

K>P PraxisTalk- Respektvoll.Zusammen.Wachsen - Optimierung der Organisations- strukturen von DMOs

Die Referenten des Kohl > Partner PraxisTalk – Respektvoll.Zusammen.Wachsen - Optimierung der Organisationsstrukturen von DMOs



Jana Große Hokamp
Beraterin
Kohl & Partner
Stuttgart



Christopher Krull
Senior Berater, Kohl >
Partner Deutschland



Bernhard Mosandl
Tourimia Tourismus
GmbH



Philipp Gruber
Landkreis Kusel



Lukas Krösslhuber
TVB Wilder Kaiser

PraxisTalk

Respektvoll.Zusammen.Wachsen
Optimierung der Organisationsstrukturen von DMOs

Ausgangslage und Zukunft DMO-Struktur.

Aktuelle Situation und Zukunftsaussichten

Ausgangslage/ Herausforderungen

- Aufgaben und **Komplexität** nehmen ständig zu
- Tourismus ist zu **kleinteilig** organisiert
- **Nicht** völlig geklärte **Aufgabenteilung** zwischen den Ebenen und Institutionen
- **Geringer Professionalisierungsgrad** und Arbeitsteiligkeit
- Permanenter Druck da die **Erwartungen** von Außen und an sich selbst **nicht erfüllt** werden können

Zielsetzung

- Abbau von **Doppelstrukturen**
- **Bündelung** der Kräfte
- Effiziente **Zusammenarbeit** auf allen Ebenen
- **Bewältigung** des wachsenden **Aufgabenspektrums**
- Professionelles und zukunftsgerichtetes **konzeptionelles Arbeiten**

Aufgabenspektrum DMO.

Leitbild/Planung

- Leitbild, Marke, Marketingkonzept
- Organisation, Partnerschaften
- Repräsentation, Gremienvertretung

Produktentwicklung

- Entwicklung/Durchführung, Produkte
- Qualitätsmanagement (SQ/DTV/ECARF)
- Veranstaltungsmanagement
- Infrastrukturmanagement

Innenmarketing

- Betreuung Vermieter
- Qualifizierung/ Seminare
- Netzwerke, Versammlungen

Aussenmarketing

- Marktforschung, Content-/ Datenpflege
- Verkaufsförderung(Messe, Give Away etc.)
- Print / Anzeigen
- Presse / PR
- Internet/ Website/ Social Media

Gästebetreuung/Service

- Anfragen (Telefon, E-Mail, Brief)
- Beratung/ Counterdienst
- Reservierungs-, Kartenservice
- Gästebegegnung, Gästeehrung

Verwaltung

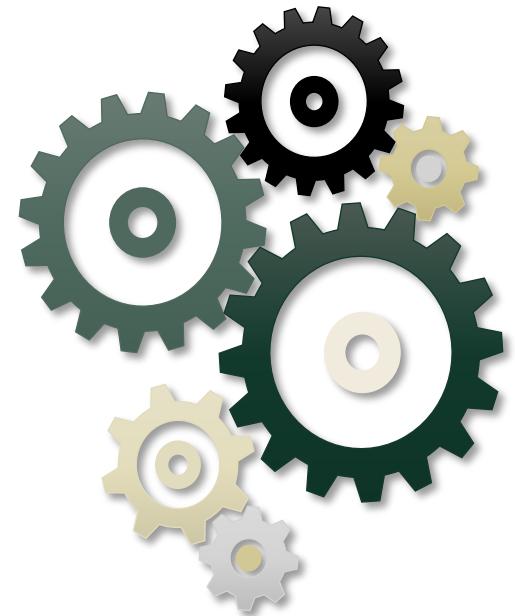
- Buchhaltung, Rechnungswesen
- Meldewesen, Kurtaxe
- Statistik, Geschäftsbericht
- Personal (Planung, Betreuung)
- EDV, Gebäude, Versicherungen etc.

