

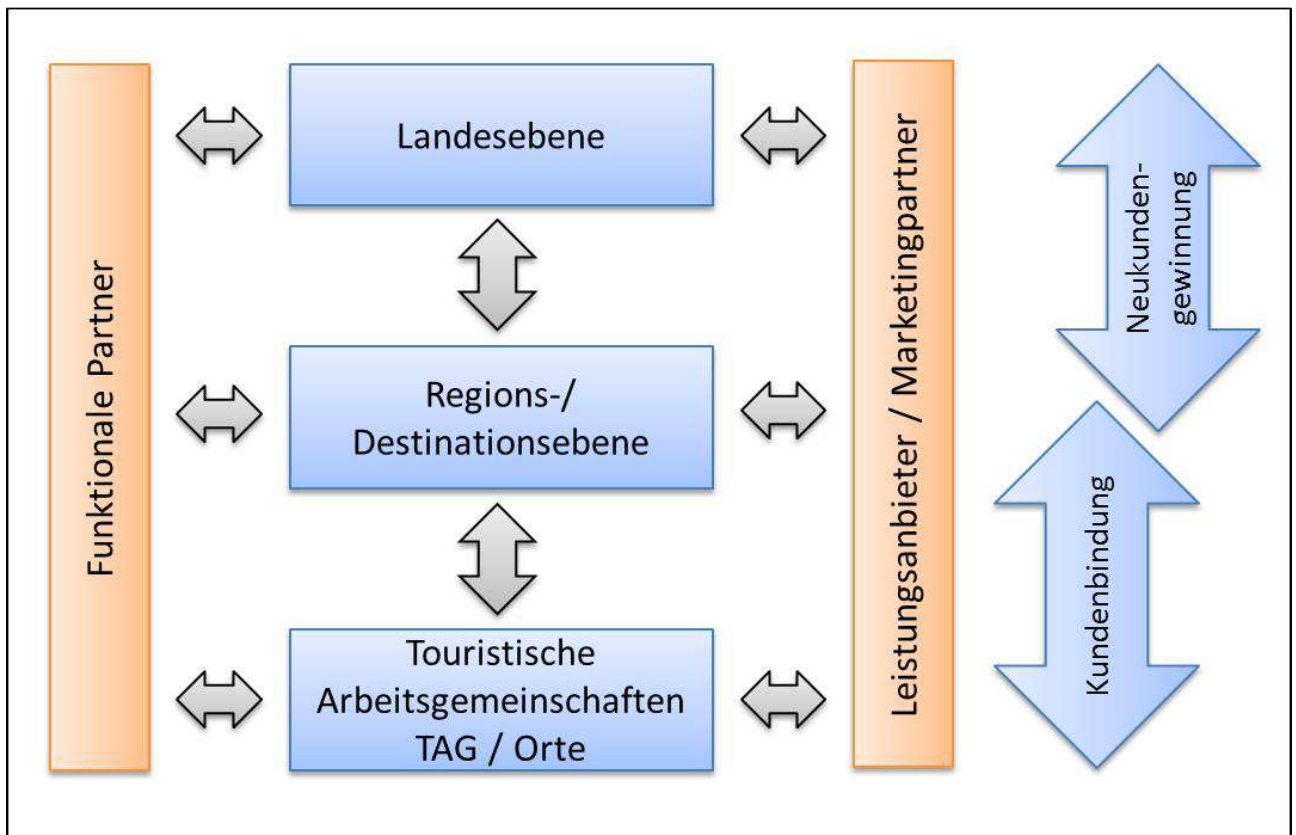
Das Drei-Ebenen-Modell für den Tourismus in Hessen

Grundlagen für Touristische Arbeitsgemeinschaften im Landkreis Kassel

Die touristischen Strukturen in Hessen lösen sich seit Jahren mehr und mehr von Verwaltungsgrenzen und entwickeln sich zu marktfähigen und nachfragegerechten Zielgebieten. Durch die Veränderung der Strukturen entsteht der Bedarf, Aufgabenverteilung und Ablauforganisation zwischen den touristischen Ebenen zu regeln.

Für Hessen lässt sich dieser mehrjährige Veränderungs- und Entwicklungsprozess durch das Drei- Ebenen-Modell beschreiben und eindrucksvoll wiedergeben (s.u.). Die Darstellung folgt dem Prinzip, wonach das Land, Destinationen auf regionaler, und Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAG) auf lokaler Ebene mit funktionalen Partnern und Leistungsanbietern Hand in Hand arbeiten.

Die Ziele dieser touristischen Organisationsstruktur sind ein effizienter Ressourcen- und Mitteleinsatz und die stärkere Wahrnehmung und Positionierung am Markt.



