



**JAHRESBERICHT 2015 ZUM ERGEBNIS-  
UND WIRKUNGSMONITORING**  
Cluster Tourismus Brandenburg

**THE GERMAN CAPITAL REGION**  
excellence in tourism



EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Fonds für  
Regionale Entwicklung

---

Dieser Bericht wurde aus Mitteln des Landes Brandenburg gefördert;  
kofinanziert von der Europäischen Union -  
Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung.

# 1 Das Cluster im Überblick

Das Cluster Tourismus bildet mit knapp 10.000 Unternehmen und über 60.000 Beschäftigten einen der wichtigsten Wirtschaftsbereiche in Brandenburg. In der neuen Landestourismuskonzeption (Masterplan), die im Jahr 2015 in einem partizipativen Prozess erarbeitet wurde und die bisherige Landestourismuskonzeption (2012 – 2015) ablöst, sind die Schlüsselaufgaben im Cluster festgehalten. Die Konzeption wurde am Ende des Jahres 2015 verabschiedet. Die im Jahr 2015 durchgeführten Aktivitäten beziehen sich daher noch auf den Arbeitsplan den das Clustermanagement mit dem Förderantrag für die Periode 2015 - 2017 eingereicht hatte. Darin wurden drei **Handlungsfelder** und fünf **Integrativthemen** festgelegt denen sich die Aktivitäten zuordnen lassen. Als Handlungsfelder wurden definiert:

**HF 1 – Energie- und Ressourceneffizienz**

**HF 2 – Neue Mobilität und Logistik**

**HF 3 – Regionale Produkte und Kreisläufe**

Darüber hinaus ist das Cluster im Bereich „Gesundheitstourismus“ aktiv.<sup>1</sup> Bei den fünf Integrativthemen handelt es sich um:

**IT 1 – Nachhaltigkeit**

**IT 2 – Innovation**

**IT 3 – Internationalisierung**

**IT 4 – Bildung, Qualifikation und Beschäftigung**

**IT 5 – eTourism**

Strategisches Ziel ist es, den Standort mit gut ausgebildeten Fachkräften und leistungsfähigen Unternehmen zu stärken und auf diese Weise die Wertschöpfung des Tourismus in Brandenburg nachhaltig zu steigern.

---

<sup>1</sup> Die Aktivitäten in diesem Bereich werden über das Ergebnis- und Wirkungsmonitoring des gemeinsamen Clusters Gesundheitswirtschaft abgebildet.

## 2 Status und Entwicklung des Clusters

Die Entwicklung der Cluster in Brandenburg hat einen wichtigen Einfluss auf das Wirtschaftswachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Die Regionale Innovationsstrategie des Landes Brandenburg (innoBB plus) ist daher mit einem Monitoring verbunden, das die Entwicklung der Cluster im Zeitablauf abbildet. Dabei wird neben dem Gesamtcluster insbesondere auf die technologisch-innovativen und kreativen Clusterkerne<sup>2</sup> als wichtiger Ansatzpunkt der Wirtschafts- und Innovationspolitik abgestellt. Die nachstehenden Daten aus dem Monitoring unterstreichen die Bedeutung des Clusters als Impulsgeber für die Region. Die in den Clusterkernen erzielten Umsätze, aber auch die Beschäftigungszahlen bestätigen die insgesamt positiven Entwicklungen.<sup>3</sup>

	SvB	Beschäftigung	Unternehmen	Umsatz [in Mrd. EUR]
	2014		2013	
<b>Gesamtcluster</b>	<b>47.588</b>	<b>60.782</b>	<b>9.807</b>	<b>3,8</b>
<i>Anteil an der brandenburgischen Gesamtwirtschaft</i>	<b>6,0 %</b>	<b>6,8%</b>	<b>9,9%</b>	<b>4,4%</b>

	SvB	Anteil SvB an Gesamtwirtschaft		Entwicklung SvB
	2014	2008	2008-2014	2008-2014
<b>Clusterkern</b>	<b>20.500</b>	<b>2,4%</b>	<b>+15,0%</b>	<b>+15,0%</b>

	Unternehmen	Umsatz [in Mrd EUR]	Umsatzanteil an Gesamtwirtschaft
	2013		
<b>Clusterkern</b>	<b>4.905</b>	<b>1,0</b>	<b>1,1%</b>

