

Robert Wissmath
Roland Schwecke
Selina Trost

Land Lust oder Land unter - wohin geht die Entwicklung

Regionale Entwicklung, die Hotellerie und ihr Nachfolgeproblem

Herausgeber

DICON

Marketing- und Beratungsgesellschaft mbH

Reinhardtstraße 29 c
10117 Berlin

Tel.: 030.300132500
Fax: 030.300132501

contact@dicon-beratung.de
www.dicon-beratung.de

Autor: Robert Wissmath, Roland Schwecke, Selina Trost

Januar 2016

Inhalt

1.	EINLEITUNG	2
2.	AUFBAU DER STUDIE	5
3.	HERAUSFORDERUNGEN	6
3.1	Demografischer Wandel in den Auswahlregionen	6
3.2	Angebots- und Nachfrageveränderungen und Rückwirkung	7
4.	ZUM VERSTÄNDNIS DES „LÄNDLICHEN RAUMES“	9
5.	AUSWAHL UND UNTERSUCHUNG AUSGEWÄHLTER LÄNDLICHER RÄUME	10
5.1	Touristische Untersuchung	10
5.1.1	<i>Auswahlkriterien der Untersuchung</i>	10
5.1.2	<i>Hotels und deren Entwicklung</i>	10
5.1.3	<i>Situation der Hotellerie der „ländlichen Räume“ im Bundeslandvergleich</i>	12
5.1.4	<i>Situation der Hotellerie der „ländlichen Räume“ im Stadt-Land-Vergleich</i>	14
5.2	Demografische Untersuchung	16
5.2.1	<i>Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden in Deutschland und den ausgewählten „ländlichen Räumen“</i>	16
5.2.2	<i>Bevölkerungsentwicklung der „ländlichen Räume“</i>	19
5.2.3	<i>Prognose der Bevölkerungsentwicklung der „ländlichen Räume“ bis 2030</i>	21
5.3	Zusammenfassung	24
6.	BEFRAGUNG	25
6.1	Auswertung der schriftlichen Befragung	25
6.2	Auswertung der telefonischen Befragung	30
7.	FAZIT	32
	ANHANG	34

Einleitung

„Unternehmensnachfolge“ ist in Bezug auf Dringlichkeit und Brisanz eines der zentralen Themen im rasant alternden Deutschland, da die Unternehmenslandschaft der Republik nicht von Konzernen, sondern überwiegend von Mittelständlern geprägt wird. Unternehmen sind jedoch nicht gleich Unternehmen, insbesondere die Beherbergungswirtschaft in Deutschland unterscheidet sich deutlich vom industriellen Kern der Republik. Nicht nur Größe und Internationalität der touristischen Betriebe sind anders als beim industriellen Mittelstand, auch Finanz- und Innovationskraft differieren stark. Dies wird anhand des Rückgangs der sogenannten privaten Hotellerie und dem gleichzeitigen Vordringen von Konzernstrukturen deutlich. Die Gründe für diesen Schrumpfungsprozess sind vielfältig. Betriebsgrößen, Effektivität betrieblicher Abläufe, Lagekriterien, Finanzierungsbedingungen oder enge Märkte mit einem entsprechenden Preiskampf zählen zu den Bestandteilen, die diesen Prozess beschleunigen. Zu einem weiteren wichtigen Bestandteil wird in Kürze auch der Aspekt der organisierten Nachfolge, der das Unternehmen geordnet den zukünftigen Betreibern übergibt. In diesem Zusammenhang erscheint es nur logisch, dass die Bemühung

um eine geordnete Nachfolge da besonders nötig sein wird, wo die betrieblichen Risiken hoch sind. Demnach muss der jetzige Betreiber seine Nachfolge auch deshalb wohl organisieren, um bestehende betriebliche Risiken nicht noch weiter zu vergrößern. Da das Unternehmen für die Unternehmerfamilie im Allgemeinen den bedeutendsten Vermögensbestandteil darstellt, ist die rechtzeitige und geordnete Regelung der Nachfolge für die Familie wie für das Unternehmen von entscheidender Bedeutung. In strukturschwachen Regionen erweitert sich die Bedeutung der gelungenen Nachfolge noch weit über die Belange der Unternehmerfamilie hinaus, da jeder Verlust betrieblicher Strukturen auch einen Verlust von Arbeitsplätzen, und bei touristischen Unternehmen zusätzlich einen Verlust von Struktur und Attraktivität der Destination darstellen kann. Diese Überlegungen und die Frage nach dem Umgang kleinerer regionaler Hotelbetriebe mit diesen Sachverhalten waren der Hintergrund der nachfolgenden Studie. Insofern wurden fünf Regionen ausgewählt und beschrieben, deren wirtschaftliches und touristisches Risikoprofil hoch ist. Mittelständische Hoteliers einer bestimmten Betriebsgröße wurden identifiziert und gaben per Fra-

gebogen und Telefoninterview Auskunft. Auch hier wurden homogene betriebliche Größen mit einem großenbedingten Betriebsrisiko gewählt. Nicht die Größe allein war jedoch für das Risikoprofil ausschlaggebend: Das größte Risiko für Übernachtungstouristische Einrichtungen entsteht insbesondere durch eine indifferente ländliche Lage. Diese sorgt im Kontext der Urbanisierung und des demografischen Wandels für existenziell bedrohliche Betriebsrisiken, da jeder betroffene Betrieb zum einen den möglichen Bedeutungsverlust der Region kompensieren können muss und zum anderen den Betrieben zusätzlich die für die Dienstleistung wichtige Personalressource droht verloren zu gehen. Von diesen Faktoren sind die ausgewählten und nachfolgend ausführlich dargestellten Regionen und damit die Betriebe stark betroffen. Zusätzlich zeigt sich in der Entwicklung des Deutschlandtourismus ein deutlicher Trend weg vom Land. Im Jahr 2014 wurde mit 424 Millionen Gästeübernachtungen das fünfte Mal in Folge eine neue Rekordmarke erreicht¹, gleichzeitig erfasste dieser Boom verschiedene Destinationstypen höchst unterschiedlich. So waren die Städte wahre Wachstumstreiber, dagegen standen die ländlichen Regionen beim Wachstum hinten an, obwohl der Tourismus vor allem in den strukturschwachen ländlichen Räumen in der Regel eine besondere Rolle für Bevölkerung, Arbeitsplätze und Einkommen spielt. In diesen Regionen gibt es überwiegend kleine und mittelständische Hotels. Sie sind, wie viele andere Einrichtungen außerhalb erfolgreicher Destinationen, oftmals überaltert, räumlich verstreut und überwiegend von touristisch interessanten Erlebnisclustern abgekoppelt. Vielerorts genügen sie deshalb nicht mehr den steigenden Ansprüchen der Zielgruppen. Hinzu kommt das Problem, dass speziell die länd-

lichen Räume massiv vom Fachkräftemangel betroffen sind: Die Abwanderung ausgebildeter Fachkräfte in die Städte ist die Regel, sodass Personal auf vielen Ebenen der Betriebsführung fehlt. In der Hotellerie und Gastronomie zeigt sich diese Tendenz seit einiger Zeit überdeutlich: Jährlich bleiben immer mehr Ausbildungsstellen unbesetzt. Gleichzeitig ist in vielen Unternehmen die Nachfolge für Betrieb und Eigentum ungelöst, was den Strukturverlust mancher ländliche Räume zusätzlich beschleunigen kann.

Dass eine gelungene Betriebsnachfolge prinzipiell nicht einfach ist, belegt die Praxis. Es kostet Überwindung, sich von seinem Lebenswerk zu lösen und jemand anderem seinen Platz zu überlassen. Gleichzeitig zeugt es von hoher unternehmerischer Verantwortung, das eigene Lebenswerk zukunftsfähig und in gutem Zustand an einen geeigneten Nachfolger zu übergeben. Daher gehört neben dem Betriebsaufbau die erfolgreiche Gestaltung des Übergabeprozesses zu den wichtigsten unternehmerischen Herausforderungen. Insbesondere unter der Perspektive einer konstant rückläufigen Entwicklung des Marktes klingt es deshalb vernünftig, sich mit der Nachfolge seines Unternehmens besonders intensiv zu beschäftigen und diese gründlich zu planen. Dass diese Planung als aufwendig eingeschätzt wird, zeigt eine Studie der IHK Hessen: Die Mehrheit der befragten Unternehmer schätzte im Jahr 2011 die Dauer des Übergabeprozesses mit bis zu fünf Jahren ein.² Ob die Nachfolge ähnlich umsichtig in Krisenregionen organisiert wird, untersucht die nachfolgende Studie, die deshalb einmal entsprechende Regionen in Ost und West identifiziert und beschreibt um dann die Nachfolgeplanung ansässiger Betrieben der Hotellerie erfragt.

¹ www.bmwi.de/DE/Themen/Tourismus/Tourismuspolitik/Schwerpunkte/laendlicher-raum.html

² Dieser Wert entsteht natürlich aus dem Mix mittelständiger Betriebsgrößen und Gewerben, die überwiegend in der Produktion angesiedelt sind. Doch auch Hotels benötigen alleine dann schon einen längeren Vorlauf, wenn man die für die Bewertung der Sonderimmobilie notwendige Zeitreihe der Erfolgsrechnung betrachtet.

2. Aufbau der Studie

In einem ersten Schritt werden die Einflussfaktoren des demografischen Wandels und deren Entwicklung untersucht und kurz dargestellt, um den Handlungsbedarf bei der Beschäftigung mit der Betriebsübergabe von Hoteliers in den Regionen zu plausibilisieren. Im folgenden Kapitel wird die Bedeutung von „ländlichen Regionen“ erläutert. Dabei wird kurz auf die verwendete Definition von „ländlichen Räumen“ eingegangen. Die Begründung der Auswahl von fünf Landkreisen hinsichtlich unterschiedlicher Kriterien folgt im Anschluss. Die wichtigsten umweltbedingten Merkmale werden kurz beschrieben und die demografischen Strukturen aufgezeigt. Im darauffolgenden Kapitel wird die Tourismusedwicklung der fünf Landkreise analysiert. Dies erfolgt durch die Gegenüberstellung relevanter touristischer Zahlen der

einzelnen Regionen und dem dazugehörigen Bundesland. Außerdem erfolgt ein Stadt-Land-Vergleich der Regionen mit den jeweiligen Landeshauptstädten. Unter Berücksichtigung des Einflussfaktors des demografischen Wandels wird zudem die Bevölkerungsentwicklung der ausgewählten ländlichen Räume dargestellt. Eine weitere Analyse setzt sich im sechsten Abschnitt mittels einer Befragung der Hotels der ausgewählten Regionen fort. Ziel dabei ist es, die Nachfolgeregelung der Hotels zu untersuchen, die Gründe für die Betriebsaufgabe sowie die Vorgehensweise darzustellen. Daraus schlussfolgernd werden die Ergebnisse aufgezeigt und erörtert. Auf dieser Basis werden im letzten Kapitel die Veränderungen der Hotellerie in ländlichen Räumen durch den demografischen Wandel dargestellt und abschließend resümiert.

3. Herausforderungen

„Destinations des ländlichen Raumes sehen sich wachsenden Herausforderungen gegenüber, die aus veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Umweltfaktoren resultieren. Diese haben bereits einen großen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit ländlicher Tourismusregionen und deren Organisationen sowie auf die kooperierenden Akteure. Die Veränderungen der Rahmenbedingungen betreffen sowohl das Angebot, als auch die Nachfrage.“³ Zu dieser Erkenntnis kommt eine Studie zum Tourismus in ländlichen Räumen, die vom BMWI in Auftrag gegeben wurde.

Die Anpassungsfähigkeit der Hotelstrukturen gegenüber diesen Faktoren ist geringer, als die der Touristen oder der Veranstalter und sonstiger Vertriebsstrukturen, da die Hotellerie in ihrer Dienstleistungsproduktion ortsgebunden agiert. Insofern steigt die Vulnerabilität von Betrieben durch Wetter, Seuchen oder sonstigen für den Tourismus negativen kurzfristigen Wirkfaktoren ebenso wie durch die Veränderungen der Standortfaktoren aufgrund der demografischen Entwicklung. Sie betrifft als Bündel von Wirkfaktoren die Anbieter und wird gleichzeitig auch die Struktur der Nachfrage beeinflussen. Insbesondere

Da die Hotellerie in ihrer Dienstleistungsproduktion ortsgebunden agiert, steigt die Vulnerabilität von Betrieben durch Wetter, Seuchen oder sonstigen für den Tourismus negativen kurzfristigen Wirkfaktoren ebenso wie durch die Veränderungen der Standortfaktoren aufgrund der demografischen Entwicklung

Hotels kleinerer Betriebsgröße mit geringem Professionalisierungsgrad werden davon betroffen sein.

³ Hartmut Rein und Alexander Schuler: Tourismus im ländlichen Raum, Wiesbaden 2012, S. 5

3.1 Demografischer Wandel in den Auswahlregionen

Im Kontext der demografischen Entwicklung wiesen ländliche Räume seit Längerem Negativtrends auf, die sich auch in Zukunft fort-schreiben werden. Besonders kritisch wird die Lage gegenüber den demografischen Herausforderungen in agglomerationsfernen ländlichen Räumen, die auch in Zukunft gegenüber den Städten einen wesentlich höheren Grad der Alterung ihrer Einwohner aufweisen werden.

Dass die strukturschwachen ländlichen Räume der neuen Bundesländer am stärksten von Abwanderung und Ansteigen des Altersquotienten betroffen sind, verdeutlicht die Abbildung 10 im Kapitel 5.2.1. Beispielsweise wird sich in den in der Studie untersuchten ostdeutschen ländlichen Räumen die relative Bevölkerung bis 2030 (gegenüber 2012) um ca. 17,2% (Burgenlandkreis) und 9,4% (Landkreis Gotha) verringern, in den analysierten westdeutschen ländlichen Räumen immerhin nur um 4,9% (Merzig-Wadern), 8,3% (Rhein-Lahn-Kreis) und 6,5% (Lüchow-Dannenberg). Wanderungsanreize stellen u. a. Ausbildungs- und Beschäftigungschancen sowie Fragen der Lebensqualität dar, z. B. ein höherer Lebensstandard und eine bessere Umweltqualität. Die wirtschaftlich bedingte Abwanderung zeichnet sich nach wie vor in den neuen Bundesländern am stärksten ab. So stehen diese vor großen, z. T. völlig neuartigen ökonomischen und sozialen Herausforderungen, für die sich noch kein genereller Lösungsansatz abzeichnet. Die Rückwirkung auf die Auslastung bestehender (sozialer, medizinischer, technischer, kultureller, verkehrlicher etc.) Infrastrukturen sind deshalb erheblich. Zum einen werden Angebote im sozialen, kulturellen und infrastrukturellen Bereichen geringer, was wiederum zu einem

Verlust der Attraktion und damit zum Verlust der Bindung an die entsprechenden Räume führt. Zum anderen fehlen die für die Finanzierung öffentlicher Aufgaben nötigen Steuereinnahmen. Demzufolge müssen weniger

Der erfolgreiche Betrieb eines Hotels wird immer anspruchsvoller. Zum einen weil Rationalisierungsmaßnahmen, die die fehlende Personalressource kompensieren können, überwiegend mit technischer Unterstützung stattfinden. Zum anderen haben sich durch die Digitalisierung beim Vertrieb des Übernachtungsprodukts zwar die Reichweiten und die Produktkommunikation wesentlich verändert, gleichzeitig aber steigt das Anspruchsniveau der Marketingprozesse.