Das **3-Ebenen Modell** bildet die grundsätzlichen Mechanismen überregionaler und regionaler Kooperationen ab

Strukturen im Drei-Ebenen-Modell

- Die **Landesebene** Der hessische Tourismus wird seit 2005 auf Landesebene -wie auch der Bundesebene und in fast allen Bundesländern- durch das zuständige Fachministerium vertreten und hierbei durch zwei Institutionen unterstützt: einen Tourismusverband und eine Marketingorganisation. Die HA Hessenagentur GmbH ist Dienstleister für das Tourismusmarketing des Landes. Sie setzt Marketingprojekte und -kampagnen um und fungiert zudem als Berater und „Thinktank“. Ihr Kernziel ist die bestmögliche Unterstützung der für den Tourismus zuständigen Ministerien und anderer öffentlicher Institutionen bei der Erreichung ihrer Ziele im Rahmen der Wirtschafts- und Tourismusförderung. Die Abteilung Tourismus und Kongressmarketing entwickelt im Auftrag des Landes Hessen Marketingmaßnahmen zur Vermarktung der hessischen Reiseziele sowohl im In- als auch im Ausland und setzt diese gemeinsam mit den touristischen Partnern um. Hierfür bildet der gemeinsam mit wichtigen touristischen Akteuren Hessens entwickelte Strategische Marketingplan die zentrale Grundlage.

Der Hessische Tourismusverband e.V. (HTV) ist die Interessenvertretung des hessischen Tourismus sowie der regionalen und örtlichen Tourismusorganisationen. Mitglieder sind u. a. hessische Destinationen und Regionen sowie Interessenvertretungen der Tourismuswirtschaft in Hessen. Aufgaben sind die Begleitung von touristischen Entwicklungsprozessen auf Landesebene, die Beratung und Betreuung der Mitglieder des HTV sowie die Zusammenarbeit mit Partnernverbänden der Tourismuswirtschaft und Fachverbänden auf Bundesebene. In der Umsetzung tourismuspolitischer Handlungsfelder soll der HTV künftig eine stärkere Rolle einnehmen.

- **Destinationsebene.** Das Drei - Ebenen Modell stellt die elf hessischen Destinationen in den Mittelpunkt der Marktbearbeitung: Nordhessen, Lahntal, Odenwald, Bergstraße, Rheingau, Rhön, Spessart, Taunus, Westerwald, Vogelsberg und Frankfurt Rhein Main. Auf Destinationsebene sollen Markenführung und Marketing zur Neukundengewinnung gebündelt werden. Zu den Aufgaben gehören weiterhin regionale Angebotsvernetzung, Impulsgebung für Maßnahmen der Qualitätsverbesserung sowie Initiierung von Kooperationsprozessen.
- Die **TAG-/Ortsebene** besteht aus **Orten und touristischen Arbeitsgemeinschaften (TAGs)**. Zentrale Aufgabe dieser Ebene ist die Umsetzung von qualitätsfördernden Maßnahmen und die Entwicklung themenbezogener und –übergreifender Infrastruktur und Reiseangebote. Die Kundenbetreuung und die Kundenbindung sind durch eine informierende Marketingkommunikation zu sichern. Durch die Bündelung finanzieller Mittel werden die Maßnahmen der Landes- und Destinationsebene unterstützt.
- **Leistungsanbieter/Marketingpartner.** Die Organisationsstruktur im Drei-Ebenen Modell sieht für alle Ebenen das Mitwirken der Leistungsanbieter und

Marketingpartner, wie z.B. Hoteliers, Thermenbetreiber usw., in der Vermarktung und Produktentwicklung vor. Sie (ko-) finanzieren und unterstützen das Marketing, informieren und betreuen den Gast vor Ort. Eine Beteiligung an Aktivitäten der Neukundengewinnung auf Landes- und Destinationsebene wird ermöglicht.

- **Funktionale Partner** unter funktionalen Partnern werden Organisationen der Landkreise, Wirtschaftsfördergesellschaften, Trägerorganisationen der Schutzgebiete, regionale Entwicklungsgruppen, Institutionen wie z.B. die hessischen Industrie und Handelskammern, Verbände wie z. B. Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Hessen e.V. verstanden. Funktionale Partner unterstützen die Landes-, destinations- und Ortsebene. Sie übernehmen i.d.R. infrastruktur- und qualitätsverbessernde Projekte. Funktionale Partner sollen kein Tourismusmarketing betreiben. Das Tourismusmarketing soll konsequent auf die lokale Ebene, Destinations- und Landesebene übertragen werden.

