



Machbarkeitsstudie für die Einrichtung eines Welterbeinformationszentrums mit integriertem Kongresszentrum im Palais Salfeld in der Welterbestadt Quedlinburg

Abschlussbericht, 28.06.2024

Anette Seidel (Leo-Impact), Christoph Schrahe, Johanna Volpert (Montenius Consult) in Zusammenarbeit mit WP / StB Dr. Röhricht - Dr. Schillen GmbH

	Seite		Seite
1. Einleitung		3. Konzeption Welterbezentrum	
1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung	3	3.1 Vorüberlegungen	43
1.2 Methodisches Vorgehen	6	3.2 Benchmarkanalyse	44
2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse		3.3 Erfolgsfaktoren WEIZ	45
2.1 Objektbeschreibung	7	3.4 Raumplanung	47
2.1.1 Mikrostandortanalyse	7	3.5 Betreibermodelle	52
2.1.2 Geschichte, Eigentumsverhältnisse und Management des Objektes	8	4. Wirtschaftlichkeitsrechnung	
2.1.3 Räumlichkeiten und aktuelle Nutzungen	9	4.1 Grundlegende Annahmen	61
2.1.4 Aktuelles Grobkonzept für die zukünftige Nutzung	11	4.1.1 Geschäftsbereiche	62
2.2 Der Standort Quedlinburg		4.1.2 Prämissen der Umsatzplanung in den relevanten Geschäftsbereichen	62
2.2.1 Tourismus in Quedlinburg	13	4.2 Investitionen	64
2.2.1.1 Nachfrage	13	4.2.1 Tagungsbereiche	64
2.2.1.2 Zielgruppen	14	4.2.2 WEIZ	64
2.2.2 Marktpotenzial	17	4.3 Abschätzung der betriebsbedingten Aufwendungen	65
2.3 Wettbewerb		4.3.1 Materialaufwand	65
2.3.1 Tagungsangebot in Quedlinburg	18	4.3.2 Personalaufwand	65
2.3.2 Tagungsangebot in Wernigerode	22	4.3.3 Sonstige betriebliche Aufwendungen	66
2.3.3 Tagungsangebot im Harz	23	4.4 Sonstige Annahmen	66
2.3.4 Tagungs- und Eventlocations in Deutschland	24	4.5 Ergebnisrechnung	67
2.3.5 Museen und Ausstellungen	25	4.6 Finanzierungskonzept	69
2.3.6 Sonstige relevante Angebote	28	5. Empfehlungen	
2.3.7 Übersicht Museen	29	5.1 Bewertung der Machbarkeit	70
2.4 Benchmarkanalyse Tagungszentrum	30	5.2 Fazit und nächste Schritte	71
2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick	35	6. Impressum	72
2.6 SWOT	41		

1. Einleitung

1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Quedlinburg ist eines der größten Flächendenkmäler Deutschlands, gekennzeichnet durch einen historischen Stadtkern von über 80 Hektar Fläche mit mehr als 2000 Fachwerkhäusern, die die Entwicklung dieser Bauweise über viele Jahrhunderte hinweg widerspiegeln. Die Stadt beherbergt bedeutende Bauwerke, wie die Stiftskirche St. Servatius, die Wipertikirche und die Überreste des Marienklosters, die auf die historische Bedeutung Quedlinburgs für die ottonischen Herrscher des 10. Jahrhunderts hinweisen.

Im Jahr 1994 würdigte die UNESCO diese einzigartige Kombination aus historischem Erbe und Architektur, indem sie die Stiftskirche, das Schloss und die Altstadt von Quedlinburg in die Liste des Weltkulturerbes aufnahm. Die außergewöhnliche Bedeutung Quedlinburgs liegt in der engen Verknüpfung seiner Geschichte mit der Architektur, die wiederum mit der sächsisch-ottonischen Herrscherdynastie verbunden ist.

Die Aufnahme in die Liste des Weltkulturerbes verpflichtet die Stadt gleichzeitig dazu, das Bewusstsein für ihr Erbe zu stärken und ein Besucherzentrum einzurichten, um Interessierten den Zugang zur Geschichte zu erleichtern (vgl. auch Bestimmungen der UNESCO-Welterbekonvention).

Das künftige Welterbeinformationszentrum soll einen ersten Überblick über die UNESCO-Welterbestadt Quedlinburg geben und die Quedlinber:innen und Besucher:innen für die Thematik des Welterbes sensibilisieren. Anforderungen, die an ein WEIZ gestellt werden, sind in den Richtlinien der Deutschen UNESCO-Kommission, insbesondere in der Handreichung zu Informationszentren im Welterbe von November 2018, dokumentiert.

Als Standort für das WEIZ wurde das denkmalgeschützte Palais Salfeld gewählt, das sich nördlich des Marktplatzes Kornmarkt 5 befindet, an das gleichfalls denkmalgeschützte Haus Kornmarkt 6 grenzt und ein bemerkenswertes Beispiel barocker Architektur darstellt. Zudem bietet das Palais mit seinen vorhandenen Räumlichkeiten und seiner aktuellen Nutzung in Kombination mit dem Kongresszentrum im Neubau ideale Voraussetzungen für eine Unterbringung des WEIZ.

Das Palais befindet sich im Eigentum der Deutschen Stiftung Denkmalschutz (DSD), die sowohl das Palais aufwändig restauriert als auch den Neubau des Kongresszentrums umgesetzt und finanziert hat. Aktuell wird das Palais für Ausstellungen und Veranstaltungen genutzt; das Restaurant Theophano ist derzeit geschlossen und wird lediglich im Rahmen von Veranstaltungen genutzt.



Quedlinburg, Palais Salfeld Tagungszentrum
© Rainer Mertesacker, Deutsche Stiftung Denkmalschutz, Bonn

1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Die Stadt Quedlinburg hat sich bereits im Vorfeld der Erarbeitung der Machbarkeitsstudie Gedanken darüber gemacht, wie das Palais Salfeldt als Gesamtkomplex künftig genutzt und betrieben werden kann, denn es bietet eine einmalige „Plattform“ Modernes mit Historischem multifunktional unter einem Dach zu verbinden. Hinzu kommt, dass es in fast allen Bereichen barrierefrei zugänglich ist, was gerade in historischen Gebäuden nicht immer der Fall ist. Ferner könnten sich dadurch weitere Fördermöglichkeiten eröffnen.

Das Welterbeinformationszentrum soll ein Ort der Begegnung werden und sich als Erlebniszentrum im Wettbewerbsumfeld mit Regensburg, Goslar oder Stralsund messen lassen können. Es soll damit zu einem zentralen Anlaufpunkt für Besucher:innen und Einheimische in Quedlinburg werden, nutzerfreundliche Öffnungszeiten haben, durch Fachpersonal geleitet werden und kostenfrei zugänglich sein. Teilbereiche – wie das Kongresszentrum – sollen weiterhin kommerziell betrieben werden.

An diesem Punkt setzt die vorliegende Machbarkeitsstudie an. In den nachfolgenden Ausarbeitungen wird geklärt, **unter welchen Rahmenbedingungen für welche Zielgruppen mit welchen Nutzungsmöglichkeiten durch wen das künftige WEIZ in Verbindung mit dem Kongresszentrum im Palais Salfeldt betrieben werden kann und welche rechtlichen Aspekte berücksichtigt und finanziellen Aufwendungen einzuplanen sind**. Der Fokus liegt dabei auf der Bewirtschaftung des WEIZ und Kongresszentrum durch die Welterbestadt Quedlinburg bzw. der städtischen touristischen Gesellschaft Quedlinburg Marketing GmbH (QTM). Eine Prüfung des Managements durch eine rein private Organisation ist nicht Gegenstand der Studie.

Sie dient als Grundlage für die nächsten Schritte zur Umsetzung des WEIZ in Abstimmung mit der Deutschen Stiftung Denkmalschutz (DSD) als Eigentümer des Palais und dem Land Sachsen-Anhalt u.a. zur Einschätzung von Fördermöglichkeiten als einen Baustein zur finanziellen Absicherung des Vorhabens. Eine detaillierte Kostenschätzung der Ausstellungseinrichtung und Inbetriebnahme sowie eines Betriebskonzeptes sollte sich diesen Ausarbeitungen anschließen.

Die Machbarkeitsstudie beinhaltet die Analyse der Ausgangssituation inkl. Benchmark- und Nachfrageanalyse, eine Betriebsergebnisrechnung inkl. Betrachtung potenzieller Geschäftsfelder und deren Umsatzvolumina, eine Abschätzung von Betriebskosten auf der Grundlage der Zuarbeiten durch die DSD, eine Darstellung eines Betreiberkonzeptes durch die städtische Gesellschaft QTM, eine grobe Abschätzungen der Investitionen für die Ausstattung sowie eine Bewertung der Machbarkeit und Empfehlungen zu den nächsten Schritten.

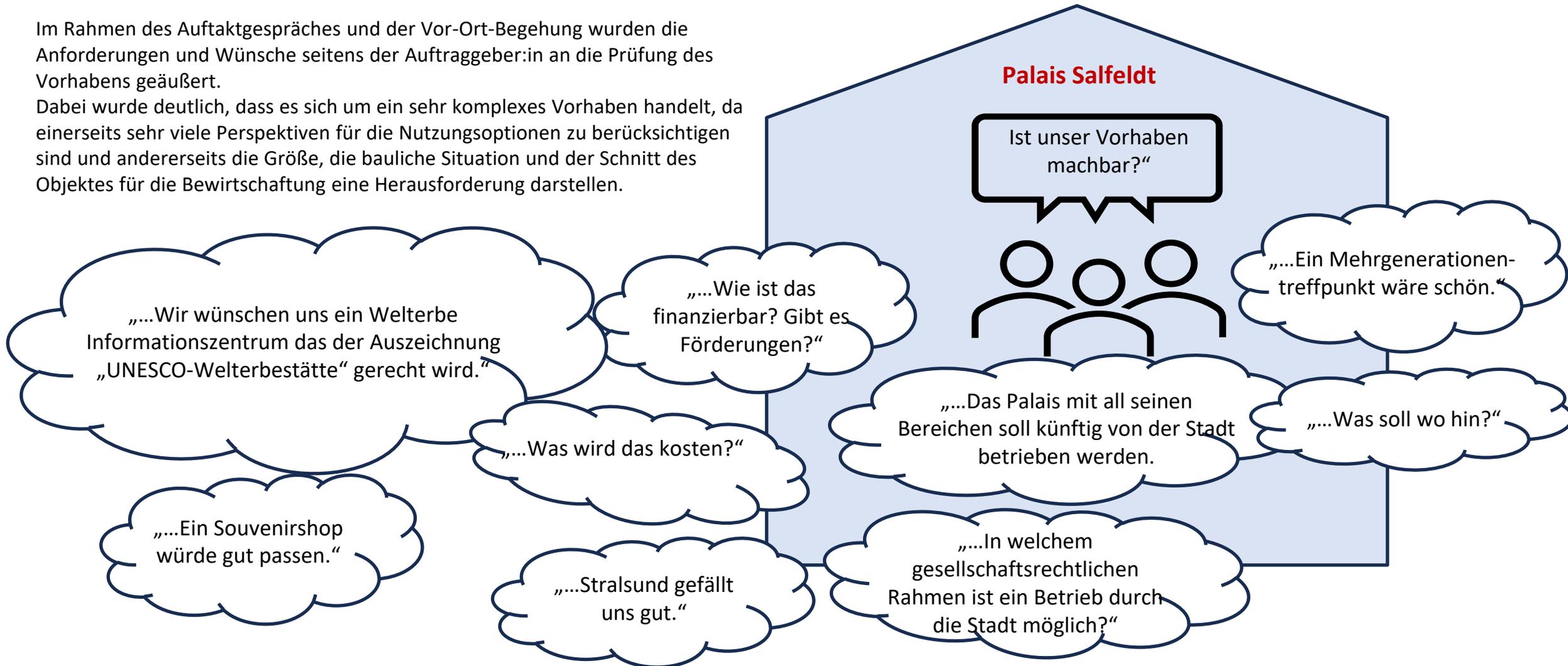
Die Erarbeitung der Machbarkeitsstudie erfolgte im Projektteam in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber und der QTM.

1. Einleitung

1.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Im Rahmen des Auftaktgespräches und der Vor-Ort-Begehung wurden die Anforderungen und Wünsche seitens der Auftraggeber:in an die Prüfung des Vorhabens geäußert.

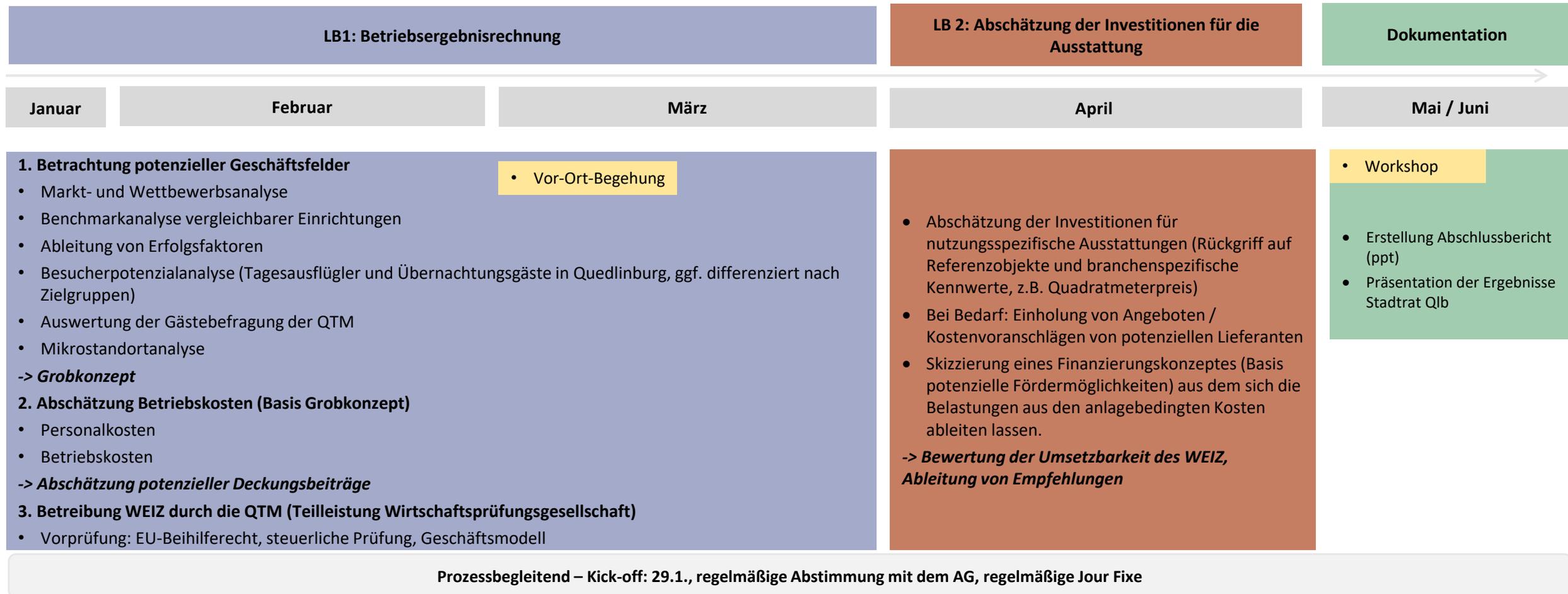
Dabei wurde deutlich, dass es sich um ein sehr komplexes Vorhaben handelt, da einerseits sehr viele Perspektiven für die Nutzungsoptionen zu berücksichtigen sind und andererseits die Größe, die bauliche Situation und der Schnitt des Objektes für die Bewirtschaftung eine Herausforderung darstellen.



1. Einleitung

1.2 Methodisches Vorgehen

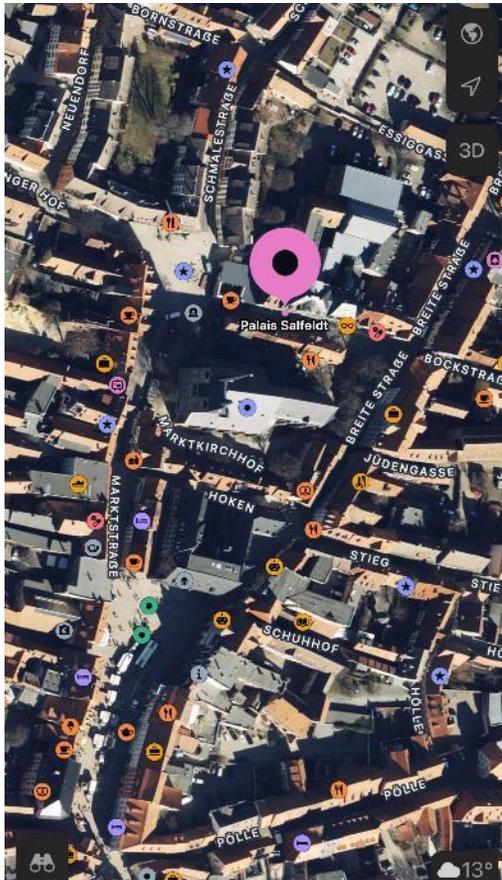
Die nachfolgende Übersicht dokumentiert die inhaltlichen Bausteine der Machbarkeitsstudie, die mit der Auftraggeber:in regelmäßig rückgekoppelt und in den jeweiligen Kapiteln verarbeitet wurden (die nachfolgende Abb. stellt die Leistungsbausteine dar; die Gliederung des Berichtes ist daran angelehnt).



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.1 Objektbeschreibung

2.1.1 Mikrostandortanalyse



Quellen: Auszüge aus Google Maps App, Foto: Johanna Volpert

Das Palais Salfeldt befindet sich in zentraler Innenstadtlage nördlich des Marktplatzes in der Straße Kornmarkt 5 und 6.

Distanzen fußläufig:

- Rathaus und Marktplatz: 3 Minuten
- Parkplatz Carl-Ritter-Platz 8 Minuten
- Bahnhof Quedlinburg 9 Minuten
- Anschlusspunkt öffentlicher Nahverkehr
Pölkenstraße, Linie 206 HVGmbH 5 Minuten
- Nächstgelegenes Café 1 Minute
 - Ruinenromantik
- Nächstgelegene Restaurants
 - Zum Goldenen Drachen 1 Minute
 - Benedikt 1 Minute
- Nächstgelegene Ausstellung
 - Fachwerkmuseum im Ständerbau 5 Minuten
 - Eisenbahn- & Spielzeugmuseum 5 Minuten
 - Museum Lyonel Feininger 10 Minuten
- Andere Tagungszentren/Hotels
 - Wyndham Garden Stadtschloss 3 Minuten
 - Hotel zur Goldenen Sonne 6 Minuten
 - Best Western Hotel Quedlinburg 13 Minuten

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.1 Objektbeschreibung

2.1.2 Geschichte, Eigentumsverhältnisse und Management des Objektes

Das barocke Palais, erbaut zwischen 1734 und 1737 von Ratskämmerer Röttger Salfeld, ist größtenteils im Originalzustand erhalten. Ursprünglich ein Fachwerkhaus mit massiver Fassade, wurde es mit einem Mansarddach aus Schiefer gedeckt und weist eine mit Werkstein gestaltete Fassade mit monumentalen Pilastern auf. Das Gebäude befand sich seit dem Ende des 17. Jahrhunderts im Besitz der Familie und beherbergte zuvor eine Gastwirtschaft.

Nach dem Tod von Röttger Salfeldt wurde das Anwesen vermietet, bis es 1785 in den Besitz der Stadt Quedlinburg überging. Es wurde zunächst vom jeweiligen Stiftpflichtigen und später ab 1815 als Amtsgericht genutzt, eine Funktion, die es bis zur deutschen Wiedervereinigung behielt.

1997 erwarb die Deutsche Stiftung Denkmalschutz das Palais und das angrenzende Haus Nr. 5 und restaurierte diese mit eigenen Mitteln und Fördermitteln und ergänzte das Ensemble im hinteren Bereich durch ein hochmodernes Kongressgebäude. Die historische Fassade ist von der Straße aus sichtbar, während sich der Neubau dahinter befindet. So verbindet das heutige Kongresszentrum die historischen Nachbargebäude nahtlos mit dem Neubau, welcher den großen Hauptsaal des Kongresszentrums mit etwa 400 Sitzplätzen beherbergt.

Im Inneren des Gebäudes befindet sich ein repräsentatives, rechteckiges Treppenhaus und verschiedene Prunkräume mit kostbaren Türen, Vertäfelungen und Stuckverzierungen. Die Stuckdecken im Stil der Régence wurden von Michael Caminada und Carlo Rossi geschaffen und nach Beschädigungen durch Löschwasser beim Brand von Kornmarkt 3 an Neujahr 2005 restauriert. Der barocke Raumzuschnitt ist größtenteils erhalten, inklusive der sogenannten Enfiladen in den oberen Geschossen. Im ersten Obergeschoss befindet sich ein opulent verzierter Festsaal mit Pilastern, Girlanden und Baldachinen an den Kaminen sowie Supraporte. Die Deckengemälde im zweiten Obergeschoss sind größtenteils nicht mehr erhalten.

Im Hof des Anwesens stehen ein Speicherbau aus dem frühen 19. Jahrhundert und ein barocker Seitenflügel mit Zierausmauerungen. Darin sind die Ferienwohnungen untergebracht.

Inzwischen ist das Palais Salfeldt als Kongressstandort weit über die Grenzen von Sachsen-Anhalt hinaus bekannt und es finden dort regelmäßig Seminare, private Feiern, Trauungen, Kongresse und Veranstaltungen statt. Insgesamt stehen fünf verschiedene Veranstaltungsräume unterschiedlicher Größe zur Verfügung.

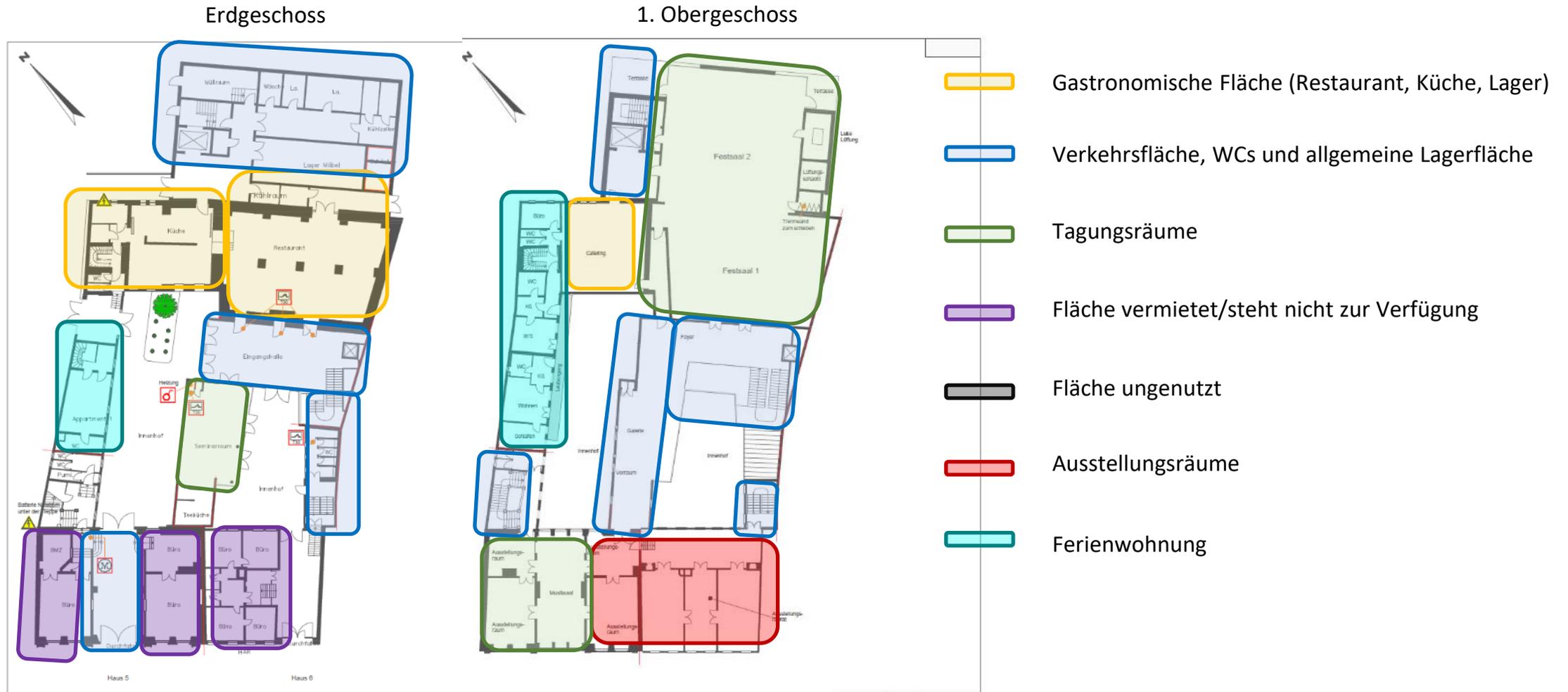
Die Deutsche Stiftung Denkmalschutz verwaltet als Eigentümer das Gesamtobjekt. Das Management des Kongresszentrums obliegt der Palais Salfeldt Veranstaltungen, Tagungen, Event UG, vertreten durch die Geschäftsführerin Dagmar Hoppe, die dieses Geschäft seit 2008/2009 betreibt.

