

Helge H. Grammerstorf
Geschäftsführender Gesellschafter
SeaConsult HAM GmbH
über

Aktuelle Entwicklungen und die Resilienz der Flusskreuzfahrt

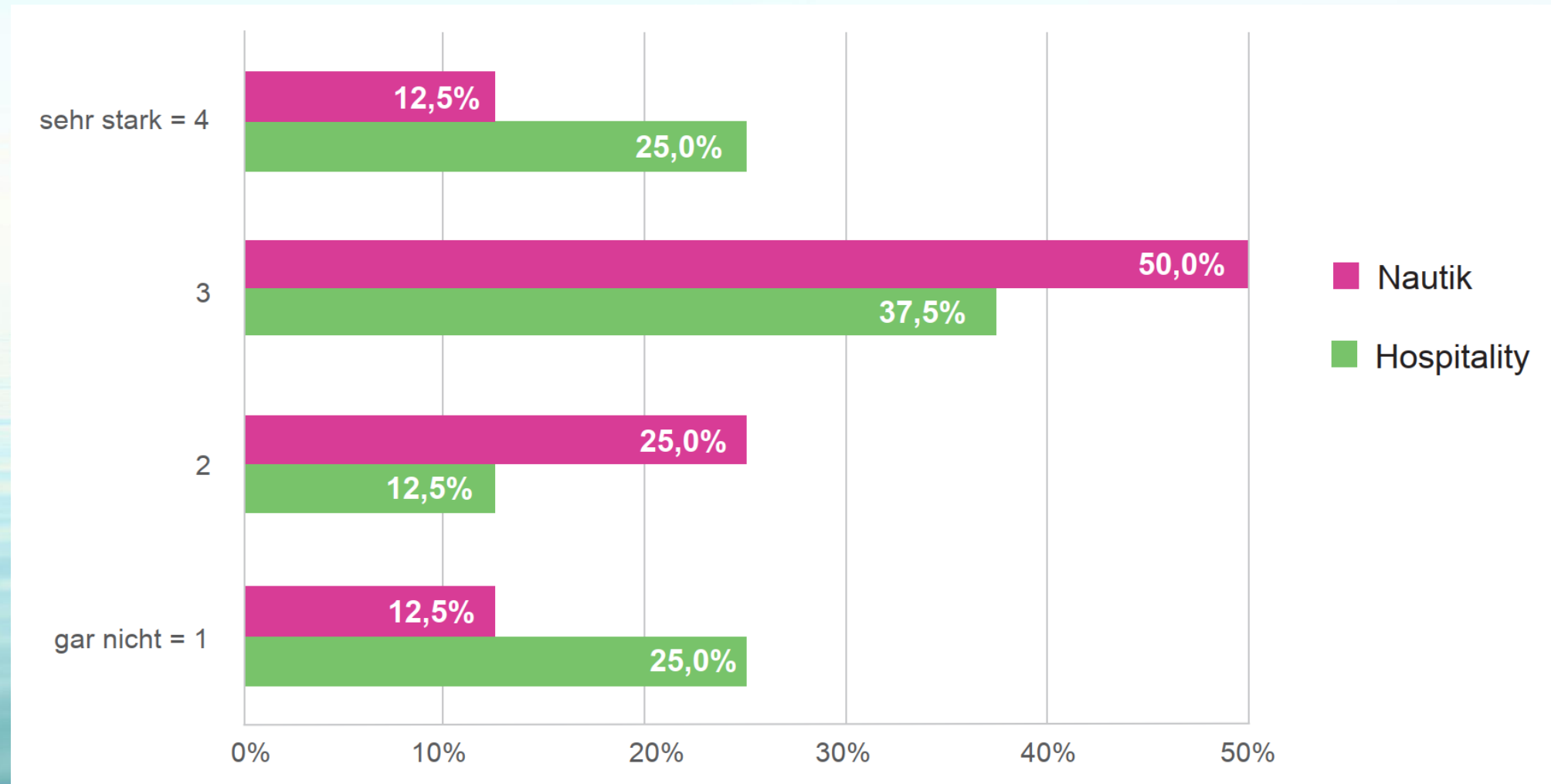
Der Fluss-Kreuzfahrtmarkt 2022

Herausgegeben von der IG RiverCruise.
Erstellt durch SeaConsult.

