

**Management Summary**

**Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen 2013**

**Dr. Manfred Zeiner**

**Lars Bengsch**

anlässlich der

**Präsentation**

**des 10. Sparkassen-Tourismusbarometers Niedersachsen**

am 5. Juni 2013

Sparkassen Forum, Hannover

## MANAGEMENT SUMMARY

### NIEDERSACHSEN-TOURISMUS IM WETTBEWERBSVERGLEICH

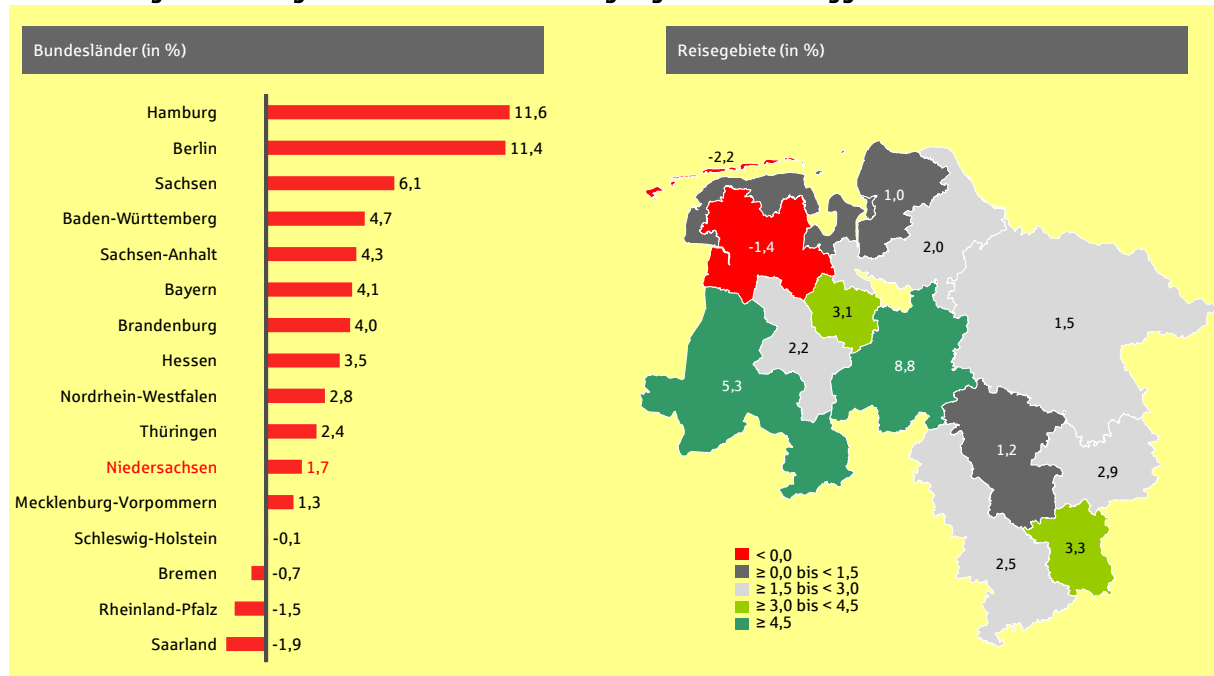
#### Gute Rahmenbedingungen für 2013

Im vergangenen Jahr brach die Tourismusbranche buchstäblich alle Rekorde. Weltweit wurden zum ersten Mal in der Geschichte des Reiseverkehrs mehr als 1 Milliarde internationale Ankünfte gezählt. Allerdings flachte das Nachfragewachstum etwas ab. Deutschland hingegen scheint wie ein Fels in der europäischen Brandung zu stehen: Von allgemeiner Wirtschaftskrise war und ist hierzulande im Tourismus nicht viel zu spüren. Das Reise-land Deutschland baute seine Spitzenposition in Europa mit über 400 Millionen Übernachtungen sogar weiter aus. Die niedersächsischen Touristiker blicken dabei verhalten optimistisch in die Zukunft. Potenzial sehen sie besonders im Übernachtungstourismus, während sie im Tagestourismus eine Stagnation erwarten.

#### Nachfragedynamik in Niedersachsen hält nicht Schritt – Kurzreisen als Chance nutzen

Das Tourismusaufkommen stieg 2012 in Niedersachsen weiter an, im Bundesländervergleich allerdings erneut unterdurchschnittlich. Immerhin mussten nur zwei Regionen im Nordwesten rückläufige Übernachtungszahlen vermelden. Wachstumsmotor war vielerorts die Incoming-Nachfrage, wenngleich sich der so dynamische Wachstumspfad der Vorjahre etwas abschwächte. Der Anteil der Übernachtungen ausländischer Gäste bleibt damit weiterhin ausbaufähig. Vom anhaltenden Trend zu Kurzreisen können die niedersächsischen Regionen profitieren, indem sie sich verstärkt auf dieses Segment spezialisieren. Besonders im Frühjahr und Herbst bietet diese Entwicklung noch deutliches Potenzial im Sinne einer Saisonverlängerung.

#### Übernachtungsentwicklung in Betrieben ab zehn Schlafgelegenheiten 2012 ggü. 2011



Quelle: dwif 2013, Daten Statistisches Bundesamt

### Überkapazitäten vermeiden

Seit Jahren bleiben in Deutschland die Investitionen im Beherbergungsgewerbe hinter der Nachfragedynamik zurück, was zu einer kontinuierlichen Steigerung der Auslastung führte. In Niedersachsen hingegen wurden mehr Schlafgelegenheiten geschaffen, als es die geringen Übernachtungszuwächse erlaubt hätten. 2012 verlor dieser Kapazitätsausbau allerdings landesweit an Fahrt, die Zahl der Betriebe ging sogar leicht zurück. Dennoch wirkte sich die Schieflage vor allem auf das Auslastungsniveau aus: In den vergangenen Jahren verbesserten weder die Hotellerie noch die sonstigen Beherbergungsbetriebe in Niedersachsen ihre Ausgangslage.