Auf den nachfolgenden Folien sind die Räumlichkeiten und aktuellen Nutzungen des Objektes näher beschrieben.

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.1 Objektbeschreibung

2.1.3 Räumlichkeiten und aktuelle Nutzungen: Gesamtfläche ca. 3.600 qm



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.1 Objektbeschreibung

2.1.4 Aktuelles Grobkonzept für die zukünftige Nutzung (1/2)

Im Rahmen der Vorüberlegungen für die Erstellung der Machbarkeitsstudie haben die Stadt Quedlinburg und die QTM erste Ideen für die Nutzung des Gesamtensembles zusammengestellt, die in die weiteren Ausarbeitungen eingeflossen sind. Darin wurden folgende Nutzungen in den vorhandenen Plänen dargestellt (vgl. Abb.):

1. Museale Nutzung:

Welterbezentrums (WEIZ), Fritz Grasshof Keller (KG), Ausstellung Saatguttradition (KG), Multivisionale Zeitreise (1. OG)

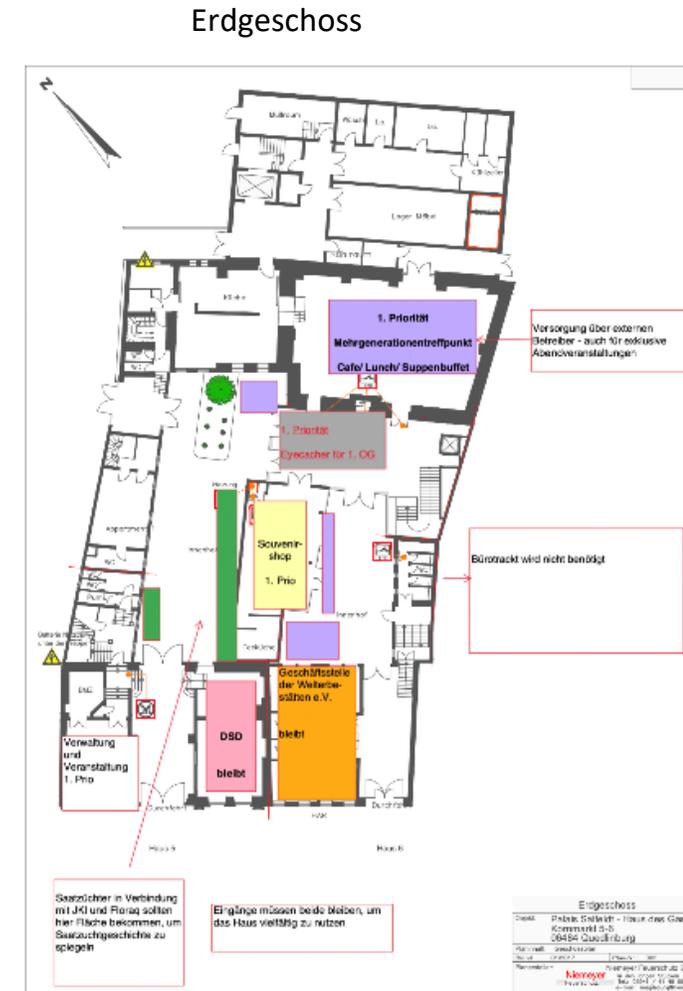
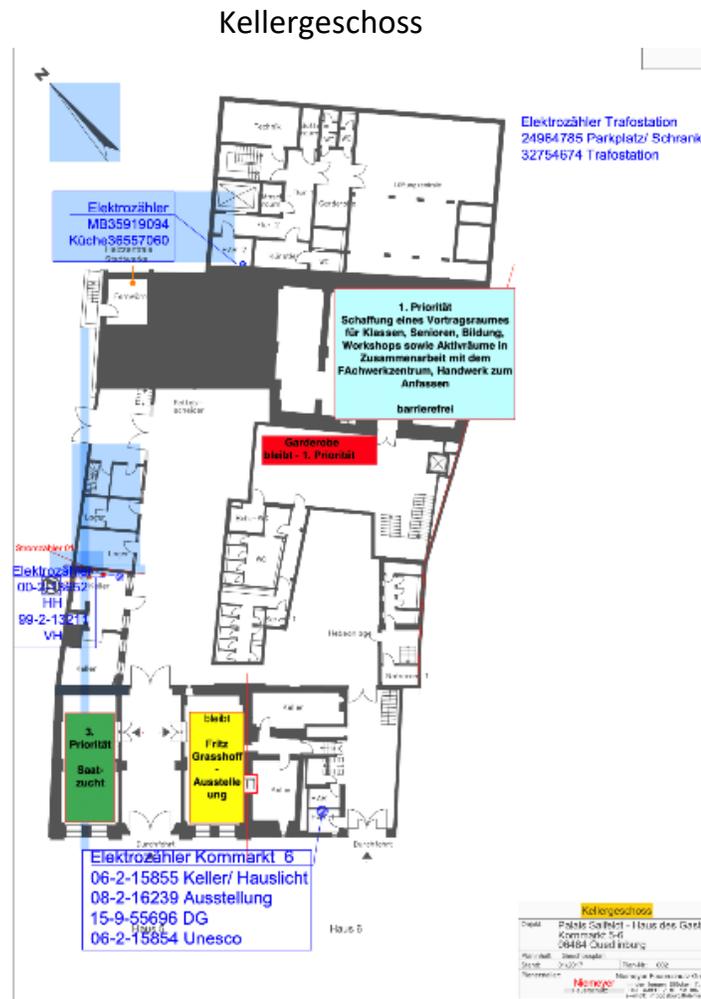
2. Gastronomische Nutzung:

Café und Suppenküche, Seniorencafé, Jugendcafé (EG)

3. Tagungs- und Veranstaltungszentrum

Kommunale Veranstaltungen, Konzerte, Tagungen, Familienfeiern, Vereinsnutzung (1. OG Palais, Saal)

Hinweis: Das Kellergewölbe unter dem Restaurant ist nicht nutzbar (hier 1. Prio Vortragsraum)



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

2.2.1 Tourismus in Quedlinburg

2.2.1.1. Nachfrage

Übernachtungen und Aufenthaltsdauer

Im Jahr 2023 verzeichnete Quedlinburg (einschließlich der Ortsteile Gernrode und Bad Suderode) 468.288 Übernachtungen.

Damit hat die Welterbestadt die Übernachtungszahlen der Vor-Corona-Zeit nahezu wieder erreicht: 2018 wurden 473.145 und 2019 insgesamt 468.389 Übernachtungen registriert.

Auf Quedlinburg entfallen davon etwas mehr als 66 Prozent. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer beträgt im Durchschnitt 2,8 Nächte (im Ortsteil Quedlinburg liegt sie mit 2,2 Nächte etwas darunter).

Tagesgäste

Der Tagestourismus dominiert die touristische Nachfrage in Quedlinburg. Das dwif ermittelte für 2010 rund 1,5 Mio. Aufenthaltstage durch Tagestouristen (Tagesausflügler und Tagesgeschäftsreisende). Für 2018 wurde seitens der Stadt von 1,2 Mio. Tagesgästen ausgegangen.

Die hohe tagestouristische Nachfrage ist in Teilen auf Harzurlauber zurückzuführen, die Quedlinburg im Rahmen eines Tagesausfluges besuchen. Außerdem sind Busgruppen von hoher Relevanz, welche die UNESCO-Welterbestadt häufig als Tagesziel im Rahmen von Rundreisen besuchen.

Quellen: Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, dwif 2010

Entwicklung der Ankünfte, Übernachtungen und Betten in Quedlinburg 2014-2023



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

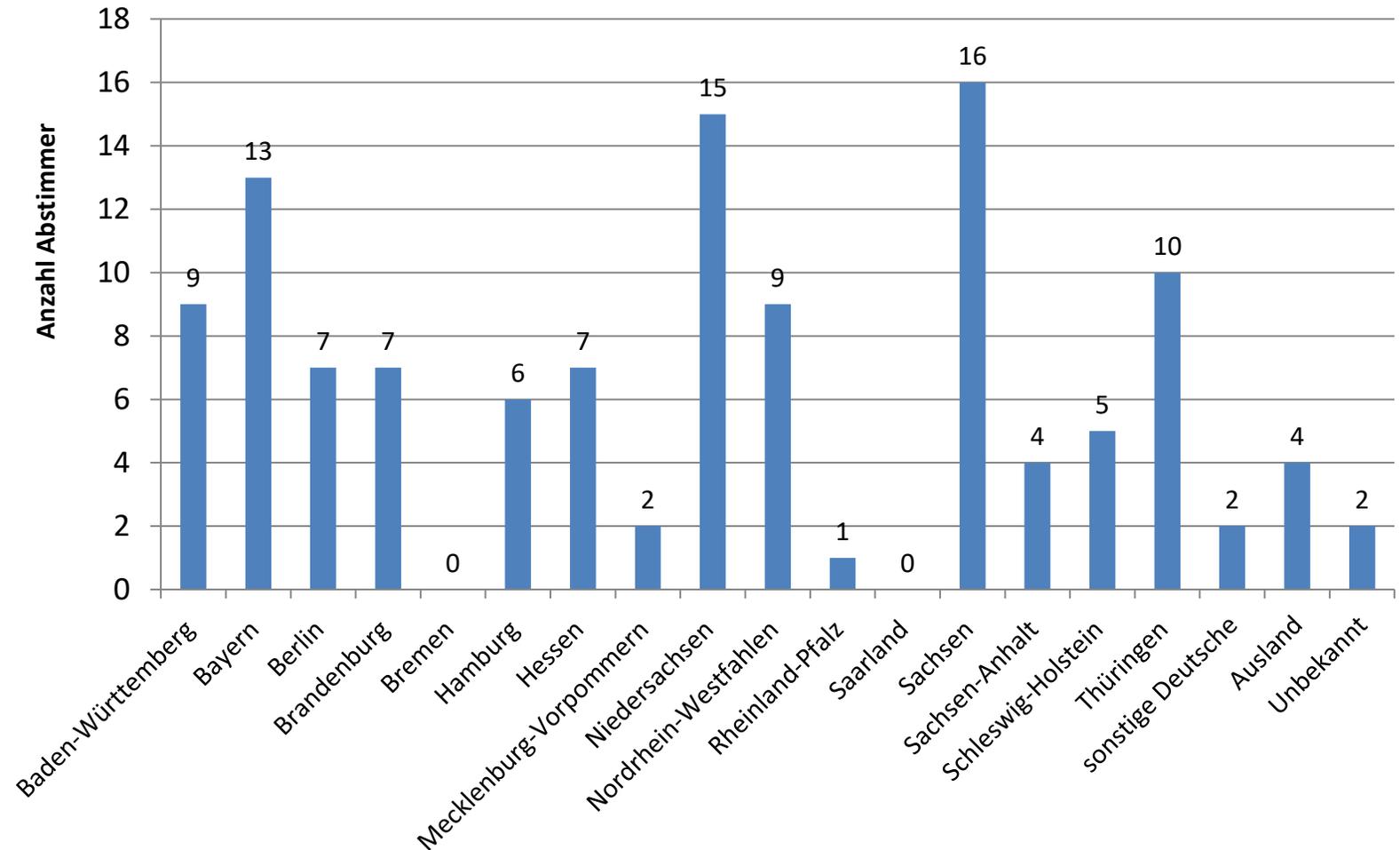
2.2.1 Tourismus in Quedlinburg

2.2.1.2. Zielgruppen

Die Quedlinburg Tourismus Marketing GmbH führt in regelmäßigen Abständen Gästebefragungen zum Reiseverhalten der Besucher:innen durch (Stichprobengröße: 119 Teilnehmende, variiert je Thema). Auf den nachfolgenden Folien sind die wesentlichen Ergebnisse der Erhebungen zusammengefasst, die auch für die künftige Ausrichtung des Palais eine Rolle spielen. Die meisten Befragten kommen aus den umliegenden Bundesländern Sachsen und Niedersachsen sowie Bayern, gefolgt von Thüringen.

Deutlich wird auch, dass mit Ausnahme von Bremen und das Saarland alle Bundesländer als Herkunftsgebiet vertreten sind, d.h. Quedlinburg ist ein Reiseziel, das von allen Gebieten Deutschlands bereist wird; der Anteil der Ausländer:innen ist vergleichsweise gering, entspricht aber in etwa dem Anteil von 6% an Übernachtungen durch Ausländer:innen.

Herkunft der Gäste (2021)



Quelle: QTM 2022

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

2.2.1 Tourismus in Quedlinburg

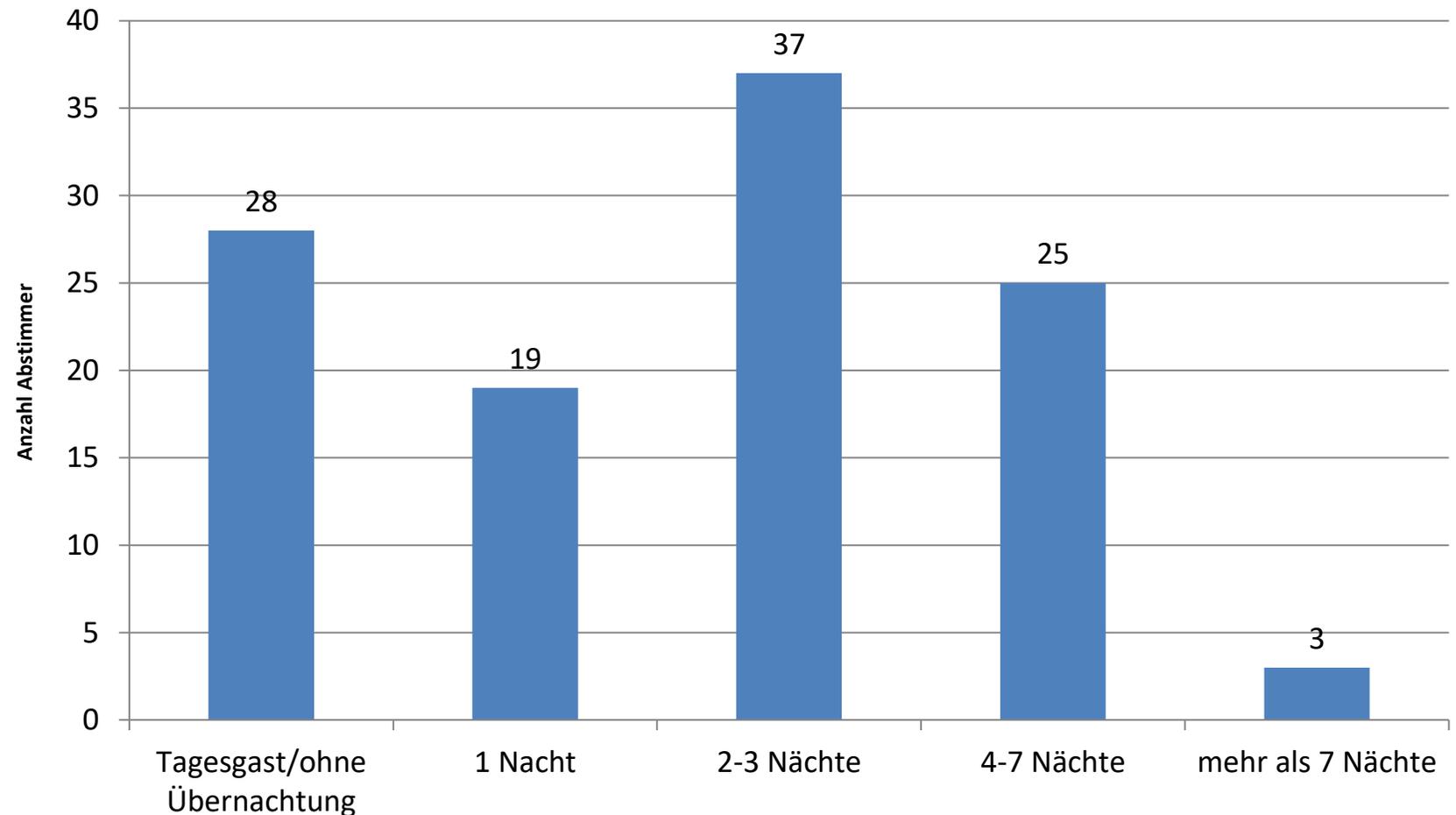
2.2.1.2. Zielgruppen

Die Ergebnisse zu der Aufenthaltsdauer weisen auf eine überdurchschnittlich lange Aufenthaltsdauer im Vergleich zur amtlichen Statistik hin; so liegt der Anteil der Übernachtungen < 1 Nacht bei 77%.

Der Anteil der Tagesgäste in dieser Erhebung liegt mit 25% deutlich unter dem geschätzten und nachvollziehbaren Volumen von Tagesgästen in Höhe von ca. 1,2 Mio. durch die QTM, d.h. 3-4 Tagesgäste pro Übernachtung.

Zu den möglichen Gründen dafür können die geringere Besuchsfrequenz der TI, in der die Befragung durchgeführt wurde, und geringere Teilnahmebereitschaft der Tagesgäste sein. Zudem besuchen viele Busgruppen Quedlinburg im Rahmen von Rundreisen, die kaum an Befragungen teilnehmen.

Aufenthaltsdauer (2021)



Quelle: QTM 2022

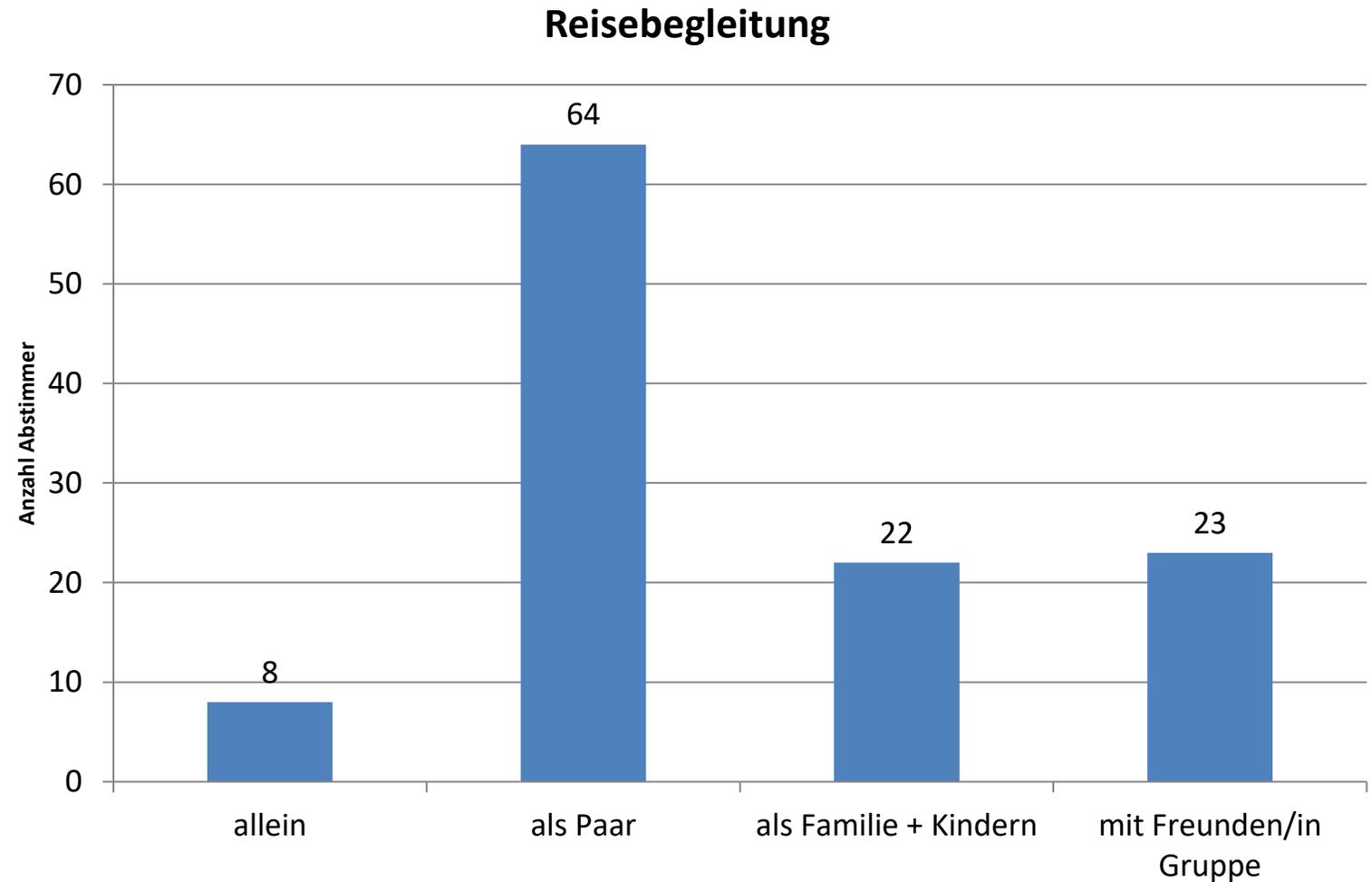
2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

2.2.1 Tourismus in Quedlinburg

2.2.1.2. Zielgruppen

Paare ist diejenige Reisegruppenform, die Quedlinburg am häufigsten besucht, nahezu gleichauf mit Familien und Freunden oder als Gruppe. Alleinreisende sind in Quedlinburg vergleichsweise selten vertreten.



Quelle: QTM 2022

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

2.2.1 Tourismus in Quedlinburg

2.2.1.2. Zielgruppen

Die Besucher:innen tauchen zumeist bei einem Bummel in die historische Altstadt mit ihren wunderbaren Fachwerkhäusern ein und besuchen ein Restaurant / Café.

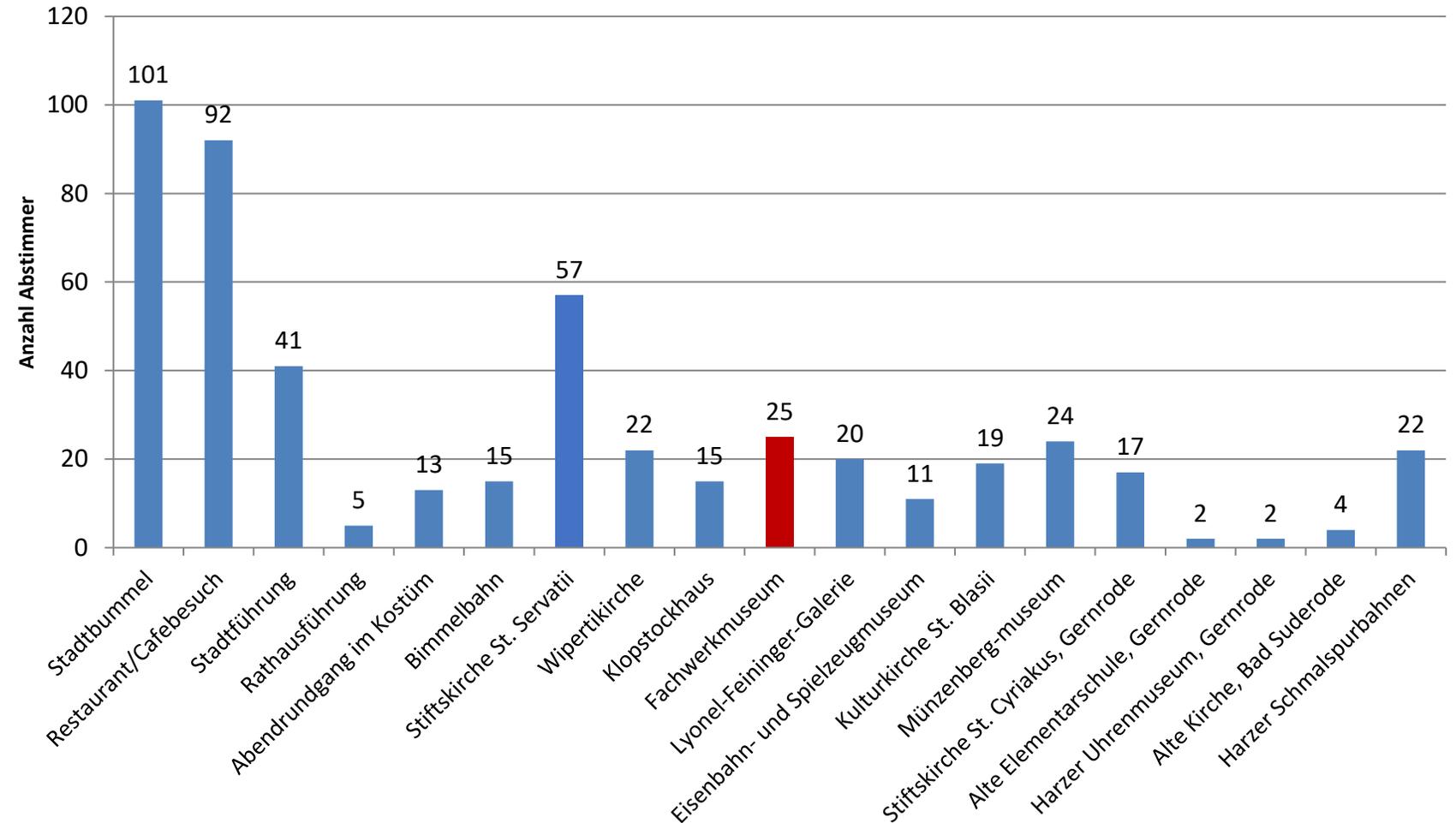
An dritter Stelle folgen der Besuch des Stiftsbergers, die Teilnahme an einer Stadtführung und der Besuch von Museen und Galerien; dabei steht der Besuch des Fachwerkmuseum an vorderster Stelle.

Insgesamt ist das Aktivitäts- und Ausflugsprogramm in die Umgebung der Gäste gut gefüllt.

Für die konzeptionelle Ausrichtung des WEIZ und Palais insgesamt bedeutet dies, dass durch die Vielzahl der Angebote Konkurrenz besteht.

So ist eine klare Positionierung des Palais inkl. der anderen musealen Einrichtungen und WEIZ besonders wichtig.

Sehenswürdigkeiten (2021)



Quelle: QTM 2022

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.2 Der Standort Quedlinburg

2.2.3 Marktpotenzial

Primärmarkt - Einwohner

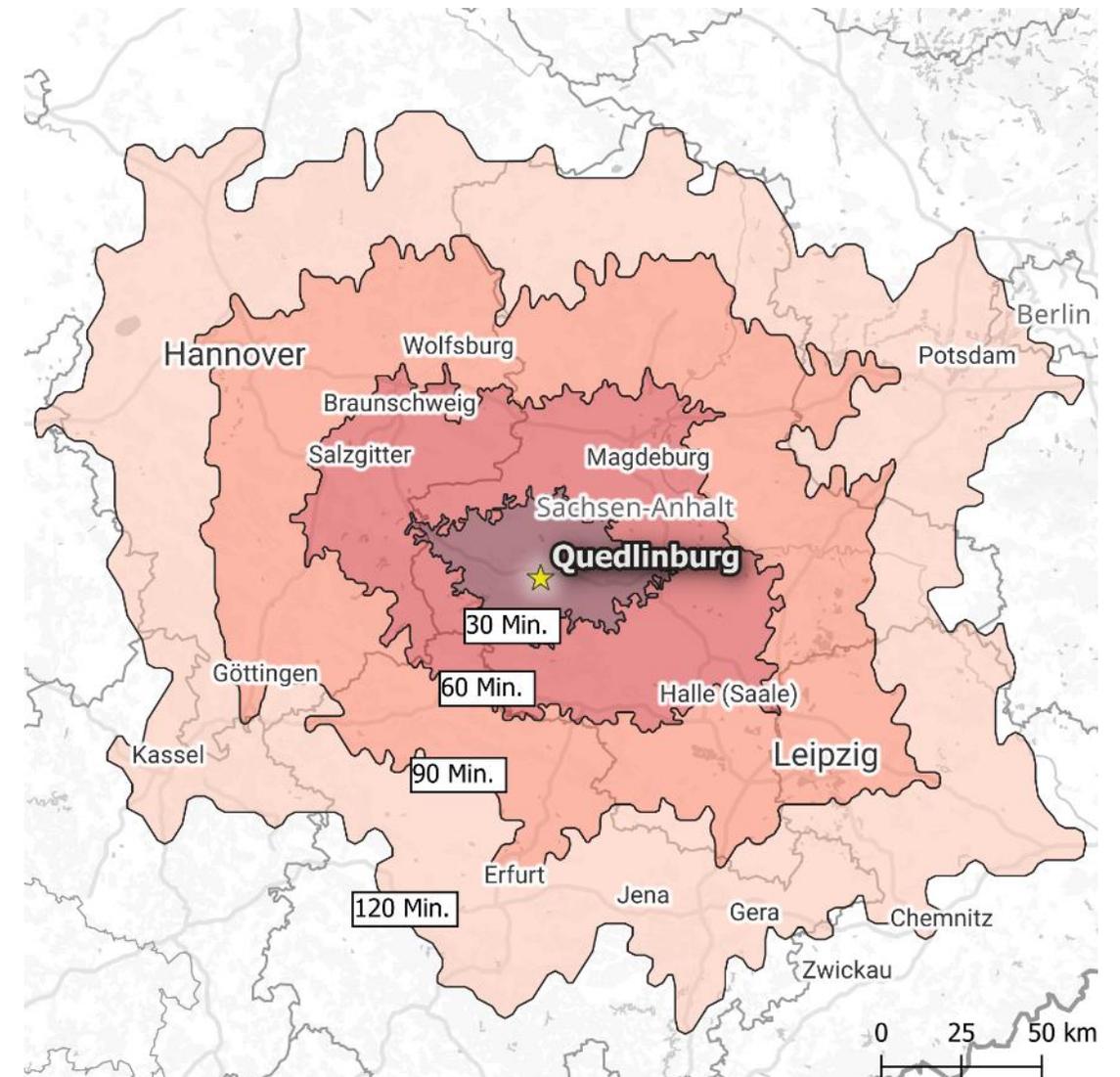
Im Umkreis von zwei Stunden PKW-Fahrzeit um den Standort des WEIZ in Quedlinburg leben rund 10,5 Mio. Einwohner, davon:

- 277.777 in bis zu 30 Min. Entfernung
- 1.692.678 in 31 bis 60 Min. Entfernung
- 3.705.309 in 61 bis 90 Min. Entfernung und
- 4.769.934 in 91 bis 120 Min. Entfernung.

Sekundärmarkt - Urlauber

Das relevante Einzugsgebiet für Ausflügler, die von ihrem Urlaubsort starten, ist kleiner, da Urlauber für Tagesausflüge geringe maximale Distanzen in Kauf nehmen. **Als Kerneinzugsgebiet wird von 30 Minuten ausgegangen.** In diesem Bereich, der u.a. die Harzer Urlaubsorte Wernigerode, Thale und Blankenburg einschließt, wurden 2022 rund 2,7 Mio. Übernachtungen registriert.

Als erweitertes Potenzial können auch Urlauber im übrigen Harz angesehen werden. Braunlage (1,3 Mio. Übernachtungen), Goslar und Bad Harzburg liegen weniger als eine Stunde von Quedlinburg entfernt und sind verkehrlich gut erreichbar.



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.1 Tagungsangebot in Quedlinburg - Übersicht

Das Tagungs- und Eventangebot in Quedlinburg ist auf der touristischen Webseite einsehbar. Darin sind die wichtigsten neun Tagungs- und Eventmöglichkeiten einschließlich Informationen zur Größe, zum Raumangebot, zur Ausstattung in Quedlinburg aufgeführt (inkl. Palais Salfeldt).

Bei fünf der Tagungs- und Eventmöglichkeiten handelt es sich um Hotels, zwei sind Kirchen, eines ist an ein Krankenhaus angeschlossen und das Palais Salfeldt.

Das Palais hat in Summe die größten Flächen und auch den größten Saal anzubieten, wodurch das Palais ein Alleinstellungsmerkmal hat und sich so vom Wettbewerb abhebt.

Nachteilig ist, dass sich der Saal im 1. OG befindet und die Möblierung mit zusätzlicher Ausstattung etwas erschwert bzw. begrenzt ist. Die Tatsache, dass das Palais Salfeldt über keinen direkten Hotelanschluss verfügt, ist neutral zu betrachten, da es andere Vorteile gegenüber den genannten Einrichtungen hat und es zahlreiche Hotels in fußläufiger Entfernung in unterschiedlichen Preissegmenten bietet, was für die Ausrichter der Veranstaltung auch von Vorteil sein kann.



Quelle: <https://www.quedlinburg-info.de/de/buchen/tagungen-und-events.html>

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.1 Tagungsangebot in Quedlinburg - Übersicht

	<p>Romantik Hotel am Brühl ****</p> <p>Billingstraße 11 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 2 Tagungsräume max. 60 Teilnehmer je Raum• 1 Gruppenraum <p>mehr erfahren</p>		<p>Hotel Zur Goldenen Sonne***</p> <p>Steinweg 11 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Tagungsraum max. 120 Teilnehmer• 2 Veranstaltungsräume <p>mehr erfahren</p>		<p>Kaiserhof Quedlinburg</p> <p>Pöhlle 34 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Veranstaltungssaal max. 300 Teilnehmer• 2 Veranstaltungsräume <p>mehr erfahren</p>	
	<p>Hotel Theophano</p> <p>Markt 13-14 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Tagungsraum max. 30 Teilnehmer <p>mehr erfahren</p>		<p>WYNDHAM GARDEN Quedlinburg Stadtschloss</p> <p>Bockstraße 6 Klink 11 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Tagungsraum max. 120 Teilnehmer• 3 Gruppenräume <p>mehr erfahren</p>		<p>Proklin Tagungszentrum</p> <p>Dorfurter Weg 24 06484 Quedlinburg</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Rotunde max. 120 Teilnehmer• 4 Konferenzräume <p>mehr erfahren</p>	

Quelle: <https://www.quedlinburg-info.de/de/buchen/tagungen-und-events.html>

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.1 Tagungsangebot in Quedlinburg - Beispiel



Ein **Konkurrent im Veranstaltungssegment**, aber auch **wichtiger Partner** für Übernachtungen ist das **Best Western Hotel Schlossmühle in Quedlinburg**.

Es verfügt über **10 Tagungsräume**, vom kleinen Kaminzimmer bis hin zum großen Speichersaal für 200 Personen, der insgesamt eine Fläche von **425m²** hat. Der Speichersaal liegt ebenerdig und ist per **PKW befahrbar**, was dem Hotel bei manchen Veranstaltungen einen **Wettbewerbsvorteil** gegenüber dem Palais Salfeldt verschafft. Für **Großveranstaltungen** verweist das Hotel hingegen auf das Palais, da dieses über den größeren Veranstaltungsraum verfügt.

Zum Vergleich: Der **Röttger Salfeldt Saal** im ersten OG des Palais Salfeldt hat eine Fläche von **550m²**.

Das Best Western Hotel Schlossmühle bietet 99 Zimmer.



Quelle: www.schlossmuehle.de

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.2 Tagungsangebot in Wernigerode – Beispiel



In Wernigerode ist das beispielsweise das **HKK Hotel** als Anbieter im Tagungssegment zu erwähnen. Es bietet ein **eigenes Veranstaltungszentrum**, welches mit **PKW befahrbar** ist. Darüber hinaus punktet das Veranstaltungszentrum mit **großer Flexibilität**: Von mehreren, kleinen Räumen bis hin zum **großen Saal Wernigerode mit 565m²** bietet das Hotel 258 Zimmer und ein angeschlossenes Parkhaus.

Zur besseren Illustration ist der Grundriss des Veranstaltungszentrum beigefügt.

Aufgrund der Größe, Flexibilität und Ausstattung ist das HKK Hotel dem Palais Salfeldt **im Veranstaltungsbereich überlegen**.



Quelle: www.hkk-wr.de

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

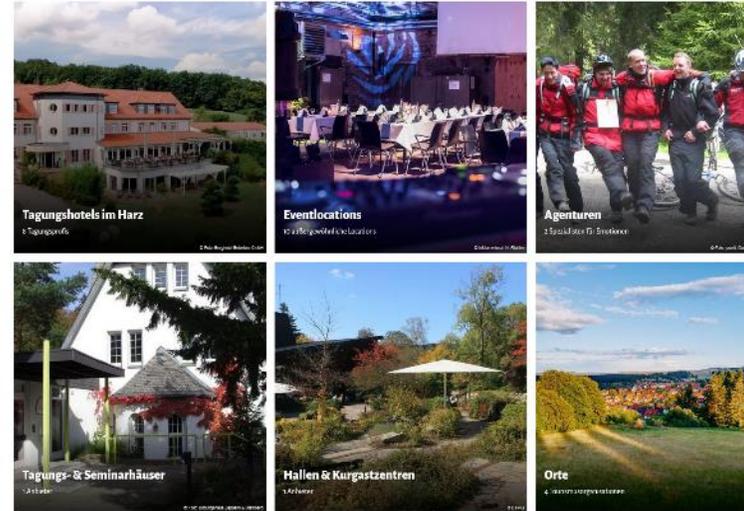
2.3.3 Tagungsangebot im Harz

Der Harz verfügt über zahlreiche Veranstaltungs- und Eventlocations für unterschiedliche Arten von Events, Feiern, Veranstaltungen, Seminare etc.

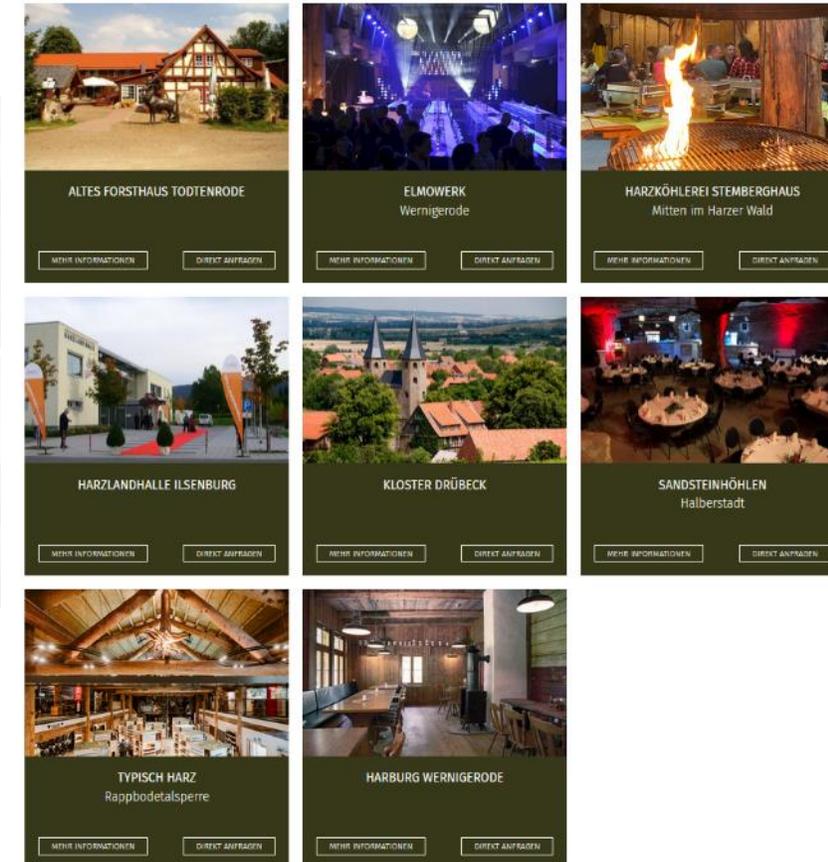
Auf der Webseite des Harzer Tourismusverbandes e.V. ist eine Übersicht über die zentralen Locations einsehbar; allerdings handelt es sich hierbei lediglich um eine Auswahl. Recherchen über andere Webseiten zeigen, dass das Angebot im Harz deutlich größer ist und das Palais Salfeldt sich in einem ausgeprägten Wettbewerbsumfeld behaupten muss.

Das Palais Salfeldt passt von der Ausrichtung her in die Kategorie „Eventlocation“ bzw. besondere Orte, ist dort jedoch nicht aufgeführt.

Der Vorteil des Palais liegt in der vergleichsweise günstigen zentralen Ortslage von Quedlinburg, in dem sehr vielfältigen und unterschiedlichen Raumangebot und einmaligen Atmosphäre des historischen und modernen Gesamtensembles.



<https://www.tagungsharz.com/>



<https://www.harz-erleben.de/de/locations/eventlocations.html>

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.4 Tagungs- und Eventlocations in Deutschland

Für das Tagungs- und Kongresszentrum im Palais Salfeldt kommen je nach Veranstaltungstyp sowohl lokale und regionale Kunden oder Entscheider aus ganz Deutschland infrage, die eine entsprechende Location suchen.

Aus diesem Grund ist das Wettbewerbsumfeld für den großen Saal Röttger entsprechend groß (vgl. auch Sieger der Top „Tagungs- und Eventlocations“ 2023/2024).

Das Wettbewerbsumfeld für die übrigen Räumlichkeiten sind eher regional zu sehen; aufgrund der Attraktivität des Objektes kann jedoch davon ausgegangen werden, dass für das Tagungsgeschäft und private Feiern eine ausreichende Nachfrage erzielt werden kann, sofern das Management entsprechend professionell ist.

Sieger "TopTagungs- und Eventlocations" 2023 / 2024

Die Prämierungen wurden zum neunte Mal überreicht. Die Preisträger wurden im Sommer im Rahmen eines bundesweiten Wettbewerbes, an dem ca. 7.000 Tagungsentscheider und Eventplaner teilnahmen, ermittelt. Schauplatz der festlichen Auszeichnung im September 2023 war das im GenoHotel Baunatal. Es trug wesentlich zum Gelingen der Preisverleihung mit bei.

Sieger in der Kategorie Eventlocation

Location	Ort
1. Vogel Convention Center	97082 Würzburg
2. LERN & DENKER werkStadt	47802 Krefeld
3. Klimahaus® Bremerhaven	27568 Bremerhaven
4. Gut Wöllried	97228 Rottendorf
5. Schilde-Halle Bad Hersfeld	36251 Bad Hersfeld
6. UNESCO-Welterbe Zollverein	45327 Essen
7. Europa-Park Confertainment	77877 Rust
8. Porsche Experience Center Hockenheimring	68766 Hockenheim
9. Erlebnispark Tripsdrill	74389 Cleeborn - Tripsdrill
10. Congress Centrum Würzburg	97070 Würzburg

Sieger in der Kategorie Tagungslocation

Location	Ort
1. Schloss Steinburg	97080 Würzburg
2. Audi Forum Neckarsulm	74172 Neckarsulm
3. TurmQuartier	75172 Pforzheim
4. Schloss Ovelgönne	32549 Bad Oeynhausen
5. Volkshaus Jena	07743 Jena
6. Burkardushaus	97070 Würzburg
7. Schloss zu Hopferau	87859 Hopferau
8. Buhlsche Mühle Tagungszentrum Ettlingen	76275 Ettlingen
9. redblue	74078 Heilbronn
10. Erwin-Piscator-Haus	35037 Marburg

https://www.toptagungslocations.de/content/beste_location

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.5 Museen und Ausstellungen

Fachwerk Museum im Ständerbau Quedlinburg

Das in seiner Art bisher einzige Fachwerkmuseum Deutschlands ist in einem Hochständerbau aus der ersten Hälfte des 14. Jahrhunderts untergebracht.

Das **Gebäude**, in welchem sich die Ausstellung befindet, ist auch **Teil der Ausstellung**.

Das Fachwerk Museum im Ständerbau hat eine inhaltliche Überschneidung mit dem neuen Welterbeinformationszentrum: Es macht Welterbe erlebbar und steht für viele andere historische Fachwerkhäuser, die für die Besucher:innen nicht zugänglich sind. Jedoch kann es aufgrund seiner Größe lediglich einen ersten thematischen Überblick geben. Das Welterbeinformationszentrum kann hingegen aufgrund seiner Fläche einen größeren Umfang an Informationen sowie moderne, interaktive Ausstellungselemente bieten.

Aufgrund der thematischen Überschneidung und der unterschiedlichen Darbietungsformen könnten Synergien entstehen.



Quelle: www.quedlinburg-info.de

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.5 Museum und Ausstellungen

Schloss Quedlinburg



Stiftskirche St. Servatii



Derzeit werden die **Gebäude des Damenstifts umfangreich saniert**. Gegen Ende des Jahres 2024 soll das Ensemble mit Stiftskirche St. Servatii, Stiftsgebäuden und Schloss Quedlinburg mit Schlossmuseum fertig gestellt werden, und seine Besucher mit neu gestaltetem, musealem Rundgang erwarten.

Daher ist das Museum derzeit nicht geöffnet. Dennoch lohnt sich der Aufstieg auf den Schlossberg, denn die Stiftskirche St.Servatii mit ihrem bedeutenden Domschatz und der Grablege König Heinrichs I. in der romanischen Krypta können besichtigt werden. Ein Spaziergang durch die Stiftsgärten auf dem Bergplateau bietet einen bezaubernden Blick über die historische Fachwerkstadt Quedlinburg.

Die Stiftskirche ist das Herzstück der UNESCO Welterbestadt Quedlinburg. Da das **Welterbeinformationszentrum** über das Welterbe der Stadt und somit auch über das Damenstift informieren wird, ist davon auszugehen, dass es eine große **Überschneidung der Zielgruppe** geben wird. Aus diesen Gemeinsamkeiten entsteht jedoch auch eine **Konkurrenzsituation**. Da das zeitliche Budget der Besucher begrenzt ist, ist davon auszugehen, dass der Besuch des Schlossberges den Vorrang vor dem Besuch des Welterbe Informationszentrums im Palais Salfeldt erhält.

Quelle: www.quedlinburg-info.de

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.5 Museum und Ausstellungen



Das Quedlinburger Rathaus

Das Rathaus wird zum ersten Mal 1310 urkundlich erwähnt. Der Bau stammt aus der Frühgotik und ist bis heute in seinem Kern erhalten geblieben. **Touristische Besucher** des Rathauses im Rahmen einer Führung (50 Minuten) sind aufgrund der **kurzen Distanz** und des Interesses für die bauliche Entwicklung der Stadt **potenzielle Besucher** des WEIZ.



Lyonel Feininger Museum

Das Museum ist Teil der Kulturstiftung Sachsen-Anhalt und zählt zu den „kulturellen Leuchttürmen“ in den neuen Bundesländern. Es ist der Kunst des 20. Jahrhunderts und der Gegenwart gewidmet, und enthält die weltweit größte Sammlung an Grafiken des Künstlers. Aufgrund der unterschiedlichen Themen des WEIZ und des Feininger Museums gibt es **keine Konkurrenzsituation**.



Klopstockmuseum

Das Geburtshaus des **Dichters Friedrich Gottlieb Klopstock** (1724-1803) beherbergt ein Literaturmuseum. Dieses bietet einen Eindruck in das Leben und Werk des Dichters und beleuchtet darüber hinaus zwei weitere wichtige Quedlinburger Persönlichkeiten des 18. Jahrhunderts: **Dorothea Christiana Erxleben** (1715-1762), die erste deutsche Ärztin, und **Johann Christoph Friedrich GutsMuths** (1759-1839), Pädagoge und Mitbegründer des Schulturnens.

Da es keine inhaltliche Überschneidung mit dem Welterbe Informationszentrum gibt, ist hier **keine Konkurrenzsituation** zu erwarten.

Quelle: www.quedlinburg-info.de, www.wikipedia.org, www.museum-feininger.de,

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.6 Sonstige relevante Angebote

Voswald – Duftkerzen made in Quedlinburg

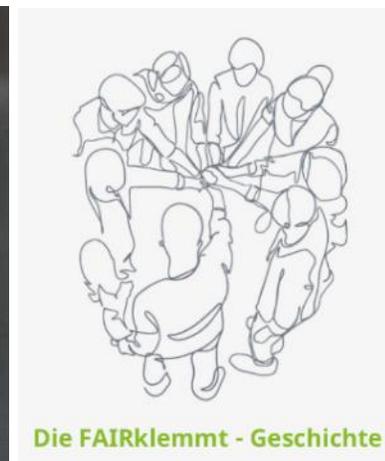
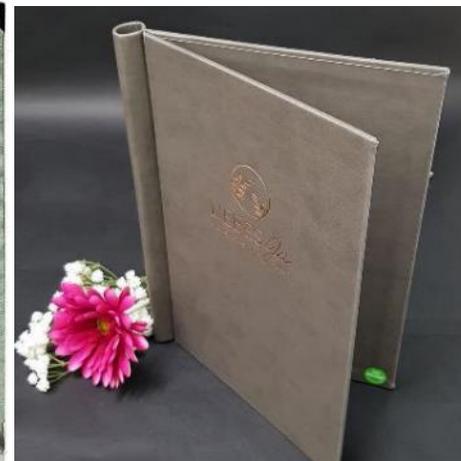
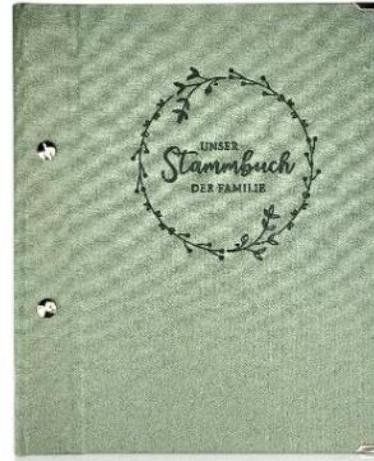


Senf Manufaktur Quedlinburg

Senfherstellung, „Gläserne Manufaktur“, Kochkurse und Online Shop



FAIRklemmt (Lebenshilfe Harzkreis-Quedlinburg) Papierwerkstatt: Rednermappen, Klemmbinder, Speisekarten und mehr



Quelle: <https://voswald.de/>, <https://senf-shop.com/> <https://www.fairklemmt.de/>

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.3 Wettbewerb

2.3.7 Übersicht Museen

Name Museum/Galerie	Besucher pro Jahr (2023)	Eintrittspreis	Öffnungszeiten	Relevanz in Bezug auf die Zielgruppe WEIZ
Fachwerk Museum im Ständerbau	4.581	Erwachsene: 3,00€ Ermäßigt: 2,00€ Queb. Grundschüler: frei Schulklassen: 1,00€ p.P. Familienkarte: 7€ (2Ew. + 2 Ki.)	April bis Oktober 10:00-17:00 Uhr Donnerstags geschlossen November bis März geschlossen, abgesehen von den ersten drei Adventwochenenden	Überschneidung bei Inhalten und Zielgruppe: Es könnten Synergien zwischen den theoretischen, modern dargebotenen Inhalten des WEIZ, und dem praktisch erlebbaren Fachwerkmuseum im Ständerbau entstehen.
Schloss Quedlinburg Museum und Stiftskirche St. Servatii	Zahlen liegen noch nicht vor	Erwachsene: 6,00€ Ermäßigt: 4,50€ Kinder bis 18 J.: frei Geburtstagskinder: frei	Dienstag-Sonntag/Feiertag 10:00-16:00 Uhr Montags geschlossen	Es ist eine Konkurrenzsituation zu erwarten. Bei knappen zeitlichen Ressourcen wird diese vermutlich häufig zu Gunsten des Schlossberges mit seinem kulturellen Angebot und seiner tollen Aussicht ausgehen.
Museum Lyonel Feininger	Zahlen liegen noch nicht vor	Erwachsen: 9€ Ermäßigt: 6€ Kinder bis 18 J.: frei	Mittwoch-Montag: 10:00-18:00 Dienstag geschlossen	Aufgrund der unterschiedlichen Themenfelder des Welterbezentrums und der Galerie Feininger gibt es keine inhaltliche Konkurrenzsituation , wohl aber bezüglich des zeitlichen Budgets der Reisenden .
Klopstockhaus	2.928	Erwachsene: 3,50€ Ermäßigt: 2,50€ Quedl. Grundschüler: frei Schulklassen: 1,00€ p.P. Familienkarte: 8€ (2Ew. + 2 Ki.)	Mittwoch-Sonntag/Feiertag 10:00-17:00 Uhr Montag und Dienstag geschlossen (außer Feiertag)	Das Klopstockmuseum ist den Persönlichkeiten Friedrich Gottlieb Klopstock, Dorothea Christiana Erxleben und Johann Christoph Friedrich GutsMuths gewidmet. Daher gibt es keine inhaltliche Konkurrenzsituation, aber eine zeitliche .

Fazit: Das künftige WEIZ steht in Wettbewerb mit anderen Ausstellungen.

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.4 Benchmarkanalyse Tagungszentrum

Benchmark bedeutet so viel wie **Maßstab**. „Vermessen“ wird hier das Tagungszentrum des Palais Salfeldt.

Der Benchmarking-Prozess

Der Benchmarking Prozess besteht aus sechs aufeinander aufbauenden Stufen.

1. Was soll analysiert werden?
2. Ermittlung der eigenen Leistung
3. Auswahl des „Maßstabs“
4. Ermittlung der Leistung des Maßstabs
5. Erkennen der möglichen Optimierungspotenziale
6. Entwicklung einer Umsetzungsstrategie für das Tagungszentrum des Palais Salfeldt.

Als Benchmark dienen die **besten Wettbewerber** der einzelnen Bereiche im Vergleich. Abzuleiten sind daraus die **Erfolgsfaktoren** und Verbesserungspotenziale für das Palais.

Grundlage für die Bewertung sind überwiegend die Einträge auf Online-Bewertungsportalen, aber auch subjektive Eindrücke, wie beispielsweise die Aussagen von **Stakeholdern** und Ansprechpartnern Vor-Ort.

Die Darstellung rechts zeigt die Einschätzung des Palais Salfeldt anhand der relevanten Erfolgsfaktoren auf einer Skala 0-10 für Tagungszentren.

Tagungszentrum Palais Salfeldt		Stand: Mai 2024
Bewertung nach qualitativen Kriterien		Skala 0-10
Vermarktung	Präsenz auf Social Media	4,5
	Facebook	4
	Instagram	6
	TikTok	7
	Website	0
	Übersicht Räume & Größen	5
	Teilnehmer/innen Registrierung online	10
Newsletter Service	0	
Architektur/Raumangebot		8,7
	Architektur/Gebäude	10
	Bandbreite Raumangebot	10
	Umfang des Raumangebots	10
	Erreichbarkeit (Parkplätze/Offis)	7
	Akustik	8
	Barrierefreiheit	7
Extrapunkte	9	
Catering und Service		6
	Gastronomisches Angebot	6
Seminartechnik		10
	Vollständig vorhanden	10
Technischer Support (AP Vorort)	10	
Nachhaltigkeit		6,6
	Standort der Immobilie	7
	Primärer Energieträger	10
	Gebäudehülle	6
	Seminartechnik (im Hinblick auf Nachhaltigkeit)	10
Auszeichnungen zur Nachhaltigkeit	0	
Digitalisierung des Buchungsprozesses		5
	Buchung per Email möglich	10
	Buchungsprozess Räume vollständig automatisiert	-
	Buchungsprozess Catering vollständig automatisiert	-
	Angebots- und Rechnungsstellung online verfügbar	0
Gesamtnote		6,8

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.4.1. Erfolgsfaktoren: Auswahl des Maßstabs

Um eine erfolgreiche Benchmark Analyse durchführen zu können, bedarf es eines **aussagekräftigen Maßstabs**. Für die Wahl des Maßstabs bietet sich der Vergleich innerhalb der Tagungsbranche an, da sich die größte Analogie zu den identifizierten, qualitativen Merkmalen herstellen lässt. Es bietet sich außerdem an **möglichst unterschiedliche Maßstäbe** zu wählen, um verschiedene Herangehensweisen zu berücksichtigen.

Die Best Practice Beispiele der Branche sind:

Das Palais Biron, (Kulturdenkmal) Baden-Baden

Das Palais bietet sich als Maßstab an, da es in seiner Klasse Bestleistung erzielt. Es hat hervorragende Online-Bewertungen und wird von Politik und Wirtschaft für exklusive Veranstaltungen genutzt. In manchen Bereichen lassen sich außerdem **Parallelen zum Palais Salfeldt** herstellen.

Das Congress Center Hamburg, Hamburg

Das Congress Center Hamburg ist in seiner Erscheinung und Ausrichtung ganz anders als das Palais Salfeldt. Durch seine **enorme Besucherfrequenzen**, seinen **Grad an Digitalisierung** und seinen hoch professionellen Tagungsbetrieb liefert es viele Impulse zur Optimierung des bestehenden Betriebes.

Das Montforthaus Feldkirch, Vorarlberg

Das Montforthaus ist Best Practice im Bereich **Nachhaltigkeit**. Vielfach ausgezeichnet verfügt es nicht nur über ein stimmiges Nachhaltigkeitskonzept, sondern auch eine hervorragende **Kommunikationsstrategie**.

Quelle: www.montforthausfeldkirch.com/de/, www.palais-biron.de, www.cch.de/



2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.4.2 Erfolgsfaktoren – Ergebnisse (1/3)

In der nun folgenden **Analyse** werden alle Unternehmen der Benchmark nach denselben Kriterien wie das Palais Salfeldt bewertet. Nur so ist ein **ausagekräftiger Vergleich** der Erfolgsfaktoren möglich.

Rechts findet sich die Übersicht der Vergleichsunternehmen.

Zuletzt erfolgt der **Abgleich**: In welchen Bereichen ist das Tagungszentrum im Palais Salfeldt bereits gut aufgestellt? In welchen Bereichen gibt es **Optimierungspotenziale**?

Tagungszentrum Palais Biron		Stand: Mai 2024
Bewertung nach qualitativen Kriterien		Skala 0-10
Vermarktung		7,1
	Präsenz auf Social Media	5,3
	Facebook	5
	Instagram	5
	Tik Tok	0
	Website	10
	Übersicht Räume & Größen	10
	Teilnehmer/Anreg. Registrierung online	-
	Newsletter Service	-
Architektur		8,8
	Architektur/Gebäude	10
	Bandbreite Raumangebot	9
	Umfang des Raumangebots	7
	Erreichbarkeit (Parkplatz/ÖPNV)	10
	Akustik	-
	Besucherfreundlichkeit	7
	Extrapolpunkte	10
Catering und Service		10
	Gastronomisches Angebot	10
Seminartechnik		10
	Vollständig vorhanden	10
	Technischer Support (AP Vorort)	10
Nachhaltigkeit		9
	Standort der Immobilie	7
	Primärer Energieträger	-
	Gebäudehülle	-
	Seminartechnik (im Hinblick auf Nachhaltigkeit)	10
Digitalisierung des Buchungsprozesses		7
	Buchung per Email möglich	10
	Buchungsprozess Räume vollständig automatisiert	-
	Buchungsprozess Catering vollständig automatisiert	-
	Angebots- und Rechnungsstellung direkt online verfügbar	-
Gesamtnote		8,7

Congress Center Hamburg		Stand: Mai 2024
Bewertung nach qualitativen Kriterien		Skala 0-10
Vermarktung		8,8
	Präsenz auf Social Media	6
	Facebook	6
	Instagram	10
	Tik Tok	10
	Website	10
	Übersicht Räume & Größen	10
	Teilnehmer/Anreg. Registrierung online	10
	Newsletter Service	10
Architektur Innen + Außen		9,7
	Architektur/Gebäude	10
	Bandbreite Raumangebot	10
	Umfang des Raumangebots	10
	Erreichbarkeit (Parkplatz/ÖPNV)	10
	Akustik	10
	Besucherfreundlichkeit	9
	Extrapolpunkte	10
Catering und Service		7
	Gastronomisches Angebot	7
Seminartechnik		10
	Vollständig vorhanden	10
	Technischer Support (AP Vorort)	10
Nachhaltigkeit		10
	Standort der Immobilie	10
	Primärer Energieträger	10
	Gebäudehülle	10
	Seminartechnik (im Hinblick auf Nachhaltigkeit)	10
	Anforderungen zur Nachhaltigkeit	10
Digitalisierung des Buchungsprozesses		6,5
	Buchung per Email möglich	10
	Buchungsprozess Räume vollständig automatisiert	10
	Buchungsprozess Catering vollständig automatisiert	6
	Angebots- und Rechnungsstellung direkt online verfügbar	0
Gesamtnote		8,7

Montforthaus Feldkirch		Stand: Mai 2024
Bewertung nach qualitativen Kriterien		Skala 0-10
Vermarktung		6,7
	Präsenz auf Social Media	6,7
	Facebook	10
	Instagram	10
	Tik Tok	0
	Website	6,7
	Übersicht Räume & Größen	10
	Teilnehmer/Anreg. Registrierung online	0
	Newsletter Service	-
Architektur		9,3
	Architektur/Gebäude	10
	Bandbreite Raumangebot	10
	Umfang des Raumangebots	10
	Erreichbarkeit (Parkplatz/ÖPNV)	7
	Akustik	10
	Besucherfreundlichkeit	10
Catering und Service		8,8
	Gastronomisches Angebot	7
	Extrapolpunkte Regionalität und Bio-Produkte	10
Seminartechnik		10
	Vollständig vorhanden	10
	Technischer Support (AP Vorort)	10
Nachhaltigkeit		10
	Standort der Immobilie	10
	Primärer Energieträger	keine Angabe/geringer
	Gebäudehülle	10
	Seminartechnik (im Hinblick auf Nachhaltigkeit)	10
	Anforderungen zur Nachhaltigkeit	10
Digitalisierung des Buchungsprozesses		2,5
	Buchung per Email möglich	10
	Buchungsprozess Räume vollständig automatisiert	0
	Buchungsprozess Catering vollständig automatisiert	0
	Angebots- und Rechnungsstellung direkt online verfügbar	0
Gesamtnote		7,9

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.4.2 Erfolgsfaktoren – Ergebnisse (2/3)

Erkennen von Optimierungspotenzialen des Tagungszentrums im Palais Salfeldt

Aus den oben vorgenommenen Vergleichen mit den Best-Practice Unternehmen der Branche geht hervor, dass das Tagungszentrum im Palais Salfeldt eine gute Ausgangsbasis als Tagungszentrum mitbringt. Besonders hervorzuheben sind hier die ansprechende Atmosphäre im Palais selbst, wie auch die Einbettung in der schönen Fachwerkstadt Quedlinburg.

Optimierungspotenziale wurden in folgenden Bereichen festgestellt:

- **Catering und Service**

Das ehemalige Restaurant Theophano im Erdgeschoss des Palais steht leer. In Gesprächen mit den lokalen Ansprechpartnern wurde das bisherige gastronomische Angebot und Catering im Rahmen von Veranstaltungen als unzureichend beschrieben. Ein Tagescafé ist nicht vorhanden.

- **Vermarktung**

Die Website des Palais Salfeldt Tagungszentrums ist zwar übersichtlich und einladend. Dennoch ist dieser Bereich im Vergleich zu anderen, erfolgreichen Veranstaltungsorten deutlich ausbaufähig. Auch auf Social Media könnte noch deutlich mehr Inhalt bereit gestellt werden. Das Feld der selbst organisierten Veranstaltungen (Konzerten, Lesungen und co.) mit Einzelticketverkauf spielt in der Web- und Social Mediapräsenz keine Rolle. Auch hier gibt es Ausbaupotenzial.

- **Digitalisierung**

Abgesehen von einer Anfragemöglichkeit per Email gibt es keinerlei Digitalisierung im Buchungsprozess. Locations wie das CCH punkten mit direkt online buchbaren Räumen, Einzelticketverkäufen, verlinkten Hotels und Veranstaltungscatering bis hin zu einem digitalen Teilnehmerverzeichnis, auch für 3rd Party Events.

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.4.2 Erfolgsfaktoren – Ergebnisse (3/3)

Erkennen von Optimierungspotenzialen des Tagungszentrums im Palais Salfeldt

- **Nachhaltigkeit**

Zum Thema Nachhaltigkeit gibt es vermutlich seitens des aktuellen Betreibers des Tagungszentrums kein Konzept, zumindest wird dazu nichts kommuniziert (keine Informationen dazu auf der Webseite, Stand Mai 2024). Best Practice Unternehmen wie das Montforthaus Feldkirch überzeugen durch ein ökologisches und soziales Nachhaltigkeitskonzept. Das Montforthaus wurde mit dem „Green Events“ und dem „Green Meetings“ Umweltzeichen ausgezeichnet. Das CCH hat nach seiner Renovierung die höchste Auszeichnung der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) erhalten. Weitere Auszeichnungen: Net Zero Carbon, Green Events, Green Meetings.

Das Palais selbst bietet eine gute Ausgangsbasis für ein nachhaltiges Angebot. Ein entsprechendes Konzept muss allerdings noch erarbeitet werden.

Fazit

- **Der Aufbau und die Durchführung eines professionellen Tagungsbetriebes im Palais Salfeldt ist grundsätzlich möglich.**
- **Für einen wirtschaftlich erfolgreichen, effizienten, den Anforderungen der Gäste entsprechenden Betrieb des Tagungszentrums, der den Anforderungen Rechnung trägt, müssen die oben aufgezeigten Handlungsfelder bearbeitet werden.**

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

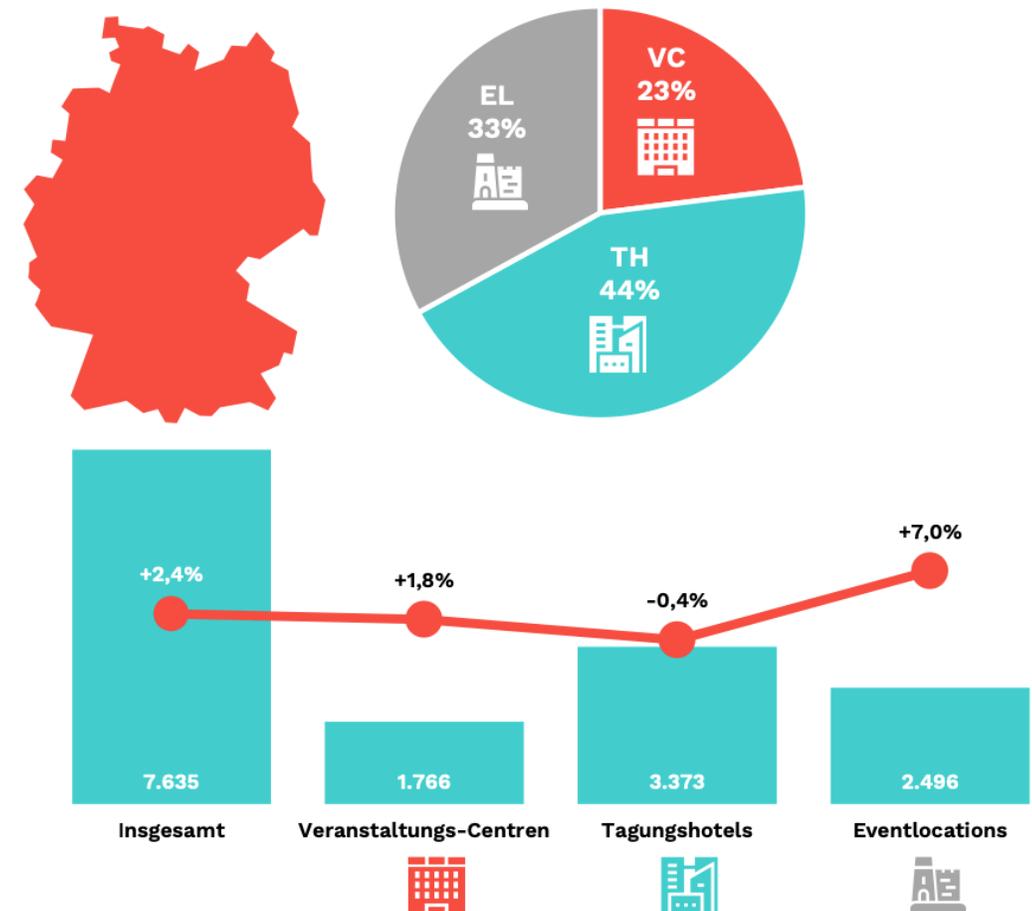
2.5.1 Einordnung

„Zu den Eventlocations zählen besondere Veranstaltungsstätten, die ursprünglich für einen anderen Zweck als den der Veranstaltungsdurchführung gebaut wurden.“

PALAIS SALFELDT

„Zu den Veranstaltungs-Centren gehören Kongresszentren, Sport- und Mehrzweckhallen, Arenen sowie Bürgerhäuser, die für die Durchführung von Veranstaltungen gebaut wurden und keine Übernachtungsmöglichkeiten anbieten.“

Veranstaltungsstätten in Deutschland (2023)



Quelle: EITW 2024

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

2.5.2 Potenzial

Im Durchschnitt sind die größten verfügbaren Räume von Event-Anbietern auf ein ganzes Jahr bezogen zu etwa **38%** ausgelastet.

Belegtage in deutschen Veranstaltungsstätten*



Quelle: EITW 2019

*Hier dargestellt sind die jüngsten verfügbaren Daten. Es gibt bisher keine aktuelleren Werte, die nicht durch die Corona-Pandemie verzerrt sind.

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

2.5.3 Angebot & Nachfrage

Wachstumsmarkt (2023 vs. 2022)

- Gesamtanzahl der Veranstaltungen: +25%
- Anzahl der Onsite-Teilnehmer:innen: +70%
- Umsatzentwicklung: +25%
- Verfügbares Budget: +25%

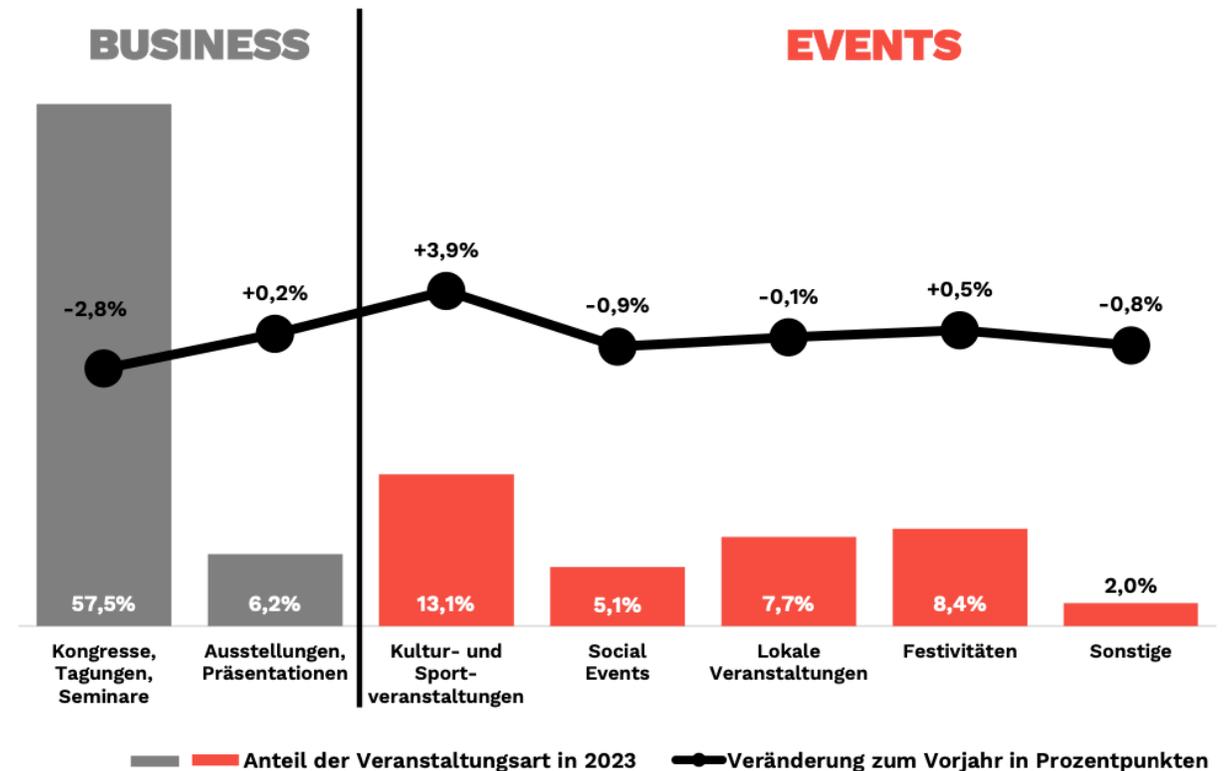
Auswahlkriterien

- Gute Erreichbarkeit der Location
- Preisgestaltung und geschäftliche Flexibilität
- Qualität der angebotenen Leistungen

Häufigste Veranstaltungsarten

- Kongresse, Tagungen, Seminare
- Kultur- und Sportveranstaltungen
- Festivitäten

Aufteilung der Veranstaltungsarten



Quelle: EITW 2024

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

2.5.4 Profile der Veranstaltungsstätten

Tagungshotels

- Seminare, Tagungen und Kongresse

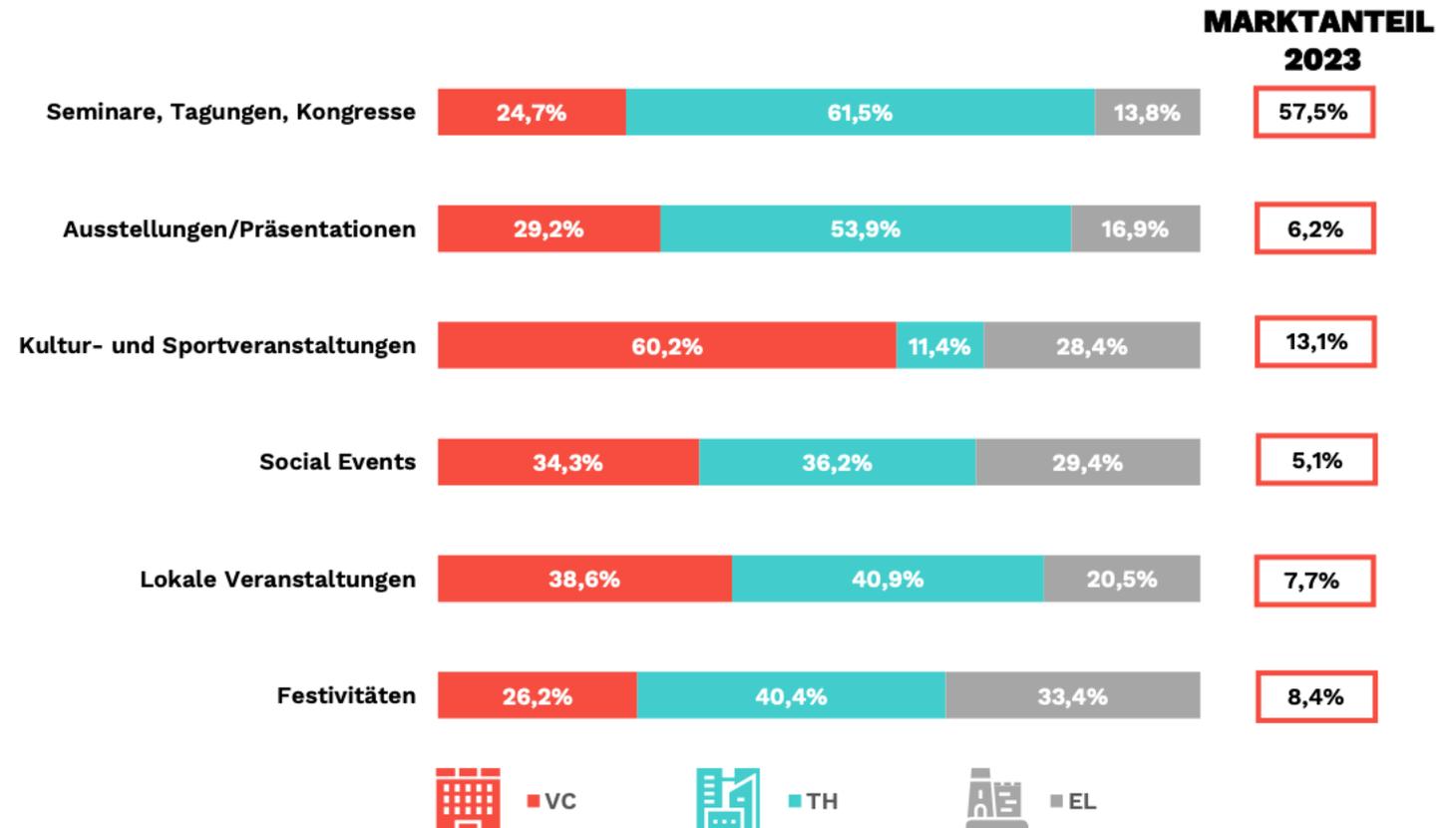
Veranstaltungs-Centren

- Kultur- und Sportveranstaltungen

Eventlocations

- Festivitäten
- Social Events

Prozentuale Verteilung der Veranstaltungsarten



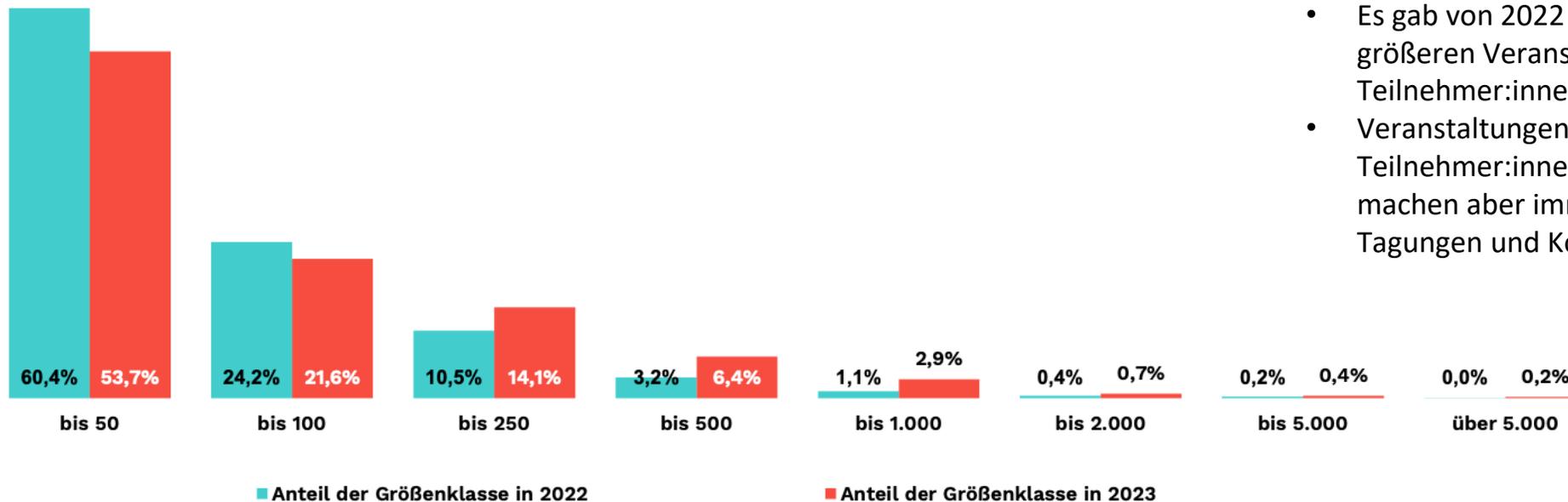
Quelle: EITW 2024

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

2.5.5 Eventgrößen

Größenklassen Seminare, Tagungen, Kongresse



Quelle: EITW 2024

Große Veranstaltungen sind wieder im Kommen

- Es gab von 2022 bis 2023 eine Verschiebung zu den größeren Veranstaltungen (bis 250 und bis 500 Teilnehmer:innen)
- Veranstaltungen mit weniger als 100 Teilnehmer:innen sind zwar zurückgegangen, machen aber immer noch 75% aller Seminare, Tagungen und Kongresse aus

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.5 Tagungs- und Kongressmarkt im Überblick

2.5.6 Aktuelle Trends

Nachhaltigkeit wird zum Standard

- Ressourceneffizienz und Kosteneinsparungen
- Imageverbesserung
- hohe Nachfrage von Kunden -> fast 90% bevorzugen Event-Anbieter mit Nachhaltigkeitsmanagementsystem(en)

Agile Veranstaltungen wachsen stabil weiter

- Steigende Anzahl an Onsite-Teilnehmer:innen
- Formate mit mehr Teilnehmer:innen-Interaktion gewinnen an Bedeutung
- Veränderte Anforderungen an Räume und Flexibilität
- Zunehmender Einsatz von KI



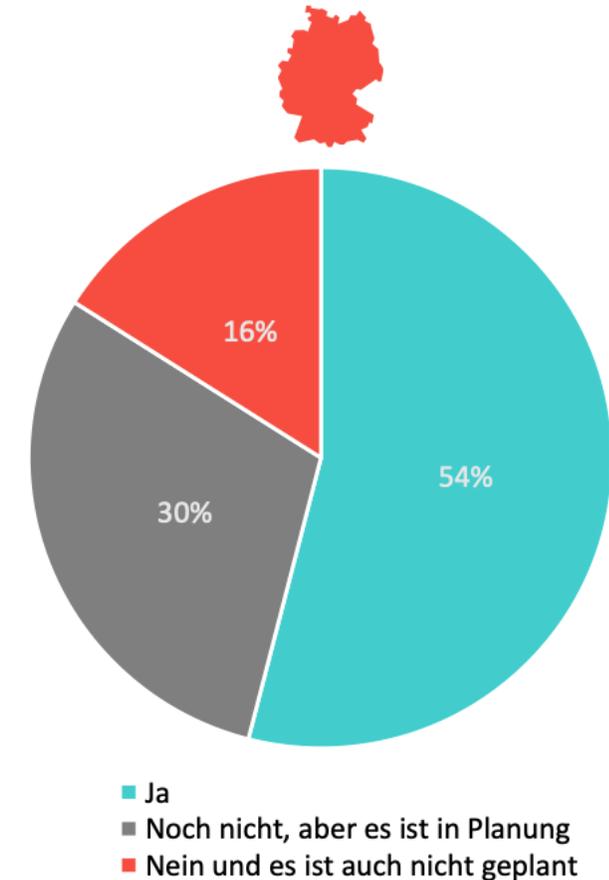
■ Onsite Teilnehmer*innen einer hybriden Veranstaltung



■ Teilnehmer*innen an einer reinen Präsenzveranstaltung



Nachhaltigkeitsmanagementsysteme bei deutschen Event-Anbietern



Quelle: EITW 2024

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.6 SWOT

Stärken	Schwächen
Attraktive Gesamtlocation durch umfangreiche und hochwertige Sanierung des Objektes	Sehr große Flächen mit entsprechenden hohen Bewirtschaftungskosten
Attraktive und sehr gut ausgestattete Räumlichkeiten	Barrierefreier Zugang im Obergeschoss nur über den Neubau zugänglich
Vielfältige Nutzungsmöglichkeiten vorhanden, u.a. durch bereits bestehende Nutzungen	Leerstand der Gastronomie
In weiten Teilen barrierefrei zugänglich	Wirtschaftlichkeit des Tagungszentrum ist aktuell unklar
Relativ hoher Bekanntheitsgrad des Palais	Kein Nachhaltigkeitsmanagement im Palais vorhanden
Sehr gute Lage in der Innenstadt in der Nähe von Hotels, Restaurants	Wenige Besucher außerhalb von Veranstaltungen
Quedlinburg ist beliebtes und bekanntes Reiseziel, auch für Tagungen / Kongresse / Veranstaltungen und hat eine gute Verkehrsanbindung	Fehlende Nutzung großer Flächenanteile (z.B. 2. OG), Gastronomie
Ausstellungsflächen im Palais werden durch die DSD günstig lokalen / regionalen Künstlern angeboten	

2. Bestandserfassung und Status Quo Analyse

2.6 SWOT

Chancen	Risiken
Tagungs- und Kongressmarkt ist ein Wachstumsmarkt	Branche ist gegenüber Krisen anfällig, da Unternehmen / private Veranstalter häufig zuerst bei Veranstaltungen sparen
Quedlinburg verfügt über kein Welterbeinformationszentrum, neues UNESCO-bezogenes Angebot	Starkes Wettbewerbsumfeld im Veranstaltungsmarkt
Chancen, neue Gäste anzusprechen und sich im Markt der UNESCO-Stätten zu profilieren	Hohe Anforderungen an die Räumlichkeiten und den Service
Kann zum Best-Practice nachhaltiger Tagungs- und Kongresslocations werden und damit zusätzliches Nachfragepotenzial generieren	Personalsituation

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.1 Vorüberlegungen

Die Einrichtung eines Besucherzentrums steht derzeit bei vielen Welterbestätten auf der Agenda. Im Vordergrund steht dabei häufig neben wirtschaftlichen Gesichtspunkten der Wunsch durch eine moderne Vermittlungsmethodik ein **breites Publikum** anzusprechen. Der Besucher soll im Mittelpunkt stehen. Idealerweise werden durch eine differenzierte Didaktik **unterschiedliche Sinne** angesprochen und das Publikum so motiviert, sich in den jeweiligen Orten anschließend tiefergehend zu informieren (vgl. Deutsche UNESCO-Kommission e. V. Handreichung zu Informationszentren im Welterbe).

Wichtig für ein Informationszentrum ist die Erarbeitung eines umfassenden **Vermittlungskonzepts als roter Faden** für die jeweilige, welches neben dem Informationszentrum auch alle weiteren Vermittlungsorte und -formate sowie alle beteiligten Akteure einschließt.

Die Abstimmung der im Zentrum vermittelten Inhalte in Bezug auf die Welterbestätte und ihren **OUV** (Outstanding Universal Value, „**Außergewöhnlicher universeller Wert**“) ist essenziell, um sicherzustellen, dass korrekte Informationen an die Besucher weitergegeben werden. Das benannte Vermittlungskonzept dient hierfür als Rahmen.

Anforderungen an eine Mindestgröße für ein WEIZ gibt es seitens der UNESCO nicht. Dafür aber umfassende Liste weicher Kriterien, welche übergeordnet als Empfehlungen und Orientierung dienen.

Die wesentlichen Punkte lauten (ebd.):

- Die 5 Cs: Credibility, Conservation, Capacity-building, Communication, Communities
Übersetzt: **Glaubhaftigkeit, Erhalt, Wissensaufbau, Kommunikation und Gemeinschaft**
- **Nachhaltigkeit** spielt eine große Rolle
- Vermittlung der **Bedeutung der Auszeichnung** „UNESCO Welterbe“
- Präsentation des **globalen Netzwerkes** von UNESCO Welterbestätten
- **Barrierefreiheit** spielt eine große Rolle, denn das Weltkulturerbe soll allen Menschen zugänglich sein.
- **Grundlegende Informationen sollten kostenfrei** sein (Ausnahme: Vertiefende Informationen und spezielle Angebote eintrittspflichtig).
- **Trägerschaft:** Bei der Auswahl der Trägerschaft und den Betrieb ist es wichtig, dass alle relevanten Akteure zusammenarbeiten und möglichst frühzeitig in den Planungsprozess eingebunden werden. Zumeist sind öffentliche Hand Träger der Einrichtungen.

Quelle: www.stralsund.de



3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.2 Benchmarkanalyse Welterbezentren

Um eine erfolgreiche Benchmark Analyse durchführen zu können, bedarf es eines **aussagekräftigen Maßstabs**. Für die Wahl des Maßstabs bietet sich der Vergleich innerhalb der **UNESCO Welterbeinformationszentren** an, da sich die größte Analogie zu den identifizierten, qualitativen Merkmalen herstellen lässt. Es bietet sich außerdem an, **möglichst unterschiedliche Maßstäbe** zu wählen, um verschiedene Herangehensweisen zu berücksichtigen.

Die Best Practice Beispiele der UNESCO sind:

- **Das Welterbe Informationszentrum Stralsund:** Das Welterbe Informationszentrum Stralsund vermittelt Wissen kompakt.
- **Das Welterbe Informationszentrum Regensburg:** Regensburg beherbergt gleich zwei Welterbe. Das Informationszentrum ist umfangreich, spannend und interaktiv.
- **Das WEIZ Altstadt Goslar, Bergwerk Rammelsberg und Oberharzer Wasserwirtschaft:** Dieses Welterbe ist dezentral auf mehrere Standorte verteilt. Dank eines schlüssigen Vermittlungskonzepts wird stets dasselbe Narrativ vermittelt.

Im Folgenden werden diese drei Best-Practice Beispiele ausgewertet, um die **Erfolgsfaktoren** eines erfolgreichen Welterbeinformationszentrums zu identifizieren. Daraus lassen sich die **Anforderungen** an das neue Welterbeinformationszentrum in Quedlinburg ableiten.

WEIZ Stralsund



WEIZ Regensburg



WEIZ Goslar, Bergwerk Rammelsberg & Oberharzer Wasserwirtschaft



Quelle: www.wismar-stralsund.de, www.regensburg.de, www.welterbeimharz.de

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.3 Erfolgsfaktoren WEIZ – Ergebnis (1/2)

In der nun folgenden **Analyse** werden alle Welterbezentren vermessen. Nur so ist ein **aussagekräftiger Vergleich** der Erfolgsfaktoren möglich.

Rechts findet sich die Übersicht der analysierten Informationszentren.

Zuletzt erfolgt der **Abgleich**:

- Welche Anforderungen kann das Welterbeinformationszentrum innerhalb des Palais Salfeldt erfüllen?
- Was lässt sich nicht umsetzen?
- Unter welchen Voraussetzungen ist ein Welterbe Informationszentrum erfolgreich?

WEIZ: Bergwerk Rammelsberg, Altstadt von Goslar und Oberharzer Wasserwirtschaft		
Bewertung nach qualitativen Kriterien		
Mikrostandort	Zentral, nah am Welterbe? 10 Gastronomisches Angebot 10	10
Architektur	Architektur/Gestaltung 10 Erreichbarkeit/Prägnanz/Office 10 Barrierefreiheit 10 Größe der Ausgestaltung, zwei Ebenen 10	10
Inhalt	Säulenstockwerk mit 10 Umgebung der Ausstellungen 10 Deutsch- und Englisch 10	10
Vermarktung	Präsenz auf Social Media 8,9 Facebook 7,7 Instagram 10 TikTok 9 Website 10 Laportiere 10 Anlauf, Rückführung, Parkhaus 10 Taxis 10	9,8
Preise und Öffnungszeiten	Kostenlos 10 Öffnungszeiten 10	10
Nachhaltigkeit (Infozentrum)	Standort der Information 10 Präsenz in der Umgebung 10 Gütekriterien 10	10
Gesamtnote		9,8
Welche UNESCO-Empfehlungen lassen sich umsetzen? (Bewertung nach der Berücksichtigung)		
Darstellung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Vermarktung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Gestaltung	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10

WEIZ Regensburg		
Bewertung nach qualitativen Kriterien		
Mikrostandort	Zentral, nah am Welterbe? 10 Gastronomisches Angebot 10	10
Architektur	Architektur/Gestaltung 9,7 Erreichbarkeit/Prägnanz/Office 10 Barrierefreiheit 10 Größe der Ausgestaltung, zwei Ebenen 10	10
Inhalt	Säulenstockwerk mit 10 Umgebung der Ausstellungen 10 Deutsch- und Englisch 10	10
Vermarktung	Präsenz auf Social Media 8,9 Facebook 7,7 Instagram 10 TikTok 9 Website 10 Laportiere 10 Anlauf, Rückführung, Parkhaus 10 Taxis 10	9,8
Preise und Öffnungszeiten	Kostenlos 10 Öffnungszeiten 10	10
Nachhaltigkeit (Infozentrum)	Standort der Information 10 Präsenz in der Umgebung 10 Gütekriterien 10	10
Gesamtnote		8,1
Welche UNESCO-Empfehlungen lassen sich umsetzen? (Bewertung nach der Berücksichtigung)		
Darstellung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Vermarktung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Gestaltung	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10

WEIZ Stralsund		
Partnerschaft und Vermarktungsgemeinschaft mit dem WEIZ Weimar		
Bewertung nach qualitativen Kriterien		
Mikrostandort	Zentral, nah am Welterbe? 10 Gastronomisches Angebot 10	10
Architektur	Architektur/Gestaltung 8,3 Erreichbarkeit/Prägnanz/Office 10 Barrierefreiheit 10 Größe der Ausgestaltung, zwei Ebenen 10	10
Inhalt	Säulenstockwerk mit 10 Umgebung der Ausstellungen 10 Deutsch- und Englisch 10	10
Vermarktung	Präsenz auf Social Media 8,9 Facebook 7,7 Instagram 10 TikTok 9 Website 10 Laportiere 10 Anlauf, Rückführung, Parkhaus 10 Taxis 10	9,8
Preise und Öffnungszeiten	Kostenlos 10 Öffnungszeiten 10	10
Nachhaltigkeit (Infozentrum)	Standort der Information 10 Präsenz in der Umgebung 10 Gütekriterien 10	10
Gesamtnote		8,3
Welche UNESCO-Empfehlungen lassen sich umsetzen? (Bewertung nach der Berücksichtigung)		
Darstellung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Vermarktung der UNESCO-Empfehlungen	ja	10
Gestaltung	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10
Ökonomie	ja	10
Ökologie	ja	10

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.3 Erfolgsfaktoren WEIZ – Ergebnis (2/2)

Fazit:

Zunächst müssen bei der Erstellung eines Welterbe Informationszentrums die im Kapitel „3.1. Vorüberlegungen“ genannten **Anforderungen der UNESCO** erfüllt sein. Aus den vorgenommenen Vergleichen mit den **Best Practice Welterbe Informationszentren** können wir darüber hinaus noch folgende Erfolgsfaktoren bei der Konzipierung des Welterbeinformationszentrums Quedlinburg berücksichtigen:

- Aus dem Beispiel Welterbe Informationszentrum **Stralsund und seiner Partnerschaft mit dem WEIZ Wismar** geht hervor, dass eine Kooperation zweier Welterbestätten (beispielsweise mit gemeinsamer Website) gewinnbringend sein kann. Zudem lässt sich der Aufwand für Vermarktung über Social Media und der Website verringern und die Präsenz durch den Input des Partners auf diesen Plattformen stärken.
- Das Welterbeinformationszentrum der **Altstadt Goslar, Bergwerk Rammelsberg und Oberharzer Wasserwirtschaft** ist ein gutes Beispiel dafür, wie ein **Flächendenkmal in Szene gesetzt** werden kann. Während in den Eingangsbereichen der Ausstellungen jeweils dieselben, **grundlegenden Inhalte** zur Bedeutung des **globalen** UNESCO Weltkulturerbes vermittelt werden, finden sich im darauf folgenden Abschnitt die Inhalte zur **lokalen** Welterbestätte in der Gesamtheit der ausgezeichneten Bereiche. Eingesetzt wird immer dasselbe Narrativ, so dass es keine Rolle spielt, welches Zentrum, Bergwerk oder Infobox vom Gast zuerst aufgesucht wird. Im letzten Abschnitt der Ausstellung wird Bezug auf den konkreten Ort (Bergwerk, Gebäude, Denkmal) und seine Bedeutung genommen. Ein ähnliches Vorgehen könnte auch für Quedlinburg verwendet werden, wenn beispielsweise das Fachwerkmuseum im Ständerbau Partnermuseum wird.

Räumliche Zuordnung:

- In Bezug auf die Räumlichkeiten wird nachfolgend ein konkreter Vorschlag unterbreitet, der im Einklang mit einem stimmigen Gesamtkonzept zur Nutzung des Palais Salfeldt steht. Weiters lassen sich auf der vorgeschlagenen Fläche die inhaltlichen Anforderungen der UNESCO umsetzen. Einen Überblick über die räumliche Nutzung findet sich auf den nachfolgenden Folien.
- Die übrigen Nutzungen bleiben in den Räumen unverändert erhalten (Musikzimmer, Büros, Lagerflächen, Musikinstrumentensammlung der DSD, Ferienwohnungen).

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.4 Raumplanung – Variante 1 (1/4)

Erdgeschoss



Welterbe Informationszentrum

Im **Foyer im Erdgeschoss** soll der erste Teil des Welterbeinformationszentrums angesiedelt werden.

In diesem Teil der Ausstellung wird auf die **Bedeutung der Auszeichnung** „UNESCO Weltkulturerbe“ Bezug genommen.

Dadurch wird dem Besucher gleich zu Anfang vermittelt, welche herausragende Bedeutung die Auszeichnung „UNESCO Weltkulturerbe“ darstellt.

Außerdem wird das **Weltweite Netzwerk** der UNESCO Weltkulturerbestätten präsentiert. Denkbar wäre die Installation einer Weltkugel als Eyecatcher.

Das Foyer macht Lust auf mehr; Quedlinburg-spezifische Inhalte sind im ersten Stock zu finden.



Das Foyer Palais Salfeldt



Mögliche Installation einer UNESCO Weltkugel im Foyer



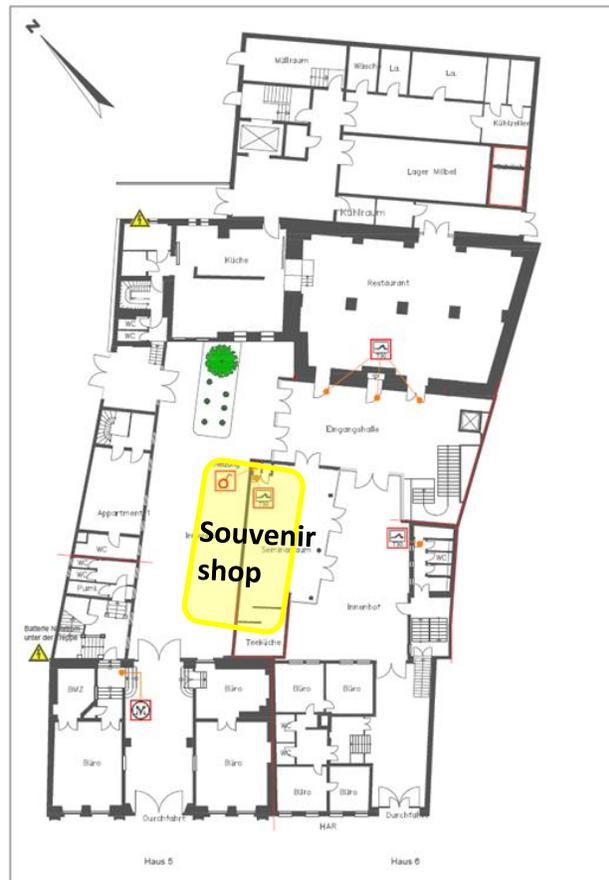
Schaufeln entlang der Wände informieren

Quellen: www.palaisalfeldt.de, www.iglobe-point-of.de

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.4 Raumplanung – Variante 1 (2/4)

Erdgeschoss



Souvenirshop (Option: Souvenirshop im WEIZ)

Ebenfalls im Erdgeschoss: Der Souvenirshop im ehemaligen Seminarraum Erleben.

Neben den klassischen Souvenirs findet sich hier auch eine Auswahl an **Büchern** zum Thema **Fachwerk, Architektur und Welterbe**.

Es wäre denkbar, den Souvenirshop um einen **Verkaufstresen für Getränke in Mehrwegflaschen, sowie Snacks zu erweitern**.

Somit wäre eine Versorgung der Ausstellungsbesucher, Tagungsgäste ohne Catering und der Schulklassen sicher gestellt, ohne den deutlich größeren Personalaufwand für den Betrieb eines Cafés zu haben.

Sollte das **Restaurant** in nördlichen Teil des Gebäudes (ehemaliges Theophano) wieder in den **Dauerbetrieb** wechseln, gibt es **keine Konkurrenzsituation** mit dem Take-Away Angebot im Souvenirshop, da das Angebot sehr unterschiedlich ist.



Museumscfé Marktredwitz, Quelle: www.frankenpost.de, www.egerlandmuseum.de,

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.4 Raumplanung – Variante 1 (3/4)

1. Obergeschoss



Im **ersten Stockwerk** setzt sich die Welterbeausstellung fort. Hier dreht sich nun alles um das **Welterbe der Stadt Quedlinburg**. Auf der **Galerie** werden Schautafeln entlang der Wand angebracht, während die Stehtische für Tagungsgäste erhalten bleiben. Dieser Bereich kann somit **weiterhin für Tagungen** genutzt werden.

Der **südliche Gebäudeteil (Feininger)** ist der ruhigere, weniger ausgelastete Gebäudeteil. Er wird derzeit als Bildergalerie genutzt. Wandflächen könnten zukünftig genutzt werden, um noch weitere Inhalte zum Weltkulturerbe zu vermitteln oder es werden die Bilder lokaler Künstler gezeigt, wie es bislang der Fall ist.

Ausschnitt des südlichen Gebäudeteils (Feininger):

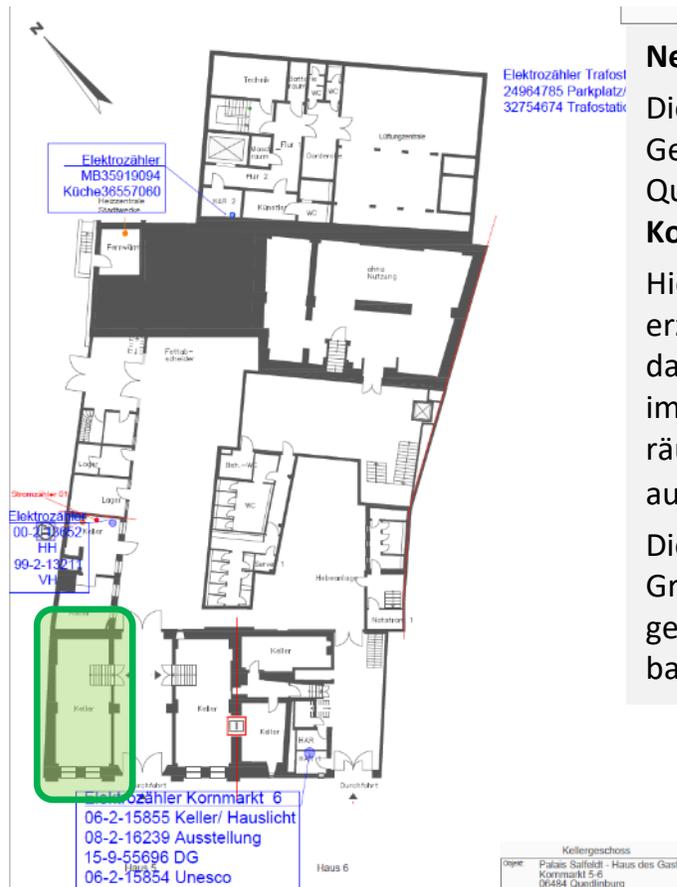
Hier könnten Vorträge und **Filme zur Geschichte** der Stadt gezeigt werden. Ein anderer Raum beinhaltet einen Werk Tisch, um **Handwerk „begreifbar“** zu machen.

Hier findet sich auch Platz für **interaktive Ausstellungselemente**. Hinweis: Die Barrierefreiheit dieser Räume muss erst hergestellt werden.

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.4 Raumplanung – Variante 1 (4/4)

Keller



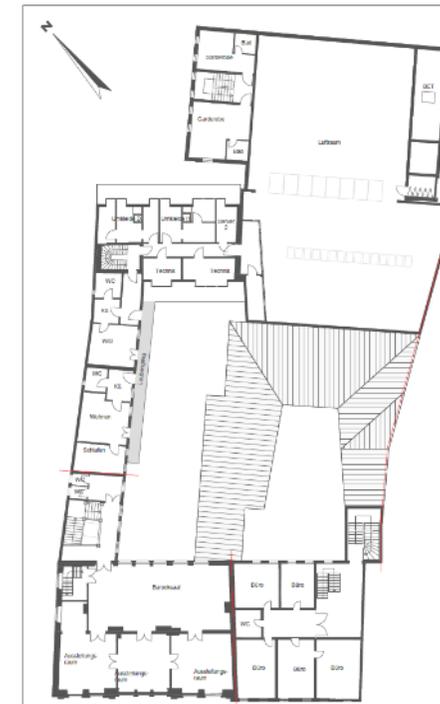
Neu im Gewölbekeller:

Die im internationalen Maßstab bedeutende Geschichte der Saatguttradition in Quedlinburg soll im **Gewölbekeller Kornmarkt 5** seinen Platz finden.

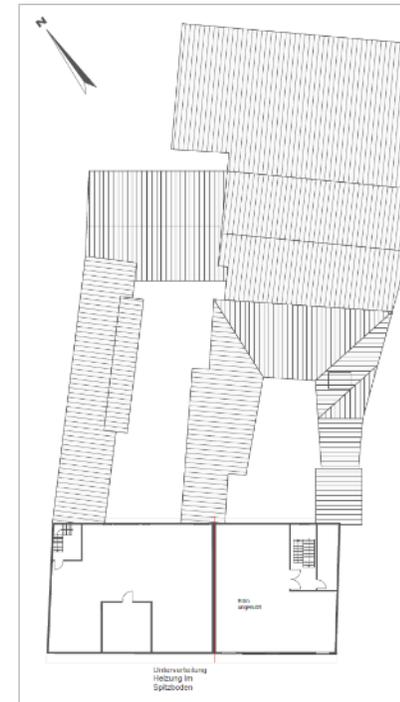
Hier lässt sich die Geschichte in Etappen erzählen, und mit **ausgewählten Exponaten** darstellen. Die Fortsetzung der Ausstellung im **Innenhof** lässt sich gut durch die räumliche Nähe umsetzen. Dort können auch größere Exponate stehen.

Diese Ausstellung wäre ebenso wie die Fritz Grasshoff Ausstellung im gegenüberliegenden Kellergewölbe nicht barrierefrei zugänglich.

2. Obergeschoss



Das **Dachgeschoss** des Palais bleibt in dem neuen Konzept **unverändert**.



3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.4 Raumplanung



Fotos: Johanna Volpert, www.palaisalfeldt.de

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle - Ausgangssituation

Aufgabe ist es, ein sinnvolles und machbares Betreibermodell sowohl für das Tagungs- und Kongresssegment als auch für das WEIZ zu entwickeln. In diesem Zusammenhang gab es bereits unverbindliche Gespräche zwischen WP/StB S. Cebulla mit der Quedlinburg Marketing GmbH und der Stadt Quedlinburg. Aktuell wird der Betrieb des Palais durch eine externe private Gesellschaft nicht favorisiert, sondern es soll durch eine Gesellschaft der Stadt betrieben werden.

Mit der Deutschen Stiftung Denkmalschutz als Eigentümer und Verpächter der Räumlichkeiten wurden keine detaillierten Gespräche dazu geführt. Während der Vor-Ort-Besichtigung und im Nachgang hat die DSD, vertreten durch Grit Kresse, deutlich gemacht, dass sie offen für eine Veränderung des Betriebs des Palais insgesamt ist; auch vor dem Hintergrund, dass das Veranstaltungsgeschäft seit Jahren über die Palais Salfeldt Veranstaltungen, Tagungen, Events UG abgewickelt wird. Wichtig ist der DSD, dass zeitnah Entscheidungen getroffen werden, da mit dem Management des Palais enorme Bewirtschaftungskosten verbunden sind, die zumindest teilweise über einen externen Betrieb der Räumlichkeiten (Pacht, Miete) refinanziert werden müssen.

Nach Beschlussfassung zum grundsätzlichen Betreibermodell sollte zeitnah das Gespräch mit der DSD gesucht werden, um die Rahmenbedingungen für den Betrieb klären und Entscheidungen treffen zu können.

Diese und die nachfolgenden Ausführungen sind, wenn nicht anders ausgeführt, durch das Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Büro Dr. Röhrich - Dr. Schillen GmbH, Herrn WP/StB Stephan Cebulla, erarbeitet worden und durch den Auftragnehmer redaktionell leicht überarbeitet sowie hinsichtlich Hinweise zu Arbeitsrecht und Transferpricing ergänzt worden.

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Büro Dr. Röhricht - Dr. Schillen GmbH

Betrieb des Welterbeinformationszentrums (WEIZ)

(Teilelement des Leistungsbausteins 1: Betriebsergebnisrechnung – im Rahmen der Erstellung einer Machbarkeitsstudie für Einrichtung eines WEIZ mit integriertem Kongresszentrum im Palais Salfeldt in der WES Quedlinburg)

I. Tätigkeitsfelder, steuerliche Einordnung und Finanzierung

1. Der künftige Betrieb des WEIZ/Palais Salfeldt umfasst vor allem die folgenden drei Tätigkeitsfelder:
 - Kostenloser Betrieb eines Welterbeinformationszentrums
 - Tagungen/Kongresse in den Tagungsräumen
 - Events (Lesungen, Hochzeiten usw.)
 - (Evtl. Gastronomie)
2. Die Tätigkeitsfelder sind steuerlich nicht einheitlich einzuordnen, da der kostenlose Betrieb des WEIZ als dauerdefizitärer Betrieb anzusehen ist und das so entstehende Defizit finanziert bzw. ausgeglichen werden muss.
3. Die beiden übrigen Bereiche Tagungen/Kongresse und Gastronomie sind wirtschaftliche Tätigkeiten, die mit Gewinnerzielungsabsicht durchgeführt werden. Sie sind ertragsteuerlich als Einkünfte aus gewerblicher Tätigkeit zu beurteilen.
4. Aus dem Zusammenwirken aller Tätigkeiten könnte zunächst versucht werden, eine teilweise Querfinanzierung des Defizits aus dem WEIZ mit den wirtschaftlichen Aktivitäten zu erreichen. Mit steuerlicher Wirkung können die Aktivitäten nicht verrechnet werden. Die Verluste aus dem WEIZ sind zwar sog. gute Verluste (da aus kulturpolitischen Gründen), so dass die Rechtsfolge einer verdeckten Gewinnausschüttung nicht zu ziehen ist. Eine Verrechnung mit den Gewinnen aus den Bereichen Tagungen/Kongresse und Gastronomie ist steuerlich unwirksam, da sie nicht gleichartig sind.
5. **Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Defizit aus dem ganzjährigen kostenlosen Betrieb des WEIZ nicht durch die übrigen beiden Bereichen finanziert werden kann. Es bedarf zumindest projektbezogener Fördermittel.**

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Büro Dr. Röhricht - Dr. Schillen GmbH

Betrieb des Welterbeinformationszentrums (WEIZ)

II. Status Quo der Quedlinburg-Tourismus-Marketing GmbH

1. Die Quedlinburg-Tourismus-Marketing GmbH (QTM) ist eine Tochtergesellschaft der Welterbestadt (WES) Quedlinburg, wobei die WES alle Geschäftsanteile hält.
2. Gegenstand der Gesellschaft sind die Förderung des Tourismus in der Welterbestadt Quedlinburg und derer Ortsteile sowie die Erhöhung des Bekanntheitsgrades und die Herausstellung der Vorzüge Quedlinburgs, insbesondere als attraktives Reiseziel und Tagungs- und Kongressstandort. Die Gesellschaft tritt dabei auch als Reiseveranstalter und Veranstalter auf.
3. Der Stadtrat der Welterbestadt hat die QTM am 05.03.2015 mit einem sog. Betrauungsakt für zunächst zehn Jahre die QTM damit beauftragt, für die Bereiche Tourismus und Stadtmarketing Wirtschaftsförderung durchzuführen. Die Vorgaben des EU-Beihilfenrechts wurden entsprechend umgesetzt und im Juli 2020 mit einer ersten Änderung aktualisiert; sie finden seit 01.01.2021 Anwendung.
4. Die QTM ist aufgrund ihrer Ausrichtung grundsätzlich der natürliche städtische Partner für die geplante Durchführung des WEIZ. Gleichwohl wird der Betrieb des WEIZ und damit auch die Finanzierung des damit zusammenhängenden Defizits nicht unmittelbar durch die QTM möglich.

Denn zum einen ist die Geschäftstätigkeit der QTM nur durch die Finanzierung über einen Betriebskostenzuschuss der Welterbestadt Quedlinburg gegeben und zum anderen umfasst der Betrauungsakt nicht die künftigen Tätigkeiten von WEIZ/Palais Salfeldt.

3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Büro Dr. Röhricht - Dr. Schillen GmbH

Betrieb des Welterbeinformationszentrums (WEIZ)

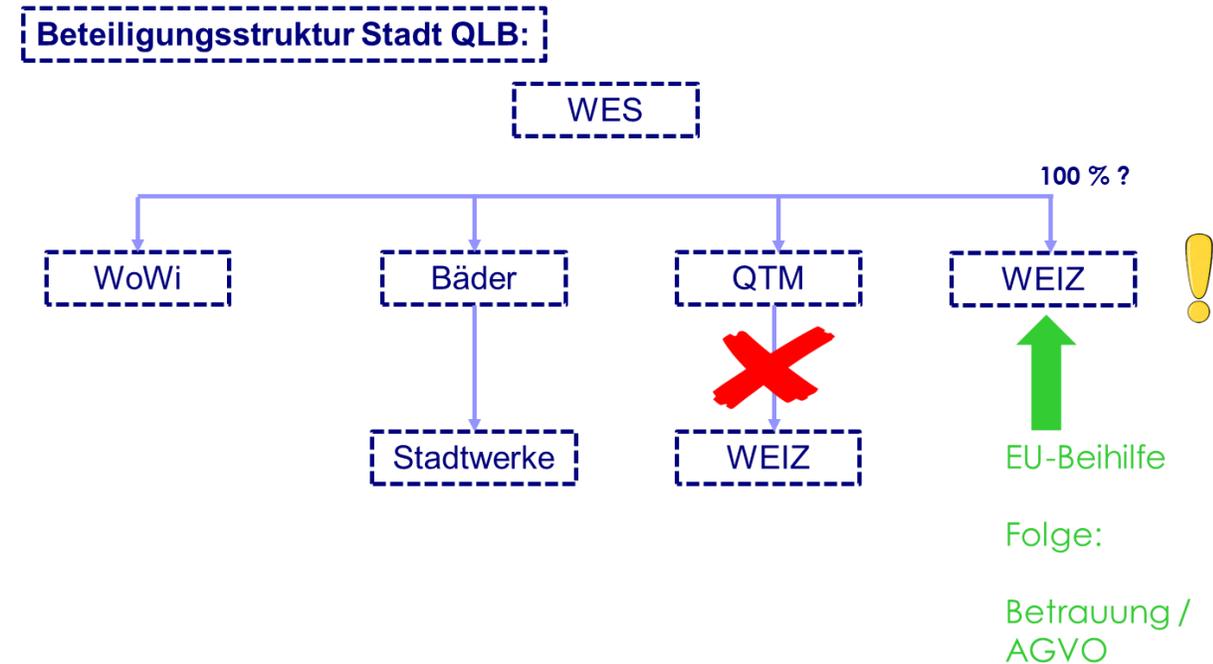
III. Empfehlung (1/2)

Empfehlenswert ist daher die Gründung einer eigenständigen Gesellschaft in der Rechtsform der GmbH, da die Anzahl der möglichen Gesellschafter neben der WES als gering bzw. nicht gegeben einzuschätzen ist.

Die Tätigkeiten können mit Gründung einer gesonderten Gesellschaft transparent und EU-beihilfenrechtlich sachgerecht aufgestellt werden. Weiterhin ist die Finanzierung durch die Gesellschafter/WES sichergestellt.

Grundsätzlich kommt eine gesonderte Betrauung in Betracht, indes inwieweit ein Betrauungsakt oder Regelungen der Allgemeinen Gruppenfreistellungsverordnung (kurz: AGVO) für die Tätigkeiten des WEIZ greifen, bedarf der weiteren Klärung.

Die Verselbständigung von WEIZ/Palais Salfeldt bietet auch im Rahmen der Firmierung (Namensgebung der Gesellschaft) mehr Möglichkeiten als gegenüber einer Teilsparte der QTM.



3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Büro Dr. Röhricht - Dr. Schillen GmbH

Betrieb des Welterbeinformationszentrums (WEIZ)

III. Empfehlung (2/2)

Die Zusammenarbeit zwischen QTM und „WEIZ/Palais Salfeldt“-GmbH (beispielhafter Name, kurz: WPSG) kann gleichwohl umgesetzt werden.

- a) So kann die WPSG vollständig ohne eigenes Personal geführt werden und könnten die Aufgaben über einen Dienstleistungsvertrag mit der QTM erfüllt werden.
- b) Dazu sind Konzernverrechnungspreise wie unter Dritten anzusetzen und ist die Dokumentation von Dienstleistungen und deren Preise sicherzustellen, um steuerliche Risiken zu minimieren.
- c) Dabei ist zu überlegen, ob eine aufgaben- bzw. projektbezogene Ausrichtung oder ein mehrjähriger Betriebsführungs-/ Dienstleistungsvertrag angestrebt werden sollte.
- d) Die Aufgaben im WEIZ sowie der Bereich Tagungen/Kongresse können mit dem Management und mit dem Personal der QTM zielführend betrieben werden und es können sich grundsätzlich personelle Synergien ergeben. Fragen bezüglich Personalüberlassungsrecht wären gesondert zu prüfen.
- e) Außerdem ist zu berücksichtigen, dass die bestehende Gastronomie in der WPSG nicht selbst betrieben, sondern von einem qualifizierten Pächter übernommen wird.



Betreibermodell:

- ➔ Dienstleistungen + GF durch QTM
- ➔ Finanzierung durch WES / DSD bzw. Fördermittel LSA
- ➔ QTM bleibt unabhängig vom WEIZ, keine Eigentümer-Rolle

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz 	<ul style="list-style-type: none"> • Gründung(-kosten) neue GmbH
<ul style="list-style-type: none"> • Firmierung/Marketingeffekte 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsrechtliche Grundlagen noch zu prüfen (Arbeitnehmerüberlassung)
<ul style="list-style-type: none"> • EU-Beihilfenrecht 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzernverrechnungspreise und –leistungen sind zu validieren und zu dokumentieren
<ul style="list-style-type: none"> • Klare Regelungen im Betriebsführungs-/ Dienstleistungsvertrag 	

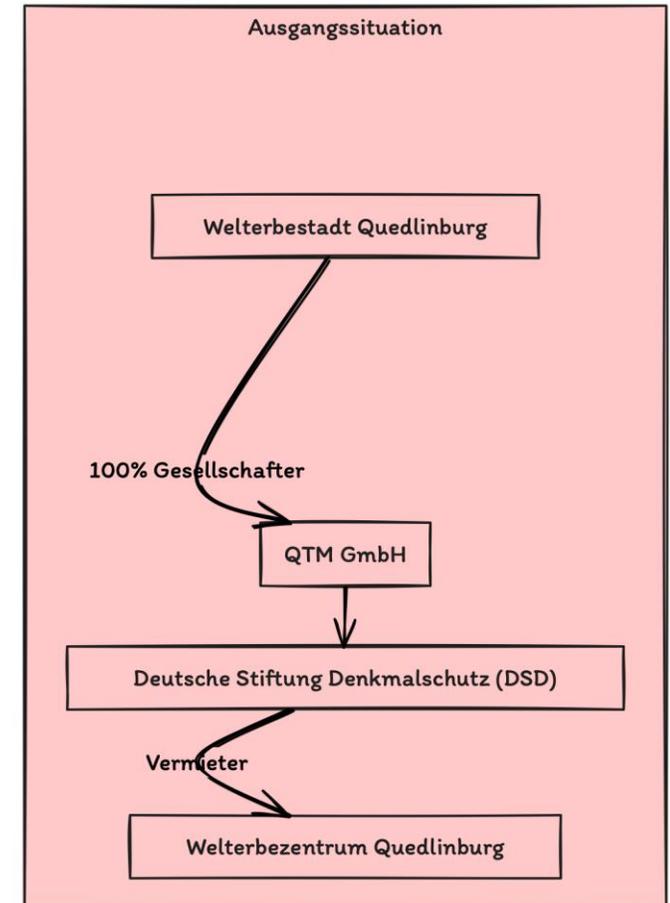
3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag QTM / Welterbestadt Quedlinburg

Nachfolgend werden drei mögliche Betreibermodelle für das Welterbeinformationszentrum in Quedlinburg einschließlich der Vor- und Nachteile gegenübergestellt. Diese Überlegungen wurden durch den Auftraggeber eingebracht.

Modelle:

1. WEIZ GmbH als eigenständige GmbH
2. Leistungsvertrag zwischen QTM GmbH und WEIZ GmbH
3. Leistungsvertrag zwischen QTM GmbH und WES QLB als Betreiber des Welterbebereiches



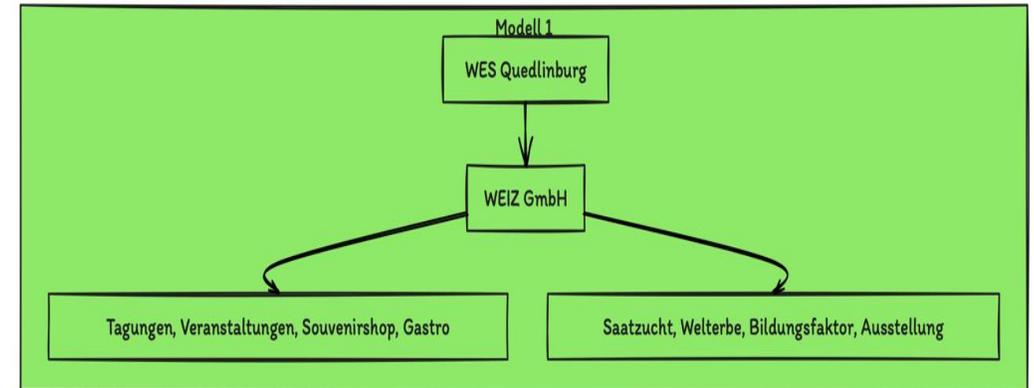
3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag QTM / Welterbestadt Quedlinburg

Modell 1: WEIZ GmbH als eigenständige GmbH

Beschreibung:

- Die WEIZ GmbH wird als gleichgestellte GmbH zur QTM GmbH, WOWI, FSQ gegründet.
- Verantwortlich für das gesamte Betreiben des Welterbeinformationszentrums, einschließlich Ausstellung, Saatzucht, Welterbe, Bildungsfaktor (Zuschussbedarf ca. 500.000 €/ Jahr).
- Kommerzielle Aktivitäten (Tagungen, Veranstaltungen, Souvenirshop, Gastro) sollten kostendeckend gehalten werden, um den Verlust zu minimieren.



Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Eigenständigkeit und Flexibilität bei Entscheidungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Anfangsinvestitionen (Software, Technik usw.) und Gründungskosten
<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung steuerlicher Anreize und Förderungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Erheblicher Verwaltungsaufwand (Buchführung, Datenschutz usw.)
<ul style="list-style-type: none"> • Spezialisierung auf die defizitären Bereiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Defizitäre Bereiche bleiben bestehen
	<ul style="list-style-type: none"> • Stammkapital
	<ul style="list-style-type: none"> • Betrauungsakt
	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Konkurrenz zur QTM
	<ul style="list-style-type: none"> • Einflussnahme der der WES QLB sehr eingeschränkt

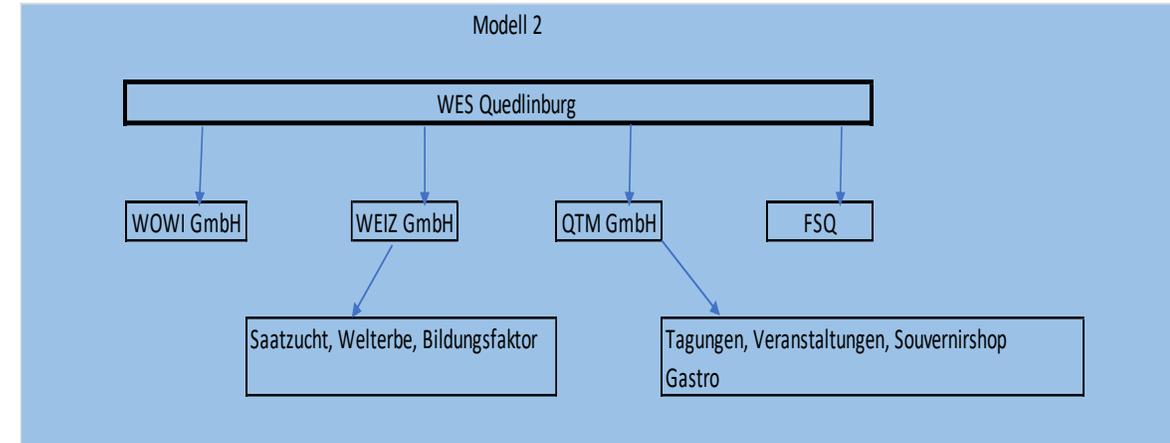
3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag QTM / Welterbestadt Quedlinburg

Modell 2: Leistungsvertrag zwischen QTM GmbH und WEIZ GmbH

Beschreibung:

- Die QTM GmbH bewirtschaftet kommerzielle Bereiche (Tagungen, Veranstaltungen, Souvenirshop, Gastro) über einen Leistungsvertrag. Die WEIZ GmbH betreibt die defizitären Bereiche (Bildung, Welterbe, Saatzucht).



Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> Nutzung der bestehenden Infrastruktur und Expertise der QTM GmbH 	<ul style="list-style-type: none"> Komplexität bei der Gestaltung und Verwaltung des Leistungsvertrags
<ul style="list-style-type: none"> Kosteneffizienz durch Synergien 	<ul style="list-style-type: none"> Abhängigkeit der WEIZ GmbH von der QTM GmbH
<ul style="list-style-type: none"> Beide Gesellschaften profitieren von steuerlichen Vorteilen 	<ul style="list-style-type: none"> Zusätzlicher Verwaltungsaufwand durch Vertragsmanagement
	<ul style="list-style-type: none"> WEIZ immer defizitär
	<ul style="list-style-type: none"> Zuschuss WES QLB
	<ul style="list-style-type: none"> Betrauungsakt, Überwachung Betrauungsakt der QTM GmbH, Einhaltung DAWI

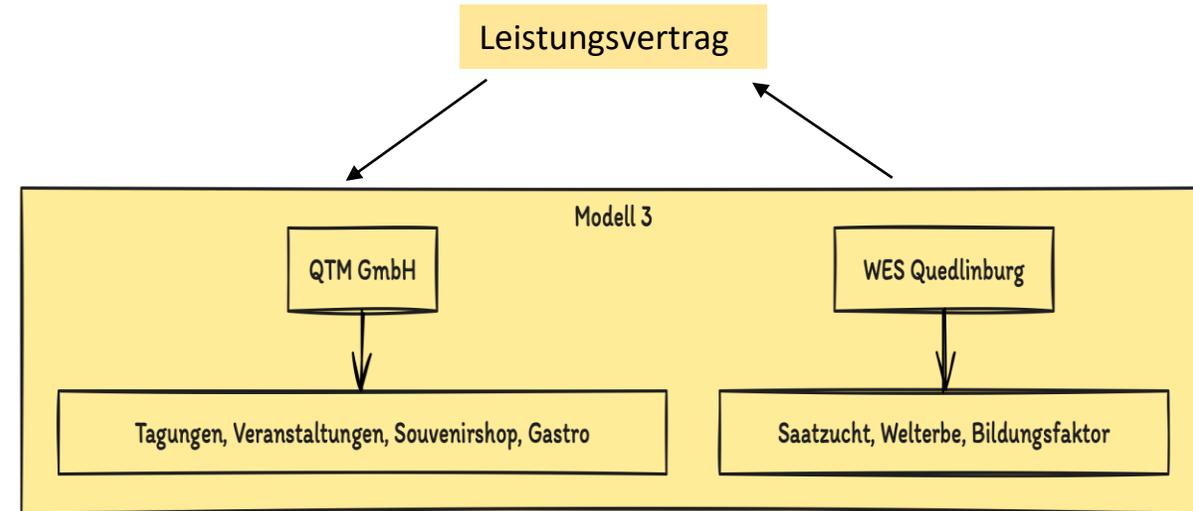
3. Konzeption Palais Salfeldt und Welterbeinformationszentrum

3.5 Betreibermodelle – Vorschlag QTM / Welterbestadt Quedlinburg

Modell 3: Leistungsvertrag zwischen QTM GmbH und WES QLB als Betreiber des Welterbebereiches

Beschreibung:

- Die WES QLB schließt einen Leistungsvertrag mit der QTM GmbH ab.
- Verantwortlich für kommerzielle Aktivitäten (Tagungen, Veranstaltungen, Souvenirshop).
- Die WES QLB betreibt die defizitären Bereiche (Bildung, Welterbe, Saatzucht).



Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Nutzung der umfassenden Erfahrung und des Netzwerks der QTM GmbH 	<ul style="list-style-type: none"> • Überwachung Betrauungsakt der QTM GmbH, Einhaltung DAWI
<ul style="list-style-type: none"> • Effizienzgewinne durch bestehende Strukturen 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Bereich Saatzucht, Welterbe und Bildung bleibt defizitär und ist bei der WES QLB anzusiedeln
<ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Sicherheit durch etablierten Leistungsvertragsvertrag 	
<ul style="list-style-type: none"> • WES QLB kann alle Bereiche der Kommune nutzen 	
<ul style="list-style-type: none"> • Welterbemanagement kann in WEIZ integriert werden 	
<ul style="list-style-type: none"> • Keine separate Betrauung, kein Stammkapital 	

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.1 Grundlegende Annahmen

4.1.1 Geschäftsbereiche

Das Ensemble Am Kornmarkt 5/6 wird für die Wirtschaftlichkeitsrechnung in Geschäftsbereiche gegliedert, denen Räumlichkeiten, Funktionen, Investitionen, potenzielle Erlöse und Kosten zugeordnet werden.

Diese Geschäftsbereiche sind gegliedert nach ihren (potenziell unterschiedlichen) Betreibern. Die Betreiberstruktur steht jedoch zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht fest, da die Entscheidung über die Betreibermodelle u.a. auf der Grundlage der Machbarkeitsstudie erfolgt.

Tagungsbereich

Hierzu zählen neben den eigentlichen Tagungsräumlichkeiten auch zugehörige Büros und Verkehrsflächen. Es werden Einnahmen aus der Durchführung von Veranstaltungen erzielt. Dafür bedarf es eines Managements und der entsprechenden technischen Ausstattung.

- Zugeordnete Fläche aktuell: 2.074,91 m²
- Zugeordnete Fläche zukünftig: 1.755,84 m².

Welterbe-Informationszentrum (WEIZ)

Das WEIZ umfasst verschiedene kostenfrei zugängliche Ausstellungsräume. Shopbereich sowie der Verkauf von Getränken und Snacks sind mit einer Infotheke verknüpft. Über den Verkauf werden entsprechende Einnahmen erzielt; die Durchführung von Workshops und Führungen soll im ersten Schritt für die Gästekostenfrei angeboten werden.

- Zugeordnete Fläche aktuell: 0,00 m²
- Zugeordnete Fläche zukünftig: 486,18 m².

Restaurant

Hierzu zählen Gastbereich, Küche sowie Lagerräume. Der Betrieb erfolgte in der Vergangenheit durch Pächter.

- Zugeordnete Fläche aktuell und zukünftig: 479,77 m².

Apartments

Es stehen grundsätzlich drei Ferienwohnungen zur Vermietung zur Verfügung. Aus der Vermietung werden Einnahmen erzielt, die bei der nachfolgenden Kalkulation nicht berücksichtigt, aber der Vollständigkeit halber erwähnt werden.

- Zugeordnete Fläche aktuell und zukünftig: 194,69 m².

DSD

Die DSD belegt Büros und Ausstellungsräumlichkeiten. Die DSD ist aktuell Eigentümer der Immobilie, Miete fällt nicht an.

- Zugeordnete Fläche aktuell: 615,28 m²
- Zugeordnete Fläche zukünftig: 448,17 m².

UNESCO

Die UNESCO nutzt Büroräumlichkeiten. Potenziell fallen hier Einnahmen aus Vermietung an.

- Zugeordnete Fläche aktuell und zukünftig: 78,78 m².

Aus Sicht der Stadt Quedlinburg bzw. aktueller oder potenzieller Tochtergesellschaften sind die Geschäftsbereiche Tagung und WEIZ relevant, die nachfolgend vertiefend betrachtet werden.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.1 Grundlegende Annahmen

4.1.2 Prämissen der Umsatzplanung in den relevanten Geschäftsbereichen

Tagungsbereich

Umsätze werden direkt über die Vermietung von Räumen und die zugehörige Tagungstechnik erzielt. Die Verpflegung der Veranstaltungsteilnehmer soll, wie bisher, durch ein externes Catering-Unternehmen sichergestellt werden.

Aktuell wird davon ausgegangen, dass seitens des Caterers keine Provision an den Betreiber des Tagungsbereichs gezahlt wird; dies kann sich – je nach Geschäftsbeziehung zu dem Caterer - jedoch ändern (üblich sind 12% Provision auf den Umsatz, die an den Betreiber der Tagungseinrichtung entrichtet wird).

Ansonsten wird auf Basis der Wettbewerbs- und Benchmarkanalyse von folgenden durchschnittlichen Preisen ausgegangen (Miete/Technik).

- Röttger Salfeldt: 500 € / 135 €
- Foyer & Galerie: 100 € / 20 €
- Gebäudeflügel Süd Musikräume gesamt: 500 € / 75 €
 - Nebenraum 1 140 € / 25 €
 - Nebenraum 2 90 € / 15 €
 - Mittelraum 140 € / 25 €
 - Nebenraum 4 140 € / 25 €
 - Nebenraum 5 90 € / 15 €

Weitere Grundlagen der Umsatzplanung sind die erwarteten Vermiettage pro Raum und die durchschnittliche Teilnehmerzahl pro Veranstaltung. Gemäß der Marktanalyse erzielen Tagungsanbieter **deutschlandweit durchschnittlich jährlich 138 Belegtage ihres größten Raums, was bei potenziell 365 Vermiettagen rund 38% Auslastung entspricht**. Ausgehend davon wurden im ersten Schritt folgende Auslastungen und Teilnehmerzahlen angenommen:

- Röttger Salfeldt: 38% / 125 Pers.
- Foyer & Galerie: 40% / 90 Pers.
- Gebäudeflügel Süd Musikräume: 42-45% / 90 Pers. bei Gesamtvermietung, 12-20 Pers. bei Einzelvermietung.

Gegenüber dem bundesdeutschen Auslastungsdurchschnitt wird auf Basis der Markt- und Wettbewerbsanalyse jedoch von einem Abschlag von pauschal 20% ausgegangen, u.a. weil das Palais Salfeldt im Gegensatz zu Tagungshotels keine Beherbergungsmöglichkeiten bietet.

Darüber hinaus gilt es zu berücksichtigen, dass es sich bei einem Tagungszentrum um eine Betreiberimmobilie handelt und der Erfolg maßgeblich an der Kompetenz des Managements hängt. Aus Gründen der kaufmännischen Vorsicht sollte wegen des hierin begründeten Risikos ein weiterer Abschlag erfolgen.

Dieser Abschlag variiert je nach Szenario zwischen weiteren 15% und 30%, so dass mit einer durchschnittlichen jährlichen Auslastung von ca. 10% bis 15% der Tagungsräumlichkeiten gerechnet wird.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.1 Grundlegende Annahmen

4.1.2 Prämissen der Umsatzplanung in den relevanten Geschäftsbereichen

WEIZ

Da für die Ausstellung des Welterbeninformationszentrums kein Eintrittsgeld verlangt werden darf, können lediglich Nebenumsätze durch Verkäufe von Waren erzielt werden. Deren mögliche Höhe hängt von der Frequentierung des WEIZ sowie den angesetzten Durchschnittsausgaben pro Besucher ab.

Einflussfaktoren für die Frequentierung sind neben der Qualität der Ausstellung selbst (die aktuell nur angenommen werden kann) auch die Nutzerzahlen des Tagungsbereichs und der Gastronomie, weil diese vor oder nach ihrer jeweiligen Primäraktivität zumindest zum Teil auch das WEIZ besuchen dürften.

Darüber hinaus hängen die Besucherzahlen davon ab, welchen Rang ein Besuch im WEIZ auf der Liste der zu absolvierenden Aktivitäten von typischen Quedlinburg-Besuchern einnehmen dürfte. Hier ist angesichts der Fülle bedeutender Sehenswürdigkeiten davon auszugehen, dass es kein vorderer Rang sein wird und demzufolge den meisten Quedlinburg-Touristen keine Zeit verbleiben wird, das WEIZ anzuschauen.

Mittel- bis langfristig wäre die Erzielung weiterer Umsätze durch Führungen und Workshops denkbar. Im ersten Schritt sollen die Führungen und Workshops jedoch kostenfrei angeboten werden, weshalb keine Umsätze berücksichtigt werden.

Ausgehend davon, dass die Gastronomie im Palais Salfeldt weiterhin nicht verpachtet werden kann, der Tagungsbereich aber die zuvor skizzierte Auslastung erreicht, wird in einem optimistischen Szenario von rund

- 10.000 Ausstellungsbesuchern
- 1.000 Teilnehmern an Führungen und
- 500 Workshopteilnehmern

im WEIZ ausgegangen.

Voraussetzung für das Erreichen Besucherzahl sind an der touristischen Nachfrage orientierte Öffnungszeiten von:

- Sieben Tage pro Woche, 11-16 Uhr.

Es werden folgende Nettoumsätze angenommen:

- Warenverkauf Shop und Snack: 2,45 €/Person

Für die Workshops und Führungen wurden keine Umsätze angesetzt, da diese im Rahmen von Bildungsangeboten durchgeführt werden.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.2 Investitionen

4.2.1 Tagungsbereich

Catering

Damit das Catering im Tagungsbereich reibungslos funktionieren kann, müssen die aktuell defekte Gastro-Kaffeemaschine und die defekte Haubenspülmaschine ersetzt werden. Die Kosten betragen 10.000 bzw. 4.500 Euro. Dabei handelt es sich um zu inventarisierende Anschaffungen. Als AfA-Zeitraum werden jeweils vier Jahre angesetzt. Da das Catering zunächst nicht berücksichtigt wird, könnte auf den Ansatz dieser Kosten im ersten Schritt verzichtet werden.

Verwaltung

Die erforderlichen Anschaffungen im Bereich Büroausstattung (Möbiliar, EDV Hard- und Software, in Summe 8.300 Euro) wären jeweils als GWG im Jahr der Anschaffung voll absetzbar und daher nicht als Investitionen zu betrachten.

Tagungstechnik

Ansonsten wird eine Rücklage für die Erneuerung der Tagungstechnik in Höhe von jährlich 7.500 Euro berücksichtigt.

Dach und Fach

Da seitens der Stadt Quedlinburg nicht beabsichtigt ist, selbst oder über städtische Gesellschaften Eigentümerin der Immobilie zu werden, wären die entsprechenden Investitionen nicht durch die Stadt oder ihre Gesellschaften zu tragen.

4.2.2 WEIZ

Ausstellung

Kernangebot des Welterbeinformationszentrums wäre eine Ausstellung. Ausgehend von der Raumplanung umfasst das WEIZ 486 m² Fläche. Hierin sind jedoch Vorraum Galerie, Galerie, Foyer und Eingangshalle mit zusammen rund 320 m² Fläche enthalten, die ihre Funktion als Bewegungsflächen weitgehend beibehalten müssen und wo daher nur die Wandbereich für die Platzierung von Ausstellungsinhalten zur Verfügung stehen. Auf den verbleibenden rund 167 m² sind Teilbereich auch für Infotresen mit Verkauf sowie einen Shopbereich vorgesehen.

Insofern wird bezogen auf die insgesamt 486 m² von einer Nettoausstellungsfläche von etwa 40% also rund 195 m² ausgegangen.

Die Kosten für die Produktion einer Ausstellung variieren stark in Abhängigkeit vom definierten Anspruch und dem Umfang der produzierten Inhalte. Als Richtwert für eine hochwertige Ausstattung können 3.500 Euro/m² angesetzt werden. Auf dieser Basis ergeben sich Investitionen von 680.000 Euro (inkl. Planung).

Weiterhin zu berücksichtigen sind:

- | | |
|----------------------|----------|
| • Machbarkeitsstudie | 25.000 € |
| • Möbiliar Shop | 10.000 € |
| • Kasse, EDV | 5.000 €. |

Für Inventar wird von einer Kommissionslösung ausgegangen.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.3 Abschätzung der betriebsbedingten Aufwendungen

4.3.1 Materialaufwand

Es wird von folgenden Wareneinsatzquoten ausgegangen:

- Tagung (Verbrauchsmaterial wie Stifte, Notizblöcke) 10%
- WEIZ
 - Shop/ Snack/Getränke 30%

4.3.2 Personalaufwand

Tagungsbereich

Zur Bewältigung der Aufgabenstellungen im Bereich des Managements des Tagungszentrums (u. a. Akquisition und Organisation der Veranstaltungen) wird von folgendem Personalbedarf ausgegangen:

- Management in Vollzeit mit 79.200 Euro AG brutto
- Assistenz in Vollzeit mit 52.800 Euro AG brutto
- Aushilfe in Teilzeit mit 38.000 EUR AG brutto.

Darüber hinaus kann die QTM hier unterstützend tätig sein.

Anmerkung Personalaufwand:

Der Personalaufwand ist vergleichsweise hoch angesetzt, denn es handelt sich um ein neues Aufgaben- und Tätigkeitsfeld, das bisher in dieser Kombination und Umfang nicht bedient wird. Zudem kann die angesetzte Budgetkalkulation einem Drittvergleich standhalten. Damit ist gemeint, welche Personalkosten ein externer Dienstleister für die Erfüllung dieser Aufgaben ansetzen würde. Aus anderen Projekten ist bekannt, dass externe Dienstleister rd. 70 € / Std. / Person ansetzen würden. D.h. das angesetzte Budget würde rein rechnerisch für etwas mehr als 2 Vollzeitstellen ausreichen.

WEIZ

Im Bereich des WEIZ braucht es Mitarbeiter zur Information der Gäste, zur Betreuung von Workshops, Führungen und zur Betreuung des Verkaufsbereichs. Aufsichtspersonal ist nicht vorgesehen. Das ist bei der Ausstellungsplanung zu berücksichtigen. Basierend auf den angestrebten Öffnungszeiten und einer Regelbesetzung mit einer Person (Ausnahme Workshops) ergibt sich daraus folgender Personalbedarf (Kostenbasis 2024):

- Betreuung Ausstellung Vollzeit mit 52.800 Euro AG brutto
- Betreuung Ausstellung Teilzeit (75%) mit 39.600 Euro AG brutto
- Betreuung Ausstellung Teilzeit (50%) mit 26.400 Euro AG brutto.

Allgemeines

Die Hausmeistertätigkeiten sind über die seitens des Eigentümers erhobenen Nebenkosten abgedeckt.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.3 Abschätzung der betriebsbedingten Aufwendungen

4.3.3 Sonstige betriebliche Aufwendungen

Tagungsbereich

Es wird von folgenden weiteren Kosten ausgegangen:

- Marketing: 5.000 Euro, d.h. 5% des Gesamtumsatzes im Tagungsbereich als fortlaufendes Marketingbudget
- Buchhaltung, Abschlusskosten, Beratung: 15.400 Euro p.a.

WEIZ

Es wird von folgenden weiteren Kosten ausgegangen:

- Servicevertrag Ausstellung: 2,25% der Investition
- Programmkosten: 0,40 €/Besucher
- Rücklage für Reattraktivierung: 5,00% der Investition.

Allgemeine Betriebskosten

Ausgehend von der seitens der DSD zur Verfügung gestellten Nebenkostenabrechnung 2022, dem seinerzeit angesetzten sowie dem neu geplanten Flächenzuschnitt konnten die zu erwartenden Nebenkosten pro Geschäftsbereich ermittelt werden.

Betreffs der Instandhaltung von Dach und Fach wird davon ausgegangen, dass diese weiterhin dem Eigentümer der Immobilie obliegt.

4.4. Sonstige Annahmen

Teuerung

Es wird von folgenden Teuerungsraten ausgegangen. Auf dieser Basis wurden auch die Nebenkosten von 2022 ausgehend fortgeschrieben.

Position	2023	2024	2025	2026	2027 ff
Erlöse/Kosten allgemein	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Fernwärme	-15,0%	-15,0%	4,0%	3,0%	2,5%
Strom	-5,0%	0,0%	3,0%	2,5%	2,5%
Sonstige Betriebskosten	10,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,5%
Personalkosten			5,0%	3,0%	3,0%
Versicherungen	5,0%	4,0%	3,0%	2,5%	2,0%

Miete

Es wird zunächst davon ausgegangen, dass für die Nutzung der Räumlichkeiten rund 10.800 € Miete pro Jahr zu entrichten sind.

Basierend auf diesen Ergebnissen sollte mit dem Eigentümer der Immobilie über Modus und Konditionen der Nutzung von Teilbereichen für Tagung und WEIZ seitens der Stadt Quedlinburg oder städtischen Tochtergesellschaften verhandelt werden, welche Miethöhe zu entrichten wäre.

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.5 Ergebnisrechnung

Nachfolgend sind - ausgehend von den verschiedenen Prämissen - zwei verschiedene Szenarien dargestellt:

Szenario 1 = pessimistisch,
Auslastung 13% und weiterer Abschlag Tagungsbereich von 15% (Standortnachteil).

Im Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ergibt sich ein negatives Ergebnis in Höhe rd. 550 Tsd. € bis 590 Tsd. EUR / Jahr.

Szenario: Pessimistisch		2026	2027	2028	2029	2030
		1. Betriebsjahr	2. Betriebsjahr	3. Betriebsjahr	4. Betriebsjahr	5. Betriebsjahr
1. Umsatzerlöse		116.406,95 €	119.899,16 €	123.496,13 €	127.201,02 €	131.017,05 €
Tagung		88.771,05 €	91.434,18 €	94.177,21 €	97.002,52 €	99.912,60 €
Souvenirshop		27.635,90 €	28.464,98 €	29.318,93 €	30.198,49 €	31.104,45 €
2. Materialaufwand		- 18.195,05 €	- 18.740,91 €	- 19.303,13 €	- 19.882,23 €	- 20.478,69 €
Tagung		- 8.877,10 €	- 9.143,42 €	- 9.417,72 €	- 9.700,25 €	- 9.991,26 €
Souvenirshop		- 9.317,95 €	- 9.597,49 €	- 9.885,41 €	- 10.181,98 €	- 10.487,43 €
3. Personalaufwand		- 288.691,70 €	- 296.212,45 €	- 303.958,82 €	- 311.937,59 €	- 320.155,72 €
3.1.Tagung	2 Vollzeit/ 1 Teilzeit 6 h	- 169.943,00 €	- 173.901,29 €	- 177.978,33 €	- 182.177,68 €	- 186.503,01 €
Management		- 79.165,80 €	- 81.540,77 €	- 83.987,00 €	- 86.506,61 €	- 89.101,81 €
Assistenz		- 52.777,20 €	- 54.360,52 €	- 55.991,33 €	- 57.671,07 €	- 59.401,20 €
Aushilfe		- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €
3.2. Souvenirshop		- 118.748,70 €	- 122.311,16 €	- 125.980,50 €	- 129.759,91 €	- 133.652,71 €
Betreuung	Vollzeit	- 52.777,20 €	- 54.360,52 €	- 55.991,33 €	- 57.671,07 €	- 59.401,20 €
Betreuung	6 Stunden	- 39.582,90 €	- 40.770,39 €	- 41.993,50 €	- 43.253,30 €	- 44.550,90 €
Betreuung	4 Stunden	- 26.388,60 €	- 27.180,26 €	- 27.995,67 €	- 28.835,54 €	- 29.700,60 €
4. Abschreibungen		- 23.641,30 €	- 23.641,30 €	- 23.641,30 €	- 20.016,30 €	- 19.766,30 €
5. Sonstige betriebliche Aufwendungen		- 313.995,71 €	- 320.874,07 €	- 327.933,36 €	- 335.178,40 €	- 342.614,14 €
inkl. Ausstellung/ Nebenkosten/BGA						
6. Miete		- 10.845,00 €				
7. Betriebliche Aufwendungen gesamt		- 655.368,77 €	- 670.313,72 €	- 685.681,62 €	- 697.859,52 €	- 713.859,85 €
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen		- 7.682,87 €	- 6.829,22 €	- 5.975,56 €	- 5.121,91 €	- 4.268,26 €
9. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		- 546.644,69 €	- 557.243,78 €	- 568.161,05 €	- 575.780,41 €	- 587.111,06 €

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.5 Ergebnisrechnung

Nachfolgend sind - ausgehend von den verschiedenen Prämissen - zwei verschiedene Szenarien dargestellt:

Szenario 2 = realistisch,
Auslastung 13%.

Im Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit ergibt sich ein negatives Ergebnis in Höhe rd. 500 Tsd. € bis 535 Tsd. EUR / Jahr.

Szenario: Realistisch		2026	2027	2028	2029	2030
		1. Betriebsjahr	2. Betriebsjahr	3. Betriebsjahr	4. Betriebsjahr	5. Betriebsjahr
1. Umsatzerlöse		140.792,20 €	145.015,97 €	149.366,44 €	153.847,44 €	158.462,86 €
Tagung		101.305,75 €	104.344,92 €	107.475,27 €	110.699,53 €	114.020,51 €
Souvenirshop		39.486,45 €	40.671,04 €	41.891,17 €	43.147,91 €	44.442,35 €
2. Materialaufwand		- 21.976,51 €	- 22.635,81 €	- 23.314,88 €	- 24.014,33 €	- 24.734,76 €
Tagung		- 10.130,58 €	- 10.434,49 €	- 10.747,53 €	- 11.069,95 €	- 11.402,05 €
Souvenirshop		- 11.845,94 €	- 12.201,31 €	- 12.567,35 €	- 12.944,37 €	- 13.332,70 €
3. Personalaufwand		- 262.303,10 €	- 269.032,19 €	- 275.963,16 €	- 283.102,05 €	- 290.455,12 €
3.1.Tagung	2 Vollzeit/ 1 Teilzeit 6 h	- 169.943,00 €	- 173.901,29 €	- 177.978,33 €	- 182.177,68 €	- 186.503,01 €
Management		- 79.165,80 €	- 81.540,77 €	- 83.987,00 €	- 86.506,61 €	- 89.101,81 €
Assistenz		- 52.777,20 €	- 54.360,52 €	- 55.991,33 €	- 57.671,07 €	- 59.401,20 €
Aushilfe		- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €	- 38.000,00 €
3.2. Souvenirshop		- 92.360,10 €	- 95.130,90 €	- 97.984,83 €	- 100.924,37 €	- 103.952,11 €
Betreuung	Vollzeit	- 52.777,20 €	- 54.360,52 €	- 55.991,33 €	- 57.671,07 €	- 59.401,20 €
Betreuung	6 Stunden	- 39.582,90 €	- 40.770,39 €	- 41.993,50 €	- 43.253,30 €	- 44.550,90 €
4. Abschreibungen		- 23.641,30 €	- 23.641,30 €	- 23.641,30 €	- 20.016,30 €	- 19.766,30 €
5. Sonstige betriebliche Aufwendungen		- 313.995,71 €	- 320.874,07 €	- 327.933,36 €	- 335.178,40 €	- 342.614,14 €
inkl. Ausstellung/ Nebenkosten/BGA						
6. Miete		- 10.845,00 €				
7. Betriebliche Aufwendungen gesamt		- 632.761,62 €	- 647.028,37 €	- 661.697,70 €	- 673.156,08 €	- 688.415,31 €
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen		- 7.682,87 €	- 6.829,22 €	- 5.975,56 €	- 5.121,91 €	- 4.268,26 €
9. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit		- 499.652,29 €	- 508.841,62 €	- 518.306,82 €	- 524.430,55 €	- 534.220,71 €

4. Wirtschaftlichkeitsrechnung

4.6 Finanzierungskonzept

Finanzierung

Für den Betrieb des WEIZ und des Tagungsbereiches stehen unterschiedliche Möglichkeiten zur Finanzierung zur Verfügung:

WEIZ:

- Investitionen: Fördermittel zur Einrichtung / Gestaltung des WEIZ, WES, DSD
- Laufende Finanzierung des WEIZ: Haushalt der WES, geringe Einnahmen durch den Shop
- Ggf. Fördermöglichkeiten des Personals als pädagogisches Personal (Lehrerstelle)

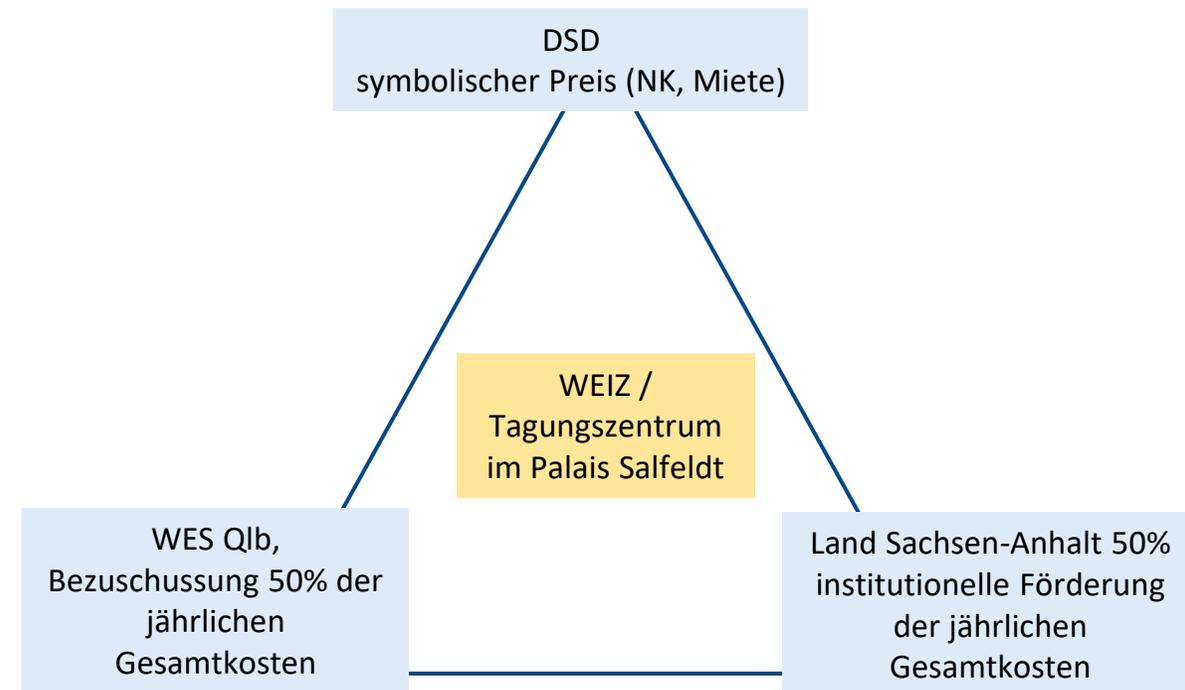
Geschäftsbereich Tagungen und Kongresse:

- Kommerzielle Geschäftstätigkeit Tagungs- und Kongresse

Ausgehend von der überschlägigen Wirtschaftlichkeitsrechnung zeichnet sich aktuell kein wirtschaftlicher Betrieb für das WEIZ oder den Tagungsbereich ab. Dies ist auch unabhängig von den verschiedenen skizzierten Betreibermodellen zu sehen. Vor diesem Hintergrund muss mit den beteiligten Akteuren, insbesondere innerhalb der WES, geklärt werden, ob und in welcher Höhe eine dauerhafte Bezuschussung des Betriebs eines WEIZ und eines Tagungsbereiches im Palais Salfeldt möglich ist. Bei allen Modellen lässt sich unter den genannten Prämissen in der WES keine Wirtschaftlichkeit darstellen.

Nur unter der Voraussetzung, dass das wirtschaftliche Dreieck der Bezuschussung hier greift, ist eine Umsetzung ansatzweise möglich.

Bei allen Betreibermodellen muss darauf geachtet werden, dass durch die prozentualen Werte das Nebentätigkeitsprivileg der QTM GmbH nicht überschritten wird, um dem Betrauungsakt gerecht zu werden.



5. Empfehlungen

5.1 Bewertung der Machbarkeit

Risikomatrix:

R1: Nachfrage im Tagungs- und Kongresszentrum zu gering für wirtschaftlichen Betrieb

R2: Personalsituation WEIZ

R3: Fehlende Mittel für die Investitionen / Ausgestaltung des WEIZ

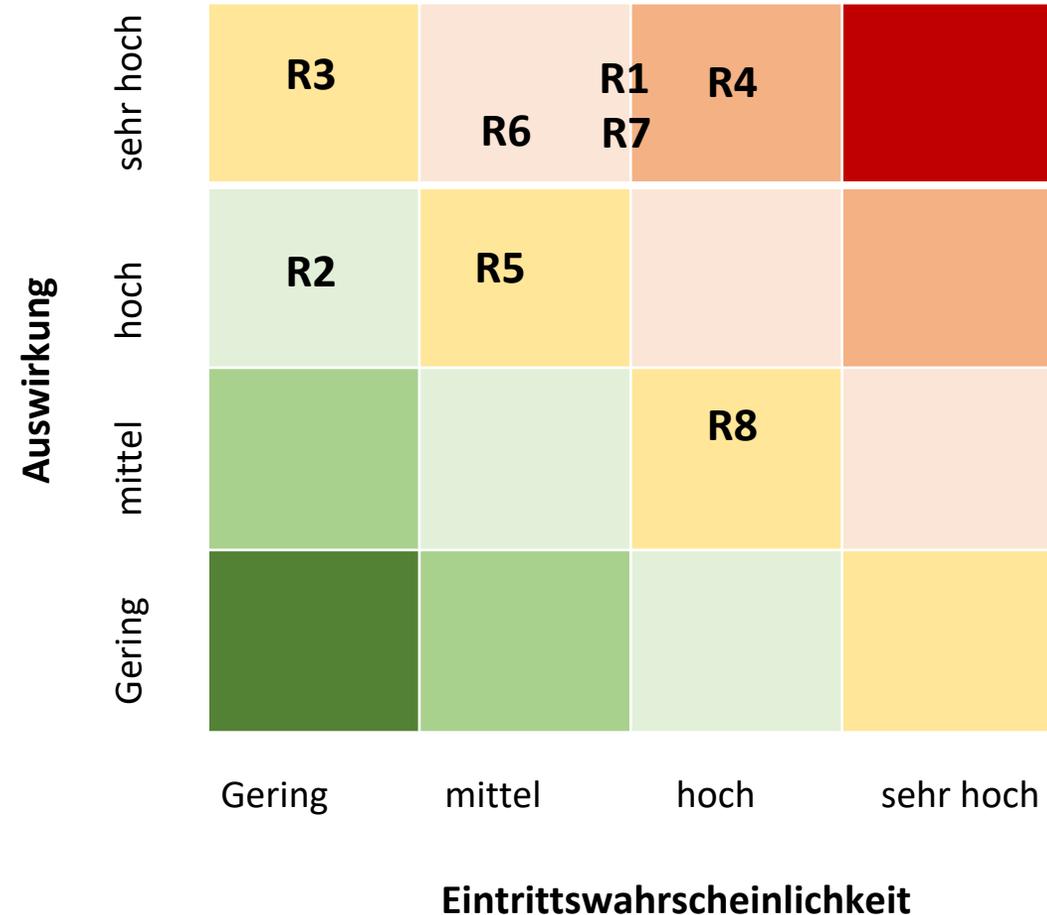
R4: Fehlende Mittel der WES zum Betrieb des WEIZ

R5: Vertragliche Vereinbarungen für die Pacht / Miete / Kostensplittung mit der DSD sind für WES unattraktiv

R6: Aktueller Betreiber will Betrieb Palais nicht aufgeben

R7: Personalsituation Betrieb Tagungsgeschäft

R8: Steigende Konkurrenzsituation durch das erweiterte Tagungsgeschäft im Palais Salfeldt für bestehende Hotellerie



5. Empfehlungen

5.2 Fazit und nächste Schritte

Die Einrichtung eines WEIZ und der Aufbau eines professionell geführten Tagungszentrums im Palais Salfeldt würden den Anspruch und der Aufgabe, die Sichtbarkeit des Welterbes in der Stadt Quedlinburgs zu erhöhen, weiter unterstützen und die WES würde einen weiteren Anziehungspunkt hinzugewinnen. Darüber hinaus könnte das Tagungs- und Veranstaltungssegment als saisonunabhängiges Geschäftsfeld für die Stadt weiterentwickelt werden.

Allerdings zeichnen sich eine Reihe von Herausforderungen für das Management und den Betrieb des Palais ab, die nicht ohne die Unterstützung des Landes Sachsen-Anhalt, der Deutschen Stiftung Denkmalschutz und der Welterbestadt Qlb gemeistert werden können. Aufgrund der Größe und der Architektur ist zwar ein beeindruckendes Gesamtensemble entstanden, jedoch sind die Betriebskosten für die Grundbewirtschaftung entsprechend hoch. Hinzu kommt, dass Quedlinburg als Tagungsstandort in der Region einen gewissen Bekanntheitsgrad hat, deutschlandweit jedoch weniger bekannt ist, weshalb gerade für die regelmäßige und kostendeckende Bespielung des großen Saals neue Kunden gewonnen werden müssen. Aktuell decken die vorhandenen Kapazitäten den Großteil der Nachfrage im Bereich der kleineren und mittleren privaten oder geschäftlichen Veranstaltungen ab.

Mit der vorliegenden Machbarkeitsstudie für ein Welterbeinformationszentrum mit integriertem Kongresszentrum im Palais Salfeldt wurden die Potenziale und Risiken aufgezeigt, Betreibermodelle vorgestellt und Wirtschaftlichkeitsberechnungen vorgenommen sowie erste Ansätze für eine Finanzierung aufgezeigt.

Im nächsten Schritt sollten die Ergebnisse in den verschiedenen städtischen Gremien sowie mit der Deutschen Stiftung Denkmalschutz und Vertretern des Landes Sachsen-Anhalt diskutiert werden. Anschließend empfehlen wir, die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsberechnungen und zum Betreibermodell zu vertiefen, um auf dieser Basis weitere Schritte für die Umsetzung festzulegen, sofern ein positives Votum aller Beteiligten erfolgt ist. Dem würden Ausschreibungen zur Planung und Einrichtung des WEIZ sowie Umsetzung des bevorzugten Betreibermodells folgen. Im Jahr 2027 zum Jahrestag 33 Jahre Welterbestadt könnte das WEIZ im Rahmen einer großen Fachtagung im Palais eröffnet werden.

Machbarkeitsstudie WEIZ und Kongresszentrum



Detailkonzepte: WEIZ, Kongresszentrum, Vertiefung Wirtschaftlichkeit, Betrieb

WEIZ
Kongresszentrum

Ausschreibung Planungsleistungen und Umsetzung WEIZ



Eröffnung WEIZ 2027 (33 Jahre WES)



Leo-Impact Consulting GmbH (Auftragnehmerin)

Anette Seidel
Am Heidehof 33
14163 Berlin
Mobil: 0163-2552842
seidel@leo-impact.de
www.leo-impact.de

in Kooperation mit

Montenius Consult

Christoph Schrahe, Johanna Volpert
schrahe@montenius.de
www.montenius.de

Dr. Röhrich - Dr. Schillen GmbH

WP/StB Stephan Cebulla
stephan.cebulla@roehricht-schillen.de
www.roehricht-schillen.de

Disclaimer

Dieser Bericht ist zum internen Gebrauch für den Auftraggeber, die Welterbestadt Quedlinburg, bestimmt. Die Veröffentlichung (auch auszugsweise) ist lediglich mit schriftlicher Einwilligung der Leo-Impact Consulting GmbH zulässig.

Soweit Fotos, Graphiken u. a. Abbildungen zu Layout-Zwecken oder als Platzhalter verwendet wurden, für die keine Nutzungsrechte für einen öffentlichen Gebrauch vorliegen, kann jede Wiedergabe, Vervielfältigung oder gar Veröffentlichung Ansprüche der Rechteinhaber auslösen.

Wer diese Unterlage veröffentlicht, übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die Leo-Impact Consulting GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die Leo-Impact Consulting GmbH.