Einwohner die Kosten für eine nur begrenzt modifizierbare Infrastruktur finanzieren. Hinzu kommt, dass das steigende Durchschnittsalter eine erhöhte Daseinsfürsorge für die alternde Bevölkerung erfordert, die aber infrastrukturell kaum geleistet werden kann. Daraus ergibt sich für die betreffenden Regionen eine Verschlechterung der Standortqualität, weshalb die Sicherung gleichwertiger Lebensbedingungen in diesen Regionen zu einer großen Herausforderung wird und in Zukunft vielleicht aufgegeben werden muss. Ein wichtiger Bestandteil ist dabei die touristische Standortperspektive, die unmittelbar von der Entwicklung betroffen wird: „Der extreme Rückgang der Bevölkerungszahl und gleichzeitig deren Überalterung in ländlichen Räumen wirken sich außerdem auf die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften sowie auf das Vorhandensein von Nachwuchskräften und damit auf die Unternehmensnachfolge vor allem in kleinen Betrieben aus.“⁴ Dies gilt insbesondere für Dienstleistungsbetriebe. Durch die fehlende Infrastruktur ländlicher Räume kommt es u. a. zu einer überdurchschnittlichen Bildungswanderung. Die Abwanderung junger Menschen ist u. a. auf das mangelnde Bildungs- und Arbeitsplatzangebot zurückzuführen. Insofern qualifizieren sich potenzielle

Mitarbeiter oder Nachfolger für die Unternehmen in Städten oder im Ausland weiter bzw. verwirklichen sich dort. Die Wahrscheinlichkeit für deren dauerhafte Rückkehr ist daher häufig gefährdet.

Für die Betriebsführung und die Betriebsnachfolge ergeben sich damit weitere negative Auswirkungen, denn der erfolgreiche Betrieb eines Hotels wird immer anspruchsvoller. Zum einen weil Rationalisierungsmaßnahmen, die die fehlende Personalressource kompensieren können, überwiegend mit technischer Unterstützung stattfinden. Zum anderen haben sich durch die Digitalisierung beim Vertrieb des Übernachtungsprodukts zwar die Reichweiten und die Produktkommunikation wesentlich verändert, gleichzeitig aber steigt das Anspruchsniveau der Marketingprozesse. Zusätzlich erfordert die professionelle Steuerung von Verkauf und das Preismanagement inzwischen ein erhebliches Know-how. Diesen insgesamt steigenden Ansprüchen steht entgegen, dass mit der Abwanderung auch die Personalressource schwindet, die aufgrund ihres Alters wie selbstverständlich am technischen Fortschritt teilnimmt und insofern auch dem notwendigen technischen Fortschritt des Betriebs aufgeschlossen gegenüber steht.

3.2 Angebots- und Nachfrageveränderungen und Rückwirkung

Neben dem Trend des demografischen Wandels setzt künftig auch eine Veränderung der Einstellungen und des Verhaltens der Nachfrager ein. Beides verändert das Reiseverhalten und hat somit auch Auswirkungen auf die Gästestruktur. Wichtige Aspekte sind hier das gestiegene Umweltbewusstsein der Kunden, eine andere Erlebnis- sowie eine

verstärkte Qualitätsorientierung. Gleichzeitig verschieben sich die Potenziale innerhalb der Kundengruppen in Richtung der konsumerfahreneren „Best Ager“. Daher ergeben sich steigende Anforderungen an das touristische Angebot. Trotz des schleichenden Verlusts von Infrastruktur und Attraktivität müssen mit innovativen Angebotsinszenierungen und

⁴ Hartmut Rein und Alexander Schuler: *Tourismus im ländlichen Raum*, Wiesbaden 2012, S. 6

mit attraktiven Produkten die Zielgruppen angesprochen werden, um im Wettbewerb bestehen zu können.

Die Aufgabe ist nicht einfach, denn die touristische Angebotsstruktur in ländlichen Räumen ist traditionell durch kleine privat-/familiengeführte Hotels geprägt, die sich überwiegend in der Fläche verteilt befinden. Das besondere Kennzeichen ist insofern die persönliche Beziehung zum Kunden und eine durch Raum und Betreiber vermittelte ländliche Authentizität. Trotz dieser Potenziale handelt es sich bei der überwiegenden Mehrheit der Angebote um austauschbare Produkte ohne großen Wiedererkennungswert, was die Wahrnehmung als touristisches Ziel erschwert. Aus diesem Grund müssen die Angebote trotz widriger Standortbedingungen an die Bedürfnisse angepasst werden. Zentrale Motive für einen Urlaub in ländlichen Räumen sind „Natur“ und „Ruhe“. Für diese Regionen ist daher die Qualität von Natur und Landschaft von grundlegender touristischer Bedeutung. Gleichzeitig sind touristisch nutzbare Infrastrukturen jenseits der Beherbergung eine Grundlage einer ansprechenden Produktwelt. Daher gilt es für ländliche Räume, künftig mit Saison- und Ferienangeboten ihre Attraktivität zu erhöhen. Dabei ergeben sich allerdings einige Probleme.

Auf der Seite der Beherbergungsunternehmen lassen sich solche Angebotsinszenierungen wegen des zunehmenden Mangels an geeigneten Fachkräften häufig nicht qualitativ hochwertig umsetzen. Dies hat negative Auswirkungen auf das erforderliche bzw. adäquate erlebnisorientierte Dienstleistungsniveau. Ein weiteres Problem besteht in der dauerhaften Verfügbarkeit von Angeboten.

Infolge eines zu geringen Personalstamms können Angebote oftmals nur punktuell bereitgestellt werden. Massagen finden bei vielen ländlichen Hotels, wenn überhaupt, dann nur zweimal die Woche statt, da eine Teilzeitkraft tätig ist. Auf der kommunalen Seite sind die Zielgruppen und Quellmärkte nur schwer erreichbar, weil schwindende Infrastrukturen oder zu kleine Budgets attraktive Angebote erschweren. Regionale Strategien drohen damit zu verkümmern oder können nur unzureichend in das übergeordnete Außenmarketing eingebunden werden.

Auf der Seite der Beherbergungsunternehmen lassen sich solche Angebotsinszenierungen wegen des zunehmenden Mangels an geeigneten Fachkräften häufig nicht qualitativ hochwertig umsetzen. Dies hat negative Auswirkungen auf das erforderliche bzw. adäquate erlebnisorientierte Dienstleistungsniveau.

4. Zum Verständnis des „ländlichen Raumes“

Den Begriff „ländlicher Raum“ eindeutig zu bestimmen ist nicht einfach, da er je nach wissenschaftlicher Fachdisziplin sehr unterschiedlich konnotiert ist. Ein gewisser, eher intuitiv begründeter Konsens besteht in der Regel darin, den ländlichen Raum als Gebiet außerhalb von Städten oder städtischen Gebieten zu verstehen. Die größte Schwierigkeit liegt bei dieser alltagsnahen Definition darin, dass sich der ländliche Raum vom suburbanen Raum eindeutig abgrenzen lassen muss, diese Agglomerationsräume aber schwer abzugrenzen sind.

Ein weiteres alltägliches Verständnis des ländlichen Raumes ist seine negative Abgrenzung gegenüber dem städtischen Raum. In diesem Zusammenhang gelten ländliche Räume als von Abwanderung und Überalterung bedroht, als wirtschaftlich schwach und hinsichtlich Innovationskraft und Bildung von urbanen Räumen klar abgehängt. Gleichzeitig finden sich im Alltag Vorstellungen über ländliche Räume, die diese als Gegenwelt zu den sozialen und ökonomischen Prozessen der Urbanisierung romantisieren und idealisieren. Hier ist das Land die subjektive Konstruktion eines Ortes, in dem ein anderes Leben möglich ist.

Um eine klare Differenzierung zu ermöglichen, wird in den meisten für den Tourismus relevanten Quellen daher beim ländlichen Raum eine Unterscheidung zwischen Landkreisen und kreisfreien Städten zugrunde gelegt. „Alle kreisfreien Großstädte sowie die städtischen Kreise bilden den Städtischen Raum, alle ländlichen Kreise bilden den Ländlichen Raum“⁵ In diesem Zusammenhang ist der ländliche Raum eine Raumkategorie, die nach dem deutschen Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung

Ländliche Räume gelten als von Abwanderung und Überalterung bedroht, als wirtschaftlich schwach und hinsichtlich Innovationskraft und Bildung von urbanen Räumen klar abgehängt

⁵ www.bbsr.bund.de/nr_1067638/BBSR/DE/Raumb Beobachtung/Raumabgrenzungen/Kreistypen2/kreistypen.html

(BBR) in ländliche Kreise höherer Dichte und ländliche Kreise geringerer Dichte unterteilt wird, die den verstädterten Räumen sowie den Agglomerationsräumen gegenüberstehen. Insofern ist der ländliche Raum ein naturnaher, von der Land- und Forstwirtschaft geprägter Siedlungsraum mit geringer Bebauungs- und Bevölkerungsdichte sowie einer geringen Wirtschaftskraft und Zentralität.

Da die Studie sich vorrangig mit quantitativen Daten von Landkreisen und mit vergleichsweise einfachen Aussagen von Hoteliers zur Nachfolge beschäftigt und sich nicht mit

den Motiven des Verhaltens der Unternehmer befasst, kann dieser vereinfachten Definition gefolgt werden. Aspekte der sozialen oder touristischen Raumkonstruktion sind im nachfolgenden Setting nicht berücksichtigt worden. Werden sie zum Thema, bedarf diese eng gefasste Definition einer Ergänzung: Unternehmen sind nicht nur in Orten ansässig, sondern wie diese Standorte selbst auch soziale Strukturen. Sie sind damit Bestandteil gesellschaftlicher Prozesse der Raum- und Strukturbildung, die auch auf der individuellen Ebene zur Raumkonstruktion beitragen.

5. Untersuchung ausgewählter ländlicher Räume

5.1 Touristische Untersuchung

5.1.1 Auswahlkriterien der Untersuchung

Mithilfe des Regionalrankings des Institutes der deutschen Wirtschaft in Köln wurden anhand von Daten zu Wirtschaftsstruktur, Arbeitsmarkt und Lebensqualität sowie der wesentlichen Kennzahlen zur Übernachtung

fünf vergleichbare Landkreise ausgewählt und analysiert. Zwei der untersuchten Regionen befinden sich in den alten Bundesländern (Rheinland-Pfalz, Saarland, Niedersachsen), drei Regionen in den neuen Bundesländern (Thüringen und Sachsen-Anhalt).

Landkreis	Bundesland	Fläche in km ²	Einwohner	Wirtschaftsstruktur-Note	Arbeitsmarkt-Note	Lebensqualität-Note	Übernachtungen pro Einwohner
Gotha	Thüringen	935,59	135.155	3,3	4,7	3	6,6
Rhein-Lahn-Kreis	Rheinland-Pfalz	782,34	121.375	4	4	3,3	6,5
Merzig-Wadern	Saarland	556,12	103.135	4,3	4	3,7	5,5
Burgenlandkreis	Sachsen-Anhalt	1.413,69	184.956	5	4,7	3,3	3,3
Lüchow-Dannenberg	Niedersachsen	1.220,46	48.670	4,7	5	3,3	5,4

Tabelle 1: Landkreise des ländlichen Raumes, Noten von 1 bis 6

Quelle: ©2014 Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH

Um eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden die Landkreise so gewählt, dass sie alle eine Wirtschaftsstruktur-Note des Regionalrankings zwischen 3,3 und 5,0 und eine Arbeitsmarkt-Note zwischen 4,0 und 5,0 aufweisen. Die Lebensqualität der Regionen wurde im Ranking mit einem Wert zwischen 3,0 bis 3,7 benotet. Für die touristische Betrachtung

wurde die Zahl der Übernachtungen pro Einwohner herangezogen. In vier der untersuchten Landkreise bewegt sich diese zwischen 5,4 und 6,6. Einzig im Burgenlandkreis liegt der Wert deutlich darunter und beträgt nur 3,3 Übernachtungen. Es handelt sich insofern bei allen Landkreisen um wirtschaftlich schwache Regionen. Sie sind außerdem keine

touristischen Hauptzielgebiete, also von geringerer touristischer Attraktivität im Bereich des Leisure-Segments. Aufgrund der schwachen Wirtschaftsstruktur erscheinen die Aussagen auch auf den Bereich der Geschäftsreisen übertragbar.

5.1.2 Hotels und deren Entwicklung

Bezüglich der Hotellerie wurden primär privat-/familiengeführte Hotels, mit ca. 20 bis

70 Betten ausgewählt, da sie einerseits eine für ländliche Räume gängige Größe darstellen, andererseits Betriebsgrößen sind, die aufgrund ihrer Umsatzstruktur üblicherweise sehr sensibel auf Veränderungen ihres touristischen Umfelds reagieren.

In einem ersten Schritt wurde der Bestand aller vorhandenen Hotels der Landkreise ermittelt. Die Werte der Tabelle 2 beziehen sich auf Daten des Jahres 2014.

Landkreis	Geöffnete Betriebe	Betten	Durchschnittliche Bettenanzahl	Durchschnittliche Auslastung in %	Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tage
Gotha					
Hotels	30	3.647	122	46,3	2,5
Hotel garni	0	0	0	0,0	0,0
Gesamt	30	3.647	122	46,3	2,5
Rhein-Lahn-Kreis					
Hotels	62	2.797	45	29,5	2,2
Hotel garni	5	114	23	32,1	2,1
Gesamt	67	2.911	43	30	2,2
Merzig-Wadern					
Hotels	23	1.236	54	38,9	1,9
Hotel garni	0	0	0	0,0	0,0
Gesamt	23	1.236	54	38,9	1,9
Burgenlandkreis					
Hotels	43	2.062	48	26,3	1,7
Hotel garni	8	173	22	37,8	2,6
Gesamt	51	2.235	44	28,1	1,8
Lüchow-Dannenberg					
Hotels	16	742	46	30,1	2,2
Hotel garni	5	123	25	17,9	1,9
Gesamt	21	865	41	27,2	2,1

Tabelle 2: Anzahl der Hotels der „ländlichen Regionen“ im Jahr 2014

Quelle: www.statistik.sachsen-anhalt.de, www.statistik.thueringen.de, www.statistik.niedersachsen.de, www.statistik.rlp.de, www.saarland.de/SID-CO476E44-F86FF23A/3559.htm

Landkreis Gotha

Der Landkreis Gotha wies ausschließlich Hotels und keine Hotels vom Typ garni auf. Mit insgesamt 30 Hotels und 3.647 Betten ergab sich für Gotha eine hohe durchschnittliche Bettenkapazität pro Hotelbetrieb. Der Landkreis lag mit durchschnittlich 122 Betten pro Betrieb an der Spitze der untersuchten Regionen. Der Grund dafür liegt an der überkommenen staatlichen touristischen Infrastruktur der ehemaligen DDR, die eine Vielzahl von staatlichen Ferienerholungsheimen in der Region vorhielt. Diese großflächigen Gebäude werden heute u. a. als Hotels genutzt und weisen deshalb anders als die traditionell kleinteiligen privatwirtschaftlichen Strukturen in der ehemaligen BRD eine hohe Zimmeranzahl auf.

