



## **Konzeptentwurf**

**Übergang der  
Tourismusförderung in die kommunale Hand**

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	2
2. Der Prozess .....	3
3. Aufgaben.....	4
3.1 Produkte .....	4
3.2 Strukturen.....	10
4. Vorläufige Kalkulation und finanzwirtschaftlicher Ausblick .....	10
5. Weiterentwicklung und Qualitätsmanagement .....	12
6. Weiteres Vorgehen.....	12
7. Anhang.....	13

# 1. Einleitung

Bereits 1970 als Fremdenverkehrsverein Altes Land gegründet, betreibt der Tourismusverein Altes Land e.V. (TAL) seit 2010 die öffentliche Aufgabe Tourismusförderung für die Gemeinde Jork und die Samtgemeinde Lühe. Letztere sind als Kommunen nach der Vereinssatzung des TAL „besondere Mitglieder“. Neben den feststehenden Mitgliedsbeiträgen der privaten Mitglieder unterlag die Höhe der kommunalen Beiträge den jährlichen kommunalpolitischen Entscheidungen der beiden Räte im Rahmen der Haushaltsplanfestsetzungen. Mit zuletzt jeweils 102.500 Euro plus 30.000 Euro (Rettungsschirm für 2020) stellen die Kommunen seit 2010 einen Großteil der finanziellen Mittel des TAL bereit. Die finanziellen Zuwendungen der Kommunen hatten in den letzten Jahren einen steten unkontrollierten Zuwachs. Die wirtschaftliche Lage des Vereins geriet in eine Schieflage die den Transferfluss von öffentlichen Mitteln ständig erhöhte. Auf dieser Grundlage entschloss sich die Samtgemeinde Lühe die Mitgliedschaft zum Ende 2020 zu kündigen.

Aufgrund der Kündigung und der damit verbundenen stark reduzierten finanziellen Mittel des TAL können die Tourist-Info inklusive aller damit verbundenen Leistungen ab 1. Januar 2021 nicht mehr wie bisher über den Verein angeboten werden. Im Zusammenhang mit der Rettungsschirm-Entscheidung hat die Gemeinde Jork ebenfalls zum 31.12.2020 die Beendigung ihrer Vereinsmitgliedschaft erklärt. Um die öffentliche Aufgabe Tourismusförderung ab 2021 weiterhin sicherzustellen, wurde im Verwaltungsausschuss der Gemeinde Jork am 26.02.2020 beschlossen, eine geeignete Organisationsstruktur hierfür zu entwickeln. Gleichzeitig wurde das Ziel formuliert, die Organisationsstruktur in kommunaler Trägerschaft im Rahmen einer IKZ mit der Samtgemeinde Lühe zu führen.

Der Ausbruch des COVID-19-Virus in Deutschland und die damit verbundenen Kontaktbeschränkungen ab März 2020 hatten auch auf den Tourismus gravierende Auswirkungen, was sich für den TAL finanziell vor allem durch den Wegfall von Einnahmen (Wegfall von Pauschalangeboten, öffentlichen Gästeführungen, Unterkunftsvermittlungen etc.) bemerkbar machte. Zum jetzigen Zeitpunkt ist weder die Entwicklung des Infektionsgeschehens noch der Umgang damit (Ausgangssperren, Kontaktverbote etc.) oder das Reiseverhalten der Gäste abzusehen. Das Jahr 2021 ist daher in Bezug auf Einnahmen mit großen Unsicherheiten behaftet.

Aufgrund dieser Umstände ist die Gründung einer zeitweise angedachten stark einnahmeorientierten GmbH aktuell keine Option mehr und die Eingliederung der Aufgabe „Tourismus“ in die kommunalen Verwaltungsstrukturen die praktikabelste Lösung. Sofern wie angestrebt eine Zusammenarbeit zwischen der Samtgemeinde Lühe und der Gemeinde Jork beschlossen wird, soll dies in enger Abstimmung in Form einer Interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) partnerschaftlich erfolgen.

Das vorliegende Konzept beschreibt, wie der Wechsel der Organisationsform erfolgen kann und welche Produkte und Leistungen auf welche Weise angeboten werden können. Gleichzeitig bedeutet dies nicht, dass diese Organisationsform bzw. deren Gestaltung auch zukünftig beibehalten werden muss. Die Ausführungen sind als Startkonzept zu sehen, das ständigen Änderungen und Weiterentwicklungen unterliegen soll und zum jetzigen Zeitpunkt noch von zahlreichen Unbekannten geprägt ist. Der Prozess wird daher von Beginn an einer laufenden Evaluierung unterzogen und entsprechend angepasst – das Qualitätsmanagement und der regelmäßige Austausch mit den beteiligten Akteuren wird daher eine entscheidende Rolle spielen.

## 2. Der Prozess

Um die Tourismusförderung als öffentliche Aufgabe sicherzustellen, ist deren Eingliederung in die Verwaltung bis spätestens 31.12.2020 notwendig. Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass die finanziellen Mittel des Vereins ebenfalls maximal bis zu diesem Datum ausreichen werden. Es ist daher auch erklärtes Ziel des Vorstandes des TAL, den Übergang zu unterstützen und die Fortführung der touristischen Arbeit sicherzustellen.

