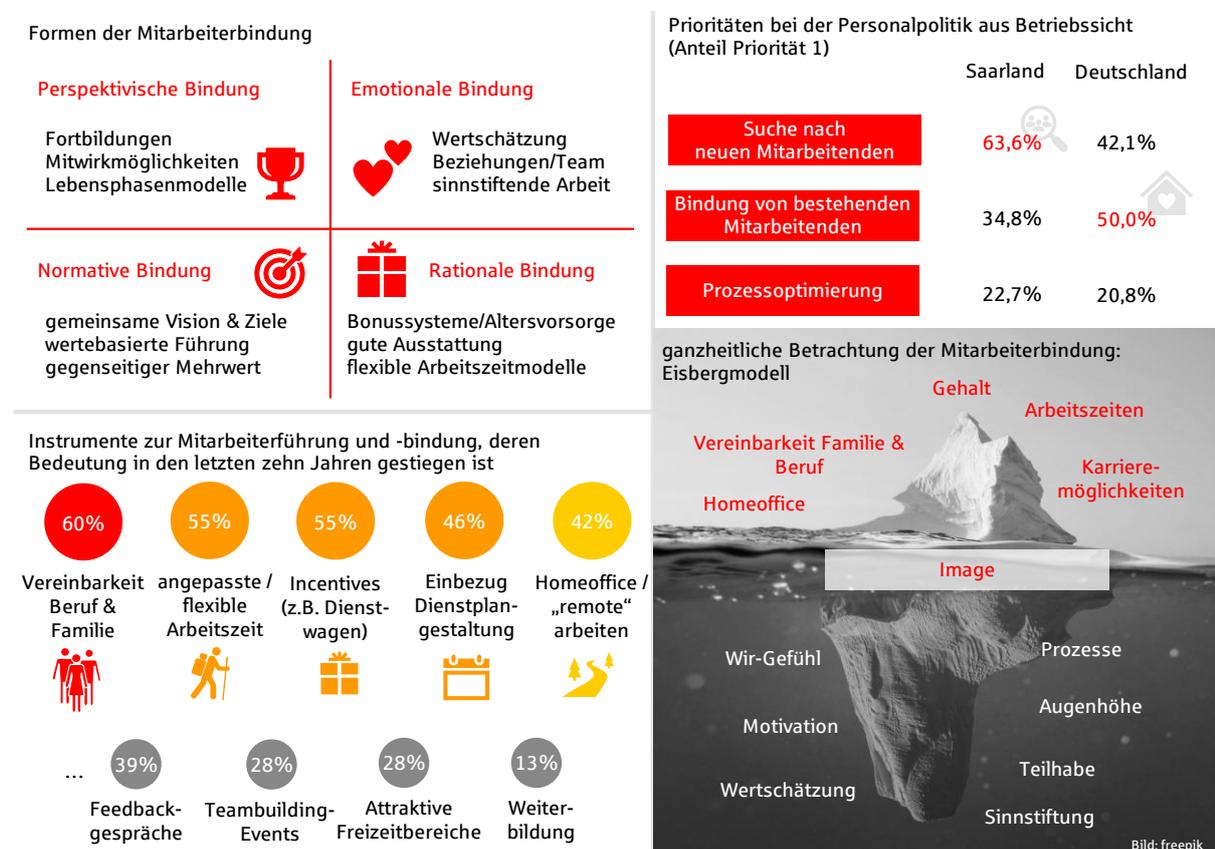
Quelle: dwif 2022, Daten Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers, Mai 2022, Agentur für Arbeit, Expertengespräche mit DEHOGA Bundesverband und Bundesagentur für Arbeit

¹ Die Daten beziehen sich auf das Gastgewerbe (ohne Freizeitwirtschaft).