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von 2,5 Tagen und die durchschnittliche Auslastung von 46,3% waren im Kontext der Auswahl vergleichsweise hoch. Als dafür verantwortlich kann u. a. die touristische Attraktivität des Thüringer Waldes gelten, der im Süden an den Landkreis Gotha grenzt. Hinsichtlich des Suchrasters der Befragung ließen sich im Wesentlichen 19 kleine Hotels im Landkreis Gotha ermitteln, somit also 63,0% der regionalen Grundgesamtheit vorhandener Hotelbetriebe.

Rhein-Lahn-Kreis

Im Vergleich zum Landkreis Gotha wies der Rhein-Lahn-Kreis mit 62 Hotels und mit fünf Hotel garnis die höchste Anzahl an Hotelbetrieben auf. Dennoch lag die Region mit insgesamt 2.911 angebotenen Betten in der entsprechenden Kategorie nicht an der Spitze der untersuchten Landkreise. Der Grund dafür ist die geringe durchschnittliche Bettenanzahl von rund 43 Betten pro Hotel. Die durchschnittliche Auslastungsrate in Höhe von 30,0% war äußerst gering. Mit einer durch-

schnittlichen Aufenthaltsdauer von ca. 2,2 Tagen hingegen befand sich der Rhein-Lahn-Kreis im oberen Bereich der untersuchten Regionen. Als relevant für die Recherche wurden 21 privatgeführte Hotels ausgewählt, die rund 34,0% der regionalen Grundgesamtheit darstellen.

Landkreis Merzig-Wadern

Im Landkreis Merzig-Wadern gab es, ähnlich wie im Landkreis Gotha, nur Hotels und keine Hotels vom Typ garni. Auf 23 zum Setting passende Hotels verteilen sich hier insgesamt 1.236 angebotene Betten. Der Mittelwert der Betten pro Betrieb lag bei 54. Im Vergleich zu den anderen untersuchten Regionen betrug in Merzig-Wadern die durchschnittliche Auslastung 38,9% bei einer Aufenthaltsdauer von 1,9 Tagen. In diesem Landkreis wurden für die weitere Befragung 16 passende Hotelbetriebe ermittelt. Dabei handelt es sich um 70,0% der regionalen Grundgesamtheit vorhandener Hotelbetriebe.

Burgenlandkreis

Im Burgenlandkreis wurden 43 Hotels und acht Hotels vom Typ garni identifiziert und in die Untersuchung aufgenommen. Auf die insgesamt 51 Hotels kommen 2.235 angebotene Betten. Die durchschnittliche Bettenanzahl lag bei 44 Betten pro Betrieb. Im Burgenlandkreis wurde die geringste durchschnittliche Auslastungsrate beobachtet. Sie lag bei 28,1%, die Aufenthaltsdauer lag bei 1,8 Tagen. Als für das Setting passend wurden 31 kleine privatgeführte Hotels ermittelt. 72,0% der regionalen Grundgesamtheit wurden in der Studie berücksichtigt.

Landkreis Lüchow-Dannenberg

Im Landkreis Lüchow-Dannenberg lag die geringste Angebotsdichte von Hotelbetrieben

vor. Mit 16 Hotels und fünf Betrieben vom Typ Hotel garni sowie insgesamt 865 angebotenen Betten befindet sich die Region am Ende der Skala. Diese Beobachtung trifft auch auf die durchschnittliche Bettenanzahl zu: Auf jeden Hotelbetrieb kamen durchschnittlich 41 Betten. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer lag bei 2,1 Tagen. Mit einem Auslastungsdurchschnitt von 27,2% bildete die Region im Vergleich zu den anderen untersuchten Landkreisen das Schlusslicht der Untersuchung. Für die Recherche wurden ca. 19 kleine, privatgeführte Hotels ermittelt. Es handelt sich nahezu um alle regionalen Hotels: 90,0% der Grundgesamtheit der für die Untersuchung

relevanten Hotels in der Region wurden bei der Untersuchung befragt.

5.1.3 Situation der Hotellerie der „ländlichen Räume“ im Bundeslandvergleich

Um die übergeordnete Verteilung wichtiger Erfolgskennzahlen darzustellen, wird nachfolgend die Entwicklung der Hotels in den ausgewählten Kreisen zusammen mit der Entwicklung der dazugehörigen Bundesländer dargestellt. Die Darstellung bezieht sich auf die Anzahl der geöffneten Betriebe sowie die Übernachtungen. Die Entwicklung der Anzahl der Betriebe wurde aufgrund des Nachfolgeaspekts ausgewählt.

Zeitraum	Landkreis		Bundesland	
	Anzahl geöffneter Hotelbetriebe	Hotelübernachtungen	Anzahl geöffneter Hotelbetriebe	Hotelübernachtungen
	Gotha		Thüringen	
2009 bis 2014	- 16,7%	- 1,8%	- 3,3%	+ 6,2%
	Rhein-Lahn-Kreis		Rheinland-Pfalz	
2009 bis 2014	- 5,6%	+ 11,4%	- 5,8%	+ 8,6%
	Merzig-Wadern		Saarland	
2009 bis 2014	- 11,5%	+ 24,1%	- 5,1%	+ 23,5%
	Burgenlandkreis		Sachsen-Anhalt	
2009 bis 2014	- 7,3%	- 2,1%	- 6,1%	+ 17,2
	Lüchow-Dannenberg		Niedersachsen	
2009 bis 2014	+ 16,7%	+ 33,5%	- 3,7%	+ 15,7%

Tabelle 3: Darstellung der regionalen Entwicklung im Vergleich zu der Entwicklung des jeweiligen Bundesland anhand von Hotelbetrieben und Übernachtungen innerhalb von 5 Jahren

Quelle: www.statistik.sachsen-anhalt.de, www.statistik.thueringen.de, www.statistik.niedersachsen.de, www.statistik.rlp.de, www.saarland.de/SID-C0476E44-F86FF23A/3559.htm, www.saarland.de/SID-C0476E44-F86FF23A/3559.htm

Die Anzahl der geöffneten Hotelbetriebe reduzierte sich von 2009 bis 2014 in vier der fünf Landkreise. In Gotha lag der Rückgang im Betrachtungszeitraum mit 16,7% ca. fünfmal so hoch wie in Gesamt-Thüringen. Ähnlich ist die Situation in Merzig-Wadern. Dort sank die Zahl der Hotelbetriebe von 26 (2009) auf 23 (2014) um insgesamt 11,5% und im Saarland um 5,1%. Eine ähnliche Reduktion von Betriebsstätten verzeichneten Rheinland-Pfalz (- 5,8%) mit dem Rhein-Lahn-Kreis (- 5,6%) und Sachsen-Anhalt (- 6,1%) mit dem Burgenlandkreis (- 7,3%). Lediglich im Landkreis Lüchow-Dannenberg steigerte sich die Anzahl der Hotels von 18 Betrieben 2009 auf 21 Betriebe 2014: Aller Wahrscheinlichkeit nach sind der attraktive Landschaftsraum Elbtalaue mit Elbschiffahrt und entsprechendem Wassersportangebot, das Biosphärenreservat Niedersächsische Elbtalaue, der Naturpark Elbenhöhe-Wendland (ca. 1160 km²) und Elbmarsch sowie der touristisch bedeutende Elberadweg für das Kapazitätswachstum verantwortlich. Dieser Anstieg von rund 16,7% steht einem Rückgang der vergleichbaren Hotellerie im zugehörigen Bundesland Niedersachsen von rund 3,7% entgegen.

Während sich von 2009 bis 2014 die Zahl der Betriebe verringerte, waren bei den Über-

nachtungen in den Landkreisen und dazugehörigen Bundesländern deutliche Steigerungen zu beobachten. Die höchste Steigerung war im Landkreis Lüchow-Dannenberg zu verzeichnen. Dort erhöhten sich die Übernachtungen im betrachteten Zeitraum um rund 33,5%, wohingegen im untersuchten zugehörigen Bundesland nur eine Steigerung von rund 15,7%, festzustellen war. Die schlechteste Entwicklung bezüglich Übernachtungen im gleichen Zeitraum gab es im Burgenlandkreis: Dort sanken die Übernachtungen um 2,1%, wohingegen das Bundesland Sachsen-Anhalt ein Plus von 17,2% verzeichnete. Die negative Entwicklung des Burgenlandkreises ist größtenteils auf das Hochwasser 2013 zurückzuführen. In Sachsen-Anhalt wurden viele Gebiete rund um die Saale überflutet, darunter u. a. Zeitz, Weißenfels und Naumburg, die zum Burgenlandkreis gehören.

5.1.4 Situation der Hotellerie der „ländlichen Räume“ im Stadt-Land-Vergleich

Vergleicht man in einem weiteren Schritt die Entwicklung von Übernachtung und angebotenen Betten und Auslastung zwischen den ausgewählten ländlichen Räumen und den Hauptstädten der jeweiligen Bundesländer, zeichnen sich die Stadt-Land-Unterschiede noch deutlicher ab.

Region	Jahr	Anzahl der angebotenen Hotelbetten von 2009–2014	Veränderung der Anzahl der angebotenen Hotelbetten von 2009–2015 in %	Veränderung der Anzahl der Hotelübernachtungen von 2009–2015 in %	Veränderung der Ø Auslastung der Hotelbetriebe von 2009–2014 in %
Landkreis Gotha	2014	3.647	-4,5	1,8	2,9
	2009	3.817			
Landeshauptstadt Erfurt	2014	2.976	-2,7	6,7	4,1
	2009	3.059			
Rhein-Lahn-Kreis	2014	2.911	-0,5	11,4	3,1
	2009	2.925			
Landeshauptstadt Mainz	2014	4.571	3,8	26,7	8,9
	2009	4.405			
Landkreis Merzig-Wadern	2014	1.236	6,0	24,1	5,7
	2009	1.166			
Landeshauptstadt Saarbrücken	2014	2.758	5,7	30,8	8,7
	2009	2.610			
Burgenlandkreis	2014	2.235	-2,4	-2,4	0,1
	2009	2.291			
Landeshauptstadt Magdeburg	2014	3.705	0,6	14,4	4,4
	2009	3.683			
Landkreis Lüchow-Dannenberg	2014	865	33,3	33,5	0,1
	2009	649			
Landeshauptstadt Hannover	2014	12.424	3,1	17,9	5,4
	2009	12.054			

Tabelle 4: Darstellung der regionalen Entwicklung im Vergleich zu der Entwicklung der jeweiligen Hauptstadt anhand von Hotelbetrieben und Übernachtungen innerhalb von 5 Jahren

Quelle: www.statistik.sachsen-anhalt.de, www.statistik.thueringen.de, www.statistik.niedersachsen.de, www.statistik.rlp.de, www.saarland.de/SID-C0476E44-F86FF23A/3559.htm

Bei der Analyse der Anzahl der jeweils angebotenen Betten zeigten sich eindeutige Trends: Generell gab es in den Landeshauptstädten mit Ausnahme von Erfurt zwischen 2009 und 2014 eine Steigerung in der Bettenkapazitäten. Die ländlichen Regionen (drei der ausgewählten Landkreise) weisen ein differenziertes Bild auf. Überwiegend zeigt sich jedoch eine negative und im Vergleich zur Landeshauptstadt weit schlechtere Entwicklung hinsichtlich der angebotenen Bettenkapazitäten. Eine Besonderheit bilden Merzig-Wadern und

Lüchow-Dannenberg: In Lüchow-Dannenberg stieg die Anzahl der angebotenen Betten um insgesamt rund 33,3% (2009 bis 2014), auch die Anzahl der Betriebe erhöhte sich. Der Grund für diese Steigerung liegt u. a. im naturräumlichen Potenzial des Landkreises, den historischen Siedlungsformen sowie im vielfältigen kulturellen Angebot. Die Region bietet insbesondere für den Wander-, Rad- und Reittourismus geografisch sehr gute Voraussetzungen, die von den touristischen Anbietern erkannt und umgesetzt wurden. Gerade

das Potenzial des Themas „Wasser“ wurde bei der Angebotsgestaltung eingebunden. Interessanterweise erreichte Hannover im gleichen Zeitraum ein deutlich geringeres Plus (3,1%). In Merzig-Wadern kam es im Betrachtungszeitraum zu einem Anstieg der Bettenkapazitäten bei einem gleichzeitigen Rückgang der Hotelbetriebe. Dies lässt u. a. auf einen Strukturwandel im Beherbergungsgewerbe schließen, in dem die Hotels Kapazitäten aufstocken, um eine größere Effektivität bei der Betriebsführung zu gewährleisten.

Die Zahl der Übernachtungen steigerte sich von 2009 bis 2014 in vier der untersuchten ländlichen Regionen sowie in allen Landeshauptstädten. Erkennbar deutlicher fiel der Anstieg der Übernachtungen allerdings in den Landeshauptstädten aus. Ausnahme waren die Messestadt Hannover sowie Lüchow-Dannenberg als zum Bundesland zugehöriger Landkreis. Im Betrachtungszeitraum wurde mit einem Plus von 33,5% ein deutlich höherer prozentualer Zugewinn als in der Landeshauptstadt (+ 17,9%) erreicht. Wie bereits aus dem „Kreisentwicklungs- und Wachstumskonzept für den Landkreis Lüchow-Dannenberg“ im Jahr 2009 hervorgeht, sind zu diesem Zeitpunkt bereits Hotelneubauten in Hitzacker, Lüchow, Neu Darchau sowie Dannenberg geplant, was einen offensiven Umgang mit den Herausforderungen zeigt.

Im Burgenlandkreis war die Entwicklung des Übernachtungsvolumens dagegen deutlich schlechter. Die Reduktion der Hotelübernachtungen lag zwischen 2009 und 2014 bei - 2,4%, während zum Vergleich die Landeshauptstadt Magdeburg in diesem Zeitraum ein Wachstum von 14,4% erzielen konnte. Wie bereits erwähnt, lässt sich der Einbruch u. a.

Bei der Analyse der Anzahl der jeweils angebotenen Betten zeigten sich eindeutige Trends: Generell gab es in den Landeshauptstädten mit Ausnahme von Erfurt zwischen 2009 und 2014 eine Steigerung in der Bettenkapazitäten. Die ländlichen Regionen weisen ein differenziertes Bild auf. Überwiegend zeigt sich jedoch eine negative und im Vergleich zur Landeshauptstadt weit schlechtere Entwicklung hinsichtlich der angebotenen Bettenkapazitäten.

auf das Hochwasser 2013 zurückzuführen, das zu einem Ausbleiben von Gästen führte. Als positiver Einmaleffekt zog 2011 die Landesausstellung in Naumburg von Juni bis November 2011 viele Gäste in die Region und den Burgenlandkreis. Dieses überdurchschnittliche Plus an Ankünften und Übernachtungen konnte im

Jahr 2012 nicht gehalten werden und führte zu einer Korrektur der Entwicklung.

Die durchschnittliche Auslastung der Hotelbetriebe in allen fünf Regionen entwickelte sich im Betrachtungszeitraum leicht positiv. Verantwortlich waren zum Teil neben der Zunahme der Übernachtungen auch sinkende Bettenkapazitäten. Gleichzeitig war eine deutlich bessere Entwicklung in den Landeshauptstädten zu beobachten. Bereinigt man die Auslastungssteigerung der ländlichen Bereiche von den Effekten der Kapazitätsrückgänge, wird die gegenläufige Entwicklung zwischen Landkreis und Stadt noch deutlicher. Bei einer gleichbleibenden Bettenkapazität würde sich die Auslastung im Landkreis Gotha nur noch um 0,8% (anstatt 2,9%), im Rhein-Lahn-Kreis

um immerhin noch 3,0% (anstatt 3,2%) und im Burgenlandkreis negativ (- 0,7% anstatt 0,10%) entwickeln. Lediglich in zwei Landkreisen liegt die bereinigte Steigerungsrate der Auslastung gegenüber der unbereinigten Auslastung deutlich höher: in Merzig-Wadern bei 8,0% (unbereinigt: 5,7%) und in Lüchow-Dannenberg bei 9,5% (unbereinigt 0,1%). Gleichzeitig war eine Steigerung der Beherbergungskapazitäten in diesen zwei Landkreisen zu beobachten. Es zeigt sich also, in drei der untersuchten ländlichen Regionen profitierten die Betreiber von Kapazitätsreduktionen, während in Merzig-Wadern und Lüchow-Dannenberg neue Kapazitäten und touristische Attraktivität zur Verbesserung der Durchschnittsauslastung und damit der Wirtschaftlichkeit beitrugen.

5.2 Touristische Untersuchung

5.2.1 Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden

Um die Entwicklung im Kontext Deutschlands aufzuzeigen, wird nachfolgend eine Überblickskarte mit den markierten markierten Gebieten der Untersuchung abgebildet.

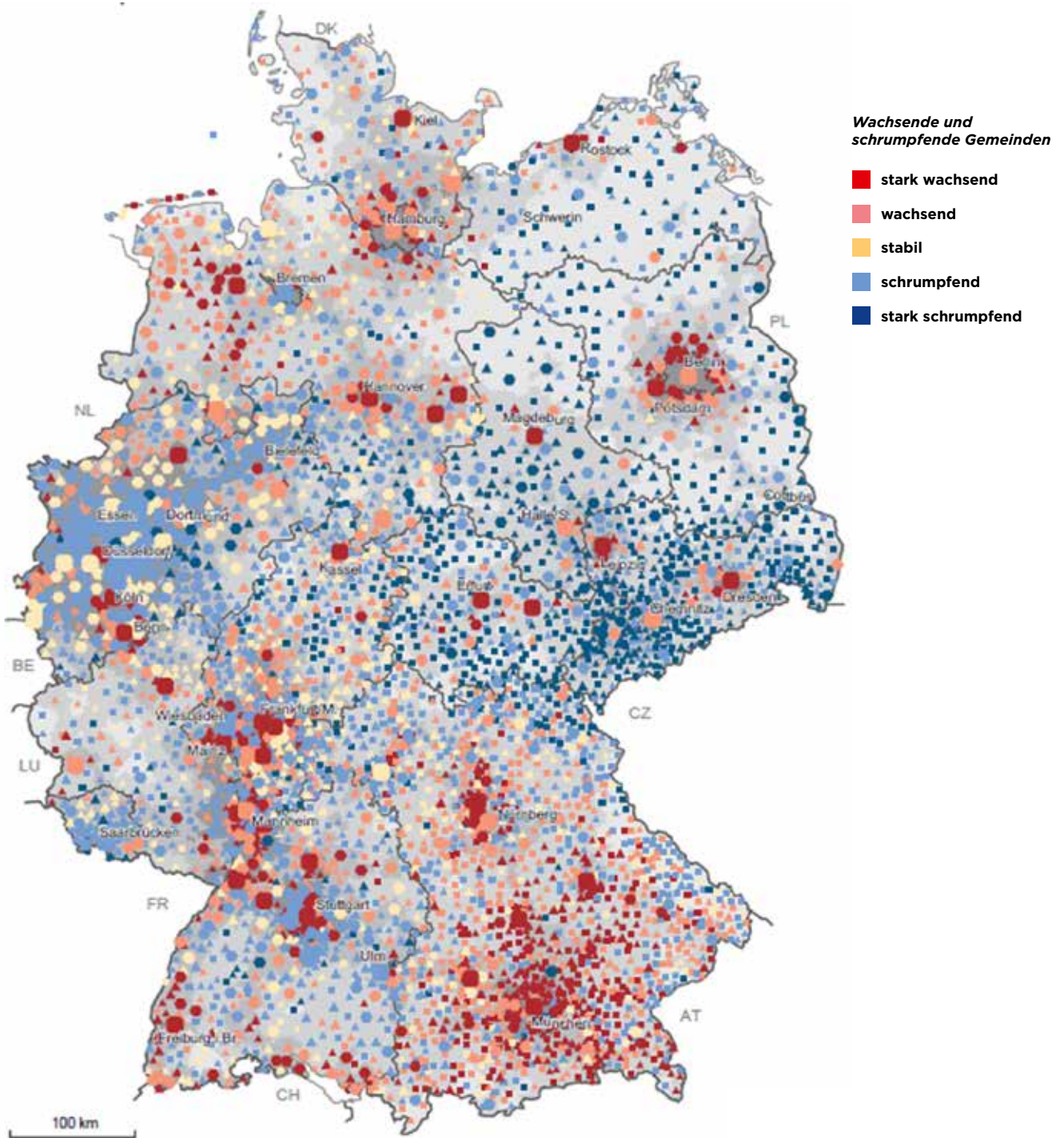


Abbildung 1: Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden in Deutschland

Quelle: © BBSR Bonn 2012

In der Abbildung ist klar erkennbar, dass die neuen Bundesländer von Schrumpfungprozessen stärker betroffen sind. Deutschlands Großstädte gehören deutlich zu den wachsenden Regionen.

Das zeigt auch, dass sich die Gesellschaft in ländlichen Regionen Deutschlands von der Wachstumseuphorie vergangener Jahrzehnte verabschieden muss. In vielen deutschen Städten und Gemeinden ist der schleichende Prozess der Schrumpfung bereits eingetreten – sowohl in den neuen als auch in den alten Bundesländern.

Der Prozess der Schrumpfung oder des Wachstums wird dabei nicht an Bevölkerungsverlusten bzw. -gewinnen, sondern an folgenden sechs Indikatoren festgemacht:

- Bevölkerungsentwicklung in % der letzten fünf Jahre
- Gesamtwanderungssaldo je 1.000 Einwohner (Dreijahresdurchschnitt)
- Arbeitsplatzentwicklung in % der letzten fünf Jahre
- Arbeitslosenquote (Zweijahresdurchschnitt)
- Realsteuerkraft in Euro je Einwohner (Zweijahresdurchschnitt)
- Kaufkraft in Euro je Einwohner.

Die Indikatoren zeigen, dass es sich bei Schrumpfung bzw. Wachstum um einen mehrdimensionalen Prozess handelt. Schrumpfung kommt einer Negativspirale gleich: Die Bevölkerung nimmt ab, weil immer mehr Menschen fortziehen – vor allem weil Arbeitsplätze fehlen. Weniger Einwohner und ein mangelhaftes Arbeitsplatzangebot bedeuten eine sinkende Kaufkraft und zurückgehende Steuereinnahmen. Weil immer weniger Geld investiert werden kann, verstärkt sich der negative Trend. Diese Zusammenhänge werden durch die zwischen den Indikatoren bestehenden Korrelationen weitgehend bestätigt. Der Typ „schrumpfende“ und „wachsende“ Gemeinde kann insofern genutzt werden, um einmal den Einfluss struktureller Schwächen auf die Entwicklung der Städte und Gemeinden zu untersuchen, zum anderen auch, um den Umgang der Betroffenen mit den Veränderungen und deren Anpassungsstrategien zu beobachten. Insbesondere im gewerblichen Bereich werden aufgrund der Veränderung massive Anpassungen an den schrumpfenden Markt notwendig, weshalb Anpassungen an die sich verändernden Bedingungen erforderlich sind. In den ausgewählten Landkreisen sind die Regionen Lüchow-Dannenberg und Burgenlandkreis stark vom Rückgang (von schrumpfend bis stark schrumpfend) betroffen.



Abbildung 2: Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden im Burgenlandkreis und im Kreis Lüchow-Dannenberg

Quelle: © BBSR Bonn 2012

Städte und Gemeinden der Landkreise sind umso mehr mit dem Problem Schrumpfung konfrontiert, je stärker die Bevölkerungsabnahme ist, da zunehmend Wanderungsverluste drohen, die Arbeitsplätze verloren gehen sowie die Wirtschafts- und die Kaufkraft abnehmen. Im Detail zeigt sich

allerdings, dass in den ausgewählten Regionen das Bild recht differenziert ausfällt. So weist der Rhein-Lahn-Kreis neben vielen schrumpfenden Städten und Gemeinden auch stabile Bereiche auf, dazu gehören die Kleinstädte Diez, Hahnstätten, Braubach und Bad Ems.



Wachsende und schrumpfende Gemeinden

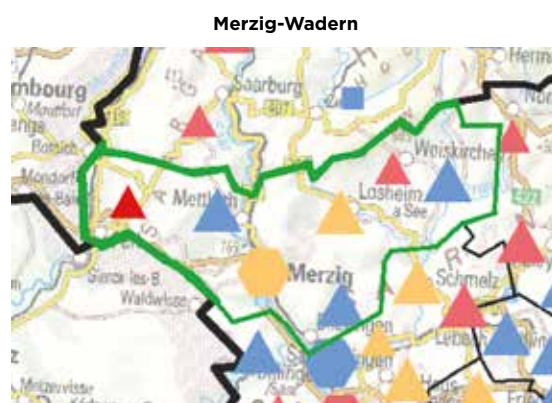
- stark wachsend
- wachsend
- stabil
- schrumpfend
- stark schrumpfend

Abbildung 3: Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden im Rhein-Lahn-Kreis Lüchow-Dannenberg

Quelle: © BBSR Bonn 2012

Im Landkreis Gotha ist bei der Mehrzahl der Städte und Gemeinden ebenfalls ein Rückgang zu erkennen, allerdings gibt es auch hier zwei Ausnahmen: Die Landgemeinde Tabarz ist als stabil eingestuft, und die Gemeinde Günthersleben-Wechmar als wachsend.

In der Region Merzig-Wadern herrscht ebenfalls ein gemischtes Bild: Neben schrumpfenden Städten und Gemeinden gibt es auch eine wachsende Kleinstadt (Weiskirchen) sowie eine stark wachsende Kleinstadt (Perl). In Losheim am See und der Kreisstadt Merzig ist die Entwicklung stabil.



Wachsende und schrumpfende Gemeinden

- stark wachsend
- wachsend
- stabil
- schrumpfend
- stark schrumpfend

Abbildung 4: Wachsende und schrumpfende Städte und Gemeinden im Landkreis Gotha und Merzig-Wadern

Quelle: © BBSR Bonn 2012

5.2.2 Bevölkerungsentwicklung der „ländlichen Räume“

Während die Weltbevölkerung konstant ansteigt, zeichnet sich in den Industrieländern ein Rückgang der Bevölkerung ab. Dieser Trend der schrumpfenden und alternden Bevölkerung ist in Deutschland inzwischen ausgeprägt. Die Zahl der Gestorbenen wird die Zahl der Geburten künftig immer stärker überschreiten und langfristig kann diese Lücke nur durch

erhebliche Zuzüge geschlossen werden.⁶ Insofern stellt der Bevölkerungsrückgang eine enorme Herausforderung für soziale Sicherung, Wirtschaft und Arbeitsmarkt dar.

Die Landkreise und Landeshauptstädte wurden bezüglich unterschiedlicher demografischer Indikatoren untersucht. Die relevantesten Ergebnisse werden in den nachfolgenden Grafiken dargestellt. Entsprechende Erläuterungen zu den Indikatoren werden im Anhang aufgezeigt.

Region	Ø Zahl der jährlichen Zuzüge (je 1000 Einwohner 2009–2013)	Ø Zahl der jährlichen Fortzüge (je 1000 Einwohner 2009–2013)	Ø Bildungswanderung (je 1000 Einwohner 2009–2013)	Entwicklung des Durchschnittsalters (2009–2013)	Bevölkerungsentwicklung von 2009–2014 in %
Landkreis Gotha	42,1	44,4	-31,3	+ 1 Jahr	-2,7
Landeshauptstadt Erfurt	46,1	41,0	54,3	+0,4 Jahre	1,3
Rhein-Lahn-Kreis	62,5	65,2	-27,4	+1,2 Jahre	-2,6%
Landeshauptstadt Mainz	73,5	69,0	117,8	+0,1 Jahre	3,8%
Landkreis Merzig-Wadern	48,5	46,6	-23,3	+1,2 Jahre	-2,0%
Landeshauptstadt Saarbrücken	60,8	58,2	68,5	+0,3 Jahre	0,4%
Burgenlandkreis	41,0	46,8	-42,7	+1,1 Jahre	-6,1%
Landeshauptstadt Magdeburg	50,0	44,4	72,6	+0,2 Jahre	0,8%
Landkreis Lüchow-Dannenberg	39,9	39,7	-61,1	+1,4 Jahre	-2,1%
Landeshauptstadt Hannover	60,3	55,5	87,1	-0,2 Jahre	0,7%

Tabelle 5 : Darstellung der regionalen Entwicklung im Vergleich zu der Entwicklung der jeweiligen Hauptstadt anhand von Zuzügen und Fortzügen sowie der Bildungswanderung innerhalb von 5 Jahren

Quelle: www.statistik.sachsen-anhalt.de, www.statistik.thueringen.de, www.statistik.niedersachsen.de, www.statistik.rlp.de, www.saarland.de/SID-C0476E44-F86FF23A/3559.htm

Die Bevölkerungswanderung zeigt zwischen 2009 und 2013 bei den durchschnittlichen jährlichen Zuzügen je 1.000 Einwohner in den untersuchten Landeshauptstädten einen deutlichen Überschuss gegenüber den durchschnittlichen jährlichen Fortzügen je 1.000 Einwohner. Demgegenüber zeichnet sich dieser positive Trend in den ländlichen Räumen nur in zwei der ana-

lysierten Regionen ab: Merzig-Wadern und Lüchow-Dannenberg. Gleichzeitig spielt das Landschaftsbild, in Lüchow-Dannenberg von Naturschutzgebieten, der Elbe und dem Göhrde-Drawehn-Höhenzug geprägt, eine Rolle. In allen anderen drei Landkreisen dominieren die Fortzüge gegenüber den Zuzügen deutlich und zeigen den starken Trend zur Abwanderung.

⁶ Vgl. www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2015/04/PD15_153_12421.html;jsessionid=362584312F153B04E8C79930E69823DE.cae4

Ein wesentlicher Grund dieser Abwanderung liegt u. a. in der Bildungswanderung, die in allen untersuchten ländlichen Räumen sehr deutlich zu erkennen ist: Im Betrachtungszeitraum wies sie in Merzig-Wadern mit einer durchschnittlichen jährlichen Abwanderung von 23,3 je 1.000 Einwohner der 18- bis 24-Jährigen den geringsten Wert auf. In der natur- und landschaftlich anspruchsvoll geprägten Region Lüchow-Dannenberg hingegen herrschte von 2009 bis 2013 die höchste Abwanderungsrate der 18- bis 24-Jährigen in Höhe von durchschnittlich 61,1 je 1.000 Einwohner pro Jahr. Die hohen Verluste durch Bildungswanderung begründen sich u. a. in der geringen Attraktivität für junge Erwachsene aufgrund des niedrigen/geringen Bildungsangebots des Landkreises. Akademien und Bildungszentren sind vorhanden, aber keine Universitäten oder Fachhochschulen. Insofern verlassen viele junge Erwachsene die Region, um ihrem Qualifikationswunsch nachzugehen. Eine spätere Rückkehr ist in der Regel auszuschließen, da Stellen für Hochqualifizierte hauptsächlich in städtischen Räumen zur Verfügung stehen. Diese qualifizierten Fachkräfte werden jedoch in den Landkreisen ebenfalls

benötigt, um bei der Entwicklung von Innovationen positiv mitzuwirken.

Das Gegenbild dazu zeigt sich in allen Landeshauptstädten: Hohe Wanderungsgewinne von jungen Erwachsenen entstehen durch attraktive Bildungsangebote, die in den Städten vorgehalten werden. Diese Abwanderung wirkt sich u. a. auf das Durchschnittsalter (in Jahren) in den jeweiligen ländlichen Regionen aus. Hier stieg das Durchschnittsalter von 2009 bis 2013 um 1 Jahr (Gotha) bis 1,4 Jahre (Lüchow-Dannenberg) an. In den Landeshauptstädten ist der Anstieg entsprechend geringer bis ausgeglichen. Von den untersuchten Städten stieg das Durchschnittsalter in Erfurt mit 0,4 Jahre am stärksten. In Hannover hingegen sank es um 0,2 Jahre.

Der Trend des Ungleichgewichts von Zuzügen gegenüber den Fortzügen spiegelt sich auch in der allgemeinen Bevölkerungsentwicklung in den Landkreisen wider: Während sich in den Großstädten der Bevölkerungsstand von 2009 bis 2013 um 0,7% (Hannover) bis 15,5% (Saarbrücken) erhöhte, reduzierte dieser sich in den ländlichen Räumen um 2,0% (Merzig-Wadern) bis 6,1% (Burgenlandkreis).

Entwicklung der Zuzüge von 2013 bis 2030 (in%)

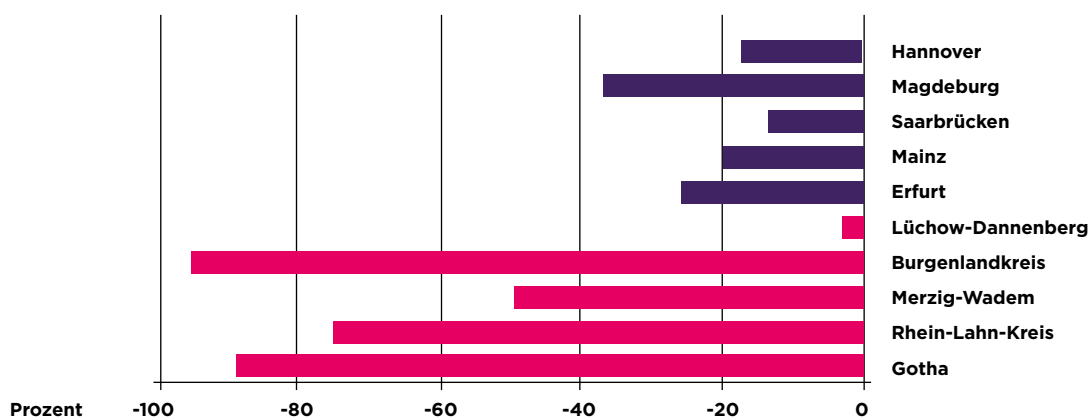


Abbildung 5: Entwicklung der Zuzüge von 2013 bis 2030 in den ländlichen Räumen und Landeshauptstädten

Quelle: Bertelsmann Stiftung

5.2.3 Prognose der Bevölkerungsentwicklung der „ländlichen Räume“ bis 2030

Wie sich u. a. diese und noch weitere demografische Indikatoren künftig entwickeln können, wurde von der Bertelsmann Stiftung analysiert. Die Erhebungsergebnisse, die den demografischen Wandel in den fünf ausgewählten Regionen und den dazugehörigen Landeshauptstädten von 2013 bis 2030 verdeutlichen, werden in den nachfolgenden Abbildungen dargestellt. Die Zuzüge reduzieren sich von 2013 bis 2030 in allen untersuchten Regionen sowie in den Städten. Bedeutend stärker ist der Rückgang in den Landkreisen. Vor allem im Burgenlandkreis wird die Anzahl

der Zuzüge pro 1.000 Einwohner im Betrachtungszeitraum um 95,2% sinken, gefolgt vom Landkreis Gotha (- 88,9%). In den untersuchten Städten der neuen Bundesländer (Magdeburg, Erfurt, Gotha) fällt der Rückgang deutlich höher aus als in den Hauptstädten der alten Bundesländern. Lüchow-Dannenberg liegt mit 2,8% weniger Zuzügen an der Spitze der ländlichen Regionen. Dieses Ergebnis spiegelt sich auch in den Landeshauptstädten wider.

Bei Betrachtung der Fortzüge pro 1.000 Einwohner in Abbildung 6 ist das Ergebnis beim Vergleich von neuen und alten Bundesländern ähnlich.

Entwicklung der Fortzüge von 2013 bis 2030 (in %)

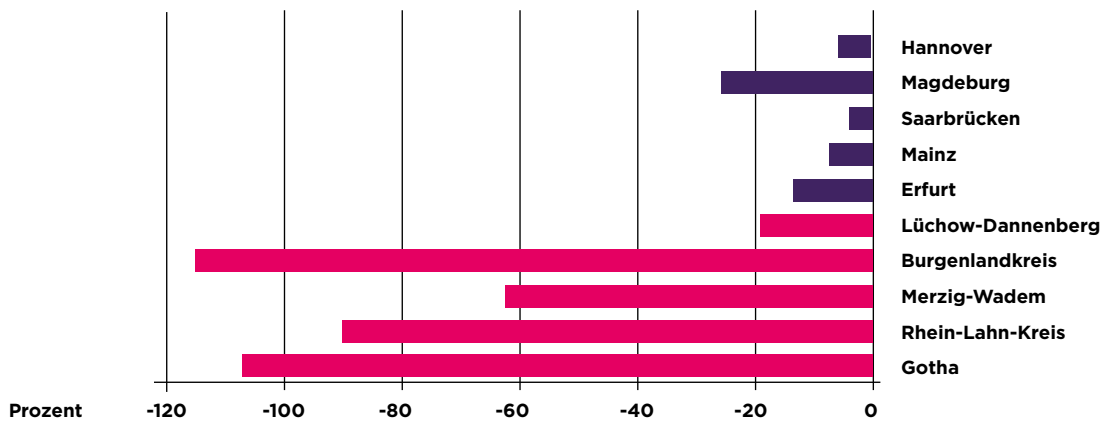


Abbildung 6: Entwicklung der Fortzüge von 2013 bis 2030 in den ländlichen Räumen und Landeshauptstädten

Quelle: Bertelsmann Stiftung

Auch bei der Hochrechnung der Bertelsmann Stiftung für die Fortzüge bis 2030 werden besonders in den strukturschwachen Regionen

im Osten wie dem Burgenlandkreis (- 115,2%) und Landkreis Gotha (- 107,3%) sowie in den Landeshauptstädten der beiden Bundesländer

der Landkreise von 2013 bis 2030 das höchste Volumen an Abwanderungen prognostiziert. Ganz allgemein wird das Wanderungssaldo bis 2030 in den ländlichen Räumen steigen und in den Städten sinken.

Die geringen Geburtenzahlen, die steigende Lebenserwartung und die selektiven Wanderungen vor allem jüngerer Menschen bewir-

ken insofern, dass sich die Altersstruktur der Bevölkerung deutlich ändert. Die Bevölkerung wird sich 2030 aus weniger jungen und deutlich mehr älteren Menschen zusammensetzen. Die nachfolgende Grafik zeigt die Entwicklung des durchschnittlichen Alters der Bevölkerung in den untersuchten ländlichen Räumen und Landeshauptstädten bis 2030.

Veränderung des Durchschnittsalters von 2013 bis 2030 (in Jahre)

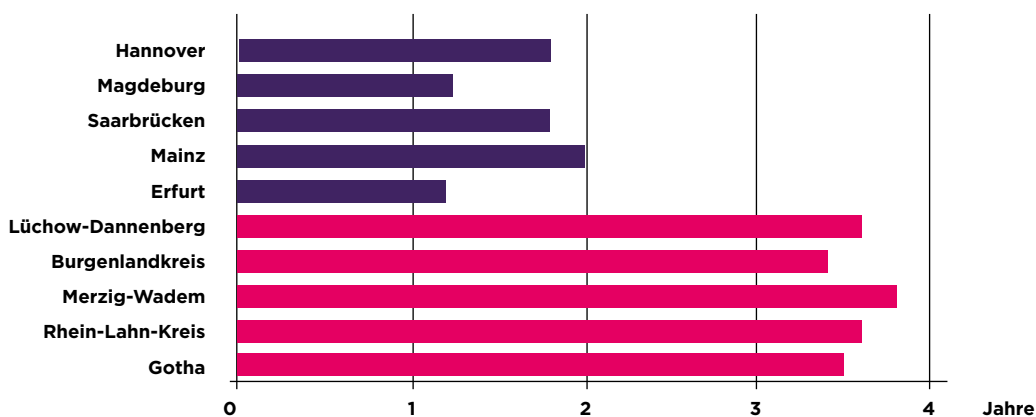


Abbildung 7: Entwicklung des Durchschnittsalters von 2013 bis 2030 in den ländlichen Räumen und Landeshauptstädten

Quelle: Bertelsmann Stiftung

Wie die Abbildung 7 zeigt, werden die agglomerationsfernen Räume aufgrund fehlender Geburten und hoher Abwanderung die höchsten Bevölkerungsverluste verzeichnen. In der Konsequenz weisen die ländlichen Regionen einen besonders hohen Altersdurchschnitt auf. So wird ein Anstieg des Durchschnittsalters in allen untersuchten Regionen deutlich. Während der Anstieg des

Altersdurchschnitts im Betrachtungszeitraum in den Landkreisen zwischen 3,4 Jahre und 3,8 Jahren liegen wird, fällt er in den Städten mit 1,2 Jahre bis 2 Jahre deutlich geringer aus. Durch die demografische Entwicklung wird auch die Bildungswanderung deutlich zurückgehen. Bis 2030 werden nicht nur wie bisher die Landkreise, sondern auch die Städte davon betroffen sein.

3.2 Angebots- und Nachfrageveränderungen und Rückwirkung

Die Voraussetzungen für den Tourismus in ländlichen Räumen sind wegen der Vielfalt der Regionen und aufgrund des Bedarfes nach einer Gegenwelt zu den wachsenden urbanen Ballungszentren in touristischer Hinsicht prinzipiell gut. Wie die Flut von Publikationen über ländliches Leben zeigt, liegen das Land und das Landleben durchaus im Trend. Auch das Spektrum der Angebotsmöglichkeiten weist vielfältige Themenoptionen wie Natur, Landwirtschaft, Erlebnis Kulturlandschaft, Sport, Wandern oder ländliche Traditionen auf. Nichtsdestotrotz profitieren bisher im Tourismus vorrangig die Großstädte von der steigenden Nachfrage. Die Gründe für diese ungleiche Verteilung sind vielfältig. Neben dem naturgemäß starken Aufkommen von geschäftlich bedingten Reisen in die Städte und der eher freizeittouristischen Nachfrage auf dem Land ist es auch die Struktur der Beherbergungswirtschaft. Die sinkende Anzahl von Hotelbetrieben und deren kleinteilige Struktur spielt dabei ebenfalls eine wichtige Rolle. Diese Betriebe sind einer Marktbereinigung ausgesetzt, die insgesamt kleine Betriebsgrößen der mittelständigen Hotellerie betrifft. Die Hauptursachen der Marktbereinigung liegen in der unzureichenden Größe der Angebotsstrukturen in den von uns untersuchten Regionen, vor allem aber auch in der Auswirkung des demografischen Wandels mit seinen vielfältigen Einwirkungen auf diese Unternehmen. Die Entwicklung äußert sich primär in einer schrumpfenden und gleichzeitig alternden Bevölkerung, die in den ländlichen Räumen (den schwächeren Wirtschaftsstandorten) den Trend zur Abwanderung verstärkt. Insbesondere sind wirtschaftliche Faktoren für

die zunehmende Abwanderung verantwortlich. Regionen mit stabiler wirtschaftlicher Entwicklung und einem breiten Angebot an Bildungsqualifikationen (wie die untersuchten Städte) haben deshalb meistens ein eher ausgeglichenes Wanderungssaldo. Das Problem, das aufgrund des Wanderungssaldos entsteht, ist das Fehlen ganzer Altersgruppen. Junge Menschen aus den ländlichen Regionen wandern ab, um sich weiterzuqualifi-

Das Problem, das aufgrund des Wanderungssaldos entsteht, ist das Fehlen ganzer Altersgruppen. Junge Menschen aus den ländlichen Regionen wandern ab, um sich weiterzuqualifizieren und einen höheren Bildungsstand zu erreichen und kehren nur in wenigen Fällen zurück. Sie stehen somit den Betriebsstrukturen auf dem Lande nicht zur Verfügung.

zieren und einen höheren Bildungsstand zu erreichen und kehren nur in wenigen Fällen zurück. Sie stehen somit den Betriebsstrukturen auf dem Lande nicht zur Verfügung. Für die regionalen Betriebe ergeben sich dadurch zwei wesentliche Herausforderungen: Neben dem Kampf um das wirtschaftliche Überleben in einem schwierigen Umfeld sind sie gleichzeitig die Garanten für die zukünftige Infrastruktur, deren Erhalt auf ihren Erfolg zurückwirkt. Auch in diesem Kontext ist die Bedeutung einer geordneten betrieblichen Nachfolge zu sehen, denn ein dynamischer

Tourismus wirkt positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung. Zum einen können Arbeitsplätze geschaffen und somit einer Abwanderungstendenz entgegengewirkt werden und zum anderen ergeben sich wichtige Beiträge zur Finanzierung der örtlichen Angebote und öffentlichen Infrastrukturen. In diesem Zusammenhang übernehmen alle touristischen Leistungsträger der Region neben der Verantwortung gegenüber ihrer eigener Investition auch eine wichtige Verantwortung hinsichtlich des Erhalts der wirtschaftlichen Infrastruktur.

6. Befragung

Wie und in welcher Weise sich die kleineren touristischen Hotels in ländlichen Räumen vor der Kulisse der dargestellten Entwicklung mit ihrer Betriebsnachfolge auseinandersetzen, war die weitere Fragestellung der Studie. Da mit einer verhaltenen Resonanz zu rechnen war (von insgesamt 108 angeschriebenen Hotels nahmen 20 an der Umfrage mit Fragebogen teil), wurde die Aktion zusätzlich mit Telefoninterviews ergänzt.

Das primäre Ziel der Befragung bestand darin, die Geschäftsführung/Inhaber der mittelständischen Hotels bezüglich ihrer (geplanten) Nachfolgeregelung sowie ihrer Gründe für die Betriebsaufgabe anhand eines möglichst unkomplizierten Settings zu befragen. Insofern wurden lediglich fünf Items abgefragt, nämlich ob die Nachfolge bereits geregelt wurde, die Gründe für den Betriebsübergang, der geplante Lösungsweg der Betriebsübergabe, die Inanspruchnahme von (externen) Beratungsleistungen sowie die Art der Beratungsleistungen.

Frage 1: Ist die Nachfolge für Ihren (Familien) Betrieb bereits geregelt?

Frage 2: Warum wollen Sie den Betrieb übergeben? (Gründe, Mehrfachnennung möglich)

Frage 3: Welche Lösung bezüglich der Nachfolge trifft auf Sie zu?

Frage 4: Haben Sie bei der Nachfolgeregelung die Leistung von Beratern in Anspruch genommen oder planen Sie, bei der Nachfolgeregelung die Leistung von Beratern in Anspruch zu nehmen?

Frage 5: Falls Sie bei der Nachfolgeregelung die Leistung von Beratern in Anspruch genommen haben oder planen, welche sind das? (Mehrfachnennung möglich)

Mit diesen Fragen soll herausgefunden werden, ob die Betreiber mittelständischer Hotels in ländlichen Regionen grundsätzlich auf die Veränderungsszenarien reagieren und diese in ihre Nachfolgeplanung integrieren. Dabei war es wesentlich, neben den Gründen auch Lösungsoptionen zur Nachfolge sowie die Form der Unterstützung zu erfragen. Da neben den rechtlichen Aspekten der steuer-, erb- oder zivilrechtlichen Fragestellungen sowie Aspekten der Kaufpreisermittlung, Finanzierung oder Anspruchszahlungen auch genuin betriebliche Herausforderungen eine große Rolle spielen, wurden drei Beratungstypen ausgewählt. Es handelt sich dabei um Rechtsanwälte, Steuerberater sowie Unternehmensberater, die für die betrieblichen Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge zur Seite stehen. Insbesondere war von Interesse, ob diese angemessen berücksichtigt werden, da sich

mit der Unternehmensnachfolge als betriebliche Zäsur Veränderungen leichter umsetzen lassen und solche Veränderungen wegen des düsteren regionalen Lagebildes prinzipiell im

Fokus stehen müssten. In diesem Zusammenhang können die Antworten auch als Indikator für die Fähigkeit zur Wahrnehmung bedrohlicher exogener Faktoren gelten.

6.1 Auswertung der schriftlichen Befragung

Von den insgesamt 20 zur Auswertung vorliegenden Fragebögen gaben rund 61% der Befragten an, ihre Betriebsnachfolge noch nicht geregelt zu haben. Demgegenüber

haben rund 28% die Nachfolge bereits geregelt und rund 11% der Befragten befinden sich noch in der Planungsphase dieses Prozesses.

Ist die Nachfolge für Ihren Betrieb bereits geregelt?

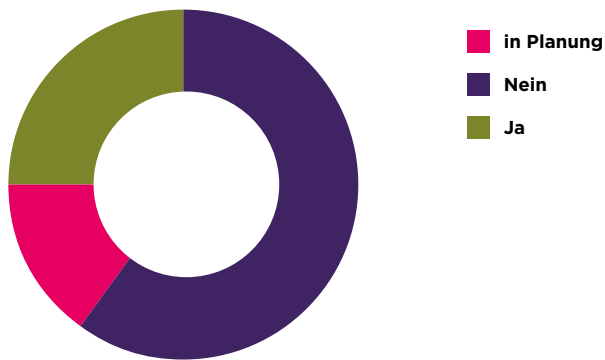


Abbildung 8: Regelung der Betriebsnachfolge

Quelle: DICON 2015

Die Mehrheit der Befragten hat sich mit dem Thema der Betriebsnachfolgeregelung noch nicht auseinandergesetzt. Die Gründe liegen u. a. darin, dass man sich zum Zeitpunkt der Befragung von dem Thema nicht betroffen

fühlte oder darauf setzt, im Problemfall zeitnah eine Lösung finden zu können. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass die Betriebsnachfolge überwiegend aus der Perspektive der Übergabe wegen des nahezu

beliebig dehnbaren Begriffes „Alter“ gesehen wird und nicht der sogenannte „unerwartete Unternehmenswechsel“ aufgrund von Unfall, Krankheit oder Tod eine Rolle spielt. Ebenso ausgeschlossen scheint der Aspekt der Unternehmensübertragung aufgrund eines Tätigkeitswechsels zu sein. Beide Gründe sind jedoch bei der Unternehmensübergabe in der Realität ähnlich häufig wie die Übergabe in den Familienkreis.

Die in der Folgefrage aufgeworfenen Gründe für eine Betriebsübergabe plausibilisieren diese Einschätzung: Rund 95% gaben an, ihr

Hotel aufgrund ihres fortgeschrittenen Alters zu übergeben. Nur rund 18% nennen die Gesundheit als weiteren Grund, gefolgt von zu viel Arbeit. Betriebswirtschaftliche Aspekte wie Unwirtschaftlichkeit, Sanierungsstau oder auch die Positionierung des Betriebes standen nicht im Fokus, obwohl sie indirekt durchaus mit der Frage „zu viel Arbeit“ verbunden sein können. Die zum Betriebserhalt abgeforderte Mehrleistung der Unternehmer korreliert mit der Kostenstruktur und ist überwiegend eine Kompensation für Aufgaben, die aus Kostengründen nicht an Mitarbeiter delegiert werden können.

Gründe der Betriebsübergabe

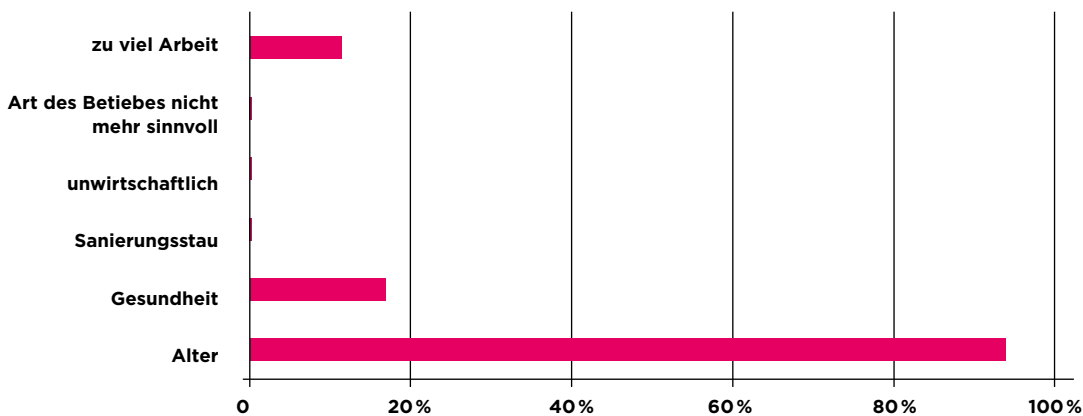


Abbildung 9: Warum wollen Sie den Betrieb übergeben? (Mehrfachnennung möglich)

Quelle: DICON 2015

Überwiegend stellt das Hotel das Lebenswerk seines betreibenden Eigentümers dar. Insofern kann von einer hohen emotionalen Bindung ausgegangen werden. Wie die Literatur anschaulich zeigt, erschweren diese Bindun-

gen häufig die Regelung der Nachfolge, da sie wiederum eine objektive Entscheidung bei der Wahl des Nachfolgers erschweren. Sollten es nicht gesundheitliche Ursachen sein, den Betrieb weiterzugeben, so möch-

te die deutliche Mehrheit erst übergeben, wenn ein entsprechendes Alter erreicht ist. Die Hotelimmobilie wird mit Sicherheit von der Mehrheit auch als ein Teil der Altersvorsorge angesehen (vgl. Abbildung 10). Jedoch wird diese immobilienwirtschaftliche Altersabsicherung schnell problematisch, wenn die bestehenden Hotelimmobilien aufgrund von Marktbedingungen an Wert einbüßt, weil der Standort, die Größe oder andere betriebswirtschaftliche Gründe ein allgemeines Veräußerungshemmnis darstellen. Insbesondere ist bei den Antworten auffällig, dass betriebswirtschaftliche Aspekte, nämlich Positionie-

rung (Art des Betriebes nicht mehr sinnvoll), Rentabilität (Unwirtschaftlich) oder Sanierungsstau (überwiegend ein Zeichen mangelnder Liquidität), keine Rolle spielen. In der Praxis ländlicher Hotelbetriebe mit geringer Auslastung scheint diese Einschätzung wenig realistisch.

Bei der Frage nach der Lösung der Nachfolgeregelung steht der Verkauf mit rund 60% an erster Stelle. Eine Übernahme seitens der Kinder wurde von rund 40% angegeben, gefolgt von der Verpachtung des Betriebes (rund 33%). Eine sonstige Verwertung des Unternehmens ziehen rund 20% in Betracht.

Lösungen der Nachfolgeregelung

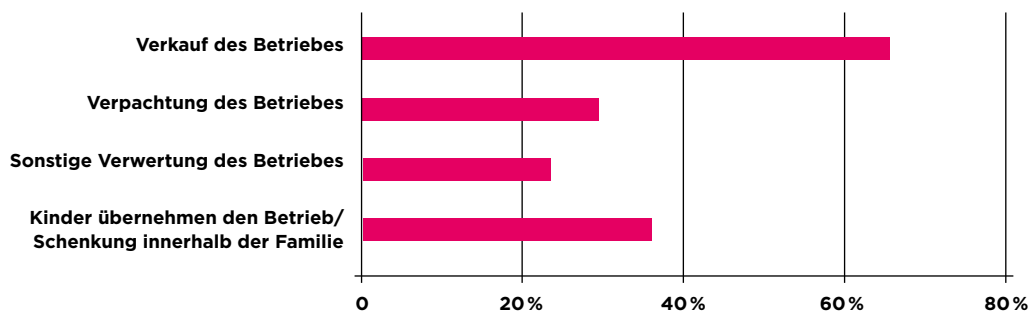


Abbildung 10: Nachfolgeregelung (Mehrfachnennung möglich)

Quelle: DICON 2015

Die Mehrheit der Befragten (über 60 Jahre) zieht einen Verkauf ihres Betriebes in Betracht. Insofern scheint die Übergabe an die Nachkommen in vielen Fällen nicht stattzufinden. Die Gründe wurden im Kontext der Bildungswanderung bereits aufgezeigt. Zusätzlich beeinflusst die demografische Ent-

wicklung jedoch den Markt für Unternehmensnachfolgen auf einer weiteren Ebene: Bis zum Jahr 2025 wird es sechs Millionen weniger erwerbsfähige Personen geben, die deshalb nur bedingt für eine Unternehmensnachfolge als Pächter oder Käufer zur Verfügung stehen werden.⁷ Die Überalte-

rung wird also auch möglicherweise den möglichen Käuferkreis und deren Finanzierbarkeit betreffen und potenzielle Käufer müssten außerhalb der Region akquiriert werden. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass ein Verlust der regionalen Attraktivität ein weiteres Übernahmehemmnis für eine Betriebsübergabe darstellen kann, da sich eine Verschlechterung der Attraktivität einer Destination auch auf den Verkauf auswirken wird.

Ein weiteres allgemein bekanntes Problem bei der Betriebsübergabe im Familienkreis ist das schwierige Zusammenspiel von Inhaber und Übernehmer. Der Inhaber hat meist eine emotionale Bindung an das Unternehmen und damit oftmals unrealistische Preisvorstellungen, die dann mit Handlungszwän-

gen eine üblicherweise späte Vorbereitung auf die Nachfolge kollidieren können.

Vor allem die starke Familienorientierung in der Branche macht es Inhabern oft schwer, den Betrieb in fremde Hände zu übergeben. Da die Generation der Kinder oft ihre eigenen Wege geht und potenzielle Übernehmer mit der richtigen Erfahrung rar sind, bleibt letztendlich trotz aller Widerstände nur noch der Verkauf oder die sonstige Verwertung des Betriebs.

Die Mehrzahl der Befragten, insgesamt rund 62%, greift auf Beratungsleistungen zurück, nur rund 15% gaben an, sich bei der Betriebsübergabe dagegen entschieden zu haben und rund 23% würden sich bei der bevorstehenden Betriebsübergabe dagegen entscheiden.

Inanspruchnahme von Beratungsleistungen bei der Nachfolgeregelung

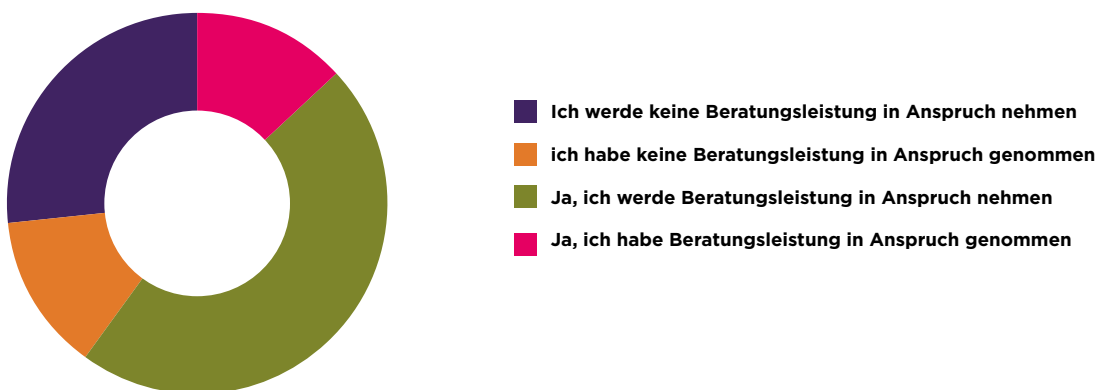


Abbildung 11: Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen

Quelle: DICON 2015

⁷ Im Zuge dieser Veränderungen verschiebt sich das Verhältnis zwischen der Bevölkerung im Erwerbsalter (20 Jahre bis unter 65 Jahre) und der Bevölkerung im Rentenalter (65 Jahre und älter), abgebildet durch den sogenannten Altenquotienten. So kamen im Burgenlandkreis im Jahr 2013 auf 100 Personen im Erwerbsalter (20 bis unter 65 Jahre) 43,5 Personen im Rentenalter (ab 65 Jahre); 2030 dürften es mehr als 71,5 sein. Demgegenüber wird die geringste Steigerung der untersuchten fünf ländlichen Räume in Lüchow-Dannenberg prognostiziert: Dort betrug der Altenquotient 2013 47,1 und wird 2030 voraussichtlich auf 66,5 ansteigen.

Unter Beratungsleistungen werden allerdings überwiegend Leistungen des Steuerberaters oder Anwalts verstanden. So hat/würde der Großteil der Befragten (rund 73%) bei Betriebsübergabe Beratungsleistungen des

Steuerberaters in Anspruch genommen/nehmen. Bei rund 33% ist zudem der Anwalt von Bedeutung. Eine Unternehmensberatung würden nur rund 20% bei der Nachfolge hinzuziehen.

Inanspruchnahme der Beratungsleistungen

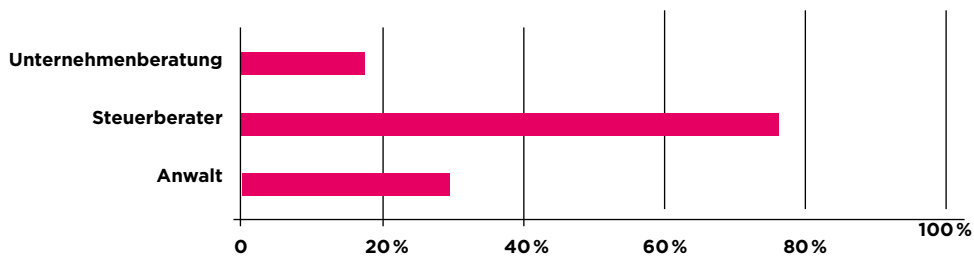


Abbildung 12: Inanspruchnahme von Beratungsleistungen (Mehrfachnennung möglich)

Quelle: DICON 2015

Nimmt man die Berufsbezeichnung als Platzhalter für die drei wesentlichen Aufgabenfelder der Nachfolgeregelung, werden von den Befragten überwiegend steuerliche und rechtliche Aspekte angegeben. Die geringe Quote der Nennung der Unternehmensberatung zeigt die Vernachlässigung

betrieblicher Aspekte bei der Übergabe. Insbesondere qualifizierte Berater wären in der Lage, hinsichtlich Positionierung, Marketing, Optimierung oder Technikeinsatz einen wichtigen Beitrag zu leisten, den zu übergebenden Betrieb zukunftsfähig aufzustellen.

6.2 Auswertung der telefonischen Befragung

Um die Ergebnisse der Befragung zu plausibilisieren, wurde im Anschluss eine telefonische Befragung durchgeführt. Als weitere Stichprobe wurden 20 Hotelbetriebe aus den fünf

ländlichen Räumen angerufen und nach der Relevanz des Themas der Nachfolgeplanung befragt. Die Ergebnisse der Plausibilisierung zeigt die folgende Grafik.

Ist die Nachfolge für Ihren Betrieb bereits geregelt?

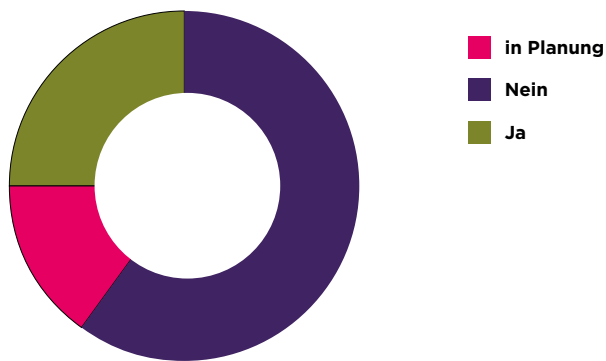


Abbildung 13: Regelung der Betriebsnachfolge

Quelle: DICON 2015

Ähnlich wie bei der schriftlichen Umfrage bestätigte sich bei den Telefoninterviews, dass auch hier die Mehrheit der befragten Hotelbetriebe (rund 65%) sich nicht mit dem Thema der Unternehmensnachfolge auseinandergesetzt hat. Begründungen diesbezüglich waren u. a., dass sie „noch jung genug sind“, um den Betrieb noch lange selbst weiterzuführen und es daher „noch kein Thema ist“ oder dass in weiter Ferne auf eine Weiterführung seitens der Kinder spekuliert wird. Am häufigsten aber war eine Antwort wie „Damit befassen wir uns noch nicht“, „Eher noch nicht damit

beschäftigt“ oder „Momentan nicht relevant“. Lediglich rund 20% der am Telefon Befragten haben ihre Betriebsnachfolge bereits geregelt. Sie gaben an, dass die Weiterführung des Betriebes überwiegend durch die eigenen Nachkommen erfolgen wird und dieses bereits organisiert sei. Aufgrund unserer Erkenntnisse drängt sich der Eindruck auf, dass der betriebliche Überlebenskampf in einer problematischen Gegenwart die Beschäftigung mit einer unter Umständen noch problematischen Zukunft behindert und somit zu großen Risiken für die Betroffenen führen kann.

7. Fazit

Immer weniger Unternehmen werden innerhalb der Familie übergeben. Zunehmend muss deshalb die Suche nach einem passenden Nachfolger bzw. einer passenden Nachfolgerin im Mitarbeiterkreis oder extern erfolgen oder eine Veräußerung geplant werden. Hierbei wird die Suche nach einem geeigneten Nachfolger durch den demografischen Wandel und dem zunehmenden Mangel an Fachkräften erschwert. Aus beiden letztgenannten Gründen steigen die Risiken beim Eintritt unvorhersehbarer Nachfolgegründe und erschweren die kurzfristige Suche nach einem geeigneten Nachfolgekandidaten. In diesem Zusammenhang bedarf die Regelung einer betrieblichen Nachfolge in von den demografischen Veränderungen besonders betroffenen Regionen gründlicher Vorbereitung. Dass dieses sensible Thema zu kurz kommt, zeigt das Ergebnis der Befragung: In allen fünf untersuchten ländlichen Räumen wurde ein gewisser Unwille bezüglich der Beschäftigung mit dem Thema deutlich. Die Mehrheit der Befragten fühlt sich noch nicht von diesem Thema betroffen oder möchte sich damit nicht beschäftigen, obwohl der demografische Wandel und seine Folgen deutlich erkennbar werden und viele ländliche Regionen ähnlich der untersuchten

Einzelfälle wirtschaftlich und touristisch an Bedeutung verlieren – mit Auswirkung auf die Betriebe und deren Zukunft.

Obwohl es gilt, sich den Herausforderungen der Folgen des demografischen Wandels zu stellen, die Entwicklung zu antizipieren und insbesondere in Bezug auf die betriebliche Nachfolge aktiv zu gestalten, wird einigen wichtigen Implikationen wenig Beachtung geschenkt. Der Indikator dafür ist die Wahl der Unterstützung: Vor allem die steuerlichen und rechtlichen Aspekte der Nachfolge stehen im Fokus, nicht jedoch betriebliche Aspekte, die mit dem Umgang mit schrumpfenden Märkten, kaum vorhandene Personalressourcen oder den Veränderungen von Zielgruppen in Verbindung stehen. Dabei wird mit einem Hotel eine Sonderimmobilie übergeben, deren Wert sich aus einer aus dem wirtschaftlichen Erfolg der Vergangenheit extrapolierten Einschätzung ergibt. Diese wird in die Zukunft übertragen und sich dann im Anschluss als nachhaltig beweisen müssen.

Für Hotelbetreiber sind insofern bei der Regelung ihrer Nachfolge nicht ausschließlich steuerliche oder vertragsrechtliche Aspekte relevant, vorgängig hierzu sind betriebliche Zusammenhänge, die auch bei Kauf oder Ver-

pachtung eine zentrale Rolle spielen werden und teilweise einen längeren Vorlauf benötigen. Dennoch scheint die spezialisierte Beratung im Kontext technischer, betriebswirtschaftlicher oder marktlicher Betrachtungen in der regionalen Praxis auf wenig Interesse zu stoßen. Die Komplexität des Betriebsübergangs auch von kleineren Einrichtungen scheint unterschätzt zu werden. Obwohl die exogenen Risikofaktoren beträchtlich sind und in vielen Destinationen weiter zunehmen, wird dabei ausgeblendet, dass Betriebe über einen langen Zeitraum rentabel geführt werden müssen. Gerade dieser Aspekt ist für die Übergabe unerlässlich, da es sich bei den untersuchten ländlichen Räumen primär um nicht positionierte Destinationen handelt. Hierbei sind oftmals externe Beratungsleistungen unerlässlich. Sie unterstützen u. a. dabei, einen Fahrplan bereitzustellen, der als Grundlage zur Entscheidungsfindung dient, wie das Unternehmen betriebswirtschaftlich organisiert werden kann, um die Unternehmensnachfolge zu erleichtern. Im Rahmen der Nachfolgeberatung sollten die Etappen für die Übergabe Schritt für Schritt festgelegt werden, die für die Übertragung des Unternehmens an die Nachfolge sinnvoll erscheinen. Auch die Wirtschaftlichkeit und die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes sollte deshalb bereits vor und nicht nach der Übergabe im Fokus stehen. Ganz offensichtlich verhindern jedoch die Mühen mit der Bewältigung einer schwierigen Gegenwart die Beschäftigung mit einer noch schwierigeren Zukunft. Trotz der enormen künftigen Herausforderungen, die besonders die kleinen und mittelständischen Hoteliers betreffen, wird sich mit den Folgen des demografischen Wandels wenig auseinandergesetzt. Lösungsszenarien, die über Hinzunahme externer Kompetenz mögliche Problemfälle verhindern könnten, sind offensichtlich kaum gefragt.

Obwohl es gilt, sich den Herausforderungen der Folgen des demografischen Wandels zu stellen, die Entwicklung zu antizipieren und insbesondere in Bezug auf die betriebliche Nachfolge aktiv zu gestalten, wird einigen wichtigen Implikationen wenig Beachtung geschenkt. Der Indikator dafür ist die Wahl der Unterstützung: Vor allem die steuerlichen und rechtlichen Aspekte der Nachfolge stehen im Fokus, nicht jedoch betriebliche Aspekte, die mit dem Umgang mit schrumpfenden Märkten, kaum vorhandene Personalressourcen oder den Veränderungen von Zielgruppen in Verbindung stehen.

ANHANG

Beschreibung der ausgewählten „ländlichen Räume“

Gotha

Der Landkreis Gotha, im westlichen Mittelhüringen gelegen, ist mit ca. 135.381 Einwohnern der bevölkerungsreichste Kreis des Bundeslandes Thüringen. Im Norden und Osten grenzt Gotha an die Ausläufer des Thüringer Beckens. Das Geländeprofil variiert zwischen Tiefland im nördlichen Teil des Kreises und hohen Gipfeln des Thüringer Waldes im Süden. Bis auf die zum Thüringer Wald gehörenden Gebiete sowie mehrere kleiner bewaldete Höhenzüge ist der größte Teil des Landkreises unbewaldet und wird landwirtschaftlich genutzt.

Seit der Wende hat sich der Landkreis zu einer der wirtschaftlich stärksten Regionen des Bundeslandes entwickelt: Vor allem die Branchen der Metallverarbeitung, Maschinenbau, die Kunststoffverarbeitung, die Produktion von Baustoffen, die Lebensmittelherstellung sowie Transport- und Logistikunternehmen prägen die wirtschaftliche Struktur Gothas. Zunehmend siedeln sich Zulieferunternehmen der Automobilindustrie und metallverarbeitende Industrie an. Sie profitieren besonders von der günstigen Verkehrslage des Landkreises. Ein weiteres wichtiges Standbein stellt der Tourismus dar, der besonders am Nordhang des Thüringer Waldes ein großer Wirtschaftsfaktor ist.

Rhein-Lahn-Kreis

Im Bundesland Rheinland-Pfalz, zwischen Koblenz und Mainz, liegt der ca. 780 km² große Rhein-Lahn-Kreis. Die Bevölkerung beträgt rund 121.380 Einwohner.

Landschaftlich ist die Region durch den Rhein und die Lahn sowie durch die Ausläufer des südlichen Westerwalds, des nordwestlichen

Taunus und des westlichen Hintertaunus geprägt.

Großbetriebe gibt es im Rhein-Lahn-Kreis kaum, es dominiert der Mittelstand. Stark ist die Region in der Dienstleistung und leistungsfähig in der Produktion. Der Rhein-Lahn-Kreis ist industriell weniger stark ausgeprägt als der Durchschnitt der rheinland-pfälzischen Landkreise.

Merzig-Wadern

Der im Saarland gelegene Landkreis Merzig-Wadern ist der westlichste und flächenmäßig gesehen (ca. 560 km²) größte Kreis des Bundeslandes. Rund 103.140 Einwohner leben dort. Aufgrund der ausgedehnten Wälder (ca. 210 km² Waldfläche), dem Naturschutzgebiet „Wolferskopf“ und der durch Hügel geprägten Landschaft wird der Kreis auch als der „grüne Landkreis“ des Saarlandes bezeichnet. Ein Weinanbaugebiet ist ebenfalls vorhanden. Mittelständische Unternehmen des Handwerks und Dienstleistungsgewerbes überwiegen in Merzig-Wadern. Der industrielle Bereich konzentriert sich auf keramische und pharmazeutische Industrie sowie den Maschinen- und Anlagenbau. Der Keramikhersteller Villeroy & Boch ist einer der größten Arbeitgeber an der unteren Saar.

Burgenlandkreis

Der Burgenlandkreis in Sachsen-Anhalt umfasst eine Fläche von ca. 1.410 km² und zählt rund 184.960 Einwohner. Der Landkreis liegt an der Südgrenze des Bundeslandes und grenzt im Osten an Sachsen und im Westen und Süden an Thüringen.

Die Landschaft ist von Hügeln sowie den Flüssen Saale, Unstrut und Weiße Elster geprägt.

Die Saale-Unstrut-Region, in der Weinbau betrieben wird, zeichnet sich zudem durch Flusstäler und archäologische Fundstätten aus. Die Kreisstadt Naumburg bildet den Mittelpunkt des nördlichsten deutschen Weinbaugebietes. Aus den terrassierten Weinbergen ragen eine Vielzahl markanter Burgen und Schlösser. Insbesondere die Burgen, die dem Kreis den Namen geben, zahlreiche Schlösser und bedeutende Landschafts- und Naturschutzgebiete sowie der Naturpark Saale-Unstrut-Triasland prägen die Region.

Der Burgenlandkreis gehört zum mitteldeutschen Wirtschaftsraum Halle-Leipzig-Dessau und ist insofern ein bedeutender Wirtschaftsstandort im Süden Sachsen-Anhalts. Der Landkreis kann auf eine traditionell gute Wirtschaftsstruktur mit einem breiten Branchenmix von Industrie, Mittelstand und Handwerk zurückgreifen. Bei Neuansiedlungen von Investoren wurde vor allem in den Gewerbegebieten an der Autobahn der Schwerpunkt auf den Bereich Logistik gelegt.

Lüchow-Dannenberg

Im Osten Niedersachsens gelegen ist der Landkreis Lüchow-Dannenberg mit ca. 48.670 Einwohnern der nach Einwohnerzahl kleinste Deutschlands. Auf einer Fläche von rund 1.220 km² erstrecken sich insgesamt 15 Naturschutzgebiete. Zudem liegt der Landkreis in der norddeutschen Übergangszone vom subatlantischen zum subkontinentalen Klima.

Das bestimmende Landschaftselement hierfür ist der Göhrde-Drawehn-Höhenzug. Dieser grenzt den Naturraum Wendland und Altmark gegen die Lüneburger Heide im Westen ab und wirkt als Wetter- und Klimascheide. Des Weiteren ist die Landschaft Lüchow-Dannenburgs durch die Elbe mit ihrer weitläufigen Talau geprägt. Durch die regelmäßig auftretenden weiträumigen Überschwemmungen der Elbe sowie ihrer Nebenflüsse weist die Region eine artenreiche und teilweise seltene Flora und Fauna auf.

Wirtschaftlich betrachtet ist Lüchow-Dannenberg sehr strukturschwach und eher agrarisch geprägt. Neben Landwirtschaft und Tourismus definieren wenige Industriebetriebe den Arbeitsmarkt. In der Gemeinde Gorleben ist die Brennelementlager Gorleben GmbH (BLG) ansässig und betreibt das Zwischenlager für hochradioaktiven Atommüll.

Verkehrsanbindung

Im Folgenden wurden alle fünf Regionen auf ihre Verkehrsanbindung mit dem Pkw, der Bahn und per Flugzeug untersucht.

Autobahn

Die durchschnittliche Fahrzeit mit dem Pkw zur nächsten BAB-Anschlussstelle sowie die durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zu den nächsten 3 von 36 Agglomerationszentren in Deutschland und dem benachbarten Ausland werden in der Tabelle 6 dargestellt.

Landkreis	Erreichbarkeit von Autobahnen ¹⁾	Erreichbarkeit Agglomerationen PKW ²⁾
Gotha	10 min bis unter 20 min	120 min bis unter 150 min
Rhein-Lahn-Kreis	20 min bis unter 30 min	90 min bis unter 120 min
Merzig-Wadern	bis unter 10 min	120 min bis unter 150 min
Burgenlandkreis	90 min bis unter 120 min	270 min bis unter 300 min
Lüchow-Dannenberg	40 min und mehr	120 min bis unter 150 min

Tabelle 6: Erreichbarkeit mit dem Pkw

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Hinweis: 1) Durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zur nächsten BAB-Anschlussstelle 2014

2) Durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zu den nächsten 3 von 36 Agglomerationszentren in Deutschland und dem benachbarten Ausland 2012

Das westliche Kreisgebiet Merzig-Wadern wird von der Bundesautobahn 8 Saarlouis- Luxemburgische Grenze durchquert. Überdies wird der Landkreis durch Bundes- und Landesstraßen erschlossen und eine BAB-Anschlussstelle ist von allen Städten und Gemeinden Merzig-Waderns unter 10 Minuten Fahrzeit zu erreichen.

Der Landkreis Gotha ist verkehrsmäßig sehr gut erschlossen. Eine Verbindung zur nächsten Autobahn besteht innerhalb von 10 bis 20 Minuten. Neben mehreren Fernstraßen führt die Bundesautobahn 4 mit fünf Anschlussstellen von Ost nach West.

Das Kreisgebiet Rhein-Lahn ist von der Bundesautobahn 3 innerhalb von 20 bis 30 Minuten zugänglich. Diese führt auf dem Weg von Frankfurt/Main nach Köln durch einen Nordostzipfel der Region, wenn auch nur für wenige hundert Meter, und dient so dem Anschluss des Rhein-Lahn-Kreises an das Autobahnnetz.

40 Minuten Fahrzeit und mehr werden von den Städten und Gemeinden Lüchow-Dannenberg

zu nächsten BAB-Stelle benötigt. Ursprünglich sollte die A 25 von Hamburg komplett bis nach Berlin führen und hätte so den Landkreis an das Autobahnnetz angebunden. Dieses Vorhaben wurde aber verworfen und es wurde mit der A 24 eine alternative, nördlichere Strecke gebaut.

Der Burgenlandkreis steht mit 90 bis unter 120 Minuten am Ende der Skala. Die Bundesautobahn 9 führt zwischen Schkeuditzer Kreuz und Hermsdorfer Kreuz in Nord-Süd-Richtung durch den Osten des Landkreises. Am Autobahnkreuz Rippachtal befindet sich der Knoten zur Bundesautobahn 38, die den Norden tangiert. Gute Anbindungen des südlichen Landkreises bestehen von der Bundesautobahn 4.

Bezüglich der Agglomeration ist der Rhein-Lahn-Kreis mit 90 bis unter 120 Minuten durchschnittliche Fahrzeit am besten zu den drei nächsten Ballungsgebieten angebunden. Der Burgenlandkreis schneidet auch hier mit 270 bis unter 300 Minuten am schlechtesten ab.

Rhein-Lahn-Kreis



Gotha

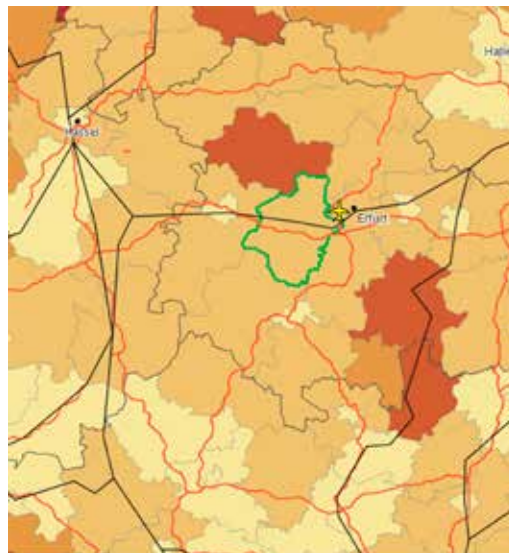


Abbildung 14: Verkehrsanbindung Rhein-Lahn-Kreis und Gotha

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Schienen

Demgegenüber wird in der folgenden Tabelle die Erreichbarkeit der Landkreise mit der Bahn (IC/EC/ICE) gestellt. Die durchschnittliche Fahrzeit mit dem Pkw zum nächsten

entsprechenden Bahnhof sowie die durchschnittliche Bahn-Reisezeit zu den nächsten drei von 36 Agglomerationszentren in Deutschland und dem benachbartem Ausland beträgt jeweils:

Landkreis	Erreichbarkeit von IC/EC/ICE-Bahnhöfen ¹⁾	Erreichbarkeit Agglomerationen Bahn ²⁾
Gotha	15 min bis unter 30 min	90 min bis unter 120 min
Rhein-Lahn-Kreis	15 min bis unter 30 min	90 min bis unter 120 min
Merzig-Wadern	30 min bis unter 45 min	120 min bis unter 150 min
Burgenlandkreis	15 min bis unter 30 min	60 min bis unter 90 min
Lüchow-Dannenberg	30 min bis unter 45 min	150 min und mehr

Tabelle 7: Erreichbarkeit mit der S-Bahn

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Hinweis: 1) Durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zum nächsten IC-/EC-/ICE-Bahnhof 2013

2) Durchschnittliche Bahn-Reisezeit zu den nächsten 3 von 36 Agglomerationszentren in Deutschland und dem benachbarten Ausland 2012

In drei der untersuchten Regionen ist der nächste IC-/EC-/ICE-Bahnhof mit dem Pkw innerhalb von 15 bis 30 Minuten zu erreichen.

Dies trifft u. a. auf den Burgenlandkreis zu: Durch den Landkreis verlaufen auf dem gemeinsamen Abschnitt Großheringen-Großkorbetha die drei Fernbahnlinien Frankfurt/M.-Leipzig-Dresden, München-Leipzig-Berlin und Dortmund-Erfurt-Halle-Berlin sowie die Nahverkehrslinien Eisenach-Erfurt-Halle, Naumburg-Jena-Saalfeld und Weißenfels-Leipzig.

Die nächsten IC-/EC-/ICE-Bahnhöfe sind von den Städten und Gemeinden der Landkreise Gotha und Rhein-Lahn ebenfalls innerhalb von 15 bis 30 Minuten mit dem Pkw erreichbar. Im

Rhein-Lahn-Kreis befindet sich der entsprechende Bahnhof allerdings außerhalb des Landkreises.

Die Landkreise Merzig-Wadern und Lüchow-Dannenberg weisen eine Fahrzeit von 30 bis 45 Minuten zum nächsten IC-/EC-/ICE-Bahnhof auf. Auch in diesem Fall befindet sich keiner der Fernverkehrsbahnhöfe innerhalb des Landkreises.

Dies wird auch hinsichtlich der Agglomeration deutlich. So ist die ländlich geprägte Region Lüchow-Dannenberg mit 150 Minuten und mehr zu den nächsten drei von 36 Agglomerationszentren in Deutschland am weitesten mit der Bahn entfernt, gefolgt von Merzig-Wadern (120 bis 150 Minuten)

Burgenlandkreis

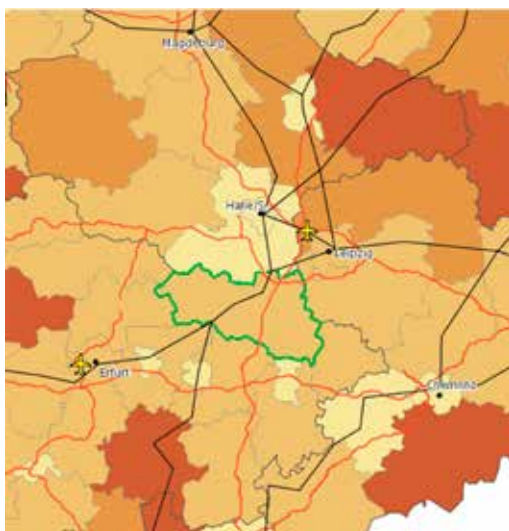


Abbildung 15: Verkehrsanbindung Burgenlandkreis

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Flugzeug

Die Erreichbarkeit der Landkreise mit dem Flugzeug spielt eine sekundäre Rolle, da der Anteil ausländischer Touristen verhältnismäßig gering ist. Dennoch ist es eine Möglichkeit der Verkehrsanbindung und wird untersucht.

Die durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zum nächsten internationalen Flughafen sowie die durchschnittliche Reisezeit zu allen 41 Agglomerationszentren in Europa im kombinierten Pkw-/Luftverkehr werden in der Tabelle 6 aufgezeigt.

Landkreis	Erreichbarkeit von Flughäfen ¹⁾	Erreichbarkeit Agglomerationen Luft ²⁾
Gotha	bis unter 30 min	300 min und mehr
Rhein-Lahn-Kreis	50 min bis unter 70 min	210 min bis unter 240 min
Merzig-Wadern	30 min bis unter 50 min	240 min bis unter 270 min
Burgenlandkreis	30 min bis unter 50 min	270 min bis unter 300 min
Lüchow-Dannenberg	90 min und mehr	300 min und mehr

Tabelle 8: Erreichbarkeit mit dem Flugzeug

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Hinweis: 1) Durchschnittliche Pkw-Fahrzeit zum nächsten internationalen Flughafen in Deutschland 2013

2) Durchschnittliche Reisezeit zu allen 41 Agglomerationszentren in Europa im kombinierten Pkw-/Luftverkehr 2012

Am dichtesten zu einem internationalen Flughafen gelegen ist der Landkreis Gotha: Unmittelbar östlich des Kreisgebietes liegt der internationale Flughafen Erfurt. Durch die zentrale Lage in der Mitte Deutschlands ist der Flughafen Erfurt unter

30 Minuten mit dem Pkw erreichbar. Von allen anderen untersuchten Regionen dauert dies ca. 30 Minuten und mehr. Insbesondere der ländlich geprägte Landkreis Lüchow-Dannenberg ist am weitesten zum nächsten Flughafen gelegen.

Merzig-Wadern



Lütchow-Dannenberg

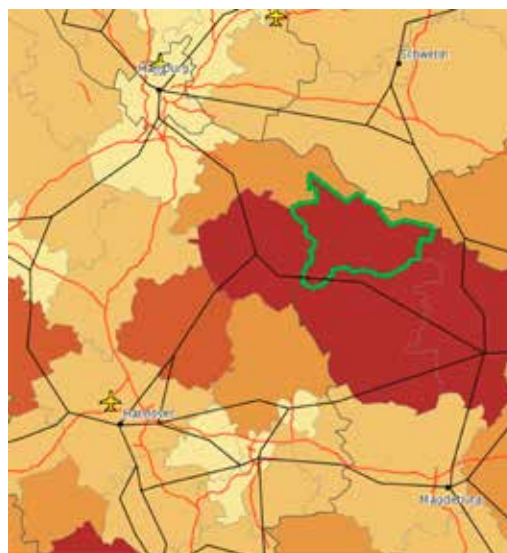


Abbildung 16: Verkehrsanbindung Lütchow-Dannenberg und Merzig-Wadern

Quelle: © Bundesamt für Kartographie und Geodäsie

Definitionen

Altenquotient:

Das numerische Verhältnis der Personen im Alter von 65 und mehr Jahren zu den Personen im erwerbsfähigen Alter derselben Bevölkerung, multipliziert mit 1.000.

Alterswanderung:

Wanderung der 65- bis 99-Jährigen.

Bildungswanderung:

Wanderung der 18- bis 24-Jährigen.

Familienwanderung:

Wanderung der unter 18-Jährigen und 30- bis 49-Jährigen.

Jugendquotient:

Das Verhältnis der Anzahl der Personen im Alter bis unter 15 bzw. 20 Jahren zu 100 Personen derselben Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter.

Medianalter:

Das Medianalter ist der Median der in einer Stichprobe beobachteten Lebensalter. Es ist also jenes Lebensalter, das die Stichprobe so teilt, dass höchstens 50% ihrer Mitglieder jünger und höchstens 50% älter sind als dieses Lebensalter. Es wird als Kennzahl benutzt, um die Alterung, z. B. in verschiedenen Staaten, zu beschreiben.

Wanderung zu Beginn der 2. Lebenshälfte:

Wanderung der 50- bis 64-Jährigen.

Literatur

Internetrecherche

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Kommunale Berichte, abgerufen am im Juli und August 2015, <http://www.wegweiser-kommune.de/kommunale-berichte>
- Bundesministerium für Bau-, Stadt- und Raumforschung (Hrsg.): Raumabgrenzung, Interaktive Karten, abgerufen im Juli 2015, http://www.bbsr.bund.de/nn_1067638/BBSR/DE/Raumbeobachtung/Raumabgrenzungen/Kreistypen2/kreistypen.html
- Bundesamt für Kartographie und Geodäsie (Hrsg.): Verkehr, abgerufen im Juli 2015, http://www.bkg.bund.de/DE/Home/homepage_node.html_nnn=true
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.): Ländlicher Raum, abgerufen im Juli 2015, <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Tourismus/Tourismuspolitik/Schwerpunkte/laendlicher-raum.html>
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consulting GmbH (Hrsg.): Regionalranking, abgerufen im Juli 2015, <http://www.iwconsult.de/regional/map.php?map=dynamik>
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Neue Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland bis 2060, abgerufen im Juli 2015, https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2015/04/PD15_153_12421.html;jsessionid=362584312F153B04E8C79930E69823DE.cae4
- Landesamt für Statistik Niedersachsen (Hrsg.): Touristische Daten, abgerufen im Juli und August 2015, http://www.statistik.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=25623&psmand=40
- Statistisches Landesamt Rheinland-Pfalz (Hrsg.): Touristische Daten, abgerufen im Juli und August 2015, <http://www.statistik.rlp.de/home/>
- Statistisches Landesamt Saarland (Hrsg.): Touristische Daten, abgerufen im Juli und August 2015, <http://www.saarland.de/SID-C0476E44-F86FF23A/3559.htm>
- Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Touristische Daten, abgerufen im Juli und August 2015, <http://www.statistik.sachsen-anhalt.de/>
- Statistisches Landesamt Thüringen (Hrsg.): Touristische Daten, abgerufen im Juli und August 2015, <http://www.statistik.thueringen.de/>

Literatur

- Rein, Hartmut/Schuler, Alexander (Hrsg.), (2012), Springer Gabler Verlag:
Tourismus im ländlichen Raum.
- Habig, Helmut/Berninghaus, Jochen (2004), Springer Gabler Verlag Berlin (Hrsg.):
Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln, Wiesbaden, 2. Auflage.
- Von Schlippe, Arist/Nischak, Almute / El Hachimi, Mohammed (Hrsg.), (2008),
Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG: Familienunternehmen verstehen, Göttingen.
- S. Neumeier, K. Pollermann; Landaufbauforschung; vTI Agriculture and Forestry Research 3
2011.

Zeitungsartikel

- Handelsblatt (Hrsg.): Die moderne Völkerwanderung, Erscheinungsdatum:
14./15./16. August 2015, Nr. 155,