	Anzahl	GRW-Zuschuss [in EUR]	Gesamtausgaben [in EUR]
<b>GRW-geförderte Kooperationsnetzwerke</b> (bewilligt 2015)	<b>1</b>	<b>124.980</b>	<b>208.300</b>

<sup>2</sup> Der Clusterkern umfasst den technologisch-innovativen und kreativen Kern des Clusters auf Basis der amtlich vorgegebenen aktuellen Klassifikation der Wirtschaftszweige WZ 2008, der auch im Fokus von Innovationsfördermaßnahmen steht, während das Gesamtcluster die gesamte Wertschöpfungskette des Clusters von den Grundstoffen und Vorleistungsgütern bis hin zu den verschiedenen Absatzkanälen (Handel) erfasst.

<sup>3</sup> Datenbasis für sozialversicherungspflichtige Beschäftigung (SvB) und ausschließlich geringfügig Beschäftigte am Arbeitsort (AO) in wirtschaftsfachlicher Gliederung (WZ 2008) auf Grundlage der Clusterabgrenzung, Stichtag der 30. Juni 2014: Bundesagentur für Arbeit. Datenbasis für Zahl der Unternehmen und steuerbarer Umsätze aus Lieferungen und Leistungen in wirtschaftsfachlicher Gliederung (WZ 2008) gemäß Clusterabgrenzung auf Grundlage der Unternehmensregisterstatistik für 2013: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg.

### 3 Ziele und Aktivitäten im Berichtszeitraum<sup>4</sup>

Wie in Abschnitt 1 erwähnt, wurde im Jahr 2015 eine **neue Landestourismuskonzeption** (Masterplan) erarbeitet, in der die Ziel- und Handlungsfelder des Clusters für die nächsten Jahre festgelegt sind. Die Erarbeitung der Konzeption fand in einem neunmonatigen Strategie- und Beteiligungsprozess statt, der vom Clustermanagement maßgeblich begleitet und moderiert wurde. Auf Basis des Strategieprozesses wurde eine Entwurfsfassung der neuen Landestourismuskonzeption erstellt und auf dem Brandenburgischen Tourismustag im September 2015 vorgestellt. Die finale Fassung des Masterplans wurde der Öffentlichkeit Anfang März 2016 auf der Internationalen Tourismus-Börse (ITB) präsentiert. Im Zusammenhang mit der Entwicklung des Masterplans wurden weitere Strukturen geschaffen, die als Erfolgsbeispiel für effizientes Management zur Weiterentwicklung der Clusterstrukturen hervorgehoben werden können (siehe Textbox in Abschnitt 4).

Ein weiterer Aktivitätsschwerpunkt des Clustermanagements lag auf der **Identifikation und Entwicklung relevanter Themen und Projekte**. Das Clustermanagement war in diesem Zusammenhang als Mitveranstalter von vier Konferenzen tätig, darunter eine mit internationaler Reichweite („Grenzräume – Tourismus in Nachbarländern“ mit deutschen und polnischen Partnern). Darüber hinaus wurden mit Clusterakteuren mehrere Workshops (u.a. ein Förderworkshop zu relevanten EU-Programmen mit 50 Teilnehmern), ein Matchmaking-Event (60 Teilnehmer auf der Grünen Woche) sowie eine internationale Kooperationsbörse auf der ITB im März 2015 (180 Teilnehmer aus 16 Ländern sowie über 250 Einzelgespräche) durchgeführt. Eine weitere Maßnahme zur Identifikation und Entwicklung relevanter Themen war die Konzeption und Entwicklung einer Umfrage zur Zukunft der Zusammenarbeit zwischen Gastgewerbe, Handel und Ernährungswirtschaft an der sich 160 Personen beteiligt haben. Die Ergebnisse der Befragung dienen der Initiierung neuer branchenübergreifender Aktivitäten und der Abstimmung der Spitzenverbände beider Branchen.

Die durchgeführten Aktivitäten zur Unterstützung der **Kommunikation und Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft** konzentrierten sich im Jahr 2015 insbesondere auf das Integrativthema „Innovation“. Hier lag der Schwerpunkt des Clustermanagements auf der Organisation und Beteiligung an Veranstaltungen (Workshop, Seminare) und der Unterstützung bei Forschungsanträgen. Als kontinuierliches Element der Unterstützung der Kooperationsanbahnung im Cluster ist der regelmäßige Kooperationsrundbrief der Brandenburgischen Tourismuswirtschaft zu nennen, in dem Forschungsbedarfe touristischer Unternehmen an Hochschulen versandt werden.