Mitarbeiterbindung in den Fokus rücken

Die Fakten sind eindeutig: Personal, noch dazu gutes, ist für die touristischen Betriebe kaum noch zu finden. Der Arbeitsmarkt in Deutschland ist zunehmend ein Arbeitnehmermarkt, auf dem die Mitarbeiter entscheiden können, wo und unter Bedingungen sie gern arbeiten möchten. Das betrifft nicht nur den Tourismus, sondern alle Branchen. Die Suche nach neuem Personal wird unter diesen Rahmenbedingungen zu einer Herkulesaufgabe. Daher gewinnt die Bindung der bestehenden Mitarbeitenden immer mehr an Bedeutung. Dieser Paradigmenwechsel ist im Saarland-Tourismus allerdings noch wenig zu spüren. Nur für etwa jeden dritten Betrieb steht die Mitarbeiterbindung personalpolitisch bereits an erster Stelle – das Gros legt noch immer die Priorität auf die Akquise neuer Beschäftigter.⁸ Zudem setzen viele Betriebe nach wie vor auf klassische rationale Anreizsysteme, um Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Diese umfassen monetäre Aspekte wie Incentives, geldwerte Vorteile, Altersvorsorge oder weitere positive Anreize wie flexible Arbeitszeitmodelle, mobiles Arbeiten oder gesundheitsfördernde Maßnahmen. Auch in den saarländischen Tourismusbetrieben haben vor allem diese klassischen personalpolitischen Instrumente an Bedeutung gewonnen – und selbst sie werden noch immer viel zu selten angewendet.

Abb. 9: Mitarbeiterbindung



Quelle: dwif 2022, Daten Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers, Mai 2022

Doch um sich als starke Arbeitgebermarke gegenüber den Wettbewerbern zu positionieren, wird zukünftig ein weiteres Feld der Mitarbeiterbindung noch wichtiger: emotionale Aspekte wie sinnstiftende Arbeit, Wertschätzung, gegenseitige Unterstützung und persönliche Weiterentwicklung. Selbst einfache Maßnahmen wie Teambuilding-Events oder ehrliche Feedbackgespräche auf Augenhöhe sind erste Schritte in diese Richtung. Von immer größerer Bedeutung für Mitarbeitende ist eine Unternehmens- und Führungskultur, die auf Wertschätzung basiert. Das Eisbergmodell veranschaulicht das

⁸ Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers, Mai 2022, n = 28.

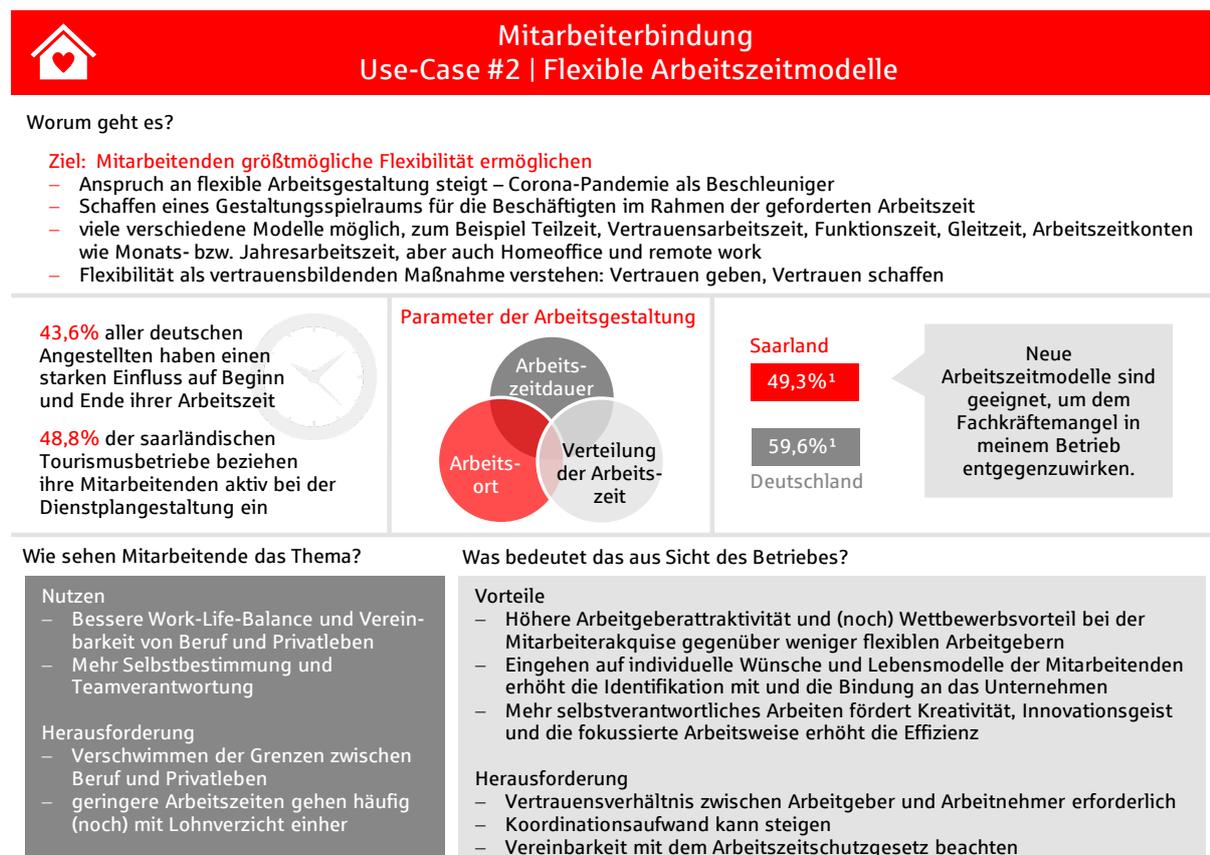
Dilemma: Während seit Jahrzehnten vor allem die „sichtbaren“ (also rationalen) Themen im Fokus stehen, liegt ein wichtiger Teil der Anforderungen unter der Oberfläche.