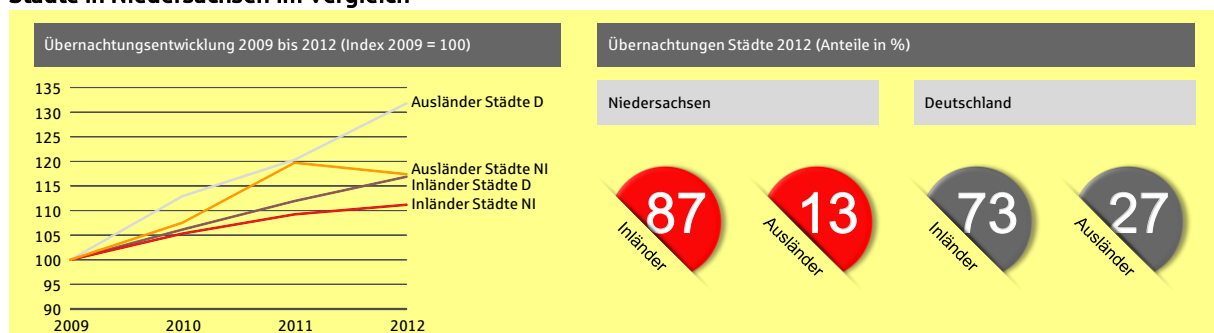
### Kliniken und Schulungsheime starten durch, „All-Inclusive“ ist gefragt

Als einzige Betriebstypen wuchsen die niedersächsischen Kliniken und Schulungsheime 2012 stärker als der Bundesdurchschnitt und bestätigten den Trend der Vorjahre. Auch deren Auslastungssituation ist erfolgreicher als in vielen anderen Ländern. Erfreuliche Zuwächse erzielten zwar auch die Hotels und Pensionen, mit der deutschlandweiten Dynamik konnten sie aber nicht Schritt halten. Durchwachsen fällt die Bilanz für die volumenstarken Segmente Ferienwohnungen und Camping aus (zusammen rund 30 Prozent aller niedersächsischen Übernachtungen): Die Campingplätze konnten zwar die Verluste des regenreichen Vorjahres 2011 ausgleichen, die Zuwächse waren aber – wie bei den Ferienwohnungen und -häusern – gering. Lediglich die wenigen, lokal ausstrahlenden Feriententren mit ihrer hohen Erlebnisdichte erwiesen sich als überaus erfolgreich. Problemfälle sind nach wie vor die Gasthöfe, aber auch die Erholungs- und Ferienheime sowie Jugendherbergen und Hütten im Land.

### Destinationstypen

Am Erfolgsranking der einzelnen Destinationstypen in Deutschland hat sich in den vergangenen Jahren wenig verändert. Vor allem Regionen, die sich auf den Städte- oder Naturtourismus eingestellt haben, profitieren. Denn diese Motive sind immer öfter unter den beliebtesten Urlaubsarten der Deutschen zu finden. Hier punkten auch die Mittelgebirge. Sie scheinen ihre Talsohle endlich durchschritten zu haben, auch dank der niedersächsischen Destinationen Harz und Weserbergland. Allerdings liegt die größte Herausforderung vieler Regionen nach wie vor in der nicht zeitgemäßen Angebotsstruktur. Bleibt zu hoffen, dass die verbliebenen Kapazitäten künftig stärker in Qualität investieren. Die erfolgsverwöhnten Küsten sind ebenfalls keine Selbstläufer mehr und leiden zunehmend unter den Witterungsbedingungen der vergangenen Sommer und einem immer härteren Wettbewerb. Die Folge: Stagnation – 2012 zum dritten Mal in Folge. Mit der beginnenden Marktkonsolidierung gibt es nun auch die ersten Auswirkungen auf der Angebotsseite. Ebenfalls ist der Städtetourismus mit rund 23 Prozent der Übernachtungen ein wichtiger Destinationstyp in Niedersachsen. Allerdings hat das Boomsegment der letzten Jahre im Nordwesten etwas an Dynamik verloren.