Und jetzt auch noch:

- Lebensraumentwicklung
- Resilienzstrategie
- Digitalisierungsstrategien
- Contenthub

Erfolgsfaktoren für die neuen zusätzlichen Aufgaben einer DMO

- arbeiten als **Netzwerk** zusammen (Dienstleistungs-Kette)
- sorgen für laufende **Impulse/Innovationen**
- nützen die neueste Technologie, sind Top im **Digitalisierungsprozess**
- kümmern sich um den **Lebensraum** der Destination auch für Bürger und Beschäftigte
- haben **gut ausgebildetes** und serviceorientiertes **Personal** und schulen ihre Mitarbeiter regelmäßig
- sind **agile, flexible und schnelle** Organisationen
- sind mit ausreichendem **Budget** und Personal ausgestattet
- haben eine erfahrene und **anerkannte Geschäftsführung**
- Verfügen über eigene **Handlungs- und Finanzspielräume**



„Der Erfolg einer Destination hängt nicht in erster Linie von seinem Marketingbudget ab, sondern von seiner Kooperationsfähigkeit“



Kooperationsfähigkeit =

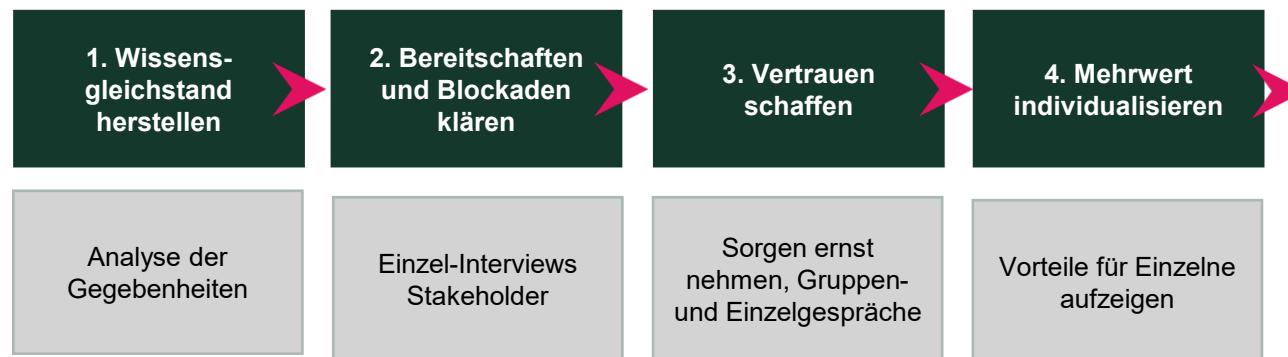
Kompromissbereitschaft + Vertrauen



**Es braucht Beides:
können und wollen
meist ist „wollen“ das Problem**



8 Schritte zur Optimierung



8 Schritte zur Optimierung



Respektvoll. Zusammen. Wachsen.

© 2025 Kohl & Partner, www.kohl.at. Alle Rechte vorbehalten. Rechte der Veröffentlichung, Übersetzung, Speicherung auf elektronischen Medien und dergleichen benötigen die schriftliche Genehmigung von Kohl & Partner.



**Respektvoll.Zusammen.Wachsen-
Optimierung der Organisationsstrukturen von DMOs**

**Wie löst man die Herausforderung,
wenn die Destination keine Marke ist?**



Ausgangslage Nördliches Baden-Württemberg

- 6 Tourismusgemeinschaften (Vereine mit Beteiligung der Landkreise und weiterer Kommunen)
 - 1 Landkreis ohne Tourismusgemeinschaft
 - Ca. 8,5 Mio. Übernachtungen