USE CASE #2 | Flexible Arbeitszeitmodelle

In jüngster Zeit entdecken Betriebe, darunter auch touristische, ein neues Tool der Personalpolitik für sich: die Viertagewoche. Sie steht als Synonym und als neues Schlagwort für einen weitergehenden Trend. Eine Arbeit gilt heute als erstrebenswert, wenn sie sich mit dem übrigen Leben und den eigenen Werten vereinbaren lässt. Unternehmen müssen Arbeitszeiten anbieten, die den Menschen eine individuelle Lebensgestaltung und größere Zeitautonomie ermöglichen. Flexible Arbeitszeitmodelle sind vielgestaltig und stellen keineswegs ein völlig neuartiges Angebot für die Beschäftigten dar. Zunächst sind flexible Arbeitszeitmodelle Vereinbarungen, die sich hinsichtlich der Lage und Dauer der vorgesehenen Arbeitszeit von der sogenannten „Normalarbeitszeit“ (35 bis 40 Wochenstunden verteilt auf fünf Tage) unterscheiden.

Fazit: Flexible Arbeitszeitmodelle bieten viele Vorteile auf Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite. Allerdings sind sie in Dienstleistungsbranchen wie dem Tourismus schwerer umzusetzen. Dennoch haben sich Vorreiter auf den Weg gemacht, gemeinsam mit ihrer Belegschaft Lösungen zu entwickeln und zu erproben. Durch diesen Wettbewerbsvorteil können sich Betriebe auf dem Arbeitsmarkt von der Konkurrenz abheben, gegebenenfalls sogar Fachkräfte gezielt abwerben. In den nächsten Jahren wird die Flexibilisierung der Arbeitszeit auch in den bislang stark von Präsenzkultur geprägten Branchen zum Normalzustand.