### Städte in Niedersachsen im Vergleich



Quelle: dwif 2013, Daten LSKN, Statistische Landesämter

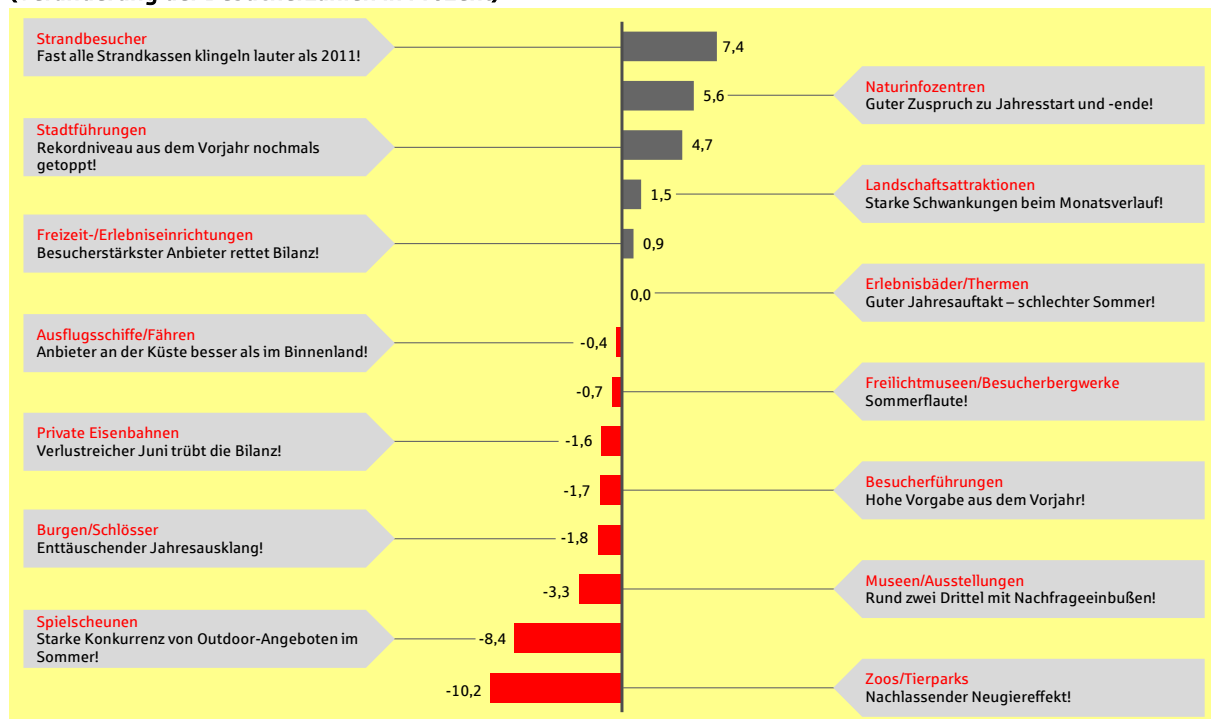
## FREIZEITWIRTSCHAFT UND GASTGEWERBE IN NIEDERSACHSEN

### Leichte Besucherrückgänge in der Freizeitwirtschaft (noch) kein Grund zur Sorge

Die anspruchsvolle Vorgabe aus 2011 konnten die niedersächsischen „Wetterstationen“ im vergangenen Jahr nicht übertreffen. Dabei wiesen viele Angebotstypen nur geringe Veränderungsraten auf. Der Monatsverlauf zeigte sich dagegen wechselhaft: erfolgreich verlief der Mai, verlustreich der Juni und der Oktober. Trotz der Einbußen 2012 bewegten sich die Besucherzahlen der niedersächsischen Freizeitwirtschaft immer noch auf dem überdurchschnittlich hohen Niveau der letzten Jahre, angeführt von Betrieben in den Bereichen Freizeit und Natur. Besucherstarke Wetterstationen führten in den letzten beiden Jahren das Gesamtranking an. Ein klarer Wettbewerbsvorteil nach dem Prinzip „je größer, desto erfolgreicher“ ist daraus jedoch nicht abzuleiten. Auch in der Freizeitwirtschaft haben die Städte bei einem Vergleich der Destinationstypen die Nase vorn. Investitionen und Innovationen spielten eine wichtige Rolle. Eine stabilere Nachfrage der Einheimischen und der allgemeine Boom im Städtetourismus tragen ihren Teil dazu bei.

### Kurzfristiger Trend 2012 ggü. 2011 der Wetterstationen nach Typen in Niedersachsen

#### (Veränderung der Besucherzahlen in Prozent)



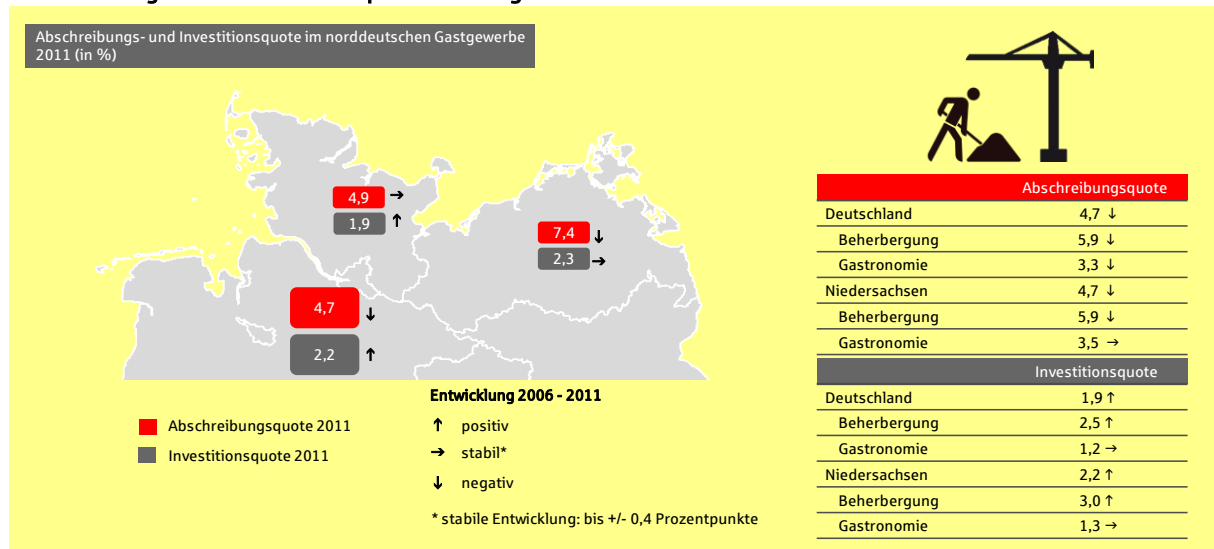
Quelle: dwif 2013, Daten Wetterstationen

### Gastgewerbe

Nach einem guten Jahr 2011 kühlte sich die Umsatzentwicklung 2012 im deutschen Gastgewerbe etwas ab. Auch Niedersachsen bekam dies zu spüren und musste sogar leichte Einbußen hinnehmen. Auf die Beschäftigung hatte die Entwicklung noch keine negativen Auswirkungen. Rückläufige Insolvenzzahlen und gestiegene Gewerbeanmeldungen weisen zudem auf einen gesunden und durchaus dynamischen niedersächsischen Markt hin. Die Investitionsbereitschaft der gastgewerblichen Betriebe in Niedersachsen stieg zwar an, das Investitionsvolumen liegt allerdings noch unterhalb der Abschreibungswerte. Daher besteht nach wie vor Potenzial nach oben. Weiteres Manko: Die deutliche Mehrzahl der Betriebe dürfte aufgrund der Eigenkapitalausstattung nur mit Mühe an Fremdkapital für umfangreichere Investitionsmaßnahmen kommen. Die Betriebe sollten daher anteilige Rückstellungen für zukünftige Investitionen bilden, möglichst in Höhe der Abschreibungen. Generell

stiegen zwischen 2006 und 2011 bei allen Betriebstypen Gewinnmarge und Innenfinanzierungskraft, was für die nähere Zukunft auf eine Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Situation der Marktteilnehmer hoffen lässt.

### Abschreibungs- und Investitionsquote im Gastgewerbe 2006 bis 2011



Quelle: dwif 2013, Sonderauswertung EBIL-Daten

### Qualität

Die Qualitätsorientierung im Tourismus wird immer wichtiger. Ausbaufähig ist allerdings die Bekanntheit der einzelnen Label. Eine stärkere Verzahnung miteinander und eine Erhöhung der Transparenz sind notwendig. In Niedersachsen konnten auch 2012 zahlreiche neue Betriebe für eine Teilnahme an Klassifizierungs- und Zertifizierungssystemen gewonnen werden. Dennoch ist der landesweite Anteil am deutschen Gesamtmarkt in fast allen Bereichen gesunken. Bei der Klassifizierung von Unterkünften landet Niedersachsen eher im Mittelfeld. Stark ist das Land hingegen bei den rad- und campingtouristischen Labeln. Auch hinsichtlich der Servicequalität zeigt das Land Flagge: Sowohl bei der i-Marke (Rang 1) als auch bei der ServiceQ-Initiative (Rang 4) zählt Niedersachsen bundesweit zu den führenden Ländern. Als Vorreiterregionen fallen die Nordseeküste und die Lüneburger Heide auf (unter anderem aufgrund ihrer räumlichen Ausdehnung), die häufig sogar deutschlandweite Bestmarken zertifizierter Angebote vorweisen können. Aber auch die Regionen Grafschaft Bentheim-Emsland-Osnabrücker Land (Radtourismus) und Ostfriesland (Ferienwohnungen) stechen positiv hervor.

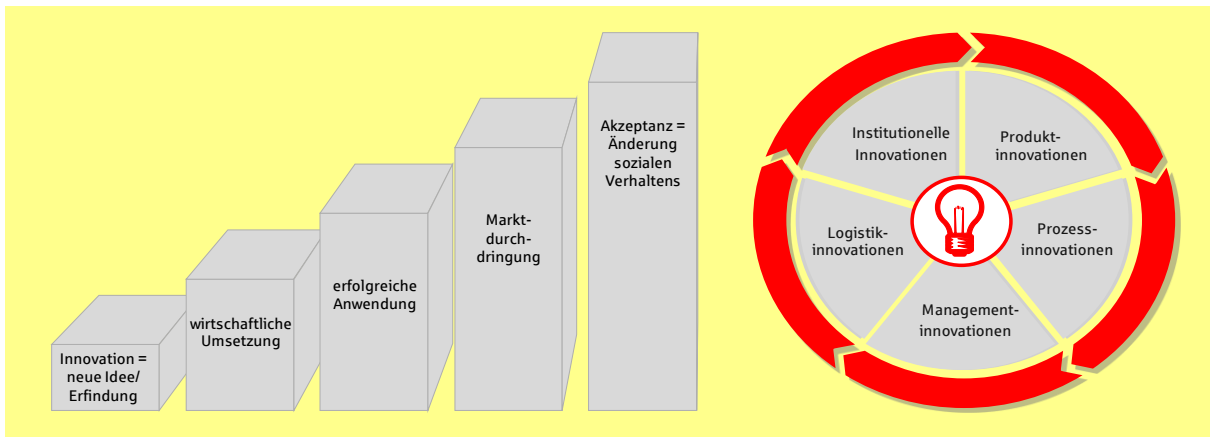
## BRANCHENTHEMA 2013: INNOVATION IM TOURISMUS IN NIEDERSACHSEN

### Wirkungszusammenhänge und Leitfragen

Innovation ist ein Top-Thema für den Tourismus, auch in Niedersachsen. Weltweite Marktliberalisierung, Mobilität und Vernetzung stellen niedersächsische Destinationen und Anbieter verstärkt in den globalen Wettbewerb um die begrenzten Urlaubsbudgets der Reisenden. Angesichts kürzerer Produktlebenszyklen, tiefgreifender gesellschaftlicher Wandlungsprozesse bei Demographie und Individualisierung sowie des rasanten Technologiefortschritts sind Tourismusunternehmen wie -regionen gefordert, sich fortwährend und mit strategischem Weitblick diesen Veränderungen anzupassen, um im Wettbewerb weiter zu bestehen. Mehr Bewusstsein und Kultur für Innovation zu schaffen, ist deshalb ein Gebot der Stunde. Das Branchenthema „Innovation im Tourismus in Niedersachsen“ beleuchtet das komplexe Handlungsfeld touristischer Innovationen, trägt zur

Begriffsklärung bei, sensibilisiert die Akteure für die Herausforderungen rund um Innovation und leitet praxisorientierte Empfehlungen für die Branche ab.

### Definition und Arten von Innovation



Quelle: dwif 2013 nach Pikkemaat/Peters 2006

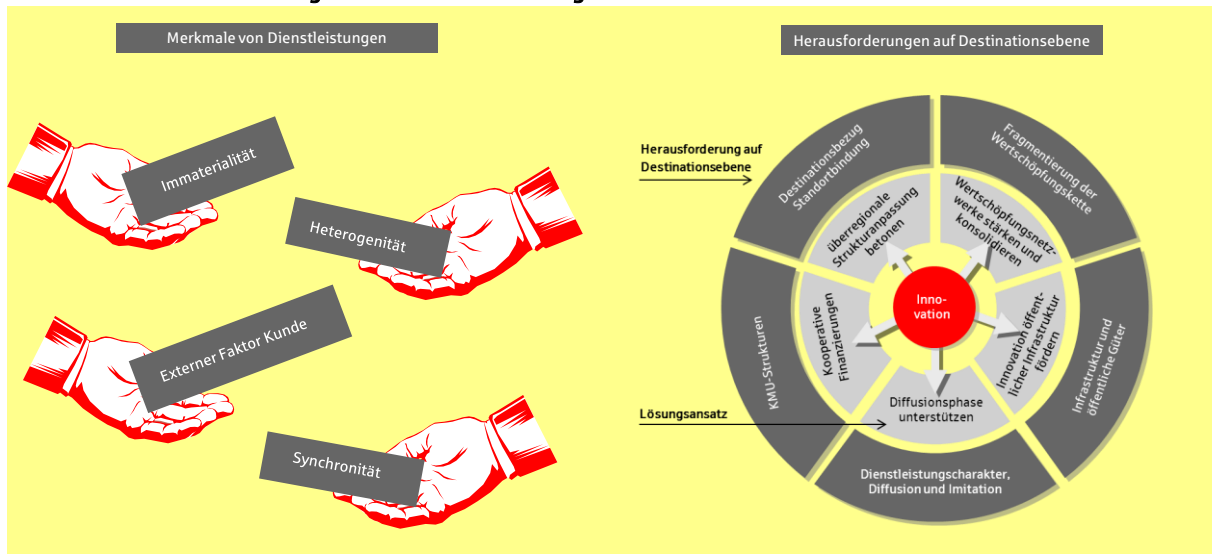
### Grundlagen zu Innovation und Tourismus

Innovation ist mehr als Ideen haben, denn sie schließt deren wirtschaftliche Umsetzung im Unternehmen, vor allem jedoch ihre erfolgreiche Einführung am Markt mit ein. Insbesondere neue Produkte sowie gerade erschlossene Marktsegmente werden im Tourismus als Innovation wahrgenommen. Aber auch veränderte Prozesse oder organisatorische Neuheiten im Management, in der Logistik oder in den touristischen Institutionen gehören dazu. Für die erfolgreiche Ausschöpfung des gesamten Potenzials einer Innovation werden nicht nur die „Innovatoren“ als Vorreiter benötigt. Vollständige Marktausschöpfung bei neuen Zielgruppen gelingt erst durch Imitation und die allmähliche Diffusion der Neuerung bei der Masse weiterer Anbieter. Übergänge zwischen inkrementellen, das bedeutet allmählichen und auf Bekanntem aufbauenden Verbesserungen und den radikalen, also wirklich neuartigen Produkten, Geschäftsfeldern oder -modellen sind dabei im Tourismus oft fließend. Nach Experteneinschätzung dominieren im Tourismus inkrementelle Innovationen, als Erweiterung von Leistungsbestandteilen sowie als Adaption oder Modifikation von Neuerungen aus anderen Branchen. Nicht nur spektakuläre Neuschöpfungen, sondern auch die Masse der „pfeifigen Ideen“ tragen also maßgeblich zur Innovationsfähigkeit der Branche bei. Aus Sicht des Einzelunternehmens oder der einzelnen Destination ist ein guter Mix aus Innovation und Imitation erfolgversprechend.

### Technologie ist Startpunkt, aber nicht Kern touristischer Innovation

Technologische Neuerungen sind zwar häufig Startpunkt für Tourismusinnovationen, originär ist jedoch der durch ihre touristische Inwertsetzung kreierte Erlebnis- und Kundennutzen. So verkauft der Tourismus keine E-Bikes, wohl aber das per E-Bike vermittelbare Gipfelerlebnis und erschließt so herausragende radtouristische Erlebnisse für neue Kundenkreise. Bei einer personenbezogenen Dienstleistung wie dem Tourismus sollten Innovationen immer auch die Integration des Kunden in den Dienstleistungsprozess befördern, etwa indem er mit seinen Bedürfnissen verstärkt Einfluss auf die Qualität und Zusammensetzung der Leistung nehmen kann (Stichwort Bausteinreisen). Weiter müssen touristische Innovationen dienstleistungsspezifische Eigenschaften wie Immaterialität berücksichtigen, indem beispielsweise virtuelle Spaziergänge, 360°-Bilder oder glaubwürdige Bewertungsportale Unsicherheiten bei der Kaufentscheidung reduzieren können.