<sup>4</sup> Die im folgenden aufgeführten Aktivitäten beziehen sich auf den Arbeitsplan den das Clustermanagement mit dem Förderantrag für die Periode 2015-2017 eingereicht hat.

Neben den z.T. international ausgerichteten Veranstaltungen hat das Clustermanagement einen Beitrag zur **Internationalisierung des Clusters** durch die Unterstützung eines Delegationsbesuchs albanischer touristischer Unternehmen in Potsdam geleistet, in dessen Rahmen Möglichkeiten künftiger Zusammenarbeiten eruiert wurden. Ein wichtiger Schritt zur **internationalen Vernetzung des Clustermanagements** mit anderen Clustern stellt die Teilnahme am „Cluster Excellence“-Call der Europäischen Kommission dar. Zwar wurde das eingereichte Projekt SYSTEMICLUSTER zur Professionalisierung von Clustermanagements nicht bewilligt. Jedoch konnte im Rahmen der Antragstellung mit dem österreichischen Beratungs- und Marketingunternehmen CLM Tourismus ein internationaler Partner für weitere Kooperationsvorhaben gewonnen werden.

Für das Thema **Fachkräftesicherung** begleitete das Clustermanagement eine Studie der Landesagentur für Struktur und Arbeit (LASA) zum Fachkräftebedarf im Cluster Tourismus. Auch die **Regionalisierung** als übergreifendes Ziel der Innovationsstrategie wurde vom Clustermanagement durch konkrete Aktivitäten unterstützt. Zu nennen sind neben der Durchführung einer Regionalkonferenz mit 350 Teilnehmern die Prozess- und Projektbegleitung mehrerer Vorhaben. Exemplarisch zu nennen sind das dena-Pilotvorhaben Energieeffizienz in der Hotellerie, die Literatur-App auf dem Fläming-Skate und das Vorhaben zum nachhaltigen Mobilitätsmanagement im Spreewald.

## 4 Ergebnisse im Berichtszeitraum

Im Berichtszeitraum wurde eine Reihe von Ergebnissen im Cluster erzielt, die sich auf Initiierung durch das Clustermanagements zurückführen lassen. Besonders hervorzuheben sind **vier Verbundprojekte**, die vom Clustermanagement durch die Vermittlung von Konsortialpartnern mit auf den Weg gebracht wurden. Eines dieser Projekte („Tasty Tours“) ist aus einem erfolgreichen Antrag im EU-Programm COSME (*Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises*) hervorgegangen. In dem Projekt arbeiten fünf Partner aus Österreich, Italien, Deutschland und Griechenland zusammen an der Entwicklung eines transnationalen Konzepts für Agrotourismus. Die drei anderen Verbundprojekte widmen sich dem Integrativthema Nachhaltigkeit. Hier geht es um

- die Etablierung eines Finanzierungsinstrumentes zur Erreichung von messbaren Treibhausreduzierungen in der nationalen Tourismusindustrie („Klimacent“),
- die Entwicklung einer ökologischen Mobilitätskultur („Fahrradfreizeitverkehr älterer Personen“) und
- Konzepte für eine klimagerechte Stadtentwicklung („CO<sub>2</sub>-neutrale Städte).

Weitere Projekte befinden sich in der Initiierungsphase. Z.B. konnte auf der Konferenz „Biobased industries“, die am 30. April 2015 in Potsdam stattfand, ein Tourismus-Unternehmen aus der Region mit dem Leibniz-Institut vernetzt werden. Die Partner planen derzeit die Anbahnung eines gemeinsamen Forschungsprojektes. Durch die Bereitstellung von Informationen wurden durch das Clustermanagement außerdem mehrere Innovationsgutscheine, Brandenburg-Stipendien und Innovationsassistenten ermöglicht.<sup>5</sup>

An den genannten Projekten sind Regionalpartner aus Potsdam, dem Havelland und Teltow-Fläming beteiligt. Insgesamt hat das Clustermanagement mit seinen Aktivitäten bisher **rund 50 regionale Partner** aktiv in die Clusterarbeit eingebunden. Darunter alle Landkreise und kreisfreie Städte, 8 Hochschulen bzw. Transferstellen, 3 Kammern, 5 Regionale Arbeitskreise und 10 Regionale Netzwerke. Die Zahl der eingebundenen Wirtschaftsförderer und regionalen Wirtschaftsförderer wurde jeweils mit über 10 beziffert. Positiv hervorzuheben sind auch die Anzahl und Qualität der **durch das Clustermanagement koordinierten internationalen Kooperationen**. Mit fünf ausländischen Clustern finden bereits verbindliche, konkrete Aktivitäten statt. Mit zwei weiteren besteht bislang loser Kontakt. Mit den Kooperationen unterhält das Cluster Tourismus Verbindungen in fünf Staaten Süd- und Osteuropas (Spanien, Bulgarien, Montenegro, Polen und Ungarn).

Bezüglich des Marketing und der Außendarstellung des Clusters ist die Website, die im Jahr 2015 mit rund 500 Besuchern pro Monat frequentiert wurde, zu erwähnen. Die Besucherzahl entsprach einem Anstieg von rund 20 % gegenüber dem Vorjahr. Die Vermarktung des Clusters wird durch einen Newsletter (2.300 Abonnenten), eine Broschüre (Auflage 1.000 Exemplare), die Pflege einer Xing-Gruppe (120 Mitglieder, 260 Themen-Artikel) und eigene Pressemitteilungen (5 Stück) flankiert. Für das Jahr 2015 hat das Clustermanagement zehn Presseartikel zu Aktivitäten des Clustermanagements registriert

---

<sup>5</sup> Da das Clustermanagement nur vereinzelt von erfolgreichen Vermittlungen Kenntnis erhält, konnten an dieser Stelle keine Zahlenangaben gemacht werden.

## Effizientes Management und Weiterentwicklung der Clusterstrukturen

Die Landestourismuskonzeption, bzw. der Masterplan Tourismus, ist so konzipiert, dass sie von allen am Tourismus in Brandenburg beteiligten Unternehmen, Institutionen und Organisationseinheiten mit umgesetzt werden kann. Dazu wurde die „Tourismus-Strategiekarte“ als neues, flexibles Koordinierungs- und Steuerungsinstrument entwickelt. Die Strategiekarte ermöglicht es Clusterakteuren, eigene Zielstellungen unterschiedlicher Reichweite im Rahmen eines langfristigen strategischen Rahmens zu verfolgen. Dies kann eine einzelne abgeleitete und betrieblich begrenzte Aufgabe ebenso sein, wie die Verantwortungsübernahme für ein operatives Ziel auf der Landes-, Regional- oder Ortsebene. Das Leitbild einer starken und vielfältigen Partizipation von Clusterakteuren wird vom Clustermanagement auf zwei Ebenen vorangetrieben.

**(1) Persönlicher Kontakt und Multiplikatoren:** Ein zentrales Element für die Umsetzung der im Masterplan verankerten Schlüsselaufgaben sind die persönlichen Ansprechpartnerinnen und -partner auf Landes-, Regionen- oder Organisationsebene, die im zentralen Umsetzungsmanagement versammelt sind. Diese sind z. B. als Mitglieder der Erweiterten Geschäftsführerkonferenz bei den Leistungsträgerinnen und -trägern und Kommunen vor Ort ansässig oder kommen in die verschiedenen Regionen Brandenburgs, um regionale Umsetzungspläne zu entwickeln, Ideen zu geben oder Maßnahmen zu begleiten. Eine Schlüsselfunktion übernehmen dabei die touristischen Spitzenverbände und -organisationen (v.a. LTV Landestourismusverband Brandenburg e.V., Reisegebietsorganisationen, DEHOGA Brandenburg e.V., VCB Verband für Camping- und Wohnmobiltourismus im Land Brandenburg e.V., Brandenburgischer Kurorte- und Bäderverband e.V., pro agro e.V.) sowie die Industrie- und Handelskammern. Diese sollen als Multiplikatoren agieren indem sie ihre Partner / Netzwerke für die neu geschaffenen Strukturen sensibilisieren und mit diesen konkrete Arbeitspläne (Tourismus-Strategiekarten) erstellen.

**(2) Online-basiertes Netzwerk:** Der Tourismus in Brandenburg ist gekennzeichnet durch gegenseitige Abhängigkeitsverhältnisse und Kooperationsbedarfe, geringe personelle und finanzielle Ressourcen, Verteilung in der Fläche, multistrukturale Organisation und Heterogenität der Branche. Potenziale der Digitalisierung werden noch nicht optimal genutzt. Unternehmen sehen sich dabei mit einer Vielzahl von Verbänden und Institutionen konfrontiert. Häufig ist unklar, wer für welche Aufgaben auf welchen Ebenen zuständig ist. Informationen sind nicht verfügbar, wenn sie benötigt werden. Um dennoch kontinuierlichen Austausch zu ermöglichen, sollen die Möglichkeiten der persönlichen Kontaktaufnahme durch ein online-basiertes Netzwerk unterstützt werden. Durch die Schaffung einer einheitlichen Internetplattform sollen Tourismusunternehmen die für sie relevanten Informationen aller Tourismusakteure in Brandenburg an einem zentralen Ort auffinden, sich untereinander austauschen und vernetzen sowie qualifizieren können. Hierdurch erreichen die Verbände und Institutionen eine höhere Sichtbarkeit, Leerläufe werden vermieden und Aufgaben besser koordiniert.

Die Plattform soll bis Ende 2016 in einem partizipativen Prozess gemeinschaftlich entwickelt werden und unter der Adresse [www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de](http://www.tourismusnetzwerk-brandenburg.de) erreichbar sein. Die Tourismusakademie Brandenburg und das Clustermanagement Tourismus koordinieren das Projekt gemeinsam mit weiteren Akteuren des Tourismus in einem Steuerungskreis. In einem Expertenkreis sollen bis Mitte 2016 die inhaltlichen und technischen Anforderungen für die Ausschreibung der technischen Umsetzung der Plattform erarbeitet werden. Zeitgleich sollen sich die Beteiligten auf gemeinsame Regeln und Pflichten zur Benutzung verständigen.



## 5 Stand der Umsetzung und Ausblick

Die vom Clustermanagement im Berichtszeitraum durchgeführten Aktivitäten decken alle drei der im Arbeitsplan definierten Handlungsfelder ab. Schwerpunkte lagen auf den Integrativthemen „Nachhaltigkeit“, „Innovation“ und „Internationalisierung“. Das Integrativthema Bildung, Qualifikation und Beschäftigung wird vom Clustermanagement nach eigener Aussage nach wie vor als eines der wichtigsten Themen der Branche angesehen. Da in diesem Feld bereits viele andere Partner im Cluster aktiv sind (u.a. TMB, LASA, Kammern, Agenturen) und Redundanzen vermieden werden sollen, wurde in diesem Feld auf eigene Aktivitäten im Jahr 2015 verzichtet.

Insgesamt entspricht die im EWM dargelegte Durchführung und Umsetzung der Aktivitäten den im Arbeitsplan ausgewiesenen Zielstellungen des Clustermanagements. Vereinzelt kam es zu kleineren Abweichungen, die sachlich begründet waren. So sollte die Umsetzung des beschriebenen Online-Netzwerks planmäßig bereits weiter vorangeschritten sein. Aufgrund der relativ späten Bewilligung des Förderantrags konnte das Projekt jedoch erst ab Mitte 2015 vorangetrieben werden.

Der Arbeitsplan für das Jahr 2016 wird sich an den Schlüsselaufgaben in der neuen Landestourismuskonzeption orientieren, in der sechs Handlungsfelder definiert sind.<sup>6</sup> Themen, die im Jahr 2016 besondere Beachtung finden sollen sind laut Aussage des Clustermanagements:

- **Regionale Produkte** – dieses Thema wird gemeinsam mit dem Cluster Ernährungswirtschaft u.a. unter dem Titel „over the Tellerrand“ bearbeitet.
- **Gesundheitstourismus** in Zusammenarbeit mit dem Cluster Gesundheitswirtschaft. Aufbauend auf der Brandenburger Potenzialstudie zum Gesundheitstourismus ist hier eine Roadshow geplant, in deren Rahmen wichtige Ergebnisse vorgestellt werden.
- **Regionalisierung des Masterplans / der Landestourismuskonzeption** – im Laufe des Jahres wird die neue Konzeption in allen Regionen Brandenburgs vorgestellt. Auf dieser Basis können in der Folge gemeinsame Maßnahmen, Initiativen und Projekte entwickelt werden.

---

<sup>6</sup> Vgl. Landestourismuskonzeption Brandenburg. Wir machen Lust auf Land, Februar 2016. Verfügbar unter: <http://tourismusnetzwerk-brandenburg.de/> (zuletzt aufgerufen am 11. März 2016).