Abb. 10: Steckbrief USE CASE #2 | Flexible Arbeitszeitmodelle



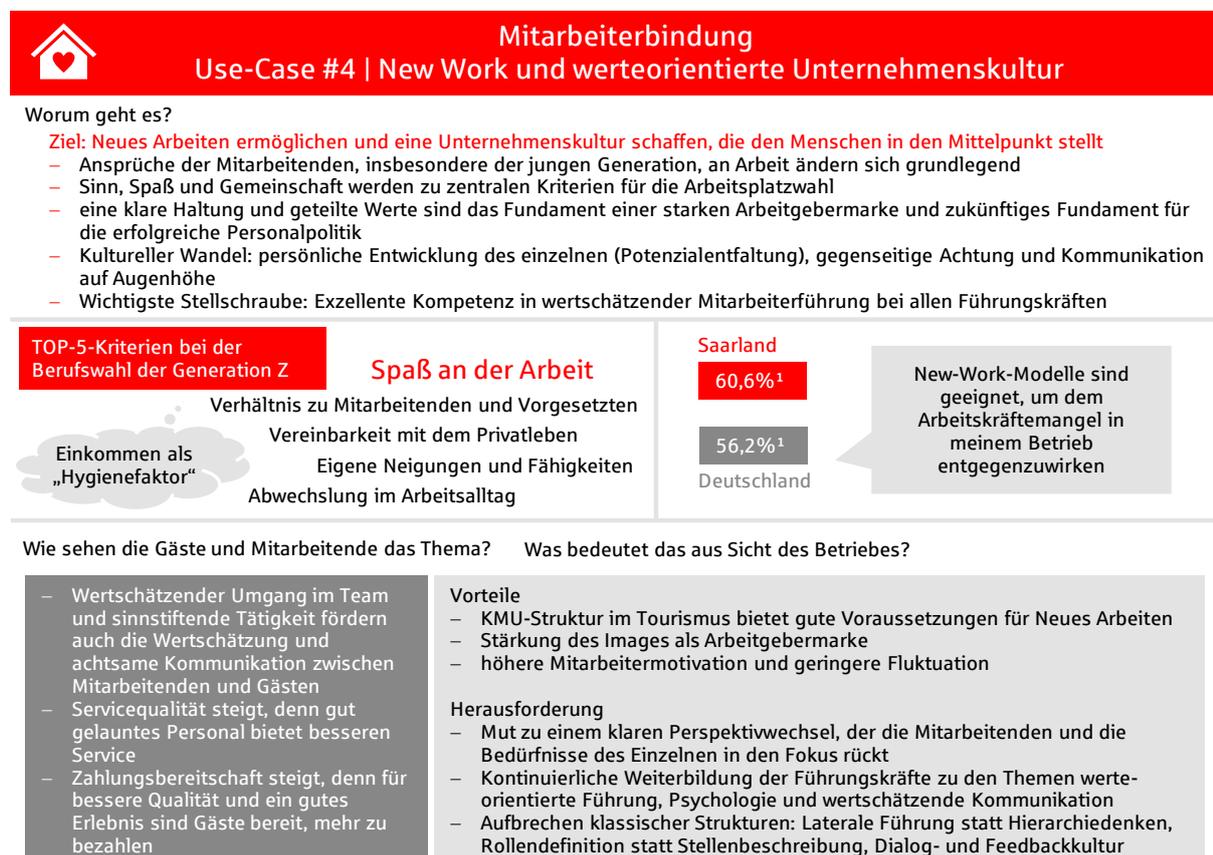
Quelle: dwif 2022, Daten BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017, Version 1, Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers, Mai 2022, ¹ Daten beziehen sich auf das Gastgewerbe (ohne Freizeitwirtschaft)

USE CASE #4 | New Work und wertorientierte Unternehmenskultur

Das Themenfeld New Work und wertorientierte Unternehmenskultur ist weit gefasst für eine erfolgreiche Bindung der Beschäftigten aber von zentraler Bedeutung. Während Einzelmaßnahmen wichtig sein können, um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu erhöhen, ist eine langfristige emotionale Bindung der Belegschaft an das Unternehmen nur durch einen wahren Paradigmenwechsel zu erreichen. Die Betriebe müssen sich stärker dem stellen, was in der Fachliteratur *New Work* genannt wird. Dies ist ein Sammelbegriff für die zahlreichen Veränderungen der Arbeitswelt im Zuge der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Transformation, vorangetrieben durch die Digitalisierung, aber auch durch neue Werte und Lebenseinstellungen der nachwachsenden Generationen.

Fazit: Es wird deutlich, dass New Work längst kein verzichtbares Extra mehr oder nur für große Unternehmen geeignet ist. Vielmehr wird es zur Pflichtaufgabe, sich auf eine neue Arbeitskultur einzulassen, wobei jeder Betrieb seinen eigenen, ganz individuellen Weg finden muss. Dabei geht es weniger um die Suche nach Methoden, sondern vielmehr um die Arbeit an der eigenen Haltung gegenüber den Mitarbeitenden. Nur wer bereit ist, die persönliche Entwicklung des Einzelnen in seiner Unternehmenskultur zu verankern, wird sich in der Arbeitswelt von morgen behaupten können

Abb. 11: Steckbrief USE CASE #4 | New Work und wertorientierte Unternehmenskultur



Quelle: dwif 2022, Daten Sinus-Jugendstudie 2020, Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers, Mai 2022

¹ Daten beziehen sich auf das Gastgewerbe (ohne Freizeitwirtschaft)

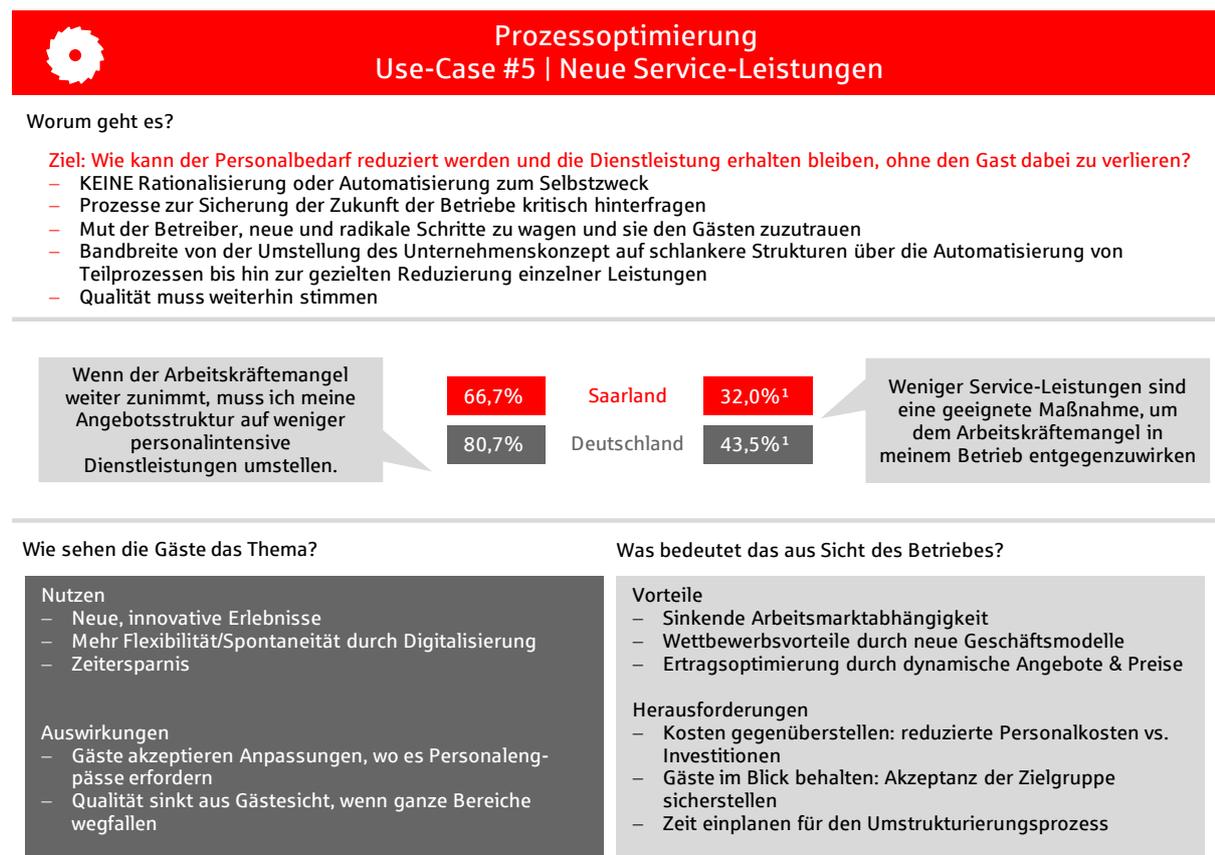
Prozessoptimierung – mehr als nur Personaleinsparung

