

Abteilung 4.6 - Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing
 Sachbearbeiter(in): Gaehn, Ines
 26.02.2021

Beratungsfolge	Sitzungstermin
Umwelt-, Bau- und Verkehrsausschuss (öffentlich)	17.03.2021
Gemeinderat (öffentlich)	24.03.2021

Evaluierung Gesamtkonzept der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing

Beschlussvorschlag:

1. Der Gemeinderat nimmt die Evaluierung des Gesamtkonzeptes der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing zur Kenntnis.
2. Das Gesamtkonzept der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing im Fachbereich 4 mit der beschlossenen personellen und finanziellen Ausstattung wird weitergeführt.

Vorgang:

- GR 21.11.2018 (nö) Einbringung
- KSV 28.11.2018 (nö) Vorberatung
- GR 12.12.2018 (ö) Beschluss der finanziellen und personellen Ressourcen, Änderung der Organisationsstruktur (einschließlich der Änderung des Geschäftskreises des Bürgermeisters) sowie Freigabe zur Beratung im Beirat für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing
- GR 16.01.2019 (ö) Beschluss Gesamtkonzept Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing

Begründung:

1. Ausgangssituation

Am 20. Februar 2019 hat sich der Rottweiler Gemeinderat einstimmig für die zentralen Handlungsfelder in den Bereichen Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing und Tourismus ausgesprochen (Vorlage-Nr. 041/2019). Eine Überprüfung sollte nach Etablierung der neuen Strukturen in zwei bis drei Jahren erfolgen. Im Dezember 2020 wurde vom Gemeinderat und der Stadtverwaltung festgelegt, dass die im Gesamtkonzept beschlossene, festgelegte Struktur bzw. Organisation der Abteilung 4.6 evaluiert werden soll. Zudem soll speziell das Sachgebiet Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing in Bezug auf Umfang der Personalausstattung untersucht werden.

2. Handlungsfelder und Personalausstattung

2.1. Bereich Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing

Im Zuge des Gesamtkonzeptes wurden auch die einzelnen Aufgaben in der Wirtschaftsförderung und im Stadtmarketing geprüft, bewertet und angepasst. Die detaillierten Empfehlungen der Experten zeigten auf, dass für die Durchführung der Kernaufgaben im Sachgebiet Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing in Rottweil insgesamt 4,7 Personalstellen (VZÄ) anzusetzen seien. Eine breitere Aufgabenpalette, höhere Komplexität der Aufgaben und zunehmende Anforderungen an Koordination und Netzwerkbildung führten in der Wirtschaftsförderung vermehrt zu Tätigkeiten als Projektmanager.

Aus Gutachtersicht bestanden folgende Kernaufgaben im Sachgebiet Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing:

- Standortentwicklung & Ansiedlungsförderung: Strategische Positionierung des Wirtschaftsstandortes, Ansiedlungsservice, Standortmarketing, Vernetzung mit Akteuren in Baden-Württemberg, Flächenentwicklung und -bereitstellung sowie Vermarktung im Inland
- Bestandsmanagement: Beziehungsmanagement / Erhalt bestehender Unternehmen, Veranstaltungsformate zur Informations- und Wissensvermittlung
- Fachkräftesicherung: starter, Messe für Ausbildung und Berufe, Ärzteversorgung
- Stadtmarketing: Positionierung Rottweils sichern und Profil weiter schärfen, Entwicklung Stadtmarketingkonzept mit dem Aufbau einer geeigneten Dachmarke und Umsetzung
- Querschnittsaufgaben: Strategische Planung, regelmäßige Analyse des Wirtschaftsstandortes, Verfahrensmanagement, Controlling (wirtschaftsfreundliche Verwaltung), Netzwerkarbeit und Kooperation (lokal und regional)

Die detaillierten Empfehlungen der Gutachter zeigten auf, dass für die Durchführung der Kernaufgaben im Sachgebiet Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing in Rottweil insgesamt 4,7 Personalstellen (VZÄ) anzusetzen seien.

