

Perspektiven der Tourismusfinanzierung auf Regions- und Ortsebene



IHK-Tourismusreferenten NRW, Rheinland-Pfalz und Saarland
Koblenz, den 05./06.09.2013

1

Grundlagen zur Tourismusförderung und -finanzierung

2

**Modelle und Beispiele der freiwilligen
Tourismusfinanzierung**

3

**Fazit: Erfolgsfaktoren und Perspektiven der freiwilligen
Tourismusfinanzierung**

Tourismusförderung und -finanzierung ist nicht Selbstzweck sondern Mittel zum Zweck.

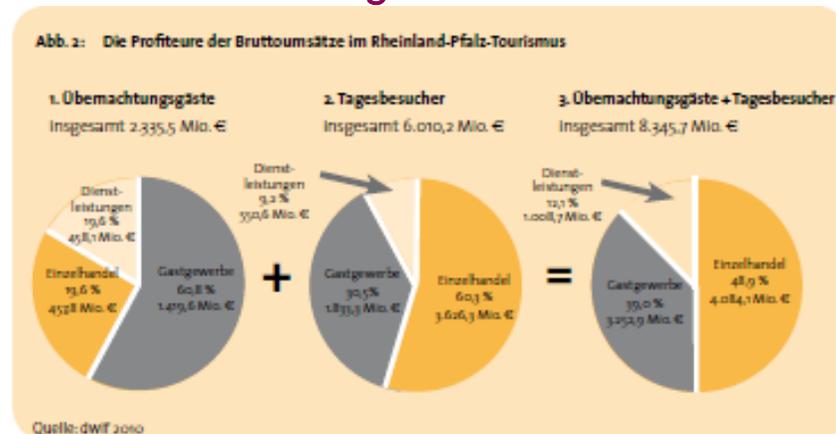
primär: Standortsicherung und -entwicklung

- **Beherbergungsgewerbe:** Hotellerie, Ferienhäuser und -wohnungen, Privatquartiere, Jugendherbergen, Tagungsstätten, Campingplätze ...
- **Gastronomie:** Restaurants, Bistros, Cafés ...
- **Landwirtschaft / Weinbau:** Direktverkauf regionaler Produkte, Urlaub und Freizeit auf Winzer- und Bauernhöfen Hofcafés, Straußwirtschaften ...
- **Handel & Gewerbe:** Einzelhandel, Konditoreien, Metzgereien, Tankstellen, Ausrüstungsverleih, Gästeführer, Kunstgewerbe ...
- **Kultur- und Freizeitanbieter:** kulturelle Anbieter, Museen, Kirchen und Klöster, Events und Veranstaltungen, Freizeiteinrichtungen ...
- **Anbieter von Transportleistungen:** ÖPNV, Taxi-Betriebe, Busunternehmer, Ausflugschifffahrt ...
- **Gesundheitswirtschaft:** Thermen, Bäder, Anbieter von Gesundheits- und Wellnessleistungen, Reha-Kliniken, Ärzte und Therapeuten ...



- Standortsicherung im **demographischen Wandel** durch Schaffung von ökonomischen und sozialen Lebensgrundlagen
- Schlüsselfaktor zur **Ansiedlung von Fachkräften und Unternehmen**
- **Bekanntheits- und Imageträger** im Standortmarketing
- Schaffung und Erhaltung von **Werten**

sekundär: Förderung der Tourismuswirtschaft



- Tourismuswirtschaft umfasst **weitaus mehr als das Gastgewerbe**
- Tourismusförderung ist nicht Subvention eines Wirtschaftsbereiches, sondern **Strukturförderung von Gewerbe, Handel und Dienstleistung**



Tourismus steigert den Wert von Immobilien.

Tourismus unterstützt Unternehmensansiedlungen.



Tourismus sorgt für lebendige Innenstädte.



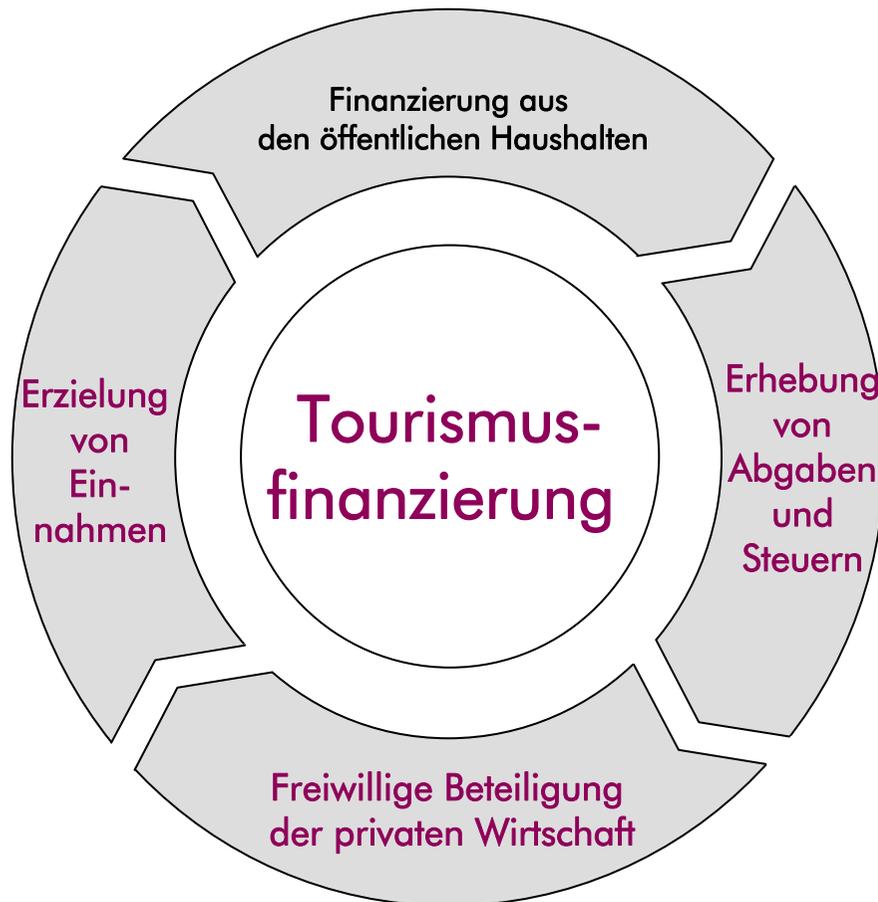
Tourismus schafft Perspektiven in ländlichen Räumen.



Tourismus erhält und schafft
ökonomische, ökologische und
soziale Werte.

Tourismusförderung und –
finanzierung dienen der
Inwertsetzung von Natur, Land-
schaft, Kultur und Brauchtum.
Ziele sind Standortsicherung und
–entwicklung zum Nutzen der
Einwohner.

Ein wesentlicher Schwerpunkt aller aktuellen Tourismusstrategien und –konzepte liegt auf der Frage der Tourismusfinanzierung.



- schwierige Lage der öffentlichen Haushalte → Mittel für Tourismus als freiwillige Aufgabe stehen in Frage
- erhebliche Veränderungen der Marketing- und Vertriebsmechanismen schwächen die lokalen und regionalen Tourismusorganisationen
- Leistungs- und Nachweiszwang sowie Wettbewerbs- und Ressourcendruck auf die lokalen und regionalen Tourismusorganisationen
- Finanzierung über steuer- und abgabebasierte Modelle mit Grenzen und teilweise erheblichen Problemen



Als Finanzierungsinstrumente für den Tourismus werden aktuell vorwiegend verpflichtende Maßnahmen eingesetzt.

Steuer- und abgabebasierte Modelle

- Kurbeitrag, Kurtaxe
- Bettensteuer, Kulturförderabgabe, City Tax
- Fremdenverkehrsabgabe



Jedoch sind diese „Zwangsabgaben“ nicht immer die optimale Lösung:

- mitunter rechtlich strittig
- Mittel müssen teilweise nicht zweckgebunden eingesetzt werden
- Voraussetzungen wegen gesetzlicher Vorgaben teilweise nicht gegeben.
- Engagement und Beteiligung der Leistungsanbieter wird gemindert.



Modelle der freiwilligen Einbindung der Privatwirtschaft in die Tourismusfinanzierung rücken immer mehr in den Mittelpunkt.

Finanzierungsmodelle mit freiwilliger Beteiligung der Privatwirtschaft

- Freiwillige Modellen mit starker privatwirtschaftlicher Einbindung in die anlassübergreifende Finanzierung touristischer Aufgaben.
- Dabei lassen sich nach Form der Einbindung der Privatwirtschaft **unterschiedliche Modelle der freiwilligen Einbindung** in die Finanzierung touristischer Aufgaben abgrenzen.



1

Grundlagen zur Tourismusförderung und -finanzierung

2

Modelle und Beispiele der freiwilligen
Tourismusfinanzierung

3

Fazit: Erfolgsfaktoren und Perspektiven der freiwilligen
Tourismusfinanzierung

Drei Modelle freiwilliger Mitfinanzierung öffentlicher Tourismusorganisationen lassen sich unterscheiden.

Modell	Charakteristik
1: Gesellschaftsrechtliche Einbindung	<ul style="list-style-type: none">■ Betriebe bringen sich gesellschaftsrechtlich in Trägerstrukturen ein■ maßgebliche, teilweise führende Entwicklung und Umsetzung durch touristische Betriebe
2: Strukturelle Einbindung	<ul style="list-style-type: none">■ kooperative entwickelte Marketing- und Vertriebsmaßnahmen, gemeinsamer strategischer bzw. operativer Plan■ keine gesellschaftsrechtliche Einbindung, jedoch vergleichbar intensive Mitwirkung und Einflussnahme
3: Marken- und Marketingpartnerschaften	<ul style="list-style-type: none">■ strategische / operative Planung bei der Tourismusorganisation■ Tourismusorganisation bietet systematisch Beteiligungspakete an

Tagungserlebnis Tegernseer Tal e.V. als „ausgelagerte Produktlinie“ mit gesellschaftsrechtlicher Einbindung.

- „Tagungserlebnis Tegernseer Tal e.V.“ fördert den Tagungs- und Konferenztourismus
- Finanzierung mittels Beiträgen und Umlagen gem. Vereinssatzung und Beitragsordnung nach einem Schlüssel (Gesamtaufkommen 80-100 TEUR p.a.)
- **Umsetzung:** Tegernseer Tal Tourismus GmbH leistet Zuschuss und stellt Personal, schnelle Entscheidungen und Produktgestaltung aus einer Hand („one stop agency“), Betriebe gestalten die Umsetzung im Wesentlichen
- **Modellansatz „ausgelagerte Produktlinie“:** Für einen definierten Bereich werden die Entscheidungs- und Finanzierungsstrukturen in einem festen gesellschaftsrechtlichen Konstrukt privatisiert.



Kombination von Einbindungs- und Mitwirkungsstrukturen mit einem auf Freiwilligkeit basierendem Finanzierungsinstrument.

- Träger: Stadt, Verkehrsverein
- Finanzierung: Erhöhung Mitgliedsbeiträge & zusätzliche Zuschüsse der Stadt
- Ziel: Steigerung der Übernachtungszahlen, Auslastung der Schwachlastzeiten, Vermittlung einer USP durch gezieltes Tourismusmarketing und verkaufsfördernde Maßnahmen im In- und Ausland
- Betrag: 1,5 Mio. EUR in drei Jahren
- Wer zahlt: Hotellerie/Gastronomie und Stadt freiwillig jeweils 50% (je 250 TEUR p.a.)
- Erfolge: jährliche Rekordergebnisse im Übernachtungstourismus in erster Phase 2010-2012, Verlängerung des Modells, inzwischen deutschlandweit Nachahmer



Nicht nur bei den Weihnachtsmärkten stehen Nürnberg und Dresden in Konkurrenz. Jetzt macht ausgerechnet Dresdens frühere Marketing-Chefin Yvonne Coulin in Nürnberg was in Dresden nicht so recht in die Gänge kommt – die Tourismus-Branche mittels Fonds an der Vermarktung der Stadt finanziell zu beteiligen. Collage: A. Eylert/Fotos

Die Franken beteiligen die Tourismus-Branche seit 2010 an der Stadtvermarktung – Dresden übt r

Von RALF REDEMUND

Nürnberg macht vor, womit Dresden sich schwer tut – Hoteliere, Gastronomen und Einzelhandel finanziell an der Werbung für die Stadt und Marketing-

zung der Mitgliedsbeiträge – um das Fünftel. Die Stadt Nürnberg schießt 250 000 Euro



das Modell eine Laufzeit von drei Jahren gehabt. Diese sei nun für weitere drei Jahre vom Nürnber-

„Wir lassen aber keinen Klingelrumläufer, um jeden Abend zu wie viel drin ist. Es geht nun einmal um Strukturen“, so der TVI. „Die Alternative Bettensteuer ist falsche Weis. Damit bringen v

Die Marketingumlage Rostock als Beispiel für die strukturelle Einbindung in kooperative Marketingprojekte.

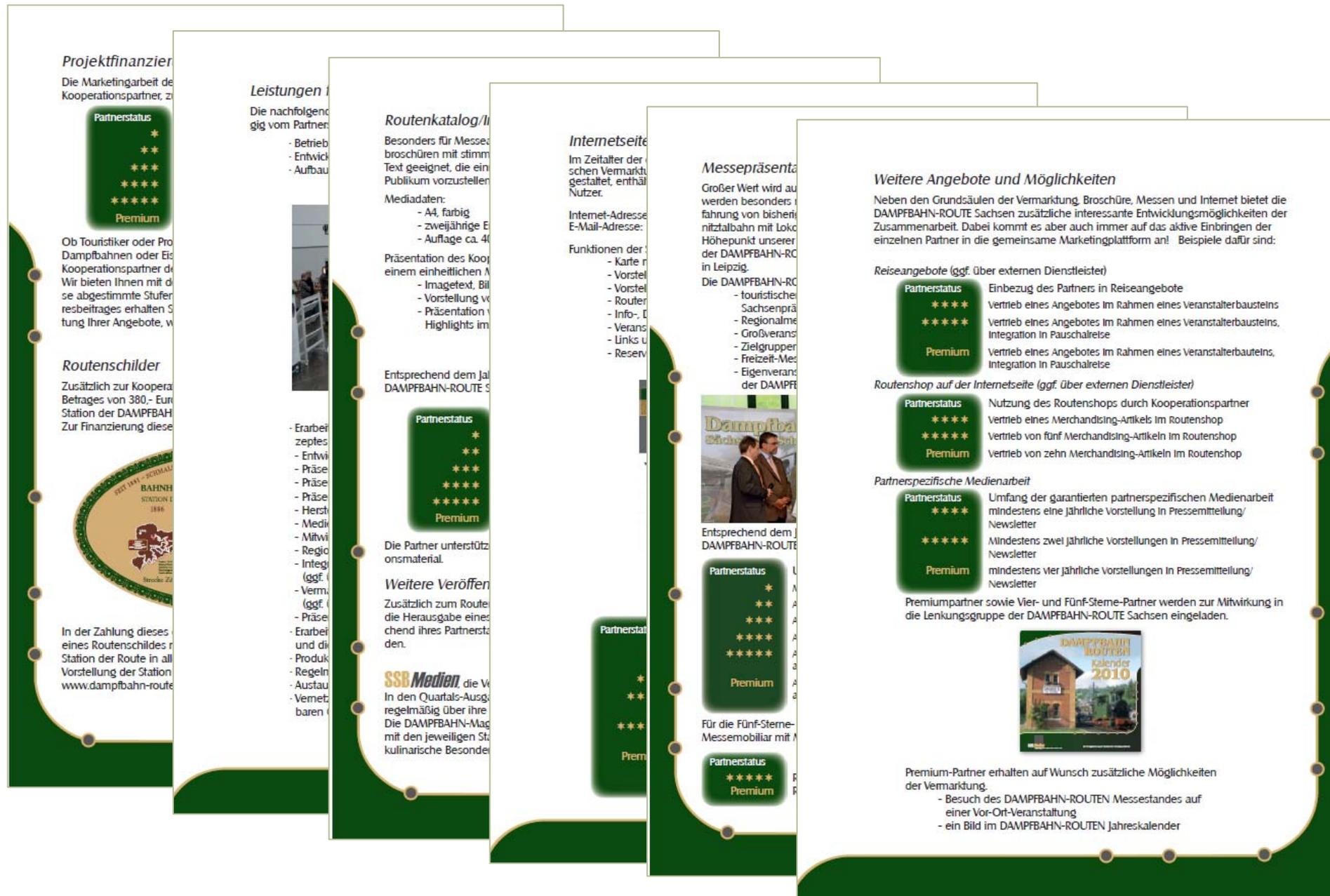
- **Gegenstand:** Finanzierung aller Marketingaktivitäten durch die touristischen Akteure, um den öffentlichen Haushalt zu entlasten.
- **Finanzierungsansatz:** 205.000 € von derzeit 340 Mitgliedern durch Marketingumlage eingeworben (2012). Finanzbeiträge werden mit Schlüssel berechnet. Stadt steuert eine Anschubfinanzierung für Personalkosten bei.
- **Vorteile:** Möglichkeit der Gestaltung des Marketings, hohe Kooperationsbereitschaft bei zahlreichen Betrieben, qualitative Verbesserung des Marketings.
- **Herausforderungen:** viel Überzeugungsarbeit, ständiger Erfolgsdruck, permanente Kommunikation von Mehrwert und Nutzen, Konkurrenzdenken der Akteure zu überwinden.



Dampfbahn-Route Sachsen als Beispiel für eine systematische Einbindung in Marken- und Marketing-Partnerschaften.

- Marketingplattform für sächsische Unternehmen des Tourismus, der Produktion von Markenwaren, für Bahnbetreiber, Kommunen und Verbände
- Plattform vernetzt die Bahnen untereinander, mit umliegenden Leistungsanbietern sowie regionalen Destinationen
- mehr als 100 Kooperationspartner treten durch gemeinsame Werbemedien und Messeauftritte auf und leisten gemeinsam einen Beitrag zum Erhalt der Angebote selbst.
- ausgeklügeltes sechstufiges Partnerschaftsmodell, gem. den Bedürfnissen und finanziellen Möglichkeiten der Partner
- auf sechs Jahren angelegte Kooperationsverträge – planbare wirtschaftliche Situation.





Privatwirtschaftliche Mitfinanzierung der zentralen Tourist Information für Stuttgart und die Region (179 Kommunen).

- 2010 umfassender Strategie- und Markenprozesses zur Entwicklung der Tourismusdestination - gesamter Marktauftritt nachfolgend neu aufgesetzt
- Einmalige Kosten von 900.000 € – Partner finanzieren die einmaligen wie auch die laufenden Kosten (Mietkosten zur Hälfte) mit.
- Partner aus Tourismus, Industrie, Event, Gastronomie: TMBW, Porsche Museum, Mercedes Benz-Museum, Stage Entertainment, Hochland Kaffee, VfB Stuttgart, Breuninger, VVS (ÖPNV)
- Präsentation der Partner: aus 16 Displays bestehende Touchwall in der TI
- Multiplikation und Dezentralisierung des Konzeptes durch Angebot einer Datenbank-Installation in den einzelnen Tourist-Informationen der Region.



1

Grundlagen zur Tourismusförderung und -finanzierung

2

Modelle und Beispiele der freiwilligen
Tourismusfinanzierung

3

Fazit: Erfolgsfaktoren und Perspektiven der freiwilligen
Tourismusfinanzierung

Bei den Modellen der freiwilligen Tourismusfinanzierung gibt es verbindende Erfolgsfaktoren.

- schlagkräftige, professionelle Struktur der Destination und der privatwirtschaftlichen Leistungsanbieter
- Ziel- und Zweckbindung über das gemeinsam finanzierte Vorhaben mit klar zuordenbarem Nutzen für die privatwirtschaftlichen Akteure
- gemeinsame konzeptionelle Ziele und Grundlagen zwischen der Kommune/Tourismusorganisation und Betrieben
- Konstanz und Verlässlichkeit auf Seiten der Kommune bzw. der Tourismusorganisation für Zusagen und tatsächliche Leistungsfähigkeit
- hohes Maß an Transparenz und Kontrolle der Zusammenarbeit
- permanente Öffentlichkeitsarbeit zur Kommunikation der Erfolge
- verbindliche Entscheidungs-, Mitsprache- und Einflussmöglichkeiten



Angemessene Entscheidungs-, Mitsprache- und Einflussmöglichkeiten bei der Mittelverwendung sind eine Grundvoraussetzung.

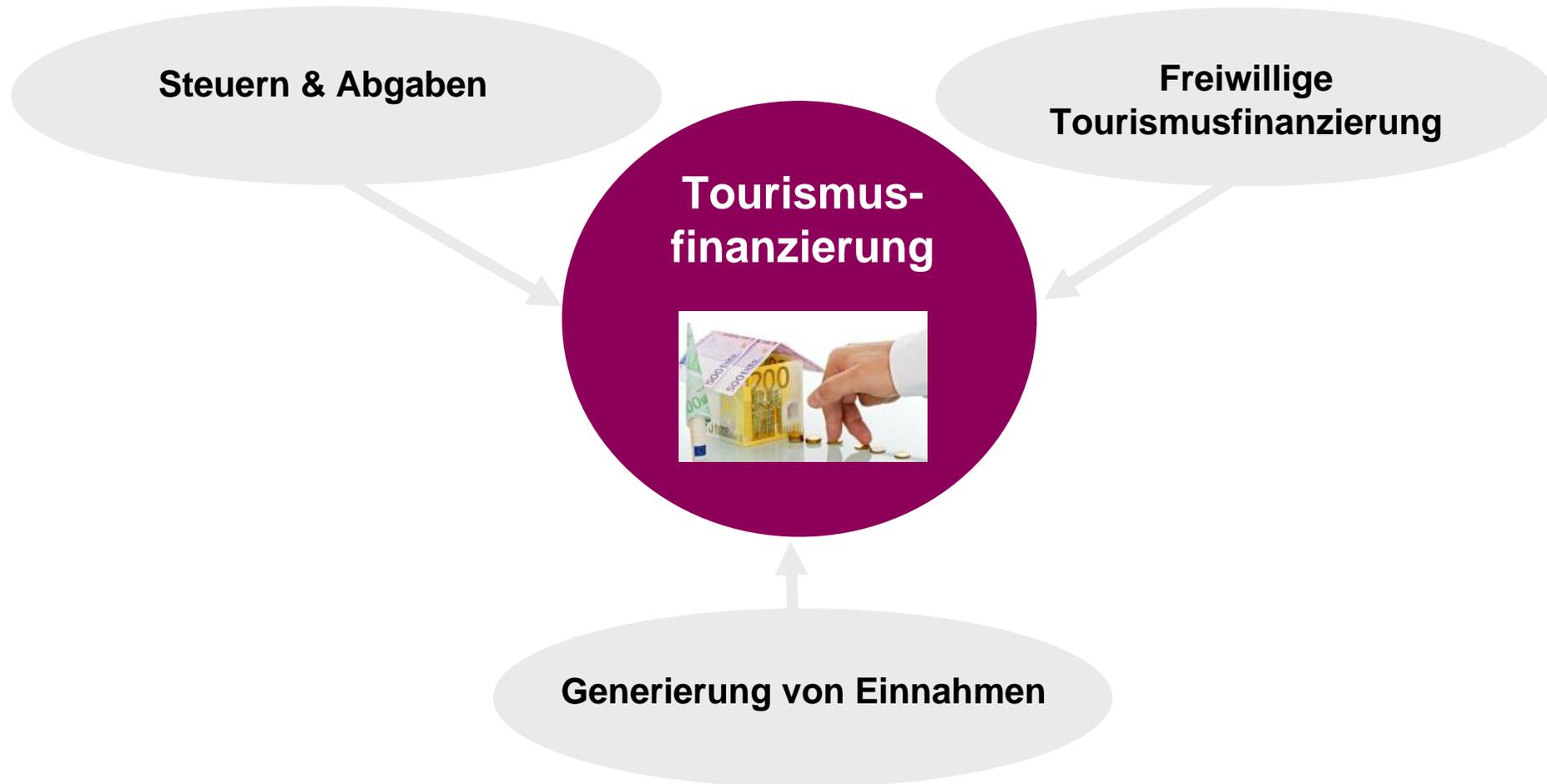
Tourismus

Privatwirtschaft

Entscheidungs-, Mitsprache- & Einflussmöglichkeiten gewährleisten durch:

- Einbindung der Akteure der Privatwirtschaft in Kontroll- & Steuerungsgremien wie z.B. Lenkungsgruppe, Tourismuskommission
- Entscheidungsbeteiligung bei der Mittelverwendung
- transparentes Reporting über die Mittelverwendung
- frühzeitige Möglichkeit zur inhaltlichen Mitarbeit, z.B. durch Arbeitskreise mit Vorschlagsrecht zur Mittelverwendung
- Informationsaustausch durch regelmäßige Zusammenkünfte, Newsletter o.ä.
- Ausstiegsklausel bei Einführung von Pflichtabgaben oder Nichteinhaltung anderer Zusagen.

Eine tragfähige Tourismusfinanzierung stellt einen Mix aus Steuern und Abgaben, freiwilliger Finanzierung und Einnahmen dar.



Rahmenbedingungen und Finanzierungsmix in einer Destination bestimmen die Möglichkeiten zur Einnahmenerzielung.

Positive Refinanzierungsquote z.B. durch Übernahme eines Vertriebsgeschäftes:

- wird z.B. einer Tourismusorganisation ein maßgebliches Vertriebsgeschäft geschaffen oder überlassen, ist sie in geringerem Maße auf kommunale Finanzierung angewiesen

Beispiel Region Hasetal (Nordwestdeutschland):

- Gesamtbudget der Organisation: 1,1 Mio. € p.a.
 - Einnahmen aus Vertrieb und Vermittlung von Pauschalen: rd. 0,8 Mio. € p.a. (vorwiegend aufgrund von vermittelten Pauschalen der Hase-Ems-Tour)
 - kommunaler Finanzierungsanteil: 0,15 Mio. €
- Dieser Finanzierungs-Mix, basierend auf den Vertriebserlösen, wurde möglich über Radinfrastruktur, die von den beteiligten elf Kommunen geschaffen wurde. Mit vielen Betrieben bestehen Produkt- und Vertriebsvereinbarungen



In Bad Neuenahr-Ahrweiler leisten die Betriebe eine freiwillige Tourismusabgabe für eine Übergangszeit bis zum neuen KAG.

- **Freiwillige Tourismusabgabe für 2013**
 - Zur Mitfinanzierung der tourismusbedingten Aufwendungen entrichten die Beherbergungsbetriebe für 2013 eine übernachtungsabhängige Tourismusabgabe an die Stadt Bad Neuenahr-Ahrweiler (1,00 EUR pro nicht berufsbedingter Übernachtung für Gäste ab 16 Jahren).
 - Die Abwicklung erfolgt über den Ahrtal Tourismus e.V., der gleichzeitig für mind. 200 TEUR Abgabevolumen gegenüber der Stadt bürgt.
 - Nach Änderung des KAG beabsichtigt Bad Neuenahr-Ahrweiler die Einführung einer förmlichen Tourismusabgabe durch die Stadt.

- **Vereinsbeitrag / Umlage**
 - Über den Vereinsgrundbeitrag hinaus leisten die Mitglieder des Ahrtal Tourismus e.V. einen größenabhängigen Beitrag zur Finanzierung der Aktivitäten des Vereins, angelehnt an eine Fremdenverkehrsabgabesystematik.
 - Darüber hinaus verpflichten sich die Mitglieder zu Provisionszahlungen bei vermittelten Umsätzen.



Ermöglichung eines individuellen Finanzierungs-Mix ist aus der Königsweg für die Tourismusfinanzierung.



- aufgabenadäquate, langfristig tragfähige Finanzierung des touristischen Systems stellt oft einen Mix aus Steuern und Abgaben, freiwilliger Tourismusfinanzierung und Einnahmen dar
- Geschäftsmodell der jeweiligen Destination und der Tourismusorganisation insgesamt bestimmt den „richtigen“ Finanzierungs-Mix
- Finanzierungs-Mix immer integriert verschiedene Bausteine: Investitionen, Zuschüsse, Abgaben und Steuern, Einnahmen und freiwillige Beteiligungen
- individuell jeweils passender Finanzierungs-Mix unter Abwägung und Entwicklung aller Finanzierungsoptionen ist anzustreben

Eine nur auf Freiwilligkeit basierende Tourismusfinanzierung löst das Finanzierungsproblem der Kommunen nicht.



- Bei Finanzierung vieler grundständiger Aufgaben der Tourismusförderung (Wirtschaftsförderung, Gästeinformation und –betreuung usw.), deren Nutzen nicht unmittelbar dem **Mitteleinsatz zuzuordnen** ist, ist die freiwillige Tourismusfinanzierung nur in Grenzen einsetzbar.
- Der **Finanzierungs-Mix** innerhalb einer Destination ist entscheidend.
- Freiwilligkeit vor Zwang: Einbezug der Profiteure des Tourismus möglichst nach dem **Prinzip der Freiwilligkeit und Mitbestimmung**, mit einer hohen Zielorientierung → größere Verantwortung aller Tourismusakteure und Entlastung der Tourismusbudgets der öffentlichen Hand
- Bei hinreichender **Größe, Professionalität und Schlagkraft der Destination** ist es leichter, Modelle der freiwilligen Tourismusfinanzierung nachhaltig umzusetzen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

www.projectm.de



www.facebook.com/PROJECTM.Tourismusinnovation

Büro Berlin

Tempelhofer Ufer 23/24
10963 Berlin
Tel. 030 - 21 45 87-0
Fax 030 - 21 45 87-11
E-Mail: berlin@projectm.de

Büro Lüneburg

Vor dem Roten Tore 1
21335 Lüneburg
Tel. 04131 - 7 89 62- 0
Fax 04131 - 7 89 62- 29
E-Mail: lueneburg@projectm.de

Büro München

Wilhelm-Kunert-Str. 26
81543 München
Tel. 089.61 46 60 80
Fax 089.61 46 60 85
E-Mail: muenchen@projectm.de

Büro Trier

Am Wissenschaftspark 25/27
54296 Trier
Tel. 0651 - 9 78 66 0
Fax 0651 - 9 78 66 18
E-Mail: trier@projectm.de

Sämtliche von PROJECT M erarbeiteten Inhalte, Konzepte und sonstige Werke bleiben geistiges Eigentum von PROJECT M. Sämtliche Nutzungsrechte erbrachter Leistungen verbleiben bei ebenfalls PROJECT M.

Weitergabe und Vervielfältigung (auch auszugsweise) sind lediglich mit schriftlicher Einwilligung von PROJECT M zulässig.

Soweit Fotos, Graphiken u.a. Abbildungen zu Layoutzwecken 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 -ganz oder teilweise- in welcher Form auch immer weitergibt, vervielfältigt oder veröffentlicht übernimmt das volle Haftungsrisiko gegenüber den Inhabern der Rechte, stellt die PROJECT M GmbH von allen Ansprüchen Dritter frei und trägt die Kosten der ggf. notwendigen Abwehr von solchen Ansprüchen durch die PROJECT M GmbH.

© PROJECT M 2013

PROJECT M steht für Strategie- und Marketingkompetenz in Tourismus und Freizeit.

- Unternehmenssitze: Berlin, Lüneburg, München, Trier
- Team:
 - 20 feste Mitarbeiter, 12 freie Mitarbeiter
 - interdisziplinäre Ausrichtung: Betriebswirte, Marketingexperten, Touristiker, Marktforscher, Geographen, Immobilienfachleute, Stadt- und Regionalplaner
- Analyse, Konzeption und Umsetzungsmanagement in den Geschäftsfeldern:
 - Destinationsmanagement und -marketing
 - Touristische Infrastrukturentwicklung
 - Marktforschung & Analyse
- Geschäftsführer: Dipl.-Volksw. Andreas Lorenz und Dipl.-Kfm. Cornelius Obier
- Wissenschaftlicher Leitung: Prof. Dr. Edgar Kreilkamp und Prof. Dr. Heinz-Dieter Quack
- Weitere Informationen: www.projectm.de