Auch die beste Mitarbeiterbindung kommt an ihre Grenzen, wenn Arbeitskräftepotenziale zunehmend schwinden. Dabei geht es nicht um Rationalisierung zum Selbstzweck, sondern um die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des eigenen Unternehmens. Denn je niedriger der Personalbedarf eines Unternehmens ist, desto größer sind sein Handlungsspielraum und seine Wettbewerbsfähigkeit bei der Mitarbeitersuche und -bindung. Es geht um den Mut der Betreiber, neue und radikale Schritte zu wagen und sie den eigenen Gästen auch zuzutrauen.

USE CASE #5 | Neue und innovative Service-Leistungen

Betriebe haben grundsätzlich zwei Möglichkeiten zur Reduktion des Personalbedarfs: Entweder sie stellen das ganze Unternehmenskonzept auf schlankere Strukturen um, oder sie automatisieren Teilprozesse und reduzieren bewusst einzelne Leistungen. In jedem Fall muss der Betrieb die Customer Journey kritisch hinterfragen und auf ihr Einsparpotenzial hin überprüfen, ohne die Zielgruppe und die Gästestruktur sowie das notwendige Qualitätsniveau aus den Augen zu verlieren. Gerade die Phase des Aufenthalts der Gäste vor Ort bietet zahlreiche Möglichkeiten – angefangen von Self-Check-in über reduzierte Öffnungszeiten und eine angepasste Speisekarte bis hin zur Zimmerreinigung nur auf Wunsch oder Selbstbedienung im Bistro. Aber auch andere Bereiche der Customer Journey können durch digitale Prozesse (zum Beispiel Information mit Chatbots oder Online-Buchung) neu konzipiert werden. Ein massives Problem stellt die mangelhafte und im Branchenvergleich unterdurchschnittliche Digitalisierung im Gastgewerbe dar.

Abb. 12: Steckbrief USE CASE #5 | Neue und innovative Service-Leistungen



Quelle: dwif 2022, Daten Online-Befragung saarländischer Beherbergungs-, Gastronomie- und Freizeitbetriebe im Rahmen des Sparkassen-Tourismusbarometers Saarland, Mai 2022

¹ Daten beziehen sich auf das Gastgewerbe (ohne Freizeitwirtschaft)

Fazit: Neue Betriebskonzepte und Prozesse können ein Alleinstellungsmerkmal für Betriebe sein. Diese haben die Möglichkeit, die Personalkosten zu reduzieren und sich damit besser auf den Arbeitskräftemangel einzustellen. Darüber hinaus bieten technologische Anpassungen die Chance, Angebote und Preise dynamisch zu steuern, um gleichzeitig den Ertrag zu erhöhen und die Arbeitsbelastung zu senken. Allerdings sollten Investitionskosten und der Aufwand von Umstrukturierungsprozessen nicht unterschätzt werden. Die Betriebe brauchen dafür neben Geld vor allem Zeit und eine gute Kommunikationsstrategie gegenüber dem Gast. Und auch wenn Gäste gewissen Neuerungen skeptisch gegenüberstehen, sollten sich die saarländischen Tourismusbetriebe nicht abschrecken lassen, sondern den eingeschlagenen Weg weitergehen, um zukunfts- und handlungsfähig zu bleiben

Offen, kreativ und gemeinsam innovative Lösungen finden und umsetzen

Die Use Cases dienen als Hilfestellung für die einzelbetriebliche Umsetzung, als Aufmerksam-Macher für Chancen und Grenzen sowie gleichzeitig als Mut-Macher mit Vorteilen für Gäste, Mitarbeitende und Betriebe. Wichtig ist, dass sich die Betriebe stärker von alten Denkmustern lösen. Mitarbeiterbindung und Wertschätzung sind ein Muss in Zeiten des Arbeitskräftemangels. Gleichzeitig müssen Betriebe ihre Prozesse an den Arbeitskräfterrückgang anpassen und die einzelnen Schritte im Betriebsablauf hinterfragen. Wer jetzt nicht anfängt neu zu denken, läuft Gefahr, dass die Wettbewerber ihm kurzfristig das Personal und mittel- bis langfristig auch die Gäste wegnehmen.

Fazit: Paradigmenwechsel auf allen Ebenen erforderlich

Es braucht ein klares, teilweise auch neues Rollenverständnis für die Arbeitssicherung der Zukunft. Die Maßnahmen und Ideen können noch so gut, innovativ und problemlösend sein – wenn sie von den Gästen und Besuchern nicht akzeptiert werden, hat niemand etwas davon. Es braucht aus Kundensicht mehr Wertschätzung und eine entsprechende Zahlungsbereitschaft für Dienstleistung und Service.

Aber auch von übergeordneter Ebene benötigen Betriebe kontinuierlich Unterstützung. Dabei wandelt sich die Rolle der unterschiedlichen Akteure. DMOs sollten sich zukünftig noch stärker als Lebensraumgestalter engagieren, um auch attraktive Orte für Beschäftigte der Branche mitzugestalten. Branchenverbände sollten einen stärkeren Fokus auf ihre Rolle als Innovationsmotor für die Branche legen und ihre Betriebe bei der Entwicklung von neuen Lösungen gezielt und pragmatisch unterstützen. Von politischer Ebene ist ein Perspektivwechsel weg von der reinen Hardware hin zu Service und Mitarbeitenden nötig, um gezielte Anreize für personalpolitische Maßnahmen zu schaffen, auch über Förderinstrumente. Doch last but not least, sind vor allem die Betriebe selbst gefragt. Trotz der widrigen Umstände haben die Betriebe ihre Zukunft zum großen Teil selbst in der Hand. Da vieles von den Mitarbeitenden abhängt, ist es wichtig, ihnen dieselbe Aufmerksamkeit zukommen zu lassen wie den Gästen. Denn zufriedene Mitarbeiter führen zu zufriedenen Gästen.

BEIRAT

Michael Buchna
DEHOGA Saarland, Präsident

Dr. Mathias Feige
dwif-Consulting GmbH

Birgit Grauvogel
Tourismus Zentrale Saarland GmbH

Karsten Heinsohn
dwif-Consulting GmbH

Dr. Christian Molitor
Sparkassenverband Saar

Susanne Niklas
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digita-
les und Energie

Dr. Anselm Römer
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und
Energie

Daniela Schlegel-Friedrich
Landkreis Merzig-Wadern, Landrätin

Jan Grolier
Sparkassenverband Saar

Dr. Rainer Schryen
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und
Energie