Sachgebiet	Personal Ist	Empfehlung Gutachter	Differenz
Wirtschaftsförderung	1,46	3,00	+1,54
Stadtmarketing	0,29	1,70	+1,41
Summe	1,75	4,70	+2,95

Vor diesem Hintergrund wurde von der Verwaltung folgende Veränderung bei der personellen Ausstattung der Sachgebiete Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing vorgeschlagen und auch im Rahmen des Gesamtkonzeptes vom Gemeinderat beschlossen:

Sachgebiet	Personal Ist	Vorschlag der Verwaltung	Empfehlung Gutachter (inkl. optionale Stellen)
Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing	1,75	2,75	4,70

Für Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing soll die personelle Ausstattung von 1,75 VZÄ auf 2,75 (+ 1,0 VZÄ) erhöht werden. Diese verteilen sich auf die Wirtschaftsförderung (inkl. Gesamtleitung) mit 1,95 VZÄ und auf das Stadtmarketing mit 0,8 VZÄ. Die Details und die Aufgaben der Stelle sind detailliert in Tabelle 1 aufgeführt.

Nach Besetzung der durch diese Umstrukturierung neu geschaffenen Stelle im Dezember 2019, waren diese beschlossenen 2,75 Stelle aus dem Gesamtkonzept weniger als 12 Monate besetzt, lediglich von Dezember 2019 bis September 2020.

In diesen 10 Monaten konnten schon einige Erfolge durch die personelle Aufstockung verzeichnet werden:

- Innenstadtmanagement wurde aufgebaut und muss nun weiter betreut werden
- Mitarbeit Projektgruppe Landesgartenschau
- Unternehmensbesuche und Betreuung von Bestandsunternehmen
- Stadtmarketingaktionen wie #unserrottweil, Sommer in Rottweil, Weihnachten in Rottweil und #fasnetdahoim

Sollte diese 1,0 VZÄ nicht mehr besetzt werden, fallen dadurch einige Kernaufgaben des damals festgelegten Gesamtkonzeptes im Bereich Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing weg. Hier ein Auszug der Aufgaben, die nicht mehr erfüllt werden könnten:

- Projekt Hängebrücke im Kontext Stadtmarketing & Wirtschaftsförderung
- Projekt Landesgartenschau im Kontext Stadtmarketing & Wirtschaftsförderung
- Beziehungsmanagement/Erhalt bestehender Unternehmen
- Innovations-/Wissenstransfer
- Ärzteversorgung/Gesundheitswirtschaft
- Regelmäßige Analyse des Wirtschaftsstandortes
- Unterstützungsarbeit City-/Innenstadtmanagement
- Stadtmarketingkonzept
- Förderung der Händler über Innenstadtmanagement hinaus

Details zu den hier aufgeführten Aufgaben, die dann nicht mehr ausgefüllt werden könnten, können der Tabelle 1 und den dort rotmarkierten Zeilen entnommen werden. Die rot markierten Zeilen ergeben in der Summe 0,85 VZÄ. Hier handelt es sich speziell um die Aufgaben bzw. die Handlungsfelder, die durch das Gesamtkonzept neu ergänzt wurden oder bei denen sich die VZÄ erheblich erhöht haben und die aktuell für den Standort Rottweil von großer Bedeutung sind. Das bedeutet, dass diese Aufgaben ohne die zusätzliche Stelle im Bereich Wirtschaftsförderung gar nicht mehr wahrgenommen oder zum großen Teil nicht mehr erfüllt werden könnten. Die Differenz der 0,15 VZÄ bezieht sich auf kleinere Anpassungen bei den restlichen Zeitanteilen der bereits ausgeübten Aufgaben oder Aufgaben, die aktuell keine hohe Priorität aufweisen. Dort wurden durch die neu geschaffene Stellen nur marginal der VZÄ erhöht. Die Aufgaben, die ggfs. nicht mehr wahrgenommen werden können, entsprechen bei den 0,85 VZÄ, der Begründung in der Vorlage 183/2018. Eine Verschiebung bzw. Neu-Zuordnung der Aufgaben innerhalb der Abteilung hätte eine Neu-Konzeption des Gesamtkonzeptes zur Folge und stellt somit keine Option dar.

2.2. Bereich Tourismus

Im Rahmen des Gesamtkonzeptes wurden auch im Bereich Tourismus die einzelnen Tätigkeiten und Aufgaben in der Tourismusarbeit geprüft, bewertet und angepasst. Dabei wurden folgende vier zentrale Handlungsfelder definiert:

- Produktentwicklung und -management
- Außenmarketing
- Innenmarketing
- Gästeservice

Die strategische Ausrichtung des Tourismus in Rottweil wurde im Rahmen des Gesamtkonzeptes für den Bereich Tourismus auf folgende Ziele konkretisiert:

1. auf das Stadterlebnis Rottweil,
2. den Ausflugs- und Tagestourismus und
3. die digitale und analoge Vermarktung der Angebote an Gäste.

Die kritische Hinterfragung der Aufgaben zeigte, dass durch die gesteigerte touristische Aufmerksamkeit und Nachfrage vor dem Gesamtkonzept nicht einmal die Kernaufgaben der täglichen Tourismusarbeit wie Anfragenbearbeitung, Beratung und Information oder Außenmarketing optimal gewährleistet werden konnten. Ganz zu schweigen von strategischer Tourismusplanung, Pflege der Mitgliedschaften und Kooperation oder der Entwicklung von dringend geforderten und notwendigen touristischen Angeboten und Projekten. Selbst die gewonnenen Zeitressourcen bei bisher erreichten und weiter

geplanten Optimierungen der Prozesse und Abläufe (z.B. im Bereich Buchungssysteme, Führungsabwicklung oder Warenwirtschaft) konnten die anstehenden Pflichtaufgaben zeitlich nicht kompensieren.

Aus den genannten Gründen empfahl der Gutachter, dass unter Berücksichtigung der optionalen touristischen Aufgaben wie das Bespielen der neuen Medien, die aktive touristische Entwicklung von Berner Feld und der Verbindung in die historische Innenstadt oder eine touristische Card für Rottweil insgesamt in Zukunft 10,3 Personalstellen für den Bereich anzusetzen seien. Für die Durchführung der Kernaufgaben und den Einstieg ins digitale Marketing im Tourismus empfiehlt der Gutachter mindestens 6,5 Personalstellen.

Sachgebiet	Personal Ist	Empfehlung Gutachter (inkl. optionale Stellen)	Differenz
Tourismus	4,00	10,30	+6,30

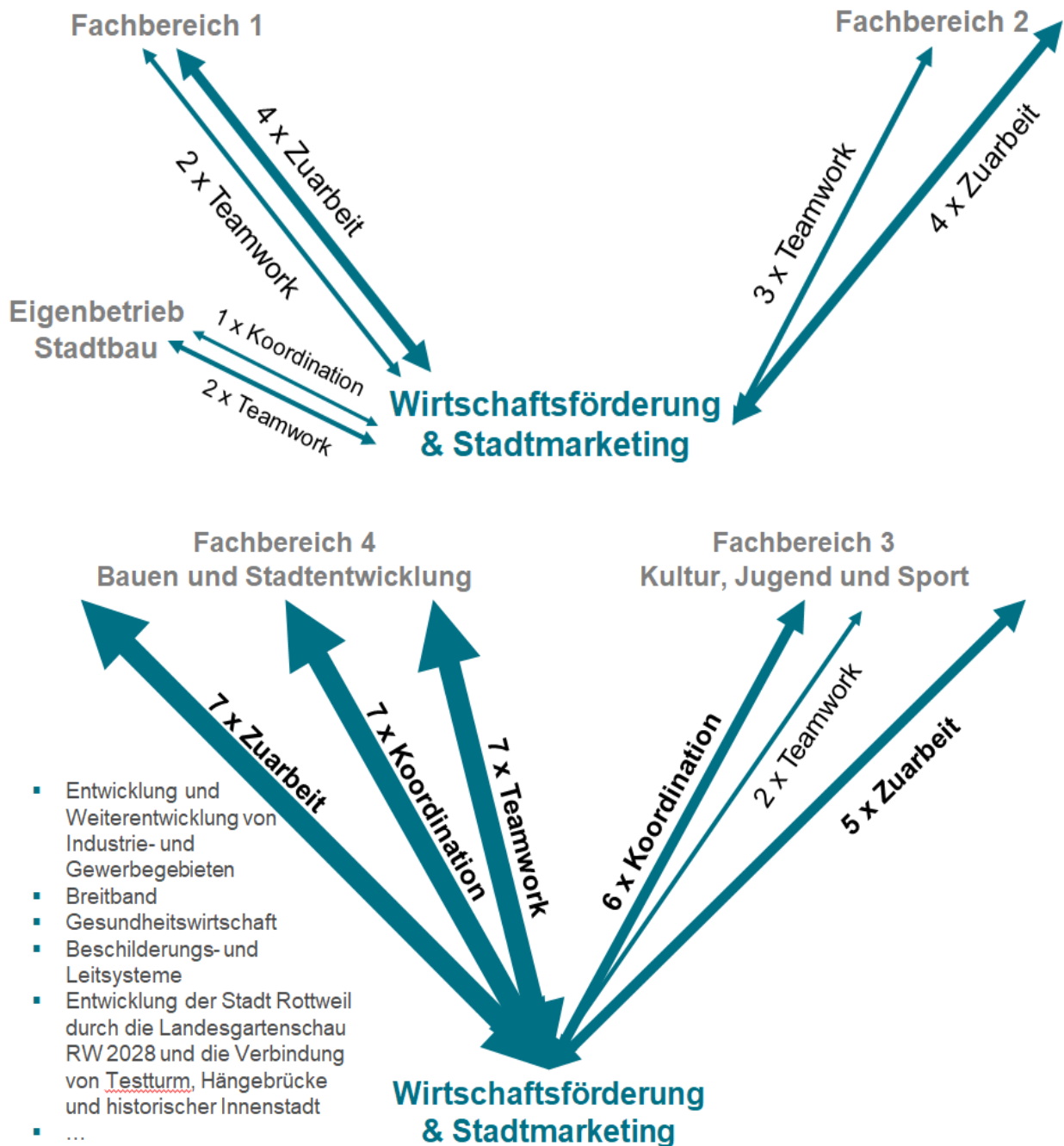
Auf Basis dieser Empfehlung wurde durch das Gesamtkonzept die personelle Ausstattung im Bereich Tourismus erhöht. Damit sollte u.a. der Einstieg in den digitalen Tourismus ermöglicht werden. Auch der zusätzliche Personalbedarf im Gästeservice bei der geplanten Ausweitung der Öffnungszeiten wurde berücksichtigt:

Sachgebiet	Personal Ist	Vorschlag der Verwaltung	Empfehlung Gutachter (inkl. optionale Stellen)
Tourismus	4,00	6,50	10,30

Seit März 2020 sind die beschlossenen Stellen besetzt und die festgelegten Themenfelder werden bearbeitet. Trotz Corona war laut Prognosen auch für das Jahr 2020 ein ähnliches touristisches Aufkommen wie 2019 zu erwarten. Dies zeigen unter anderem die Besuchszahlen in der TI im August (2019 – 4.734 vs. 2020 - 4.598) und September (2019 – 3.772 vs. 2020 - 4.322) im Vergleich zu den Vorjahreszahlen. Auch die Auslastung des Wohnmobil-Stellplatzes in den Monaten August (80% Auslastung) und September (100% Auslastung) 2020 belegen diese Prognose. Zudem wurden im Bereich Tourismus zusätzlich der durchgeführten ca. 400 Führungen, im Jahr 2020 knapp 2.000 Stornos bearbeitet. Auch der Prozess rund um das Projekt Touristische Marke wurde durch die Abteilung erfolgreich gestartet. Weitere Projekte sind Kommunikationsmaßnahmen und Aktionen rund um den ganzen Bereich Krisenmanagement Corona (Gastronomie-Gutschein, KUCKUCK-Kampagne STG, etc.) der Audioguide als digitales Produkt, die Einführung neuer Outdoor-Führungen (E-Bike-Tour, Wander-Führung) und der erfolgreiche Umbau der Tourist-Information im Bestand. Durch den spürbaren Trend im Tourismus hin zu nationalem und lokalem Tourismus in Verbindung mit dem Trends im Bereich Camping und Städtetourismus, kann auch nach Corona eine touristische Auslastung für Rottweil wie davor, wenn nicht sogar eher mehr erwartet werden.

3. Schnittstellenanalyse – Fachbereiche und Eigenbetriebe

Für den Erfolg der Querschnittsaufgaben Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing und Tourismus ist mitentscheidend, wie diese in die Verwaltung eingebettet sind. In diesem Zusammenhang wurde eine Schnittstellenanalyse der Stabstelle Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung durchgeführt. Dabei wurde auch betrachtet, wie die Form der Zusammenarbeit (Koordination, Zuarbeit oder Teamwork) für die Stabstelle innerhalb der Verwaltung organisiert war. Die Stabstelle Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung wies damals bereits und mit ihrem aktuellen Aufgabenspektrum zahlreiche Schnittstellen zum Fachbereich 4 Bauen und Stadtentwicklung auf. Diese ergaben sich beispielsweise in der Entwicklung und Weiterentwicklung von Industrie- und Gewerbegebieten, bei den Themen Breitband oder Gesundheitswirtschaft, bei den unterschiedlichen Beschilderungs- und Leitsystemen sowie bei der zukünftigen Entwicklung der Stadt Rottweil durch die Landesgartenschau RW 2028 und die Verbindung von Testturm, Hängebrücke und historischer Innenstadt. Die insgesamt 21 Schnittstellen zum Fachbereich 4 umfassen sieben Aufgaben mit Teamwork-Bezug und jeweils sieben Aufgaben Koordinations- bzw. Zuarbeitsbedarf.



Aus Sicht der Gutachter zeigte die vorliegende Analyse der Aufgaben, dass durch die bestehende Zusammenlegung von Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing und Tourismus Synergien bestehen. Ziele lassen sich leichter definieren, da sie sich in Teilen decken oder gegenseitig bedingen (z.B. Schaffung und Erhalt von Arbeitsplätzen sowie Sicherung und Steigerung der Lebensqualität der Bürger bzw. der Freizeitqualität für Gäste). Die Umsetzung von Maßnahmen kann durch eine präzise Aufgabenzuordnung und ein gegenseitiges Zugreifen auf Ergebnisse leichter auf die Ziele ausgerichtet werden. Wodurch sich auch Einzelmaßnahmen gegenseitig verstärken. Die Kommunikation untereinander wird gestärkt.

Aus der Schnittstellenanalyse leitete sich die Empfehlung einer Neuorganisation der Stabstelle als eigenständige Abteilung „Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing“ unter dem Dach des Fachbereichs 4 Bauen und Stadtentwicklung ab. Für eine Integration dieser Themenfelder in der beschriebenen Form existieren bundesweit erfolgreiche Beispiele und Muster auch in vergleichbar großen Städten (z.B. Ellwangen Landesgartenschau Stadt 2026).

Diese beabsichtigten Synergien sind in der Praxis durch die Eingliederung der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing im Fachbereich 4 auch eingetreten. Hierfür gibt es schon nach der sehr kurzen Zeit einige Erfolgsbeispiele:

- Unterstützungsmaßnahmen für Investoren in Abstimmung mit den Liegenschaften, der Abteilung Stadtplanung und der Abteilung Bauordnung
- Flächen-/Leerstandsmanagement gemeinsam mit der Sanierungsförderung aus der Abteilung Stadtplanung
- Mitwirken in der Projektgruppe LGS RW2028
- Konzeption/Planung eines Campingplatzes mit der Abteilung Stadtplanung
- Unterhaltung und Weiterentwicklung des Wohnmobilstellplatzes mit dem Betriebshof
- LEADER Projekt Verbindungsweg Zeitreise mit Beteiligung der Abteilung Tiefbau und der Abteilung Stadtplanung
- Unterhaltung und Konzeption von bestehenden und neuen Wanderwegen in Abstimmung mit der Abteilung Tiefbau

4. Organisationsstruktur

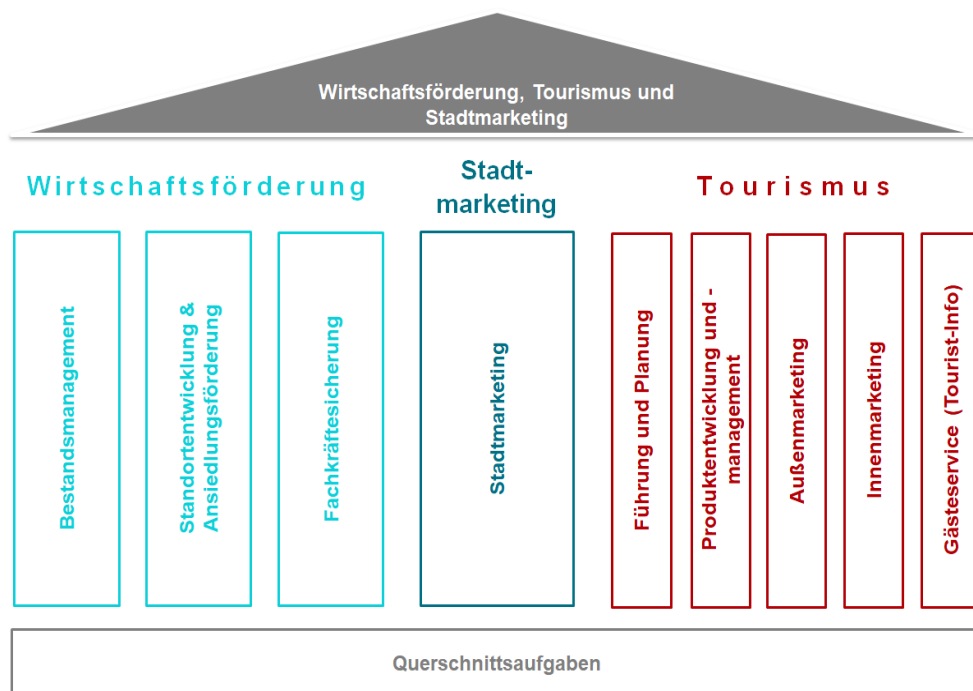
Bei der Prüfung möglicher Organisationsstrukturen und Rechtsformen für die Bereiche Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing der Stadt Rottweil folgten die Gutachter dem Grundsatz, dass nicht die Rechtsform, sondern die konkreten Inhalte und Aufgaben bei der Entscheidung des jeweiligen Standortes im Mittelpunkt stehen sollten. Geprüft wurden unterschiedliche Inhouse-Lösungen, wie eine Integration als Teil der Verwaltung, ein Eigenbetrieb oder externe Organisationsformen, wie ein Verein, GmbH oder eine Anstalt öffentlichen Rechts. Die Kernpunkte bei der Entscheidung waren das Ausmaß der wirtschaftlichen Orientierung, die Eigenständigkeit sowie vergabe-, beihilfe- und arbeitsrechtliche Aspekte.

Da keine steuerlichen Gründe für die Organisation innerhalb einer GmbH oder einer vergleichbaren Lösung vorlagen, überwogen klar die Vorteile einer Lösung innerhalb der Verwaltung. Eine eigenständige Einrichtung würde einer eigenen Verwaltung und einer eigenen Rechnungsführung bedürfen. Dieser Zusatzaufwand wird bei einer Organisationseinheit innerhalb der Verwaltung vermieden. Insbesondere auch die Zeitersparnis aufgrund schnellerer Abstimmungen und die engere Zusammenarbeit der Mitarbeiter mit unterschiedlichen fachlichen Qualifikationen waren klare Vorteile der Integration in den Fachbereich Bauen und Stadtentwicklung.

Bei der Bewertung der Aufgaben im Bereich Tourismus wurde ebenso geprüft, ob sich touristische Aufgaben gesamtheitlich oder einzeln für eine Auslagerung an externe Organisationen eignen. Die Erfahrungen hierbei zeigten, dass zwar teilweise eine schnellere, flexiblere und kostengünstigere Abwicklung erzielt werden könnte und die kommunalen Gremien sich nicht mehr mit detaillierten Tourismusfragen beschäftigen müssten, auf der anderen Seite aber dennoch die Kommune als „Auftraggeber“ bei Problemen Rede und Antwort stehen müssen. Zusätzlich wird in diesen Fällen den Privaten oft die mangelnde notwendige Neutralität gegenüber den örtlichen Leistungsträgern vorgeworfen, der fehlende Kontakt zu der Verwaltung oder die priorisierte Arbeit in wirtschaftlich tragfähigeren Arbeitsfeldern wie dem Ticketing oder Souvenirverkauf statt in der Beratung und Information. In den Praxisbeispielen wurde ebenfalls deutlich, dass die Absicherung der Qualität der extern vergebenen Dienstleistung im Tourismus nur mit hoher Komplexität und hohem Aufwand machbar wäre und Mängel dann dennoch auf die Stadt zurückfallen würden.

Abschließend kann gesagt werden, dass die Zusammenführung personeller und finanzieller Ressourcen aus verschiedenen Fachbereichen und Abteilungen in der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing ein enormes Optimierungspotenzial darstellt. Außerdem ist eine direkte Einflussnahme durch Politik und Verwaltung bei gesamtstädtischen Themen möglich und die Finanzierung ist über den städtischen Haushalt sichergestellt. Eine Einbindung privater Akteure (Gewerbe, Vereine etc.) kann jeweils gezielt und projektbezogen (z.B. Aufbau eines City- / Innenstadtmanagements mit neuen Strukturen) erfolgen.

5. Fazit



Nach Prüfung aller vorliegenden Informationen zeigt sich, dass die Organisation der Abteilung Wirtschaftsförderung, Tourismus, Stadtmarketing als städtische Abteilung im Fachbereich 4 sinnvoll ist. Schon in der sehr kurzen Phase der Umsetzung konnten große Erfolge durch die hier angesprochenen Synergien erzielt werden. Dabei ist auch explizit die Abstimmung zwischen dem Bereich Tourismus und dem Bereich Stadtmarketing zu nennen. Die Ausstattung des Bereiches Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing mit 2,75 VZÄ ist bei der Fülle der gemeinsam definierten Aufgaben wichtig. Dabei sind bereits im Gesamtkonzept viele Handlungsfelder und Aufgaben nur mit geringerem Zeit-Anteil kalkuliert, als von den Experten vorgeschlagen. Doch bei den immer größer werdenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen ist gerade die Querschnitts- und Netzwerkaufgabe im Bereich Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing eminent wichtig und gewinnt immer mehr an Bedeutung. Auch die Einbindung dieser beiden Bereiche in die Stadtverwaltung und speziell in den Fachbereich 4 ist bei den aktuell anstehenden Projekten wie Mobilität, Innenstadt, Öffentliches WLAN, Landesgartenschau und Hängebrücke richtig und spart Reibungs- und Kommunikationsverluste. Insgesamt ist festzuhalten, dass der Evaluierungszeitraum stark durch das Thema Corona beeinflusst war.

Finanzierung:

Finanzielle Auswirkungen nein

Personelle Auswirkungen: nein

Zuständigkeit:

Da es sich um eine Angelegenheit handelt, die für die Stadt von grundsätzlicher Bedeutung ist, ist der Gemeinderat zuständig (§ 2 Absatz 3.1 Hauptsatzung).

Anlagen:

Tabelle 1 Aufgaben Wirtschaftsförderung / Stadtmarketing