Bis dato liegt ein Großteil der zur Wahrnehmung der öffentlichen Aufgabe Tourismusförderung notwendigen Rechte und Pflichten (z. B. Verträge, Markenrechte etc.) beim TAL. Der Prozess ist grundsätzlich ziel- bzw. outputorientiert angelegt (siehe Abb. 1, rot). Gleichzeitig sind die übergeordneten Ziele durch die gegebenen Umstände zum Teil bereits vorgegeben (siehe Abb. 1, violett).

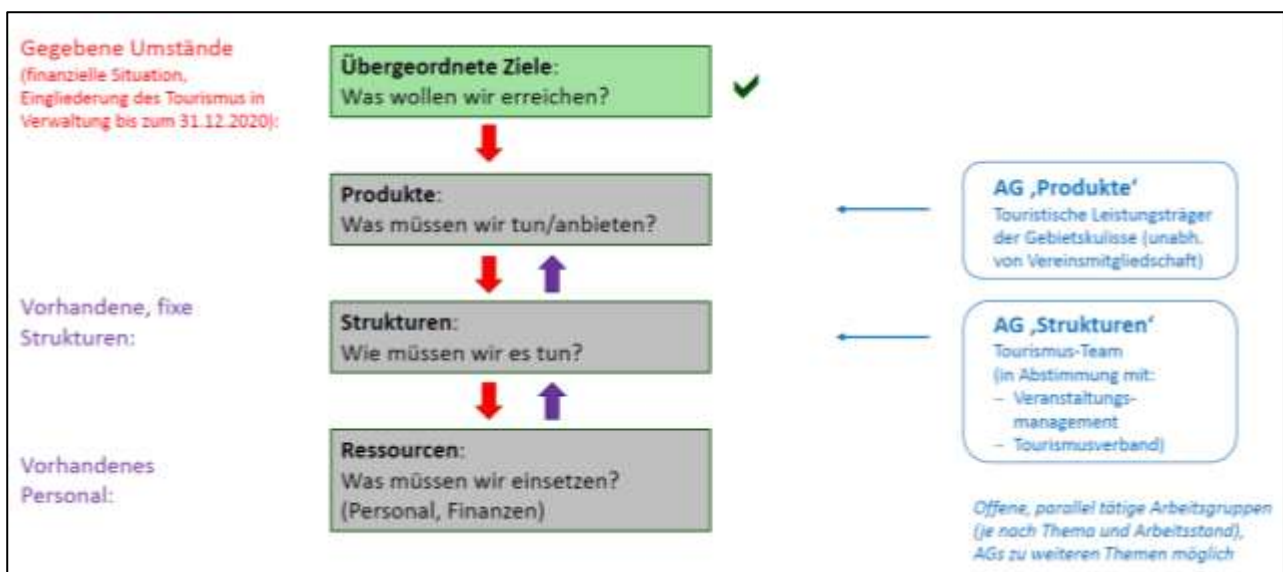


Abb. 1: Prozess zur Gestaltung eines Übergangs

Um festzustellen, was für die Fortführung der Betreuung der Touristen bis Ende des Jahres an die Verwaltung übergeben werden muss, aber auch, um die notwendigen Strukturen innerhalb der Verwaltung aufzubauen, ging es im ersten Schritt darum, zu eruieren, welche Leistungen („Produkte“) wie wichtig sind.

Nach Gesprächsrunden zwischen Vertretern des TAL und den Kommunen wurden zur Erarbeitung der Konzeptinhalte zwei Arbeitsgruppen ins Leben gerufen (siehe Abb. 1, blau):

- Eine Arbeitsgruppe besteht aus touristischen Leistungsträgern, wobei beim Workshop zur Bewertung der Leistungen sieben Akteure aus dem Bereich Obstbau, acht Akteure aus dem Bereich Unterkünfte, sechs Akteure aus dem Bereich Gästeführungen und sechs Akteure stellvertretend für andere Angebote teilnahmen.
- Die andere Arbeitsgruppe besteht im Kern aus dem Tourist-Info-Team und wurde und wird je nach Bedarf erweitert oder reduziert. Bei den ersten Treffen wurde zudem das Veranstaltungsmanagement der Gemeinde Jork eingebunden.

Die Strukturen sind vor allem in der kurzen Frist an vorhandene Strukturen anzupassen – so zum Beispiel beim Tourismusverband (Landkreisebene). Mittel- bis langfristig können in bestimmten Bereichen hingegen durchaus Kooperationen eingegangen und Veränderungen angestoßen werden, um höhere Synergieeffekte und damit einhergehende Effizienzgewinne oder Kostensenkungen zu erreichen.

Auch bei den Ressourcen, d. h. der Frage, was eingesetzt werden muss, um die touristische Arbeit erfolgreich fortzusetzen, gibt es gegebene Faktoren, da die Mitarbeiterinnen (mit ihrem vorhandenen Know-How) bereits im Frühjahr 2020 von der Gemeinde Jork übernommen worden waren. Anstelle einer reinen Output-Orientierung wurden die Produkte und Leistungen daher mit den zeitlichen Ressourcen des vorhandenen Personals in Einklang gebracht und danach ausgewählt.

Zur Eingliederung der touristischen Arbeit in die Verwaltung waren und sind parallel zu den Schritten in Bezug auf die touristische Arbeit zudem zahlreiche verwaltungsinterne Schritte notwendig:

- Abschluss von Verträgen (Übergabe von Verträgen durch TAL, Kooperationsverträge mit Leistungsträgern etc.)
- Festlegung von Zuständigkeiten und Weisungsbefugnissen (Organigramm)
- Aufbau eines Produkts mit Leistungen im Haushaltsmanagement, strategisches und operatives Controlling
- Einbindung in die Verwaltungsstruktur (z. B. Kassenwesen einschließlich Umsatzsteuerabrechnung, Ansprechpartner, Kommunikation, Entscheidungsbefugnisse, Berechtigungen, Prüfungswesen)

### **3. Aufgaben**

#### **3.1 Produkte**

In den Arbeitsgruppen wurden im ersten Schritt aktuell vom TAL wahrgenommene und darüber hinausgehende mögliche Produkte und Leistungen der Tourist-Info gesammelt und strukturiert. Eine Erläuterung der jeweiligen Produkte und Leistungen sind Tabelle 1 zu entnehmen.

Im zweiten Schritt erfolgte die Bewertung (siehe Tabelle 2). Die Arbeitsgruppe ‚Strukturen‘ nahm die Perspektive der Gäste ein und bewertete die Produkte und Leistungen auf einer Skala von A (sehr wichtig) bis C (überhaupt nicht wichtig). Der Aufwand wurde auf einer Skala mit G (gering), M (mittel) und H (hoch) bewertet. Die Arbeitsgruppe ‚Produkte‘ bewertete aus Sicht der touristischen Leistungsträger mittels Klebepunkten innerhalb eines Korridors zwischen „überhaupt nicht wichtig“ und „sehr wichtig“. Die Leistungen wurden basierend auf den verteilten Punkten anschließend sortiert und auf eine Skala von A bis C übertragen (wobei um A+, B+ und C+ erweitert wurde, um der stärkeren Differenzierung bei der Bepunktung gerecht zu werden). Der Aufwand wurde zunächst lediglich grob vom Team der Tourist-Info geschätzt und zählt für die Reihenfolge der Leistungen daher nur nachrangig (entscheidend bei Punktgleichheit bei der Wichtigkeit aus Sicht der Gäste bzw. der touristischen Leistungsträger). Berücksichtigt wurden außerdem andere triftige Gründe, die für oder gegen den Erhalt der Leistung sprechen.

**Tab. 1: Mögliche Produkte und Leistungen**

<b>1. Gästebetreuung</b>		
		<b>Erläuterung</b>
1.1	Beratung	Persönliche Beratung des Gastes (vor Ort, per E-Mail, per Telefon)
1.2	Internetseite	Darstellen von Informationen zum Angebot der Tourist-Info und allgemeine Informationen zum Alten Land (zum Buchungssystem siehe Punkt 3.3)
1.3	Verkauf	Verkauf von Waren Beispiele: Postkarten, Radkarten, Souvenirs

<b>2. Angebotserstellung und -erweiterung</b>		
		<b>Erläuterung</b>
2.1	Organisation/Durchführung eigener Veranstaltungen	Organisation von Veranstaltungen für Gemeinde(n) Beispiele: Blütenfest, Kirschmarkt
2.2	Organisation von öffentlichen Gästeführungen	Organisation öffentlicher Gästeführungen, Festlegen und Veröffentlichung von Terminen (bisher i. d. R. einmal pro Woche)
2.3	Zusammenstellen von Pauschalen für Busgruppen	Zusammenstellen von Pauschalangeboten für Busgruppen
2.4	Zusammenstellen von Pauschalen für Individualgruppen	Zusammenstellen von individuellen Pauschalangeboten mit Pauschalbausteinen Beispiele: Gästeführungen, Obsthofführungen
2.5	Fahrradverleih	Verleih von Fahrrädern zur touristischen Nutzung
2.6	Service für touristische Leistungsträger	Serviceleistungen für touristische Leistungsträger der Region Beispiel: Hilfestellung bei individueller Vermarktung (Werbematerialien, Internetseite)

<b>3. Angebotsdarstellung und -vermittlung</b>		
		<b>Erläuterung</b>
3.1	Darstellen von touristischen bzw. Freizeitangeboten	Darstellen von touristischen bzw. Freizeitangeboten (online und über Flyer/Broschüren) Beispiele: Museen, sportliche Angebote, Obsthoffpfad
3.2	Darstellen von Veranstaltungen	Sammeln und Darstellen eigener Veranstaltungen und Veranstaltungen Dritter (online und über Flyer/Broschüren)
3.3	Vermittlung von Gastgebern / Buchungsmöglichkeit	Vermittlung zwischen teilnehmenden Gastgebern und Gästen durch Buchungsplattform und Pflege der Daten über Destination Solutions
3.4	Verkauf (Ticketing) von Obsthofführungen	Verkauf von Führungen (z. T. inkl. Verkostungen) bei teilnehmenden Obsthöfen
3.5	Verkauf (Ticketing) von eigenen Veranstaltungen und Angeboten	Verkauf von Tickets für eigene Angebote Beispiele: Veranstaltungen, Pauschalangebote, öffentliche Gästeführungen
3.6	Verkauf (Ticketing) von nicht eigenen Veranstaltungen	Verkauf von Tickets für nicht eigene Angebote Beispiele: Stadeum, Wikinger-Markt
3.7	Allgemeine Vermarktung über Social-Media-Kanäle	Allgemeine Vermarktung des Alten Landes über Soziale Medien (v. a. Facebook, Instagram, YouTube)

<b>4. Qualitätssicherung</b>		
		<b>Erläuterung</b>
4.1	Beratung der touristischen Leistungsträger	Beratung zu bestimmten Themen Beispiele: Vermarktung, gesetzliche Regelungen
4.2	Feedback-Management	Erfassen von positivem und negativem Feedback von Gästen und touristischen Leistungsträgern
4.3	Austausch mit touristischen Leistungsträgern	Austausch zwischen den beteiligten Akteuren, d. h. zwischen Verwaltung(en) inkl. Tourismus-Team und touristischen Leistungsträgern

Tab. 2: Bewertung der möglichen Produkte und Leistungen

	Wichtigkeit aus Sicht der tour. LT (A - B - C)	Wichtigkeit aus Sicht der Gäste (A - B - C)	Aufwand bei Tourismus-Team (G - M - H)	Andere Gründe für Erhalt/Priorität	Andere Gründe für Abschaffung/Auslagerung
4.2	A+	A	G	notwendig für Evaluierung und Erfolg des Prozessverlaufs	
4.3	A+	-	-	notwendig für Evaluierung und Erfolg des Prozessverlaufs	
1.1	A+	A	H	originäre Aufgabe	
1.2	A	A	G	Auffindbarkeit über Google, erster Eindruck des potenziellen Gastes	
3.3	B	A	G	Buchungsmöglichkeit auf der Seite des Verbandes, Schwierigkeiten bei Wiedereinführung, hohe Accounts (mit Abonnenten) gehen verloren, langfristige Optionen zur Verknüpfung mit Veranstaltungsmgm.	
3.7	A	B	G	auch für Einwohner der Gemeinde(n) von Bedeutung	
2.1	A	B	-	relativ hohe Einnahmen	
2.3	B	B	G	bei Organisation eigener Veranstaltungen und Angebote ist Ticket-Verkauf zwingend nötig	
3.5	C+	C	M		
2.2	A+	B	M		
3.1	B+	A	H		
3.2	B+	B	-		
3.4	A	C	G		
2.4	B	B	H		
1.3	C	A	G		
2.5	C	A	H	privatwirtschaftliche Alternativen sind überschaubar, Altes Land wird stark als Fahrradregion vermarktet	privatwirtschaftliche Alternativen im Alten Land vorhanden
2.6	B	C	abh. v. Umfang		
3.6	C+	C	M		
4.1	B+	C	H		Alternative vorhanden: Tourismusverband bietet (unverbindliche) Beratung zu rechtlichen Fragen

Folgende Leistungen wird es zukünftig geben, allerdings wird es zeitweise oder dauerhaft nicht oder nur teilweise beim Team der Tourist-Info liegen:

- Feedback-Management (4.2)

Unter „Feedback-Management“ werden das Sammeln und die Bewertung von negativer wie auch positiver Kritik verstanden. Das Feedback der Gäste soll in den Tourist-Infos gesammelt werden. Das Feedback touristischer Leistungsträger soll direkt durch die entsprechende Kommune gesammelt werden. Die Auswertung erfolgt im Rahmen der laufenden Evaluierung auf strategischer Ebene und ist für die Fortschreibung des Konzeptes und die Anpassung der touristischen Arbeit zwingend notwendig.

- Austausch mit touristischen Leistungsträgern (4.3)

Der regelmäßige Austausch mit einem strategischen Netzwerk aus touristischen Leistungsträgern ist ebenfalls Teil des Prozesses und daher nicht beim Team der Tourist-Info angesiedelt. In Anlehnung an das GmbH-Konzept ist ein zweimal jährlich tagender Beirat vorgesehen. Zusätzlich soll es zu bestimmten Themen bedarfsweise Arbeitsgruppen bzw. Treffen mit entsprechenden Akteuren und/oder Experten geben.

- Organisation/Durchführung und Darstellung von Veranstaltungen (2.1 und 3.2)

Eigene Veranstaltungen sind nicht nur in Bezug auf den Tourismus, sondern auch für die Einwohner vor Ort von großer Bedeutung. Zwar werden sie auch weiterhin durchgeführt, dies soll allerdings – zumindest zunächst – nicht mehr Teil der „öffentlichen Aufgabe Tourismus“ sein. In Zukunft sollen größere Veranstaltungen die bisher durch den Tourismusverein durchgeführt wurden durch einen Regional-/Veranstaltungsmanager organisiert werden. In Jork ist eine entsprechende Stelle bereits installiert. Der SGA der Samtgemeinde Lühe hat der Verwaltung in seiner Sitzung vom 10.08.20 durch Beschluss den Auftrag erteilt bis zum Ende des Jahres eine Stellenbeschreibung für einen Regionalmanager zu entwerfen, damit eine entsprechende Stelle im Stellenplan verankert werden kann. Dieser Regionalmanager soll auch über den Tourismus hinausgehende Aufgaben übernehmen. Das Veröffentlichen und Bewerben eigener wie auch nicht eigener Veranstaltungen wird entsprechend ebenfalls beim Veranstaltungsmanagement liegen.

Folgende Leistungen werden für den touristischen Betrieb als zwingend notwendig eingeordnet und sollten auch weiterhin vom Tourist-Info-Team wahrgenommen werden:

- Beratung (1.1)

Die Beratung der Gäste (vor Ort, telefonisch, per E-Mail oder über soziale Medien) ist originäre Aufgabe einer Tourist-Info und damit unverzichtbar. Zur Entlastung des Kernteams und für Öffnungszeiten am Wochenende sind Aushilfen vorgesehen. Um die Beratung in beiden Kommunen auf demselben qualitativen Niveau zu garantieren, ist zusätzlich zur bereits bestehenden Tourist-Info in Jork (Osterjork 10, 21635 Jork) eine gleichwertige Tourist-Info in der Samtgemeinde Lühe notwendig.

- Internetseite (1.2)

Die Internetseite spielt in der heutigen Zeit eine fast ebenso große Rolle wie die Beratung vor Ort. Eine gute Internetseite garantiert die Auffindbarkeit über Suchmaschinen und ist häufig der erste Kontakt und damit der erste Eindruck für den Gast. Die Seite des TAL ist bereits etabliert und die URL an zahlreichen Stellen veröffentlicht. Zeitlicher Aufwand fällt lediglich für Anpassungen an die neue Situation an. Vorhandene Doppelstrukturen mit dem Tourismusverband können zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht aufgelöst werden, da bei diesem erst im kommen-



den Jahr die Überarbeitung der Internetseite ansteht und die aktuelle Seite sich für eine Mitnutzung nicht eignet. Im Zuge zukünftiger Gespräche soll in diesem Bereich eine Zusammenarbeit offengehalten werden.

- Vermittlung von Gastgebern / Buchungsmöglichkeit (3.3)

Die Vermittlung von Unterkünften erfolgt über „Booking Solution“ (www.im-web.de) von DS Destination Solutions GmbH. Drei Gründe sprechen für die Übernahme dieser Leistung: Sofern die zukünftige touristische Organisation nicht als Datenhalter auftritt, gibt es vor Ort keine Möglichkeit mehr für touristische Leistungsträger, sich in das System einpflegen zu lassen, um auf diversen Buchungsplattformen (u. a. Booking.com, Internetseiten des Tourismusverbandes und anderen Partnern) zu erscheinen. Für die Anbieter aus dem Alten Land müsste hierzu eine alternative Lösung (z. B. über Stade oder Buxtehude) erarbeitet werden. Eine spätere Wiedereinführung wäre nur noch schwer möglich, da Anbieter sich bei einer Lücke gezwungen sehen werden, nach langfristigen Alternativen zu suchen. Drittens bietet die Unterkunftsvermittlung ein gutes Verhältnis zwischen Aufwand und Einnahmen, da die Daten bereits eingepflegt sind und die Einnahmen vergleichsweise hoch sind.

- Allgemeine Vermarktung über Social-Media-Kanäle (3.7)

Die allgemeine Vermarktung erfolgte bisher in starkem Maße über Soziale Medien (Facebook, Instagram). Die vorhandenen Accounts können eine große Zahl an Followern und damit einhergehend eine große Reichweite vorweisen. Würde man auf diese Leistung (ganz oder zeitweise) verzichten, würde dieser Kanal verloren gehen. Mittel- bis langfristig könnte eine Verknüpfung der Accounts mit dem Veranstaltungsmanagement erfolgen. Zwar macht auch der Verband Werbung über Social Media, allerdings unter der Prämisse der Gleichberechtigung aller beteiligten Kommunen und Regionen.

- Zusammenstellen von Pauschalen für Busgruppen (2.3)

Das Zusammenstellen von Pauschalen für Busgruppen ist durch einen hohen Standardisierungsgrad mit einem vergleichsweise geringen Aufwand verbunden. Gleichzeitig sind die Einnahmen nicht unerheblich. Aufgrund des grundlegenden und durch Corona noch verstärkten Wandel im Busreisesegment ist damit zu rechnen, dass diese Leistung nicht mehr das bisherige Volumen erreichen wird.

- Verkauf (Ticketing) von eigenen Veranstaltungen und Angeboten (3.5)

Da es auch weiterhin eigene Veranstaltungen (der beiden Kommunen) und eigene Angebote (Pauschalangebote, Gästeführungen) geben soll, ist der Verkauf von Tickets unumgänglich.

Folgende Leistungen sind nicht zwingend notwendig, aber nach Einschätzung des Teams der Tourist-Info zeitlich durchführbar:

- Organisation von öffentlichen Gästeführungen (2.2)

Regelmäßig stattfindende öffentliche Gästeführungen stehen bei der Bewertung der Leistungen auf Platz 10 und sollten daher auch weiterhin angeboten werden. Die bisher exklusive Zusammenarbeit mit den Altländer Gästeführern wird so nicht beibehalten werden können, da es auf dem Markt noch weitere Gästeführer gibt, die bisher nicht oder nicht mehr Teil der Altländer Gästeführer waren. Die Organisation (Abwicklung, EDV, Bezahlung) kann zunächst weiter und wie gewohnt über die Tourist-Info laufen. Auf Landkreisebene ist eine gemeinschaftliche Pool-Lösung mit den anderen Regionen im Gespräch, die weiterhin offengehalten werden soll.

- Darstellen von touristischen bzw. Freizeitangeboten (3.1)  
Für den Gast ist eine Übersicht, welche Sehenswürdigkeiten und touristische bzw. Freizeitangebote (Leuchttürme, Häfen, Mühlen, Museen, historische Bauwerke etc.) es in der Region gibt, von großer Bedeutung. Gerade aus dem Blickwinkel der Besucherlenkung (Fuß- oder Radrouten) sollte eine solche Darstellung (ggf. auch mit Verortung auf einer Karte des Alten Landes) zukünftig Teil des Angebotes der Tourist-Infos – sowohl online als auch in gedruckter Form (z. B. als Broschüre) – sein.
- Verkauf (Ticketing) von Obsthoffführungen (3.4)  
Viele der zahlreichen Obsthöfe im Alten Land bieten Obsthoffführungen, teilweise auch mit Verkostungen, an. Zwar besteht i. d. R. auch die Möglichkeit, die Obsthoffführungen direkt beim Obsthof zu buchen, ist es für das Zentrum des Alten Landes naheliegend, die Buchung auch über die Tourist-Info zu ermöglichen. Der Aufwand wird als gering eingestuft.
- Zusammenstellen von Pauschalen für Individualgruppen (2.4)  
Das Zusammenstellen von Pauschalen für Individualgruppen (z. B. für Vereine, Paare) erfolgt nach dem Baukastenprinzip. Der Gast kann dabei zwischen Pauschalbausteinen wie Gäste-, Obsthof-, Museumsführung, Fahrt mit der Lühe-Schulau-Fähre, Deichbummel, Verkostung, Picknick, Kutschfahrt, Boßeltour oder „Altländer Apfeldiplom“ auswählen. Die aktuell eingesetzte EDV führt zu hohem Aufwand, der jedoch mit einer Systemumstellung reduziert werden kann.
- Verkauf (1.3)  
Aktuell werden unter anderem Radkarten, Stoffbeutel, Aufkleber, Postkarten und Fahrradklingeln verkauft. Um den Aufwand gering zu halten, sollten nur noch unverzichtbare, d. h. vom Gast erwartete Artikel (z. B. Postkarten) oder Artikel, die es nicht an anderer Stelle zu kaufen gibt (z. B. Radkarten, Aufkleber und Stoffbeutel mit Logo), verkauft werden.

Auf folgende Leistungen soll vorerst oder dauerhaft verzichtet werden:

- Fahrradverleih (2.5)  
Das Alte Land wird stark als Fahrradregion vermarktet. Aus diesem Grund wurden bis 2019 Fahrräder verliehen. Allerdings ist der Aufwand im Verhältnis zu den Einnahmen für das bestehende Personal aktuell zu hoch. Zwar sind privatwirtschaftliche Alternativen vorhanden, dies jedoch nicht flächendeckend. Durch Zulassen dieser Marktlücke besteht die Chance, dass ein Privatanbieter mit entsprechendem Know-How sich in diesem Bereich engagiert.
- Service für touristische Leistungsträger (2.6)  
Touristischen Leistungsträgern gegen Entgelt Leistungen (z. B. Erstellen von Flyern oder einer Online-Präsenz für touristische Leistungsträger) anzubieten, wird nicht als wichtiger Baustein einer Tourist-Info erachtet. Gleichwohl kann es nach 2021 zur Generierung zusätzlicher Einnahmen dienen (siehe Kap. 3).
- Verkauf (Ticketing) von nicht eigenen Veranstaltungen (3.6)  
Der Verkauf von Tickets für nicht eigene Veranstaltungen ist aufgrund unterschiedlicher Buchungssysteme vor allem beim Einsatz von Aushilfen mit Schwierigkeiten verbunden. Da auch diese Leistung nicht als wichtig eingestuft wurde und der Übergang von Verein zu Verwaltung bereits mit zahlreichen Umstellungen und Umgewöhnungen im Ablauf verbunden ist, soll sie vorerst wegfallen.

- Beratung der touristischen Leistungsträger (4.1)

Bisher erfolgte eine Beratung ausschließlich für Mitglieder des TAL. In der neuen Organisationsform muss jedes Angebot grundsätzlich jedem touristischen Leistungsträger der Region offenstehen. Gleichzeitig ist der Aufwand hoch und die Wichtigkeit nach Einschätzung der Arbeitsgruppen nicht hoch. Hinzu kommt auch hier eine gewisse Doppelstruktur, da der Verband ebenfalls Informationen (bspw. zu Corona-Verordnungen) an seine Mitglieder weitergibt. Auch hier gilt, dass es zukünftig eine Möglichkeit zur Generierung zusätzlicher Einnahmen sein kann. Die Themen, die angeboten werden können, hängen dabei stark von den Kernkompetenzen der angestellten Mitarbeiter\*innen ab.

### **3.2 Strukturen**

Es ist erklärtes Ziel, dass der Gast im Zentrum der touristischen Arbeit stehen soll. Es wird in Jork daher wie bisher eine Tourist-Info als Anlaufstelle für die Beratung vor Ort geben. Um ein Gleichgewicht zwischen den beiden Kommunen zu erreichen, wird eine gleichwertige Tourist-Info in der Samtgemeinde Lühe (gegebenfalls auch an mehreren Standorten) angestrebt. Dabei ist angedacht, das vorhandene Personal, welches bisher ausschließlich in Jork angesiedelt war auch wechselseitig in beiden Kommunen einzusetzen.

Da die bisherige Aufgabe der Geschäftsführung in dieser Organisationsform wegfallen wird, obliegen strategische Aufgaben nicht der Tourist-Info, sondern den Kernverwaltungen. Dasselbe gilt für die touristische Infrastruktur vor Ort (Wege, Beschilderung etc.) sowie Veranstaltungen. Gemeindeübergreifende Veranstaltungen können mittelfristig über ein gemeinsames Veranstaltungsmanagement organisiert werden.

Das bestehende Personal wird weiterbeschäftigt, zunächst wird kein weiteres festangestelltes Personal hinzugenommen. 25 % der bisher drei Vollzeitstellen wird aufgrund der Auslagerung von Veranstaltungen in die Zuständigkeit der jeweiligen Kommunen (z. B. Organisation des Kirschmarktes durch die Jorker Verwaltung) dem Jorker Veranstaltungsmanagement zugeordnet, weitere 25 % werden für nicht-touristische gemeindeinterne Graphikleistungen aus dem (interkommunalen) Tourismusbereich herausgenommen. Damit verbleiben für die touristische Arbeit für Jork und Lühe 2,5 Vollzeitstellen.

Der Tourismusverband wird zunächst dieselbe Rolle spielen wie bisher. Nach erfolgtem Übergang sollen dann Gespräche zu Kooperationsmöglichkeiten (beispielsweise im Online-Bereich) geführt werden.

Für den Hamburger Teil des Alten Landes soll im Laufe des Jahres 2021 eine Perspektive entwickelt werden.<sup>1</sup>

## **4. Vorläufige Kalkulation und finanzwirtschaftlicher Ausblick**

Um das Know-How zu sichern, wurden alle drei bisher beim TAL beschäftigten Mitarbeiterinnen von der Gemeinde Jork übernommen. Nach Einschätzung des Teams sind die ausgewählten Leistungen mit den vorhandenen Wochenstunden leistbar. Die Öffnungszeiten der Tourist-Informationen werden vom Einsatz von Aushilfen abhängen. Eine exakte Festlegung des Zeitaufwands pro Leistung ist kaum möglich. Vor allem im Jahr 2021 wird zudem ein hoher zeitlicher Aufwand für die Umstellung auf verwaltungsinterne Vorgänge erwartet.

Die Provisionseinnahmen durch Unterkunftsvermittlung hängen davon ab, wie viele Vermieter\*innen zur Übernahme bereit sind und ob ggf. auch neue Vermieter\*innen gewonnen werden können. Auch hier muss

---

<sup>1</sup> Aktuell stammen 14 von 271 Mitgliedern aus diesem Gebiet.

zumindest zunächst von einem Rückgang der Einnahmen ausgegangen werden – wenngleich die Chance besteht, dass dieser durch verstärkte Urlaubsreisen im eigenen Land nicht allzu hoch ausfällt. Das Geschäft der Pauschalreisen ist durch die coronabedingten Einschränkungen zeitweise zum Erliegen gekommen. Es kann aktuell nicht davon ausgegangen werden, dass die Provisionseinnahmen an die der Vorjahre anknüpfen können. Verkaufserlöse machten in der Vergangenheit nur einen geringen Anteil der Einnahmen aus.

Das kostenpflichtige Angebot von Dienstleistungen für Dritte – beispielsweise das Erstellen von Flyern für touristische Leistungsträger, die Beratung zu bestimmten Themen etc. – kann angedacht werden, sobald der Übergang erfolgreich abgeschlossen ist. Bereits im Jahr 2021 soll ein Dienstleistungskatalog erarbeitet werden, der im Jahr 2022 dann zur Umsetzung kommen kann.

Basierend auf den realen Personalkosten für die eingesetzten festangestellten Mitarbeiterinnen wurden die Gemeinkosten mit 20 % der Personalkosten ermittelt. Die Sachkosten basieren auf Empfehlungen der KGSt (pauschal 9.700 Euro pro Büroarbeitsplatz). Der Einsatz von Aushilfen wird auf 10.000 Euro begrenzt und bei Erzielung höherer Erträge erweitert werden.

#### Erwartete Kosten:

Personalkosten:	127.000,- €	2,5 Vollzeitäquivalente <sup>2</sup>
Sachkosten:	34.000,- €	inklusive Raumkosten <sup>3</sup> , Geschäftskosten <sup>4</sup> , Telekommunikationskosten, IT-Kosten <sup>5</sup>
Gemeinkosten:	25.400,- €	inklusive Verwaltungsgemeinkosten <sup>6</sup>
Aushilfen:	10.000,- €	
Laufende Kosten:	20.000,- €	u. a. Druckkosten, Systemgebühren, Homepage-Kosten, Versicherungen
<u>Sonstige Kosten:</u>	<u>5.000,- €</u>	
	<b>221.400,- €</b>	

#### Erwartete Einnahmen:

Unterkunftsvermittlung:	15.000,00 €
Pauschalangebote:	4.500,00 €
<u>Gästeführungen:</u>	<u>8.000,00 €</u>
	<b>27.500,00 €</b>

<sup>2</sup> 100 % Entgeltgruppe E8, 75 % Entgeltgruppe E7, 75 % Entgeltgruppe E6.

<sup>3</sup> U. a. Miete, Büroausstattung.

<sup>4</sup> U. a. Reisekosten, Literatur, Büromaterial.

<sup>5</sup> U. a. Hardware, Software, Schulung, zentrale Leistungen über das Rechenzentrum.

<sup>6</sup> U. a. Prüfungen durch das RPA, Leistungen der Personalstelle, Kasse, Buchhaltung, allgemeine Beschaffung, betriebsärztlicher und arbeitssicherheitstechnischer Dienst.

Für das Jahr 2021 ist nach vorläufigen Schätzungen mit Kosten in Höhe von 221.400,- € zu rechnen. Diese werden aufgrund von Kostensteigerungen jedes Jahr um etwa drei bis fünf Prozentpunkte steigen. Die Einnahmen werden im Jahr 2020 vorsichtig geschätzt rund 27.500,00 € betragen. Für das Jahr 2022 wird mit höheren Einnahmen als 2021 gerechnet (plus zusätzliche Einnahmen durch die Hinzunahme weiterer kostenpflichtiger Leistungen). Für das Jahr 2021 ergibt sich damit ein erwartetes Defizit von 193.900 €, d. h. 96.950 € pro Kommune.

Bei den Zahlen handelt es sich um erste Schätzungen. Detailliertere Zahlen werden mit den Haushaltsplänen vorgelegt.

## **5. Weiterentwicklung und Qualitätsmanagement**

Wie bereits beschrieben (siehe Kap. 3), ist eine laufende Evaluierung fester Bestandteil des Vorgehens. So sind regelmäßige Termine zwischen der Kernverwaltung bzw. den Kernverwaltungen und dem Team der Tourist-Info vorgesehen. Gleichzeitig soll das Feedback-Management auch Eindrücke und Meinungen von außen berücksichtigen und die touristische Arbeit entsprechend angepasst werden.

Auch der regelmäßige Austausch mit touristischen Leistungsträgern in den Prozess integriert. Wie bereits in Kapitel 3 beschreiben, ist in Anlehnung an das GmbH-Konzept ein zweimal jährlich tagender Beirat vorgesehen. Zusätzlich dazu soll es zu bestimmten Themen bedarfsweise Arbeitsgruppen bzw. Treffen mit betroffenen Akteuren bzw. Experten geben.

Mit dem politischen Beschluss für das Konzept und der damit einhergehenden finanziellen Förderung des Tourismus geht die öffentliche Aufgabe Tourismusförderung zurück an die Kommunen.

Sollte ggf. zu einem späteren Zeitpunkt der Beschluss gefasst werden, dass Tourismusförderung keine öffentliche Aufgabe mehr ist, d. h. dass keinerlei finanzielle Mittel mehr für den Tourismus bereitgestellt werden, würden die bestehenden Domains an eine dann existierende touristische Organisation übergehen, der die öffentliche Aufgabe Tourismusförderung von der Gemeinde übertragen wird.

## **6. Weiteres Vorgehen**

Der Vorstand des Tourismusvereins hat beschlossen, seinen Mitgliedern die Vereinsauflösung zum 31.12.2020 – verbunden mit der Einleitung des Liquidationsverfahrens – zu empfehlen. Zur Herbeiführung einer Entscheidung ist eine außerordentliche Mitgliederversammlung am 08.10.2020 in Vorbereitung. Der Vereinsvorstand hat dem Vorstandsvorsitzenden und einem weiteren Vorstandsmitglied zudem die Befugnis erteilt, rechtsverbindliche Vereinbarungen mit der Gemeinde abzuschließen. Sobald diese unterschrieben sind, werden die notwendigen Schritte zum Übergang (inklusive der Änderung externer Vertragsverhältnisse) eingeleitet.

Die Zusammenarbeit mit der Gemeinde Jork soll über eine Kooperationsvereinbarung zur Interkommunalen Zusammenarbeit (IKZ) geregelt werden. Ein Vereinbarungsentwurf wurde in enger Abstimmung der beiden Verwaltungen bereits entwickelt, die Vereinbarung wird nach Endabstimmung zwischen beiden Verwaltungen kommunalpolitisch beraten und beschlossen.

## 7. Anhang

### Foto-Dokumentation des Workshops der AG ‚Produkte‘ am 24.06.2020

Datum: 24. Juni 2020  
Ort: Jork (Festhalle)

#### **Agenda:**

- TOP 1: Begrüßung
- TOP 2: Ausgangslage und Ziele des heutigen Abends
- TOP 3: Vorstellungsrunde
- TOP 4: Leistungen einer touristischen Organisation
- TOP 5: Weiteres Vorgehen und Ausblick
- TOP 6: Schlusswort

## Zu TOP 4: Leistungen einer touristischen Organisation

### a) Gästebetreuung



### Anmerkungen:

- zu Gästebetreuung:
  - „Homepage des Tourismusverbands nutzen“
  - „verschiedene Standorte der Tourist-Info“
  - „Betreuer bräuchten eine gute Kenntnis über Örtlichkeiten in im ganzen Alten Land und den Angeboten“

## b) Angebotserstellung



### Anmerkungen:

- zu Fahrradverleih:
  - „private Alternativen“



### c) Vermarktung/Vermittlung



#### Anmerkungen:

- zu touristische bzw. Freizeitangebote:
  - „Vermarktung/Vermittlung regionaler Anbieter (Einzelhändler, Wellness etc.)“

## d) Qualitätsmanagement



### Anmerkungen:

- zu Beratung der touristischen Anbieter:
  - „inkl. Rechtsinformationen“
- zu Austausch mit Leistungsträgern:
  - „Miteinander“
- Allgemein („Vision“):
  - „Größeres Denken (gesamte Region)“