Leander Wappler
Industrie- und Handelskammer des Saarlandes



INHALTSVERZEICHNIS GESAMTBERICHT 2022

- I EINFÜHRUNG**
- II DER SAARLAND-TOURISMUS IM WETTBEWERBSVERGLEICH**
 - 1 Rahmenbedingungen**
 - 2 Touristische Nachfrage**
 - 3 Touristisches Angebot**
 - 4 Betriebstypen im Vergleich**
 - 5 Destinationstypen im Vergleich**
- III FREIZEITWIRTSCHAFT UND GASTGEWERBE IM SAARLAND**
 - 1 Touristische Wetterstationen**
 - 1.1 Rahmenbedingungen 2021
 - 1.2 Eckpunkte der saarländischen Besucherentwicklung 2021
 - 1.3 Saisonverlauf
 - 1.4 Besucherentwicklung nach Kategorien im Saarland 2021
 - 2 Wirtschaftliche Situation im Gastgewerbe**
 - 2.1 Konjunktur- und Marktbewertung
 - 2.2 Preis und Auslastung
 - 2.3 Betriebswirtschaftliche Situation gastgewerblicher Kreditnehmer der Sparkassen
 - 3 Qualität der Betriebe**
- IV QUALITÄTSSICHERUNG TROTZ ARBEITSKRÄFTEMANGELS – PARADIGMENWECHSEL IM GASTGEWERBE UND IN DER FREIZEITWIRTSCHAFT?**
 - 1 Arbeitskräftemangel als substanzielle Gefahr für die Qualitätssicherung**
 - 2 Dauerthema touristischer Arbeitsmarkt**
 - 3 Das Erfolgsrezept – drei Wege, dem Arbeitskräftemangel im Saarland zu begegnen**
 - 3.1 Mitarbeitersuche
 - 3.2 Mitarbeiterbindung
 - 3.3 Prozessoptimierung
 - 3.4 Personalpolitik und Prozesse zukunftsfähig aufstellen – Plädoyer für mehr Eigeninitiative der Betriebe
 - 4 Neuer erweiterter Blickwinkel – Paradigmenwechsel auf allen Seiten notwendig**

Online-Download: www.svsaar.de

Impressum

Herausgeber: **Sparkassenverband Saar**
Ursulinenstraße 46
66111 Saarbrücken

**Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie
des Saarlandes**
Franz-Josef-Röder-Straße 17
66119 Saarbrücken

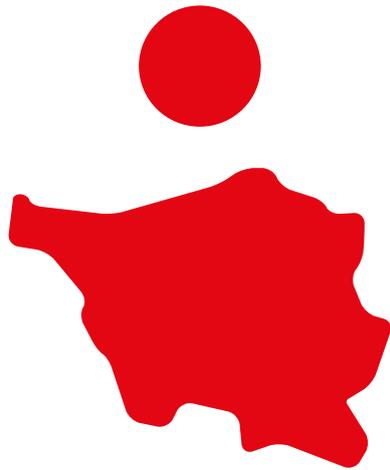
Projektpartner: **Tourismus Zentrale Saarland GmbH**
Trierer Straße 10
66111 Saarbrücken

Bearbeitung: **dwif-Consulting GmbH**
dwif – Büro München
Sonnenstraße 27
80331 München
Telefon (089) 2370289-0
E-Mail: info@dwif.de
Internet: www.dwif.de

dwif – Büro Berlin
Marienstraße 19/20
10117 Berlin
Telefon (030) 757949-0
E-Mail info-berlin@dwif.de

Bildnachweis: Titel: TZS, Hanna Witte, Seite 5: UNESCO Biosphärenreservat Bliesgau,
© Klaus-Peter Kappest, Seite 14: SUP auf dem Bostalsee, © Kevin Ehm,
Seite 22: Radtour zur Saarschleife, © Maxime Coquard

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder in irgendeinem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Herausgeber reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.



sparkassen-finanzgruppe-saar.de

„Der Tourismus ist eine wichtige Stellschraube im Strukturwandelprozess des Saarlandes. Ich bin überzeugt, dass wir dadurch die Wertschöpfung in den nächsten Jahren nochmal steigern können.“

Jürgen Barke
Minister für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie

„Trotz großer Herausforderungen für den Tourismus bin ich optimistisch für 2023. Unser wunderschönes Saarland ist immer eine Reise wert. Und die Betriebe der saarländischen Tourismusbranche zeigen sich kreativ, widerstands- und anpassungsfähig.“

Cornelia Hoffmann-Bethscheider
Präsidentin Sparkassenverband Saar

Ansprechpartner

Jan Grolier

Telefon (0681) 9340-167

Fax (0681) 9340-156

E-Mail jan.grolier@svs Saar.de

Internet www.sparkassen-finanzgruppe-saar.de

Dr. Rainer Schryen

Telefon (0681) 501-4232

Fax (0681) 501-4293

E-Mail r.schryen@wirtschaft.saarland.de

Internet www.wirtschaft.saarland.de

Birgit Grauvogel

Telefon (0681) 92720-13

Fax (0681) 92720-40

E-Mail grauvogel@tz-s.de

Internet www.urlaub.saarland