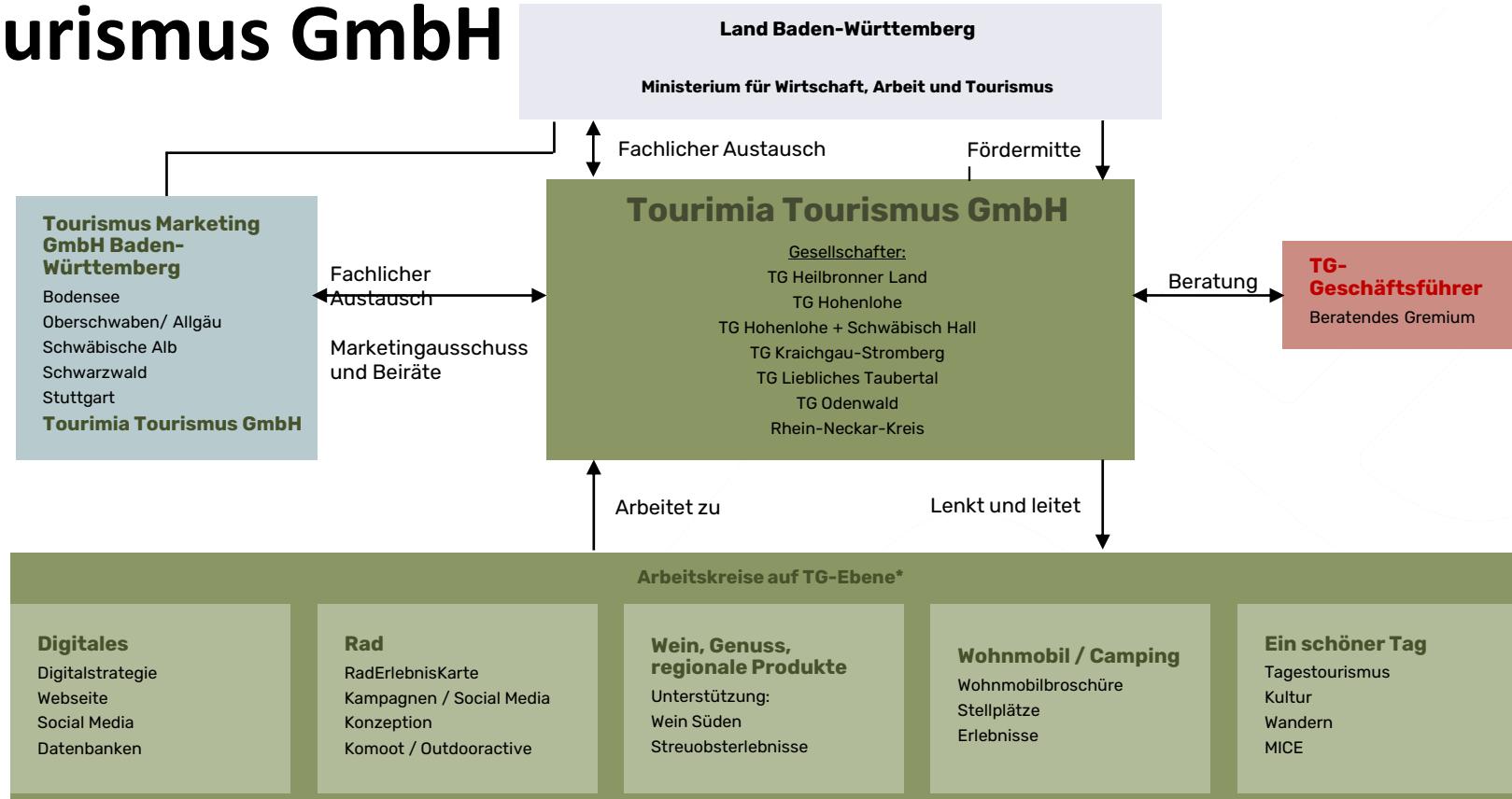
KEINE GEMEINSAME MARKE ERKENNBAR!



Tourimia Tourismus GmbH

- 01/2023 Letter of Intent unter Einbeziehung WiMi BW
- 01/2024 Gründung der Tourimia Tourismus GmbH
- 07/2024 Einstellung Geschäftsführer
- 10/2024 **Entstehung der Marke „Im Süden ganz oben“**
- 01/2025 Schaffung Grundlagen der Zusammenarbeit
 - Generalverträge, Fördermittel, Contentbird, Arbeitskreise, Printprodukte, Fördermittel, Messeplanung, Bild und Videoerstellung, Digitalstrategie mit Webseite
- 01/2026 Erster gemeinsamer Auftritt CMT und Webseite online
 - Nominierung Innovationspreis „Clevere Strukturen“ TVBW
 - Weitere Optimierung der Strukturen muss folgen ...

Tourimia Tourismus GmbH



* Aufgaben beispielhaft



Findung der Marke war „das Durchschlagen des Gordischen Knotens“



Fazit

- **Die Findung der gemeinsamen touristischen Marke war der Schlüssel zum Erfolg.**
- **Diplomatisches Geschick in der Moderation zwischen Politik und Tourismus ist nach wie vor dringend notwendig.**
- **Mut und Verständnis für den touristischen Wandel und neue Strukturen braucht „Macher“.**
- **Zukünftig braucht Tourismus neue Aufgaben.**
(Stadtentwicklung, Fachkräfte, Kooperation mit der regionalen Wirtschaft, Tourismus für den Bürger, New Work, usw...)