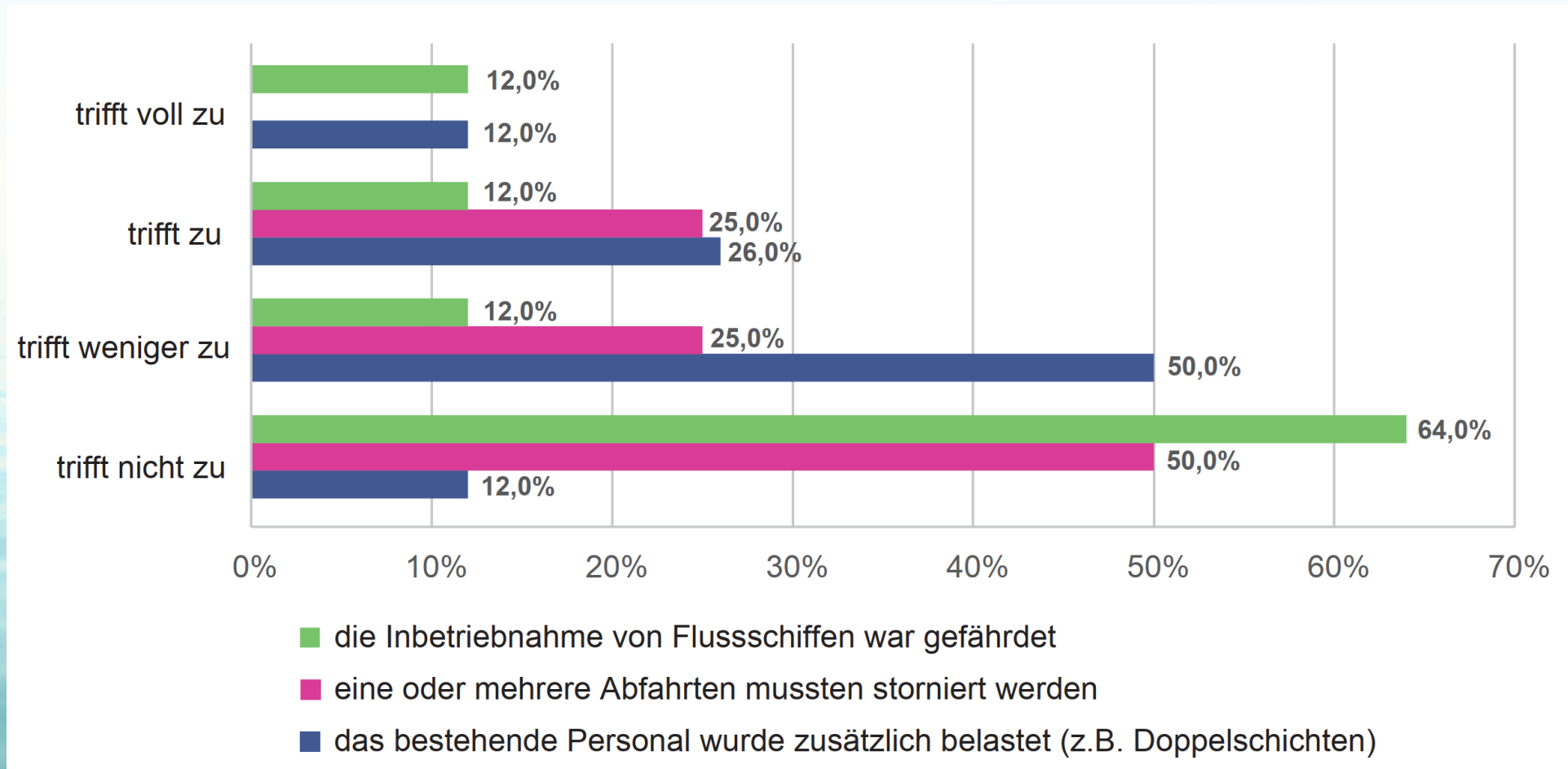


Sonderteile
Fachkräftemangel & ESG

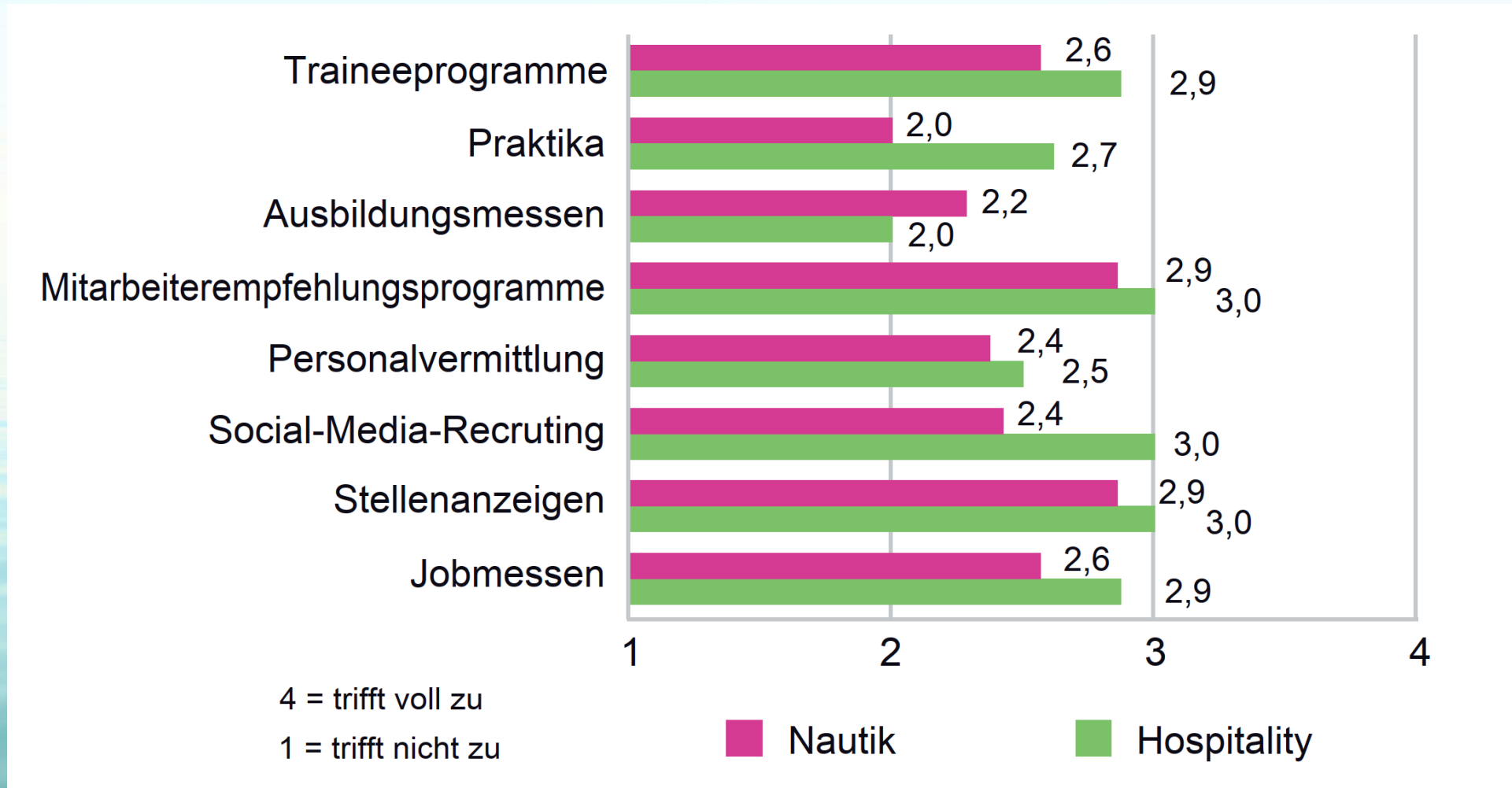
Wie stark sind Unternehmen vom Fachkräftemangel betroffen?



Inwieweit hat der Fachkräftemangel bereits zu betrieblichen Ausfällen geführt?



Welche Maßnahmen wenden Sie aktiv an, um Fachkräfte zu gewinnen?



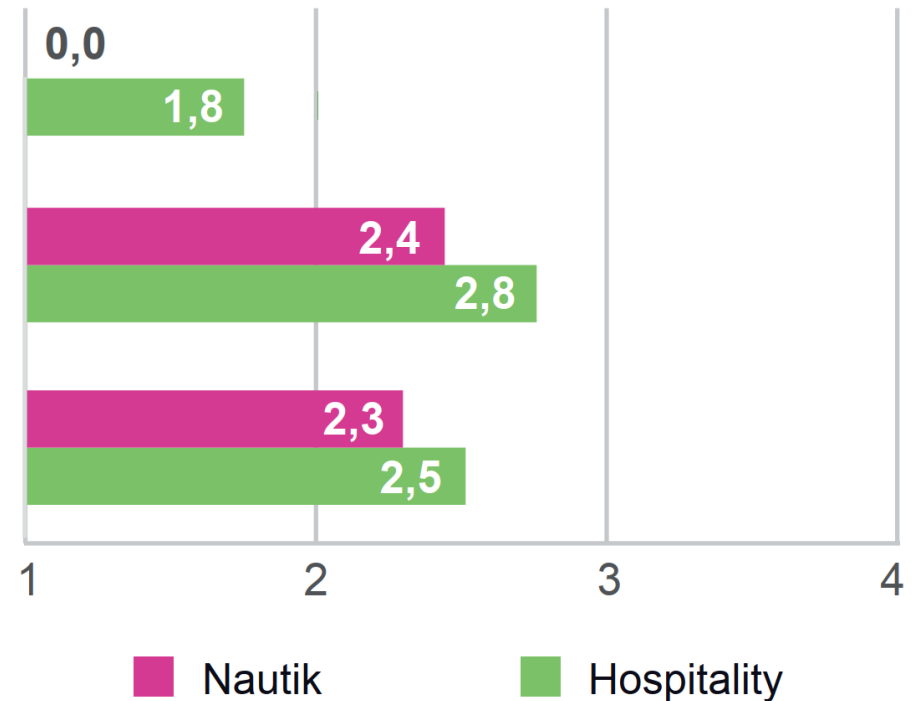
Welche der folgenden Maßnahmen könnten Sie sich vorstellen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen → **Einführung von mehr Flexibilität**

Kooperation mit stationären Betrieben an Land (Sie teilen sich z.B. mit einem Hotelbetrieb eine Fachkraft, die dadurch eine höhere Jobvielfalt in Anspruch nehmen kann)

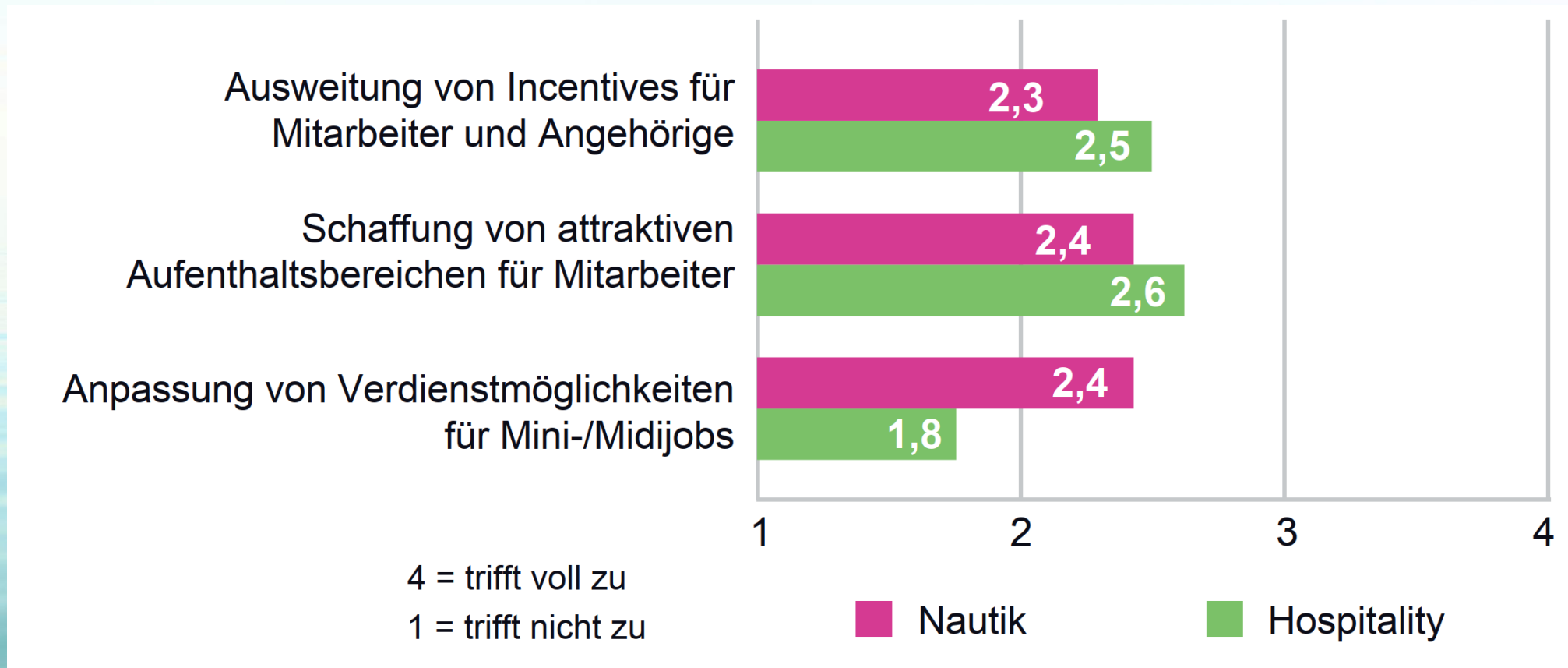
Aus- und Weiterbildungsflexibilität: Kooperationen mit Berufsschulen, Weiterbildungseinrichtungen, Dualen Studiengängen national und international etc.

Arbeitszeitveränderung, initiative Anpassung an neue Lebensformen: selektiver Einsatz auf einzelnen Abfahrten, verkürzte Saison

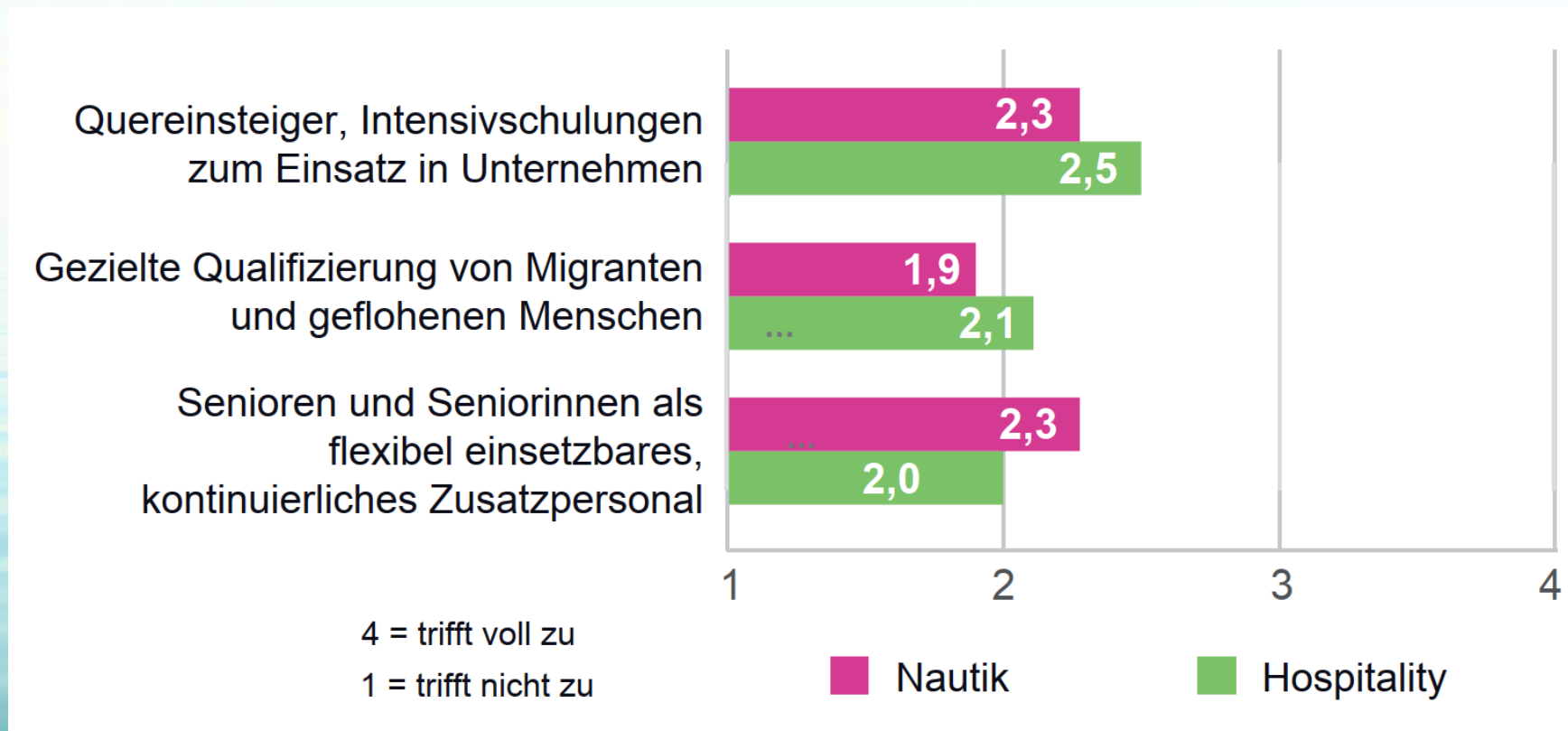
4 = trifft voll zu
1 = trifft nicht zu



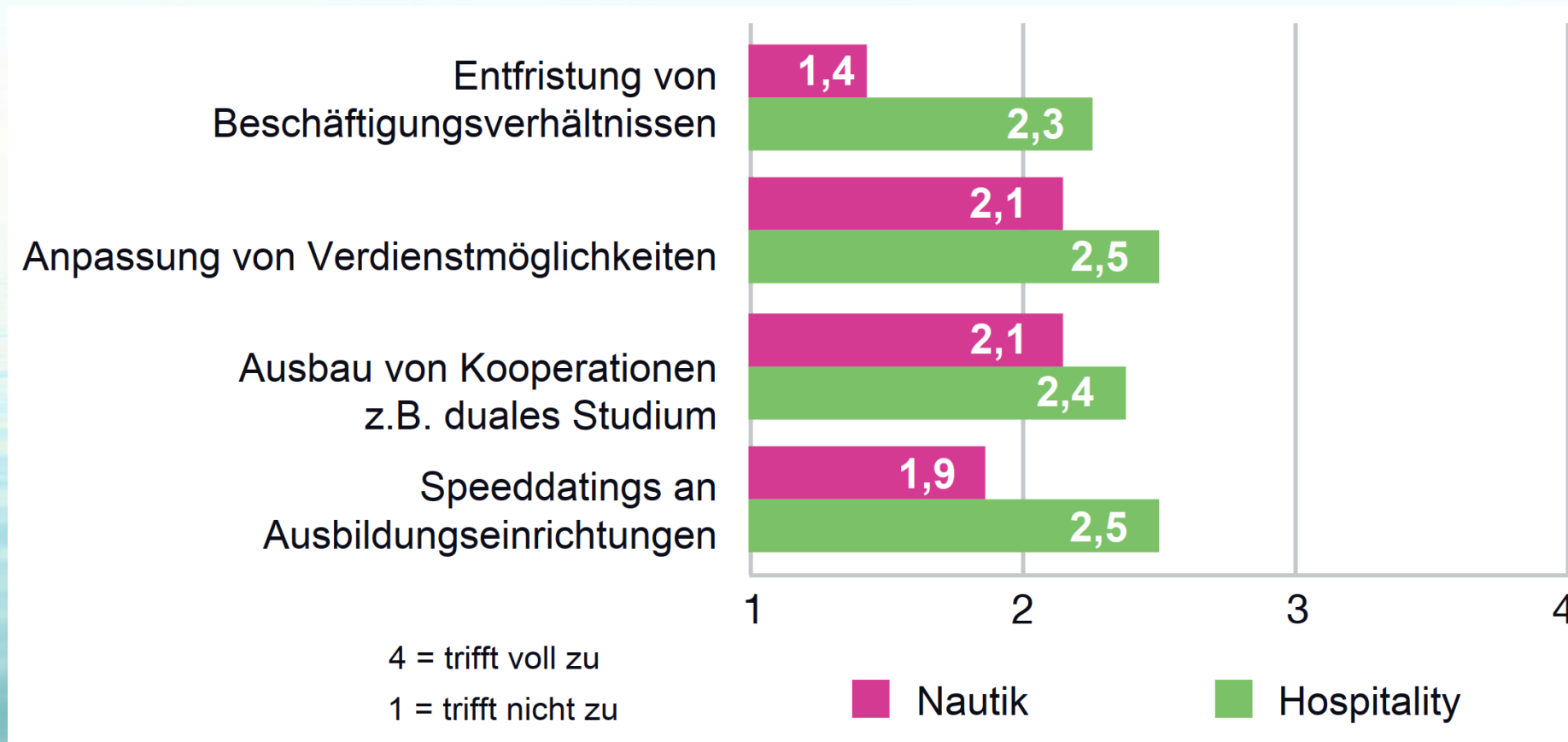
Welche der folgenden Maßnahmen könnten Sie sich vorstellen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen → **Schaffung von Anreizsystemen**



Welche der folgenden Maßnahmen könnten Sie sich vorstellen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen → **Rekrutierung und Einsatz von alternativem Personal**

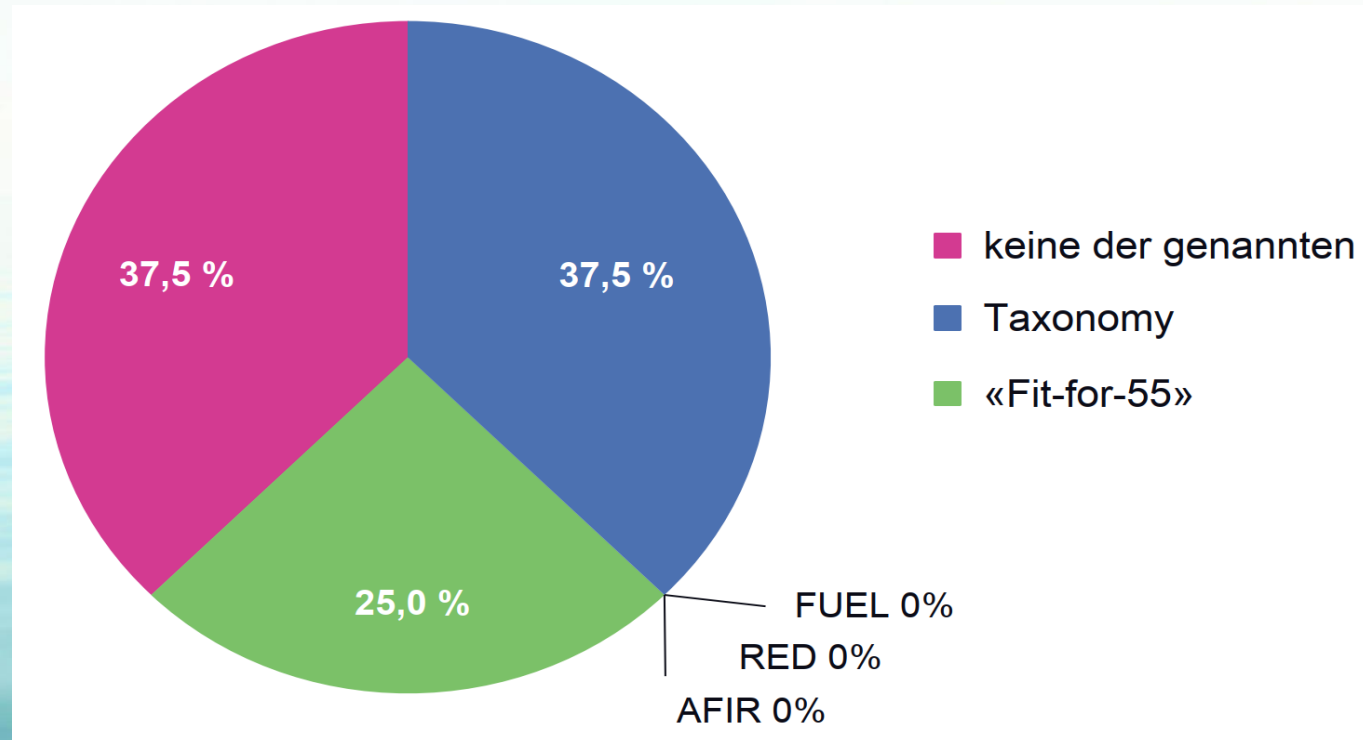


Welche der folgenden Maßnahmen könnten Sie sich vorstellen, um dem Fachkräftemangel zu begegnen → **verstärkte Rekrutierung von Fachkräften**



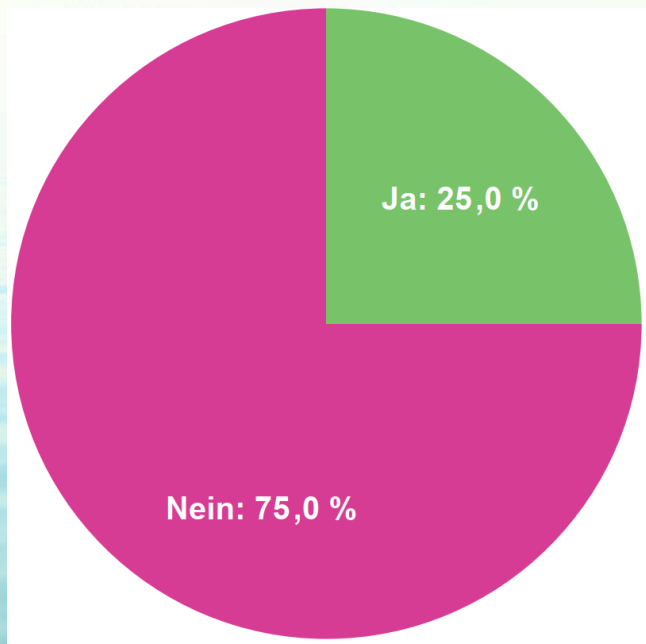
EU Fit-for-55

Mit welchen der folgenden EU-Richtlinien haben Sie sich im letzten Jahr intensiv beschäftigt?

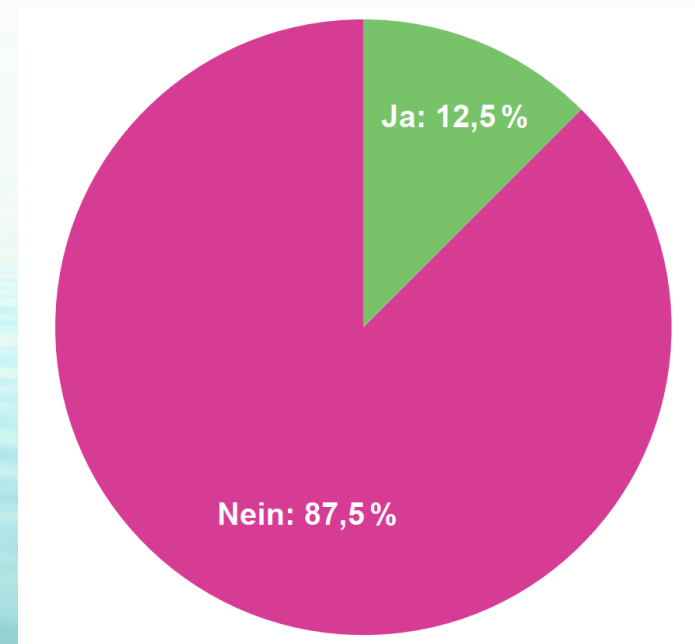


EU Fit-for-55

Fühlen Sie sich ausreichend informiert über die Fördermöglichkeiten?



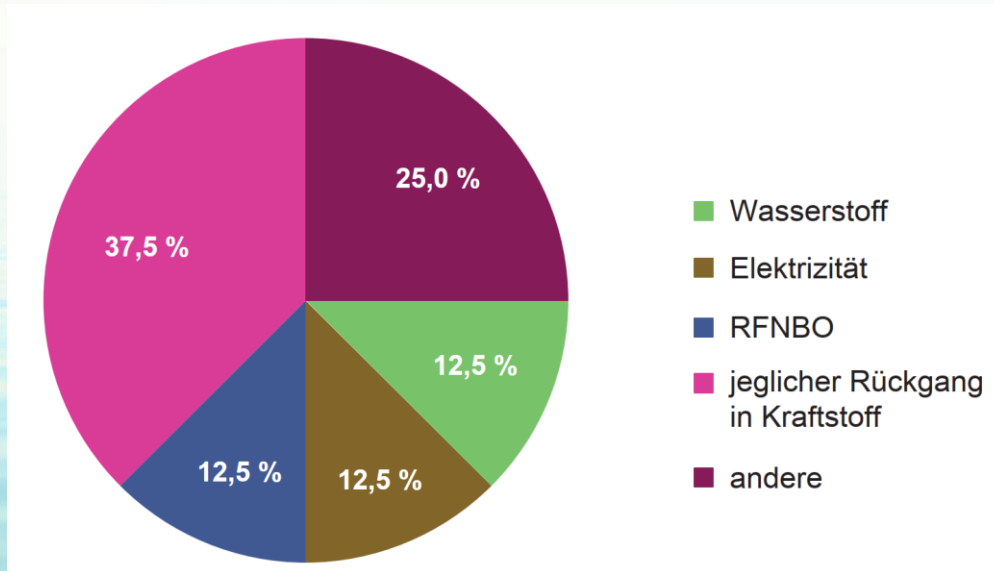
Haben Sie sich um Förderungen bei einem der EU-Programme für die Umsetzung der „Fit for 55“ Ziele beworben?



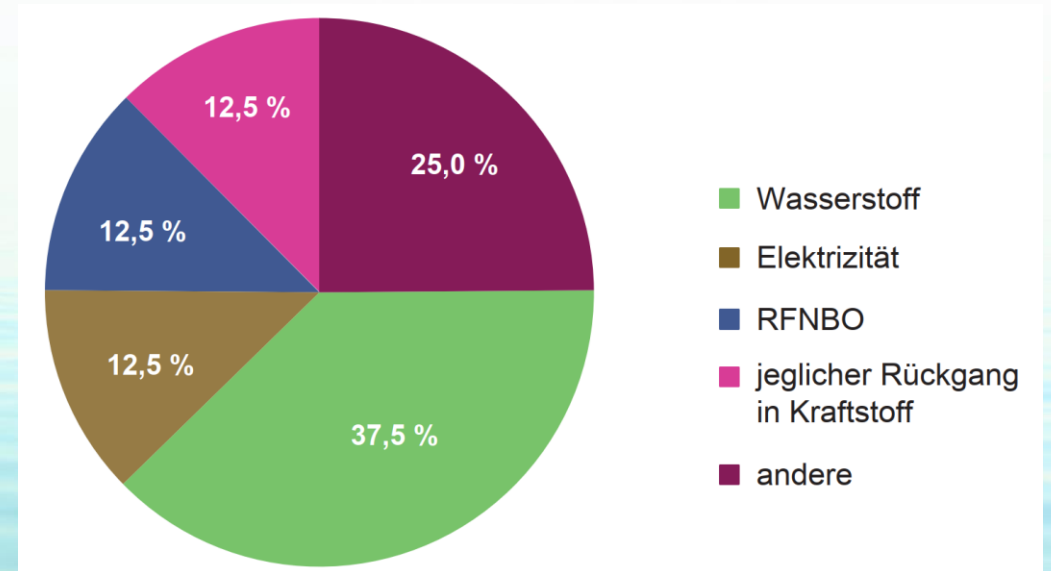
SS, Projektpartner

Welcher Energieträger wird Ihrer Meinung nach in Zukunft am Fluss wichtig sein?

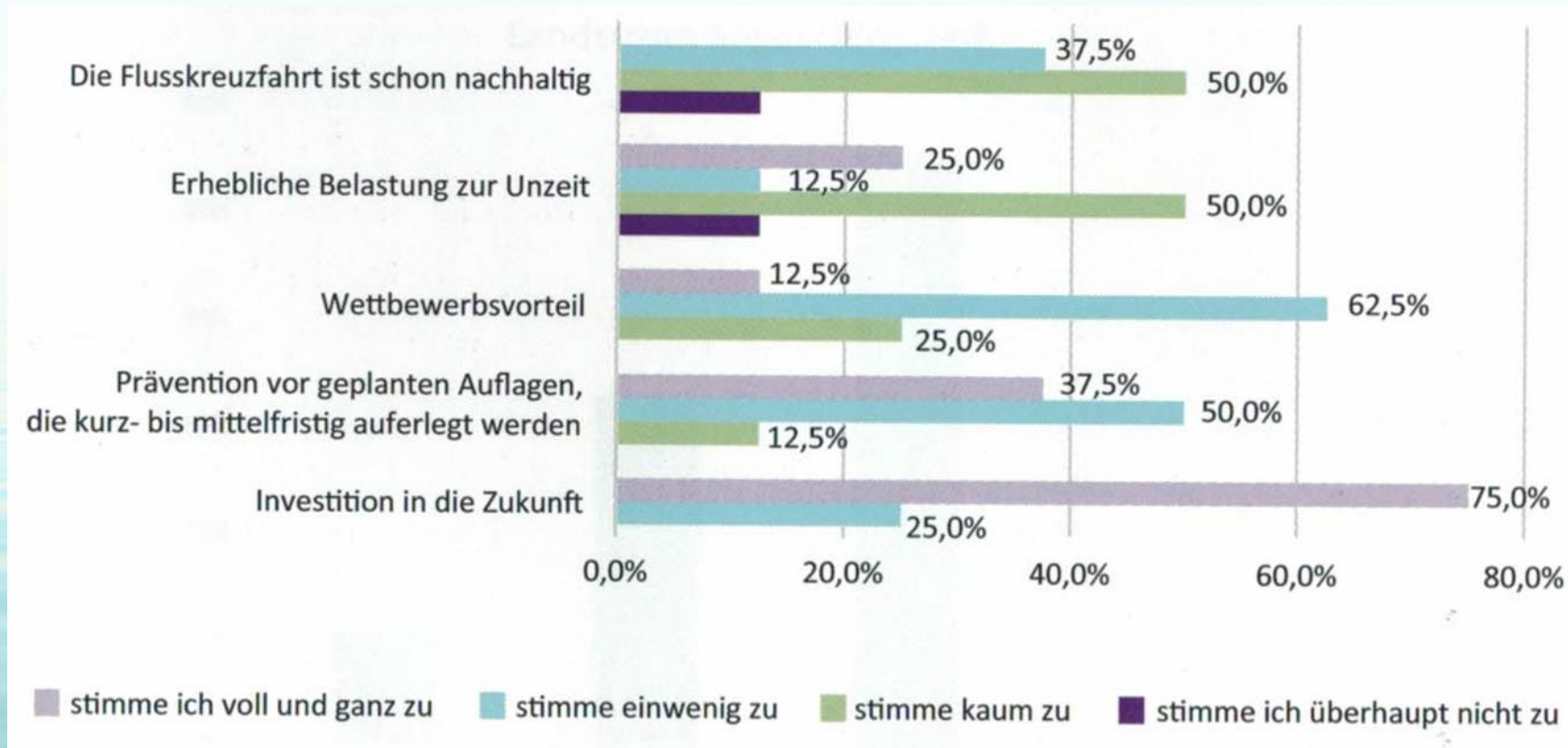
um das Jahr 2030



um das Jahr 2050



2022: Wie beurteilen Sie einen Umbau Ihres Produktes in Richtung CO₂ Neutralität?



IM FLUSS

Resilienz der Flusskreuzfahrtbranche

Projektlaufzeit: 01.07.2022 – 30.06.2023

HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr und Wohnen

Dieses Projekt (HA-Projekt-Nr.: 1303/22-08) wird aus Mitteln des Landes Hessen und der HOLM-Förderung im Rahmen der Maßnahme „Innovationen im Bereich Logistik und Mobilität“ des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen gefördert.

Zielsetzung des Projekts

- Beschreibung von Wertschöpfungsketten in der Flusskreuzfahrtbranche
- Wirtschaftlichen Bedeutung der Flusskreuzfahrtbranche für Anlaufhäfen
- Identifikation, Bewertung und Einordnung von Bedrohungsfeldern für die Flusskreuzfahrtbranche in Bezug zum Resilienz-Begriff
- Szenarientwicklung und Ableitung von Maßnahmen für ein resilienteres Wertschöpfungsdesign

Die wirtschaftliche Bedeutung für die verschiedenen Anlaufhäfen

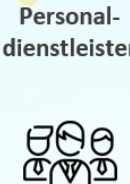
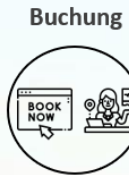
Ausgewählte Erkenntnisse aus der Untersuchung über Flusskreuzfahrten auf dem Gebiet des Bundeslandes Hessen soweit übertragbar auf die Flusskreuzfahrt im Allgemeinen.

Primärerhebungen: Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner

- Passagierbefragungen an Bord von Flusskreuzfahrtschiffen zum Ausgabeverhalten in den Hafendestinationen (10-12/2022)
- Interviews mit Experten der Flusskreuzfahrtbranche und Vertretern des Tourismus in verschiedenen Hafendestinationen

Operativer Betrieb

Politische Entscheidungsträger /
Branchenverbände & -vertreter



Hafen

Hotelbetrieb

Nautisch-technischer Betrieb

Hotelbetrieb

Vorleistungen
Vorgelagerte WS

Kernleistung
WS durch die Kernleistung „Flusskreuzfahrt“

Nachleistungen
Nachgelagerte WS



Beherbergung



Vorprogramm

Destination



Einzelhandel



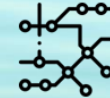
Ausflüge



Gastronomie



Auto-/Fahrrad-Vermietung



ÖPNV/Mobilität



Kulturangebot



Stadt-führung

Destination



Nachprogramm

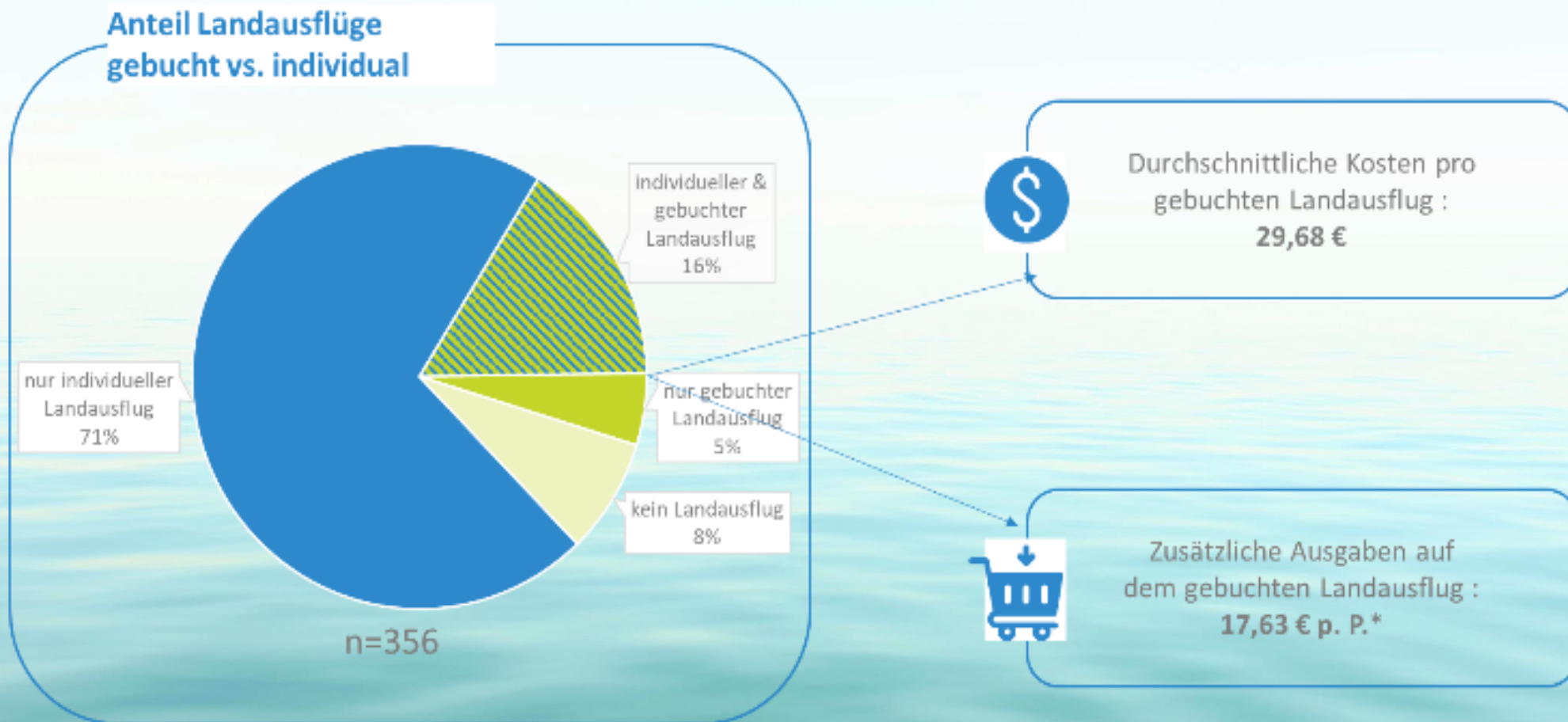


Beherbergung

Touristische Wertschöpfung

Politische Entscheidungsträger /
Branchenverbände & -vertreter

Wirtschaftliche Bedeutung für (hessische) Anlaufhäfen



*n=8

Jeder zweite Reisende gibt Geld im Einzelhandel und in der Gastronomie aus



58,84 % (183) der Reisenden gaben im Schnitt **12,50 €** für Essen & Trinken aus

Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner



47,59 % (148) der Reisenden gaben im Schnitt **23,14 €** im Einzelhandel aus

Anmerkung der Befragten

Essen und Getränke sind an Bord zum größten Teil inklusive
→ weniger Ausgaben an Land

Anmerkung der Befragten

Liegezeiten tlw. zu früh/spät
(Geschäfte z. T. geschlossen)

Anmerkung der Befragten

Aufenthalt zu kurz
(zu wenig Zeit, um Einkäufe im Einzelhandel zu tätigen etc.)

Zehn Prozent der Reisenden nutzen Kulturangebote bei Landgängen



9,97 % der Reisenden gaben im Schnitt **17,52 €** für kulturelle Angebote aus

Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner



1 % der Reisenden gaben im Schnitt **21,14 €** für individuell gebuchte Stadtführungen aus

Anmerkung der Befragten

Liegezeiten tlw. zu früh/spät
Sehenswürdigkeiten z. T.
geschlossen

Anmerkung der Befragten

Aufenthalt zu kurz
zu wenig Zeit, um
Kulturangebote wahrzunehmen

Anmerkung der Befragten

Oft werden **kostenfreie
Sehenswürdigkeiten** besucht,
wenn möglich

Auf Landgängen bewegen sich 95 % der Reisenden ohne Transportmittel fort



1,61 % der Reisenden gaben im Schnitt **7,20 €** für individuelle Transportmittel aus

Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner



5,14 % der Reisenden gaben im Schnitt **9,00 €** für öffentliche Transportmittel aus

Anmerkung der Befragten

Viele Destinationen können **zu Fuß** erschlossen werden

Anmerkung der Befragten

Keine Verkehrsmittel in der Nähe des Anlegers
(zu Fuß teilweise zu weit)

Bedrohungsfelder Einflussfaktoren Handlungsoptionen

Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner

Resilienz und Bedrohung

- Der Begriff der „**Bedrohung**“ wird hier bewusst **neutral verstanden und kann sowohl positive als auch negative Folgen implizieren**. Es erfolgt daher eine Anlehnung an den neutralen Risikobegriff nach Japp (2015, S. 54-56).
- Risiken werden in diesem Projekt als Antizipation von Entscheidungsfolgen verstanden, die auch als Chance gewertet werden können (Japp, 2015, S. 54-56).
- Der Fokus des Forschungsprojektes liegt nachgelagert auf der Resilienz der Branche in Bezug auf potenzielle Bedrohungen.
- „**Resilienz lässt sich demnach definieren als die Fähigkeit eines Unternehmens, mögliche Disruptionen durch Unternehmensprozesse frühzeitig zu erkennen, Disruptionen durch vorhandene Ressourcen zeitweise zu überstehen und sich neuen Gegebenheiten durch flexible und dynamische Ordnungsmomente anzupassen.**“ (Holst et al., 2021)

