

# LANDTAG RHEINLAND-PFALZ

## 16. Wahlperiode

---

**Enquete-Kommission 17/1 "Tourismus RLP"**

19. Sitzung am 10.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –

## Protokoll

Beginn der Sitzung: 14:06 Uhr

Ende der Sitzung: 16:36 Uhr

### **Tagesordnung:**

1. Strukturen des Tourismus in Rheinland-Pfalz
2. Festlegung des weiteren Verfahrens

### **Ergebnis:**

Anhörung durchgeführt; ver-  
tagt  
(S. 2 – 33)

Anhörung beschlossen  
(S. 34)

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Meine sehr geehrten Damen und Herren! Ich darf Sie zur 19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ herzlich begrüßen.

Vor Eintritt in die Tagesordnung darf ich einige Hinweise geben: Wir haben uns vorab mit den Sprechern darauf verständigt, dass die Anhörung zur BUGA 2029 und zur LAGA 2022, die, wie Sie sich erinnern, in der Sitzung am Januar 2019 stattgefunden hat, nicht, wie beschlossen, heute, sondern in der Sitzung am 10.05.2019 ausgewertet wird. Das betrifft auch die Anhörung zu dem Thema „Ländliche Räume“ im Februar, die wir ebenfalls in der Sitzung am 10.05.19 auswerten werden. – Ich sehe keinen Widerspruch gegen diese Absprache mit den Obleuten.

Bestehen Ihrerseits Einwände gegen die Tagesordnung? – Auch da sehe ich keinen Widerspruch. Damit gilt die Tagesordnung in dieser Form als festgestellt, und wir steigen in sie ein.

**Punkt 1** der Tagesordnung:

### **Strukturen des Tourismus in Rheinland-Pfalz**

#### **Durchführung eines Anhörverfahrens**

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** An dieser Stelle darf ich Sie, meine Herren Experten, ganz herzlich in unserer Runde begrüßen. Sie erhalten gleich das Wort. Zunächst darf ich jedoch, wie immer, Frau Staatssekretärin Schmitt ganz herzlich in unserer Mitte willkommen heißen. Frau Staatssekretärin Schmitt erhält vorab für die Landesregierung das Wort.

**Staatssekretärin Daniela Schmitt:** Sehr geehrte Frau Vorsitzende, sehr geehrte Experten, sehr geehrte Abgeordnete, liebe beratende Mitglieder der Expertenkommission! Lassen Sie mich vor dem eigentlichen Beginn der Anhörung ein paar Gedanken der Landesregierung formulieren. Meiner Meinung nach sind wir mit dem Thema „Strukturen“ bei einer der zentralen Fragen für die weitere Entwicklung des Tourismus in Rheinland-Pfalz angekommen. Die Optimierung der Strukturen und Prozesse ist der Bereich, in dem wir noch an Stellschrauben drehen können und dies sicherlich auch beherzt gemeinsam tun müssen.

Warum sind uns diese Fragen so wichtig? Die Struktur unseres Tourismus ist von seinem dreistufigen Aufbau geprägt: das Land, die Regionen und die Kommunen. Diese drei Ebenen übernehmen Aufgaben im Tourismus in Rheinland-Pfalz. Auf der Landesebene stehen die strategische Entwicklung, die Förderung, aber auch die Vermarktung im Zentrum. Die regionale Ebene mit den zehn Tourismusregionen ist ebenfalls für Marketing, aber auch für Produktentwicklung zuständig. Die Kommunen engagieren sich im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung als dritte Ebene im Tourismus. Unter anderem werden dort ebenfalls Produkte entwickelt und die Gäste vor Ort betreut. Auf dieser Ebene finden sich die kleinteiligsten Strukturen.

Meine These ist, dass die Zuständigkeiten in der Praxis häufig nicht komplett voneinander abgegrenzt sind und dass sich in unserem Drei-Ebenen-Modell eine gewisse Unübersichtlichkeit bei der Aufgabenwahrnehmung eingestellt hat. Dies führt zu Doppelstrukturen, manchmal auch zu Reibungsverlusten und am Ende zu Ineffizienzen. Das stellt uns also vor die Aufgabe, unsere Ressourcen künftig effizienter einzusetzen. Das ist eines unserer Ziele aus der Tourismusstrategie Rheinland-Pfalz 2025.

Aber was genau brauchen wir dazu? Zunächst brauchen wir einen guten fachlichen Überblick über die aktuelle Situation und fundierte Ratschläge für die Optimierung. Dazu dient auch die heutige Anhörung, auf deren Ergebnisse und Beiträge ich schon sehr gespannt bin. Am Ende werden wir alle Mut brauchen, um die gewonnenen Erkenntnisse in Entscheidungen umzusetzen. Was die fachliche Basis und den Überblick betrifft: Wir haben Ihnen, wie auch in der Vergangenheit, zur Vorbereitung der heutigen Sitzung einen schriftlichen Bericht der Landesregierung zukommen lassen. Dem können Sie entnehmen, dass die Professionalisierung der Strukturen des rheinland-pfälzischen Tourismus schon länger auf unserer Tagesordnung steht und dass alle Ebenen im Tourismus bereits Beiträge zur Verbesserung geleistet haben.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Zu nennen sind z. B. die sogenannten TSC-Prozesse. „TSC“ steht für „Touristische Service Center“. Hiermit haben die Kommunen ein Instrument auf ihrer Ebene, um Organisation und Aufgaben im Tourismus zu koordinieren. „Konzentration“ und „Aufgabenbündelung“ sind hier die zentralen Stichwörter, und das Land fördert diese Prozesse.

Ein weiteres Beispiel ist die Änderung des Kommunalabgabengesetzes. Das im Jahr 2015 geänderte Gesetz gibt den Kommunen die Möglichkeit, einen Tourismusbeitrag zu erheben. Die Kommunen können sich für diesen Weg entscheiden, aber auch dagegen.

Ganz aktuell arbeiten wir im Ministerium an ähnlichen Fragen, wie Sie sie für die heutige Anhörung formuliert haben. Auf die Tourismusstrategie 2025 habe ich bereits hingewiesen. Eines ihrer Ziele lautet: „Zukünftig sollen mit effizientem Mitteleinsatz größtmögliche Marktwirkung und mehr Wachstum erreicht werden.“ Es handelt sich dabei um den Strategischen Weg 4. Die Arbeit an diesem Ziel hat begonnen. Seit Ende März läuft ein Ausschreibungsverfahren für eine gutachterliche Untersuchung zum System Tourismus. Wir erwarten von dieser Untersuchung ganz konkrete Vorschläge zur Optimierung der Strukturen und Prozesse im Tourismus. Ich finde es sehr gut, wie sich die Arbeit der Enquete-Kommission und die Arbeit des Ministeriums hier erneut verzahnen und ergänzen. Bitte entnehmen Sie weitere Details dem erwähnten schriftlichen Bericht der Landesregierung.

Ein wichtiger Beitrag zur Vorbereitung der heutigen Anhörung sind Ihre Leitfragen an die Expertinnen und Experten. Ich danke den Kolleginnen und Kollegen der Fraktionen für diese Leitfragen. Wie gesagt, uns im Ministerium treiben ähnliche Gedanken an. Sie stellen die Gretchenfrage: Wie schaffen wir es, dass die Ressourcen, die naturgemäß nur begrenzt zur Verfügung stehen, effizient genutzt werden? – Eine Entscheidung über die Höhe von Fördermitteln zu fällen ist das eine; die andere Seite der Medaille ist jedoch die Verantwortung für den effizienten Einsatz der bereitgestellten öffentlichen Mittel.

Dazu ist aus der Mitte der Kommission hier bereits häufiger eine These vorgetragen worden – ich wiederhole sie gerne –: Es ist genug Geld im System, es muss nur zielgerichteter als bisher eingesetzt werden. – Nachdem die Mittel für die Tourismusförderung in den Jahren 2019 und 2020 deutlich erhöht worden sind, spricht aus meiner Sicht vieles für die Richtigkeit dieser These.

Ich möchte eine weitere Komponente hinzufügen: die Zeit. Wir müssen meines Erachtens nun schnell weiterkommen. Eine der zentralen Fragen aus Ihrem Katalog ist deshalb für mich: Wie gelingt die parallele Optimierung von Strukturen und Ressourceneinsatz? – Ich begrüße es, dass Sie diese Leitfragen fraktionsübergreifend gestellt haben. Es besteht also eine Einigkeit in der Analyse der Situation und in der Gewissheit, hier einen Schritt weiterkommen zu müssen. Ich denke, uns allen ist bewusst, dass wir diese Einigkeit insbesondere in der späteren Phase der Umsetzung von Vorschlägen gut brauchen können. Mir wäre wohl zumute, wenn ich wüsste, dass wir hier weiterhin gemeinsam an diesen Zielen arbeiten.

Deswegen war ich auch in der parlamentarischen Aussprache über die Regierungserklärung unseres Ministers zur Wirtschaftspolitik etwas verwundert. Es ist grundsätzlich lobenswert, über die Entwicklung des Tourismus in unserem Land zu sprechen. Dieses Lob geht selbstverständlich auch an den Fraktionsvorsitzenden der CDU. Dass der Tourismus als Thema nun häufiger im Parlament aufgegriffen wird, ist ein großer Erfolg auch dieser Enquete-Kommission. Ich denke allerdings nicht, dass die in der Aussprache über die Regierungserklärung gewählten Worte der passende Auftakt zu unserem heutigen Thema waren.

Aber was hat der Oppositionsführer genau gesagt? Er hat das Land Rheinland-Pfalz dafür kritisiert, lediglich 31 Cent pro Übernachtung eines Gastes einzusetzen, wohingegen Bayern 2,50 € aus Landesmitteln pro Übernachtung einsetzt. Ich bin mir nicht ganz sicher, was er damit gemeint hat.

(Abg. Alexander Licht: Das sollten Sie aber!)

– Herr Licht, haben Sie damit gemeint, dass Bayern jeden Besuch des Landes mit 2,50 € subventionieren muss, wohingegen die Gäste nach Rheinland-Pfalz vergleichsweise freiwillig kommen?

(Heiterkeit)

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019**  
**– Öffentliche Sitzung –**

Man kann die Zahlen aber auch so interpretieren: Rheinland-Pfalz geht mit den zur Verfügung stehenden Mitteln effizienter um, da die Relation zwischen eingesetzten öffentlichen Mitteln und Besucherzuspruch offenkundig günstiger ist als in Bayern. Liebe Kolleginnen und Kollegen, machen wir uns nicht kleiner, als wir sind. Wir reden hier über Tourismus als harten Wirtschaftsfaktor. Die Qualität der Wirtschaftspolitik steigt aus meiner Sicht nicht mit dem möglichst hohen Einsatz von öffentlichen Finanzen, sondern mit der klugen, zielgerichteten und effizienten Verwendung dieser Mittel. Im Tourismus arbeiten wir an einer möglichst günstigen Relation zwischen den eingesetzten öffentlichen Mitteln und den Besucherzahlen. Wir wollen die Wertschöpfung im Tourismus erhöhen, und wir wollen unsere Besucherzahlen steigern – und sie steigen.

Dennoch bleibt die Aufgabe, die Mittel effizienter als heute einzusetzen. Genau das ist das Ziel der Optimierung der Strukturen im Tourismus. Hierfür Anregungen zu bekommen ist Sinn und Zweck der heutigen Veranstaltung. Die Landesregierung – hier spreche ich auch für die regierungstragenden Fraktionen – kann es sich eben nicht leisten, was sich eine Opposition erlauben kann, nämlich ausschließlich und immer wieder mehr Geld zu fordern. Als verantwortungsvolle Politikerinnen und Politiker ist es unsere Aufgabe, die unterschiedlichsten Interessen unter einen Hut zu bekommen. Dazu gehört es auch, das Geld des Steuerzahlers äußerst sparsam einzusetzen, auch im Sinne der jetzigen und künftigen Empfänger von Fördermitteln. Genau diesem Ziel dient die Optimierung von Strukturen und Prozessen. Wir brauchen den Mut, Strukturen je nach Qualität zu stärken, aber auch aufzubrechen, damit Neues entstehen und groß werden kann. Das ist unser Ziel.

Meine Damen und Herren, ich gehe fest davon aus, dass dies weiterhin unser gemeinsames Ziel ist. Wir alle sehen die Herausforderungen, die das Drei-Ebenen-Modell im Tourismus mit sich bringt. Andere Bundesländer haben sich schon auf diesen Weg gemacht. Die Fragen im Hinblick auf unser Land – Rheinland-Pfalz – liegen auf dem Tisch. Lassen Sie uns weiter gemeinsam und konstruktiv daran arbeiten. Ich freue mich jetzt schon auf die Ausführungen der Anzuhörenden.

Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Sehr geehrte Frau Staatssekretärin, herzlichen Dank. – Es liegt eine Wortmeldung vor. Herr Abg. Licht, Sie haben das Wort.

**Abg. Alexander Licht:** Frau Vorsitzende, meine Damen, meine Herren! Frau Staatssekretärin, das kann nicht ganz ohne Widerspruch so stehen bleiben. Aber ich werde es in relativ kurzer Form machen.

Erstens. Seit Jahren – Sie kennen diese Statistik auch – liegt Rheinland-Pfalz auf dem vorletzten Platz, was die Wachstumszahlen betrifft.

Zweitens. Sie sagten noch einmal, es sei genug Geld im System. Das ist nicht die Meinung aller. Unsere Meinung ist es nicht. Warum? Der Vergleich, den Sie hier noch einmal genannt haben, ist ganz einfach zu ziehen. Das Land Rheinland-Pfalz hat im Haushalt ca. 8 Millionen € für diesen Komplex veranschlagt, während man sich in dem Land Bayern auf 100 Millionen € in diesem Zeitraum gesteigert hat. Wenn ich die Übernachtungszahlen nehme, brauche ich einfach nur hochzurechnen: Ich muss nur einen Teiler nehmen und ins Verhältnis setzen. Im Land Rheinland-Pfalz gibt es ca. 25 Millionen Übernachtungen, im Land Bayern ca. 40 Millionen Übernachtungen. Wenn ich die Zahlen teile, komme ich auf die Höhe der Mittel, die das Land einsetzt. „Einsetzen“ heißt nicht unbedingt, zu subventionieren, sondern „einsetzen“ heißt, zu investieren und zu fördern. „Einsetzen“ heißt also viel mehr. So sind diese Vergleiche zu sehen.

Jetzt könnte ich den Vergleich mit dem Saarland, das in unserer unmittelbaren Nähe liegt, bringen. Unsere Zahlen sind niedriger als selbst die Zahlen des kleinen Landes Saarland.

(Abg. Sven Teuber: Man darf nicht nur auf die Größe achten! –  
Auf die Größe kommt es nicht immer an!)

– Im Vergleich. Ich sage bewusst: im Vergleich. Von daher bitte ich, das in aller Deutlichkeit so zur Kenntnis zu nehmen.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019**  
**– Öffentliche Sitzung –**

Zum Abschluss: Es geht nicht allein um das Fordern von mehr Geld. Natürlich muss der Inhalt hinzukommen, ohne Frage. Aber wir haben auf der ITB wieder gesehen, was andere Länder mitunter machen und welche Mittel sie einsetzen. Das, was in Schleswig-Holstein gemacht wird, steht heute noch einmal ganz groß auf der Tagesordnung. Hier könnte also einiges mehr getan werden. Wenn der Wirtschaftsminister in dieser Frage nicht mehr Mittel von Frau Ahnen bekommen kann, liegt das nicht an der Opposition.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Ich möchte hier keine Diskussion unterbinden. Jedoch ist es so, dass unser erster Anzuhörender nur ein kleines Zeitfenster hat und uns eigentlich um 14:30 Uhr schon wieder verlassen muss. Daher würden wir jetzt, wenn Sie nichts dagegen haben, in die Anhörung einsteigen. Ich fasse mich jetzt ganz kurz. Alles Weitere zum heutigen Verfahren werde ich anschließend erläutern.

(Abg. Sven Teuber: Ich hätte gern noch eine Zahl korrigiert!)

– Das können wir nachher machen.

(Abg. Alexander Licht: Das machen wir nachher! –  
Abg. Sven Teuber: Dann können wir das nämlich gleich geraderücken!)

Herr Schuler, Sie haben als erster Anzuhörender das Wort.

**Dr. Alexander Schuler**  
**BTE Tourismus und Regionalberatung**

**Dr. Alexander Schuler:** Ich werde diese Zahl leider nicht mehr hören; ich bin dann wahrscheinlich nicht mehr da.

(Abg. Sven Teuber: Ich schicke sie Ihnen zu!)

– Danke. – Sehr geehrte Frau Vorsitzende, sehr geehrte Frau Staatssekretärin, werte Damen und Herren der Enquete-Kommission! Es ist schön, dass ich die Gelegenheit habe, hier zu sprechen. Ich habe ein paar Minuten länger Zeit, aber ich bin leider in Rheinhessen gebunden; ich nehme dort an einer Gesellschafterversammlung teil. Dort wird man sicherlich ungern auf mich warten.

(Der Redner erläutert seine Ausführungen anhand einer PowerPoint-Präsentation, siehe hierzu Vorlage EK 17/1-131)

Es ist schön, dass ich jetzt 15 Minuten Zeit für die Präsentation und anschließend 15 Minuten Zeit für die Fragen habe. Die Präsentation habe ich Ihnen gestern in Form einer PDF übersandt. Das heißt, sie steht Ihnen zur Verfügung, wenn Sie im Nachgang darüber beraten und damit arbeiten wollen.

Sie haben mir dankenswerterweise eine kleine Orientierung über die Leitfragen der Fraktionen gegeben. Diese Fragen möchte ich beantworten, wobei die erste sicherlich die komplexeste ist. Sie haben, wie die Frau Staatssekretärin gesagt hat, eine Ausschreibung angeschoben, um genau dieser Fragestellung auf den Grund zu gehen. Das geht leider nicht ohne eine fundierte Analyse. Es ist gar nicht so einfach, das zu beantworten, ohne die Strukturen im Detail zu kennen. Auf die anderen Fragen möchte ich anhand der folgenden Folien eingehen und sie am Ende beantworten.

Ich habe Ihnen zudem fünf weitere Fragen mitgebracht, die Sie in der Kommission behandeln können. Allerdings gebe ich Ihnen gleich schon ein paar Antworten mit.

Wie habe ich das strukturiert? Es gibt einen ganz kurzen Werbeblock. Allerdings verweise ich da auf das PDF; nachher können Sie gern nachlesen, wer hier eigentlich gerade redet. Dann möchte ich Ihnen ganz kurz etwas zur Destinationsbildung national und in Rheinland-Pfalz erzählen. Ich erzähle Ihnen auch ganz kurz etwas über einen Prozess, der gerade erst – 2018 – in Brandenburg abgeschlossen worden ist. Dort wurde eine DMO-Studie – eine Studie der regionalen Ebene – durchgeführt. Die haben wir realisieren dürfen. Ich möchte Ihnen ein paar Insiderinformationen dazu geben und dann auf Ihre Fragen eingehen. Das werde ich in den folgenden 15 Minuten machen.