Danke für Euer Interesse!



Bernhard Mosandl

Geschäftsführer

Bronnbach 9

97877 Wertheim

Telefon +49 9342 966 4321

Mobil +49 175 946 6090

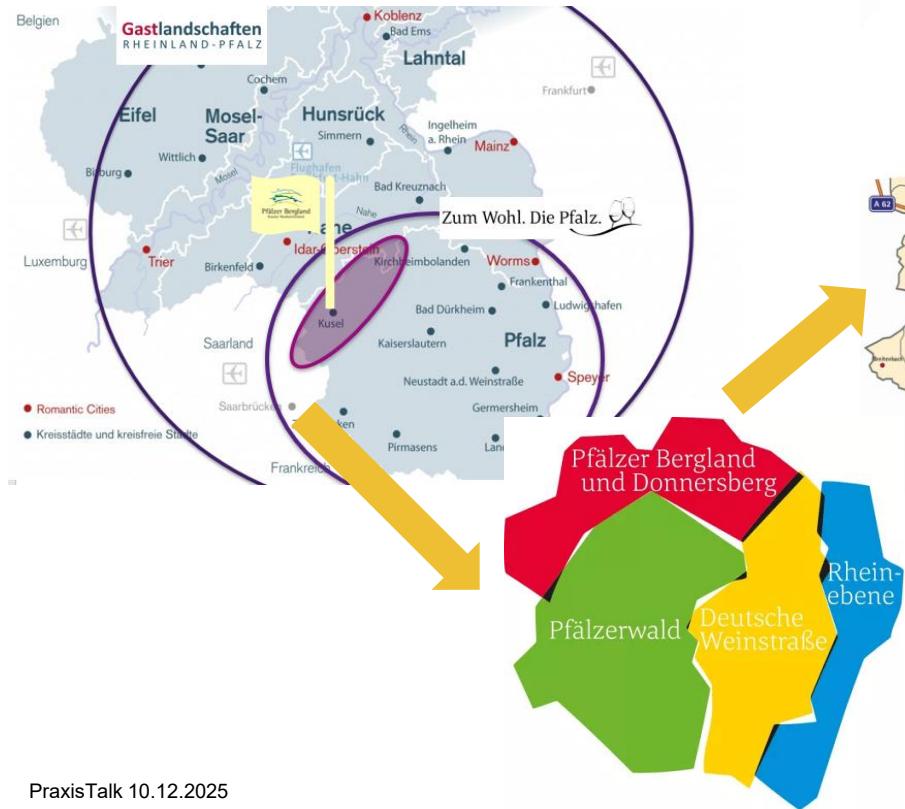
Bernhard.mosandl@tourimia-tourismus.de



Gründung der Pfälzer Bergland Tourismus GmbH



Pfälzer Bergland?



Wieso Veränderung?



4. strategische Weg zum Ziel: Strukturen und Prozesse konsequent bündeln

- Tourismus der Zukunft bedeutet nicht Prospekte verteilen, sondern Management des Tourismus und Entwicklung der Region.
- Der Wettbewerb zwischen den Regionen wird größer. Wir müssen wettbewerbsfähig bleiben
- Kritische Betrachtung erforderlich:
Wie wirtschaftlich kann man Tourismus durchführen?



SYSTEM TOURISMUS RHEINLAND-PFALZ

Gutachterliche Studie zur
Optimierung des Systems
Tourismus in Rheinland-Pfalz



Wieso Veränderung?

Land

Region: Pfalz

Lokal:

- FVZV Pfälzer Bergland
- Verkehrsverein Pfälzer Bergland e.V.
- Landkreis Kusel
- VG Bruchmühlbach-Miesau
- VG Kusel-Altenglan
- VG Lauterecken Wolfstein
- VG Oberes Glantal
- VG Otterbach-Otterberg

TSC Pfälzer Bergland

Bereich	Inhalte
Destinations-organisation	<p>Personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mind. 3 Vollzeitaquivalente im Destinationsmanagement, davon: <ul style="list-style-type: none"> 1x Geschäftsführung, Netzwerk & Controlling; 1x Marken- und Produktdesigner 1x Marketing-Koordinierungsstelle (Schnittstelle zur RPT) ▪ Zzgl. je nach Tourismusaufkommen Personal im Gästeservice ▪ mind. 2 Mitarbeiter mit fachtouristischem Studium ▪ regelmäßige Weiterqualifizierung der Mitarbeiter <p>Finanzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mind. 250 TEUR Gesamtbudget p.a. ▪ mind. 50 TEUR p.a. eigenes Marketing-/Maßnahmenbudget ▪ zzgl. 50 TEUR Einnahmen aus freiwilligen Marketingbeteiligungen
Relevante Destinationsnachfrage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ mind. 150.000 Übernachtungen gemäß amtlicher Statistik ▪ mind. 1.500 Gästebetten gemäß amtlicher Statistik
stabile, langfristig beständige Destinationsidentität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ orientiert an geographisch-topographischen Grenzen ▪ klar abgegrenztes, verbindlich festgelegtes Zuständigkeitsgebiet ▪ max. 30-45 Pkw-Minuten/Durchmesser ▪ Wahrnehmbarkeit als TeilRegion der Destination ▪ Naturräumlicher / kulturhistorischer Zusammenhang mit starker Identifikation nach Innen

- rund **150.000 Übernachtungen**
(statistisch gewerblich ohne Camping)
- **54.000 Gästeankünfte,**
- **2.025 Gästebetten und**

unser TSC Prozess

Lenkungsgruppe

Projektleiter (Kohl & Partner),
Pfalz.Touristik, THV RLP, Landrat,
Bürgermeister der VGs, Mitarbeiter der KV
Kusel

Workshopteilnehmer

Projektleiter, Pfalz.Touristik, THV RLP,
Tourismus Sacharbeiter des Landkreises
und der Verbandsgemeinden

Februar 2023	März 2023	April 2023	Mai/Juni 2023	Mai/Juni 2023	Juni/ Juli 2023	August 2023	September 2023
Kick-off	AP 1 Analysephase	Auftakt 1. LK	AP 2 Restrukturierung	Workshop A	Workshop B	2. LK	Finaler Bericht
Besprechung aller Details zum Projektablauf mit dem Auftraggeber, Klärung & Abstimmung offener Fragen, zeitlicher Ablauf, Erläuterung Vorgehensweise & Organisation	Darstellung & Analyse der Rahmenbedingungen, Auseinanderstzung mit der Situation, Struktur & Organisation, Klärung von Aufgaben & Ressourcen sowie Einstellungen &	Bildung der Lenkungsgruppe, Einstimmung auf Projekt, Klärung fachlicher Fragen, Abstimmung der Methodik des Vorgehens	Auseinandersetzung zukünftiger Aufgaben sowie der Organisation und Finanzierung des TSC, Grundlage ist Analysebericht, Anfertigung von Restrukturierungskonzept	Zuteilung & Definition künftiger Handlungsfelder und Aufgaben, Auflistung aller Zukunftsaufgaben, Entwicklung von Vorschlägen für künftige Aufgabenwahrnehmung	Erarbeitung des Marktauftritts, Bewertung der Aufgaben, Diskussion & Konsenzbildung, Maßnahmen mit Synergieeffekten	Entgegennahme Analysebericht, Vorbereitung des Restrukturierungs-konzeptes in Grundzügen	Präsentation der Berichte inkl. Roadmap, Empfehlung zur Umsetzung

unser TSC Prozess

Lenkungsgruppe

Projektleiter (Kohl & Partner),
Pfalz.Touristik, THV RLP, Landrat,
Bürgermeister der VGs, Mitarbeiter der KV
Kusel

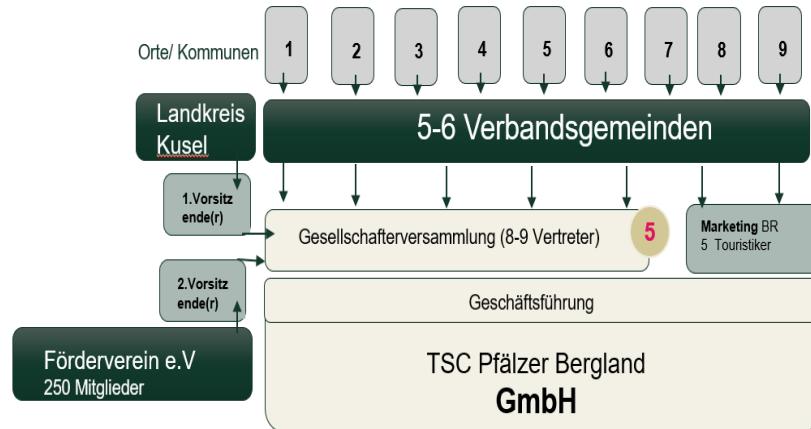


Workshopteilnehmer

Projektleiter, Pfalz.Touristik, THV RLP,
Tourismus Sacharbeiter des Landkreises
und der Verbandsgemeinden



TSC Pfälzer Bergland



Defizitausgleich

50 % VGs

VGs
KUS

50 % LKs

VGs
KL

LK
KUS
VGs
KL

Die Vorteile

- Effiziente Strukturen erhöhen den **Kosten-Nutzen Faktor**
- Die Spezialisierung der touristischen Ansprechpartner steigert die **Kompetenz**.
- Eine gute touristische Infrastruktur steigert auch die **Lebensqualität** der Einheimischen und die Attraktivität der Region als Lebensraum.
- Ein starkes gemeinsames Marketing steigert die **Identifikation** der Einheimischen und die **Attraktivität** für Gäste.
- **Wirtschaftsförderung** für Gastgewerbe und alle anderen Betriebe (Attraktivität des Standortes für Fachkräfte)

IKZ Förderung nächste Schritte

2025

Rechts- und Steuerrechtsgutachten,
Zustimmung Kommunalaufsichten,
Beschlüsse Gründung,
Gesellschaftervertrag und Ordnung zum Defizitausgleich,
Recruitingverfahren für die Besetzung der Geschäftsführung
Gründung der Gesellschaft

Stufe 1: Installation der Geschäftsführung in den bestehenden Räumlichkeiten beim Landkreis Kusel.
Gemeinsame Schärfung der Aufgabenprofile, Stellenbeschreibung

2026

Go Life Pfälzer Bergland Tourismus GmbH

Stufe 2: Stellenbesetzung aus Bestandsmitarbeitern und neuem Personal,
Vorbereitung der neuen Geschäftsstelle

Stufe 3: Optimale Mitarbeiterbesetzung (6 VZÄ) und Aufgabenverteilung, Bezug der neuen gemeinsamen Geschäftsstelle. Die Kooperationspartner nehmen die Aufgabe Tourismus jetzt nicht mehr eigenständig wahr.

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit**

Wir sehen uns im Pfälzer Bergland



Wie wird eine bereits professionell aufgestellte Destination noch effizienter?

Tourismusverband Wilder Kaiser – Geschäftsführer Lukas Krösslhuber

Destination Wilder Kaiser auf einen Blick

1

4

1.100

12.500

Region

Wilder Kaiser

Orte

Ellmau, Going, Scheffau, Söll

**Beherberungs-
betriebe**

250 gew. / 850 privat

Betten

60/70/80 Formel

2M

>10 M€

50+

Übernachtungen

So 55%, Wi 45%

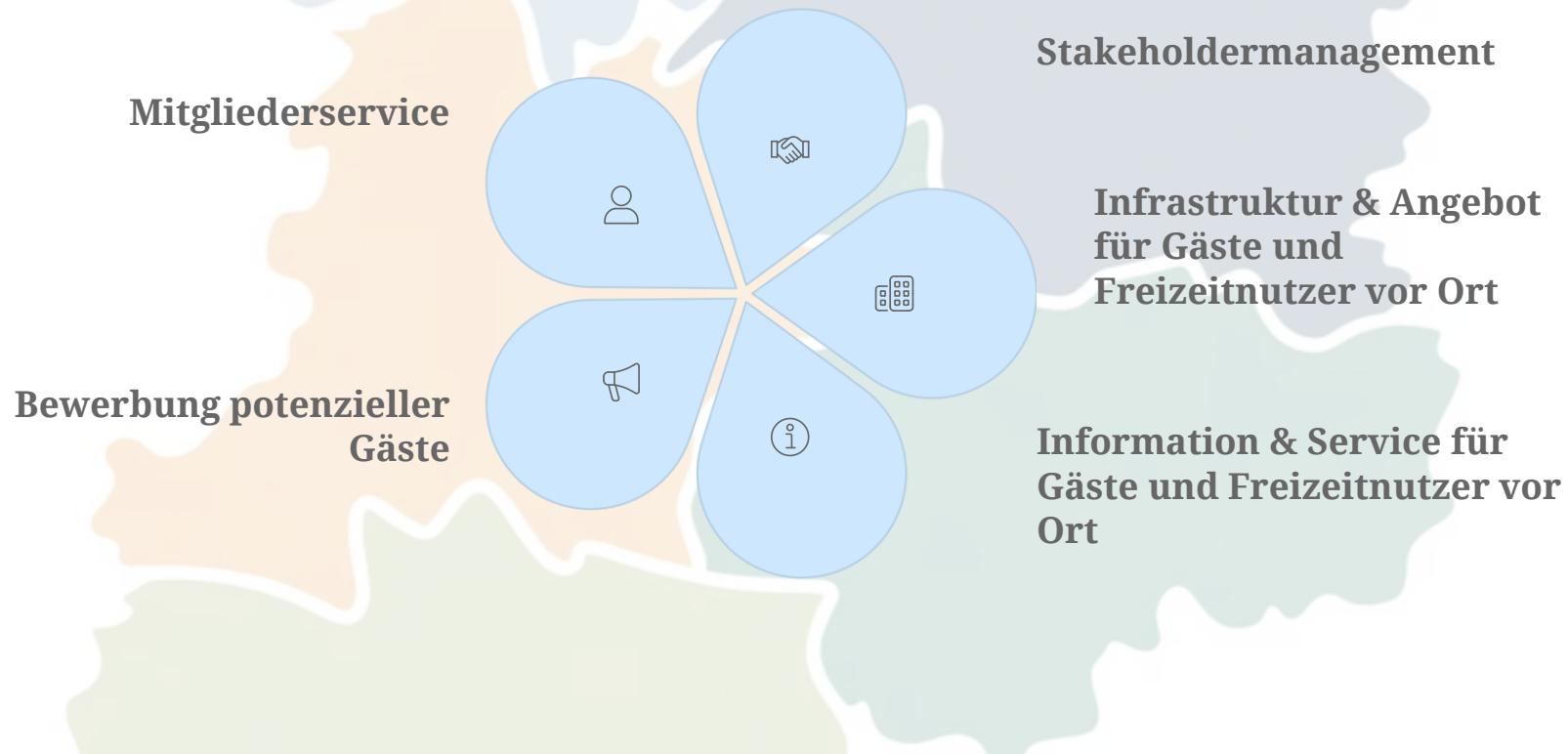
Budget

Ortstaxe € 3,50

Mitarbeiter

Über 40 Vollzeitäquivalente

Organisationsstruktur folgt Aufgaben und Zielgruppen



Organigramm

Funktionäre Ebene

1 Obmann + 3 Vorstände + 12 Aufsichtsräte

Strategische Führung und Kontrolle der Destinationsentwicklung

Operative Leitung

1 Geschäftsführer: Lukas Krösslhuber

Entwickln und Umsetzung der Verbandsstrategie

4 Abteilungen in de Zentrale

Marketing & Kommunikation

Gäste- und Mitgliederservice

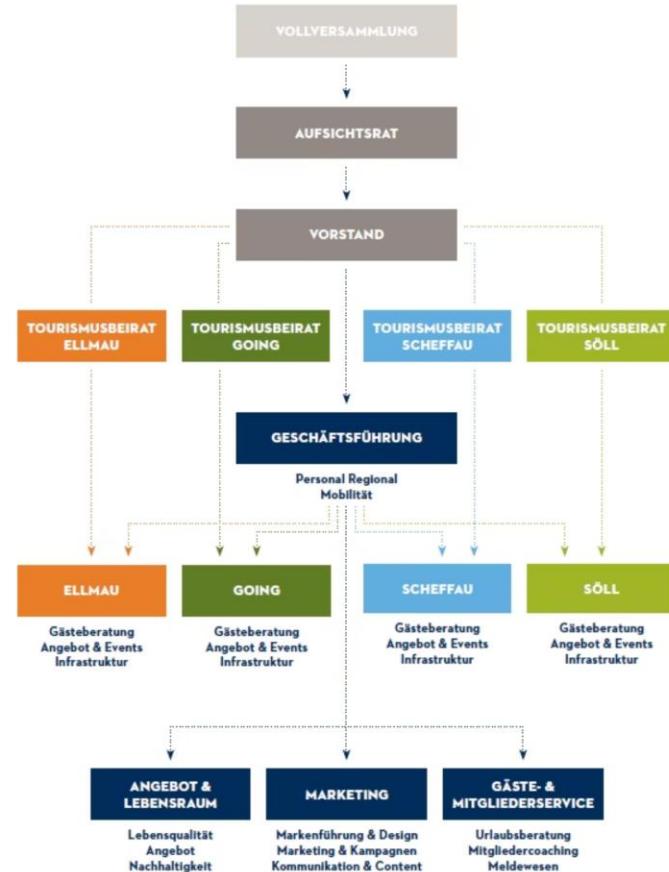
Angebot & Lebensraum

Unternehmensdienstleistungen

Dezentrale Profitcenter

4 eigenständige Orte: Ellmau, Going, Scheffau, Söll

Lokale Managementeinheiten mit unternehmerischer Verantwortung



Vorteile & Herausforderungen der Organisationsstruktur

Vorteile

Nähe zu Stakeholdern

Die Orte sind direkt bei Mitgliedern, Partnern und Gästen vor Ort. Das macht sie zu besseren Problemlösern, Beratern und Angebotsentwicklern.

Strategische Verbindung

Vorstand = Ortsobmann schafft eine direkte Brücke zwischen regionaler Strategie und lokalem Management.

Projektorientierte Zusammenarbeit

der 5 Organisationseinheit (1 Region & 4 Orte) mit wechselnden Rollen.

Herausforderungen

1 Vision und Ziele klar & präsent halten

Fliehkräfte im Zaum halten

2 Strategische Themenentwicklung

Beispiel: Nachhaltigkeitsagenden

3 Change Management

Veränderungen professionell begleiten

4 Schnittstellenmanagement

Reibungslose Zusammenarbeit sicherstellen

5 Befindlichkeiten

Unterschiedliche Interessen ausbalancieren

Ist der Wilde Kaiser so zukunftsfit aufgestellt?



Internationalisierung

Mitgliederservice & Marketing



Belebung Nebensaisonen

Herausforderungen bei Strategiekommittment, Großinvestitionen und Großevents



Aufbau „Wandern im Winter“ und „Schneeerlebnis“

Wettbewerb der besten Ideen



Digitaler Wandel & KI

Fachkompetenz (interner KI Coach) + Problemkompetenz (Abteilungen) + Ressourcen

Wie können wir Sie unterstützen?

Ansatzpunkte von Kohl > Partner zur Optimierung von Organisationsstrukturen.

➤ **Prozessbegleitung & -unterstützung**

in der Organisation und Optimierung von Organisationsstrukturen. Insbesondere in dem Vertrauensaufbau und Mitnahme aller Beteiligten in einem solchen Prozess.

➤ **Impulse & Vorträge**

zu Optimierungen und Zusammenschlüsse von Organisationen, auch in der . Auch zu ergänzenden Bereiche wie Kommunikation, Teamdynamik und Führung. Individuelle Anpassung je nach Themenschwerpunkt.

➤ **Seminare**

zu relevanten Themen wie z.B. Stakeholder-Management, Teamentwicklung und Führung mit vielfältigen Beteiligungsmöglichkeiten. Alle Seminarthemen sind im Seminarprogramm zu finden. Weitere Themen für Seminare können auch in Abstimmung entwickelt werden.

➤ **Workshops**

zu verschiedenen Themen und Konfliktbereichen und mit vielfältigen Beteiligungsmöglichkeiten, je nach Notwendigkeit. Langjährige Erfahrung und individuelle Anpassung an den Bereichen des Tourismus, die Beteiligten und dem Setting.

Vielen Dank!

Deutschland

+49 7171 94770 11
stuttgart@kohl-partner.eu

Österreich

+43 4242 21 123
office@kohl-partner.at

Schweiz

+41 4453 350 40
zuerich@kohl.-partner.ch

Südtirol

+39 0474 504 100
suedtirol@kohl-partner.it

ENTWICKLUNGS
Pioniere
SEIT 1981

Kohl > Partner Praxistalk: Respektvoll.Zusammen.Wachsen - Optimierung der Organisationsstrukturen von DMOs



Mondays for Tourism.

Starten Sie durch - mit dem Kohl > Partner Newsletter immer auf dem Laufenden!