Identifikation, Bewertung und Einordnung von Bedrohungsfeldern für die Flusskreuzfahrtbranche

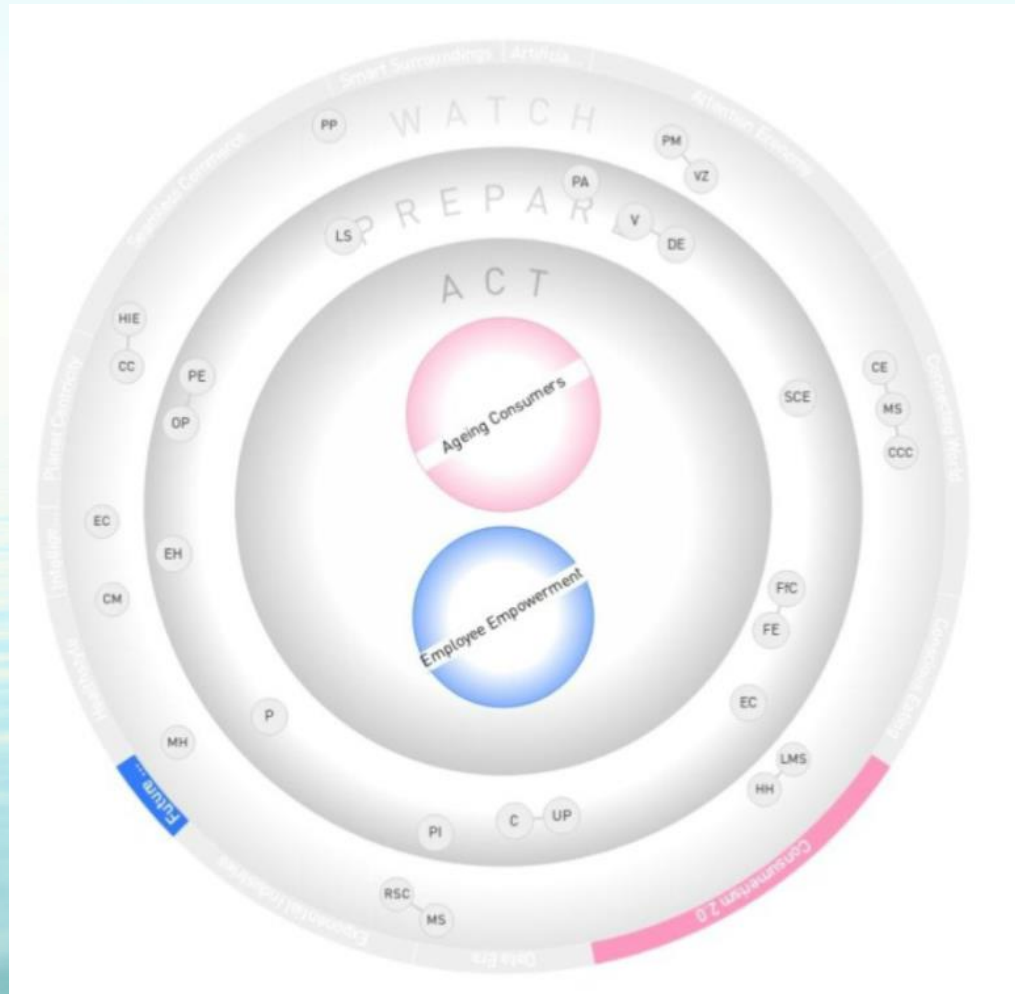
Vorgehen:

- Durchführen einer Risikoanalyse basierend auf einer PESTEL-Analyse zur Identifikation externer Einflüsse und einer Stärken-Schwächen-Analyse zur Identifikation interner Einflüsse
- Die identifizierten Einflüsse wurden auf Basis eines deduktiven Vorgehens thematisch geordnet und klassifiziert.
- Es wurden die sechs Bedrohungsfelder identifiziert.
 - Rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen
 - Sicherheit und Gesundheit
 - Veränderte Kundenstrukturen
 - Infrastruktur und Betrieb
 - Klimawandel
 - Digitalisierung

Einordnung Bewertungsergebnisse

	Auswirkung / Einfluss	Zeitpunkt Mainstream- adoption	Kompetenz
Niedrig	1 – 2,7	6 – 8 Jahre Über 10 Jahre	1 – 2,7
Mittel	>2,7 – 4,4	4 – 6 Jahre 6 – 8 Jahre	>2,7 – 4,4
Hoch	4,4 – 6	0 – 2 Jahre 2 – 4 Jahre	4,4 – 6

Trend-Radar

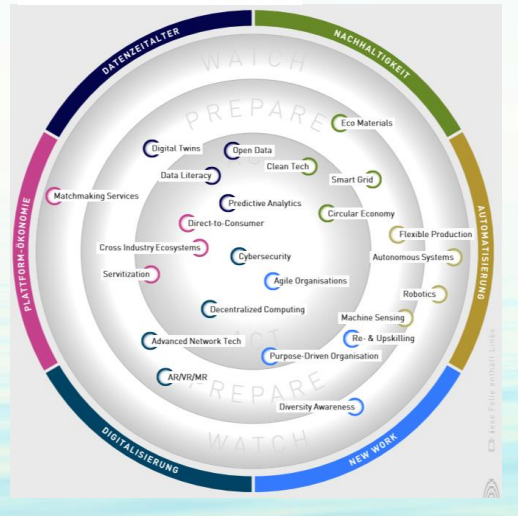


„ACT“

- Die abgebildeten Faktoren haben einen sehr hohen Einfluss auf die Flusskreuzfahrt
- Der Zeitpunkt der Einflussnahme in das Markgeschehen ist bereits da und verstärkt sich
- die vorhandenen Kompetenzen müssen ausgebaut werden.

Vorgehensweise Szenarioanalyse

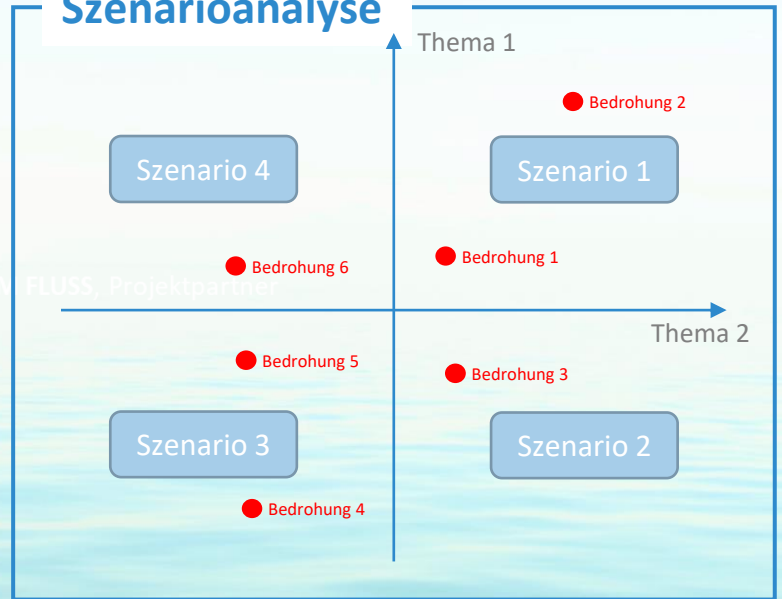
Trendradar



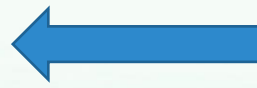
Ableitung der übergeordneten Themen für die Szenarioanalyse



Szenarioanalyse



Überprüfung der Relevanz der Bedrohungsfelder in den Szenarien



Bedrohungsfelder



Resilienz der Branche in Bezug auf potenzielle Bedrohungen

Bedrohungsfelder

Rechtl. & wirt. Rahmenbedingungen

- Finanzwirtschaftliche Einflüsse: steigende Preise, starke Inflation, sinkende Kaufkraft, gesteigerte Energiekosten
- Personalwirtschaftliche Einflüsse: Arbeitskräftemangel, Personalkosten
- Zunehmender Wettbewerb innerhalb der Branche (mehr Anbieter) und Wettbewerb mit Substituten (u. a. Städtereisen)
- Verschärfte Umweltauflagen, z. B. Normen zur Schadstoffkontrolle

Sicherheit und Gesundheit

- Gestiegene Anforderungen an Hygiene durch Corona
- z. T. weiterhin bestehende Zulassungsbeschränkungen durch Corona → weitere Pandemien?
- Gefahr durch Terroranschläge
- Technische Probleme und Unfälle

Veränderte Kundenstruktur

- Bevorstehender Generationenwandel → Silver Ager, Boomer, Gen. X
- Steigende Lebenserwartung der Bevölkerung → Vermischung von Kundenansprüchen
- Ausländische Kunden als stark wachsendes Kundensegment → Overtourism?
- Veränderte Kundenstruktur durch veränderte Grenzpolitik / politische Lage



Infrastruktur und Betrieb

- Entstehung von Interessenskonflikten durch fehlende einheitliche Trägerschaft der Infrastruktur
- Infrastrukturelle Beschränkungen auf den Flüssen
- Fehlende systematische und nachhaltige Planung der Flussinfrastruktur
- Bereits heute: Fehlende Verfügbarkeit von Hafenkapazität und -Services in einer angemessenen Qualität → Konsequenzen für Sicherheit?
- Fehlende technologische Innovationen

Klimawandel

- Zunehmende Häufigkeit von Extremwetterereignissen mit Auswirkung auf die Flusskreuzfahrt (v. a. Hoch-/Niedrigwasser)
- Zunehmende Wichtigkeit von nachhaltigen Konzepten für Kunden
- Notwendigkeit alternativer Antriebs-/Kraftstoffarten sowie nachhaltiger Technologiekonzepte

Digitalisierung

- Nautik und Technik: fehlende Datenstandardisierung, Datensicherheit, Datentransparenz
- Fehlende flächendeckende digitale Infrastruktur an Häfen und auf den Flüssen
- Hotel: Datensicherheit von Kundendaten, Digitale Identitäten
- Digitales Angebot beeinflusst Marktgeschehen: Kontakt- und Buchungskanäle, Reiseerlebnis, Kundenbindung → neue Kundenbedürfnisse

Ausgewählte Handlungsempfehlungen Bedrohungsfeld → Sicherheit und Gesundheit

- Cybersecurity
 - o Schutz von Schiffs- und Buchungssysteme gegen äußere Angriffe
- Healthy Habits
 - o Schaffung von Aktivangeboten als Ergänzung zum klassischen Ausflugsangebot
 - o Erweiterung des gastronomischen Angebots um Vitalkost
- Mental Health
 - o Schaffung Ausgleichs- und Erholungsangeboten auch für das Schiffspersonal
(-> Employee Empowerment)
- Purification
 - o Beibehaltung eines hohen Hygiene-Standards mit der Option auf potenzielle Zwischenfälle zu reagieren
- Vermeidung von externen Angriffen auf Flusskreuzfahrtschiffe durch Überwachung der Liegestellen

Ausgewählte Handlungsempfehlungen Bedrohungsfeld → veränderte Kundenstruktur

- Erschließung neuer Märkte und Kundengruppen und Schaffung von Angeboten für neue Zielgruppen
- Identifikation und Berücksichtigung veränderter Kundenpräferenzen
 - o Berücksichtigung der demografischen Veränderung der Gesellschaft
- Schaffung eines differenzierteren und flexibleren Angebots, um unterschiedliche Kundenbedürfnisse abzudecken
- Gastronomie
 - o Einstellung auf neue Lebens- und Essgewohnheit sowie Unverträglichkeiten
 - o Stärkung von regionalen Angeboten
- Schaffung von einzigartigen, teilbaren Erlebnissen (->Ausflugsangebot)
- Nutzung der sozialen Medien als Kommunikationskanal (z. B. Testimonials)

Ausgewählte Handlungsempfehlungen Bedrohungsfeld → Infrastruktur und Vertrieb

- Implementierung von Nutzungskonzepten für alternative Antriebsarten
- Investition in Hafeninfrastruktur in FRA und RÜD, um Kapazitätsengpässe zu vermeiden und Wachstum zu generieren
 - Ausbau der Landstrominfrastruktur
 - Verbesserung von Ver- und Entsorgungsinfrastruktur und Prozessen
 - Überprüfung und Ausbau von zusätzlichen Anlegestellen
- Speziell in der Wintersaison: Sicherstellung der Begehbarkeit der Anleger und Gehwege (Winterdienst)
- Sicherstellung einer barrierefreien und fußläufig erreichbaren Anbindung von Anlegern mit Verkehrsmitteln (z. B. Busse oder Velotaxi für Ausflüge)
- Employee Empowerment
 - Schaffung von Ausgleichs- und Erholungsangeboten
 - Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen
 - Verbesserung der Entlohnung
 - Abfederung des Mitarbeitermangels durch Automatisierung

Ausgewählte Handlungsempfehlungen Bedrohungsfeld → Klimawandel

- Frühwarnsysteme für Hoch- und Niedrigwasser
- Umstellung auf alternative/nachhaltige Antriebssysteme und Treibstoffe
- Konzepte zur Reduktion von Reibungswiderstand im Wasser (☐ niedrigerer Treibstoffverbrauch) Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner
- Circular Economy, Waste Reduction (v. a. Gastronomie, Reinigung)
- Anpassung von Fahrplänen aus Nachhaltigkeitsgesichtspunkten
- Aufbau politischer Schnittstellenkompetenz
- Ausbau digitaler und innovationsgeleiteter Kompetenzen zur Integration neuer Mess- und Managementtools zur Bewältigung von Climate-Change Prozessen
- Ausbau der Kommunikation zu Klimawandel induzierten Maßnahmen und Lösungen nach innen und außen

Ausgewählte Handlungsempfehlungen Bedrohungsfeld → Digitalisierung

- Anpassung von Marketing- und Vertriebsaktivitäten an neue Zielgruppen (Stichwort: Generationenwandel, int. Kunden)
- Digitale Aufbereitung und Vernetzung von Informationen und Angeboten zwischen den an der Wertschöpfung beteiligten Stakeholdern
- Etablierung von digitalen Bezahlssystemen
- Digitalisierung von Informationsmedien an Bord (z. B. Speisekarten, Tagesprogramm etc.)
- Entwicklung und Umsetzung eines personalisierten digitalen Concierge Services (auf Basis von gesammelten Kundendaten)
- Digitale Anbindung von regionalen Bordprodukten (z. B. Wein aus dem Rheingau)

Zusammenfassung und kritische Reflexion

- Die Flusskreuzfahrtbranche kann einen substantziellen Wertschöpfungsbeitrag für die Regionen leisten.
- Ein Teil des Wertschöpfungspotenzials bleibt punktuell ungenutzt, wenn
 - die Flusskreuzfahrt vor allem bei den (touristischen) Vertretungen der Städte und Kommunen einen zu geringen Stellenwert besitzt
 - Es an einer kooperativen Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Stakeholdern mangelt.
- Angesichts der überschaubaren Systemgrenzen sowie des starken Branchenwachstums liegt Verbesserungspotential in einer optimierten Zusammenarbeit zwischen Destinationen und Reedereien.



Prof. Dr. Kerstin Wegener

Professorin für ABWL, insb.
Tourismusmanagement

Frankfurt University of Applied
Sciences

Nibelungenplatz 1

60318 Frankfurt



Prof. Dr. Ines Carstensen

Professorin für Nachhaltigkeit und
Innovationsmanagement

SRH Berlin University of Applied
Sciences

Ernst-Reuter-Platz 10

10587 Berlin



Helge H. Grammerstorf

Geschäftsführer

SeaConsult, Beratungsgesellschaft für
die internationale Kreuzfahrt

Bergstedter Chaussee 104

22395 Hamburg

www.SeaConsult.de



Quelle: Projekt IM FLUSS, Projektpartner

www.SeaConsult.de / +49-40-374 123 4