## Merkmale von Dienstleistungen und Herausforderungen auf Destinationsebene



Quelle: dwif 2013 nach Pompl/Buer 2006; Bieger/Beritelli/Weinert 2010

### Prozesscharakter, Destinationsbezug und Überbetrieblichkeit als Herausforderungen für touristische Innovation

Grundsätzlich ist Innovation ein anspruchsvoller und strategisch auszurichtender Prozess und schließt ein Scheitern und damit Risikobereitschaft mit ein. Ideen müssen nicht nur systematisch entwickelt und strategisch richtig ausgewählt, sondern auf ihre Machbarkeit hin überprüft und als ausgereifte Prototypen am Markt getestet werden. Es sind nicht die fehlenden Ideen, die für die durchwachsene Innovationsbilanz der Branche verantwortlich zeichnen, sondern vor allem der Mangel an Schlagkraft und Ressourcen der überwiegend klein strukturierten Unternehmen bei der Vermarktung ihrer neuen Angebote. Einer Destination muss deswegen daran gelegen sein, möglichst schnell eine Diffusion innovativer Angebotsformen unter ihren örtlichen Anbietern und damit eine kritische Masse für das Marketing zu erreichen. Die unauflösliche Standortbindung und wechselseitige Verflechtung zwischen den beteiligten Tourismusanbietern erschweren umfassende Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Hier empfinden sich die Anbieter nicht als im globalen Wettbewerb stehend (Locked-in-Phänomen) und sind geneigt, innovative Alleingänge lokaler Konkurrenten zu blockieren. Rückläufige öffentliche Finanzmittel, fehlendes unternehmerisches Denken und teilweise mangelndes Innovationsbewusstsein gefährden zudem den Innovationsgrad zentraler öffentlicher Infrastruktur. Gefragt sind daher vor allem überbetriebliche Innovationsansätze sowie die Entwicklung gemeinschaftlicher Finanzierungs- und Ausgleichsmechanismen für deren Umsetzung.

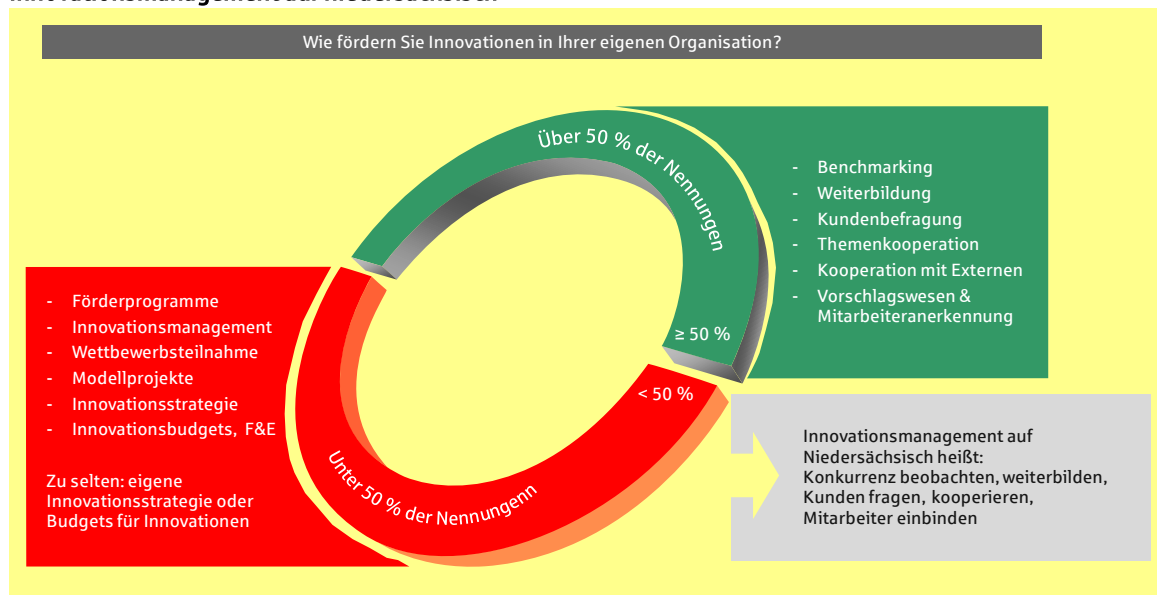
### Trends und Marktentwicklungen treiben touristische Innovation

Als Querschnittsbranche unterliegt der Tourismus vielfältigen technologischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Trends. Dabei profitiert er von der globalen Entwicklung zu immer mehr persönlichen Dienstleistungen und Kundennutzen („dasselbe nur besser“), bei dem nicht der Technologiegehalt, sondern das Marktpotenzial von Neuerungen entscheidend ist. Hier müssen touristische Betriebe und Destinationen kurzfristige Moden ebenso im Blick haben wie die langfristigen Megatrends des demografischen Wandels, zu mehr Nachhaltigkeit oder verstärkter Vernetzung und Erreichbarkeit. Gleichzeitige „disruptive“ Marktentwicklungen wie zum Beispiel die Entwicklung der Budgethotellerie in Städten und Gegentrends wie „Offline statt Online“ verlangen von Destinationen und Betrieben eigenständige Entscheidungen für ihre Positionierung.