(Folie 4)

Ganz kurz zu uns: Uns gibt es in diesem Jahr seit 30 Jahren. Unser Beratungsbüro hat 20 Mitarbeiter an vier Standorten. Wir sind auch in Mainz aktiv. Deshalb bin ich glücklicherweise recht häufig bei Ihnen zu Gast; ich bin hier immer sehr gern.

(Folie 5)

Wir machen sehr viel: Tourismuskonzepte allerorts, Marketingkonzepte allerorts und – ganz wichtig – Organisationsberatung. Das ist mein Leib-und-Magen-Thema; ich mache das jetzt seit 15 Jahren. Ich habe dazu auch promoviert – im Change Management –, unter anderem bei dem Kollegen Kreilkamp. Daher kennen wir uns ein bisschen länger. Wir haben in Rheinland-Pfalz Projekte unterschiedlicher Art und Güte durchgeführt. Unter anderem durften wir vier TSC-Prozesse begleiten und auch viele Prozesse im Coaching und in der Tourismusfinanzierung der Kommunen. Das heißt, ich kenne mich mit den Strukturen bei Ihnen vor Ort ganz gut aus.

(Folie 7)

Ganz kurz zur Destinationsbildung: Das ist nichts Neues. Das beobachten wir vor allem im deutschsprachigen Raum, dort, wo die Strukturen recht ähnlich sind, seit 20 Jahren. Die Tiroler haben damit

angefangen. Das vollzieht sich in der Regel in zwei Stufen. Oftmals sind es größere Einheiten, die gebildet werden. Mittlerweile geht es vielfach nicht nur um größere Einheiten, sondern die Prozesse werden auch intern optimiert: Wie arbeiten die einzelnen Glieder zusammen? Es reicht nicht, einfach nur Ressourcen zu bündeln, die im System sind, sondern diese Ressourcen müssen optimal im Zusammenspiel funktionieren.

Die Reisegebiete in Rheinland-Pfalz haben sich bisher eher generisch entwickelt. Wir haben also bisher noch keine Kriterien, an denen sich die regionale Ebene orientieren kann. Sie haben den Leitfaden für die TSC auf der lokalen Ebene, der als Orientierung dient. Aber für die regionale Ebene haben wir so etwas derzeit nicht. Solche Kriterien würden sicherlich eine Orientierungshilfe sein für solche Prozesse. Jedenfalls ist das in anderen Bundesländern der Fall. Aktuell arbeiten wir an einer Neustrukturierung der Naheland-Touristik. Es wäre ganz hilfreich gewesen, sich dabei an wettbewerbsfähigen Kriterien zu orientieren. Das konnten wir nicht machen, und wir müssen jetzt ein bisschen schauen, dass wir eine neue Struktur entwickeln und diese Struktur hinterher zu den Kriterien passt, die Sie gerade erst entwickeln wollen. Sie wird nächstes Jahr vorliegen. Das heißt, das muss irgendwie parallel erfolgen und zueinander passen.

In Rheinland-Pfalz – das ist nicht verwunderlich, das haben wir in anderen Bundesländern auch – orientieren sich die Reisegebiete manchmal sehr stark an den Kreisgrenzen. Damit bin ich schon bei einem Problem: Nehmen Sie den Hunsrück. Der Hunsrück ist ein Mittelgebirge, in dem sich der Gast gern aufhält. Es ist ein Aktionsraum; wir nennen es „Destination“. Für den Hunsrück sind zwei Reisegebiete verantwortlich: zur einen Hälfte die Naheland-Touristik, zur anderen Hälfte die Hunsrück-Touristik. Genau in der Mitte – interessanterweise mitten durch den Nationalpark selbst – verläuft eine Landkreisgrenze. Da sind Sie bei den Verantwortungsträgern für den Tourismus. Wenn es darum geht, das in den 15 Minuten, die mir zur Verfügung stehen, darzustellen: Das ist noch viel komplexer, als man denkt. Da sind nämlich noch mehr Akteure aktiv als nur die Vertreter der drei Ebenen, die wir haben.

Was Sie geschafft haben – das ist gut; auch ein großes Lob dafür, dass Sie das in den vergangenen Jahren unterstützt haben –: Es wurden Tourismus Service Center geschaffen, und es wurde ein Leitfaden erstellt, angefangen mit der Grundlagenstudie aus dem Jahr 2009. Da konnte in den vergangenen Jahren viel vollzogen werden, aber trotz der Förderung und des Geldes, das investiert wurde, sind es nur wenige, die sich auf diesen Weg gemacht haben. Tatsächlich stellen wir fest, wenn wir uns mit den Vertretern der Kommunen unterhalten, dass manchen der Leitfaden nicht bekannt ist, oder sie haben ihn in der Gänze noch nicht ganz verstanden, oder sie wissen nicht ganz genau, wie damit umzugehen ist.

Gleichviel wird viel kooperiert, und es wird auch gut kooperiert. Manchmal wird kritisiert, die Strukturen seien nicht so effizient. Aber es wird nach bestem Wissen und Gewissen gemacht, und manchmal brauchen die Akteure auf den unterschiedlichen Ebenen einfach eine Handlungsanleitung.

(Folie 8)

Schauen wir uns die Kriterien in den anderen Bundesländern an; daran kann man sich auch orientieren. In Sachsen durfte ich das auch; die Grundlagen sind dort 2007/2008 entwickelt worden. In Brandenburg hat man gerade, 2018, etwas vorgelegt, und auch die Hessen haben Kriterien. Sie werden von der Kollegin aus Schleswig-Holstein gleich hören, dass auch die Schleswig-Holsteiner Kriterien haben, was wettbewerbsfähige regionale Einheiten angeht. Solche Kriterien haben sie natürlich auch für die lokale Ebene.

Sie erkennen, was auf der zweiten Ebene, der regionalen Ebene, als Orientierung dient, als Mindestkriterien für eine Destinationsgröße: z. B. die Zahl der Übernachtungen gewerblicher Art und die Zahl der Tagesgäste, die Tourismusintensität. Da kann man sich unterschiedliche Kriterien ausdenken. Wichtig ist: Das alles muss messbar sein. Es gibt natürlich noch wesentlich mehr Kriterien. Aber das bringt alles nichts, wenn die Kriterien nicht messbar sind. Dann fehlt nämlich der Beweis. Es müssen in allen Reisegebieten entsprechende Zahlen vorliegen. Deshalb finden Sie manchmal in einem Set Kriterien, die es in einem anderen Set nicht gibt.

Bei den Personalressourcen und den Finanzressourcen sehen Sie, was Orientierungswerte sind: Pro Reisegebietsorganisation liegt das Budget, das auf der regionalen Ebene gebraucht wird, um bestimmte

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Aufgaben zu erfüllen, bei ungefähr 1 Million €. Zu den Aufgaben komme ich gleich. Aufgeführt ist auch, welche Ressourcen auf der Personalebene vorhanden sein müssen. Wenn ich mir Reisegebiete in Rheinland-Pfalz anschau, frage ich mich bei einigen, ob dieser Umfang an Ressourcen einigermaßen erreicht wird. Ich weiß, dass es hier aktuell eine Abfrage zu bestimmten Ressourcen gab. Da haben Sie Werte, die zeigen, in welche Richtung es gehen könnte.

Auch in Brandenburg werden diese Zahlen bisher nicht erreicht. In Brandenburg erreichen von den zwölf Reisegebieten, die wir aktuell haben – von daher ist die Struktur vergleichbar –, nur zwei, nämlich der Spreewald und Potsdam, diese Zahlen tatsächlich. Das sind also Werte auf einer Messlatte, die es zu erreichen gilt, um im Wettbewerb besser bestehen zu können.

(Folie 9)

Auf die lokale Ebene haben Sie das Ganze schon dezidiert heruntergebrochen: Sie haben Aufgaben für sogenannte Tourismus Service Center definiert. Die Aufgaben umfassen mehr als die Gästeinformation, auf die eine lokale Tourismusorganisation manchmal reduziert wird. Man braucht einfach Ressourcen auch für die sogenannten Backoffice-Funktionen, d. h. Profilierung und Entwicklung eines Ortes. Dabei geht es um die Angebotsentwicklung, das Außenmarketing und das Innenmarketing – das oftmals in Kooperation mit der regionalen Ebene.

Dem kann man Ressourcen in Form von Vollzeitäquivalenten zuordnen. Wenn man das macht – das haben wir im Rahmen der TSC-Prozesse gemacht –, sieht man, dass eine lokale Einheit Mindestwerte benötigt. Trotz der Offenlegung im Jahr 2009 und des Wissens, dass 40 % aller Touristinformationen höchstens über eine Vollzeitkraft auf der lokalen Ebene verfügen, hat sich seitdem gar nicht so viel getan. Es gibt dort einige, die sich ein Herz gefasst und den Prozess optimiert haben. Es gibt etliche TSC – auch etliche, die sich ohne diese Förderkulisse entwickelt haben. Trotzdem sind viele noch weit entfernt davon; aber die braucht man natürlich auch. Damit die regionale Ebene funktioniert, braucht man eine starke lokale Ebene, und für beide braucht man die entsprechenden Ressourcen.

Wichtig ist: Das sind Mindestkriterien. Wenn Sie TSC mit mehreren Touristinformationen haben, haben Sie schnell sechs, acht oder zehn Vollzeitäquivalente; denn Sie müssen auch für die Besetzung des Counters Ressourcen vorhalten, also dafür, die Touristinformation, wie es im Leitfaden steht, 30 Stunden in der Woche – sechs Stunden am Wochenende – offen zu halten. Das sind Kriterien, die von den Gästebedürfnissen und -wünschen abgeleitet sind, um die Aufgaben erfüllen zu können.

(Folie 11)

Ein kurzer Blick in die DMO-Studie: Am unteren Rand der Folie sehen Sie einen Link. Wenn Sie in der digitalen Version auf den Link klicken, öffnet sich ein Fenster. Dort können Sie die Studie downloaden, wenn Sie es wollen. Es gab eine Langfassung, die nicht offiziell ist, und den Leitfaden; den sehen Sie auf der linken Seite. Den können Sie downloaden und sich anschauen. In ihm ist das dezidiert dargestellt; wahrscheinlich ist er momentan der detaillierteste Leitfaden für regionale Destinationen. Es gab für jedes Reisegebiet einen sogenannten Steckbrief, in dem es eine Anleitung bekommen hat: Was bedeutet das jetzt für euch?

Wichtig ist: Das war ein Prozess, der ursprünglich, in der Ausschreibung, ein Jahr gedauert hat. Letzten Endes waren wir bei anderthalb Jahren; denn die Partizipation war wichtig. Die Ausschreibung erfolgte seitens des Wirtschaftsministeriums; es war aber auch der explizite Wunsch des Landestourismusverbandes und der dort organisierten Reisegebiete, diesen Prozess zu vollziehen. Sie waren aktiv an dieser Entwicklung beteiligt. Sie wollten immer angehört werden, haben Einfluss genommen und einen Input gegeben, aber auch Wissen mitgenommen. Wichtig ist daher, dass ein solcher Prozess nicht ohne die beteiligten Reisegebiete durchgeführt werden kann.

Das Wirtschaftsministerium hat immer erklärt, das seien eine Anleitung, eine Hilfe und eine Unterstützung der touristischen Organisationen, die selbstständig sind. Es kann ihnen nur helfen, diesen Prozess umzusetzen, um bestimmte Kriterien zu haben. Die Reisegebiete sind aber gefordert, anschließend selbst etwas aus den Kriterien zu machen. Das ist ein ganz wichtiger Prozess. Mit dem Leitfaden und vor allem mit dem Steckbrief haben wir uns am weitesten aus dem Fenster gelehnt. Wenn wir in den



**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Regionen sind, um Organisationsprozesse durchzuführen, können wir meinetwegen weiter hineingehen; für ein Landeskonzzept war das aber schon relativ weitgehend.

(Folie 12)

Zum Prozess: Es gab einen Analyseteil. Wir haben alle Reisegebiete analysiert und sie uns angeschaut. Dann gab es einen Empfehlungsteil, der sich erst einmal auf die Definition der Aufgaben stützte; denn es gibt in der Organisationsprozessanalyse und in der Beratung einen klaren Satz: Den Aufgaben folgen die Finanzen. – So schön es auch ist, wenn über die Finanzen diskutiert wird – wir geben mehr in den Topf, wir geben weniger in den Topf –: Es bringt alles nichts, wenn Sie vorher nicht die Aufgaben definiert haben. Das heißt: Definieren Sie die Aufgaben, und überlegen Sie, was die Aufgaben wert sind. Überlegen Sie dann, welchem Aufgabenträger man diese Aufgabe gegebenenfalls zuordnen kann. Die Aufgaben sind unterschiedlich schwer und unterschiedlich gewichtig, je nach Region und je nach Ihren Vorstellungen.

Am Ende wurde ein Fahrplan erstellt, und es wurden Handlungsanleitungen für die unterschiedlichen Reisegebiete gegeben: wer sich gegebenenfalls mit wem zusammenschließen könnte, wer seine Prozesse intern optimiert, wer schon gut strukturiert ist, eine entsprechende Markenbekanntheit hat und vielleicht nur ein größeres Budget braucht oder sein Budget optimieren muss. Das heißt, die Empfehlungen waren ganz unterschiedlich; denn zwölf Reisegebiete bedeutet, dass man zwölf unterschiedliche Modelle hat. Sie können nicht irgendetwas aus der Schublade ziehen und sagen: Das ist in allen Reisegebieten gleich: – Es gibt also kein schönes Muster, das man überall anwenden kann. Im Grunde genommen braucht jedes Reisegebiet eine individuelle Empfehlung. Aber es gibt einen Grundkanon, auf den man sich verständigen kann.

(Folie 13)

Die DMO-Studie ordnet sich in ein Geflecht unterschiedlicher Studien ein: Es gibt in Brandenburg auf der Landesebene entsprechende Empfehlungen, und es gibt auf der lokalen Ebene Empfehlungen – ähnlich wie in Rheinland-Pfalz. Dann gibt es Funktionalpartner, die irgendwo dazwischen hängen: IHK, Naturparke, DEHOGA. Auch die brauchen Aufgaben im System.

(Folie 14)

Damit sind wir bei den Aufgaben. In Brandenburg haben wir sogenannte Managementfunktionen definiert. Das sind die klassischen Funktionen, die wir kennen: Kommunikation und Vertrieb, Infrastrukturentwicklung, Produktentwicklung, Markenmanagement. Wichtig ist: Für diese Funktionen brauchen Sie wiederum ein Organisationskonstrukt, das sie sozusagen umfasst. Das heißt, Sie brauchen eine Strategie für die Marke, eine Strategie für das Personal, eine Strategie für die Entwicklung der Infrastruktur, eine Strategie für die Profilierung Ihrer Destination usw. Diese Organisationsfunktionen greifen also in die Managementfunktionen ein und sagen ihnen ganz genau, was sie eigentlich zu tun haben. Nur die Aufgaben zu definieren funktioniert ohne Strategie und Finanzen nicht. Erst in diesem Zusammenspiel wird ein System daraus.

So sind wir vorgegangen. Die sechs Managementfunktionen sind wiederum von der Landestourismuskonzeption abgeleitet. Es gibt dort sechs Handlungsfelder, unter anderem Qualität, Netzwerk, Kommunikation und Infrastruktur. Von den Managementfunktionen haben wir abgeleitet, wie die Aufgabe für die regionalen Organisationen definiert ist: Wie können die regionalen Organisationen am besten punkten, um die Anforderungen der Landestourismuskonzeption zu erfüllen? Das Ganze ist also immer an der Landestourismuskonzeption aufgehängt, um die Instrumente nutzen zu können, die eine starke Landestourismusorganisation vorhält.

(Folie 15)

Wir konnten dann, orientiert an den Aufgaben, sagen, welches Budget jeweils benötigt wird. Das ist in Brandenburg wesentlich weniger als beispielsweise in Sachsen; denn in Brandenburg hat man den Vorteil, den größten Quellmarkt direkt vor der Nase zu haben: Berlin. Sie haben weniger Bedarf, Mittel für die Kommunikation einzusetzen, weil sie es aufgrund der Nähe zu Berlin einfacher haben, Gäste zu akquirieren – die manchmal sowieso kommen, egal ob Geld in die Werbung gesteckt wird oder nicht. Das heißt, Sie brauchen ein eigenes Modell mit eigenen Finanzen.

(Folie 16)

Wir haben ihnen auch klargemacht, das Gutachten steht am Anfang. Dann folgt ein Prozess, der mehrere Jahre dauert und mehrere Phasen durchläuft. Manchmal ist die Veränderung ein riesengroßes Konstrukt, und viele scheuen sich, diesen Weg zu gehen, weil sie vor der Komplexität Angst haben. Sie müssen das in kleine Teilschritte unterteilen; denn wenn Sie es in Teilschritte unterteilt haben, wirkt das Ganze nicht mehr so gefährlich. Darauf möchte ich nicht im Detail eingehen; das finden Sie in dem Gutachten oder in dem PDF.

Aber es ist vielen bewusst geworden, dass der erste Schritt immer der wichtigste ist. Manche haben Angst, und manche wollen gleich Schritt 4 oder Schritt 5 gehen und scheitern. Manch ein Veränderungsprozess scheitert einfach. Das liegt meistens daran, dass man versucht, gleich Schritt 3 oder Schritt 4 zu gehen, oder den Prozess weder nach innen noch nach außen gut kommuniziert hat.

Abschließend zu Ihren Fragen: Ich habe gesagt, eines ist als Grundlage ganz wichtig, um Empfehlungen geben zu können: eine fundierte Analyse. Dann könnte ich die Frage beantworten, wie ich die Strukturen bewerte. Ich bin Gutachter, und ich bin Wissenschaftler. Von daher möchte ich nur Empfehlungen geben, die auf einer guten Analyse basieren.

Zu den anderen Punkten – darauf sind wir jetzt eingegangen –: Wie können die Strukturen des Tourismus in Rheinland-Pfalz optimiert werden? An welchen Vorbildern können sie sich orientieren? – Schauen Sie in die Gutachten, die Sie haben, und schauen Sie sich die Prozesse an, die in anderen Bundesländern gelaufen sind. Manches war dort gut, manches hat auch ein bisschen geruckelt und nicht funktioniert. Unterhalten Sie sich mit den Kolleginnen und Kollegen. Eine Empfehlung: In Brandenburg hat dieser Prozess jüngst stattgefunden. Im dortigen Wirtschaftsministerium anzurufen ist sicherlich eine gute Empfehlung.