Aufgabenverteilung im Drei-Ebenen-Modell

- **Landesebene:** Aktivierende Marketingkommunikation im In- und Ausland, Neukundengewinnung
- **Regions-/Destinationsebene - GrimmHeimat NordHessen - :** aktivierende Marketingkommunikation im Inland, Imageaufbau, Umsetzung und Entwicklung destinationsbezogener Themeninhalte, Förderung regionalspezifischer Angebotsschwerpunkte
- **Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAG):** Umsetzung qualitätsfördernder Maßnahmen, Entwicklung themenbezogener und -übergreifender Infrastruktur und Angebote, informierendes Marketing, Kundenbetreuung und -bindung
- **Dienstleistungsanbieter/Marketingpartner:** Mitwirkung in Produktentwicklung und Vermarktung, direkte Kundenbetreuung
- **Funktionale Partner:** Unterstützung bzw. Strukturentwicklung

Nachhaltigkeit soll als übergreifendes Querschnittsthema integriert werden.

Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAG)

Die Rahmenbedingungen für den Tourismus in Hessen unterlagen in den letzten Jahren weitreichenden Veränderungen. Daher ist eine Weiterentwicklung von Zielen, Handlungsansätzen und strategischen Inhalten erforderlich. Deutlich wird: es wird noch mehr Fokussierung auf gemeinsame Ziele und Maßnahmen und gemeinsames Handeln erforderlich!

Interkommunale Zusammenarbeit hat sich bei der erfolgreichen und wahrnehmbaren Vermarktung in den vergangenen Jahren einen neuen wichtigen Stellenwert für die Kommunen erworben. Gerade auf dem Gebiet des Tourismus hat die interkommunale Kooperation eine sehr ausgeprägte Rolle. In der Praxis gibt es bereits zahlreiche Kooperationen.

Gegenwärtig berät der Landkreis Kassel drei Regionen bei der Entwicklung Touristischer Arbeitsgemeinschaften. Die sind:

- *TAG Märchenland Reinhardswald*
- *Tag Naturpark Habichtswald*
- *TAG Grtimmsteig-Touristik.*

Auf Basis öffentlich-rechtlicher Vereinbarungen, bzw. Vereinssatzung sowie Beitragsordnungen und kommunaler Beschlussvorlagen begleitet der Landkreis Kassel die anstehenden vielversprechenden Kooperationen aktiv. Als Partner übernimmt der Landkreis in dieser interkommunalen Zusammenarbeit nach Maßgabe seiner Möglichkeiten eine strategische Klammer- und Koordinationsfunktion. Zwischenzeitlich wurden Fördermittel in nicht unerheblicher Höhe für den Zusammenschluss und die Organisation seitens des IKZ, Wiesbaden (Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit) in Aussicht gestellt bzw. bewilligt.

Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAG) auf lokaler Ebene sind ein Erfolgsmodell kommunaler Zusammenarbeit an einem Tourismusstandort bzw. für eine Gebietskulisse, wie sie gleichermaßen für die oben genannten Zusammenschlüsse angestrebt werden.

Im Wesentlichen lassen sich für die Touristische Arbeitsgemeinschaften folgende gegenwärtige und zukünftige Eigenschaften zusammenfassen:

Merkmale und Handlungsansätze

- Bündelung der verfügbaren Mittel und Ressourcen
- Verbesserung und Professionalisierung der Marketing- und Organisationsstrukturen
- Qualitätssicherung und Produktentwicklung
 - Synergien und zielgruppengerechte Investitionen in Marketing und Infrastruktur

Aufgaben und Ziele

- Kundenbindung, Gästeservice und Gästeinformation
- Produkt- und Angebotsentwicklung
- Vermarktung
- Einbindung und Mitwirkung auf Destinationsebene

Entwicklung und Ausblicke – Ausrichtung des touristischen Systems

- Weiterentwicklungs-, Fortschreibungs- und Steuerungsbedarf
- Klare Regelung der Zuständigkeiten und Aufgabenverteilung auf und zwischen den Ebenen
- Aufgabenadäquate Finanzierung
- Tourismus als Standortfaktor und Zukunftssicherung der ländlichen Räume
- Förderung und finanzielle Anreize gebietsübergreifender Kooperationen

Wir gehen davon aus, dass die zukünftige Förderpolitik der EU (LEADER Programm) an die Anbahnung gebietsübergreifender Kooperationsprojekte geknüpft sein wird und damit die Umsetzung des Drei-Ebenen-Modells auf lokaler Ebene bzw. die Bindung der Kommunen an eine Touristische Arbeitsgemeinschaft eine besondere finanzielle und wirtschaftliche Relevanz erhält.

Weiterhin ist bereits geklärt, dass durch die strategische Ausrichtung und Neuordnung des Tourismus in Hessen auch die GrimmHeimat Nordhessen ihre Arbeitsschwerpunkte und das Marketing auf interkommunale Touristische Arbeitsgemeinschaften und ihre Mitglieder beschränken wird.

Peter Nissen

Quellen:

- Strategischer Marketingplan für den Tourismus in Hessen 2014-2018, Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Wiesbaden, Dezember 2013
- Aufgaben und Strukturen der touristischen Arbeitsgemeinschaften im Tourismus in Hessen, Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Wiesbaden, Juli 2010
- Tourismuspolitischer Handlungsrahmen Hessen 2015, Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung