



Wir machen Dampf für den Erhalt der Dampfeisenbahn

Machbarkeitsstudie zum nachhaltigen Betrieb der Angelner Dampfeisenbahn in einer Erlebnislandschaft im Kreis Schleswig-Flensburg









Zuwendung aus Mitteln der EU über das Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume Schleswig-Holstein -Standort Nord- und die LAG Aktiv-Region Schlei-Ostsee





ZUKUNFTSprogramm

Ländlicher Raum

Investition in Ihre Zukunft

Auftraggeber Gemeinde Süderbrarup über Amt Süderbrarup

Königsstraße 5 (am Marktplatz)

24389 Süderbrarup

Auftragnehmer

inspektour GmbH

Osterstraße 124 D-20255 Hamburg

Ansprechpartner Peter Clausen & Friedrich Bennetreu

+49 4641 78-26 +49 4641 78-22 verwaltung@amt-suederbrarup.de

Ansprechpartner

Ulrike Sassenberg & Ralf Trimborn

+49 40 4143887-47 info@inspektour.de

Bilder: angelner-dampfeisenbahn.de







Vorwort

Der Weg ist das Ziel

Die Angelner Dampfeisenbahn als touristische Attraktion innerhalb des Kreises Schleswig-Flensburg nimmt eine wichtige Rolle ein. Dank einer kontinuierlichen Weiterentwicklung des Angebotes vorwiegend im Bereich der Gruppenreise konnten sich die Besucherzahlen in den vergangenen Jahren auf ca. 15.000 Besucher p.a. verbessern. Die Kosten des reinen Eisenbahnbetriebs werden aus dem Betrieb erwirtschaftet. Weitere Kosten für z.B. Investitionen sowie zum Erhalt von Strecke und Fuhrpark können jedoch nicht aus eigener Kraft getragen werden. Auch erlaubt der finanzielle Rahmen keine Einstellung weiteren Personals.

Um die Dampfeisenbahn weiterhin als Herausstellungsmerkmal bzw. touristisches Angebot der AktivRegion Schlei-Ostsee zu erhalten und um diese in der Region gegenüber anderen Angeboten zu stärken, bedarf es einer Überprüfung des Gesamtkonzepts inklusive Marktbetrachtung und Wettbewerbsanalyse. Mit Blick auf eine Verbesserung der wirtschaftlichen Kraft der GmbH und damit verbunden mit der Vision eines nachhaltigen, tragfähigen Betriebes, stehen vier verschiedene Investitionsmodule (unter der Berücksichtigung der Besucherzahlen) im Fokus der Machbarkeitsstudie.

Den Schwerpunkt der Machbarkeitsstudie stellt die Wirtschaftlichkeitsvorausschaubarkeitsrechnung dar. Diese mit der Lenkungsgruppe abgestimmte Berechnung ist grundlegend im Bericht enthalten und wird dem Auftraggeber zusätzlich als Excel-Datei zur Verfügung gestellt. Somit können die Tabellen auch nach Projektabschluss durch den Auftraggeber situativ angepasst werden.

Wir bedanken uns für die intensive und bereichernde Zusammenarbeit bei allen Protagonisten und wünschen den Mitwirkenden viel Erfolg und eine, im Sinne aller Beteiligten, positive Entwicklung.

Ulrike Sassenberg und Ralf Trimborn

inspektour

 DAS TOURISMUS- UND FREIZEITINSTITUT

 inspektour GmbH
 Teiefan
 449 (0)40 414 3887 40

 Osterstraße 124
 Teiefar
 49 (0)40 414 3887 44

 D-20255 Hamburg
 Internet
 www.inspektour.de

Hamburg, 01. August 2014

Inspektour übernimmt keine Verantwortung oder Haftung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten, sowie für Folgeschäden oder Verluste die aus dieser Studie resultieren könnten. Die vorliegende Machbarkeitsstudie setzt Männer und Frauen im Sprachgebrauch gleich. Um jedoch den Lesefluss nicht zu stören, wird oftmals eine einheitliche, meist männliche, Begrifflichkeit verwendet. Teilweise sind Textbausteine aus anderen, von inspektour durchgeführten, Studien übernommen worden. Die Inhalte der Berichte sind geistiges Eigentum der inspektour GmbH. Die Weitergabe, auch auszugsweise, an Dritte ist nur mit Einverständnis des Urhebers gestattet.







1. Zentrale Ergebnisse (Kurzfassung)





1. Zentrale Ergebnisse

Süderbrarup und Kappeln liegen eingebettet in der Erlebnisregion des Kreises Schleswig-Flensburg, der Stadt Flensburg, Südjütland und des nordöstlichen Teils des Kreises Rendsburg-Eckernförde. Die Region bietet dem Gast ein vielseitiges Erlebnisprogramm, in dem sich die Angelner Dampfeisenbahn als museale, vor allem aber touristische Erlebniseisenbahn entwickelt hat.

Die Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln gegenüber der Verkehrsanbindung mit dem motorisiertem Individualverkehr stellt sich gut dar. Eine Anreise mit der Bahn ist im Stundentakt auf der Bahnstrecke Kiel-Flensburg möglich. Im definierten Einzugsgebiet von 90 Minuten wohnen 1,1 Millionen Menschen und übernachten 7,9 Millionen Touristen.

Die heute als Angelner Dampfeisenbahn bezeichnete Strecke dient nach Einstellung des Personenverkehrs 1970 und später des Güterverkehrs nach Kappeln nun als Museumsbahn. Für die nachhaltige Aufrechterhaltung des Betriebs ist es notwendig die Grundvoraussetzungen wie die Erneuerung der eigenen Trassen und den Bau eines Lokschuppens zum Schutz der Loks zu schaffen und gleichzeitig eine Attraktivierung des Angebotes und den Ausbau des Marketings zu fördern (im Bericht: die vier Module). Der notwendige Kapitaldienst für den Erhalt der Grundvoraussetzungen kann durch den laufenden Betrieb allein nicht erwirtschaftet werden; es besteht die Notwendigkeit finanzielle Unterstützung zugesichert zu bekommen.

Der aktuell sehr hohe Anteil an ehrenamtlichen Mitarbeitern macht den eigenständigen Betrieb der Angelner Dampfeisenbahn derzeit möglich. Langfristig ist es u.a. notwendig Nachwuchs in diesem Segment zu sichern, denn auch ein potenzieller höherer Personalaufwand kann allein durch den Betrieb nicht gedeckt werden.

Insgesamt ist das Angebot der Angelner Dampfeisenbahn einzigartig für die Region und damit eine nicht zu unterschätzende Attraktivität. Aus kulturell- sowie erlebnisorientierten Gründen wird empfohlen unter den aktuellen Rahmenbedingungen alle vier Module konsequent zu verfolgen und Kooperationen mit starken Partnern für die Realisierung der vier Module einzugehen. Die Kosten gilt es streng zu beobachten und die Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung entsprechend der realen Zahlen kontinuierlich anzupassen.

Eine dauerhafte ehrliche und kritische ökonomische Bewertung sowie das Ableiten der richtigen Konsequenzen ist unerlässlich!





Gliederung

1. Zentrale Ergebnisse (Kurzfassung)

2. Einführung

- 2.1 Ziele der Studie
- 2.2 Rahmenbedingungen, Vorgehensweise und Methoden

3. Situationsanalyse

- 3.1 Allgemeine Analyse
- 3.2 Spezifische Analyse
- 3.3 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken

4. Wirtschaftlichkeit

- 4.1 Leitthema, Ziele und strategische Ansätze
- 4.2 Skizzierung von vier Modulen
- 4.3 Wirtschaftlichkeitsvorausschaubarkeitsrechnung
- 4.4 Stellschrauben

5. Effekte und Maßnahmen

- 5.1 Effekte
- 5.2 Erste Maßnahmen
- 5.3 Voraussetzungen
- 5.4 Ausblick

6. Fazit zur Machbarkeitsstudie

Anhang

Szenarien







2. Einführung

- 2.1 Ziele der Studie
- 2.2 Rahmenbedingungen, Vorgehensweise und Methoden





2.1 Ziele der Machbarkeitsstudie

Im Zuge der Regions- und Tourismusentwicklung innerhalb des Kreises Schleswig-Flensburg ist inspektour vom Amt Süderbrarup mit der Erstellung einer Machbarkeitsstudie zum nachhaltigen Betrieb der Angelner Museumsbahn in einer Erlebnislandschaft beauftragt worden.

Aufgrund der Bearbeitung von mehreren Machbarkeitsstudien in ganz Deutschland, darunter auch eine Angebotsabgabe und Projektplanung zur Machbarkeitsprüfung "Touristische Inwertsetzung der Bahnstrecke Lütjenburg – Benz (Malente)" sowie der Begleitung der Projektentwicklung für einen Nostalgie-Erlebnisbahnhof in Lüneburg, ist inspektour ein qualifizierter Berater mit der nötigen Erfahrung.

Die Studie ist in Begleitung mit einer vom Auftraggeber zusammengestellten Lenkungsgruppe erarbeitet worden, die sich wie folgt zusammensetzt:

Ansprechpartner	Position/Institution
Helmut Andresen	Bürgermeister Groedersby
Friedrich Bennetreu	Bürgermeister Süderbrarup
Peter Dreyer	Bürgermeister Rabenkirchen-Faulück und Vertreter der AktivRegion Schleswig-Flensburg
Peter Hamisch,	Erster Vorsitzender Freunde des Schienenverkehrs Flensburg e.V.
Stefan Lenz	1. Vorsitzender Wirtschaftskreis Pro Kappeln e.V.
Reinhard Lundt	Vorstandsmitglied der Schienenfreunde Flensburg e.V.
Iver-Andreas Schiller	Geschäftsführer Angelner Dampfeisenbahn
Heiko Traulsen	Bürgermeister Kappeln





2.1 Ziele der Machbarkeitsstudie

Zu Beginn des Projektes sind gemeinsam mit der Lenkungsgruppe die Ziele des Angelner Dampfeisenbahn gGmbh sowie dementsprechend dieser Machbarkeitsstudie definiert worden:

Ziele Angelner Dampfeisenbahn gGmbH

- Erhalt der Dampfeisenbahn und Aufbau einer nachhaltigen Finanzierung
- Profilierung der Angebote der Museumsbahn als attraktive Museumsbahn in einem Erlebnisraum im Kreis Schleswig-Flensburg am Ostseefjord Schlei
- Steigerung der Besucherzahlen durch das Generieren ergänzender Angebote, investive Maßnahmen im Umfeld, Marketingmaßnahmen
- Nachhaltige Sicherung der Loks, der Personen- und Güterwagen, der Schienenanlagen
- Strategische Planung inkl. regelmäßige Überprüfung festgelegter Aspekte
- Sicherung der vorhandenen Arbeitsplätze

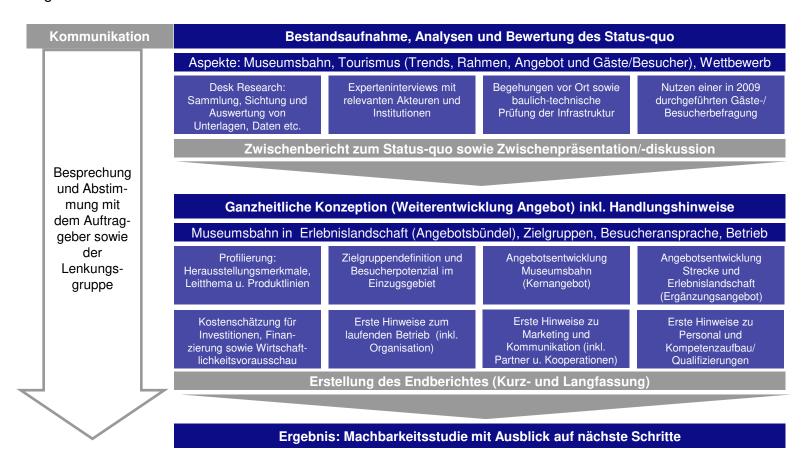
Ziele der Machbarkeitsstudie

- Aufbau einer Finanzierung für die Ziele der Angelner Dampfeisenbahn gGmbH, die mittelfristig zur Kostendeckung der Museumsbahn führen
- Hinweise für die Verbesserung der Zusammenarbeit





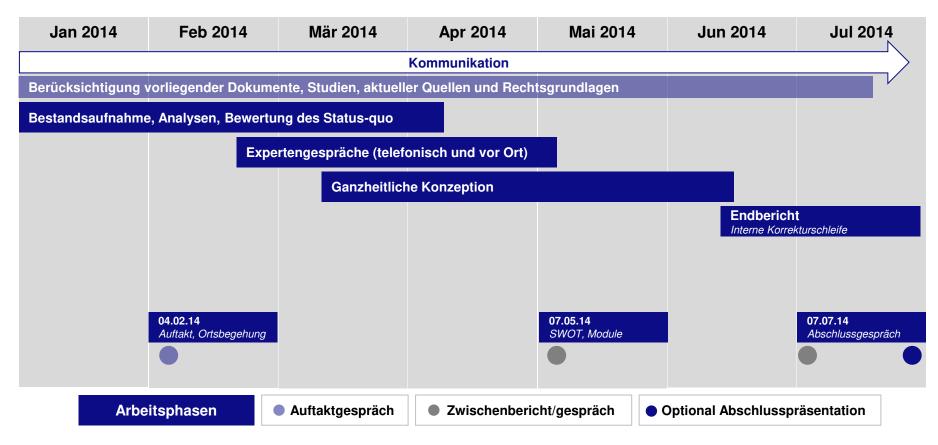
Zu Projektbeginn erfolgte eine detaillierte Abstimmung mit dem Auftraggeber und der Lenkungsgruppe über einzelne Projektbausteine und Vorgehensweisen. Es sind leichte Anpassungen zum ursprünglichen Angebot vorgenommen und Termine abgestimmt worden. Die Inhalte sind der nachstehenden Grafik zu entnehmen.







Im Rahmen des Erstellungsprozesses fand eine ausgewählte Anzahl an gemeinsamen Terminen statt, die das Ziel hatten die einzelnen Interessensgruppen einzubinden, um die Meinungen, Einschätzungen und Erkenntnisse diverser Partner und Protagonisten einfließen zu lassen. Mitte Januar 2014 ist die MBS in Auftrag gegeben worden und am 4. Februar 2014 startete die Studie mit dem Auftakt der Lenkungsgruppe.







Die im Angebot empfohlene Besucher-/Gästebefragung war vom Auftraggeber nicht gewollt, da im Mai 2009 eine Befragung am Beispiel der Angelner Dampfeisenbahn von der Universität Flensburg durchgeführt worden ist von dessen Ergebnissen diese Studie immer noch profitieren kann.

Der Fragebogen ist auf der Basis von Interviews mit Vereinsmitgliedern, mit interessierten Partnern, einem Quellenstudium im Internet, Zeitungsarchiven und Vereinsunterlagen sowie durch den Besuch relevanter Sitzungen (Kreistag, Verein usw.) ausgearbeitet und während dreier Bahnfahrten mit unterschiedlichen Besucherstrukturen durchgeführt worden.

Kernthemen des Fragebogens

- Wie der Fahrgast auf die Museumsbahn aufmerksam geworden ist
- Motivation und Anlass der Mitfahrt
- Einschätzung geplanter Aktivitäten sowie eigener

Vorstellungen möglicher weiterer Angebote

- Persönliche Herkunft und Aufenthaltsdauer des Gastes
- Beurteilung des Preis-Leistungsverhältnisses
- Verbesserungsvorschläge des Gastes

Die Auswertungen bestätigen eine hohe Akzeptanz der Museumsbahn und ihren Angebote bei Touristen und einheimischen Gästen; viele wollen die Bahn mehrfach nutzen, insbesondere bei zusätzlichen Angeboten.

Insgesamt ist aus den Untersuchungsergebnissen und den geplanten Maßnahmen der Bahn auf eine hohe und weiter ansteigende wirtschaftliche und touristische Bedeutung geschlossen worden.

Das Ergebnis der Studie unterstützt die Entwicklung der Angelner Dampfeisenbahn und empfiehlt die Bahn durch gezielte Zuschüsse und geregelte Fördermaßnahmen nicht nur in ihrem Bestand zu sichern, sondern in die Lage versetzt zu werden, ihre Aktivitäten auszubauen und die Investitionen in die Strecke (einschließlich Wiedereinbindung mit eigenem Gleis in das Streckennetz der Regionalbahn) zügig erfolgen zu lassen.

Die Schlussfolgerungen dieser Befragung fließen in das Gesamtergebnis der Machbarkeitsstudie mit ein.





Innerhalb der Machbarkeitsstudie sind verschiedene Experten telefonisch oder vor Ort zum Thema interviewt worden. Wesentliche Gesprächsinhalte waren folgende:

- Der Bedeutung und dem Potenzial von Museumsbahnen/historischen Bahnbetrieben in Deutschland und speziell in Schleswig-Holstein
- Gute Beispielen für erfolgreiche Museumsbahnbetriebe sowie den entsprechenden Erfolgsfaktoren
- Beurteilung des Besucherpotenzials und des Einzugsgebiets für historische Bahnbetriebe
- Gestaltung eines attraktiven Museumsbahnbetrieb als Anziehungspunkt für Einwohner und Touristen
- Technische Innovationen mit Museumsbahnen/historischen Bahnbetrieben
- Konkrete Ideen oder potenzielle Partnern
- Einschätzung der Angelner Dampfeisenbahn unter den oben genannten Aspekten

Folgende Personen sind hierbei berücksichtigt worden:

Ansprechpartner	Position/Institution
Werner Mohrbach	Ingenieurbüro für Eisenbahnbau Werner Mohrbach GmbH
Iver-Andreas Schiller	Geschäftsführer der Angelner Dampeisenbahn gGmbH
Peter Hamisch	1. Vorsitzender Freunde des Schienenverkehrs Flensburg e.V.
Jochen Clausen	Leiter Landschaftsmuseum Angeln Unewatt
Christian Sacher	Marketing DAMPFBAHN-ROUTE
Michael Hansen	Turistchef visitaabenraa (dk)
Max Triphaus	Geschäftsführer Ostseefjordschlei GmbH
Dr. Jens Maßlo	Mitglied des Kreistages Schleswig-Flensburg
Dr. Jens Mabio	wildlied des Melstages Schleswig-Flerisburg







3. Situationsanalyse

3.1 Allgemeine Analyse

- Touristische Trends und Rahmenbedingungen
- Allgemeine Entwicklungen im Tourismus
- Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025
- Der Markt der Erlebniswelten

Exkurs: Erfolgsfaktoren für Freizeit- und Erlebniswelten

3.2 Spezifische Analyse

- Angelner Dampfeisenbahn (Stand 2014)
- Entwicklungen im Bereich Museums- und Touristikbahnen
- GoodPraxis Beispiele
- Einzugsgebietsanalyse
- Wettbewerbsanalyse
- Die Lokale Tourismusmus-Organisation (LTO)
- Standortanalyse
- Websiteanalyse

3.3 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken



Bilder von: angelner-dampfeisenbahn.de





3. Situationsanalyse

Einleitung

An dieser Stelle werden die nachstehenden Analysen in Hinblick auf das weiterführende Betreiben der Dampfeisenbahn zum Erhalt der regionalen Attraktion dargelegt. Es wird auf wesentliche Aspekte Bezug genommen und beispielsweise auf eine umfassende Standortanalyse verzichtet.

Es werden allgemeine **Trends im Tourismus** und spezielle Trends bezogen auf den Markt und das Angebot von freizeittouristischen Einrichtungen im Allgemeinen sowie von Museumseisenbahnen im Speziellen aufgezeigt. Der Freizeitmarkt entwickelt sich nicht zuletzt aufgrund der eingesetzten technischen Features sehr schnell. Was vor ein paar Jahren noch als modern und herausragend galt, gehört heutzutage bereits zum State of the Art - aus Sicht des Marktes, d. h. der Nachfrager bzw. Besucher.

Des Weiteren erfolgt eine kurze Übersicht über relevante touristische Rahmenbedingungen, u.a. die gerade veröffentlichte Tourismusstrategie für Schleswig-Holstein 2025. Eine Betrachtung des Einzugsgebiets und des Wettbewerbes bzw. von, um Besuchern konkurrierenden, touristischen Angeboten ist unverzichtbar, um beurteilen zu können, inwieweit sich das Projektvorhaben weiterhin in das bestehende Angebot integrieren lässt, ob der Markt in Bezug auf dieses Angebot schon ausgeschöpft ist oder ob generell eine Übersättigung an Freizeit- und Tourismusangeboten vorliegt. Dafür erfolgte eine Differenzierung der Untersuchung in direkte (mit ähnlicher Ausrichtung) und indirekte (sonstige Angebote) Wettbewerber, welche in einem vorher definierten Wettbewerbsgebiet abgebildet wurden.

Eine Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse erfolgt in der **Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken Analyse**. Diese bildet die Basis für die weiteren Schritte in der Konzeptentwicklung.





Touristische Trends und Rahmenbedingungen

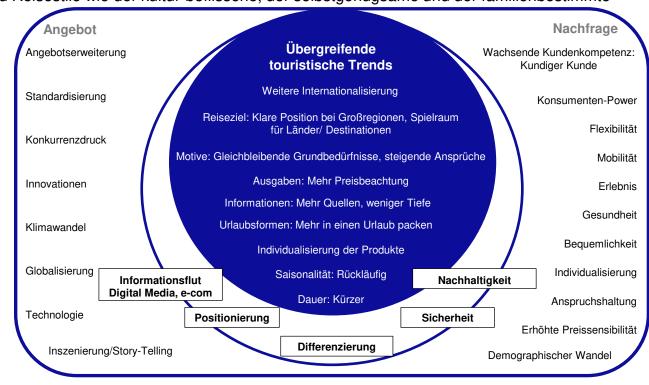
Die Entwicklung der freizeittouristischen Trends orientiert sich im Großen und Ganzen an den beiden Megatrends Individualisierung und Diversifizierung. Neben der Zunahme der Freizeit an sich und damit auch der gestiegenen Flexibilität in der Wahl des Zeitpunktes und der Ziele von Freizeitaktivitäten und dem Urlaub, spielt die Pluralisierung der Lebensstile eine große Rolle. So haben sich neben Reisestilen wie dem weltoffenen Aktiven oder dem genießerisch Bequemen beispielweise Freizeit- und Reisestile wie der kultur-beflissene, der selbstgenügsame und der familienbestimmte

Natururlauber herauskristallisiert.

Die Individualisierung zeigt sich aber auch darin, dass sich die Nachfragesegmente nach Situation und Begleitumständen wiederum kurzfristig ändern und anpassen können.

Das sich verändernde Freizeit- und Urlaubsverhalten hat ein neues Konsumverhalten herausgebildet:

Das steigende Anspruchsniveau, der zunehmende Wunsch nach Individualität, die große Flexibilität und Kurzfristigkeit, die wachsende Preissensibilität, die komplexen Motivund Aktivitätsbündel und die ständige Diversifizierung der Zielgruppen.



Eigene Darstellung inspektour GmbH, u.a. nach Lohmann/Aderhold (FUR) 2014, future matter 2014, Steinecke difu 2011, ZTB-Zukunft / A. Reiter 2013, :zukunfts|institut 2013, Z_punkt, 2014, DTV 2013/14, Destination Brand 09-13







Touristische Trends und Rahmenbedingungen (Fortsetzung)

Der Mensch sucht den Ausgleich zu der im Alltagsleben fehlenden Zufriedenheit und dem häufig mangelnden Glück im **Erlebnis und der Aktivität in der Freizeit**. Das alleinige Erleben der Natur reicht nicht mehr aus und es wird versucht, jedes Erlebnis durch die Inszenierung und das emotionale Aufladen aufzuwerten und zu vermarkten.

In den 80er-Jahren entstand unter dem wachsenden Umweltbewusstsein der Bevölkerung der Gedanke zum umweltschonenden und sozialverträglichen "sanften Tourismus". In der weiteren Entwicklung sprach man vom "nachhaltigen Tourismus". Diesem Trend wurde auf kommunaler und regionaler Ebene z. B. durch die Einrichtung von Schutzgebieten wie Nationalparks und Biosphärenreservaten mit thematisch passenden Informationseinrichtungen für Besucher Rechnung getragen.

Der starken Entwicklungen unterlegene berufliche Wandel und der daraus resultierende Bedarf an stetiger Fortbildung unterstützt den Trend "Lebenslanges Lernen". Die Zeiten, in denen ein Arbeitnehmer den gleichen Beruf, vielleicht sogar in ein und derselben Firma, vom Berufseinstieg bis zum Ausscheiden ausübte, sind vorbei. Demnach sind Bildungsmöglichkeiten, die alle Lebensphasen und Lebensumstände begleiten für die berufliche und persönliche Entwicklung entscheidend. Das gilt sowohl für die Arbeitsmarktfähigkeit, als auch für die soziale Stellung in der Gesellschaft. Auch aus diesem Grund werden immer mehr außerschulische Lernorte entwickelt, die Schülern, Auszubildenden, Studenten und Erwachsenen die Möglichkeit eines praxis- und erlebnisorientierten Lernens, auch außerhalb der Lern- und Arbeitszeit ermöglichen und hier mit neuen didaktischen Ansätzen eine innovative Vermittlungsstrategie bedienen.

Der "Demografische Wandel" treibt die Nachfrage nach Bildung, auch außerhalb der klassischen Bildungs- und Fortbildungseinrichtungen, zusätzlich an. Die aktuell in den Ruhestand tretenden Jahrgänge sind in der Breite gebildet und suchen nach einer Aufgabe und Beschäftigung nach dem Berufsleben. Ein solches selbstgesteuertes Lernen muss aber erlernt und trainiert werden. Der nachhaltige Umgang mit der Natur ist ein Teilbereich des lebenslangen Lernens. Dies ist nicht nur ein kulturelles Thema, sondern auch eines der Erziehung und Bildung. Daraus folgt jedoch auch, dass sich die Darbietung des Angebotes wie auch die bauliche und technische Einrichtung auch an der älteren Zielgruppe orientieren muss.





Touristische Trends und Rahmenbedingungen (Fortsetzung)

Das Angebot an Museen sowie Freizeit- und Erlebniswelten in Europa und insbesondere in Deutschland hat sich seit der Expo in Hannover im Jahr 2000 immer mehr in Richtung interaktiver, erlebnisorientierter Angebote entwickelt. Die Freizeitangebote der dritten Generation sind vor allem auf den Besucher ausgerichtet, auf seine Wahrnehmung, seine Sinne und seine Erwartungen

Mit Hilfe von Hands-on-Science soll das Interesse an Wissenschaft und Technik dadurch gefördert werden, dass Phänomene und Experimente angeboten werden, die aus erster Hand zeigen, wie die Dinge funktionieren, um daraus interessante Fragen wachsen zu lassen, die die Neugier und den Entdeckungsgeist der Besucher anregen. Die Tiefe der Informationen bewegt sich dabei eher zunächst an der Oberfläche und bietet so allen Zielgruppen einen gemeinsamen Einstieg, der – je nach Wissenstand und Spaß an der Materie – individuell vertieft werden kann.

Der Trend des erlebnisorientierten Angebotes und der spürbaren Wissensvermittlung greift auch immer mehr auf Angebote über, die nicht in erster Linie Inhalte vermitteln wollen, sondern bei denen eigentlich der Spaß im Vordergrund steht. So präsentieren sich mittlerweile z. B. verstärkt auch Zoos, Freizeitparks, Einkaufszentren und Brandlands als erlebnisorientierte Lernorte. Diese Entwicklung bringt natürlich auch eine steigende Erfahrung und damit Gewöhnung der Besucher im Umgang mit interaktiven Exponaten und Multimediaanwendungen mit sich. Das heißt der Effekt des Neuen ist einer gestiegenen Erwartungshaltung weitestgehend gewichen und hat sich entsprechend zu einer Erwartungshaltung der Besucher entwickelt. Folgerichtig stellen sich die erfolgreichen Leistungsträger so auf, dass sie ihre Angebote kontinuierlich erweitern und/oder dem inhaltlichen und technischen Fortschritt sukzessive anpassen.

Die Anzahl von **neuen erlebnisorientierten Lernorten** wächst ebenso stetig wie die der Betriebe, die privatwirtschaftlich organsiert werden. Jedoch nimmt auch die Anzahl der Einrichtungen zu, die die anfänglich in sie gesetzten Besuchererwartungen nicht langfristig halten können bzw. die sich nicht nachhaltig aus eigener Kraft tragen können. Hier geht die Entwicklung neuerdings verstärkt in Richtung Kultursponsoring großer Unternehmen bzw. in Form von Stiftungen und gemeinnütziger Vereine oder Gesellschaften aufgestellter Bildungseinrichtungen.

Fazit: Die Entwicklungen im Freizeitmarkt aufgrund der gewandelten gesellschaftlichen Bedürfnisse stellen eine Chance für erlebnisorientierte Lernorte dar.





Allgemeine Entwicklungen im Tourismus

Urlaubsreisen: Rekordwerte bei den Urlaubsreisen (5 Tage und länger): Noch nie machten mehr Menschen mehr Reisen als im Jahr 2013. Konkret waren knapp 55 Mio. Urlaubsreisende unterwegs und machten fast 71 Mio. Urlaubsreisen. Damit stieg die Urlaubsreiseintensität auf knapp 78%. Dies ist der Anteil der Bevölkerung, der im Jahr mindestens eine Urlaubsreise von mindestens 5 Tagen Dauer macht. Auch die Gesamtausgaben für Urlaubsreisen erreichten mit gut 64 Mrd. € einen neuen Höchstwert. Hinzu kommen knapp 76 Mio. Kurzurlaubsreisen (2 bis 4 Tage Dauer) mit einem Ausgabevolumen von gut 19 Mrd. € Hier wurden die Vorjahreszahlen nicht ganz erreicht.

Auch für 2014 sind die Aussichten glänzend. Die meisten Menschen in Deutschland waren Anfang des Jahres schon in Urlaubsstimmung: 55% haben bereits feste Urlaubspläne, nur 11% wollen sicher nicht verreisen. Bei ihren Reiseausgaben planen die meisten ein gleiches Budget wie 2013, 11% wollen sogar tiefer ins Portemonnaie greifen, 8% den Gürtel eher enger schnallen. Alle Werte sind damit etwas positiver als vor einem Jahr.

Nach der Reiseanalyse 2014 war Deutschland wiederkehrend in 2013 mit einem Marktanteil von 30% das beliebteste Urlaubsreiseziel der deutschen Bevölkerung. Um Inland bevorzugen die Urlauber am liebsten die Küste oder den Süden. Zu der Top 3 Liste der Urlaubsreiseziele zählen Bayern (6,0%), Mecklenburg-Vorpommern (5,9%) und Schleswig-Holstein (4,1%).

Tagesausflugsverkehr: Den Tagesausflügen kommt eine hohe Bedeutung zu. 2012 gab es allein in Schleswig Holstein ca. 137 Mio. Tagesausflüge von Inländern, ausgenommen davon sind Tagesgeschäftsreisen (TASH GmbH, TVSH e. V. 2013). Die Deutschen unternehmen jährlich rund 2,4 Milliarden Tagesreisen, damit steht Deutschland im europäischen Vergleich unangefochten auf Platz eins. Hinzu kommen noch Tagesreisen der Niederländer, Belgier und anderer europäischer Nachbarn in deutsche Städte und Regionen.

Wachstumsmarkt: Deutschland ist mit überdurchschnittlicher Wachstumsrate unter den TOP 5 Destinationen der europäischen Reisenden weltweit. Die Bruttoumsätze im Deutschlandtourismus belaufen sich nach vorsichtigen Berechnungen pro Jahr insgesamt auf mindestens 214 Milliarden €.





Tourismusstrategie Schleswig-Holstein 2025

Bis 2025 will Schleswig-Holstein den touristischen Umsatz auf 30 Prozent steigern, 30 Millionen Übernachtungen in Betrieben ab 10 Betten erreichen und unter die Top 3 der Gästezufriedenheit.

Maritimes Urlaubs- und Erlebnisland: Schleswig-Holstein steht mit seiner Identität als maritimes Urlaubs- und Erlebnisland derzeit auf Rang Sieben bei der Gästezufriedenheit von Urlaubsreisenden, bei aktuell 24,5 Millionen gewerblichen Übernachtungen.

Bei der Überprüfung der bisherigen Tourismus-Strategie sowie einer Zielgruppenanalyse hat sich herausgestellt, dass die bislang verfolgte Konzentration auf die Zielgruppen "junge Familien", "Best Ager" und "anspruchsvolle Genießer" zu kurz greife. Daher wird sich für die zukünftige Bearbeitung der Zielmärkte eine neue Zielgruppenstrategie beweisen müssen.

Als besonders **chancenreiche Zielgruppen** stehen deshalb künftig im Fokus:

- Natururlauber, die Ursprünglichkeit und Natur erleben wollen
- Familien mit Kindern, unterteilt nach reinen Bade- und Wassersport-Urlaubern sowie "Aktivfamilien", die hohen Wert auf Angebote abseits der Küste legen
- "Entschleuniger", die Luxus genießen und etwas für ihre Gesundheit tun wollen
- "Neugierige", die vorwiegend als Paare Land und Leute erleben wollen
- Städtereisende samt Kulturtouristen, die im Vergleich zu den anderen Zielgruppen in Schleswig-Holstein noch deutlich seltener anzutreffen sind.

Das auf die Zielgruppen ausgerichtete Landesmarketing wird sich dabei auf folgende **Themenfelder** konzentrieren:

- Natur, Familie Strand als herausragende Stärke des Tourismus in Schleswig-Holstein
- Rad fahren und Segeln als "Aktiv-Themen,"
- Städtereisen sowie Gesundheitsurlaub als so genannte Entwicklungsthemen, die stärker für den Tourismus im Land erschlossen werden sollen.





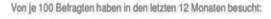
Der Markt der Erlebniswelten in Deutschland lässt sich grundsätzlich in folgende Kategorien unterteilen:

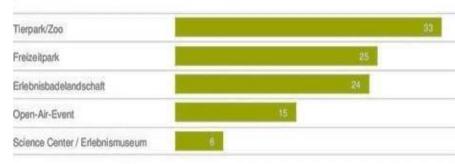
- Freizeit- und Erlebnisparks (Themenparks und Naturerlebnisparks)
- Erlebniszoos (Tierparks, Zoos, Aquarien und Tropenhäuser)
- Erlebnisorientierte Lernorte (Erlebnismuseen, Science Center, Edutainment Center, Besucherinformationszentren und Brandlands)
- Interaktive Umweltbildungseinrichtungen

Diese Einrichtungen verbindet die interaktive und erlebnisorientierte Wissensvermittlung sowie die konsequente Ausrichtung auf den Besucher und gleichzeitig, bei Ausstellung von lebenden Tieren und Pflanzen, das Bestreben diese möglichst artgerecht in naturgetreuer Umgebung zu präsentieren. In allen Attraktionen geht es um das explorative Erleben – "das suchende Informieren oder Erkunden, das spielerische Probieren, das Neugierigsein auf etwas Besonderes" (R. Schober, 1993), also die Multioptionalität zur Erfüllung des Wunsches nach freiem Entdecken und erforschen als kognitives Erlebnis. Daneben steht das biotische Erleben im Vordergrund – "alle Formen sonst nicht vorhandener, auch ungewöhnlicher Körperreize" (R. Schober, 1993) – also die Erlebnisse, die sich durch den Körper oder die Sinne erschließen. Darüber hinaus spielt auch immer die soziale Dimension, die Suche nach unverbindlichen Kontakten sowie die Interaktion mit anderen, sowie die Möglichkeit der freien eigenen Zeiteinteilung eine wichtige Rolle.

Der Markt teilt sich aktuell wie in der nebenstehenden Grafik der Stiftung für Zukunftsfragen auf. Science Center und Erlebnismuseen wurden im Jahr 2012 von 6 von 100 befragten Personen besucht. Insgesamt bietet Deutschland ein Gesamtangebot von ungefähr 65 Erlebniszentren, die beim Onlineportal für Museen im deutschsprachigen Raum (www.webmuseen.de) gelistet sind. Hier handelt es sich um mittlere bis größere Einrichtungen verteilt über das gesamte Bundesgebiet.

Fazit: Die Angelner Museumseisenbahn ist primär den erlebnisorientierten Lernorten zuzuordnen.





Quelle: Stiftung für Zukunftsfragen, 2012





Der Markt der Erlebniswelten (Fortsetzung)

Bei der Verteilung der Erlebnismuseen und Science Center in Deutschland ist neben einer Verdichtung in Süddeutschland und Nordrhein-Westfalen eine deutliche Konzentration auf Großstädte und Metropolregionen festzustellen. Anders als die großen Freizeitparks und Ferienanlagen, die überwiegend im ländlichen Raum zur Attraktivierung der touristischen Potenziale angesiedelt sind, richten sich Science Center häufig an die Bevölkerung von Ballungszentren, nutzen touristische Potenziale und sind Teil des regionalen Kulturangebotes.

Internationale Investoren und Betreiber von Edutainment Centern wie z. B. Merlin Entertainments (SeaLife Center, Madame Tussauds, Dungeons) legen ihrer Standortwahl ausdrücklich die Prämisse zugrunde, dass nur dort investiert wird, wo mindestens eine Million Besucher pro Jahr bereits vorhanden sind und nicht zusätzlich in eine touristische Infrastruktur und den ÖPNV investiert werden muss.

Kleinere Anbieter nutzen häufig Naturraumpotenziale und lokale Themen zur Information und Präsentation an ihre Gäste. Hier kann man in erster Linie Naturinformationszentren und Informationshäuser der National- und Naturparke sowie der Biosphärenreservate als Beispiel anführen.

Erlebnismuseen in Deutschland



Quelle: http://museen.de/erlebniszentren.html







Exkurs: Erfolgsfaktoren für Freizeit- und Erlebniswelten

Für den erfolgreichen Betrieb einer Freizeit- und Erlebniswelt gibt es einige essentiell wichtige Faktoren die hier nachfolgend kurz aufgezeigt werden:

- Vermeidung von Zielgruppenkonflikten
- Mindestens eine spektakuläre Ankerattraktion
- Defensive Berechnung der Besucherpotenziale
- Regelmäßige Besucherbefragungen und MysteryChecks
- Eine gastronomische Einrichtung mindestens in direkter Nähe
- Eine adäquate Berechnung der Besucher-/Durchgangskapazität
- Zentraler Standort nahe der bereits bestehenden Besucherströme
- Angebote für alle Altersgruppen, vor allem bei Ausrichtung auf Familien
- Konsequentes zukunftsorientiertes Management (z. B. Einführen eines QM-Systems)
- Konsequente Ausrichtung auf die Erwartungen und Ansprüche der eigenen Zielgruppen
- Ein Aufmerksamkeit und Spontanbesuche anregendes, thematisch passendes Gebäude
- Gestaltung eines flexiblen Preissystems mit einem Komplettpreis für das Gesamtangebot
- Durchdachte Anordnung von Übergangs- und Ruhezonen zwischen den Themenkomplexen
- Konsequente Verknüpfung der Themenwelten zu einer für den Besucher leicht nachvollziehbaren Story-Line
- Klare Thematisierung, passend zur lokalen Geschichte, Kultur sowie der Zielgruppen und Bevölkerungsstruktur
- Von Vornherein eingeplante Erweiterungspotenziale und/oder regelmäßige Reattraktivierung (spätestens alle 3-4 Jahre)
- Einplanung von ausreichend Mitteln für Wartung, Instandhaltung, Reparaturen sowie Reattraktivierung bzw. Erweiterungen
- Gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln und/oder ausreichend Parkplätze in unmittelbarer Nähe zur Einrichtung
- Planung und Umsetzung einer hohen Dienstleistungsqualität mit Berücksichtigung einer entsprechend guten Personalausstattung
- Ein eingängiger Name, der dem Besucher einen klaren Eindruck vermittelt, was hier zu erwarten ist, aber gleichzeitig neugierig auf den Besuch macht
- Professionelles Marketing und Öffentlichkeitsarbeit auch bereits während der Pre-Opening-Phase und entsprechende Einplanung von Mitteln und personellen Ressourcen
- Nachhaltige Unternehmensführung und Schonung der natürlichen Ressourcen mit Hilfe eines Qualitätsmanagementsystems (z.B. ServiceQualität Deutschland Stufe III)





Quelle: punkt3.de

Quelle: camping.de





Quelle: eisenbahn-erlebniswelt.de





Exkurs: Erfolgsfaktoren für Freizeit- und Erlebniswelten

10 Punkte zur Entwicklung und Beurteilung von Freizeitanlagen

In der Fachwelt etabliert, von den Naturfreunden Österreich im Jahr 1998 vorgeschlagen und von Christian Baumgartner und Tobias Reeh weiterentwickelt, sind die folgenden Punkte im Zuge der Erweiterung des Angebotsportfolios der Angelner Dampfeisenbahn zu berücksichtigen.

Regionale Identität	Die Stärkung der regionalen Identität nach innen dient als Leitlinie für eine regionale Entwicklung und für ein wirksames überregionales Marketing nach außen.				
Regionale Entwicklung und Arbeitsplatzangebot	Ein Erlebnisangebot eröffnet regionale Entwicklungschancen und erhält, bzw. schafft Arbeitsplätze durch die Optimierung der regionalen Wertschöpfung.				
Diversifizierung	Ein Erlebnisangebot trägt zur Vielfalt der regionalen Wirtschaft und Infrastruktur bei und bietet neue Entwicklungschancen.				
Perspektiven	Ein Erlebnisangebot ist langfristig orientiert und darauf ausgerichtet sich permanent und aktuell weiter zu entwickeln.				
Integrative Planung	Die Planung eines Erlebnisangebotes ist darauf ausgerichtet nachhaltig und zukunftsorientiert wirtschaftliche, ökologische, soziale und regionale Ziele miteinander zu verbinden sowie durch die Zusammenarbeit verschiedenen Wirtschaftssektoren Synergien zu nutzen um das vorhandene Angebot zu stärken und neue Potenziale zu erschließen.				
Soziale und kulturelle Integration	Ein Erlebnisangebot kann vorhandene touristische und freizeitorientierte Kompetenzen nutzen sowie einen Beitrag zur sozialen und kulturellen Integration verschiedener Bevölkerungsteile leisten.				
Verkehr und Raumplanung	Ein Erlebnisangebot vermeidet unzumutbare Verkehrsbelastungen und unerwünschte raumrelevante Effekte.				
Umweltbewusstsein	Ein Erlebnisangebot steuert möglichst zur Schonung der Umwelt und der nachhaltigen Nutzung und Entwicklung regionaler Ressourcen bei.				
Externe Kosten	Ein Erlebnisangebot ist ein Kultur- und Freizeitangebot der Region und dient der Stärkung der touristischen Infrastruktur sowie der Erhaltung und Steigerung des Freizeitwertes der Region für Einwohner und Touristen gleichermaßen, dabei sind die externen, nicht durch den Betrieb zu tragenden Kosten möglichst gering zu halten.				
Partizipation	Die regionale Bevölkerung erhält zu jedem Zeitpunkt der Planung umfassende Informationen und ist weitestgehend an den Entscheidungsprozessen beteiligt.				





Exkurs: Erfolgsfaktoren für Freizeit- und Erlebniswelten

Good-Practice-Beispiele

Karl-May-Spiele

Die **Karl-May-Spiele** finden immer von Juni bis September im Freilichttheater am Kalkberg in Bad Segeberg statt.

Vernetzung: Besuch einer kulturellen Veranstaltung für die

ganze Familie, Einstimmung durch Themenbahnfahrt, optional Nutzung des Karl May City

Express in Bad Segeberg

Pro: - Unvergessliches Erlebnis: Verknüpfung von

Western-Bahnfahrt mit Western-Festspielen

Contra: - Organisierter Transfer nach Segeberg

schwierig für Einzelreisende ohne PKW

- Anreise mit dem PKW oder als Gruppe mit

dem Reisebus empfohlen

botanika - das Grüne Science Center

Eingebettet in die Umgebung des 42ha großen Rhododendron-Park Bremens können Besucher auf eine anschauliche Reise durch die Welt der Pflanzen gehen und faszinierende Themen wie Artenvielfalt und Pflanzenökologie anhand interaktiver Exponate, lebender Tiere und Pflanzen entdecken.

Größe: 5.000 m² Ausstellungsfläche

Aufbau: 800 m² interaktive Ausstellung, 3.200 m² Schaugewächshäuser, 500 m² Grüne Schule, 500 m² Gastronomie

Investitionskosten: ca. 20 Mio. €

Besucher p.a.: ca. 50.000

Besucherkapazitäten: ca. 600 Personen

Verweildauer: Ø 2 bis 3 Stunden

Eintrittspreis: Ø ca. 6 €

Mitarbeiter: 6 Verwaltungs- und 6 AusstellungsmitarbeiterInnen

Grüne Schule, Kasse und Shop

USP: Deutschlands größtes Naturerlebniszentrum inmitten des Rhododendronparks, die Grüne Schule als Bestandteil des Entdeckerzentrums mit zwei voll ausgestatteten Forscherlaboren sowie zwei variabel nutzbaren Seminarräumen







hotanika-hremen de











Angelner Dampfeisenbahn (Stand 2014): Betriebsbeschreibung

Die **Angelner Dampfeisenbahn** ist größtenteils dem Segment "**Erlebnisangebot"** zuzuordnen.

Die nördlichste Museumsbahn Deutschlands erweitert das Erlebnisangebot Schleswig-Holsteins um das **Fokusthema Eisenbahn-Romantik**. Überzeugender Standortfaktor ist die Verbindung zu Kappeln an der Schlei am idyllischen Ostseefjord.

Den Gast erwartet ein **konzentriertes Museumserlebnis** mit dem historischen Lokschuppen und dem Bahnhof der Angelner Dampfeisenbahn. Die grobe inhaltliche Ausrichtung fokussiert die Museumseisenbahn als Verkehrsmittel und hat im Kreis Schleswig-Flensburg **Alleinstellungsmerkmal.**

Die Bahn ist zudem ein wichtiger Baustein zur **Attraktivierung des Kreises** und steht im Wettbewerb mit anderen Erlebnisstätten.





Angelner Dampfeisenbahn (Stand 2014): Fakten

■ Gründung der Angelner Dampfeisenbahn gGmbH: 17.03.2011

 Kaufmännische und betriebliche Abwicklung des Museumseisenbahnverkehrs der Freunde des Schienenverkehrs Flensburg e.V.: Angelner Dampfeisenbahn gGmbH

■ Zugfahrten im Geschäftsjahr 2013: 154, davon hauptsächlich Erlebnisrundreisen

■ Umsatzerlös 2013: 102.991€

 Wesentliche Zielgruppen: Einheimische, Touristen (hauptsächlich Familien mit Kindern), Eisenbahnfans in Deutschland

■ Eisenbahnstrecke zwischen Kappeln und Süderbrarup: Eigentümer → Kreis Schleswig-Flensburg; Betreiber → Angelner Eisenbahngesellschaft gUG

Gewinn- und Verlustrechnung zum 31.12.2013				
Umsatzerlöse	119.912			
Sonstige betriebliche Erträge	40.974			
Materialaufwand	- 19.777			
Sonstige betriebliche Aufwendungen	- 134.948			
Abschreibungen auf Anlage- und Umlaufvermögen	0			
Spendeneinnahmen	4.195			
Gewinn	10.356			

Bilanz zum 31. Dezember 2013						
A. Anlagevermögen	1.000	A. Eigenkapital	21.379			
B. Umlaufvermögen	24.132	B. Rückstellungen und Verbrauch	0			
		B. Verbindlichkeiten	3.753			
Summe	25.132	Summe	25.132			





Angelner Dampfeisenbahn (Stand: 2014): Angebote und Preise

- Individualfahrt (auch für Gruppen ab 20 Personen) hin und zurück: Kappeln Scheggerott Wagersrott Süderbrarup
- Erlebnisrundreise für Gruppen ab 20 Personen: Fahrt wahlweise mit der Dampfeisenbahn, dem Schleischiff und/oder mit dem Fahrrad auf bestimmten Streckenabschnitten
- Führerstandsmitfahrt
- Vermietung der Angelner Dampfeisenbahn für Sonderfahrten: Hochzeiten, Geburtstage, Vereins- und Betriebsausflüge auf Wunsch mit gastronomischer Versorgung

Preis pro Fahrgast in € 2014 inkl. MwSt.							
	Erwachsene		Kinder		Familien		
	Hin/Zurück	einfache Strecke	Hin/Zurück	einfache Strecke	Hin/Zurück	einfache Strecke	
Individualfahrt	18,00	12,00	9,00	6,00	36,00	24,00	
Gruppenfahrt	17,00	11,00	8,00	6,00			
Erlebnisrundreise	18,00	12,00	9,00	6,00	36,00	24,00	
Führerstandsmitfahrt	30,00 € Aufpreis auf den normalen Fahrpreis						
Sonderfahrten	Individuelle Preise je nach Aufwand						





Websiteanalyse: www.angelner-dampfeisenbahn.de

Zur Vervollständigung der Betriebs-Analyse wurde der Online-Auftritt der Angelner Dampfeisenbahn betrachtet. Im folgenden die Ergebnisse mit hinführenden Anmerkungen zur Optimierung.

Auffinden der Webseite

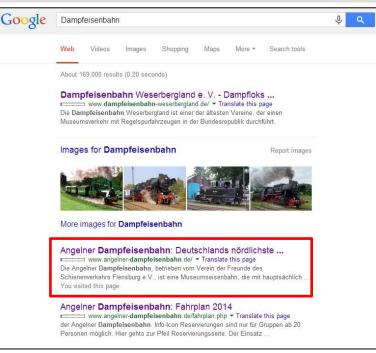
- Google-Suche nach "Dampfeisenbahn": Website an zweiter Stelle
- Google-Suche nach "Angelner Dampfeisenbahn": Direkter Zugriff auf die Website

Positive Anmerkungen

- Großes Teaser Bild der Bahn auf allen Seiten
- Logo der Eisenbahn als Wiedererkennungselement
- Insgesamt 15 Oberpunkte
- Angebote und Hintergrundinfos zur Dampfeisenbahn, Ihrer Geschichte und dem Verein
- Übersichtsleiste bleibt in jedem Punkt vorhanden
- Direkter Überblick über die nächsten Termine und das Wetter
- Gutscheine zum bestellen
- Keine Popup-Werbung
- Nennung auf Wikipedia
- Wenige, aber positive Bewertungen auf holidaycheck.de
- Die Usability ist sehr gut, sehr gute Bedienbarkeit, schnelle Antwortzeiten

Optimierungspotenziale

- Übersichtliche Gestaltung durch zusätzliche Unterpunkte der Rubrikleiste
- Übersichtlichere Darstellung des tatsächlich buchbaren Angebots
- Bereitstellung des aktuellen Fahrplans
- Einbindung großflächiger Bilder, um die Erlebniswerte der Bahn noch stärker emotional zu vermitteln
- Technische Optimierung: Barrierefreie Optionen (z.B. Schriftgrößenänderung Kontrasteinstellungen), Sprachauswahl, Suchoption, Share-option etc.









Websiteanalyse: Partnerseiten, die eine Verlinkung herstellen

Positive Aspekte

- Einige regionale Verlinkungen und hinweise auf die "Dampfeisenbahn"
- Tourismusorganisationen sowie Eisenbahnspezifische Seiten
- Kombinationsangebote mit anderen Akteuren
- Angebot von Ausflug zur "Angelner Dampfeisenbahn" durch Reiseveranstalter

Optimierungspotenziale

- Hinweis auf die Homepage der Tourismusagentur Schleswig-Holstein
- Intensivierung der Verlinkung von und zu Kooperationspartnern







www.reisebuero-grunert.de/busreisen/tagesfahrten







Entwicklungen im Bereich Museums- und Touristikbahnen

Der Verband "Deutscher Museums- und Touristikbahnen", dem die meisten deutschen Museumsbahnvereine angehören, definiert den Begriff Museumsbahnen folgendermaßen:

Definition Museums-/ Touristikbahn: "Eine Museums- oder Touristikeisenbahn ist ein Eisenbahnunternehmen gemäß § 2 (1) AEG, das betrieben wird, um eine Eisenbahn (-infrastruktur) wie in der Vergangenheit zu erhalten, wiederherzustellen oder nachzustellen, oder historische oder spezielle Formen der Antriebstechnik oder des Rollmaterials zu demonstrieren oder zu betreiben und ausschließlich oder überwiegend für touristische Zwecke, Freizeit- oder Bildungszwecke genutzt wird."

Rolle von Vereinen und Ehrenamt: Die meisten Bahnen sind heute in Vereinen organisiert. Die Mitglieder setzen sich dabei ehrenamtlich für den Erhalt und Betrieb dieser Bahnen ein. Es gibt aber auch Museumsbahnen, die in kommunaler Verantwortung oder in der Betriebsverantwortung für den Eisenbahnbetrieb durch Unternehmen (GmbH, AG) als Betriebsgesellschaften geführt werden. Der Betrieb durch Privatpersonen oder Personengruppen (im Sinne einer GbR) ist aufgrund der damit verbundenen Haftungs- und Verantwortungsrisiken eher selten.

Derzeit werden vom Verband Deutscher Museums- und Touristikbahnen (VDMT) insgesamt 102 Museums- und Touristikbahnen und -museen in Deutschland angegeben, von denen 63 noch einen teilweise unregelmäßigen Dampfbetrieb aufrecht erhalten. Diese Institutionen sind quer über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Eine große Wettbewerbsdichte gibt es vor allem in Niedersachsen, Nordrhein-Westfahlen und Baden-Württemberg. Nach Globetrotter sind heute noch ca. 230 betriebsfähige Dampflokomotiven im Einsatz.

Entwicklung seit den 1960er Jahren

Bereits in den 1960er Jahren fingen vereinzelt engagierte Eisenbahnfreunde an, die historischen Schienenfahrzeuge zu restaurieren und für die Nachwelt zu bewahren. Die Zahl dieser Museumsbahnvereine wuchs, je mehr die Alt-Fahrzeuge aus dem Betrieb der damaligen Deutschen Bundesbahn bzw. Deutschen Reichsbahn und der Nichtbundeseigenen Eisenbahnen ausschieden.





Entwicklungen im Bereich Museums- und Touristikbahnen (Fortsetzung)

Aufgaben von Museumsbahnen

Heute sind die Museumsbahnen ein Teil der Freizeit- und Kulturindustrie und erfüllen drei Aufgaben:

- 1. Sie bewahren einen wichtigen Teil unserer Industrie- und Verkehrsgeschichte.
- 2. Sie bieten Menschen Raum für sinnvolles Engagement ohne finanziellen Anreiz und fördern damit die Bereitschaft zu ehrenamtlicher Arbeit, verbunden mit der Möglichkeit zum Erwerb neuer Fertigkeiten für den Einzelnen.
- 3. Ihr Angebot bietet eisenbahninteressierten Menschen die Möglichkeit, sich durch einen Museumsbesuch oder eine Mitfahrt mit dem Objekt ihrer Leidenschaft zu beschäftigen.

Hauptzielgruppe Familie

Die größte Gruppe unter den Besuchern sind Familien. Für diese ist der Besuch in der Regel ein preiswertes und für die Kinder abwechslungs- und lehrreiches Vergnügen. Aber auch Ältere, die sich an ihre Jugend erinnern, sowie Eisenbahnliebhaber zählen zu den Interessierten. Viele Museumsbahnen liegen abseits der Ballungszentren und erweitern somit auch das Freizeitangebot im ländlichen Raum.

Besuch von Museumsbahnhöfen und Fahrbetrieb in historischen Zügen

Neben dem Besuch von Museen und Museumsbahnen zählen die Fahrten in historischen Zügen zum Angebotsspektrum der Vereine. Nachgefragt und angeboten werden Tages- und Mehrtagestouren ins In- und Ausland, sowie Charterfahrten anlässlich von Hochzeiten, Geburtstagen, Betriebs- oder Vereinsausflügen.

Dampfbetrieb bei Besuchern hoch im Kurs

Aus Nachfragesicht wird ein Dampflokbetrieb als ein großer Vorteil gesehen. Die Expertenmeinung tendiert dazu, dass ein Großteil der Fahrgäste eine nostalgische Zugfahrt mit einer Dampflokomotive verbindet. Ein Experte bezeichnete diesen Trend sehr plakativ als "Schrei nach Dampf".





Entwicklungen im Bereich Museums- und Touristikbahnen (Fortsetzung)

Anziehungskraft von schönen Fahrzeugen

Die Gäste erwarten "schöne Fahrzeuge", die nostalgische Gefühle wecken. Insofern müssen die vorhandenen Fahrzeuge auf ihre Attraktivität und Zukunftssicherheit geprüft werden. Gegebenenfalls sind einige Fahrzeuge eher für den Ausstellungsbereich geeignet und andere werden nur für Fahrten eingesetzt. Ein Nebeneinander von Dieselloks und Dampfloks wird dennoch als praktikabel eingeschätzt. Es muss nur jeweils das auf die Anforderungen passende Fahrzeug eingesetzt werden. Die Fahrgäste erwarten ein "eigenes Gesicht" der Museumsbahn, sie sollte sich abheben und unverwechselbar darstellen, vor allem gegenüber der Deutschen Bahn. Eine Belebung des musealen Teils, beispielsweise über begehbare Führerstände, Lokführerstandsmitfahrten oder Videos wird empfohlen. Dies entspricht dem Trend von interaktiven Museen.

Zuwächse im Deutschland-Tourismus

<u>Nutzen touristischer Trends:</u> Grundsätzlich wird der Betrieb einer Museumsbahn als zukunftsfähig eingeschätzt. Allgemeine Reisetrends hin zum Deutschlandtourismus und die demographische Entwicklung stützen die Museumsbahn-Konzepte.

Entschleunigung

Trend zur Langsamkeit und Entschleunigung: Rund sechs Millionen Menschen könnten sich in Deutschland für die Klassiker begeistern, sagt Dampf-Plus-Sprecher Heiko Bosse: "Es gibt einen Trend zurück zur Langsamkeit." Quelle: dpa und Firma Rocco

Wiederentdeckung der Langsamkeit

Eine der Bahngesellschaften ist das Unternehmen Golden Pass. Guido Jacopino ist dort Reisebegleiter. "Bahnfahren liegt bei uns total im Trend. Vor allem bei den Studenten - sie setzen sich in die Züge, einfach nur um zu lernen", sagt er. Auch manche Manager treffen sich im Zug mit ihren Geschäftspartnern zu Gesprächen.





GoodPraxis Beispiele

Erlebnisbahn Ratzeburg, Merzen

Als Ergänzung zu den für Gäste zu nutzenden Fahrzeugen wie Klein- und Großdrasinen, Hoch und Spaßräder sowie Hydrobikes und Tandems sind mit dem Mitropa-Schlafwagen im Schmilauer Bahnhof stilvolle und günstige Übernachtungsmöglichkeit im Eisenbahnformat geschaffen worden: Bahnwaggon-Ferienwohnung, mehrere Gleisbauersuiten und Doppelstocksuiten.

Vernetzung: Tagesausflug und Übernachtungsaufenthalt

Pro: - Übernachtung im Waggon rundet ein

Eisenbahnwochenende ab

- die Verweildauer der Touristen/ Besucher in

der Region nimmt zu

Contra: - Stellplatz für Waggons erforderlich

- Konkurrenz zu Beherbergungsangebot der

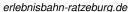
Region

Harzer Schmalspurbahnen, Wernigerode

"Es zischt, es dampft, es stampft ... mitten durch die magische Bergwelt unseres Harzes, vorbei am romantischen Selketal bis hoch zum Brocken." Die Harzer Schmalspurbahnen ist mit 25 Dampflokomotiven eines der letzten großen Dampfabenteuer weltweit. Auf dem 140,4km umfassenden Streckennetz mit einer Spurweite von 1.000 mm sind die Dampflokomotiven im täglichen Einsatz.

- Unternehmensgründung: 19. November 1991
- Übernahme Zugbetrieb: 01. Februar 1993
- Aufsichtsratsvorsitzender: Peter Gaffert, Oberbürgermeister der Stadt Wernigerode
- Geschäftsführer: Matthias Wagener
- Belegschaft: 260 Mitarbeiter, darunter 12 Auszubildende
- Fahrgäste: über 1 Million jährlich











GoodPraxis Beispiele (Fortsetzung)

Dampfeisenbahn Weserbergland e. V., Rinteln

Seit 1974 können Besuchern die nostalgischen Loks bewundern und das schöne Weserbergland "unter Volldampf" erkunden.

Neben Sonderfahrten zu speziellen Anlässen und regelmäßig stattfindenden Fahrten, können Interessierte aus nächster Nähe mehr über die Historie des Schienenverkehrs und Technik der Loks erfahren.

Die Dampfeisenbahn Weserbergland ist einer der *ältesten Vereine*, der einen Museumsverkehr mit Regelspurfahrzeugen in der Bundesrepublik durchführt.

Der *gemeinnütziger Verein* wurde im Jahre 1972 gegründet. Ziel des Zusammenschlusses war und ist es bis heute, für die Region ein Stück Eisenbahngeschichte zu erhalten. Die historischen Dampfzugfahrten werden nicht aus kommerziellen Gründen betrieben, sondern aus dem *ideellen Bestreben* die Dampfloktechnik im Betrieb erlebbar zu erhalten.

Die schwäbische Waldbahn, Welzheim

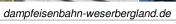
- 20. Oktober **1998** Grundsatzentscheidung des Gemeinderats der Stadt Welzheim zur Unterstützung der Reaktivierung der Wieslauftalbahn als Touristikbahn.
- 17. März **2000** Gründung des Fördervereins Welzheimer Bahn e. V. mit 54 Gründungsmitgliedern
- 25. Juli **2000** Die Schwäbische Waldbahn GmbH wird gegründet. Gesellschafter der SWB GmbH sind die Stadt Welzheim zu 60% und der Förderverein Welzheimer Bahn e.V. zu 40%.
- 22. Mai **2007** Offizieller Baubeginn ist mit dem 1. Spatenstich am Bahnhof Welzheim.

Am 08. Mai **2010** nehmen die historischen Dampf- und Dieselzüge wieder ihre Fahrt auf – und zwar mit Volldampf.















schwaebische-waldbahn.de





Einzugsgebietsanalyse

Die Einzugsgebietsanalyse dient als Grundlage der Bestimmung des Besucherpotenzials. Es wird geklärt, wie groß der relevante Einzugsradius der Angelner Dampfeisenbahn, d. h. das Gebiet ist, aus welchem sich Einwohner und Touristen zu einem Besuch des Angebotes mobilisieren lassen.

Im Folgenden wird das Einzugsgebiet der Angelner Dampfeisenbahn grafisch dargestellt. Hierbei wurde ein Radius von 30, 60 und 90 Minuten Anfahrtszeit gewählt.

Zur genauen Bestimmung des Einzugsgebiets bedient sich die inspektour GmbH einer modernen Routingsoftware. Unter Beachtung durchschnittlicher Geschwindigkeiten auf Landstraßen, Bundesstraßen und Autobahnen werden die zurückzulegenden Fahrzeiten ermittelt. Grundlage sind hier jeweils defensive Annahmen, sodass das dargestellte Einzugsgebiet tendenziell eher kleiner ausfällt. Diese Einschätzung ist somit als vorsichtig zu bezeichnen.

Folgende Faktoren dienen zur Festlegung der Größe des relevanten Einzugsgebietes:

- Attraktivität und Ausstrahlungskraft der Anlage
- Zugkraft und Einzigartigkeit des Angebotes
- Durchschnittliche Verweildauer der Besucher
- → Der Erlebnischarakter der geplanten Nutzung ist ausschlaggebend für die in Kauf genommene Anreisezeit.

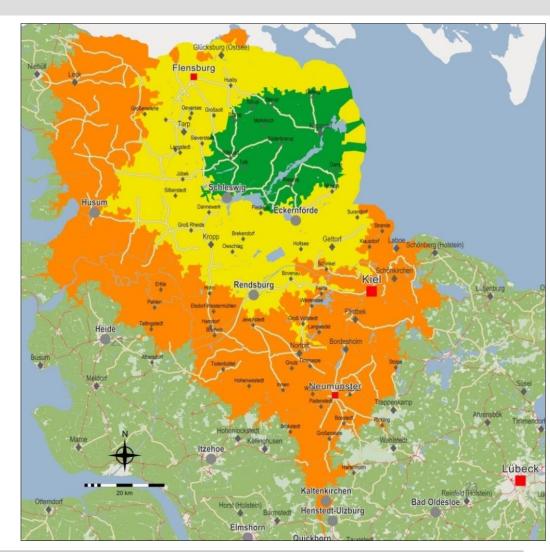




Einzugsgebietsanalyse (Fortsetzung)

Das Ergebnis der Analyse zeigt, dass das Gesamt-Besucherpotenzial für das Angebot der Angelner Dampfeisenbahn im definierten Einzugsgebiet 1,1 Millionen Einwohnern und 7,9 Millionen Übernachtungen ausmacht.

- Zone A 30 Min Fahrtzeit
- Zone B 31-60 Min Fahrtzeit
- Zone C 61-90 Min Fahrtzeit



Quelle: Amtliche Statistik, GfK 2013







Wettbewerbsanalyse

Vor dem Hintergrund des steigenden Wettbewerbs touristischer Anbieter kommt der Analyse der um Besucher konkurrierenden Einrichtungen eine hohe Bedeutung zu. Für den Betrieb der Angelner Dampfeisenbahn soll untersucht werden wie sich die Konkurrenzsituation darstellt und welche Rolle die Bahn im Wettbewerbsumfeld einnimmt.

Basis der Wettbewerbsanalyse ist die Zuordnung der Dampfeisenbahn als Untersuchungsgegenstand dieser Studie zu einer bestimmten Kategorie von Freizeitangeboten. Der Freizeitmarkt zeichnet sich allerdings durch eine sehr heterogene Struktur aus und unterliegt ständigem Wandel und Veränderungen. Neue Angebotsformen (z. B. Science Center, Erlebnisausstellungen) bereichern und erweitern das Angebot und verdrängen teilweise traditionelle Freizeitangebote.

Das relevante Wettbewerbsgebiet der Angelner Dampfeisenbahn besteht im Kern aus dem direkten Einzugsgebiet des Kreises Schleswig-Flensburg, der Stadt Flensburg, Südjütland und des nördlichen Teils des Kreises Rendsburg-Eckernförde.

Dieser Einschätzung liegen - wie bei der Einzugsgebietsanalyse - tatsächliche Fahrzeiten (nicht Entfernungen gemessen in Kilometern) zum Zielort Kappeln zugrunde, die der Gast bereit ist, für einen Besuch dieser Anlage zurückzulegen.

Die Anreisebereitschaft variiert und hängt von der jeweiligen Einrichtung ab. Ausschlaggebend sind in diesem Zusammenhang Aspekte wie Attraktivität und Ausstrahlungskraft der Anlage, Zugkraft und Einzigartigkeit des Angebotes sowie die durchschnittliche Verweildauer der Gäste.

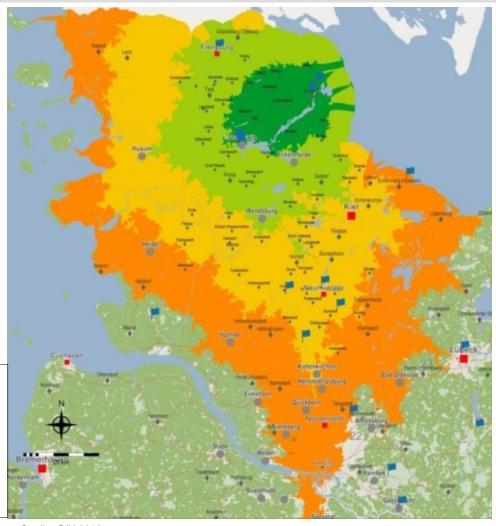
Das Wettbewerbsgebiet einer Einrichtung ist generell größer als das Einzugsgebiet derselben. Dies lässt sich daraus erklären, dass der potenzielle Gast von seinem Standort aus einen - anhand der maximal akzeptierten Anreisezeit - festgelegten Radius zieht und sich in diesem Gebiet für eines der untereinander konkurrierenden Angebote entscheidet. Dahingegen wird bei der Einzugsgebietsbestimmung einer Freizeiteinrichtung vom Standort derselben aus ein festgelegter Radius bestimmt. Dadurch ergeben sich beim Wettbewerb Überschneidungen und somit ein vergrößertes Wettbewerbsgebiet, das entsprechend zu berücksichtigen ist.

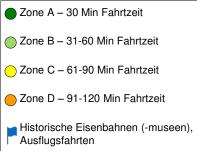
Für die Angelner Dampfeisenbahn ergibt sich somit ein Wettbewerbsgebiet von 3 Stunden Fahrzeitentfernung zum Standort Kappeln. Je nach Attraktivität eines Mitkonkurrenten kann sich das Wettbewerbsgebiet aber auch partiell verändern.





Direkter Wettbewerb: Direkte Konkurrenzangebote offerieren dem Besucher ein Angebot mit inhaltlich gleicher bzw. ähnlicher Ausrichtung. Insofern geht vom direkten Wettbewerbsangebot der stärkste Konkurrenzdruck aus. Laut Globetrotter sind heute noch ca. 230 betriebsfähige Dampflokomotiven mit nostalgisch-historischen Wagengarnituren in Deutschland heute im Einsatz. Die Angelner Dampfeisenbahn hat im Kreise Schleswig-Flensburg Alleinstellungsmerkmal.



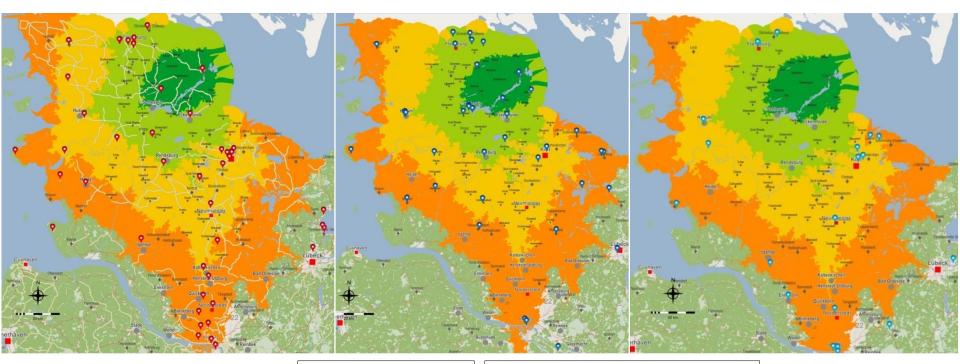


Quelle: GfK 2013





Indirekter Wettbewerb: Zur indirekten Konkurrenz einer Anlage zählen Angebote, die vom potenziellen Gast alternativ wahrgenommen werden können. Die Eingrenzung des indirekten Wettbewerbs ist schwieriger als bei der direkten Konkurrenz. In der betrachteten Region ist gerade im Sommer der Strand ein sehr attraktives Konkurrenzangebot. Andere Indoor-Einrichtungen können bei schlechtem Wetter Alternativen und damit ebenfalls Wettbewerber sein.



- Zone A 30 Min Fahrtzeit
- Zone B 31-60 Min Fahrtzeit
- Ozone C 61-90 Min Fahrtzeit
- Ozone D 91-120 Min Fahrtzeit
- Zoos, Aquarien, Edutainment-Center, Infozentren, Shoppingcenter, Indoor-Spielplätze
- Mühlen, Historische Museen
- Technikmuseen Science-Center





Die Lokale Tourismusmus-Organisation (LTO)

Die Ostseefjord Schlei GmbH ist die LTO für die gesamte Schlei-Ostsee-Region und zählt unter anderem die Orte Kappeln und Süderbrarup zu ihren Partnern. Die GmbH ist für das Marketing der durch die ZDF-Serie "Der Landarzt" bundesweit als "Deekelsen" bekanntgewordenen Urlaubsregion rund um den Ostseefjord Schlei verantwortlich; außerdem betreibt sie die Tourist-Informationen in Schleswig, Süderbrarup, Kappeln und Kleinwaabs und ist somit ein essentieller Kooperationspartner für für die Vermarktung lokaler Angebote.

Auf eine detaillierte Mikro- und Makroanalyse des Standortes ist bewusst verzichtet worden, da den Akteuren die Region mit Ihren Angeboten, wirtschaftlichen Strukturen, die Infrastruktur etc. sehr gut bekannt ist.













3.3 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT)

Auf den folgenden Seiten werden die zentralen Erkenntnisse aus der IST-Analyse zusammenfassend dargestellt. Dies erfolgt in einer SWOT-Analyse (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Es werden die Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken der Angelner Dampfeisenbahn betrachtet.

Vorgehen und Nutzen SWOT-Analyse							
Touristische Betrachtung Angelner Dampfeisenbahn							
Stärken	Chancen						
ausbauen	nutzen						
Schwächen	Risiken						
abbauen	minimieren						

Die dargestellten Erkenntnisse bilden eine wesentliche Grundlage zur Entwicklung der Vision und Ziele sowie der Module und Maßnahmen für die Angelner Dampfeisenbahn.

Grafik: Eigene Darstellung inspektour





3.3 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT)

Die SWOT-Analyse wurde auf Basis der Bestandsaufnahme erstellt und zeigt die Stärken und Schwächen der Angelner Dampfeisenbahn unter Bezugnahme auf die Vorarbeiten sowie Chancen und Risiken für die Zukunft.

Stärken

- Tragfähiger Betrieb (ausschließlich) Fahrbetrieb)
- Alleinstellungsmerkmal in der Region
- Bedeutendes Angebot in der Region
- Wahl zu einer der schönsten Eisenbahnen Norddeutschlands (NDR)
- Fürsprecher in Politik/Verwaltung/ Wirtschaftsförderung/Regionalman agement/touristischer Vermarktungseinheit
- **Engagierter Vereinsvorstand**
- Langiährige Betriebserfahrung/ Knowhow
- Konsolidierung nach finanzieller Schwächeperiode
- Kaum Trassengebühren durch eigene Strecke
- Gute Kombinationsangebote (Dampfschifffahrt)
- Sekundäre Tagesgäste im Einzugsgebiet (starker touristischer Quellmarkt)

Schwächen

- Keine Marketingstrategie
- Zu geringe Marketingaktivitäten, z.B. kein überregionales Marketing
- Kaum Bekanntheitsgrad in der breiten Masse über die eigene Region hinaus
- Alter, nicht ausreichender Lokschuppen
- Darstellung/Vermarktung in der Region zu gering
- Keine Vermarktung des Gruppengeschäftes durch die touristische Dachmarketinggesellschaft
- Abhängigkeit vom Ehrenamt
- Unflexible Fahrpläne
- Bahnhöfe laden nicht zum Verweilen ein
- Kein eigenes Angebot an Startund Endhaltestelle
- Instandhaltungskosten eigene Strecke und Fuhrpark
- Umweltbelastung (Lärm, Emissionen)
- "Ruf" in der Region
- Wetter und saisonabhängiges Anaebot
- Kein barrierefreies Angebot

Chancen

- Touristische Attraktivierung
- Verknüpfung regionaler POIs durch Streckenausbau und Kombinationsangebote
- Steigerung der Ø Verweildauer der Gäste in der Region
- Steigerung Tourismuszahlen in SH
- Steigerung der Erlebnisorientierung/Trend zu Ausflügen u. Kurzurlauben mit Entschleunigung
- Inszenierung
- Nähe zur Küste
- Bessere Vernetzung (regional und thematisch)
- Streckenausbau und -übernahme für DB
- Qualität und Qualifizierung
- Professionelles Marketing
- Neue Mittel durch neue Förderperiode
- Verankerung in der Region durch Einbeziehen der Bevölkerung in Entscheidungsprozesse
- Erhöhung die Anteile der Kernzielgruppe 60+ durch demografischen Wandel
- Gruppengeschäft

Risiken

- Ehrenamt
- Nachwuchs
- Fehlende politische Unterstützung
- Destinationsübergreifendes Angebot mit ungleicher Unterstützung aus einzelnen Destinationen
- Verändertes Reiseverhalten (kürzer, mehr Komfort, Barrierefreiheit, billiger, spontaner, Präferieren klimaneutrale Angebote, Bevorzugen inszenierter erlebnisreicherer Angebote, geringere Nostalgieorientierung bei jungen Menschen)
- Ggf. Schließung von Regionalbahnhöfen durch die DB
- Megatrend Neoökologie
- Touristische Trends (steigende Ansprüche, mehr Preissensibilität, Individualisierung der Nachfrageseite, neue Medien im touristischen Marketing)
- Demographischer Wandel reduziert die Anteile der Kernzielgruppe Familien
- "Ruf" in der Region
- Nachhaltige Finanzierung
- Emissionen







4. Wirtschaftlichkeit

- 4.1 Leitthema und Ziele
- 4.2 Skizzierung von vier Modulen
- 4.3 Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung
- 4.4 Stellschrauben





4.1 Leitthema und Ziele

Das Leitthema und damit die Vision der Angelner Dampfeisenbahn ist aktuell und langfristig der Titel der Machbarkeitsstudie

"Wir machen Dampf für den Erhalt der Dampfeisenbahn"

Die Herausstellungsmerkmale der Angelner Dampfeisenbahn spielen für die Orientierung am Leitthema eine ganz entscheidende Rolle, schließlich ist es genau die Besonderheit des Angebotes was ehrenamtliche Mitarbeiter motiviert ihre Zeit und ihr Talent entsprechend zu investierten und Besucher inspiriert das Angebot möglichst mehrfach wahrzunehmen.

Die Herausstellungsmerkmale der Angelner Dampfeisenbahn sind im wesentlichen folgende:

- Intrinsisch motivierte Mitarbeiter bzw. involvierte Menschen (Ehrenämter), die das Angebot am Leben erhalten und den Besuchern das Erlebnis Dampfeisenbahn mit Spaß und Freude vermitteln
- Das herausragend hohe Engagement (Pflege, Erhalt, Angebot etc.) der zahlreichen Ehrenämter
- Fortbewegung durch Dampf
- Eine attraktive Fahrtzeit für einen Tagesausflug
- Die abwechslungsreichen und passigen Kombinationsangebote (u.a. mit Schiff und Bus)





4.1 Leitthema und Ziele

Gemeinsam mit der Lenkungsgruppe sind Ziele (siehe auch 2.1) für die Angelner Dampfeisenbahn erarbeitet worden, die über die nächsten Jahre erreicht werden sollen:

- Profilierung der Angebote der Museumsbahn als attraktive Museumsbahn in einem Erlebnisraum im Kreis Schleswig-Flensburg am Ostseefjord Schlei
- Erhalt der Dampfeisenbahn und Aufbau einer nachhaltigen Finanzierung
- Steigerung der Besucherzahlen durch das Generieren ergänzender Angebote, investive Maßnahmen im Umfeld, Marketingmaßnahmen
- Nachhaltige Sicherung der Loks, der Personen- und Güterwagen sowie der Schienenanlagen
- Strategische Planung inkl. regelmäßige Überprüfung festgelegter Aspekte
- Sicherung der vorhandenen Arbeitsplätze

Diese Ziele sind grundlegend für die Entwicklung einer Betriebsstrategie* sowie für die Erstellung der Module (vgl. folgende Seiten) und werden in der Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung sowie bei den anschließenden Maßnahmenansätzen berücksichtigt.

*Die Betriebsstrategie besteht aktuell lediglich aus verschiedenen Ansätzen und sollte mittel- bzw. langfristig definiert und strukturiert werden. Dieser Aspekt wird in den Maßnahmen entsprechend erwähnt.







Auf Basis der durchgeführten Analysen sowie nach intensiver Diskussion über die gewünschten Entwicklungen und Ziele der Angelner Dampfeisenbahn wurden fünf mögliche Zukunftsszenarien gemeinsam mit der Lenkungsgruppe entwickelt. Nach eingehender Diskussion und Abwegen der Vor- und Nachteile, insbesondere unter Berücksichtigung des Leitthemas und den strategischen Ansätzen, ist beschlossen worden lediglich einzelne Elemente aus den Szenarien in Form von vier aufeinander aufbauenden Modulen mit direktem Bezug zu den Zielen zu entwickeln.

Die fünf vorerst entwickelten Szenarien sind nachrichtlich im Anhang beschreibend dargestellt. Der Fokus dieser Machbarkeitsstudie liegt allerdings auf den folgenden vier Modulen, die im Projektverlauf intensiv betrachtet und wirtschaftlich geprüft worden sind:

Modul 1	Instandsetzung Strecke
Modul 2	Marketingausbau
Modul 3	Bau eines Lokschuppens
Modul 4	Touristische Inwertsetzung Lokschuppen

Zeitlich werden die vier Module wie folgt umgesetzt bzw. eingeleitet (GJ=Geschäftsjahr)

Modul	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6
1. Instandsetzung Strecke	Х	Х	Х	Х	Х	х
2. Marketingausbau		х			Х	
3. Bau eines Lokschuppens		х				
4. Touristische Inwertsetzung Lokschuppen					х	

Auf den folgenden Seiten erfolgt eine kurze Beschreibung der abgestimmten Module, die anschließend tiefergehend untersucht und hinsichtlich ihrer Machbarkeit bewertet werden.





Modul 1 Instandsetzung Strecke

Modul 1 beinhaltet die Gleisunterhaltungskosten, sprich die Erneuerung von Gleisschwellen.

Die Gleisanlage besteht aus ca. 14.500m Gleis und acht Weichen. Daraus ergibt sich eine Menge von ca. 22.000 Gleisschwellen. Der Gleisoberbau und die Weichen bestehen aus Schienen S49 mit Holzschwellen von 1980 auf einem Spar-Schotterbett. Einzelne Schwellen wurden in der Vergangenheit erneuert.

Nach Einschätzung des Ingenieursbüros für Eisenbahnbau – Werner Mohrbach GmbH sind verteilt auf die gesamte Anlage aktuell (Stand: Mai 2014) ca. 2200 Einzelschwellen abgängig und zu erneuern. Unter Berücksichtigung des Alters und Zustandes der Schwellen und die Entwicklung der Anzahl defekter Schwellen der letzten Jahre ist davon auszugehen, dass pro Jahr mindestens ca. 300 bis 400 defekte Schwellen dazu kommen.

Zusätzlich sind regelmäßig wiederkehrende Instandhaltungsarbeiten an den Weichen und Bahnübergängen sowie notwendige Erneuerungsarbeiten einzuplanen.

Eine Erneuerung der gesamten Strecke, sprich 22.000 Schwellen, im Verbund (Kosten: ca. 2.400.00€) inklusive den zu erneuernden Bahnübergängen (Kosten: ca. 300.000€) und der Ingenieurleistungen für Planung, Ausschreibung, Bauüberwachung und Vermessungsleistungen (Kosten: ca. 270.000€) würden sich nach einer Kalkulation von dem Büro Mohrbach auf ca. 3.000.000€ belaufen. Die "Haltbarkeit" von Schwellen werden auf ca. 50 Jahre geschätzt, nichts desto trotz müsste auch in diesem Fall mit Instandhaltungskosten innerhalb dieser 50 Jahre gerechnet werden.

Es hat sich herausgestellt, dass die ganzheitliche Sanierung günstiger ist, als die jedes Jahr wiederkehrende, dennoch ist es ein sehr hoher Betrag, der einmalig aufgebracht werden muss. Deshalb ist die Idee in Modul 1 für die in der Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung angelegten 15 Jahre, die von der Firma Mohrbach empfohlenen einmalig 2.000 Schwellen und dann mind. 300 bis 400 Schwellen pro Jahr zu erneuern. Dazu werden innerhalb der ersten 6 Geschäftsjahre (GJ) die entsprechenden Investitionskosten zurückgelegt, da zur Finanzierung entsprechende Fördermittel angestrebt werden. Spätestens in GJ 13 muss neu überlegt werden, wie zukünftige Instandhaltungskosten im Anschluss an diese 15GJ finanziert werden können.





Modul 2 Marketingausbau

Modul 2 berücksichtigt den strategischen und operativen Ausbau des Marketings, u.a. durch die Erstellung eines Marketingkonzeptes (GJ2), erhöhten Investition für Marketingmaßnahmen (GJ5) sowie personellen Ressourcen (kontinuierlich). Hierbei sollte die Erweiterung, Festlegung und Ausarbeitung von strategischen Aspekten wie z.B. Themenmarketing, Zielgruppenfokus, Saisonalität, Produktlinien, Markt- und Markenpositionierung, Gäste- und Entwicklungsstrategien bedacht werden.

Folgende Fokussierung soll unter Berücksichtigung von Modul 3 und 4 hierbei gewährleistet werden:

- Bekanntheitssteigerung
- Regionale und überregionale Marketingmaßnahmen, u.a. durch die Verstärkung von Kooperationen
- Deutliche Ausweitung im Bereich Pauschalangebote
- Zielgruppenorientierte Produktentwicklung: Konzentration und Ausweitung auf das Gruppengeschäft (aktueller Anteil ca. 1/3), z.B. Schulklassen, Sportvereine, Seniorenverbänden, Urlauber
- Themenmarketing, z.B. Fotofahrten für Eisenbahnfans, Dinner-Fahrten oder die Themen Hochzeit, Technik etc.
- Erweiterung der Bahnfahrt um Erlebniselemente z.B.: Führungen rund um das Bahn(-areal) unter dem Motto 'Schaustelle Baustelle' (Modul 1, 3 und 4)





Modul 3 Bau eines Lokschuppens

Modul 3 umfasst den Bau eines Lokschuppens auf dem Gelände Süderbrarup für drei Locks und sechs Wagons in GJ2, hierzu ist eine Größe von ca. 1.500 m² zu berücksichtigen. Dieser Lokschuppen ist in erster Linie dazu gedacht die Haltbarkeit und Funktionstüchtigkeit der historischen Eisenbahnen zu verlängern, aber auch um die Arbeitsbedingungen der Techniker zu optimieren.

Zusätzlich soll der Lokschuppen nach Abstimmung für Besucher der Dampfeisenbahn geöffnet sein und den Interessierten ermöglichen bei Arbeiten an den Loks "dabei zu sein". Unter diesem Aspekt sollen Führungen (im Fahrtpreis enthalten) angeboten werden.

Modul 4 Touristische Inwertsetzung Lokschuppen

Modul 4 baut insbesondere auf Modul 3 auf und bietet Modul 2 vermehrte Möglichkeiten, denn hier soll in GJ5 der Lokschuppen touristisch aufgewertet werden, d.h. das Thema Sicherheit, Edutainment und Barrierefreiheit wird genau so berücksichtigt wie Aus- und Beschilderung, Informationstafeln, Ambiente und ständige Attraktivierung der Einrichtungen.

Dieses Modul beinhaltet neben dem attraktiveren Angebot für Besucher auch eine Preissteigerung des durchschnittlichen Bahntickets um ca. 1,50 € für den alleinzahlenden Erwachsenen.





Vorgehensweise

Im Folgenden werden die Berechnungen und Vorgehensweisen sowie Annahmen der Module erläutert. Insgesamt ist die Vorgehensweise der aufeinander aufbauenden Modul-Berechnungen identisch, auf die Abweichungen der einzelnen Module wird an gegebener Stelle eingegangen. Zum vollständigen Verständnis der Wirtschaftlichkeitsberechnungen sind die Exceltabellen heranzuziehen, die der MBS beigefügt sind. Diese Tabellen sind interaktiv und können jederzeit weitergeführt und an neue Rahmenbedingungen angepasst werden.

Zur Ermittlung der Wirtschaftlichkeit sind folgende Berechnungen notwendig

- Investition
- Finanzierungsplan
- Annuitätendarlehen
- Laufender Betrieb

Hilfstabellen der Berechnungen

- Afa
- Besucherpotenzial
- Personalbedarf und Personalkosten
- Preisgestaltung

Anmerkungen zu den Berechnungen

Alle Angaben verstehen sich netto, zzgl. gesetzlicher MwSt. (Ausnahme Personalkosten, da dort keine MwSt. anfällt.) Es wird von einer Vorabphase inkl. planungs- und baulichem Zeitrahmen von ca. 1 Jahr ausgegangen.

Die Betrachtung des laufenden Betriebs bezieht sich aufgrund einer durchschnittlich maximalen Fördermittelbindung auf **15 Geschäftsjahre**.

Lediglich in den grünen Feldern sollten die Ziffern/Zahlen angepasst werden.





Wichtig: Die Berechnungen ergeben, dass über 15 Jahre summiert der laufende Betrieb bis zum Betriebsergebnis I für die gGmbh kalkulatorisch selbsttragend möglich ist. Die erforderlichen Voraussetzungen sowie die möglichen Stellschrauben werden jeweils entsprechend dargestellt.

Rahmenbedingungen

Einstellung zum Vorhaben	Die beteiligten Akteure pflegen eine offene Kommunikation und kooperatives Verhalten ("alle ziehen am selben Strang in die gleiche Richtung")
Projektmanagement	Das Projektmanagement wird im Zuge der alltäglichen Aufgaben vom Geschäftsführer der Angelner Dampfeisenbahn gGmbH übernommen
Projektträger	Es wird hier davon ausgegangen, dass der Projektträger und Fördermittelempfänger vorsteuerabzugsberechtigt ist, alle Berechnungen sind in netto
Personal	Bei den Berechnungen wird die hohe Anzahl an ehrenamtlichen Kräften von ca. 20 Personen genannt. Falls in der Zukunft hier eine Änderungen erfolgt, ist das Personal-Budget entsprechend anzupassen
Zeitliche Aspekte	Die dargelegten Berechnungen beziehen sich auf Geschäftsjahre (GJ), die nicht zwingend Kalenderjahre sein müssen. Derzeit wird davon ausgegangen, dass das GJ1 in 2015 startet
Förderquote der Investitionskosten	Annahme: 40% Nettoförderung über sechs Jahre; je Modul wird voraussichtlich ein separater Förderantrag gestellt, sodass die Förderquoten differenzieren können
Anzunehmende Anschlussinvestitionskosten nach Ablauf der AfA-Zeiten	Es gilt zu berücksichtigen, dass die ggf. notwendigen Anschlussinvestitionskosten nach Ablauf der AfA-Zeiten vollständig übernommen werden müssen, da eine erneute Förderung nicht gewährleistet werden kann. Es gilt sich jedoch frühzeitig um entsprechende Anschlussförderungen zu bemühen. Zusätzlich gilt es auch entsprechende Rücklagen zu bilden, um die Anschlussinvestitionskosten möglichst eigenständig decken zu können (mit oder ohne Fördermittel). Dies wird zum jetzigen Zeitpunkt jedoch als äußert kritisch eingeschätzt.
Grundstückskosten	Die Gemeinde Süderbrarup erwirbt das Grundstück zu einem Kaufpreis von voraussichtlich ca. 90.000€, berücksichtigt im laufenden Betrieb ist eine jährliche Pacht, die an die Gemeinde fließt
Laufende Kosten Instandhaltung	Die Instandhaltungskosten steigen analog zu den Investitionskosten; die Kosten für die zyklisch stattfindenden Hauptuntersuchungen für Diesel- und Dampfloks gilt es zu berücksichtigen und sind entsprechend zurückzulegen.
Vorgehensweise	Die Investitionszeit ist bewusst auf einen mittelfristigen Zeitraum von sechs Jahren angelegt, sodass potenzielle Nachfrager/Besucher eine jährliche Entwicklung des Areals erleben können und gleichzeitig die Investitionskosten auf mehrere Jahre verteilt werden.





Investitionskosten

Bei der Investitionsphase wird von einem Zeitraum von sechs Geschäftsjahren ausgegangen in denen jeweils Intervall-Investitionen zu unterschiedlichen Modulen getätigt werden. Zusätzlich zu den vier Modulen werden Gemeinkosten berücksichtigt, die übergeordnet zu betrachten sind.

Investitionskosten							
	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6	GESAMT
	in EUR						
Gemeinkosten	30.000	5.000	5.000	15.000	5.000	5.000	65.000
Fördermittelmanagementaktivitäten für alle Module inkl. Nebenkosten z.B.:							
Gutachten, Beratungen, Sitzungen, Kostenvoranschläge	20.000			10.000			30.000
Gemeinkosten z.B. Material-, Fahrt- und Kommunikationskosten	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	35.000
Modul 1: Instandsetzung Strecke	288.500	267.400	267.400	267.400	267.400	267.400	1.625.500
Gleisunterhaltungskosten Einmaliger Austausch von Schwellen (einmalig 2.000St.),							
Instandhaltung an Weichen, Stopfarbeiten, Grünarbeiten, Ingenieursleistungen	288.500	267.400	267.400	267.400	267.400	267.400	1.625.500
Modul 2: Marketingausbau u.a. mit dem Thema 'Schaustelle Baustelle' und dem							
Ziel Bekanntheitssteigerung (u.a. deutliche Ausweitung im Bereich Pauschalangebote)	0	90.000	0	0	55.000	0	145.000
Marketingkonzept u.a. Zielgruppenanalyse, Erarbeitung von Pauschalangeboten inkl.							
Akquise Kooperationspartner und Vetriebsplanungen; inkl. begleitende							
Managementaufgaben		30.000			15.000		45.000
Weitere Investitionskosten für grundlegende Sofortmaßnahmen z.B. Relaunch der							
Website, CD-Update, Ausschilderung, Social-Media		60.000			40.000		100.000
Modul 3: Bau eines Lokschuppens auf dem Gelände Süderbrarup	0	633.000	0	0	0	0	633.000
Lokschuppen inkl. Baunebenkosten (30m x 50m = 1.500m² x 400€/m²)		600.000					600.000
Baubegleitung inkl. Gemeinkosten (ehrenamtlich, ggf. 3 Monate à 1.000,- €							
Arbeitgeberbrutto)		3.000					3.000
Pauschale für Unvorhergesehenes Lokschuppen (ggf. 5% der Baukosten)		30.000					30.000
Modul 4: Touristische Inwertsetzung des Lokschuppens	0	0	0	0	300.000	0	300.000
Touristische Inwertsetzung des Lokschuppens (1.500m² x 200€/m²)					300.000		300.000
Investitionskosten Gesamt Modul 1-4	318.500	995.400	272.400	282.400	627.400	272.400	2.768.500







Finanzierungsplan

Das Finanzierungsvolumen ergibt sich aus der Summe des Anteils der nicht förderfähigen Kosten sowie dem entsprechenden Ko-Finanzierungsmitteln zu den Fördergeldern.

Finanzierungsplan							
	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6	GESAMT
	in EUR						
Kosten	Betrag						
Gesamtkosten (vgl. Tabelle Invest)	318.500	995.400	272.400	282.400	627.400	272.400	2.768.500
Anfallende Mehrwertsteuer 19%	60.515	189.126	51.756	53.656	119.206	51.756	526.015
Nicht-Förderfähige Kosten**	31.850	99.540	27.240	28.240	62.740	27.240	276.850
Förderfähige Kosten	286.650	895.860	245.160	254.160	564.660	245.160	2.491.650
Fördermittel*	143.325	447.930	122.580	127.080	282.330	122.580	1.245.825
Eigenanteil bzw. Finanzierungsvolumen	175.175	547.470	149.820	155.320	345.070	149.820	1.522.675
Finanzierungsvolumen	175.175	547.470	149.820	155.320	345.070	149.820	1.522.675
Eigenkapital	0	0	0	0	0	0	0
Sponsoren	0	0	0	0	0	0	0
Zuschüsse von öffentlich-rechtlichen Stiftungen und							
öffentlichen Trägern	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Zuschüsse	0	0	0	0	0	0	0
Darlehen	175.175	547.470	149.820	155.320	345.070	149.820	1.522.675
Förderquote*	50%	50%	50%	50%	50%	50%	
Nichtförderfähiger Anteil**	10%	10%	10%	10%	10%	10%	

^{*/**}Da derzeit die Programmierung der einzelnen Förderprogramme der Periode 2014 bis 2020 durchgeführt wird, kann aktuell kein konkretes Förderprogramm benannt werden. Daher wird hier zunächst von einer Umsetzung mit einem kalkulatorischen Anteil von Fördermitteln (Nettoförderung) ausgegangen. Es gilt, sich zur gegebenen Zeit mit den entsprechenden Förderstellen abzustimmen.







Annuitätendarlehen

Die Finanzierung der Investitionskosten erfolgt bei allen Modulen über ein Annuitätendarlehen, das sich pro GJ entsprechend der zusätzlichen Darlehensbeträge (für zusätzliche Investitionen) anpasst (vgl. linke Tabelle beispielhaft für GJ1).

Bei dem Annuitätendarlehen wird von einer Laufzeit von 15 Jahren im Bezug auf die Investitionen im GJ 1 bzw. über 9 Jahre für die Gelder die im 6 GJ aufgenommen werden sowie einem Zinssatz von 2,5 % ausgegangen. Es wird ein entsprechender über die 15 Jahre (und sich in den ersten 6 GJ ändernder) Kapitaldienst berechnet (vgl. rechte Tabelle "Gesamtübersicht"). Die Investitionskosten sind nach 15 Jahren durch das Annuitätendarlehn vollständig getilgt.

Alternative Möglichkeiten zur Finanzierung

Das Finanzierungsvolumen der Investition könnte mittels unterschiedlicher Zuschüsse aufgeteilt werden, z.B.:

- Sammlung von Spenden
- Einmaliger zusätzlicher Zuschuss der Gemeinden
- Arbeitsmarktmittel
- Gelder aus anderen Fördertöpfen der neuen EU-Förderperiode (Achtung

Doppelförderung vermeiden)

- Akquise von Sponsoren
- Einmalige Zuschüsse von Mäzenen

Ann	uitäten	darlehen GJ1				
						GJ1
		Laufzeit*	15		Annuität	14.148,26 €
		Zinssatz***	2,5%		Berechnung der Annuität	0,08
		Darlehensbetrag GJ1	175.175 €			
GJ	Jahr**	Restschuld am Jahresanfang	Zinsen	Tilgung	Jährl. zuzahlende Raten	Restschuld am Jahresende
GJ1	1	175.175,00 €	4.379,38 €	9.768,89 €	14.148,26 €	165.406,11 €
GJ2	2	165.406,11 €	4.135,15 €	10.013,11 €	14.148,26 €	155.393,00 €
GJ3	3	155.393,00 €	3.884,82 €	10.263,44 €	14.148,26 €	145.129,56 €
GJ4	4	145.129,56 €	3.628,24 €	10.520,02 €	14.148,26 €	134.609,54 €
GJ5	5	134.609,54 €	3.365,24 €	10.783,03 €	14.148,26 €	123.826,51 €
GJ6	6	123.826,51 €	3.095,66 €	11.052,60 €	14.148,26 €	112.773,91 €
GJ7	7	112.773,91 €	2.819,35 €	11.328,92 €	14.148,26 €	101.444,99 €
GJ8	8	101.444,99 €	2.536,12 €	11.612,14 €	14.148,26 €	89.832,85 €
GJ9	9	89.832,85 €	2.245,82 €	11.902,44 €	14.148,26 €	77.930,41 €
GJ10	10	77.930,41 €	1.948,26 €	12.200,00€	14.148,26 €	65.730,41 €
GJ11		65.730,41 €	1.643,26 €	12.505,00 €	14.148,26 €	53.225,40 €
GJ12		53.225,40 €	1.330,64 €	12.817,63 €	14.148,26 €	40.407,78 €
GJ13		40.407,78 €	1.010,19 €	13.138,07 €	14.148,26 €	27.269,71 €
GJ14		27.269,71 €	681,74 €	13.466,52 €	14.148,26 €	13.803,18 €
GJ15	15	13.803,18 €	345,08 €	13.803,18 €	14.148,26 €	- 0,00€
	Summe		37.048,96 €	175.175,00 €	212.223,96 €	

** Die dargelegten Darlehensjahre beziehen sich auf den jeweiligen Start des Darlehens. In diesem Fall ist Jahr 1 das GJ1, da in diesem Jahr dei

Zinssatz*	2,5%					
					Jährl. zu zah	lende Raten
	Darlehensbetrag in EUR	Kumuliert in EUR	Laufzeit in GJ		Pro Jahr/ pro Darlehen in EUR	Kumuliert in EUR
GJ1	175.175	175.175	15	Annuität GJ1	14.148	14.14
GJ2	547.470	722.645	14	Annuität GJ2	46.829	60.97
GJ3	149.820	872.465	13	Annuität GJ3	13.641	74.61
GJ4	155.320	1.027.785	12	Annuität GJ4	15.142	89.75
GJ5	345.070	1.372.855	11	Annuität GJ5	36.269	126.02
GJ6	149.820	1.522.675	10	Annuität GJ6	17.118	143.14
GESAMT	1.522.675			Annuität GJ7		143.14
				Annuität GJ8		143.14
				Annuität GJ9		143.14
				Annuität GJ10		143.14
				Annuität GJ11		143.14
				Annuität GJ12		143.14
				Annuität GJ13		143.14
				Annuität GJ14		143.14
				Annuität GJ15		143.14

Darlehensbeginn liegt. Das Jahr 15 ist das GJ15.

***Es wird von einem Kommunaldarlehen ausgeganger.

Finanzierung aus Förder-Mitteln mit einer angenommenen Zweckbindungsfrist von 12 Jahren





Laufender Betrieb

Der laufende Betrieb wird kalkulatorisch über 15 GJ betrachtet. Die Angaben (ausgenommen die Pacht für das Grundstück und Personalkosten) sind mit 2% inflationsbereinigt.

Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung - laufend	ler Betrieb	(Betreibe	r)							
Jahr	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6	 GJ13	GJ14	GJ15	Gesamt
Zur Information	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Anzahl verkaufte Tickets Bahnfahrt*	24.896	24.896	24.896	24.896	29.875	29.875	29.875	29.875	29.875	
ø Ticketpreis Bahnfahrt	8,00	8,16	8,32	8,49	10,00	10,20	 11,72	11,95	12,19	
Auflistung Einnahmen	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	 EUR	EUR	EUR	EUR
Umsatzerlöse Bahnfahrt	199.165	203.148	207.211	211.356	298.748	304.723	350.030	357.031	364.172	
§16 Abs 2 AEG, Zuschüsse LVS	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	
Zuweisung von Kommunen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Zuweisung vom Kreis Schleswig-Flensburg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Spenden/Weitere/Sonstige Zuweisungen	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	
Merchandising-Artikel (1€ pro Fahrgast)	24.896	24.896	24.896	24.896	29.875	29.875	29.875	29.875	29.875	
Sonstige Einnahmen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Summe der Einnahmen	267.061	271.044	275.107	279.251	371.622	377.597	 422.905	429.906	437.046	5.529.460
Auflistung Ausgaben	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	 EUR	EUR	EUR	EUR
Personalkosten	107.540	109.691	111.885	114.122	116.405	118.733	136.387	139.114	141.897	
Pacht Grundstück an die Gemeinde Süderbrarup	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	
Versicherungen	15.000	15.300	15.606	15.918	16.236	16.561	19.024	19.404	19.792	
Bustransfer Süderbrarup-Lindaunis	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824	11.041	12.682	12.936	13.195	
Strom, Wasser, Abwasser	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412	5.520	6.341	6.468	6.597	
Betriebskosten Fahrzeuge (Treibstoff etc.)	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061	27.602	31.706	32.340	32.987	
Trassengebühren an Angelner Eisenbahngesellschaft	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061	27.602	31.706	32.340	32.987	
Werkstattbedarf, Fahrzeugunterhaltung	50.000	51.000	52.020	53.060	54.122	55.204	63.412	64.680	65.974	
Merchandising-Artikel (1€ pro Fahrgast, 60% Wareneinsatz)	14.937	14.937	14.937	14.937	17.925	17.925	17.925	17.925	17.925	
Marketing/Vertrieb	30.000	30.600	31.212	31.836	32.473	33.122	38.047	38.808	39.584	
Sonstige betriebliche Aufwendungen (inkl. Mieten, Fahrtkosten etc.)	15.000	15.300	15.606	15.918	36.236	36.961	42.457	43.306	44.172	
Außerplanmäßige Instandhaltung	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412	5.520	6.341	6.468	6.597	
Reatraktivierung -touristisch- Lokschuppen (2% der Investitionskosten)	0	0	0	0	0	6.000	6.892	7.030	7.171	
Summe der Ausgaben	304.477	310.228	316.094	322.077	351.167	363.792	 414.920	422.820	430.878	5.568.545
Betriebsergebnis I	-37.417	-39.184	-40.987	-42.826	20.455	13.805	 7.985	7.086	6.168	-39.084
AfA/GWG	3.174	19.315	22.256	25.198	41.889	44.831	44.831	44.831	44.831	
Kapitaldienst	14.148	60.977	74.618	89.759	126.028	143.147	143.147	143.147	143.147	
Betriebsergebnis II	-54.738	-119.476	-137.861	-157.783	-147.463	-174.172	-179.992	-180.892	-181.809	-2.396.218





Laufender Betrieb (Fortsetzung)

Beim laufenden Betrieb wird die Angelner Dampfeisenbahn gGmbH als Betreiber betrachtet, die die Einnahmen, Ausgaben und den Kapitaldienst verwalten.

In GJ5 steigen die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 20.000€, u.a. durch den Marketingausbau und die touristische Inwertsetzung des neuen Lokschuppens.

Die Einnahmen bestehen größtenteils aus den Umsatzerlösen der Bahnfahrt, dem Verkauf von Merchandising Artikeln, Spenden sowie Zuschüssen der LVS und können die Ausgaben überwiegend decken.

Die Reattraktivierungskosten, Abschreibungen und der kalkulatorische Kapitaldienst des Annuitätendarlehens sind die finanziellen Herausforderungen für die gGmbH, die sie nicht alleine bewältigen können werden.

Im Vergleich zu vielen anderen Betrieben dieser Größe nehmen die Personalkosten sowie auch die Pacht einen relativ kleinen Anteil der Ausgaben in Anspruch.

•	one verauceen uuber commung						
	Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung - laufend	ler Betrieb	(Betreibe	r)			
	Jahr	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6
	Zur Information	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
į	Anzahl verkaufte Tickets Bahnfahrt*	24.896	24.896	24.896	24.896	29.875	29.875
ì	ø Ticketpreis Bahnfahrt	8,00	8,16	8,32	8,49	10,00	10,20
,							
ì	Auflistung Einnahmen	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	Umsatzerlöse Bahnfahrt	199.165	203.148	207.211	211.356	298.748	304.723
1	§16 Abs 2 AEG, Zuschüsse LVS	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
' 1	Zuweisung von Kommunen	0	0	0	0	0	0
' 1	Zuweisung vom Kreis Schleswig-Flensburg	0	0	0	0	0	0
,	Spenden/Weitere/Sonstige Zuweisungen	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
	Merchandising-Artikel (1€ pro Fahrgast)	24.896	24.896	24.896	24.896	29.875	29.875
,	Sonstige Einnahmen	0	0	0	0	0	0
	Summe der Einnahmen	267.061	271.044	275.107	279.251	371.622	377.597
1						Î	
I	Auflistung Ausgaben	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
,	Personalkosten	107.540	109.691	111.885	114.122	116.405	118.733
,	Pacht Grundstück an die Gemeinde Süderbrarup	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
,	Versicherungen	15.000	15.300	15.606	15.918	16.236	16.561
1	Bustransfer Süderbrarup-Lindaunis	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824	11.041
,	Strom, Wasser, Abwasser	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412	5.520
	Betriebskosten Fahrzeuge (Treibstoff etc.)	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061	27.602
,	Trassengebühren an Angelner Eisenbahngesellschaft	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061	27.602
	Werkstattbedarf, Fahrzeugunterhaltung	50.000	51.000	52.020	53.060	54.122	55.204
	Merchandising-Artikel (1€ pro Fahrgast, 60% Wareneinsatz)	14.937	14.937	14.937	14.937	17.925	17.925
•	Marketing/Vertrieb	30.000	30.600	31.212	31.836	32.473	33.122
1	Sonstige betriebliche Aufwendungen (inkl. Mieten, Fahrtkosten etc.)	15.000	15.300	15.606	15.918	36.236	36.961
l	Außerplanmäßige Instandhaltung	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412	5.520
l	Reatraktivierung -touristisch- Lokschuppen (2% der Investitionskosten)	0	0	0	0	0	6.000
	Summe der Ausgaben	304.477	310.228	316.094	322.077	351.167	363.792
1							
	Betriebsergebnis I	-37.417	-39.184	-40.987	-42.826	20.455	13.805
1	AfA/GWG	3.174	19.315	22.256	25.198	41.889	44.831
1	Kapitaldienst	14.148	60.977	74.618	89.759	126.028	143.147
	Betriebsergebnis II	-54.738	-119.476	-137.861	-157.783	-147.463	-174.172





Abschreibungen

Bei den Abschreibungen der Wertminderungen der Anlagevermögen wird von einem gemittelten Jahressatz ausgegangen, in Abhängigkeit von den Investitionen der einzelnen Module. Hierzu wurde eine Hilfstabelle der betroffenen Aspekte angelegt. Bei den förderfähigen Kosten werden die Kosten des Eigenanteils der Investition abgeschrieben.

Hilfstabelle - Abschreibungen									
Aus kalkulatorischen Gründen beginnen die Abschreibungsjahre im jeweiligen ersten Investitionsjahr pro Modul									
AFA-Berechnung			Investitio	nskosten					
	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6	AfA-Jahre**		
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR		
Modul 1: Instandsetzung der Strecke*	3.174	2.941	2.941	2.941	2.941	2.941	50		
Modul 3: Bau Lokschuppen	0	13.200	0	0		0	25		
Modul 4: Touristische Inwertsetzung Lokschuppen	0	0	0	0	13.750	0	12		
Jährliche hinzukommende Abschreibung	3.174	16.141	2.941	2.941	16.691	2.941			
Jährliche Gesamt-Abschreibung	3.174	19.315	22.256	25.198	41.889	44.831			
Die unverhergesehen Kosten beim Bau des Lokschuppens werde	n nicht abgeschrieben, da da	von ausgegangen wird, das	s es sich hierbei hauptsächl	ch um Ingenieurs Personal	- oder Beratungskosten hand	delt.			

Es wird von einer Abschreibung der Nettokosten ausgegangen, da der voraussichtliche Investor und Betreiber die Angelner Dampfeisenbahn sein wird, die vorsteuerabzugsberechtigt ist.

^{*} Es wird davon ausgegangen, dass gebrauchte Beton-Schwellen zur Instandsetzung verwendet werden, die nach Einschätzung der Angelner Dampfeisenbahn gGmbH auf 50 Jahre abzuschreiben sind.

^{*}Gemittelte und abgeschätzte Abschreibungsjahre laut AfA-Tabellen zur vereinfachten Darstellung.





Besucherpotenzial

Zur Kalkulation der potenziellen Besucher. im wesentlichen orientiert an den definierten Zielgruppen (Paare und Erwachsene ab Familien 40. mit Kindern und Gruppen), wird auf entsprechende Kennzahlen bzw. "Aktivitätsquotienten" zurückgegriffen, auf die entsprechend kalkulierte Anzahl an:

Besucherpotenzial GJ1-15 Ba	ahnfahrt				
		INDIVIDUALREISEN			
Tages	sausflüge vo	on Touristen (vom Urlaubsort) und	Einwohner	n (vom Heimatort)	
Einzugsgebiet: bis 30 Min		Einzugsgebiet: 31 Min - 60 Min		Einzugsgebiet: 61 Min - 90 Min	
Einwohner	45.449	Einwohner	301.682	Einwohner	789.650
Anzahl Tagesausflüge (ohne		Anzahl Tagesausflüge (ohne		Anzahl Tagesausflüge (ohne	
Tagesgeschäftsreisen)*	30	Tagesgeschäftsreisen)*	30	Tagesgeschäftsreisen)*	30
Aktivitätsquotient Tagesausflügler*	0,17	Aktivitätsquotient Tagesausflügler*	0,17	Aktivitätsquotient Tagesausflügler*	0,17
Einwohnerausflugspotenzial	234.108	Einwohnerausflugspotenzial	1.553.964	Einwohnerausflugspotenzial	4.067.487
Gewerbliche Ubernachtungen	1.769.934	Gewerbliche Ubernachtungen	1.609.926	Gewerbliche Ubernachtungen	4.488.009
Anteilige Übernachtungen der		Anteilige Übernachtungen der		Anteilige Übernachtungen der	
Geschäftsreisenden ***	8,5%	Geschäftsreisenden ***	8,5%	Geschäftsreisenden ***	8,5%
Ubernachtungen zzgl. Graumarkt ****	2,8	Ubernachtungen zzgl. Graumarkt****	2,8	Ubernachtungen zzgl. Graumarkt****	2,8
Übernachtungen nach Bereinigung	4.534.571	Übernachtungen nach Bereinigung	4.124.630	Übernachtungen nach Bereinigung	11.498.279
Aktivitätsquotient Tagesausflügler**	0,06	Aktivitätsquotient Tagesausflügler**	0,06	Aktivitätsquotient Tagesausflügler**	0,06
Touristenausflugspotenzial	256.959	Touristenausflugspotenzial	233.729	Touristenausflugspotenzial	651.569
Potenzial 30 min	491.067	Potenzial 60 min	1.787.693	Potenzial 90 min	4.719.056
Marktanteil	1,4%	Marktanteil	0,3%	Marktanteil	0,04%
Potenzial nach Marktanteil GJ1-		Potenzial nach Marktanteil GJ1-		Potenzial nach Marktanteil GJ1-	
GJ4	6.875	GJ4	5.363	GJ4	1.888
Potenzial nach Marktanteil ab		Potenzial nach Marktanteil ab		Potenzial nach Marktanteil ab	
GJ5	8.250	GJ5	6.436	GJ5	2.265

- Individualreisenden: Tagesausflügler (Urlauber, die vom Urlaubsort und Einheimische, die vom Wohnort aus einen Ausflug unternehmen) und Übernachtungsgäste,
- Gruppenreisende (z.B. Schulklassen, Vereine, Bustouren) und
- weitere Interessierte (hier: Schwer quantizierbares Potenzial wie z.B. Einwohner und Gäste aus DK, Eisenbahnbegeisterte)

angewendet wird. Der Aktivitätsquotient stellt in diesem Fall also z.B. dar, wie viele Tagesausflügler, bzw. Übernachtungsgäste einen Ausflug unternehmen, mit der Motivation eine Sehenswürdigkeit oder eine Vergnügungs-/Freizeiteinrichtungen aufzusuchen.





Besucherpotenzial (Fortsetzung)

Bei der Anzahl der organisierten Veranstaltungen von Gruppenreisen genau wie bei der Schätzung von Einwohnern und Gästen aus Dänemark sowie Eisenbahnbegeisterte insgesamt handelt es sich um grobe Schätzungen, die im wesentlichen auf Erfahrungswerten basieren.

GRUPPENREISEN z.B. Schulklassen, Vereine, Bustouren		SCHWER QUANTIZIERBARES POTENZIAL z.B. Einwohner und Gäste aus DK, Eisenbahnbegeisterte		
Einzugsgebiet: 0 Min - 120 Min		Fokus DK und D		
Anzahl der Gruppen Einwohner	120	Einwohner und Gäste aus DK	500	
Anzahl der Teilnehmer pro Gruppe Gruppenausfglüge vom Heimatort	40 4.800	Eisenbahnbegeisterte Weitere Interessierte - Anreise >90Min	100 400	
- appendus, gage term term attend		Gruppen Anreise >120Min	70	
		Kreuzfahrttouristen	200	
Anzahl der Gruppen Touristen	80	Sonderfahrten Südbr FL/KI (je 10x/Jahr)	1.500	
Anzahl der Teilnehmer pro Gruppe Gruppenausfglüge vom Urlaubsort	40 3.200			
Potenzial nach Marktanteil GJ1-		Potenzial nach Marktanteil GJ1-		
GJ4	8.000	GJ4	2.770	
Potenzial nach Marktanteil ab GJ5	9.600	Potenzial nach Marktanteil ab GJ5	3.324	

So wird ein Gesamtpotenzial der Besucher ermittelt, dargestellt in Form von der "Anzahl verkaufte Tickets" in GJ1-4 und ab GJ5 (nach der touristischen Attraktivierung des Lokschuppens).

Gesamtpotenzial GJ1-4	24.896
Gesamtpotenzial ab GJ5	29.875
Prozentuale Steigerung der	
Bahnfahrten ab GJ5	20%





Personalbedarf

Das hohe ehrenamtliche Engagement der Angelner Dampfeisenbahn ermöglicht einen sehr geringen "festen" Personalbedarf, sodass das steigende Besucherpotenzial, die "Mehr-Fahrten", die Aktivitäten für die "Schaustelle-Baustelle" sowie das höhere Aufkommen an Touristen im Lokschuppen durch entsprechende Attraktivierungen in GJ 5 in der Personalplanung geringfügig berücksichtigt werden.

Folglich muss sich verstärkt bemüht werden die Ehrenämter zu halten und regelmäßig Neue zu gewinnen. Hierzu sind entsprechende Aktionen mit einzukalkulieren.

Bahnfahrten	GJ1	GJ2	GJ3	GJ4	GJ5	GJ6
Position/Bereich	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Geschäftsführung	30.000	30.600	31.212	31.836	32.473	33.122
Betriebsdienst	8.500	8.670	8.843	9.020	9.201	9.385
2xMitarbeiter	55.000	56.100	57.222	58.366	59.534	60.724
2xMini-Job	14.040	14.321	14.607	14.899	15.197	15.501
ca. 20xEhrenamtliche Kräfte (Zugführer, Schaffner, Reperaturdienste, Streckenpflege etc.)						
Summe	107.540	109.691	111.885	114.122	116.405	118.733

Es wird davon ausgegangen, dass die Bahnfahrten sowie das der Lokschuppen touristisch primär saisonal (z.B. 1. April bis 5. Oktober) betrieben werden. Sonderveranstaltungen und -fahrten sind zusätzlich denkbar/sinnvoll.

Preisgestaltung

Zur Vereinfachung der Kalkulation ist ein gemittelter Preis von 8,00€ (netto!) pro Fahrtstrecke (Hin- und Rückfahrt entsprechen zwei Fahrstrecken) abgestimmt worden. Berücksichtigt worden sind Kombinationsangebote (z.B.: Schifffahrt), unterschiedliche Nutzergruppen wie beispielsweise Gruppen, Kinder, Familien, ggf. eine Differenzierung nach Zeiten sowie Sonderveranstaltungen /-angebote.

Der Fahrpreis je Bahnfahrt im GJ5 würde inflationsbereinigt auf Basis der 8,00€ im GJ1 entsprechend 8,66€ betragen. Durch die touristische Inwertsetzung des Lokschuppens erhöht sich der Fahrpreis (inkl. Besichtigung des Lokschuppens) entsprechend ab GJ5 um 1,44€ auf 10,00€.





4.4 Stellschrauben

Unter der Prämisse der Wirtschaftlichkeit des laufenden Betriebs für die Angelner Dampfeisenbahn gGmbH kann eine wirtschaftliche Tragfähigkeit nach Betriebsergebnis I gewährleistet werden.

Mittels sogenannter "Stellschrauben" können einzelne Aspekte der Rahmenbedingungen geändert und somit ein neuer Blickwinkel auf die wirtschaftliche Tragfähigkeit gegeben werden.

Mögliche Stellschrauben

Anhand der dynamischen Excel-Tabellen besteht die Möglichkeit, durch Veränderung verschiedener Parameter und Rahmenbedingungen Einfluss auf das Betriebsergebnis zu nehmen (unter der Voraussetzung der Realisierbarkeit).

Folgende Hauptstellschrauben konnten ermittelt werden:

- Einfacher bzw. preiswerter Bauen, insbesondere beim Lokschuppen und bei der tour. Inwertsetzung (geringere Investitionskosten)
- Einmaliger Zuschuss öffentlicher Einrichtungen, Sponsoren, o.ä. zu den Investitionskosten (Einsparung/Verringerung des jährlichen Kapitaldienstes innerhalb des Annuitätendarlehens)
- Dauerhafte Zuschüsse zum laufenden Betrieb (v. a. dauerhafte Zuschüsse bspw. Arbeitsmarktmittel, kommunale, regionale und/oder landesweite Zuschüsse)
- Verringerung des Tilgungsbetrags im Zuge des Annuitätendarlehns, sodass zum Laufzeitende noch eine Restschuld besteht
- Verringerung der Ausgaben für das Marketing

Folgende Nebenstellschrauben (nur bedingt veränderbar) konnten ermittelt werden:

- Personalkosten
- Nutzungspotenzial (schwer einschätz- und messbar)
- Betriebszeiten (bedingen den Personalbedarf)
- Sponsoringpartner (einmalig oder dauerhaft)
- Ggf. Nutzung von weiteren Fördermöglichkeiten

Wesentliche Risikofaktoren

- Unvorhergesehene Kosten im großen Ausmaße
- Höher Kosten für die Pflege des Fahrzeugerhalts sowie der Strecke
- Höhe Kosten für Hauptuntersuchungen
- Höhere Personalkosten; Ehrenamt nicht mehr so aktiv







Zusammenfassung der Wirtschaftlichkeitsanalyse

Die Vision "Wir machen Dampf für den Erhalt der Dampfeisenbahn" muss in naher Zukunft noch dringend mit einer strategischen Ausrichtung unterlegt werden. Die aktuellen Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitstabellen deuten zwar darauf hin, dass derzeit eine wirtschaftlich tragfähige Strategie nicht gegeben ist, jedoch ist eine Änderung der aktuellen Situation der Angelner Dampfeisenbahn unabdingbar. Der Ausbau wird überwiegend begrüßt und trägt zudem zur besonderen Angebotsfestigung der Region bei.

Empfehlenswert ist eine intensive Absprache zwischen kommunalen Einrichtungen und den Betreiber sowie weiteren regional relevanten Institutionen, um veränderte Rahmenbedingungen zu schaffen, die zu einer optimalen Lösung beitragen. Die interaktiven Wirtschaftlichkeitsberechnungen tragen zu einer Prüfung der neuen Rahmenbedingungen bei. Wichtig ist die Berücksichtigung folgender Aspekte, die die Basis der Berechnungen verdeutlichen:

- Das Besucherpotenzial ist und bleibt eine Schätzung
- Die Fördermöglichkeiten basieren hauptsächlich auf Annahmen
- Kalkulatorisch sehr enge Planung, z. B: Personal, laufende Kosten
- Betriebsergebnis I ergibt eine "rote 0"
- Betriebsergebnis II funktioniert nicht, d.h. für die Investitionskosten müssen entsprechende Lösungen gefunden werden
- Die Schwellen müssen langfristig ganzheitlich ausgetauscht werden







5. Effekte und Maßnahmen

- 5.1 Effekte
- 5.2 Erste Maßnahmen
- 5.3 Voraussetzungen
- 5.4 Ausblick





5.1 Effekte

Die regionalen Effekte bzw. Wirkungen zeigen, inwiefern die Angelner Dampfeisen gGmbH von den getätigten Investitionen profitieren kann. Effekte lassen sich nur bedingt mit Zahlen darlegen, da auch viele weiche Aspekte, die sich nicht in Zahlen ausdrücken lassen, hineinspielen.

Grundsätzlich lassen sich die Auswirkungen auf den Betrieb der Dampfeisenbahn nach quantitativen und qualitativen Effekten unterscheiden.

Quantitative Effekte (harte Effekte)

Harte Effekte sind monetär quantifizierbar und daher greifbar nachzuvollziehen.

- Infrastruktureffekte
- Wertschöpfungseffekte
- Beschäftigungseffekte
- Fiskalische/Steuerliche Effekte

Qualitative Effekte (weiche Effekte)

Weiche Effekte sind nur sehr schwer monetär quantifizierbar, jedoch auch von hoher Bedeutung.

- Schaffung eines schönen Ambientes/Attraktivität des Geländes
- Image- und Marketingeffekte
- Identifikationseffekte
- Touristische Attraktivität
- Freizeitwert





5.2 Erste Maßnahmen

Die Maßnahmenansätze zeigen den Weg auf, auf welchem die Vision "Wir machen Dampf für den Erhalt der Dampfeisenbahn" erreicht werden kann. Sie stellen Vorschläge bzw. Empfehlungen für den laufenden Betrieb, Personalplanung und Marketing dar und sind nicht als verbindliche Verpflichtungen zu betrachten.

Der Fokus bei der Auswahl der empfohlenen Maßnahmen liegt auf der realistischen Umsetzung. Die Maßnahmen unterscheiden sich in Tiefe und Breite sowie im inhaltlichen Umfang, und sind jeweils sehr praxisorientiert. Sie sind nicht trennscharf zueinander und bedingen bzw. überschneiden sich bewusst.

Laufender Betrieb / Organisation

- Eruierung von Finanzierungsmöglichkeiten
- Akquise mehrerer Fördermöglichkeiten
- Etablierung bzw. Fortführung der Planungs-, Lenkungsgruppe
- Einführung eines Controllings
- Ausbau der strategischen Ansätze u.a. in Marketing-, Positionierungs-, Gäste und Entwicklungsstrategien
- Adäquate Kommunikation auf allen Ebenen über Projektvorhaben sowie Planungs- und Umsetzungsschritte
- Regelmäßige Reattraktivierung mit einem entsprechendem Budget
- Weitere Umgestaltung/Reattraktivierung des Bahnhofsbereichs (u.a. Wegweisung)

Personal und Kompetenzaufbau

- Bestimmung eines Kümmerers zur Akquise von Fördermitteln und ggf. weiteren Mitteln (bspw. Sponsoren)
- Externer Modulentwickler zur Umsetzungsbegleitung, um insbesondere ökonomisch gesichert agieren zu können
- Regelmäßige Schulungen und Weiterbildungen
- Mindestens Erhalt im besten Fall Erhöhung der Anzahl an ehrenamtlichen Mitarbeitern
- Aktionen zur Bindung und Neugewinnung ehrenamtlicher Mitarbeiter





5.2 Erste Maßnahmen (Fortsetzung)

Marketing und Kommunikation

- Erhöhung des Marketings über alle Angebotselemente lokal, regional und überregional
- Abgestimmtes Marketing, um stärker in der Region wahrgenommen zu werden
- Organisation und Gewährleistung entsprechender Vertriebswege
- Teilnahme an regionalen Treffen von Organisationen, Vereinen, Verbänden, Einrichtungen etc. zur Vor-/Darstellung des Angebotes um es noch stärker in das regionale (touristische) Angebot der Region zu involvieren
- Angebote/Pauschalen in Zusammenarbeit mit regionalen Akteuren, z.B. Touristinformationen, Unterkünften, Restaurants
- Lokale, Regionale und überregionale Be- und Ausschilderung, insbesondere in Kappeln, Süderbrarup sowie in der gesamten Bahn-Region
- Zusammenarbeit mit der Deutschen Bahn auf- und ausbauen
- ■Optimierung und Ausbau Internetseite → Einbindung in bestehende Internetseiten rund um Kappeln, Süderbrarup, Schleswig-Holstein und Bahn
- Tage der offenen Tür (Zur Bekanntmachung für das erweiterte Angebot aus Modul 2 "Führungen rund um das Bahn (-areal) unter dem Motto 'Schaustelle Baustelle'"
- Erstellung und Nutzung einer klaren Übersicht des vielseitigen Angebots auf einem Marketingelement "to-go"





5.4 Ausblick

Die Angelner Dampfeisenbahn gGmbH verschließt sich nicht vor Innovationen und weiß über das Potential des eigenen Angebotes genau so wie über die Herausforderungen der Weiterführung bescheid.

Die relativ hohe (indirekte) Wettbewerbsdichte im Einzugsgebiet macht das Verfolgen einer Marketingstrategie sinnvoll. Zudem kann durch die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Anbietern im Bereich der Angebotsgestaltung und des Marketing ein attraktives regionales Angebotsbündel mit Alleinstellungsmerkmalen geschaffen werden.

Die Tatsache, dass das Thema Dampfeisenbahn neben der einheimischen Bevölkerung auch Touristen begeistert, zeigt das Interesse in anderen Regionen (z. B. Harzer Schmalspurbahn in Wernigerode) oder in anderen ähnlichen Einrichtungen (z. B. Dampfeisenbahn Weserbergland e. V. in Rinteln). Generell passt die Projektplanung gut in die vorhandene touristische Ausrichtung Schleswig-Holsteins, da es eine passende Ergänzung für den Bereich Familien mit Kindern, "Entschleuniger", "Neugierige" und Städtereisende samt Kulturtouristen darstellt.







6. Fazit zur Machbarkeitsstudie

6.1 Fazit zur Machbarkeitsstudie





6.1 Fazit zur Machbarkeitsstudie

Innerhalb der Recherchen und Berechnungen wurde deutlich, dass der Erhalt sowie weitere Betrieb der Angelner Dampfeisenbahn insgesamt auf positive Reaktionen gestoßen und sogar gewünscht ist. Die Notwendigkeit einer Sanierung der Strecke, der Attraktivierung des aktuellen Angebotes sowie die erforderliche Erweiterung durch einen Lokschuppen steht außer Frage.

Es muss klar konstatiert werden, dass die Angelner Dampfeisenbahn unter den derzeit gegebenen Rahmenbedingungen, vor allem unter der Prämisse des neutralen Betriebsergebnisses I durch die gGmbH im laufenden Betrieb, bei allen vier Modulen ausschließlich dann wirtschaftlich betrieben werden kann, wenn eine vollständige externe Übernahme für den Kapitaldienst, der sich aus den notwendigen Investitionskosten ergibt, zugesichert wird. Ein nicht unerhebliches Restrisiko besteht allerdings, da die einzelnen Positionen des laufenden Geschäftsbetriebs sich durch leicht variierte Rahmenbedingungen, Verhaltensweisen oder Ereignisse deutlich verändern können.

inspektour empfiehlt unter den aktuellen Rahmenbedingungen alle vier Module konsequent zu verfolgen und Kooperationen mit starken Partnern für die Realisierung der vier Module einzugehen. Die Kosten gilt es streng zu beobachten und die Wirtschaftlichkeitsvorausschauberechnung entsprechend der realen Zahlen kontinuierlich anzupassen.

Eine dauerhafte ehrliche und kritische ökonomische Bewertung sowie das Ableiten der richtigen Konsequenzen ist unerlässlich!













Wir machen Dampf für den Erhalt der Dampfeisenbahn

Machbarkeitsstudie zum nachhaltigen Betrieb der Angelner Museumsbahn in einer Erlebnislandschaft

Bei Fragen, Kommentaren oder Anmerkungen zögern Sie nicht uns zu kontaktieren – Ihr inspektour-Team!



inspektour GmbH Osterstraße 124 D-20255 Hamburg

Anke Tieken
040 414 3887-412
anke.tieken@inspektour.de

Ulrike Sassenberg 040 414 3887-47 ulrike.sassenberg@inspektour.de Ralf Trimborn 040 414 3887-42 ralf.trimborn@inspektour.de









Anhang

Szenarien





Einleitung

Auf Basis der durchgeführten Analysen sowie nach Diskussion über die gewünschte Entwicklung der Angelner Dampfeisenbahn wurden fünf mögliche Zukunftsszenarien entwickelt und mit der Lenkungsgruppe eingehend diskutiert. Eine weitere Betrachtung und Detaillierung der Vorschläge (1-5) wurde nicht gewünscht sondern vier aufeinander aufbauende Module entworfen. Dieses wurde Projektverlauf weiter betrachtet und wirtschaftlich geprüft.

Zur Dokumentation und ggf. als Grundlage für zukünftige Impulse werden die fünf ausgeschlossenen Szenarien auf den folgenden Seiten kurz beschrieben.

Mögliche Zukunftsszenarien

Szenario 1	Nullnutzung
Szenario 2	Status Quo Erhalt
Szenario 3	Fokussierung des Angebotes
Szenario 4	Angebotserweiterung durch Kooperationen
Szenario 5	Angebotserweiterung durch bauliche Maßnahmen





Szenario 1

Nullnutzung

Beschreibung

Das Szenario befasst sich mit der Aufgabe des Betriebes der Angelner Dampfeisenbahn.

Der Verein könnte weiterhin seine Grundstücke nutzen, um an den Fahrzeugen zu arbeiten oder Treffen durchzuführen.

Kosten für die Region (Stadt, Gemeinde, Amt, Kreis) entstehen kaum.

Verloren geht eine touristische Attraktion und Besonderheit der Region.







Szenario 2

Status Quo Erhalt

Beschreibung

Das Angebot der Angelner Dampfeisenbahn bleibt in der bestehenden Form erhalten. Dabei ist zu erwarten, dass der laufende Betrieb sich in Zukunft gerade so selber trägt, und notwendige Investitionen in das Streckennetz, die Fahrzeuge oder in Personalstrukturen nicht durch die gGmbH übernommen werden können und permanente (öffentliche) Zuschüsse notwendig sein werden.

In diesem Szenario erfolgt keinerlei Aufwertung oder Erweiterung des Angebotes. Es ist damit zu rechnen, dass ein leichter kontinuierlicher Rückgang der Fahrgäste erfolgen wird. Grundsätzlich hängt die Entwicklung der Fahrgastzahlen maßgeblich von der Entwicklung der Tourismuszahlen in der Region (insbesondere Einzugsgebiet bis 30 Minuten) ab. Auf diese Entwicklung hat die Angelner Dampfeisenbahn im Szenario 2 lediglich einen zu vernachlässigenden Einfluss.







Szenario 3

Fokussierung des Angebotes

Beschreibung

Im dritten Szenario erfolgt eine Konzentration auf das Gruppengeschäft. Der Anteil von Gruppenfahrten, der aktuell bei ca. einem Drittel liegt, soll deutlich ausgeweitet werden. Hierbei werden unterschiedlichste Gruppen in allen Altersgruppen (von der Schulklasse über den Sportverein hin zu Seniorenverbänden) angesprochen

Dieses bedarf zum Einen einer zielgruppenorientierte Produktentwicklung zu unterschiedlichen Themen wie z.B. Fotofahrten für Eisenbahnfans, Dinnerfahrten oder die Themen Hochzeit, Technik etc.

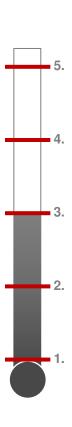
Des Weiteren wird eine Erweiterung der Bahnfahrt um Erlebniselemente empfohlen und sollte entsprechend in den Produkten berücksichtigt werden. Hierzu zählen zum Beispiel Führungen rund um das Bahn (-areal) ergänzend zur Bahnfahrt mit Mitmachelementen. Durchgeführt werden sollten die Führungen authentisch durch ausgebildete Gästeführer mit einer entsprechenden Dienstleistungsorientierung. Die Inszenierung sowie die Animation zum Mitdenken und –machen durch den Führer sind ein deutlicher Erfolgsfaktor. Entsprechende Angebotselemente führen zu einer notwendigen Aufwertung des Produktes aus Gästesicht.

Die Bahn positioniert sich hierdurch im Infotainmentbereich.

Der Quellmarkt erhöht sich bei einer entsprechenden Angebotsgestaltung auf bis zu 120 Minuten.

Der Vertreib erfolgt ausschließlich B2B (Business to Business).d.h. von der Angelner Dampfeisenbahn zu Busreiseanbietern sowie zur LTO (Ostseefjord Schlei).

Individualfahrten sowie individuelle Rundfahrten werden nicht mehr angeboten. Denkbar wäre eine Zwischenvariante, in der die Bahn nur mit Vorbuchung für Individualreisende nutzbar ist und erst ab einer gewissen Gruppengröße fährt, um auch für die Touristen vor Ort das Angebot zu erhalten.







Szenario 3 Fokussierung des Angebotes

Eine Fokussierung auf den Gruppenbereich erhöht deutlich die Planbarkeit der Fahrten und durch eine Optimierung der Auslastung zu einem deutlich effizienteren Ressourceneinsatz.

Je nach Ausgestaltung des Themas bzw. Produktes wird der Stellenwert der reinen Bahnfahrt verringert und somit ist ein Einsatz der kostenintensiveren Dampflokomotiven nicht unbedingt notwendig. Sie könne durch den Einsatz der Dieselloks ersetzt werden. Dieses führt ebenfalls zu Kosteneinsparungen.

Die durchschnittliche Verweildauer wird durch die ergänzenden Infotainmentangebote erhöht. Die Besucher erleben ein gefühlt besseres Preis-Leistungs-Verhältnis (emotionaler Faktor).

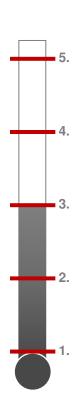
Ein Alleinstellungsmerkmal erhält das Produkt durch die persönliche Führung und vor allem die ausführenden Personen. Die Auswahl, Schulung, Weiterbildung und Entlohnung muss entsprechend adäguat erfolgen.

Das Angebot ist (Ostseeküsten-) saisonunabhängig. Es orientiert sich vielmehr an Feiertagen und Brückentagen sowie Schulzeiten. Grundsätzlich ist eine ganzjährige Verfügbarkeit des Angebotes möglich.

Zur Umsetzung des Szenarios sind keine bzw. kaum investive Maßnahmen notwendig. Jedoch fallen durch die Professionalisierung des Angebotes sowie die entsprechenden Anforderung an die umsetzenden Akteure kontinuierlich höhere Personalkosten an. Diese könnten im Rahmen von Kooperationen mit weiteren Kultureinrichtungen optimiert werden.

Es ist von einer Erhöhung der Fahrgäste auszugehen, die tatsächliche Höhe wird maßgeblich vom Produkt und der Vermarktung abhängig. Grundsätzlich ist festzustellen, dass das Angebot in diesem Szenario schwerer zugänglich für Ostseeurlauber wird.

Auch ist davon auszugehen, dass die Ersparnisse aus der Fokussierung nicht die notwendigen Kosten in den Erhalt der Strecke und des Fuhrparkes decken. Somit ist mit dem Bedarf einer permanenten Subventionierung zu rechnen.







Szenario 4

Angebotserweiterung durch Kooperationen

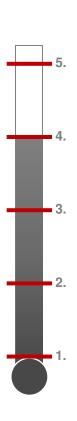
Beschreibung

Im Szenario 4 wird die Vision verfolgt, dass "jeder Gast der Region (z.B. Einzugsgebiet bis zu 30 Minuten) mindestens einmal während seines Aufenthaltes mit der Museumseisenbahn gefahren ist." Die Umsetzung erfordert eine Flexibilisierung des Angebotes. Die Bahn stellt sich optimalerweise als Teil einer Erlebnislandschaft dar, die über horizontale, vertikale und /oder laterale Kooperationen ein breites Angebot zur Verfügung stellt. Potentielle Kooperationspartner können der Wettbewerbsanalyse entnommen werden. Zu beachten bei der Wahl der Kooperationspartner ist die gemeinsame Zielsetzung, Zielgruppenbearbeitung sowie aus Gästesicht gemeinsam wahrnehmbare Inhalte und Themen.

Eine praktische Umsetzung könnte über die Entwicklung eine umlagefinanzierten Gästekarte in Kooperation mit den Kommunen (Variante A) oder den (touristischen) Betrieben (Variante B) erfolgen.

Ergänzend oder komplementär können in Kooperation Pauschalangebote inklusive Bahnfahrt erarbeitet werden. Eine Vermarktung sollte über professionelle Strukturen z.B. die LTO (Ostseefjord Schlei) erfolgen.

Ebenfalls könnten zusätzliche Umsätze über eine weitere Nutzung der Strecke durch z.B. Draisinen oder Vermietung an benachbarte Museumseisenbahnen erfolgen. Auch im Bereich der Vermietung der historischen Fahrzeuge ist eine Umsatzsteigerung möglich (wurde in den vergangenen Jahren bereits umgesetzt).







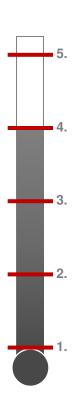
Szenario 4 Angebotserweiterung durch Kooperationen

In diesem Szenario wird die Bahn nicht singulär als Angebot betrachtet sondern als Baustein in einer touristischen und freizeitkulturellen Angebotslandschaft. Eine Bündelung der vorhandenen Angebote unter Nutzung der bestehenden Strukturen führt zu einer besseren Wahrnehmung gegenüber der Zielgruppe Touristen und einer damit verbundenen Erhöhung des Bekanntheitsgrades. Unter marktpolitischen Aspekten ist dieses eine empfehlenswerte Entwicklung und sollte generell in Betracht gezogen werden. Entsprechende Wünsche wurden in den Expertengesprächen (z.B. Kreis Schleswig-Flensburg) und aus der Lenkungsgruppe geäußert bzw. vielmehr als Bedingungen für weitere Entwicklungen der Bahn gefordert. Dieses Szenario entspricht den Anforderungen.

Zur Umsetzung dieses Szenarios insbesondere zur Erfüllung der Vision und der Umsetzung einer umsatzorientierten Gästekarte ist eine (deutliche) Erweiterung der Individualfahrten notwendig. Eine Steigerung der Individuakreisenden wird angestrebt, dieses führt zu einer schlechteren Planbarkeit hinsichtlich der Auslastung der Züge.

Eine Professionalisierung ist erforderlich mit den Anforderungen Konzeption und Erstellung der Kooperationen zum Anschub sowie Marketingkompetenzen (Produkterstellen, kaufmännische Abwicklung etc.) im laufenden Betrieb. Auch die Ausweitung des Betriebes führt zu einem höheren Personalbedarf und damit zu einer Kostensteigerung.

Die permanente Subventionierung bleibt wahrscheinlich, jedoch wird die durch die Umlagen aus der Gästekarte für die Kommunen zum Einen besser planbar und enthält einen echten Zusatznutzen für die teilnehmenden Kommunen bzw. Betriebe, der sich im Marketing gut verwenden lässt.







Szenario 5 Angebotserweiterung durch bauliche Maßnahmen

In diesem Szenario soll durch den Neubau eines erlebnisorientierten Eisenbahnmuseums mit Verweiloptionen die Vernetzung der Region durch das Thema Eisenbahn verstärkt werden. Der Fokus soll auf modernen, interaktiven Erlebnisstationen gelegt werden und einen regionalen Schwerpunkt setzen.

Die Lokalisierung des Museums sollte entweder in Süderbrarup oder in Kappeln angedacht werden, an beiden Standorten ständen entsprechende Flächen zur Verfügung. Die Vor- und Nachteile beider Standorte müssten in einem weiteren Schritt analysiert und bewertet werden.

Die Erweiterung durch einen Museums-Shop und ein Museums-Café sollten in diesem Szenario berücksichtigt werden.