Parallele Optimierung von Strukturen und Ressourceneinsatz: Das geht nicht, ohne vorher die Aufgaben zu definieren. Definieren Sie die Aufgaben für die verschiedenen Ebenen, und definieren Sie die Aufgaben in diesem Mix zwischen den verschiedenen Ebenen, um die Aufgabenteilung vernünftig hinzubekommen. Dann gelingt Ihnen auch die Zuteilung der Ressourcen. Definieren Sie also zuerst die Aufgaben, teilen Sie im Anschluss daran die Ressourcen zu, und dann ist das Brett nicht mehr ganz so dick.

Ein Satz zur Digitalisierung: Mit der Digitalisierung ist es interessanterweise so ähnlich wie z. B. mit dem Beihilfe- und Vergaberecht. Das klingt erst einmal komisch; das liegt daran, dass viele vielleicht ein bisschen Angst davor haben. Sie sagen, da hat sich ganz viel getan. Es sind die Rahmenbedingungen, die sich verändert haben. Was die Strukturen betrifft, ist es manchmal hilfreich, zu sagen: Schaut mal, da gibt es den Megatrend Digitalisierung, und rechtlich hat sich unglaublich viel getan. Deshalb ist es an der Zeit, in einen Veränderungsprozess einzutreten. – Bei dünneren Brettern, die man bohren muss, bzw. kleinen Veränderungen ist es manchmal ein bisschen schwieriger. Für uns ist es in Veränderungsprozessen oftmals eine Hilfe, zu sagen: Ihr müsst euch sowieso an den rechtlichen Vorgaben orientieren und eine Veränderung eurer Organisationsstruktur anpacken; dann packt doch gleich auch die Neudefinition eurer Aufgaben an. – Das Gleiche gilt manchmal auch für die große Aufgabe Digitalisierung.

Ferner hat die Digitalisierung als Querschnittsaufgabe Auswirkungen auf alle Bereiche, sei es die Produktentwicklung, die Kommunikation oder das Personal. Von daher macht das sehr viel mit den Aufgaben. Es macht auch sehr viel mit den Budgets: Wie viele Ressourcen muss ich einsetzen? Ich muss nicht mehr so viele Messen besuchen, und Printprodukte spielen heute auch keine große Rolle mehr. Das waren früher oftmals die Budgettreiber. Die Digitalisierung kann günstiger sein; sie kann aber auch Ressourcen erfordern, damit man dort investieren kann. Das gilt es zu klären. Damit bin ich wieder bei den Aufgaben. Die Digitalisierung macht zudem die Kommunikation im Management wesentlich einfacher.

(Folie 19)

Ich habe Ihnen fünf weitere Fragen mitgebracht, auf die ich kurz eingehen möchte. Sie sind aus den Lernerfahrungen der vergangenen Prozesse abgeleitet und auch aus dem Einblick in die Prozesse in Rheinland-Pfalz.

Das Erste ist – bitte mitdenken und es nicht vernachlässigen; das hat man nämlich in den anderen Prozessen auch, Sie können „Mainz“ z. B. durch „Potsdam“ ersetzen –: Das, was aus der Hauptstadt bzw. von der Landesebene kommt, wird oftmals als schwierig angesehen und ist mit Widerstand verbunden. Wir haben die kommunale Selbstverwaltung; auch die Reisegebiete sind selbstständig. Das heißt: Sehen Sie zu, dass Sie die Akteure in dem Prozess mitnehmen. Dann ließen sich sicherlich manch eine Schwierigkeit und manch eine Hürde umschiffen. Dann gestaltet sich ein Prozess wesentlich einfacher.

Das Zweite ist: Was die Modelle betrifft, seien es die Finanzierung oder die Organisationsmodelle, egal auf welcher Ebene – lokale Ebene oder regionale Ebene –, orientieren Sie sich bitte immer an den Aufgaben. Das heißt, es ist zu klären, welcher Akteur welche Aufgabe übernimmt. Wir haben nicht nur die drei Ebenen. Denken Sie bitte daran, dass wir auch Naturparke und Nationalparke haben. Wir haben Kreise, die zum Teil Aufgaben übernehmen. Wir haben manchmal auch noch vierte Ebenen – interkommunale Kooperationen –, die eigentlich kein richtiges TSC sind, sich nicht als solches definieren. Dann haben Sie manchmal eigene Projektbüros, die bestimmte Aufgaben übernehmen. All das sind Akteure, die regionale oder lokale Aufgaben und Ressourcen haben.

Das Dritte ist: Sie produzieren gegebenenfalls einen weiteren Leitfaden. Was bringt der für die Akteure? Das heißt: Wie bringen Sie diesen Leitfaden in die Umsetzung? – In Brandenburg ist es so, dass es extra ein kleines Budget gibt, um Coachings für die Akteure durchzuführen und eine Anlauffinanzierung für die Umsetzung des Leitfadens zu haben. In Sachsen sind mittlerweile alle Fördermittel darauf ausgerichtet, die Kriterien der unterschiedlichen Ebenen zu erfüllen. Das heißt, wenn Sie nicht Mitglied in einem regionalen Tourismusverband sind, haben Sie Abstriche hinzunehmen bei allen Fördermitteln, die es im Tourismus gibt. Das hat man im Grunde genommen relativ scharf gestellt. Aber man teilt ja auch Fördermittel zu – und das nicht zu wenig in Sachsen. Die bekommen übrigens mehr; damit liegen sie wahrscheinlich zwischen Bayern und Rheinland-Pfalz. Wichtig ist: Der Mix aus Druck und Anreiz ist ein ganz guter Weg.

Das Vierte ist: Dass Sie die TSC-Prozesse auf lokaler Ebene gefördert haben, ist super. Aber die Nachfrage war nicht so groß. Ich glaube, der letzte Prozess geht in den nächsten Tagen, Wochen oder Monaten über den Tourismus- und Heilbäderverband an den Start. Woran liegt es eigentlich, dass das nicht stärker abgefragt wurde? Woran liegt es, dass das nicht mehr Leute gemacht haben? – Diese Frage zu beantworten ist interessant. Manchmal scheuen die Akteure diese Veränderung, manchmal ist es ihnen gar nicht bewusst, manchmal kennen sie den Leitfaden nicht im Detail, und manchmal glauben sie, es läuft doch alles gut.

Der letzte Input: Es gab vor Kurzem ein Projekt zum Wettbewerb und zum Coaching für Kommunen bei der Tourismusfinanzierung. Im Rahmen dieses Projekts haben wir acht Kommunen coachen dürfen. Das wurde sehr dankbar aufgenommen; es war sozusagen eine 1 : 1-Beatmung der Akteure. Oftmals wurde dann ein Leitfaden verstanden. Viele sind jetzt wirklich im Tritt und bewegen sich. Das heißt, ein persönliches Coaching ist eine wichtige Aufgabe nach innen. Das ist allerdings nicht immer eine Aufgabe der Landesebene und auch nicht eine Aufgabe des THV oder der RPT, sondern es ist zum Teil die Aufgabe der regionalen Ebene oder der Akteure selbst. Das heißt, auch hier sind wir bei der Definition einer Aufgabe, die sich sehr stark nach innen richtet, um die Akteure auf den unterschiedlichen Ebenen mitzunehmen. Es geht also darum, die Aufgaben in diesem Mix zu verteilen.

Ich bedanke mich, dass Sie meinem schnellen Sprech so gut folgen konnten – hoffe ich zumindest –, und stehe Ihnen jetzt noch für einige Minuten für die Beantwortung von Fragen zur Verfügung.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Sehr geehrter Herr Dr. Schuler, herzlichen Dank. – Gibt es Fragen? – Als Erste hat Frau Klinkel das Wort.

**Abg. Nina Klinkel:** Sehr geehrter Herr Dr. Schuler, vielen Dank für Ihren Vortrag. Ich habe eine Frage die Steckbriefe betreffend. Mir ist nicht ganz klar: Wie tief wurden die verteilt? Fand das tatsächlich auf der untersten Ebene statt? Oder ging das an die Regionen? Sind die Fragen dementsprechend angepasst worden? Was für Dinge sind dort abgeklopft worden? Sind das nur Kennzahlen gewesen, oder was steckt dahinter?

**Abg. Steven Wink:** Herr Dr. Schuler, danke für Ihre Ausführungen. Sie haben im Rahmen Ihrer Präsentation gesagt, in Rheinland-Pfalz habe sich das ohne Orientierung und ohne Kriterien entwickelt. Welchen Weg würden Sie heute zu gehen versuchen? Welchen Weg würden Sie einschlagen, um diese Situation zu heilen – so nenne ich es einmal –, damit das Geld, das im System steckt, optimal und effizient genutzt werden kann, ohne weiteres Geld hineinzuschütten?

**Sachv. August Moderer:** Ich wollte eine ähnliche Frage stellen. Hat man sich in diesen Untersuchungen auch damit befasst, wie die Budgets verteilt werden? Das, was die Frau Staatssekretärin am Anfang gesagt hat, nämlich dass man im Tourismus sehr häufig mit dem Gießkannenprinzip unterwegs ist und dass Budgets zwar vorhanden sind, aber für die gleichen Dinge ausgegeben werden: Haben Sie das auch untersucht? Können Sie einen Vorschlag machen, wie das für die Regionen effizienter gestaltet wird?

**Abg. Alexander Licht:** Eine, wie ich glaube, zentrale Aussage von Ihnen war, dass es ohne eine ordentliche, saubere Analyse von Ihnen keinen konkreten Vorschlag gibt, wie man etwas machen kann. Welche Punkte halten Sie in der Analyse für zwingend, um zu einer Antwort zu kommen?

**Sachv. Prof. Dr. Edgar Kreilkamp:** Meine Frage betrifft eher die Landesebene. Du hattest gesagt: Druck und Anreiz. – Bei einem Punkt ging es um das persönliche Coaching einzelner Akteure. Ich denke, es wurden verschiedene Analysen durchgeführt. Die Erkenntnisse aus den Analysen oder auch die Konzepte und Leitfäden werden aber immer nur zu kleinen Teilen umgesetzt. Jetzt ist meine Frage: Was kann man machen – unter Umständen auch seitens der Landesebene –, um vielleicht mehr Akteure dazu zu bringen, dass sie die Anregungen aufgreifen und umsetzen und somit auch effizienter werden und die Mittel besser einsetzen?

**Abg. Jutta Blatzheim-Roegler:** Sie haben ganz kurz erwähnt, dass z. B. beim Nationalpark Hunsrück-Hochwald sogar zwei Landkreise und ganz verschiedene Ebenen betroffen sind. Ich komme aus dieser Ecke und muss sagen: Erstaunlicherweise funktioniert es eigentlich gut. Ich habe mir diesen Prozess viel schwieriger vorgestellt. Das ist aber nach meinem Gefühl vielleicht eher der besonderen Situation dort geschuldet.

Sie haben aber auch erwähnt, dass, wenn etwas von der Landesebene kommt, das als Druck empfunden wird und erst einmal reflexartig die roten Lampen angehen. Vielleicht können Sie kurz zusammenfassen, welche Methodik Sie, natürlich abgesehen von der Analyse und der Aufgabendefinition, vorschlagen würden, um die emotionalen Schranken, die manchmal da sind, zu überwinden. Von runden Tischen bis zu Gesprächsangeboten: Was muss von der Landesregierung ausgehen? Wo geht es um die Bringschuld anderer?

**Dr. Alexander Schuler:** Frau Klinkel, Sie haben nach den Steckbriefen gefragt. Der Begriff „Steckbriefe“ stand fest. Er war ein bisschen doppeldeutig, aber letztendlich habe ich ihn behalten. Es ging dabei um die Orientierung: wie die Reisegebiete die Kriterien erfüllen. Das heißt, auch für Brandenburg haben wir Kriterien entwickelt, damit man dort wettbewerbsfähig wird. Dann haben wir einen Blick darauf geworfen, wie die aktuell im System stehen. Es wurden Empfehlungen gegeben – zwei oder drei Vorschläge –, in welche Richtung sich das Reisegebiet entwickeln könnte, um die Situation zu optimieren. Jedes Reisegebiet hat einen Steckbrief bekommen; die Empfehlungen waren jeweils unterschiedlich. Ein Steckbrief ging zunächst an den Geschäftsführer und vor allem an den Vorstand. Er wurde also nicht in der Breite verteilt, sondern es war eher ein internes Papier. Auf zwei Abschlussveranstaltungen – eine Konferenz im Norden und eine im Süden – wurden die Ergebnisse allen Akteuren noch einmal präsentiert. Die Steckbriefe wurden im Vorfeld zugeschickt.

Das Land – damit bin ich schon bei einer Frage von Prof. Kreilkamp – hat ein Budget bereitgestellt, um mindestens zwei Workshops zu finanzieren und eine Anschubfinanzierung für die Umsetzung nach der Vorlage des Leitfadens zu ermöglichen. Die Verantwortlichen in den Reisegebieten müssen sich natürlich mit den Details befassen und sich fragen: Was bedeutet das im Detail für unser Reisegebiet? Wie können wir in einen solchen Prozess einsteigen? – Das Land selbst hat nur eine Orientierung gegeben. Normalerweise kostet ein solches Gutachten Zeit und Geld. Nicht in jedem Reisegebiet hat man die Zeit und das Geld, um ein solches Gutachten zu erstellen. Seitens des Landes hat man erklärt: Wir machen das für euch, dafür müsst ihr aber offen sein, euch das anhören und die entsprechenden Dinge umsetzen.

Herr Wink, können Sie Ihre Frage wiederholen?

**Abg. Steven Wink:** Gerne. Sie haben im Rahmen Ihrer Präsentation gesagt, dass die Entwicklung in Rheinland-Pfalz über die Jahre hinweg ohne Kriterien und ohne Orientierung vorstattengegangen sei. Die Frage ist jetzt: Welchen Weg könnte man gehen, um die Situation zu heilen, damit das Geld, das schon im System steckt, optimal genutzt wird, ohne immer weiter neues Geld hinterherzuwerfen?

**Dr. Alexander Schuler:** Ich danke für die Erläuterung. Ich höre in allen Bundesländern des Öfteren, dass viel Geld im System ist. Das ist tatsächlich so. Aber jetzt muss man herausfinden, wie viel Geld es ist und wo es steckt. Ohne dieses Wissen zu haben, lohnt sich eine weitere Diskussion nicht. Damit bin ich schon bei dieser Fragestellung: Man braucht diese Analyse, um die Diskussion fortsetzen zu können.

Das heißt, Sie müssen sich anschauen, welche Aufgaben durch wen und mit welchen Ressourcen wahrgenommen werden. Die Ressourcen, die momentan eingesetzt werden, waren in der Vergangenheit vielleicht richtig sortiert in der Budgetierung – manchmal auch nicht –, aber angesichts der veränderten Rahmenbedingungen bedarf es einer Neubewertung des Ressourceneinsatzes und der Aufgaben. Heilen können Sie den Prozess, indem Sie die Erstellung eines solchen Gutachtens jetzt nachholen. Nicht alle Bundesländer verfügen, auch wenn sie diesen Prozess durchführen, über entsprechende Studien. Das betrifft die Fragen, die sich auf die fachliche Ebene beziehen.

Allerdings muss man auch die Ebene der Partizipation berücksichtigen; denn Veränderungen verursachen oft erst einmal Ängste und Unwohlsein. So etwas im Vorfeld zu vermeiden oder die Störgefühle zu minimieren – die Sie jetzt vielleicht schon ohne böse Absichten ein bisschen verursacht haben –, gelingt Ihnen, indem Sie die relevanten Akteure zusammenholen.

**Abg. Steven Wink:** Danke für die Antwort. Wenn ich Sie richtig verstehe, würde das im Umkehrschluss bedeuten, dass zum Wesen einer Strategie Folgendes gehört: Analyse; Aufgabendefinition; sich anschauen, wie viel Geld im System ist, das man nutzen kann; das Aufstellen einer klaren Forderung, wie viel Geld man gern zusätzlich für das System hätte.

**Dr. Alexander Schuler:** Richtig. Für jede Strategie braucht man eine fundierte Analyse. Ansonsten können Sie keine strategischen Empfehlungen geben; das ist dann ein bisschen wie Blindflug. Eine fundierte Analyse ist notwendig. Sie müssen jetzt definieren, auf welcher Grundlage und mit welcher Tiefe sie erfolgen soll, und sie müssen feststellen, welche Grundlagen schon vorhanden sind. Dafür müssen Sie sich die entsprechende Zeit nehmen. Ich glaube, die Analyse selbst lässt sich relativ fix erstellen. Sie muss allerdings ins Detail gehen und immer an den Aufgaben orientiert sein.

Was immer wichtig ist: Sie brauchen dafür natürlich auch die handelnden Akteure. Sie müssen bereit sein, diese Informationen zur Verfügung zu stellen. Dann stellt sich die Frage: Machen wir das auf allen Ebenen, also alle lokalen Einheiten, die regionalen Einheiten, die Landesebene und alle Funktionalpartner einbeziehend, die es zwischendrin auch noch gibt? – Das ist eine Entscheidung, die Sie für sich treffen müssen, wenn es darum geht, wirklich ein Bild davon zu bekommen, wie viel Geld im System ist. Aber das ist ein wichtiger Prozess: die fachlichen Fragestellungen und dann die psychologischen Fragestellungen, die Sie beantworten müssen, um zu einem vernünftigen Ergebnis zu kommen.

**Sachv. Klaus Schäfer:** Herr Schuler, Sie haben von Ebenen gesprochen und von Akteuren, die man mitnehmen muss. Können Sie eine Einschätzung zu den TSC-Bildungsprozessen geben? Wir haben die fachliche Ebene, auf der man Angst um den Job hat, und die politische Ebene, auf der man Angst um den Einfluss hat. Welche ist denn sperriger? – Das ist die eine Frage.

Die andere Frage ist: Wenn man analysiert hat, wie viel Geld ins System gesteckt werden müsste, und das Geld kommt nicht, entsteht unter Umständen Frust. Gibt es dafür auch Beispiele?

**Dr. Alexander Schuler:** Sperriger ist definitiv die Ebene der Politik; denn auf der Ebene der Mitarbeiter brauchen Sie oftmals nur Wissen zu teilen und Ängste zu nehmen. Wenn Sie das erläutern können – das geht relativ einfach –, passt das auch. Veränderungsprozesse im Tourismus werden oft mit Veränderungsprozessen bei BASF, bei Siemens oder sonst wo verglichen, bei denen durch die Presse

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

geht: Da wurden wieder Tausende von Stellen gestrichen. – Meine Erfahrung ist, dass durch die Optimierung der Prozesse Jobs entstehen – die gehen nicht weg –, weil das Geld wesentlich effizienter eingesetzt wird und auf einmal mehr Ressourcen zur Verfügung stehen. Manchmal werden die Mittel partiell ein bisschen erhöht, aber auf jeden Fall entstehen durch die Bündelung von Ressourcen neue Arbeitsplätze im Tourismus. Das ist meine Erfahrung aus den letzten 15 Jahren.

Zu den TSC-Prozessen: Das läuft immer so lange reibungslos, bis der Stadt- oder Gemeinderat hinterher gegebenenfalls die Ressourcen dafür bereitstellen muss. Vielleicht muss er sie aber auch woanders abziehen. TSC-Prozesse bedeuten im besten Fall Integration. Das heißt, Orte schließen sich in einer interkommunalen Kooperation zusammen und müssen im Zweifelsfall den Einfluss auf ihre Touristinformationen abgeben; denn sie werden einem interkommunalen Zweckverband zugeordnet. Manchmal ist das total banal. Das ist nämlich auch Psychologie. Das hat nichts mit fachlichen Fragen oder mit Sachverstand im eigentlichen Sinne zu tun, sondern es ist ein rein psychologischer Aspekt: Das ist mein kleines Baby, meine kleine Touristinformation. – Die wird manchmal nicht so gern abgegeben.

(Sachv. August Moderer: Die Bündelung der Budgets!)

– Genau. Die Budgets zu bündeln ist immer wichtig, und es ist auch richtig, größere Einheiten zu bilden. Aber da bin ich wieder bei den Aufgaben. Das heißt, im Grunde genommen optimieren Sie Aufgaben, und durch die bessere Wahrnehmung der Aufgaben bündeln Sie automatisch das Budget. Sie stellen nämlich manchmal fest, dass Akteure, die nebeneinander arbeiten, die gleichen Aufgaben haben, obwohl sie aufgrund der Kooperation schon längst gemeinsame Wanderwege und Radwege haben und deshalb teilregional zusammenarbeiten. Trotzdem haben sie eigene Produktmanager z. B. für das Wandern. Wenn da in größeren Einheiten besser zusammengearbeitet wird, packen Sie die Aufgaben zusammen, bündeln Sie die Ressourcen, und hinterher können Sie mit dem gleichen Geld mehr Output generieren. Damit bin ich wieder bei den Aufgaben.

Zu den Anreizen seitens der Landesebene: Die leichtere Variante ist das Brandenburg-Modell. Dort gibt es ebenfalls ein Budget für Coachings. In Sachsen hat man einen mehrjährigen Prozess durchlaufen – das ging auch nicht von heute auf morgen – und in einem ersten Schritt erklärt: Das Geld, das das Wirtschaftsministerium ausschüttet, wird an die Kriterien gekoppelt, die gesetzt wurden. – Das waren Mittel für das Marketing, die über das Haus des Wirtschaftsministeriums laufen. In einem mehrstufigen Prozess ging es um die Verantwortlichkeiten im Tourismus: Das Innenministerium hat ein bisschen Tourismus, das Landwirtschaftsministerium hat ein bisschen Tourismus; überall läuft Tourismus mit. Manche Antragsteller beantragen das Geld zunächst in dem einen Ministerium, und wenn es da kein Geld gibt, wandern sie zum nächsten Ministerium. Um das zu vermeiden, wurde alles in einer zentralen Stelle zusammengelegt, und das läuft jetzt über das Wirtschaftsministerium.

Es wurde gesagt, Gelder, die für den Tourismus eingesetzt werden, sollen so eingesetzt werden, dass es der Tourismusstrategie entspricht. Es geht darum, dass man effizienter mit den Mitteln umgeht, sich also nicht immer nur an den Fördermitteln orientiert, sondern sagt: Wie kann ich das Geld bestmöglich einsetzen? – Das ist ein längerer Prozess; denn man muss die Förderrichtlinien abwarten, die mit der entsprechenden Verzögerung greifen.

Mittlerweile ist es so, dass bei einer lokalen Einheit – einer Kommune – Abstriche gemacht werden, wenn sie nicht in einem regionalen Tourismusverband organisiert ist. Das ist so bitter, dass sich manch ein Akteur jetzt überlegt, es ist besser, in einem Verband organisiert zu sein und Mitgliedsbeiträge zu zahlen, als im Zweifelsfall 20 % Abstriche bei der Förderkulisse zu haben. Bei vielen Einheiten gab es auf einmal einen ganz anderen Schwung, weil sie besser finanziert waren. Es gibt auch eine bessere Effizienz bei der Mittelausreichung, weil man auf der regionalen Ebene ein Gutachten dazu erstellen muss, ob die Förderung, die erfolgen soll, auch der regionalen Strategie und der Landesstrategie entspricht.

Frau Blatzheim-Roegler, fachlich und sachlich ist ganz wichtig: Sie brauchen eine fundierte Grundlage, aber Sie müssen die Akteure in dem Prozess mitnehmen. Deshalb ist die Partizipation wichtig. Die kann auf unterschiedlichen Ebenen erfolgen. Das fängt mit Expertengesprächen an, die Sie mit den Akteuren führen, um sich deren Sicht der Dinge anzuhören. Wenn man als Gutachter hinzukommt, kennt man die Akteure nicht so gut; deshalb muss man sie anhören. Oftmals sind schon viele gute Ideen dabei, die aber nicht umgesetzt werden konnten, weil man Prophet im eigenen Land ist.

Dann gibt es immer die Notwendigkeit, eine Lenkungsgruppe zu haben, die mit Akteuren aus Politik und Wirtschaft besetzt ist, die von der Veränderung betroffen sind und das rückkoppeln müssen. Es muss auch verschiedene größere Veranstaltungen – Werkstätten – geben, in denen Sie das aufmachen und alle Akteure hinzuholen; denn die Organisation, die Sie restrukturieren, egal ob auf lokaler oder auf regionaler Ebene, muss sich als Dienstleister verstehen für die Akteure, die da wirken, sowohl die öffentlichen als auch die privaten. Das heißt, die müssen verstehen, worum es bei der Veränderung geht, und sie müssen entscheiden, ob sie die Aufgabenneudefinition letzten Endes absegnen. Das heißt, Sie gehen das noch einmal mit den Akteuren Ihrer lokalen Einheit oder Ihrer regionalen Destination durch. Auf der Landesebene ist das auch richtig und wichtig, aber es ist schwieriger, weil Sie dort mehr Akteure haben. Aber im Kleinen wie im Großen brauchen Sie während des ganzen Prozesses die Partizipation, und das wiederum braucht seine Zeit.

**Abg. Jutta Blatzheim-Roegler:** Vielen Dank dafür. Ich hatte das Beispiel „Nationalpark Hunsrück-Hochwald“ gebracht. Das ist nicht nur ein Tourismusprojekt, sondern da geht es auch noch um andere Dinge. Da hat man sich auch für einen sehr langwierigen Prozess der Partizipation entschieden. Neben der Nationalparkversammlung gibt es nach wie vor die Bürgerforen. Es geht darum, im Gespräch zu bleiben, auch nachdem der Prozess schon angestoßen worden ist. Ich weiß nicht, inwieweit das auf die Ebene des Tourismus zu übertragen ist. Aber möglicherweise – Sie sprachen von „Partizipation“ – ist das wirklich etwas, worauf man ein Auge haben muss.

**Dr. Alexander Schuler:** Ja, auf jeden Fall – wobei es im Nationalpark nicht nur um den Tourismus geht.

(Abg. Jutta Blatzheim-Roegler: Nein, aber da sind zwei Länder beteiligt!  
Das Saarland ist auch noch mit dabei!)

– Genau. Die Verantwortung für den Nationalpark ist auch eher auf der Landesebene angesiedelt. Das ist ganz wichtig. Da haben wir auch definitiv einen anderen Verantwortungsträger. Nur für den Gast ist es manchmal schwierig. Wenn man nur einmal die Gegebenheiten im Hunsrück betrachtet: Das ist ein Mittelgebirge mit zwei verantwortlichen Organisationen – die aber schon kooperieren. Das heißt, die Hunsrück-Touristik GmbH und die Naheland-Touristik GmbH arbeiten schon zusammen. Aber es gibt tatsächlich unterschiedliche Tourismusorganisationen – getragen von unterschiedlichen Gesellschaften –, die eigentlich für eine Kulisse verantwortlich sind. Da gibt es schon gewisse Schwierigkeiten, und das kann man dem Gast manchmal nur schwer erklären: An wen wendet er sich, wenn er Fragen zum Hunsrück hat? Wendet er sich an die Hunsrück-Touristik GmbH? Dort erklärt man im Zweifelsfall – auch die Akteure –: Sorry, Landkreisgrenze, hier endet meine Verantwortung. – Das Gleiche trifft auf die Naheland-Touristik GmbH zu. Dann sind sie bei den Schwierigkeiten touristischer Strukturen angekommen. Das hat nichts mit politischen Strukturen zu tun.

**Sachv. Klaus Schäfer:** Herr Schuler, haben Sie denn ein schönes Beispiel für die Evaluierung, welche Aufgaben wie erfüllt werden? Wir haben nämlich das Phänomen, dass, als der Leitfaden herauskam, auf einmal alle Strukturen den Leitfaden hinsichtlich der Aufgaben erfüllen konnten; denn keiner hat nachgefragt, wie gut die Qualität war. Gibt es da Beispiele?

**Dr. Alexander Schuler:** Was Leitfäden angeht: Wir haben erstmals bei dem Leitfaden für Brandenburg versucht, die Aufgaben in Kür- und Pflichtaufgaben herunterzubrechen, statt z. B. nur bei der Aufgabe „Kommunikation“ zu bleiben und dort nach „offline/online“ zu fragen. Außerdem sollten diese Aufgaben jeweils mit einem minimalen Budget, das dafür gebraucht wird, untersetzt werden. Dann hat die Sache auch eine gewisse Wertigkeit.

Wie die Qualität der Aufgabenerfüllung ist, ist schwer zu sagen: Wer soll es messen, und wer soll es bewerten? Manchmal, wenn mir Leitfäden oder Fragebögen vorliegen, ergibt sich ein ähnliches Bild. Jeder macht die Aufgaben, und ich frage mich: Wie macht der das eigentlich mit seinem Budget und seinen Ressourcen? Das ist schlechterdings nicht möglich. – Es wird dann irgendwie gemacht. Deshalb machen wir das in unseren Analysen immer ein bisschen anders. Wir versuchen, ein Delta zu analysieren: In welchem Verhältnis steht die Priorität der Aufgabe zu den eingesetzten Ressourcen? Da zeigen sich oftmals die Abgründe: Es werden zwar alle Aufgaben wahrgenommen, aber niemals mit den Ressourcen, die man eigentlich braucht.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Den Akteuren im Tourismus ist vielfach bewusst, um welche Aufgaben es geht. Auch das Aufgabenverständnis „weg vom Außenmarketing, hin zum Innenmarketing“ ist vielen Akteuren bewusst. Vielfach haben sie aber nicht die Legitimation, diese Aufgaben selbstständig zu verändern; denn in der Satzung ihres Fremdenverkehrsverbands – manchmal heißt es noch so – oder in ihrer Gesellschaftersatzung vom Anfang der 90er-Jahre sind die Begriffe „Innenmarketing“, „Innenkommunikation“, „Produktentwicklung“, „Profilierung“ und „Markenorientierung“ noch nicht erwähnt. Von daher sind die Aufgaben nicht durch die Gesellschafter festgelegt und auch nicht mit Budgets untersetzt. Da liegt oftmals die Crux. Wir müssen diesen Organisationen das Recht geben, diese Aufgaben zu erfüllen, und dann geht das auch.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Weitere Nachfragen sehe ich nicht. Dann dürfen wir ganz herzlich Danke sagen. Sehr geehrter Herr Dr. Schuler, danke, dass Sie heute da waren und sogar länger für die Beantwortung unserer Fragen zur Verfügung gestanden haben, als ursprünglich geplant war. Wir wünschen Ihnen eine gute Reise. Herzlichen Dank!

Ich darf die Gelegenheit nutzen, um besondere Gäste in unserer Runde zu begrüßen: Wir haben heute Herrn Prof. Dr. Ehlen sowie Studierende der Hochschule Worms zu Gast. Herzlich willkommen in der Enquete-Kommission!

Frau Lauritzen, die jetzt an der Reihe wäre, konnte noch nicht per Videokonferenz zugeschaltet werden. Herr von Dörnberg, wenn Sie so freundlich wären, als Nächster zu sprechen, könnten wir trotzdem in der Anhörung fortfahren. Wäre Ihnen das möglich? – Herzlichen Dank. Dann haben Sie das Wort.



**Prof. Dr. Adrian Freiherr von Dörnberg**  
Hochschule Heilbronn

**Prof. Dr. Adrian Freiherr von Dörnberg:** Frau Staatssekretärin, Frau Vorsitzende! Herzlichen Dank für die Einladung. Ich habe mich sehr darüber gefreut. Ich stimme in vieler Hinsicht den Ausführungen von Dr. Schuler zu. Es bedarf natürlich einer intensiven Analyse, um zu klaren Aussagen zu kommen. Es ist nicht zu leisten, das hier in 15 Minuten darzustellen. Das geht gar nicht.

In einigen Fragen stimme ich den Ausführungen von Dr. Schuler überhaupt nicht zu. Dieses Gremium dient dazu, einen Diskurs zu führen und verschiedene Argumente einzusammeln. Meine Argumente sind vielleicht etwas radikal, aber sie kommen aus einer anderen Perspektive. Ich glaube, wir müssen in Rheinland-Pfalz von Kirchtürmen zu Leuchttürmen kommen. Das ist ein ganz wesentlicher Punkt. Vielfalt ist häufig Einfach – um das einmal mit ein paar Schlagworten zu beschreiben.

Ich gebe Ihnen ein paar Beispiele: Ich bin heute Morgen von der Lufthansa gekommen. Darauf bezieht sich das erste Beispiel. Ich bringe jetzt zwar zwei Beispiele aus anderen Bereichen, aber es ist ganz gut, auch einmal einen Blick über den Tellerrand zu werfen. Im Anschluss komme ich auf ein Beispiel aus Rheinland-Pfalz zu sprechen.

Was hat es mit dem Beispiel von der Lufthansa auf sich? Die Lufthansa gilt als eine der sichersten Airlines der Welt. Viele entscheiden sich für die Lufthansa, weil sie so sicher ist: Eine gute Pilotenausbildung und eine gute Technik stehen dahinter. All das ist irgendwie in den Köpfen verankert. Durch dieses USP „sicherste Airline“ unterscheidet sich die Lufthansa von anderen großen Fluggesellschaften. Das trifft überhaupt nicht zu. Das ist eine reine Perception – auch wenn ich pro domo für die Lufthansa spreche –, die mit der Wirklichkeit nichts zu tun hat. Die Lufthansa rangiert im Mittelfeld. Ganz wichtig: Perception bestimmt die Kundenwahrnehmung; die Kundenwahrnehmung ist Perception. Ich stelle das jetzt aus der Kundensicht dar, nicht im Hinblick auf die Strukturen, über die wir schon diskutiert haben. – Das ist das erste Beispiel.

Das zweite Beispiel kommt aus Rheinland-Pfalz. Wir brauchen über die Zahlen von Rheinland-Pfalz jetzt nicht zu diskutieren. Sie sind nicht so, wie wir es erwarten; wir sind nicht begeistert davon. Ich will das nicht wiederholen. Ich habe die Zahlen zwar aufbereitet, aber wir können das auch schneller durchgehen. Sie alle sind sicherlich über die unbefriedigende Zahlenentwicklung im Bild.

Wenn wir ins Ausland schauen, stellen wir fest, dass Frankreich – das ist die zweite Möglichkeit, über den Tellerrand zu schauen – bei den touristischen Ankünften seit Jahrzehnten an erster Stelle steht, und zwar mit einem weiten Abstand zu den anderen Ländern. Es sind über 80 Millionen; in Deutschland sind es 37 Millionen. Die Frage ist natürlich, warum das so ist. Auch hier geht es wieder um die Kundenwahrnehmung, nämlich um eine Perception von Frankreich, von Paris. Es gibt nur vier oder fünf Punkte, die dabei eine Rolle spielen: Da ist zunächst einmal Paris selbst als Stadt der Liebe – wie ich immer sage. Es gibt ein paar Sehenswürdigkeiten wie die Champs-Élysées und den Eiffelturm, die man gesehen haben muss. Außerdem ist Frankreich sozusagen der Gatekeeper für Europa; das ist einfach so. Das ärgert vielleicht uns Deutsche, und das ärgert die Menschen in anderen Ländern, aber es ist ein Fakt.

Da geht es wieder um diese Perception. In der Realität sieht das in Paris ganz anders aus: Auf dem Boulevard périphérique steht man ständig im Stau, und auf den Eiffelturm kommt man aufgrund von Overtourism inzwischen auch nicht mehr; da gibt es kilometerlange Schlangen. Das spielt keine Rolle. Frankreich wird Jahr für Jahr sozusagen als der Leuchtturm überhaupt wahrgenommen.

Ein Beispiel aus Rheinland-Pfalz: Wir haben vor Jahren an der Hochschule Worms – wo mein Kollege herkommt und ich damals war – eine große repräsentative Studie zu Tagestouristen in Worms durchgeführt. Die zentrale Fragestellung war: Warum kommen Tagestouristen nach Worms? – Aussage 1 lautete: wegen Luther. Das ist schon überzeugend. Aussage 2 lautete: wegen der Nibelungen. Die Nibelungen sind ein Mythos; die gab es gar nicht. Das ist also ein reiner Mythos, aber die Leute reisen nach Worms, um irgendetwas über die Nibelungen zu erfahren.

Diese Studie haben wir veröffentlicht. Wir haben ihre Ergebnisse vor den politischen Gremien und insgesamt in der Öffentlichkeit vorgetragen. Das führte zu einem Aufschrei der Winzer und der Hoteliers.

Die sagten: Nein, Worms ist eine Weinstadt. – Das wird von den Touristen nicht wahrgenommen. Die Wahrnehmung ist eine andere. Wie wird Rheinland-Pfalz denn wahrgenommen? Wir sind dann auf die Argumente gar nicht eingegangen. Aber der damalige – und auch heutige – Oberbürgermeister hat sich hinter die Winzer gestellt und gesagt: Natürlich sind wir eine Weinstadt. – Ich suche immer verzweifelt die vielen Weinstuben in Worms und finde sie nicht. Das ist also alles übertrieben. Das ist aus der Kundenwahrnehmung heraus definitiv kein Vermarktungsobjekt für Worms.

Ich glaube, es ist ganz entscheidend, dass wir über Perception reden: Was braucht Rheinland-Pfalz? Rheinland-Pfalz hat eine Handvoll solcher Leuchttürme. Wenn wir über die lokale, die regionale und die Landesebene gehen, müssen wir immer fragen: Wie entscheidet sich eigentlich der Kunde? Der Kunde trifft drei oder vier Entscheidungen im Jahr, wenn es darum geht, eine Reise anzutreten, z. B. als Tagestourist oder als Übernachtungsgast. Dabei findet er eine ungeheure Konkurrenzsituation vor: Da ist nicht nur Rheinland-Pfalz, sondern da sind auch Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Schleswig-Holstein usw. Da sehen wir also verschiedene Highlights.

Wofür entscheidet sich der Kunde dann? Er entscheidet sich für Leuchttürme. Die Amerikaner z. B. entscheiden sich für die Brücke von Remagen. Auch wenn ich es hier nicht vertiefen will: Die Kreuzfahrtschiffe von Viking River Cruises, die keine deutschen Gäste an Bord haben, halten an der Brücke von Remagen. Das sind also sehr unterschiedliche Wahrnehmungen. Sie entscheiden sich für den Nationalpark Hunsrück-Hochwald. Wir haben gerade gehört, dass Nationalparks wirklich Anziehungspunkte sind. In den USA sieht man das. Die Leute reisen extra in die USA, um die Nationalparks zu sehen. Wir können auch über Speyer, Worms und Mainz – die SchUM-Städte – reden. Es sind wenige große Leuchttürme, die die Leute begeistern, sodass sie sagen: Wir gehen nach Rheinland-Pfalz. Dann trinken wir auch Wein, dann schauen wir uns auch dieses und jenes an, und dann übernachten wir auch zwei Tage dort, um eine Fahrradtour zu machen.

Das sind alles abgeleitete Dinge, Derivative sozusagen. Aber entscheidend ist, dass sie zu diesen Leuchttürmen kommen. Ich glaube, es ist wichtig, dass man erst einmal den Kunden versteht und, auch in die Strategieentwicklung, den Blick von außen mit einbringt, statt nur über Strukturen und kleinteilige Dinge zu reden. In dem Punkt würde ich dem, was Herr Schuler eben gesagt hat, nicht zustimmen. Man kann sich jahrelang damit aufhalten und sozusagen jeden Kirchturm berücksichtigen. Das halte ich für falsch. Jeder macht seine kleine Broschüre, jeder macht sein Falblatt, jeder macht seinen Webauftritt, und der Kunde ist total verwirrt. Wir haben Tausende von Gemeinden, und wir haben Hunderte solcher Regionen in Deutschland, und der Kunde soll sich entscheiden. Wie soll er das denn machen bei dieser Vielfalt? Er findet gar nicht mehr durch. – Das ist meine klare Meinung dazu.

Ich will noch etwas zu dem Punkt „konkrete Antworten“ sagen. Wir sollten auch einmal auf das Ausland schauen, auf Benchmarks sozusagen. Sie könnten für die Tourismusstrategie jemanden einsetzen – das kann sicherlich jemand aus dem Kreis sein –, der sich auch einmal mit ausländischem Destinationsmarketing beschäftigt. Ein sehr guter Benchmark ist, wie wir gerade in einer Untersuchung festgestellt haben, Marokko – was jetzt nicht gerade auf der Hand liegt. In Marokko macht man alles aus einem Guss. Dort wird erkannt, dass man ein Dach braucht für Marokko. Darunter findet das Marketing z. B. für die Städte Agadir, Essaouira und Fès statt – alle mit dem gleichen Auftritt, dem gleichen Outfit und dem gleichen Logo. Das ist sozusagen die Marke Marokko. Über die Scharnow Stiftung werden jetzt für Touristiker sehr viele Reisen nach Marokko organisiert. Die erleben auch, dass das alles aus einem Guss ist. Damit bündelt man natürlich auch Finanzen und Strukturen. Die Kleinteiligkeit ist da wirklich sehr hinderlich.

Ich plädiere also in diesem Kreis für eine integrierte Lösung. Die Integration erfordert natürlich, dass man analysiert, wie Sie am Anfang gesagt haben. Ohne Analyse geht es nicht. Wir haben Ausgangssituationen, Handlungsfelder, Herausforderungen und Benchmarks, und wir haben Optionen, Schlussfolgerungen und nachher auch entsprechende Empfehlungen. Das kann man sicherlich nicht über den Daumen peilen; da muss man schon sehr genau hinschauen. Zugespißt gesagt: Ich glaube, keine kleinliche Differenzierung vorzunehmen ist entscheidend. Eine erfolgreiche Strategie wird über eine Fokussierung und eine Konzentration der Mittel erfolgen, und dann hat man ein paar Leuchttürme, die man in die Vermarktung einbringt. Davon profitieren alle. Davon bin ich fest überzeugt.

Das Mittelrheintal ist immer wieder ein Thema: das Mittelrheintal und die schlechte Infrastruktur, das Mittelrheintal und die Gastronomie, das Mittelrheintal und die Hotels usw. Das ist ein Aufreger per se.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Das Mittelrheintal ist nicht das Thema, sondern das Thema ist die Loreley, die da oben sitzt – ein Mythos. Das zieht die Gäste an. Die Loreley und das, was davon abgeleitet wird, sind das Entscheidende. Mit dem Mittelrheintal als solchem kann der Kunde erst einmal gar nichts anfangen. Dazu muss er es schon kennen. Wir haben aber in der Touristik Produkte, die man nicht vorher erleben kann. Die erlebt man erst dann, wenn man dort ist. Es geht also um ein Bild, das im Kopf entstehen muss, und zwar vorab, bevor man überhaupt in die Region kommt. Dieses Bild kann nicht in Vielfalt und Differenzierung enden; denn dann versteht man es nicht. Es sind, aus der Marketingsicht, nur drei oder vier Punkte, die der Kunde wahrnimmt.

Noch ein Wort zur Digitalisierung: Die Digitalisierung ist natürlich ein Thema der Prozesse. Gar keine Frage, an dieses Thema muss man herangehen. Aber auch hier haben wir diese Situation: Jeder erstellt eine App, jeder erstellt einen Webauftritt, jeder macht irgendetwas in der Richtung. Auch das halte ich für völlig falsch. Der Kunde erlebt das Land nicht durch eine App, sondern der Kunde erlebt das Land durch einen personenbedienten Service, durch den menschlichen Faktor also. Das ist ganz entscheidend. Das will er überall erleben. Der menschliche Faktor spielt die größte Rolle. Dazu gehört natürlich viel Training. Das dürfen wir dabei nicht vergessen. Alles in Richtung Digitalisierung und Kundenwahrnehmung zu schieben halte ich für falsch. Dass man im Hintergrund Prozesse vereinheitlicht, ist gar keine Frage; das spart auch Ressourcen. Aber man muss bei diesen Dingen sehr vorsichtig sein: bei der Vorstellung, dass jeder eine App baut und dass man dann damit durch die Stadt geht. Ein Stadtführer, der einem das erklärt, ist besser. Menschliche Zuwendung, Empathie – das will der Kunde erleben. Das Erlebnis ist über den menschlichen Faktor gewährleistet.

Das widerspricht ein bisschen dem, was Herr Dr. Schuler ausgeführt hat. Ich plädiere dafür, die Strukturen stark zu bündeln, sodass natürlich auch die Finanzmittel gebündelt und effizienter eingesetzt werden. – Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Herzlichen Dank für Ihre Ausführungen, Herr Prof. von Dörnberg. – Frau Lauritzen kann aufgrund von technischen Schwierigkeiten noch nicht zugeschaltet werden. Wir fahren in der Anhörung fort. Herr Hangert, Sie haben das Wort.

**Ulf Hangert**  
**Vorsitzender des AK Tourismus des Gemeinde- und Städtebundes**

**Ulf Hangert:** Frau Vorsitzende, meine Damen und Herren! Ich habe meinen Part so verstanden, dass ich ein paar Worte zu der aktuellen Situation, d. h. zu den aktuellen Strukturen, sage. Vieles von dem, was man zu den Strukturen im Tourismus sagen kann, findet sich schon in der Stellungnahme der Landesregierung. Es gibt viele Punkte, die deckungsgleich sind. Das kann auch nicht anders sein; denn jeder, der sich mit den aktuellen Strukturen im Tourismus beschäftigt, muss zu gleichen oder ähnlichen Ergebnissen kommen. Deswegen werde ich mich jetzt auch auf einige wenige Punkte konzentrieren.

Es war jetzt viel von einer Analyse die Rede. Frau Staatssekretärin Schmitt, Sie haben davon gesprochen, dass wir für die künftige Arbeit einen guten Überblick über die aktuelle Situation brauchen. Deshalb sage ich an dieser Stelle, dass der Gemeinde- und Städtebund in Zusammenarbeit mit der RPT GmbH und auch mit dem GHV dabei ist, eine neue Erhebung zu den Strukturen im Tourismus in Rheinland-Pfalz durchzuführen. Es sollen die Aufgaben, Ressourcen und Strukturen auf der lokalen Ebene neu erfasst werden. Schwerpunkt werden die Touristinformationen und Verkehrsämter in Orts- und Verbandsgemeinden, verbandsfreien Gemeinden und Städten sein. Wir wollen damit eine aktuelle und hoffentlich auch sehr breite Datenbasis erstellen und die Daten für die künftige Arbeit auswerten.

Ich glaube – das ist hier auch schon mehrfach angeklungen –, dass das eine wichtige Grundlage für die Tourismusstrategie 2025 sein wird; denn der lokalen Ebene kommt, wie ich meine, bei der Umsetzung der Strategie eine Schlüsselrolle zu. Ergebnisse liegen noch nicht vor. Aber Herr Zindler und ich haben uns gerade darüber verständigt, dass möglicherweise schon im Juni mit ersten Ergebnissen zu rechnen sein wird, wir dann also eine aktuelle Datenbasis haben. Bis dahin greife ich mit Blick auf die aktuelle Situation auf ältere Daten und auch auf eigene Erfahrungen zurück.

Die Organisationsstruktur des Tourismus in Rheinland-Pfalz ist – das kennen Sie alles – durch ein Drei-Ebenen-Modell gekennzeichnet. Die Landesebene wird durch die RPT GmbH vertreten. Daneben stehen der Tourismus- und Heilbäderverband Rheinland-Pfalz, die Sektion Heilbäder und Kurorte in Rheinland-Pfalz und im Saarland und einige andere Organisationen, auch die zehn Regionalagenturen und schließlich die örtliche Ebene.

Auf der lokalen Ebene sind nach der letzten Erhebung rund 380 touristische Organisationen tätig: 46 % auf der Ebene der Verbandsgemeinden und 42 % auf der Ebene der Ortsgemeinden. Ich gehe, auch wenn die aktuelle Erhebung eine Verschiebung bei den Zahlen erkennen lassen wird, nicht davon aus, dass es hier zu einer grundlegend anderen Situation kommt. Wenn wir es positiv formulieren wollen, können wir sagen, dass im Verhältnis zu der Zahl der Übernachtungen und der Größe der zu betreuenden Fläche die Anzahl der Organisationen mehr als ausreichend ist. Wenn ich es pointierter ausdrücken will, kann ich sagen, wir leiden immer noch an einer viel zu kleinteiligen Struktur. Aber das ist nicht neu.

Auch die TSC-Prozesse, die heute schon mehrfach erwähnt worden sind, haben hier keinen durchschlagenden Erfolg gebracht. Der THV und auch das Wirtschaftsministerium unterstützen die Entwicklung größerer touristischer Organisationseinheiten; das ist unstrittig. Die TSC-Prozesse sind absolut richtig und wichtig. Überall dort, wo sie durchgeführt wurden, waren sie im Ergebnis erfolgreich. Ich glaube, das kann man uneingeschränkt sagen. Aber es waren eben zu wenige. Wir sollten uns unbedingt überlegen, wie wir diese Prozesse wieder in Gang setzen können. Ein von Traben-Trarbach gemeinsam mit Kröv-Bausendorf durchgeführter TSC-Prozess, der sich nach der Zusammenlegung beider kommunalen Gebietskörperschaften anbot, hätte möglicherweise ein TSC-Prozess der Mittelgroßen sein können, mit dem wir etwas mehr erreicht hätten.

Verstärkt wird die Problematik durch ein hohes Maß an Heterogenität. Wir haben in Rheinland-Pfalz einerseits Kleinstorganisationen und andererseits hoch professionelle, starke Organisationen. Ich verweise in dem Zusammenhang gern auf Herrn Lautwein, der gleich die Wein- und Ferienregion Bernkastel-Kues GmbH vorstellen wird. Wir haben auch hier eine Organisation, die nicht nur hoch professionell arbeitet, sondern schon längst über die kommunalen Grenzen hinweg kooperiert. Über 80 % der Organisationen auf der lokalen Ebene verfügen über keine adäquate Budgetausstattung. Der Tourismus ist eben eine freiwillige kommunale Aufgabe. Hier gilt: knappe Kassen, problematische Finanzierung. 40 % der Organisationen verfügen über maximal 50.000 € Gesamtbudget.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019**  
**– Öffentliche Sitzung –**

Frau Staatssekretärin, in der Stellungnahme der Landesregierung heißt es: „Eine höhere Marktwirkung und mehr Wachstum kann nicht allein durch ein Mehr an Mitteleinsatz erreicht werden.“ Das ist richtig, überhaupt keine Frage. Aber auch das Umgekehrte gilt: Die Optimierung der Strukturen reicht nicht aus. – Ich bin auf einer Podiumsdiskussion schon einmal mit der Aussage konfrontiert worden, die auch Sie getan haben, nämlich dass eigentlich genügend Geld im System sei, man müsse nur die Strukturen optimieren. Das halte ich für eine sehr abstrakt-theoretische Aussage. Ich glaube, in der Realität trifft sie so nicht zu. Das sage ich aus der Praxis. Im Ergebnis war festzustellen: Wir müssen die Strukturen dringend optimieren – das ist fast schon eine Binsenweisheit –, wir müssen die Strukturen aber auch stärker an den zu erfüllenden Aufgaben orientieren. Im Ergebnis ist das nicht wirklich etwas Neues.

Aber wenn wir über Strukturen im Tourismus nachdenken, können wir das Drei-Ebenen-Modell nicht ausklammern. Auch hier stellen sich die Fragen: Ist diese Organisationsform noch zeitgemäß? Ist die Aufgabenzuordnung und -aufteilung noch klar definiert, oder haben sich Parallelstrukturen entwickelt? – Ich zitiere aus der Evaluierung der Tourismusstrategie 2015 durch die dwif-consulting GmbH: „Den anderen Akteuren ist sehr bewusst, dass die Rolle und damit verbunden auch das Aufgabenspektrum einer Regionalagentur und auch einer Landesmarketingorganisation in den kommenden Jahren einem massiven Wandlungsprozess unterliegen werden. Starre Modelle, wie das Drei-Ebenen-Modell eines ist, werden nur in der Theorie Bestand haben und nur noch für absolute Grundsätzlichkeiten gebracht werden.“

Das ist also nicht viel Neues. Sie kennen die Strukturen, und Sie kennen die Probleme, über die wir sprechen. Wir müssen also dringend an den Strukturen arbeiten. Ich teile die Auffassung von Frau Staatssekretärin Schmitt, die sie zu Beginn zum Ausdruck gebracht hat: Die Strukturfrage ist eine zentrale Frage. Wir bewegen uns schon viel zu lange in einer Problemschleife der Strukturdefizite, aus der wir herauskommen müssen. Das betone ich umso mehr, als die Strukturen auch für mich eine zentrale Frage sind und es um den Erfolg der Tourismusstrategie 2025 geht. Dabei ist es nun wirklich egal, ob es sich um TSC-Prozesse oder um Kooperationen oder andere Formen der Zusammenarbeit handelt.

Wir müssen das anpacken. Das sage ich global; denn die Dinge sind, glaube ich, hinreichend bekannt. Wir werden sicherlich gleich aus dem Vortrag von Herrn Lautwein einiges über ein Beispiel dafür erfahren, dass es durchaus erfolgreiche Ansätze bei der Strukturveränderung gibt.

Vielen Dank.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Lieber Herr Hangert, herzlichen Dank. – Frau Lauritzen ist nun zugeschaltet. Sehr geehrte Frau Lauritzen, ganz herzlich willkommen bei uns in der Enquete-Kommission. Wir freuen uns, dass es jetzt doch noch klappt. Sie haben das Wort.

**Katja Lauritzen**  
**Geschäftsführerin Ostsee-Holstein-Tourismus e. V.**

**Katja Lauritzen:** Guten Morgen aus Schleswig-Holstein! Hier scheint die Sonne; ich hoffe, bei Ihnen scheint sie auch. Nach dem, was ich gesehen habe, geht es um die lokalen Strukturen und die Frage, was wir in Schleswig-Holstein getan haben. Im Jahr 2006 hatten wir die Unternehmensberatung Roland Berger bei uns im Land, die sich mit dem Tourismus insgesamt und insbesondere mit den Strukturen beschäftigt hat. Ein Ergebnis der Untersuchung der Unternehmensberatung Roland Berger war, dass wir zu kleinteilige Strukturen im Land haben. Daher hat man damals ein Projekt gestartet, das wir „Leitprojekt Optimierung der lokalen Strukturen“ genannt haben.

Daraufhin wurden die einzelnen Orte näher betrachtet, wobei man sich die Fragen gestellt hat: Wie können sie stärker zusammenarbeiten? Wie kann man die Synergien stärker nutzen? Wie kann man ressourcenorientierter im Land arbeiten? – Es gibt ein sehr umfangreiches Konzept. Sie haben zwei Berichte dazu bekommen, wie wir vorgegangen sind.

(Siehe hierzu Vorlagen EK 17/1-129 und 130)

Einer der Berichte ist sehr detailliert. Wenn man wollte, könnte man das, was dort steht, 1 : 1 auf die gesamte Tourismuslandschaft Deutschlands übertragen. Wir haben uns damals überlegt, wie wir es schaffen können, dass die Orte stärker zusammenarbeiten. Sie haben sich dann größtenteils zusammengeschlossen. Auf Seite 24 dieses Berichts sind die einzelnen Ebenen dargestellt, die wir haben: die Ortsebene mit den lokalen Tourismusorganisationen (LTO), die regionale Ebene mit den Tourismusmarketingorganisationen (TMO) und die Landesebene.

In dieser Betrachtung ging es hauptsächlich darum, dass sich einzelne Orte im Rahmen eines Stufenmodells stärker zusammenschließen. Wir haben damals gesagt, es gibt eine lose Kooperation, und es gibt eine Kooperation, die bis zu einer Integration geht: Die einzelnen Orte geben quasi ihre rechtliche Selbstständigkeit auf und treten in eine gemeinsame Organisation ein. Mittlerweile haben wir in unserer Region 22 LTOs, die sich in ganz unterschiedlichen Stadien der Entwicklung befinden. Damit beschäftigt man sich in dem zweiten Band, den wir ihnen geschickt haben. Einige Orte sind in dieser losen Kooperation geblieben. „Lose Kooperation“ heißt, dass sie ein gemeinsames Gastgeberverzeichnis und einen gemeinsamen Veranstaltungskalender haben. Das wird immer stärker ausdifferenziert, bis es zu einer Zusammenlegung der einzelnen Touristinformationen kommt.

Ein Beispiel dafür ist die Tourismus-Agentur Lübecker Bucht: Die Orte Sierksdorf, Scharbeutz und Neustadt haben ihre Selbstständigkeit aufgegeben und die TALB gegründet – die Tourismus-Agentur Lübecker Bucht, eine Anstalt öffentlichen Rechts – und agieren jetzt über die Organisation gemeinsam auf dem Tourismusmarkt. Diese Tourismus-Agentur wiederum ist Mitglied der Tourismusorganisation auf der regionalen Ebene. Die Regionen an der Nordsee und an der Ostsee bilden natürlich regionale Ebenen; wir haben aber auch die Marketingkooperation der Städte und das Binnenland. Das sind unsere regionalen Vertretungen. Die einzelnen LTOs sind Mitglied in den TMOs. Die Regionen wiederum sind in der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein vertreten. Mittlerweile ist sie eine 100-prozentige Tochter des Landes Schleswig-Holstein. Früher waren wir Gesellschafter der Tourismus-Agentur Schleswig-Holstein; heute sind wir Mitglied im Marketingbeirat. Dass die TASH jetzt wieder eine 100-prozentige Tochter des Landes ist, hatte etwas mit der Beihilfe zu tun.

Insofern ist das also ein spannender Prozess, der damals gestartet wurde – auch mit vielen Diskussionen verbunden. Das wird in dem zweiten Band, den ich Ihnen geschickt habe, ein bisschen deutlich; denn dort wird auch auf FAQs eingegangen, z. B: Wie kann man Argumenten begegnen, die dagegensprechen? – Es wird dort auch über erste Erfahrungen berichtet. Es ist nämlich deutlich geworden, dass diese Veränderungsprozesse auf der Ortsebene einen wesentlich längeren Zeitzyklus haben. Das kann durchaus zehn Jahre dauern. Man muss eigentlich permanent versuchen, die Entwicklung zu pushen. Bei uns macht das die Landesregierung, indem sie regelmäßig Treffen der Vertreter der LTOs veranstaltet, die berichten, was sich bei ihnen auf der LTO-Ebene getan hat.

Ich denke, ganz wichtig ist, dass von den LTOs nicht immer nur das Marketing mit bedient wird, sondern dass sie z. B. auch Infrastrukturmanager eingestellt haben. Das ist ein sehr positiver Effekt; denn dann wird nicht nur auf örtlicher, sondern mehr auch auf regionaler Ebene auf das geschaut, was notwendig

ist: Was für eine Infrastruktur brauchen wir eigentlich? Wo gibt es einen Modernisierungsbedarf? Wo haben wir einen Bedarf in der Hotellerie oder in anderen Beherbergungsbereichen? – Dafür sind die Infrastrukturmanager auf der LTO-Ebene eingestellt worden. In Heiligenhafen z. B. – das ist die Ostseespitze – hat man einen Infrastrukturmanager. Es ist sehr hilfreich, wenn diese Manager noch einmal unter dem Gesichtspunkt der Infrastruktur auf die jeweilige Teilregion schauen. Ich halte das für einen ganz wichtigen Aspekt.

Aber es sind in dem zweiten Band auch ganz praktische Punkte thematisiert worden, nämlich alles, was mit Rechtsformen auf der LTO-Ebene zu tun hat: Welche Rechtsform bietet sich an? Es finden sich momentan drei Rechtsformen in den 22 LTOs: GmbHs, Zweckverbände und Anstalten öffentlichen Rechts. In diesen LTOs wurden auch immer beihilfe- und umsatzsteuerrechtliche Aspekte sehr kritisch mit geprüft. Es sind zum Teil sehr aufwendige Verfahren, mit denen man sich in den LTOs beschäftigen muss. Manchmal war das auch ein Hemmschuh, wenn es darum ging, in die nächste Phase einer LTO-Stufe einzutreten. Nichtsdestotrotz würde ich sagen, dass das für uns ein ganz wichtiger Prozess war und wir tatsächlich ein Stück weit aus dieser kleinteiligeren Struktur herausgekommen sind.

Aber es gibt sicherlich noch Luft nach oben, wenn es darum geht, die LTOs noch stärker miteinander zu verzahnen und die einzelnen LTOs noch stärker in die Integrationsphase zu überführen. Es hängt zum Teil auch mit praktischen Erwägungen zusammen, warum das nicht passiert. Wir haben Kurbetriebe, die aus sich heraus schon ein ziemlich umfangreiches Portfolio haben. Einige unserer Kurbetriebe bewirtschaften z. B. auch noch Schwimmbäder oder haben zusätzlich Golfplätze unter ihrer Regie. Es stellt sich immer die Frage, inwiefern es sinnvoll oder gut für den Ort ist, etwas aufzusplittern, um eine Fusion mit dem Nachbarort zu realisieren; denn man muss immer auch die Kooperation im Ort betrachten. Das sind Aspekte, die manchmal dazu führen, dass es mit der LTO-Entwicklung nicht weitergeht.

Aber ich würde sagen, im Großen und Ganzen hat sich das mittlerweile etabliert. Die LTOs sind in Schleswig-Holstein auch ein Förderkriterium. Wer eine Förderung auf der LTO-Ebene haben möchte, muss Mitglied in einer LTO und in einer TMO sein. Vom Land wird überprüft, inwiefern eine Seebrückenförderung oder eine Promenadenförderung – was auch immer es gibt – gewährt werden kann. Da gibt es Förderkriterien, die die LTOs erfüllen müssen.

Das ist, wie gesagt, ein sehr umfangreicher Prozess. Ich könnte stundenlang darüber referieren. Deswegen ist es vielleicht spannender, zu hören, was Sie für Fragen haben. bevor ich Ihnen Dinge erzähle, die Sie vielleicht gar nicht so interessieren.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Ich sage Ihnen ganz herzlichen Dank. Aufmerksam zugehört haben Ihnen die Damen und Herren Abgeordneten der Enquete-Kommission, die anderen Anzuhörenden sowie unsere beratenden Teilnehmerinnen und Teilnehmer. In der Tat gibt es einige Fragen, die wir Ihnen jetzt stellen möchten. Dann haben Sie die Möglichkeit, sie der Reihe nach zu beantworten.

Als Erster hat sich Herr Licht gemeldet. Bitte schön.

**Abg. Alexander Licht:** Vielen Dank für die Ausführungen, die sich speziell auf Ihr Land bezogen und nicht ohne Weiteres und sofort auf andere übertragbar sind. Ich glaube, das ist klar. Aber an diesem Beispiel sollte und könnte man sich orientieren. Darum komme ich noch einmal auf die Fragen zur Rechtsform zu sprechen, die Sie in Ihrem Vortrag aufgeworfen haben und die auch in unserer Enquete-Kommission schon eine Rolle gespielt haben: Sie sprachen davon, dass sich, was die Strukturen betreffe, GmbHs, Zweckverbände und Anstalten öffentlichen Rechts fänden. Bei allen Punkten stoße man aber immer wieder auf die Frage der Beihilfen. Sie haben das als Problem geschildert. Wie haben Sie es jetzt gelöst?

**Katja Lauritzen:** Ich kann es am Beispiel der Tourismus-Agentur Lübecker Bucht beschreiben, die eine Anstalt öffentlichen Rechts geworden ist. Sie haben sich einem sehr aufwendigen und kostenintensiven Prüfprozess unterzogen, der Steuer- und Wirtschaftsberater und Juristen einbezog, um diese Frage rechtlich einwandfrei beantworten zu können. Es hat eine Lösung gegeben, die allerdings viel Geld gekostet hat. Nach dem, was ich mitbekommen habe, haben die Kollegen für die Beratungsleistungen Kosten in fünfstelliger Höhe begleichen müssen, um rechtlich einwandfreie Antworten von den Juristen zu bekommen. Ich kann Ihnen nicht sagen, wie die Verträge im Detail aussehen. Ich müsste in der LTO

anfragen, ob man dort bereit ist, mir detailliert Auskunft zu geben. Aber der Prüfprozess hat sich insofern gelohnt, als die LTO anschließend gegründet werden konnte; ansonsten wäre das dort nicht vonstattengegangen.

**Abg. Alexander Licht:** Bei uns ist das ebenfalls eine wichtige Frage, die immer wieder auftaucht. Ich gehe davon aus, dass sie in Schleswig-Holstein genauso Priorität besitzt wie in Rheinland-Pfalz. Die Fragen sind also eigentlich die gleichen. Daher habe ich die Bitte, dass Sie uns diese Informationen zur Verfügung stellen.

**Katja Lauritzen:** Eine Anfrage stelle ich sehr gern. Dann schauen wir einmal, wozu die Kollegen da bereit sind. Aber ich gebe die Frage sehr gern weiter.

**Abg. Nina Klinkel:** Meine Frage bezieht sich auf die Kriterien für eine LTO. Vielleicht könnten Sie einige davon nennen. Außerdem würde mich interessieren, wer diese Kriterien erarbeitet hat.

**Katja Lauritzen:** Die Kriterien haben wir, aus der Praxis heraus, gemeinsam erarbeitet. Kriterien für die LTOs sind z. B. ein homogener Raum – eine topografisch-landschaftliche Homogenität – und eine Erreichbarkeit der Angebote. Da haben wir eine Begrenzung auf Durchmesser von 30 bis 45 Pkw-Minuten.

Wir haben eine Marktfähigkeit definiert, nämlich ein minimales Marketingbudget von 400.000 € pro Jahr im Kooperationsgebiet – davon entfallen 50 % auf kooperative Maßnahmen – und eine Mindestgröße der Kooperation von 7.000 Kapazitätseinheiten, in dem Fall Betten.

Dann gibt es ein Kriterium, das „strategische Führung“ heißt. Das bedeutet eine Kooperationsvereinbarung mit verbindlicher Beschlussfassung in den zuständigen Gremien.

Es muss ein Tourismuskonzept, einen Businessplan sowie Marketing- und Mediapläne geben.

Ferner muss es aufgabenadäquate Strukturen geben: Arbeitsstrukturen, Lenkungsgruppe, touristische Arbeitskreise, verantwortliche Umsetzungskoordinatoren für Marketing und die Einbindung in das touristische System. Das bedeutet die Akzeptanz der Aufgabenabgrenzung zwischen LTO-, Landes- und TMO-Ebene. Die LTOs lassen sich von der Landesregierung als solche bestätigen.

Eine adäquate Einbindung in die touristischen Organisationen auf der Landesebene und die Mitgliedschaft in der TMO sind z. B. Kriterien für lokale Tourismusorganisationen.

Ergänzend: Es gibt Stufen, durch die die Zusammenarbeit definiert wird. Eine lose, unverbindliche Zusammenarbeit, d. h. eine lose Werbegemeinschaft, ist die Stufe 0 bei uns. Dann gibt es feste, verbindliche, politisch abgesicherte Strukturen, die bei uns die Stufe 1 bilden. Wir nennen sie auch „Marketingkooperationen“. Dann gibt es eine umfassende Tourismuskoooperation, die auf Stufe 1 aufbaut. Eine Tourismuskoooperation auf Stufe 2 bündelt die Marketingbudgets und beinhaltet auch die touristische Infrastruktur. Die Stufe 3 bedeutet eine Zusammenführung aller Aufgaben und Ressourcen in gemeinsamen Organisationsstrukturen. Es werden also die bisherigen Organisationsstrukturen bereinigt. Das sind die drei Stufen, die wir in unseren Unterlagen definiert haben.

**Abg. Martin Louis Schmidt:** Frau Lauritzen, vielen Dank, dass Sie uns Ihre guten Ideen aus Schleswig-Holstein vorgestellt haben. Aus meiner Sicht besteht ein besonderer Charme in dem von Ihnen entwickelten Konzept darin, dass es diese verschiedenen Stufen gibt: ein starkes Moment der Freiwilligkeit, indem man darüber entscheiden kann, inwieweit man sich in zentrale, gebündelte Strukturen einbringen möchte. Darüber, dass es diese zentralen Strukturen geben soll, besteht hier sicherlich ein Konsens. Es gibt keinen Zweifel daran, dass eine zu starke Kleinteiligkeit ein Problem z. B. für das Marketing ist.

Dennoch rühren viele Widerstände daher, dass sich manche Gemeinden nicht auf dieses Neuland begeben möchten. weil man subjektiv die Angst hat, dass man hinten runterfallen könnte. Manche fallen vielleicht auch wirklich hinten runter. Ich könnte mir vorstellen, dass Widerstände abgeschwächt werden, wenn man ihnen die Möglichkeit eröffnet, sich nicht gleich enger mit anderen zu verbinden, sondern in einem Prozess in die Zusammenarbeit hineinzuwachsen. Darauf bezieht sich meine Frage: Haben Sie das Gefühl, dass vielleicht anfänglich vorhandenen massiven Widerständen – wie es sie auch in



Rheinland-Pfalz gibt – durch die Perspektive einer über einen längeren Zeitraum erfolgenden Konzentration der Wind aus den Segeln genommen wurde?

**Katja Lauritzen:** Diese langfristige Perspektive ist im Laufe unseres Prozesses entstanden. Als die Landesregierung mit diesem Konzept um die Ecke kam, hat sie damit schon ziemlich viel Staub aufgewirbelt. Tatsächlich waren alle erst einmal ein Stück weit skeptisch. Das hat sich im Laufe des Prozesses gelegt. Es gab die Erkenntnis, dass man bei diesem Prozess Zeit braucht, um die Partner mitzunehmen. Mittlerweile haben sich die Menschen bei diesem Thema absolut beruhigt. Ich würde sogar sagen, es ist zur Selbstverständlichkeit geworden, in LTO-Strukturen zu denken und zu agieren. Ich glaube, der große Gewinn eines über einen längeren Zeitraum dauernden Prozesses war, dass die Dinge irgendwann nicht mehr hinterfragt wurden, sondern eine große Akzeptanz erfahren haben.

Uns war damals nicht klar, wie lange es eigentlich dauern würde. Wenn Sie heute an dieses Thema herangehen, haben Sie da einen Vorteil. Ich glaube aber, dass es wichtig ist, trotzdem am Ball zu bleiben und den Druck aufrechtzuerhalten. Sie wissen, wozu es führen kann, wenn man einen solchen Prozess zu sehr in die Länge zieht.

**Sachv. Prof. Dr. Edgar Kreilkamp:** Ich beziehe mich auf das Beispiel der Tourismus-Agentur Lübecker Bucht. Da haben wir einen Zusammenschluss der verschiedenen Orte. Die Frage ist: Hat der Prozess zu einem Erfolg geführt? Die Orte haben sich zu einer LTO zusammengeschlossen. Sie haben die Mittel gebündelt, Personal zusammengeführt und arbeiten mit einem Infrastrukturmanager zusammen. Wie würden Sie es beurteilen? Hat der Prozess wirklich zu mehr Effizienz geführt? Sind sie erfolgreicher? Hat sich die Region besser entwickelt? – Das ist die Grundsatzfrage.

**Katja Lauritzen:** Ich persönlich würde sagen, das ist so. Das ist auch immer ganz stark personenbezogen. Die Umsetzung des theoretisch Erarbeiteten hat auch noch einmal einen gewissen Umbruch gebracht; erst dann konnte sich diese Tourismusorganisation – die TALB – wirklich settle. Aber da Neustadt und Sierksdorf kleinere Orte sind, profitieren sie jetzt von der Professionalität dieser großen Organisation, die, soweit ich das beurteilen kann, in der Lübecker Bucht Akzeptanz genießt. So nehme ich das zumindest wahr. Sie wird auch – das ist für mich ein Indiz für die Akzeptanz – fortwährend mit mehr Geld ausgestattet.

Das liegt natürlich an der positiven touristischen Entwicklung, aber auch an der Professionalität der Organisation. Es gibt dort Produktmanager und Veranstaltungsmanager. Es gibt in den Orten auch die jeweiligen Touristinformationen, die sicherstellen können, dass Gäste adäquat beraten werden. Das ist für viele Orte eine sehr komfortable Situation. Sie müssen allerdings auch Geld ausgeben – und wollen es auch –, wenn sie eine Touristinformation haben möchten. Aber ich würde sagen – soweit ich das von der regionalen Ebene aus beurteilen kann –, es ist wirklich geglückt. Ich glaube auch, dass sie mittlerweile darüber hinweg sind, einen Schritt zurückzugehen. In der Anfangsphase hat es immer wieder einmal Diskussionen gegeben. Aber mittlerweile hat sich die Organisation sehr konsolidiert.

Ich sehe das also als einen Vorteil. So nehme ich es auch in den anderen LTOs wahr. Wir haben auch noch die Ostseefjord Schlei GmbH, die sich ziemlich gut gesettled hat, und die Tourismuszentrale Holsteinische Schweiz, wobei die nicht voll integrativ ist. Voll integrativ ist wirklich nur die Tourismus-Agentur Lübecker Bucht, und das funktioniert gut. Ich würde sagen, es lohnt sich.

**Abg. Jutta Blatzheim-Roegler:** Ich habe zwei konkrete Fragen. Erstens. Wie haben sich diese LTOs, beispielsweise auch marketingmäßig, zusammengefunden, wenn es darum geht, gemeinsame Apps zu entwickeln, also den Prozess der Digitalisierung nicht nur nach innen, sondern auch nach außen in Gang zu setzen? Zweitens. Welche Kooperationen beinhaltet eine solche LTO, z. B. im Hinblick auf die Mobilität und die Gästekarte?

**Katja Lauritzen:** Es gibt an der gesamten Ostseeküste die ostseecard. Das ist eine einheitliche Kurkarte, die in allen Orten ausgegeben wird. Es ist aber keine Karte, auf die man irgendwelche Leistungen aufbuchen kann, Man kann die Strände wechselseitig nutzen. Auf diese ostseecard haben einige LTOs Mobilitätsleistungen draufgesattelt. Das heißt, man kann den örtlichen ÖPNV nutzen, z. B. ermäßigt für 1 €. Man kann ihn aber nicht flächendeckend nutzen. An anderer Stelle schauen wir gerade, ob es möglich ist, den ÖPNV in die ostseecard zu integrieren – allerdings zum bestehenden Satz der Kurtaxe. Ich kann im Moment noch nicht sagen, wie dieser Prozess ausgeht; wir befinden uns im Prüfprozess.

Ansonsten haben einzelne LTOs gesonderte Mobilitätskonzepte. Die LTO Lübecker Bucht z. B. hat gemeinsam mit Mercedes-Benz ein Mobilitätskonzept entwickelt, das sie, sowohl fahrzeug- als auch fahrradbezogen, auf die drei Orte anwendet. Man kann sowohl Fahrzeuge als auch Fahrräder buchen.

Es gibt auch Kooperationen. Die Tourismus-Agentur Lübecker Bucht plant gerade als Weiterentwicklung einer App eine Progressive Web App, die in diesem oder im nächsten Monat online gehen wird. Es gibt also immer einzelne Projekte, die ein bisschen spezieller sind. Aber ich würde sagen, im digitalen Bereich ist die Tourismus-Agentur Lübecker Bucht mit ihrer PWA die einzige LTO, die mir da einfällt. Was die anderen LTOs betrifft: Wir befinden uns bei der Digitalisierung insgesamt in einem Prozess, bei dem es darum geht, uns überhaupt mit dem Thema „Open Data“ - mit den Lizenzen – zu beschäftigen. Das steuern wir über die regionale Ebene und nehmen dabei unsere Orte entsprechend mit. Da sind wir der Vermittler des Know-hows. Wir schauen, wie wir uns strategisch entwickeln wollen: Wollen wir unsere Daten öffnen oder nicht? Wenn ja, welche wollen wir öffnen? Was ist die Voraussetzung dafür, um das zu realisieren? – Das ist ein Prozess, den wir auf der TMO-Ebene, eigentlich eher gemeinsam mit dem Land, anstrengen und bei dem wir unsere Orte mitnehmen. Abhängig von ihrer Professionalität steigen sie mehr oder weniger in das Thema ein.

Ansonsten gibt es mehr Offlinekooperationen. Natürlich wurden die Gastgeberverzeichnisse und die Veranstaltungskalender zusammengelegt, und natürlich haben sie gemeinsame Websites entwickelt. Neu ist – das beobachte ich in diesem Jahr zum ersten Mal –, dass sie gemeinsame Veranstaltungen organisieren. Es ist für mich, gerade angesichts des hohen Touristenaufkommens in der Lübecker Bucht, ein ganz wichtiger Aspekt im Sinne der Nachhaltigkeit, dass sich die LTOs jetzt zusammenschließen – die LTO Lübecker Bucht mit den Kollegen aus Grömitz und Timmendorfer Strand – und versuchen, ihre Veranstaltungen noch stärker zu vernetzen und gemeinsam aufzutreten. Das ist möglicherweise ein nächster Schritt. Über weitere Kooperationen ist mir im Moment nichts bekannt.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Mir liegen keine weiteren Wortmeldungen vor. – Liebe Frau Lauritzen, wir sagen Ihnen aus Mainz ganz herzlichen Dank dafür, dass Sie heute Zeit hatten. Herzlichen Dank auch dafür, dass Sie ausführlich auf alle Fragen geantwortet haben. Wir senden Ihnen viele Grüße nach Schleswig-Holstein!

**Katja Lauritzen:** Vielen Dank. – Ihnen wünsche ich noch eine erfolgreiche Sitzung. Ich kann Ihnen nur ans Herz legen, die Dokumente, die Ihnen unser Ministerium zugesandt hat, noch einmal in die Runde zu schicken; denn dort wird auch auf Aspekte wie Beihilfe und Umsatzsteuer eingegangen. Vielleicht kann man da schon die eine oder andere Information erhalten.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Ich darf Ihnen versichern, wir haben öffentliche Vorlagen daraus gemacht: Vorlagen EK 17/1-129 und 130. Die Dokumente sind Ihnen allen – wie immer – über OPAL zugänglich.

**Katja Lauritzen:** Viel Erfolg und alles Gute für den Prozess, den Sie starten.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Danke. – Wir fahren in der Anhörung fort. Last but not least hat Herr Lautwein das Wort. Wir freuen uns auf Ihren Vortrag.

**Jörg Lautwein**  
**Geschäftsführer der Wein- und Ferienregion Bernkastel-Kues GmbH**

**Jörg Lautwein:** Sehr geehrte Frau Vorsitzende, sehr geehrte Frau Staatssekretärin, sehr geehrte Mitglieder der Enquete-Kommission! Vielen Dank, dass Sie mir die Gelegenheit geben, zu den Strukturen des Tourismus in Rheinland-Pfalz Stellung zu nehmen. Als Geschäftsführer einer touristischen Marketingorganisation auf kommunaler Ebene werde ich das aus Sicht der kommunalen Ebene machen, und ich werde auch gern darlegen, wie wir in Bernkastel-Kues unser touristisches Marketing letztendlich organisiert haben – sprich: welche Organisationsstrukturen wir dort geschaffen haben.

(Der Redner erläutert seine Ausführungen anhand einer PowerPoint-Präsentation, siehe hierzu Vorlage EK 17/1-132)

Vorab: Ich bin gebürtiger Trierer und habe dort auch Fremdenverkehrsgeografie studiert.

(Beifall)

– Vielen Dank für die Standing Ovationen. – Nach zwei, drei Stationen, auch als Selbstständiger in der freien Wirtschaft, bin ich in das Berufsfeld Destinationsmarketing gewechselt, zunächst im Bayerischen Wald. Ende 2008 bin ich an die Mosel zurückgekommen, nach Bernkastel-Kues. Seither bin ich für die Stadt und für die Verbandsgemeinde Bernkastel-Kues für den Tourismus zuständig. Meine erste zentrale Aufgabe war damals – das wurde mir so mit auf den Weg gegeben –, die Organisationsstruktur im Tourismus für die Stadt und für die Verbandsgemeinde Bernkastel-Kues neu aufzustellen und zu optimieren.

(Folie 2)

Hier sehen Sie einige Kennzahlen. Sie sind wesentlich, um eine DMO einordnen zu können. Die Verbandsgemeinde Bernkastel-Kues hat knapp über 30.000 Einwohner; 7.500 Einwohner leben in der Stadt. Wir haben 813 Beherbergungsbetriebe, 10.376 Betten und knapp 1,5 Millionen Übernachtungen in der Verbandsgemeinde Bernkastel-Kues. Etwas mehr als 800.000 Übernachtungen entfallen auf die Stadt.

(Folie 3)

Unsere Hauptthemen an der Mosel sind – ganz klar – Wein und Genuss.

(Folie 4)

Aber auch Outdooraktivitäten – Wandern und Radfahren – sind im Marketing ganz zentrale Themen für uns.

(Folie 5)

Hinzu kommen natürlich Kultur und Sehenswertes: Es ist klar, eine 2.000 Jahre alte Kulturlandschaft gilt es entsprechend zu vermarkten. Das ist für unser Marketing ein echtes Faustpfand.

(Folie 6)

Wir haben nicht nur die Mosel, sondern es gibt auch eine – wie man sagen kann – Kerbe in den Hunsrück hinein; das sind unsere Hunsrückgemeinden. Wir haben unser Gebiet damals nach naturräumlichen Gegebenheiten in vier Regionen aufgeteilt: Das sind die Moselgemeinden, die Stadt Bernkastel-Kues aufgrund ihrer Stärke – ihrer Dominanz, kann man fast schon sagen –, die Grafschaft Veldenz und die Hunsrückgemeinden. Mittlerweile sind es 26 Ortsgemeinden. Zum 1. Januar dieses Jahres haben wir zwei Ortsgemeinden der Verbandsgemeinde Wittlich-Land in das touristische Marketing übernommen, was sich aufgrund der räumlichen Nähe angeboten hat. Dadurch sind wir noch einmal gewachsen. Auch das ist ein gutes Beispiel für Kooperation oder für ein Zusammenwachsen von Organisationen.

(Folie 7)

Wie war die Situation vor 2010? Im Zentrum stand der Gast, der letztendlich – man kann es so sagen – von verschiedenen Tourismusorganisationen „bearbeitet“ wurde. Wir haben die Mittelmosel-Touristik VG, die auf der Ebene eigenständig Marketing betrieben hat; wir haben die Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH; wir haben die Touristinformationen der Ortsgemeinden – Sie haben gesehen, es sind 26 –; wir haben die Moselland Touristik, die ihren Sitz in Bernkastel-Kues selbst hat, was für den Gast teilweise durchaus verwirrend ist; wir haben die Kultur und Kur GmbH, die für das gesamte Kulturprogramm und für das Kurwesen zuständig ist – wir haben in Bernkastel-Kues fünf große Kurkliniken, es ist der größte Rehasstandort in Rheinland-Pfalz –; und wir haben sozusagen als städtische Touristinformation das Mosel-Gäste-Zentrum.

All diese Organisationen haben bis 2010 Marketing betrieben. Wir haben zum 1. Januar 2010 alles, was zum Marketing gehört, in einer GmbH zusammengefasst: die Wein- und Ferienregion Bernkastel-Kues GmbH, deren Geschäftsführer ich bin. Diese Organisation ist zuständig für das gesamte Marketing des Mosel-Gäste-Zentrums – also der Touristinformation der Stadt –, das gesamte Marketing der 26 Ortsgemeinden, der Kultur und Kur GmbH sowie der Mittelmosel-Touristik, die aufgelöst wurde und im Grunde genommen in der neuen GmbH – ich kürze sie als „Ferienland GmbH“ ab – aufgegangen ist.

(Folie 8)

Die Kooperation ist aber noch wesentlich enger, als man es hier sieht. Ich bin Leiter des Mosel-Gäste-Zentrums – also der städtischen Touristinformation –, und ich bin auch Geschäftsführer der Kultur und Kur GmbH. Das Personal dieser drei Organisationen arbeitet eng zusammen. Ich achte darauf, dass wir gemeinsame Weihnachtsfeiern und gemeinsame Betriebsausflüge veranstalten. Zweimal im Jahr treffen wir uns zu einem gemeinsamen Frühstück; auch ein gemeinsames Grillen gibt es. Die Verzahnung ist also ganz eng. Außerdem verbringen die Mitarbeiter einen Teil ihrer Ausbildung in der jeweils anderen Organisation. Bei verschiedenen Veranstaltungen – ich erwähne als Beispiel die 24-Stunden-Wanderung – arbeitet das gesamte Personal zusammen. Dadurch wird eine ganz enge Verzahnung hergestellt.

(Folie 9)

Die Ferienland GmbH hat drei Organe: Da ist zum einen natürlich die Gesellschaftersammlung. Wie gesagt, es ist eine GmbH. Wir haben zwei Gesellschafter: die Stadt mit einem Anteil von 60 % und die Verbandsgemeinde mit einem Anteil von 40 %. Zum anderen haben wir die Geschäftsführung, mit meiner Person als Geschäftsführer. Außerdem haben wir als zentrales Element einen Marketingbeirat. Ich denke, das ist das Besondere, das die GmbH von anderen Organisationen im Land unterscheidet.

(Folie 10)

Der Marketingbeirat ist kein politisches Gremium. Er hat, einschließlich des Geschäftsführers, elf Mitglieder. Diese beschließen den Marketingplan und unterstützen die Geschäftsführung. Der Marketingbeirat setzt sich aus Vertretern der Wirtschaftsunternehmen zusammen. Kein Politiker und auch kein Kollege aus den Touristinformationen der anderen Orte sind dort Mitglied, sondern es handelt sich um Hoteliers, einen Busunternehmer und den Marketingleiter der Moselland Touristik. Es sind somit elf Personen, die die Bereiche vertreten, um die es letztendlich geht – für die machen wir den ganzen Spaß –: die Bereiche der privaten Wirtschaft. Diese elf Mitglieder entscheiden mit – natürlich nicht im Tagesgeschäft, nicht im operativen Geschäft, aber bei den grundsätzlichen strategischen Überlegungen –, was die GmbH an Marketing betreibt.

Die Stadt und die Verbandsgemeinde sind in der Gesellschafterversammlung vertreten. Sie beschließen letztendlich den Wirtschaftsplan, und sie beschließen auch das Gesamtbudget, das zur Verfügung steht. Aber wie dieses Budget verwendet wird, wird im Großen und Ganzen im Marketingbeirat und in der Geschäftsführung entschieden. Das alles mündet in einen Wirtschaftsplan mit dem zentralen Punkt „Marketingplan“, der jedes Jahr neu erstellt wird.

(Folie 11)

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Ein zentraler Punkt ist – ich komme gleich noch dazu, wie sich die dritte Ebene aufteilt –, dass wir unsere Touristinformationen beibehalten haben. Es gibt im Grunde nicht drei Ebenen, sondern vier: das wird oft übersehen. Auch die vierte Ebene ist immens wichtig. Die Touristinformationen auf der Ortsebene sind selbstständig; sie sind im Grunde Ämter dieser Ortsgemeinden. Sie sollen aber bitte keinerlei Marketing – vor allem keine Werbung – betreiben. Das ist in der Ferienland GmbH gebündelt.

Aber man braucht diese Touristinformation, um den direkten Kontakt zu den Gästen und zu den Leistungsträgern, also den Gastgebern, zu pflegen. Wir haben mehr als 800 Betriebe. Den Kontakt mit ihnen zu pflegen ist nicht zentral über eine einzige GmbH machbar. Das heißt, es wäre vielleicht machbar, aber dann wäre die persönliche Nähe, die auf der Ortsebene durchaus notwendig ist, einfach nicht gegeben. Wir haben über das Konstrukt Tourismus auch zahlreiche Winzer eingebunden. Sie vermieten oftmals selber Betten und spielen in dem Gesamtkonstrukt Tourismus eine ganz wichtige Rolle. Da sind wir schnell bei 1.500 Akteuren. Es ist wichtig, dass der Kontakt dezentral, in den Ortsgemeinden, geknüpft und gepflegt werden kann.

Die Leiter der Touristinformationen der verschiedenen Ortsgemeinden werden von uns beraten und geschult. Letzte Woche z. B. haben wir eine Schulung zu dem Thema „Social Media Marketing“ durchgeführt. Der Informationsfluss von oben nach unten, d. h. von der Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH zu den Touristinformationen auf der Ortsebene, läuft über unsere GmbH. Da wird gesiebt – ich denke, das ist eine verantwortungsvolle Aufgabe –, und dort wird entschieden, wer eigentlich welche Informationen bedarf. Ich sehe nämlich ein großes Problem bei dem Durchreichen der Ideen, die von Mainz in die Regionen und bis in die Orte gelangen sollen. Auf der Ortsebene gibt es einfach nicht genug Zeit und nicht genug Kapazitäten, um sich mit irgendwelchen Leitfäden auseinanderzusetzen. Wir entscheiden im Grunde auf der GmbH-Ebene, für welchen Ort was interessant ist, und geben die Information dann weiter.

Die Größe dieser TIs ist sehr unterschiedlich. Da gibt es durchaus professionelle Einheiten mit zwei oder drei Mitarbeitern, die für 100.000 Übernachtungen zuständig sind. Aber es gibt auch die ganz kleinen TIs. Ich habe sie vor ein paar Jahren als „Wohnzimmer-TIs“ bezeichnet; denn in einem Ort wird die TI tatsächlich vom heimischen Wohnzimmer aus betrieben. Aber die Gäste laufen da schon auf und wollen Prospekte, die örtliche Wanderkarte und Postkarten haben. Wir haben auch die Situation, dass in den Ortsgemeinden teilweise überhaupt kein Ladengeschäft mehr vorhanden ist, in dem man diese Dinge sonst kaufen könnte. Das sind ganz kleinteilige Strukturen, die, was das Werben und das Marketing betrifft, in dieser großen Einheit zusammengefasst sind.

Wie Sie gesehen haben, ist die politische Einflussnahme bei uns sehr gering. Ich möchte jetzt nicht sagen, dass die politische Einflussnahme generell schlecht ist, aber die tägliche Arbeit im Tourismus verlangsamen politische Entscheidungsprozesse doch ungemein. Ich glaube, das können Sie auch als Politiker ganz gut nachvollziehen. Vor allem im operativen Geschäft lähmt das teilweise. Es lähmt auch den permanenten Wandel. Wir setzen uns nicht systematisch alle paar Jahre hin und stellen Überlegungen über unsere Struktur an, sondern das ist ein fortwährender Prozess, der im ständigen Austausch mit den Vertretern unserer Wirtschaftsbetriebe im Marketingbeirat und mit den Mitarbeitern unserer kleinen TIs erfolgt. Wandel ist ein fortwährender Prozess. Man kann nicht oft genug sagen: Jetzt verändern wir etwas. – Am Anfang bedarf es einer Initialzündung – das ist sicher –; aber dann muss man es als fortlaufenden Prozess sehen, uns so machen wir das auch.

Wir haben unsere Organisationsstruktur vor gut zehn Jahren geschaffen. Ich denke, im Destinationmarketing ist das ein ausgesprochen langer Zeitraum. Wir haben in den zehn Jahren keine Probleme gehabt; die Struktur ist auch nicht hinterfragt oder kritisiert worden. Es läuft alles hervorragend. Ich sehe den Hauptgrund darin, dass die private Wirtschaft integriert ist. Gerade auf der lokalen Ebene besteht oft eine gewisse Distanz zwischen den Leistungsträgern und den politischen Entscheidungsträgern. Oftmals wird diese Kritik an der Touristinformation geäußert: Ihr macht halt irgendwas, aber es ist nicht das, was wir brauchen. – Dieser Kritik ist bei uns völlig der Boden entzogen. Das ist ein Erfolgsfaktor, warum es so gut läuft.

Das lässt sich sicherlich nicht 1 : 1 übertragen. Wir haben in Bernkastel-Kues auch das Glück – das muss ich ehrlich sagen –, dass wir seit mehr als zehn Jahren klare politische Verhältnisse haben und dass wir mit den zwei Bürgermeistern, die die GmbH letztendlich tragen, über ausgesprochene Fachleute verfügen. Ich sage das nicht, weil einer anwesend ist, sondern weil es so ist. Das sind letztendlich

die Erfolgsfaktoren. Das sind aber Erfolgsfaktoren, die man nicht überall vorfindet. Deshalb muss man sich immer genau anschauen, wie die Situation vor Ort ist. Eine GmbH zu gründen ist vielleicht nicht immer die optimale Lösung. Unsere Nachbarn in der Verbandsgemeinde Schweich haben das als Verein organisiert. Das sehe ich auch als ein ganz gutes Konstrukt an.

Wie ist nun diese dritte Ebene – die „unterste Ebene“, wie es immer wieder heißt – im Gesamtsystem Tourismus einzuordnen? Auch dazu möchte ich gern ein paar Worte sagen. Was ich jetzt sage, bezieht sich nicht nur auf Rheinland-Pfalz. Ich habe, wie gesagt, auch Einblick in die bayerischen Strukturen gewinnen können. Das gilt mit Sicherheit auch für die Organisationsstrukturen z. B. in Brandenburg und in Schleswig-Holstein.

Ich habe immer noch den Eindruck, dass der kommunalen Ebene nicht die Wertschätzung zukommt, die sie tatsächlich verdient. Tourismus entsteht doch an der Basis, im direkten Kontakt der Leistungsträger mit den Gästen und den Mitarbeitern der TI. Alles, was auf der übergeordneten Ebene geschieht – auf der regionalen Ebene und auf der Landesebene –, hätte ohne die Strukturen auf der untersten Ebene überhaupt keine Daseinsberechtigung. Das wird manchmal ein bisschen vergessen, auch wenn es um die Finanzierung geht. Sie haben mit der Änderung des Kommunalabgabengesetzes der kommunalen Ebene ein hervorragendes Handwerkszeug geliefert, mit dem der Tourismus über den Tourismusbeitrag und den Gästebeitrag finanziert werden kann. Sie haben den Gästebeitrag zum 1. April 2018 eingeführt. So, wie ich es sehe, ist der Tourismus bei uns dadurch auf Jahre gesichert und finanziell gut aufgestellt.

Aber es wäre ein großer Fehler, an diesen Wurzeln dergestalt zu graben, dass die Gelder nach oben abfließen. Ich finde, es ist eine unbefriedigende Situation. Die Finanzierung der Regionen und der Landesebene erfolgt größtenteils dadurch, dass das Geld von der kommunalen Ebene abgezogen wird. Dadurch soll die darüberliegende Ebene finanziert werden. Ich würde mich gern auf den Weg begeben, das zu hinterfragen. Soweit ich weiß, ist das im Alpenraum genau andersherum geregelt. Dass es im Alpenraum gut funktioniert, ist, glaube ich, jedem bekannt. Wie gesagt, eine effektive Ausgestaltung der Organisationsstrukturen und eine gute finanzielle Ausstattung des Systems Tourismus auf der kommunalen Ebene sehe ich als den Schlüssel und als die Voraussetzung, um über alle Ebenen hinweg eine vernünftige, wettbewerbsfähige Tourismusbranche im Land zu haben.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Herr Lautwein, danke schön für Ihren Vortrag. – Wir steigen jetzt in eine zügig durchgeführte Fragerunde ein; denn Herr Hangert muss bald aufbrechen, und ich denke, auch einige von Ihnen haben noch Anschlusstermine. Ich darf Sie also jetzt um kurze, knappe Fragen an einen genau bezeichneten Adressaten bitten. Anschließend werden diese Fragen gebündelt beantwortet. – Herr Wink, bitte.

**Abg. Steven Wink:** Herr Prof. von Dörnberg, ich habe eine kurze Frage an Sie. Sie haben unter anderem die Stichwörter „Leuchttürme“ und „Innenmarketing“ erwähnt. Wenn man jetzt das Modell der Leuchttürme übernimmt, könnte in Rheinland-Pfalz ein Stück weit Gegenwehr entstehen; denn überall, wo in Rheinland-Pfalz eine Burg oder ein Schloss stehen, sagen die Menschen vor Ort: Das ist ein Leuchtturm. – Wie könnte man das ausgestalten, um die Gegenwehr zu mindern? Oder: Wie würde man einen Leuchtturm definieren?

**Abg. Jutta Blatzheim-Roegler:** Herr von Dörnberg, Sie haben gesagt, dass die Digitalisierung nur bei den entsprechenden Ressourcen sinnvoll sei. Vielleicht können Sie das noch einmal erläutern. Ich bin überzeugt davon, wir werden nicht ohne die Digitalisierung auskommen. Man muss wahrscheinlich sehen – das ist meine persönliche Meinung –, wie man es auf die verschiedenen Zielgruppen zuschneidet.

Herr Lautwein, eine weitere Frage geht an Sie: In dem Prozess – den ich, zugegebenermaßen, gut kenne – interessiert mich noch einmal das Projekt Digitalisierung. Wie haben Sie das angepackt bzw. wie werden Sie es anpacken? Ich weiß es, ehrlich gesagt, auch nicht. Vielleicht können Sie auch noch etwas zur Kooperation über die Strukturen hinweg sagen, beispielsweise was die Mobilität betrifft.

**Sachv. Prof. Dr. Edgar Kreilkamp:** Ich habe eine Frage an Herrn Lautwein. Sie sprachen von der dritten und der vierten Ebene, wobei die vierte Ebene die TIs sind. Meine Frage ist: Warum gibt es eigentlich keine gemeinsame GmbH? Es gibt genügend Beispiele dafür; wir haben das auch im Zusammenhang mit der Tourismus-Agentur Lübecker Bucht gehört. Dort sagt man: Wir haben eine GmbH,

und wir haben einen Personalstamm. Aber von unserem Personal sitzen manche an anderen Orten in der TI und managen das. – Ich brauche nicht eine eigene Gesellschaft für jede Person, die irgendetwas macht. Eine Gesellschaft, ein Verständnis, ein Management, eine Strategie: Dann brauche ich die Mitarbeiter in den einzelnen Orten auch nicht im Storytelling oder im Umgang mit den Social Media zu schulen; denn das brauchen sie gar nicht zu wissen, weil das wiederum Marketingaufgaben sind. Was hindert Sie daran, sie zu einer schlagkräftigen Mannschaft zusammenzufassen?

**Abg. Alexander Licht:** Auf die zuletzt gestellte Frage könnte auch ich die Antwort geben, aber das überlasse ich Herrn Lautwein; denn es gehört zu allem eine Geschichte. Da ich diese Strukturen genau kenne und sie auch mit initiiert habe, stelle ich dazu keine Frage.

Herr Prof. von Dörnberg, mir ist Folgendes wichtig – ich glaube, das geht in die Richtung der Frage, die Herr Wink gestellt hat –: Sie sagten ganz deutlich, wir müssten „in Rheinland-Pfalz von Kirchtürmen zu Leuchttürmen kommen“. Können Sie auch etwas dazu sagen, dass man Leuchttürme erfindet, sie also konzipiert? Man kann sagen, in Worms ist es fast so: Vor 30 Jahren haben nur wenige Worms mit den Nibelungen in Verbindung gebracht. Dann ist etwas initiiert worden. Man braucht Geduld, und man braucht auch eine gewisse Power, um so etwas zu entwickeln, damit es zu einem Leuchtturm wird. Können Sie etwas dazu sagen, dass man kleinere Dinge zu wirklichen Leuchttürmen entwickelt? Oder kennen Sie aus anderen Ländern Beispiele dafür, dass man in die Regionen solche Leuchttürme hineingesetzt hat?

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Herr Prof. von Dörnberg, ich habe selbst noch eine Frage an Sie. Sie sagten, es sei sinnvoll, größere Einheiten zu schaffen. Wenn wir uns die Strukturen in Rheinland-Pfalz anschauen – gerade dieses Drei-Ebenen-Modell –, sehen wir, dass es viele finanzielle Verflechtungen gibt, die meines Erachtens zu Hemmnissen bei der Optimierung der Strukturen untereinander führen. Wenn Sie uns einen Rat geben müssten, wer diese Strukturreform vornimmt: Wer wäre in Ihren Augen in der Lage und stark genug, eine solche Reform über die Ebenen hinweg um- und durchzusetzen?

**Sachv. Claudia Schwarz:** Herr Lautwein, meine eine Frage haben Sie schon in Ihrem Schlussstatement beantwortet. Nun habe ich noch eine ganz kurze Frage: Ist Ihr Verein auch Gesellschafter der Moselland Touristik?

**Jörg Lautwein:** Frau Blatzheim-Roegler, zur Digitalisierung: Ich denke, da sind wir im Land schon sehr weit. Mit den Datenbanksystemen Deskline von feratel und Outdooractive für alle Wegedaten, die den Touristinformationen und den touristischen Organisationen landesweit zur Verfügung gestellt werden, haben wir ein einheitliches System, in dem der Datenschatz auf eine sehr gute Art und Weise digital aufbereitet werden kann. Damit man ihn digital aufbereiten kann, bedarf es aber der entsprechenden Manpower. Da sind wir wieder bei den kleinteiligen Strukturen.

Bei uns sind im Moment drei Personen rund um die Uhr damit beschäftigt, Datenmaterial aufzuarbeiten – von einem sehr hohen Niveau ausgehend. Das heißt, das Datenmaterial ist schon sehr gut aufbereitet. Trotzdem sind drei Personen dabei – auch im Hinblick darauf, dass in Zukunft wesentlich mehr über Spracherkennung kommuniziert wird –, das ganze Datenmaterial noch einmal aufzuarbeiten, insbesondere was das Thema „Storytelling und Social Media“ betrifft. Deswegen sind auch Seminare dazu veranstaltet worden. Ich denke, wir sind bei der Digitalisierung hervorragend aufgestellt. Brandenburg hat den Deutschen Tourismuspreis für etwas bekommen, was es in Rheinland-Pfalz seit 15 Jahren gibt. Meiner Meinung nach kann man sich auf die Schulter klopfen – und sich ärgern, dass man nicht selbst den Preis bekommen hat. Aber ich denke, da sind wir ganz gut aufgestellt.

Zur Mobilität: Das ist bei uns an der Mosel ein ganz eigenes Thema. Ich denke, an der Mosel ist man ganz gut aufgestellt. Wenn man die Mosel verlassen will, sieht es dagegen ganz schlecht aus. Ich sehe es nicht als originäre Aufgabe der Touristinformationen, da Einfluss zu nehmen. Ich versuche es, indem ich unsere Politiker ein bisschen anspitze. Ich werde daher immer auf sie zukommen.

Zu der Frage, die Herr Prof. Kreilkamp gestellt hat: Das kam eben vielleicht nicht ganz rüber: Die Orts-TIs sind in der GmbH organisiert. Mitglied in der GmbH bzw. Gesellschafter in der GmbH ist die Verbandsgemeinde. und die Verbandsgemeinde besteht aus den Ortsgemeinden.

**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019**  
**– Öffentliche Sitzung –**

(Sachv. Prof. Dr. Edgar Kreilkamp: Ich meine: Sind die Personen, die da arbeiten, Mitarbeiter der GmbH?)

– Die sind nicht Mitarbeiter der GmbH. Das ist ein Punkt, bei dem ich immer wieder nachgrübele, ob es anders nicht besser wäre. Wir haben das vor zehn Jahren nicht umgesetzt – es wäre durchaus eine Option gewesen –, weil es in dem Moment zu viel auf einmal gewesen wäre. Ich habe diesen Punkt im Grunde für ein paar Jahre zurückgestellt. Aber ich habe in diesen Jahren gesehen, dass eigentlich keine Notwendigkeit besteht. Aufgrund der engen Verzahnung in der täglichen Arbeit ist es gut so, wie es ist. Man muss auch sehen, dass es Ortsgemeinden gibt, die Mitarbeiter beschäftigen, die vielleicht während eines Drittels oder während der Hälfte ihrer Arbeitszeit mit dem Thema „Tourismus“ betraut sind, ansonsten aber als das Schreibbüro des Ortsbürgermeisters fungieren. Das sind kleinstteilige Strukturen. Es wäre nicht gut, daran zu rütteln. Ich glaube, so, wie es strukturiert ist, ist es gut. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es eine gute Sache ist.

Frau Schwarz, zur Moselland Touristik: Die Verbandsgemeinde ist im Grunde Mitträger der Moselland Touristik. Da die GmbH für die Verbandsgemeinde touristisch zuständig ist, ist das eins.

**Prof. Dr. Adrian Freiherr von Dörnberg:** Vielen Dank für die Fragen. Ich komme gleich zu den Leuchttürmen. Mir kommt in der gesamten Diskussion der Tourist – der Kunde – zu wenig vor. Wenn wir einfach einmal die Kundenperspektive in den Vordergrund stellen, sieht das etwas anders aus, als wenn wir über Budgets, Mitarbeiter und Struktur reden. Dann kommt man sehr schnell darauf, dass die Wahrnehmung eine große Rolle spielt.

Ich nehme einmal die Frage insgesamt auf: Das ist eine zweiseitige Geschichte. Man kann Leuchttürme natürlich definieren; Sie haben recht. Das stellen wir auch fest, wenn wir ins Ausland schauen. „Big Apple“ z. B. steht für New York. Sicherlich steht auch die Freiheitsstatue dafür – und dann kommt wenig anderes –, aber „Big Apple“ ist sozusagen die Zusammenfassung all dessen, was für New York steht, und jeder hat eine Vorstellung davon und eine Wahrnehmung darüber.

Leuchttürme kann man künstlich schaffen; das ist richtig. Eine Kunstfigur ist sicherlich auch die Loreley. Sie zieht, ebenso wie die Nibelungen, die Leute an. Die Wildkatze im Nationalpark Hunsrück-Hochwald zieht die Leute an. Das wird auch so sein, wenn der Luchs kommt – und vielleicht tappt schon bald der Wolf dort herum. Das zieht natürlich; das ist dann sozusagen das Märchenland. Das sind Mythen, die ziehen. Davon ausgehend würde ich all diese Geschichten definieren und sagen: Wenn wir große Leuchttürme haben, ist natürlich – jetzt komme ich zu Ihrer Frage – die Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH als oberste Ebene gefordert, dies als Branding sozusagen nach vorne zu bringen.

Was das Branding betrifft: Ein Brand besteht in der Regel aus nur drei oder vier Elementen; mehr ist das auch nicht. Wenn wir ein Brand Rheinland-Pfalz schaffen, sammeln sich unter diesem Brand so etwas wie die Mythen, die ich angesprochen habe – nur als Beispiel; ich will das hier nicht definieren, dazu gehört eine Analyse –, und vielleicht auch das eine oder andere Reale, das nichts mit einem Mythos zu tun hat. Ich glaube, dies nach vorne zu bringen und daraus Strukturen abzuleiten, ist aus der Kundenwahrnehmung viel wichtiger, als den Kunden sozusagen als gegeben zu nehmen und zu sagen: Jetzt ist er irgendwie schon da. – Wir wollen den Kunden vielmehr erst bekommen.

Gerade über solche Strukturveränderungen und über diese neue Wahrnehmung wollen wir den Kunden bekommen. Es ist ganz wichtig, dass wir das nach vorne stellen, tatsächlich einmal über den Touristen diskutieren und uns fragen, wie das eigentlich geht. Das ist sicherlich ein zweiseitiger Prozess, kein einseitiger. Man muss die Wahrnehmung aufnehmen, die der Kunde heute von Rheinland-Pfalz im Vergleich zu anderen Regionen hat. Auf der anderen Seite kann man so etwas auch – Storytelling ist ein großes Thema – selbst definieren und künstlich schaffen. – Ich hoffe, ich habe damit die Frage einigermaßen beantwortet.

**Vors. Abg. Ellen Demuth:** Herzlichen Dank, das war eine sehr gute, kurzweilige Beantwortung.

Meine Damen und Herren, wir sind somit am Ende der Anhörung angekommen. Liebe Herren Anzuhörende, wir dürfen uns ganz herzlich bei Ihnen bedanken. Herzlichen Dank, dass Sie sich heute Nachmittag Zeit für uns genommen, hier vorgetragen und alle unsere Fragen ausführlich beantwortet haben. Wir wünschen Ihnen einen guten Heimweg!



**19. Sitzung der Enquete-Kommission „Tourismus RLP“ am 19.04.2019  
– Öffentliche Sitzung –**

Ich darf noch gemeinsam mit Ihnen einen Beschluss fassen:

*Katja Lauritzen, Geschäftsführerin Ostsee-Holstein-Tourismus e. V., sagt zu, bei einer LTO (Tourismus-Agentur Lübecker Bucht) nach Auskünften zum beihilferechtlichen Prüfprozess im Vorfeld der Gründung der LTO anzufragen.*

*Die Auswertung des Anhörungsverfahrens soll am 30. August 2019 erfolgen.*

*Die Landtagsverwaltung wird um einen schriftlichen Bericht über das Anhörverfahren gebeten.*

*Der Tagesordnungspunkt wird vertagt.*

**Punkt 2** der Tagesordnung:

**Festlegung des weiteren Verfahrens**

**Vors. Abg. Ellen Demuth** weist darauf hin, dass sich die Enquete-Kommission entsprechend ihrem Arbeitsplan mit dem Thema „Tourismus für alle“ befassen werde. Die Enquete-Kommission habe beschlossen, hierzu am 6. und 7. Juni eine Informationsfahrt nach Pirmasens durchzuführen. Unter anderem führe die Fahrt über die Burg Lichtenberg. In Pirmasens werde das Dynamikum besucht.

Nach Rücksprache mit den Obleuten schlage sie außerdem vor, in der Sitzung am 30. August 2019 eine Expertenanhörung zu diesem Thema durchzuführen, in Verbindung mit dem Thema „EU-Förderprogramme zur Tourismusfinanzierung RLP“.

*Die Kommission beschließt (für die Fraktion der SPD mit Zustimmung der Abg. Nina Klinkel, Giorgina Kazungu-Haß, Heiko Sippel, Sven Teuber, Fredi Winter, für die Fraktion der CDU mit Zustimmung der Vors. Abg. Ellen Demuth, Abg. Alexander Licht, Gabriele Wieland, für die Fraktion der AfD mit Zustimmung des Abg. Martin Louis Schmidt, für die Fraktion der FDP mit Zustimmung des Abg. Steven Wink, für die Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN mit Zustimmung der Abg. Jutta Blatzheim-Roegler), in der Sitzung am 30.08.2019 ein Anhörverfahren zu den Themen „Tourismus für alle“ und „EU-Förderprogramme zur Tourismusfinanzierung RLP“ durchzuführen.*

*Die fünf Anzuhörenden (im Verhältnis 1:1:1:1:1) sind bis zum 28.06.2019 zu benennen.*

*Die Leitfragen sind bis zum 01.06.2019 einzureichen.*

Mit einem Dank an die Anwesenden für ihre Mitarbeit schließt **Vors. Abg. Ellen Demuth** die Sitzung.

**gez. i. v. Berkhan**  
**Protokollführerin**

**Anlage**

## In der Anwesenheitsliste eingetragene Abgeordnete:

Kazungu-Haß, Giorgina	SPD
Klinkel, Nina	SPD
Sippel, Heiko	SPD
Teuber, Sven	SPD
Winter, Fredi	SPD
Demuth, Ellen	CDU
Licht, Alexander	CDU
Wieland, Gabriele	CDU
Schmidt, Martin Louis	AfD
Wink, Steven	FDP
Blatzheim-Roegler, Jutta	BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN

## Sachverständige:

Schwarz, Claudia	Rhein-Touristik Tal der Loreley e.V./ UNESCO Weiterbestätigten Deutschland e.V.
Moderer, August	AK Tourismus der rheinland-pfälzischen Industrie- und Handelskammern, mainzplus CITYMARKETING GmbH
Kreilkamp, Prof. Dr. Edgar	Leuphana Universität Lüneburg, Tourismusmanagement
Schäfer, Klaus	Eifel Tourismus GmbH
Dostal, Michael	VielPfalz Verlags- und Dienstleistungs-GmbH

## Beratende Teilnehmer:

Orthen, Guido	Tourismus- und Heilbäderverband Rheinland-Pfalz e. V.
Zindler, Stefan	Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH
Haumann, Gereon	DEHOGA Rheinland-Pfalz e. V.
Ehse, Albrecht	Arbeitsgemeinschaft der Industrie und Handelskammern RLP
Hangert, Ulf	Gemeinde- und Städtebund
Mätzig, Michael	Städtetag
Schnur, Manfred	Landkreistag

## Für die Landesregierung:

Schmitt, Daniela	Staatssekretärin im Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau
------------------	---

## Landtagsverwaltung:

Schlenz, Christian	Regierungsamtmann
Schmitt, Claudia	Mitarbeiterin der Landtagsverwaltung
Samulowitz, Sonja	Gaststenografin (Protokollführerin)