### Innovationsfähigkeit im Niedersachsen-Tourismus noch ausbaufähig

Laut Stimmungsbarometer wissen Niedersachsens Orte und Regionen um den steigenden Wettbewerbs- und Innovationsdruck und mahnen deshalb mehr Innovationsbewusstsein, Kooperationsbereitschaft und Know-how-Aufbau an. Orientierung an Kundenbedürfnissen (zum Beispiel durch das Einbeziehen des Gastes) und Qualitätsstrategien sind für sie wichtige Prinzipien gelungener Innovationsprozesse. Der Ressourcenmangel klein- und mittelständischer Betriebe sowie eigene Defizite hinsichtlich eines konsequenten Managements und übergeordneter Strategien sind aus Sicht niedersächsischer Touristiker die Haupthindernisse für mehr Innovation im Niedersachsen-Tourismus. Wie auch in einigen anderen Bundesländern fehlt in Niedersachsen bisher eine eigene Innovationsstrategie für den Tourismus und somit eine wichtige Orientierung auf Landesebene. Vorreiter unter den Bundesländern bauen bisher auf die Verknüpfung von Innovation mit Qualitätsführerschaft und Alleinstellungsmerkmalen (wie Mecklenburg-Vorpommern) sowie die Weiterentwicklung bestehender Angebotsgruppen, Markenplattformen oder Produktlinien zu sogenannten branchenübergreifend angelegten Clustern (Nordrhein-Westfalen, Brandenburg, Bayern). Allgemein verzeichnet der Tourismus gegenüber bereits entwickelten Landesinnovationsstrategien für andere Branchen einen beträchtlichen zeitlichen Rückstand. Diesen gilt es aufzuholen.

### Innovationsmanagement auf niedersächsisch



Quelle: dwif Stimmungsbarometer Niedersachsen 2012

### Erfolgreich innovativ in der Praxis: Fallbeispiele

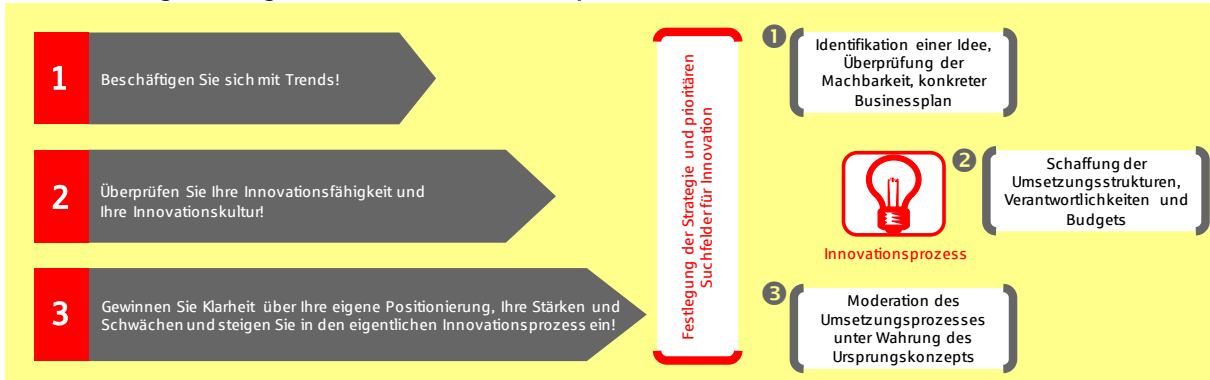
Die im Branchenthema untersuchten Fallbeispiele illustrieren die Breite möglicher Innovationsfelder. Diese reicht von der Nachhaltigkeitspositionierung einer Alpendestination und dem Erlebnisnutzen im Städtetourismusmarketing über Yield-Management im Wintertourismus bis zum kooperativ erschlossenen Segment des Premium-Familientourismus. Dabei dominiert in der Praxis ein umsetzungsgeprägtes, theoriefernes Innovationsverständnis. Der Fokus liegt dabei auf handwerklich solider Ausführung, dem Nebeneinander von inkrementellen und radikalen Elementen sowie der gelebten Bereitschaft zur stetigen Weiterentwicklung. Kundennutzen und kreative Problemlösungen für Gästesehnsüchte sind immer wieder Ausgangspunkt für Innovationen; interne Prozessoptimierungen schaffen dafür Spielräume. Dies alles gelingt den Beispielbetrieben und -destinationen, weil sie einen kooperativen Führungsstil und verlässliche Kommunikation mit ihren Mitarbeitern und Partnern pflegen, sich mittelfristige Zielhorizonte setzen, diese überprüfen sowie Entscheidungswillen und Durchhaltevermögen zeigen.



### Innovationsfähigkeit aktiv gestalten: Betriebe und Destinationen

Die touristischen Akteure in Niedersachsen können aktiv zu einer steigenden Innovationsfähigkeit der Branche beitragen. Das gilt für einzelne Betriebe ebenso wie für Kooperationen oder Destinationen. Am Anfang steht die Entwicklung der eigenen Innovationsstrategie. Erst dann können Sie in den eigentlichen Innovationsprozess mit der systematischen Ideenfindung für neue Produkte und Zielmärkte einsteigen.

#### Von der Strategiefindung zum konkreten Innovationsprozess

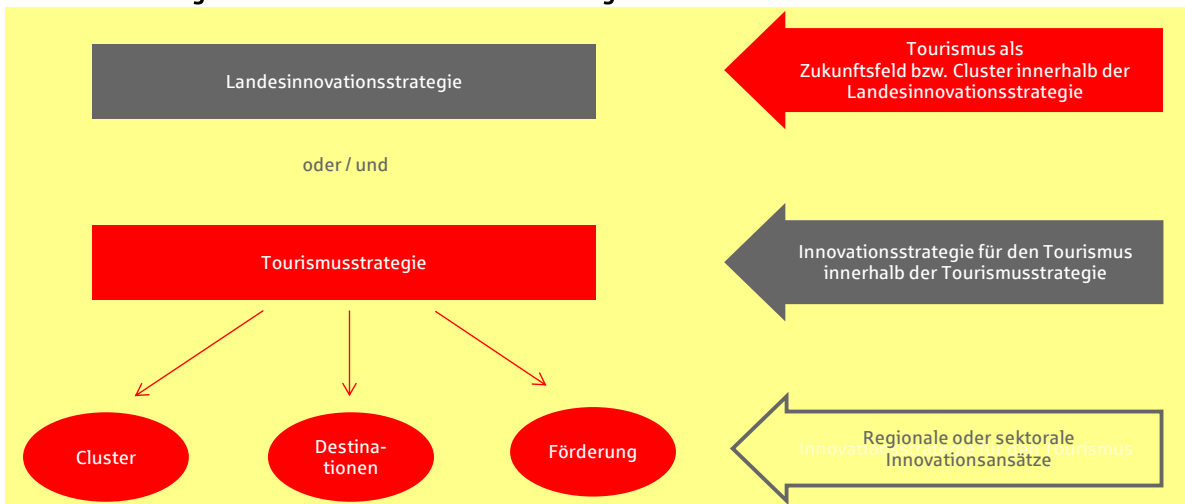


Quelle: dwif 2013

### Touristische Innovationsstrategie Niedersachsen als diskursiver und branchenübergreifender Ansatz

Niedersachsen sollte jenseits der Landesinnovationsstrategie eine eigenständige touristische Innovationsstrategie entwickeln. Sie würde den touristischen Akteuren auf Destinationsebene Orientierung bieten und den Beitrag des Landes Niedersachsen zur gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit des Deutschlandtourismus definieren. Zu empfehlen ist eine diskursive und branchenübergreifende Gestaltung des Strategiebildungsprozesses (Think Tank), die durch begleitende Öffentlichkeitsarbeit auch das Innovationsbewusstsein und die Innovationskultur der Tourismusbranche Niedersachsens fördern könnte. Auf Landesebene gilt es die übergeordneten Innovationssuchfelder, Strukturen für den Wissensaustausch sowie eine verbesserte Ausbildung und Qualifizierung zu identifizieren. Innovation und Alleinstellungsmerkmale gezielt zu verknüpfen ist Hauptaufgabe der Destinationen. Vorbilder für spezifische Innovationsförderprogramme, der gezielte Ausbau von thematischen Clustern und einzelbetriebliche Fördermaßnahmen in Niedersachsen können in vielen Fällen auf bereits bestehende Ansätze aufbauen, beziehungsweise mit ihnen verbunden werden.

#### Verschiedene Wege zur touristischen Innovationsstrategie auf Landesebene



Quelle: dwif 2013

### **Was ist das Tourismusbarometer?**

Das Tourismusbarometer beobachtet seit 2003 die Tourismusedwicklung in Niedersachsen. Es stellt Branchenprobleme heraus, bietet praxisnahe Lösungen, identifiziert Benchmarks und zeigt Marktpotenziale auf. Branche und Politik schätzen das Tourismusbarometer als fundierte Informationsquelle für Entscheidungen über wichtige tourismuswirtschaftliche Weichenstellungen. Das Tourismusbarometer liefert ein Gesamtbild der Daten zur Marktentwicklung und vertieft jedes Jahr aktuelle Branchenthemen.

### **Wer macht das Tourismusbarometer?**

Das Tourismusbarometer ist eine Leistung der niedersächsischen Sparkassen. Herausgeber ist der Sparkassenverband Niedersachsen (SVN). Wissenschaftlich betreut und durchgeführt wird es von der dwif-Consulting GmbH. Ein engagierter Beirat aus über 20 kompetenten Vertretern der Sparkassen, der Politik, der Tourismuswirtschaft, von Marketingorganisationen und Branchenverbänden diskutiert Inhalte, Ziele und Ergebnisse. Zudem entscheidet der Beirat über die aktuellen Branchenthemen eines Jahres.

### **Wo bekommt man mehr Informationen?**

Ende Juli 2013 erscheint der umfassende Jahresbericht, erhältlich beim Sparkassenverband Niedersachsen. Aktuelle Ergebnisse, z.B. die Entwicklung der Besucherzahlen der touristischen Wetterstationen, werden dreimal jährlich in Zwischenberichten im Internet veröffentlicht.

### **Sparkassen-Tourismusbarometer Niedersachsen – Ihre Ansprechpartner:**

Auftraggeber: Sparkassenverband Niedersachsen

Volkmar Jaath

0511/36 03 – 616

Volkmar.Jaath@svn.de

www.svn.de

Bearbeitung: dwif-Consulting GmbH

Lars Bengsch

089/23 702 89 – 0

l.bensch@dwif.de

www.dwif.de

Das Tourismusbarometer im Internet: [www.sparkassen-tourismusbarometer.de](http://www.sparkassen-tourismusbarometer.de)




# Finanzgruppe Sparkassenverband Niedersachsen

Sparkassenverband Niedersachsen  
Herrn Volkmar Jaath  
Schiffgraben 6 - 8  
30159 Hannover

## Bestellvordruck

Fax: 0511/3603 – 1498

### -Tourismusbarometer Niedersachsen 2013

Wir bestellen zum Kostenbeitrag von 30,-- € pro Exemplar  
\_\_\_\_\_ Exemplar(e) des aktuellen -Tourismusbarometers Niedersachsen.  
Der gedruckte Berichtsband ist Ende Juli 2013 lieferbar.  
Wir überweisen den Betrag nach Erhalt der Rechnung.

Vorname, Name: \_\_\_\_\_  
Institution: \_\_\_\_\_  
Funktion: \_\_\_\_\_  
Straße: \_\_\_\_\_  
Plz, Ort:: \_\_\_\_\_  
Telefon/Fax: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_

(Bitte geben Sie die genaue Lieferanschrift an – kein Postfach)

Bitte senden Sie mir regelmäßig Informationen (z.B. Zwischenberichte) per E-mail zu.

E-mail: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift