

Sehr geehrte Leser*innen,

unseren zweiten Newsletter **JPUBLICity[- 360°** im Jahr 2025 widmen wir - passend zur gerade begonnenen Urlaubszeit - dem Schwerpunkt **„Tourismus“**. **Unsere Themen dazu lauten: Tourismus finanzieren - Chancen nutzen, Grenzen kennen, Touristische Kommunalabgaben sowie Sachsen tut gut – Kur- und Erholungsorte mit staatlichem Prädikat!**

Bei Fragen oder Unterstützungsbedarf zur Finanzierung des Tourismus in Kommunen, zu Möglichkeiten der touristischen Kommunalabgaben sowie auf dem Weg zum Prädikat „staatlich anerkannter Kur- oder Erholungsort“ steht Ihnen unser Team der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH gern mit Rat und Tat zur Seite!

Mit herzlichen Grüßen aus Dresden



Patrick Reich-Schellenberg



Norbert Nitschke

Geschäftsführung der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Inhaltsverzeichnis

Neues aus unserem Unternehmen	1
Unsere aktuellen Projekte	2
Tourismus finanzieren - Chancen nutzen, Grenzen kennen	4
Touristische Kommunalabgaben	7
Sachsen tut gut – Kur- und Erholungsorte mit staatlichem Prädikat!	
Auf dem Weg zum Prädikat „staatlich anerkannter Kur- oder Erholungsort“	10
So erreichen Sie uns	14
Impressum.....	14

Webinarreihe - 2. Halbjahr 2025

Wir freuen uns auf Ihre Teilnahme und den fachlichen Austausch!

Halbjahresplanung Webinare
Erfahren Sie HIER mehr

Neues aus unserem Unternehmen

Neue Abteilungsleitung

Zum 1. Juni 2025 übernahm Herr Daniel Weser die Leitung der Abteilung Organisation, Personal und Digitalisierung bei der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH. Herr Weser ist seit 2017 Teil unseres Teams und hat in seiner bisherigen Rolle als Teamleiter Personal maßgeblich zur erfolgreichen Umsetzung zahlreicher Projekte beigetragen.

Gleichzeitig übernimmt Frau Victoria Kerzig die stellvertretende Abteilungsleitung. Sie bringt umfassende Erfahrungen aus der Organisationsberatung und dem Personalmanagement mit, die sie seit 2022 in zahlreichen Projekten erfolgreich unter Beweis stellen konnte.

Mit dieser Neubesetzung setzen wir auf Kontinuität und stärken gleichzeitig unsere Kompetenzen in den Bereichen Organisation, Personal und Digitalisierung.

SAVE
THE DATE

Jubiläumsfeier
am 10./11. Juni 2026

Die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH feiert ihr 20-jähriges Bestehen.

Unsere Mitarbeiter*innen und Geschäftspartner*innen haben den Weg der B & P mitgestaltet und uns dorthin geführt, wo wir heute als Unternehmen stehen. Diesen Erfolg möchten wir mit Ihnen gemeinsam am **10./11. Juni 2026** feiern.

Wir freuen uns, wenn Sie sich dieses Datum bereits heute in Ihren Kalendern vormerken.
Weitere Informationen erhalten Sie in Kürze.

Unsere aktuellen Projekte



Organisationsuntersuchung im IT-Verbund

Seit Frühjahr 2025 begleitet die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH einen IT-Verbund in Norddeutschland im Rahmen einer umfassenden Organisationsuntersuchung. Der interkommunale Dienstleister wurde 2023 gegründet und betreut heute bereits rund 3.600 Endgeräte bei 17 Mitgliedskommunen. Ziel des Projekts ist die Entwicklung einer zukunftsfähigen Aufbauorganisation, die sowohl moderne Anforderungen an das IT-Service-Management als auch wirtschaftliche Rahmenbedingungen erfüllt.

Im Fokus stehen die systematische Erhebung und Bewertung der aktuellen Aufbau- und Ablauforganisation, die personalwirtschaftliche Durchdringung der Aufgabenwahrnehmung durch eine aufgabenbezogene Stellenbemessung sowie die tarifkonforme Stellenbewertung nach TVöD-VKA. Darüber hinaus fließen Handlungsempfehlungen für ein Personalentwicklungskonzept sowie konkrete Maßnahmen zur strukturellen Optimierung ein.

Methodisch greift die Untersuchung auf die Grundsätze des Organisationshandbuchs des Bundesministeriums des Innern (BMI) sowie auf das ITIL®4-Rahmenwerk zurück. Bestandteil des Projekts sind u. a. Interviews mit Führungskräften, moderierte Prozessworkshops auf Basis von BPMN 2.0 sowie ein Benchmark-Vergleich mit anderen kommunalen IT-Dienstleistern. Die Projektergebnisse werden in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber dokumentiert, präsentiert und in einem praxistauglichen Maßnahmenkatalog aufbereitet. Die Untersuchung wird durch ein vierköpfiges interdisziplinäres Projektteam durch B & P begleitet und umfasst einen Projektzeitraum von sechs Monaten.

+++



Umsetzungsbegleitung zur Reorganisation eines kommunalen Wintersportträgers

Im Zuge einer umfassenden Organisationsuntersuchung wurden für einen kommunalen Wintersportträger mehrere Strukturvarianten zur Weiterentwicklung und Optimierung der Organisationsform identifiziert. Seit Juli 2024 begleitet die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH nun die Umsetzung des ersten Schritts der als Vorzugsvariante identifizierten Reorganisationsmaßnahme – konkret die Vorbereitung der Auflösung einer Tochtergesellschaft.

Im Rahmen der Umsetzungsbegleitung werden für die Entscheidungsträger eine Zeitmatrix, eine umsetzungsorientierte Maßnahmenübersicht sowie personelle Verantwortlichkeiten zur Reorganisation erarbeitet und aufbereitet. Ziel ist die qualifizierte Präsentation der Ergebnisse zur anstehenden Verbandsversammlung im August 2024. Ergänzend erfolgen eine Personalbedarfsermittlung sowie die Erstellung von Stellenbeschreibungen für den Übergang des operativen Bereichs.

Die Abstimmung mit der Geschäftsstelle findet digital statt, die Vorstellung der Ergebnisse im Rahmen der Verbandsversammlung vor Ort. Die Projektbearbeitung ist auf drei Monate angelegt.

+++

Erstellung von Stellenbeschreibungen inkl. Stellenbewertungen gemäß TVöD-V

Erneut unterstützt die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH eine kleine ländlich geprägte Kommune in Sachsen bei der Durchführung von Stellenbewertungen gemäß TVöD-V. Ziel ist es, das bestehende Bewertungs- und Eingruppierungsgefüge durch eine systematische, rechtssichere und reproduzierbare Bewertung der Arbeitsvorgänge zu überprüfen und sowohl rechtskonforme als auch transparente Eingruppierungsempfehlungen zur Verfügung zu stellen.

Zunächst erfolgt eine strukturierte Prüfung der übermittelten Stellenbeschreibungen hinsichtlich ihrer Eignung als Bewertungsgrundlage. Im Anschluss werden leitfadengestützte Einzelgespräche mit den Beschäftigten durchgeführt, um Arbeitsinhalte, Zeitanteile sowie relevante Anforderungen valide zu erfassen und offene Fragestellungen zu klären.

Die anschließende tarifkonforme Bewertung der Stellen erfolgt unter Heranziehung der maßgeblichen Tätigkeitsmerkmale des TVöD-V unter Anwendung der aktuellen Rechtsprechung sowie der einschlägigen Kommentarliteratur.

Begleitet wurde das Projekt durch ein kontinuierliches Projektmanagement mit virtuellen Regelterminen, in denen Zwischenergebnisse validiert und auftretende Rückfragen im Dialog mit dem Auftraggeber geklärt wurden. Die Ergebnisse werden dem Auftraggeber in Form tabellarischer Bewertungs- und Eingruppierungsblätter mit Kurzbegründungen übermittelt.

Mit dem Projekt konnte ein wesentlicher Beitrag zur Steigerung der Transparenz und Nachvollziehbarkeit personalwirtschaftlicher Entscheidungen geleistet werden. Der strukturierte Beratungsansatz ermöglichte dem Auftraggeber zugleich, zukünftige Bewertungsvorgänge effizient und rechtskonform selbstständig durchzuführen.

+++

Ein erfolgreiches erstes Halbjahr für B & P – 20 Jahresabschlüsse erstellt!

Ein ereignisreiches erstes Halbjahr liegt hinter uns: Das Team der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH hat mit großem Einsatz und Fachwissen bereits fast 20 kommunale Jahresabschlüsse erfolgreich erstellt. Diese Leistung unterstreicht unsere Expertise in der kommunalen Finanzverwaltung und unser Engagement, Städte und Gemeinden bestmöglich zu unterstützen. Wir sind stolz darauf, einen wichtigen Beitrag zur finanziellen Transparenz in den Kommunen geleistet zu haben. Auch weiterhin stehen wir Ihnen als kompetenter Partner zur Seite.



+++

Fortsetzung der erfolgreichen Zusammenarbeit im Landkreis Nordsachsen: Erstellung der Jahresabschlüsse nach Plan

Nach der im Frühjahr 2024 erfolgreich abgeschlossenen Ersatzvornahme zur Erstellung des Jahresabschlusses 2013 einer Verwaltungsgemeinschaft im Landkreis Nordsachsen wurde die Zusammenarbeit mit den beiden Gemeinden nahtlos fortgesetzt. Aufbauend auf den etablierten Kommunikationsstrukturen und der vertrauensvollen Zusammenarbeit konnte der ehrgeizige Zeitplan zur Erstellung der weiteren offenen Jahresabschlüsse konsequent eingehalten werden.

Aktuell bearbeiten wir den Jahresabschluss 2016, während die Bearbeitung der Jahresabschlüsse 2014 und 2015 im vorgesehenen Zeitfenster abgeschlossen, der Prüfung übergeben und teilweise bereits mit einem positiven Prüfbericht bestätigt wurde. Dabei haben sich die bewährte Projektstruktur und die regelmäßigen Abstimmungen zwischen den Mitarbeitenden der Gemeinden und der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH erneut als tragfähiges Fundament für die erfolgreiche Umsetzung erwiesen.

+++

Vier Haushaltsstrukturkonzepte in Bearbeitung

Gegenwärtig erstellt die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH wieder vier Haushaltsstrukturkonzepte. Die vier Kommunen liegen in den Landkreisen Mittelsachsen und Görlitz. Drei der Projekte laufen derzeit parallel, bei diesen wurden Ende Mai und Anfang Juni jeweils die Grobkonzepte bzw. die finale Maßnahmenliste, eine Kurzfassung des Gutachtens, versendet. Diese beinhalteten jeweils 34 bzw. 24 Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung, welche das Team der B & P aus gutachterlicher Sicht vorschlägt. Im nächsten Schritt werden die Grobkonzepte nach Rücksprache mit den Projektverantwortlichen seitens der Kommunen zu Gutachten erweitert und im politischen Gremium präsentiert. Das vierte Projekt startet Ende Juni mit dem Führungskräfteworkshop in die nächste Phase, sodass auch hier in Q3 2025 Konsolidierungsmaßnahmen vorgeschlagen werden können.

+++

Schulungen zur Betriebskostenabrechnung von Kindertageseinrichtungen nun auch in Thüringen

Seit Mai 2025 bietet die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH ihr Schulungsangebot zum Thema Kindertagesbetreuung auch in Thüringen auf den Grundlagen des ThürKiGaG an. Für die Kommunalakademie Thüringen gGmbH in der Geschäftsstelle der Kommunalen Dienstleistungsgesellschaft Thüringen in Erfurt fanden bereits vier ausgebuchte Veranstaltungen statt.

Der Schwerpunkt der Schulung lag zunächst auf der Erstellung und Prüfung der Betriebskostenabrechnung von Kindertageseinrichtungen – sowohl in kommunaler als auch in freier Trägerschaft. Das Interesse der Teilnehmenden hat zu sehr aktiven Diskussionsrunden und zur Bereicherung der Veranstaltungen beigetragen. Wir freuen uns auf weitere Termine!

+++

Tourismus in Brandenburg - erste Präsenzwerkstätten zur Umsetzungshilfe für die Novellierung des Brandenburger KAG erfolgt

Das Projekt mit der TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH ging im Juni in die nächste Runde.

Die nächsten Meilensteine im Projekt waren die ersten zwei Präsenzwerkstätten in Senftenberg und Neuruppin. Mit jeweils ausgebuchten Veranstaltungen erfolgten Workshops mit Diskussionen und Anwendungsbeispielen für die Kalkulation. Das Team der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH konnte so direkt am Puls der Zeit mit den Kommunen in den Diskurs kommen und die Besonderheiten für Brandenburg live erleben.



Mit dem Leitbild „Wein.Rad.Aussicht“ zum staatlich anerkannten Erholungsort

Ende April stellte das Team der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH die Fortschreibung der Erholungsentwicklungskonzeption als „staatlich anerkannter Erholungsort“ für die Gemeinde Weinböhlen fertig. Neben einem lebendigen und ideenreichen Beteiligungsprozess durften wir bei den Grundlegendendokumenten und weiteren Zertifikaten unterstützen. Die neue Konzeption zeigt eindrucksvoll, wie die Gemeinde den Tourismus gemeinsam mit ihren Leistungsträgern in den kommenden zehn Jahren nachhaltig und zukunftsorientiert gestalten will. Wir bedanken uns für das Vertrauen und freuen uns, die Gemeinde bei der anstehenden Begehung des Landesbeirates unterstützen zu dürfen.

Schwerpunkt „Tourismus“



Tourismus finanzieren - Chancen nutzen, Grenzen kennen

Tourismus als freiwillige Aufgabe:

Wenn die Kämmerei bei der Haushaltsplanaufstellung sehr genau abwägen muss, stehen mitunter die Mittel für freiwillige Aufgaben wie den Tourismus zur Disposition und fallen dann dem Rotstift zum Opfer. Hierbei darf aber nicht einseitig der Aufwand gesehen werden, denn auf der anderen Seite ziehen die Umsätze durch die touristische Nachfrage auch verschiedenste positive Effekte nach sich – denn der Tourismus ist und bleibt ein wichtiger Wirtschafts- und Standortfaktor für Kommunen.



Tourismus zur

- Verbesserung der **Infrastrukturausstattung**
- Stabilität und Antrieb der **Regionalentwicklung**
- Erhöhung der **Attraktivität** von Destinationen
- Stärkung der regionalen **Standortqualität**

Effekte für Kommunen:
materielle und
immaterielle Effekte

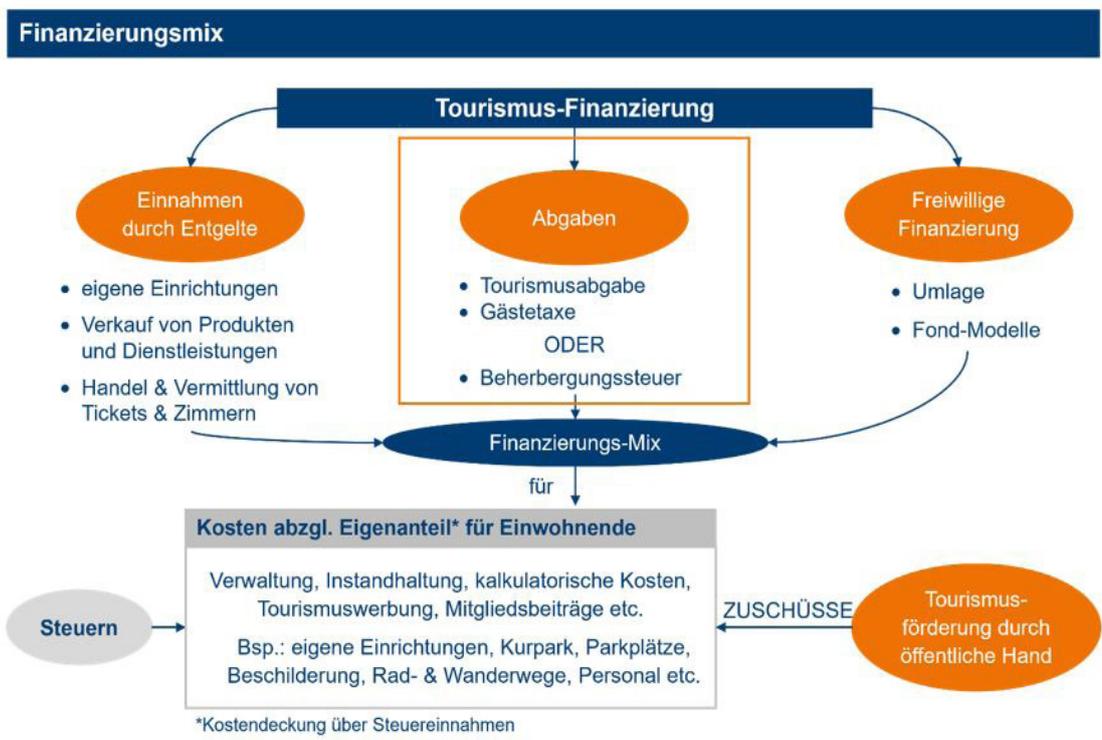
Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Der Tourismus kann jedoch nicht überall gleich zum Einsatz kommen und muss anhand von Prüfungen auf individuelle Gegebenheiten, Stärken sowie Schwächen angepasst werden. Dabei profitiert jede Destination von den örtlichen Standortvorteilen, welche zusätzlich durch das Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren wie Profil und Marktpositionen, Tourismusorganisation, ansässigen Unternehmen etc. beeinflusst werden.

Im Tourismus entstehen Wertschöpfungsketten und es kann zu steigenden, touristischen Aufwendungen kommen, da Kommunen die touristische Infrastruktur für Gäste anschaffen, erweitern, verbessern, unterhalten und instandhalten müssen. Neben Einrichtungen und Anlagen wie einem Kurpark, Museen, Stränden, Häfen und co. können auch, zu touristischen Zwecken durchgeführte Veranstaltungen und die eingeräumte Möglichkeit der kostenlosen oder ermäßigten Benutzung des öffentlichen Personennahverkehrs den Gästen zur Verfügung gestellt werden.

Die Möglichkeiten der Berücksichtigung dieser Aufwendungen im Rahmen touristischer Kommunalabgaben variieren in Anlehnung an die jeweiligen Kommunalabgabengesetze der Bundesländer.

Für die Refinanzierung des Aufwandes, der den Kommunen entsteht, können sich Kommunen verschiedenen Finanzierungsinstrumenten bedienen. Der Finanzierungsmix baut auf den dargestellten drei Säulen auf:



Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

So können Einrichtungen durch **Einnahmen aus Entgelten**, wie Benutzungsgebühren oder Beiträgen, refinanziert werden. Natürlich kann nicht jede (touristische) Einrichtung ein entgeltliches Angebot aufweisen, sodass beispielsweise Radwege, Strände und Spielplätze dementsprechend nicht refinanziert werden. Zusätzlich können für die Refinanzierung von (touristischen) Einrichtungen und Anlagen Hochrechnungen für die einzelnen Kostenstellen (Auflistung der Aufwänden und Erträgen) durch bspw. Verkaufszahlen, angebotene Dienstleistungen und statistische Erhebungen von Besucher- und Nutzungszahlen erfolgen.

In Abhängigkeit von den einzelnen Kommunalabgabengesetzen der Länder (KAGs) ist die Erhebung einer **Gästetaxe** (fachspezifischer Begriff in Sachsen) von Gästen und die Erhebung einer **Tourismusabgabe** (fachspezifischer Begriff in Sachsen) von selbständig tätigen natürlichen und juristischen Personen sowie Unternehmen, welchen unmittelbare oder mittelbare besondere wirtschaftliche Vorteile erwachsen, möglich.

Diese kommunalen Abgaben sind streng zweckgebunden und müssen anhand einer Satzung und Kalkulation festgeschrieben werden. Dem gegenübergestellt ist die **Bettensteuer**, Beherbergungssteuer, City-Taxe etc. eine gängige Möglichkeit, um von Gästen in Beherbergungsunternehmen eine Übernachtungssteuer zu erheben, welche nicht zweckgebunden ist.

Zudem haben sich in den letzten Jahren Modelle entwickelt, welche für einige Destinationen als dritte Säule der Finanzierung in Frage kommen - die **freiwilligen Finanzierungen**. Diese Finanzierungsmodelle sollen ausschließlich als ergänzende Finanzierungsmöglichkeit dienen und können die gesamten Tourismusaufwendungen der Kommunen nicht vollständig abdecken. Besonders die Hotellerie- und Gastronomiebranche greifen bevorzugt auf Mittel aus dem Bereich des Tourismusmarketings zurück, um ihre Aktivitäten zu finanzieren. Für die Nutzung dieser Angebote seitens der Kommune sind keine verbindlichen Vorgaben gemacht; es liegt somit im Ermessen der einzelnen Dienstleister, ob sie diese Finanzierungsform in Anspruch nehmen. Ebenso steht es den Kommunen frei, diese freiwilligen Finanzierungen zu nutzen.

In Abhängigkeit von den einzelnen Möglichkeiten, Gegebenheiten und vorhandenen Strukturen kann jede Kommune und Destination einen passenden und individuell zugeschnittenen Finanzierungsmix entwickeln. Die Vorteile zur Einführung touristischer Entgelte und Kommunalabgaben sowie freiwilliger Finanzierungsformen liegen auf der Hand:

- **Entlastung** des **kommunalen Haushaltes**
- Hervorheben des **Stellenwertes und Profilierung** des Tourismus neben den anderen örtlichen Wirtschaftszweigen
- Verbesserung der **Finanzierungsmöglichkeiten** zur Umsetzung von Maßnahmen, z.B. in den Bereichen des örtlichen Erscheinungsbildes, der touristischen Infrastruktur und/oder des Tourismusmarketings
- **finanzielle Beteiligung** der **Verursacher** an den anfallenden Kosten
- **Steuerungsfunktion** des Tourismus (Förderung nachhaltiger Reiseformen)
- **Transparenz in den Statistiken** zu Übernachtungen und allg. Besucherströmen

Zusätzlich können die kommunalen Einrichtungen, Anlagen und Veranstaltungen durch Zuschüsse gefördert werden. Zuschüsse dienen hierbei als Finanzierungsstützen zur Tourismusförderung durch die öffentliche Hand. Explizit für Destinationen und Kommunen gibt es - in Abhängigkeit der finanziellen Lage, des Nutzens und der verfolgten Ziele - diverse Fördertöpfe von Bund und Ländern, welche je nach Anforderungen für den Tourismus bedient werden können. Allerdings schwanken diese Zuschüsse sehr und sind demnach kein dauerhaftes und verlässliches Mittel zur Finanzierung des durch den Tourismus entstehenden Aufwandes.

Es steht Ihnen als Kommune frei, sich für eine Art der Finanzierung oder eines Finanzierungsmixes des Tourismus zu entscheiden. **Nutzen Sie die Chancen!**

Weitere Informationen zur Finanzierung des Tourismus in Kommunen erhalten Sie über das Youtube-Webinar „Finanzierung des Tourismus in Kommunen - Part I“ der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH:

Finanzierung des Tourismus in Kommunen Part I

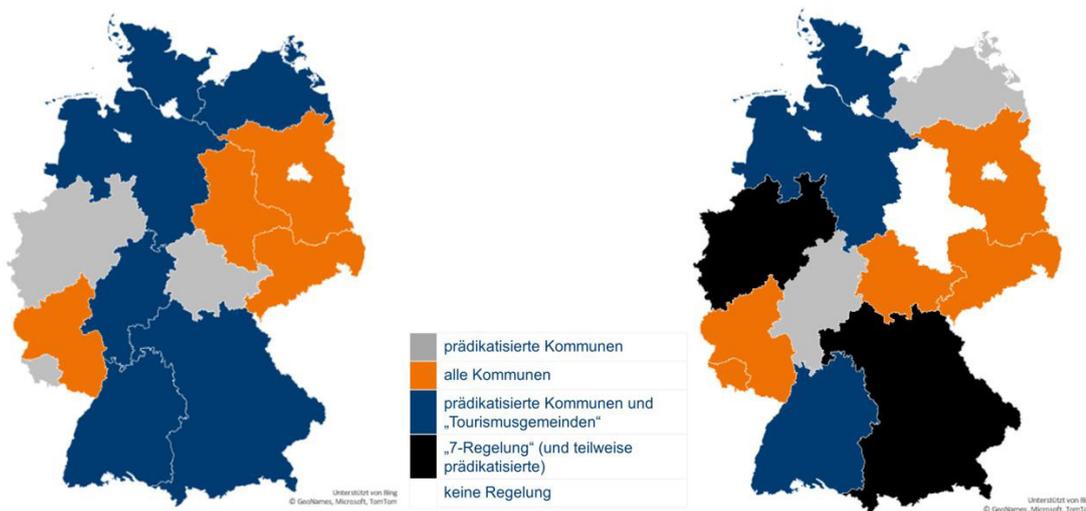
Im folgenden Artikel des Newsletters wird detaillierter auf die Möglichkeiten der touristischen Kommunalabgaben eingegangen.

Touristische Kommunalabgaben

Tourismus ist ein bedeutender Wirtschaftsfaktor und sichert in vielen Regionen Deutschlands nicht nur Arbeitsplätze, sondern auch die Lebensqualität. Doch damit touristische Angebote dauerhaft bestehen und weiterentwickelt werden können, braucht es eine solide und faire Finanzierung. Neben den kommunalen Eigenmitteln und den freiwilligen Beiträgen der Wirtschaft bilden **die Abgaben durch Gäste und Unternehmen** die zweite Säule der Tourismusfinanzierung. Sie stellen einen zentralen Bestandteil einer nachhaltigen Finanzierungsstruktur dar. Hierzu zählen insbesondere die zweckgebundenen touristischen Kommunalabgaben der **Gästetaxe** (jeweilige landesspezifische Benennung - Kurtaxe, Kurabgabe, Kurbeitrag oder Gästebeitrag) sowie der **Tourismusabgabe** (jeweilige landesspezifische Benennung - Fremdenverkehrsbeitrag, Fremdenverkehrsabgabe oder Tourismusbeitrag). Daneben ist die **Bettensteuer** (auch bekannt unter Übernachtungssteuer, Kulturabgabe, Kulturförderabgabe, Tourismusförderabgabe, City Tax oder Beherbergungsabgabe etc.) als örtliche, nicht zweckgebundene Aufwandsteuer eine weitere Möglichkeit zur Generierung von finanziellen Mitteln.

Jedes Bundesland definiert und regelt den Umgang mit den touristischen Kommunalabgaben in den landesspezifischen Kommunalabgabengesetzen. Eine Übersicht zeigt die unterschiedlichen Voraussetzungen an erhebungsberechtigte Kommunen:

Erhebungsberechtigte Kommunen für Gästetaxe (links) und Tourismusabgabe (rechts)



Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Gästetaxe – zweckgebundene Finanzierung direkt durch Touristen

Die Gästetaxe ist eine kommunale Abgabe, die in touristisch geprägten Kommunen erhoben wird. Sie dient ausschließlich dem Zweck, touristische Infrastruktur und Dienstleistungen zu finanzieren wie beispielsweise Rad- und Wanderwege, Strände, Bäder, Touristinformationen, Kurparkanlagen oder Veranstaltungen. In vielen Orten wird der Beitrag pro Übernachtung und pro Person berechnet und häufig direkt über die Unternehmenseinrichtungen eingezogen.

Ein entscheidendes Merkmal der Gästetaxe ist ihre **Zweckgebundenheit**: Die Einnahmen müssen gezielt zur (anteiligen) Deckung touristischer Einrichtungen, Anlagen und Leistungen verwendet werden und somit darf die Gästetaxe nur kostendeckend angesetzt werden. Die Kommune ist zudem verpflichtet, bei der Ermittlung der Gästetaxe einen Eigenanteil (sogenannter Gemeindeanteil) an den Kosten zu berücksichtigen, der nicht mit der Gästetaxe refinanziert werden darf. Hierbei wird unterstellt, dass auch die eigene Bevölkerung die touristischen Einrichtungen nutzt und von der vorhandenen Infrastruktur profitiert. Zusätzlich muss im Rahmen einer Satzung über die Erhebung der Gästetaxe festgelegt werden, welcher Teil des Aufwandes für den Tourismus durch die Gästetaxe abgedeckt wird. Es besteht die Möglichkeit, nur anteilige Kosten zu decken oder nicht die maximal errechnete Höhe der Gästetaxe (Ergebnis der Kalkulation) anzusetzen. Hierbei gehen die Kommune und die politischen Entscheidungsträger eine politische (gewollte) Unterdeckung ein. Zudem bieten viele Orte und Destinationen im Gegenzug eine **Gästekarte** an, die Ermäßigungen bei Attraktionen, Dienstleistungen oder die (teilweise) kostenlose Nutzung des ÖPNV ermöglicht, wodurch die Kommune gezielt auf bestimmte Zielgruppen eingehen und lenken kann.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind in den Kommunalabgabengesetzen der Bundesländer geregelt und variieren stark. Während in einigen Bundesländern alle Kommunen Gästetaxen erheben dürfen, ist dies in anderen nur für prädikatisierte Kommunen möglich. Besonders innovative Modelle entstehen durch interkommunale Kooperationen, wie z. B. in Mecklenburg-Vorpommern, wo ganze touristische Regionen gemeinsam eine Gästetaxe erheben und überregional gültige Gästekarten herausgeben.

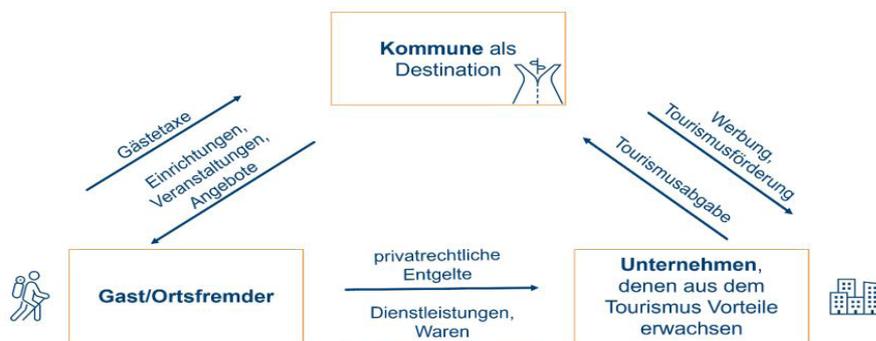
Tourismusabgabe – faire Beteiligung der lokalen Wirtschaft

Die Tourismusabgabe ist ein zweckgebundener Beitrag, den Unternehmen und wirtschaftliche tätige Personen leisten, die unmittelbar oder mittelbar wirtschaftlich vom Tourismus profitieren. Sie dient der Finanzierung touristischer Infrastruktur, Veranstaltungen, Dienstleistungen und der **Tourismuswerbung** und ergänzt damit die Beiträge der Gäste um eine faire Beteiligung der regionalen Wirtschaft.

Abgabepflichtig sind alle Betriebe, denen durch den Tourismus ein unmittelbarer oder mittelbarer wirtschaftlicher Vorteil entsteht und die auf eine touristische Ausrichtung ihres Ortes angewiesen sind - wie beispielsweise Hotels, Gastronomiebetriebe, Einzelhandel, Freizeitunternehmen oder auch Handwerks- und Dienstleistungsbetriebe. Die genaue Berechnung erfolgt durch eine von zwei Methoden – **Umsatzgrößen- oder Realgrößenmodell**. Zum einen können die jährlichen Umsatzmeldungen der gewerblichen Betriebe in Betracht gezogen werden, wodurch sich der Beitrag am tatsächlichen wirtschaftlichen Nutzen orientiert. Der Umsatzmaßstab berücksichtigt die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und das Ausmaß des Vorteils, der den Abgabenschuldenden aus dem Tourismus erwächst. Zum anderen können anhand von Realgrößen wie Betten, Sitzplätzen und Mitarbeitenden Bezugsgrößen gebildet werden, welche mit den ansatzfähigen Kosten verrechnet werden. Der Realgrößenmaßstab versucht, eine Vergleichbarkeit zwischen unterschiedlichen statistischen Kennzahlen herzustellen. Er vernachlässigt dabei die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Abgabenschuldenden.

Die Einnahmen aus der Tourismusabgabe dürfen ausschließlich für touristische Zwecke verwendet werden. Gleichzeitig sind die Kommunen verpflichtet, auch hier einen Eigenanteil zu tragen. Die rechtliche Grundlage bildet das jeweilige Kommunalabgabengesetz der Bundesländer. Während einige Länder die Tourismusabgabe flächendeckend ermöglichen, ist sie andernorts an besondere Bedingungen geknüpft. In der Praxis kommt sie vor allem in kleineren Tourismusorten zum Einsatz, wo Tourismusentwicklung und wirtschaftliche Teilhabe besonders eng miteinander verbunden sind.

Vielen Kommunen fehlen die Strukturen, die Erfahrung und das fachspezifische Wissen, um den Tourismus effektiv und zielführend zu entwickeln. Zur Identifikation möglicher Refinanzierungsansätze soll ein Überblick über die Leistungsströme und deren Austausch innerhalb von Destinationen gegeben werden.



Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Berechnungsgrundlage der touristischen Kommunalabgaben

Eine Doppelfinanzierung durch die Gästetaxe und die Tourismusabgabe ist verboten. Dennoch können beide Abgaben ergänzend zueinander erhoben werden, sodass alle gleichermaßen an der Finanzierung des Tourismus beteiligt werden. Hierzu wird im Rahmen der Ermittlung der Abgabenhöhe die Deckung der angefallenen Kosten verteilt über den Eigenanteil der Kommune, die Gästetaxe und die Tourismusabgabe. Zudem gilt das Kostendeckungsprinzip. Somit dürfen Kommunen nicht mehr Erträge mit kommunalen Abgaben erzielen, als sie tatsächlich angefallene Kosten aufweisen.

Die Berechnung der touristischen Kommunalabgaben erfolgt auf Grundlage einer detaillierten Kalkulation, welche die Kommune selbst durchführen oder an einen externen Partner auslagern kann. Die Vorgehensweise von B & P lässt sich dabei in fünf Schritte unterteilen:

Vorgehensweise bei der Kalkulation

Definition der touristischen Einrichtungen, Anlagen, Veranstaltungen

Gäbe es das Angebot in diesem Umfang, wenn keine Touristen dieses in Anspruch nehmen würden?

Ermittlung des Aufwandes je Einrichtung

Welcher Aufwand wird durch die Herstellung, Anschaffung, Erweiterung und Unterhaltung der Einrichtung verursacht? – Erzielt die Einrichtung ggf. anderweitige Erträge, durch die der Aufwand bereits anteilig gedeckt ist?

Ermittlung des umlagefähigen Anteils

Wie hoch ist der Anteil der gästetaxepflichtigen Benutzenden der Einrichtung?

Berechnung des kostendeckenden Gästetaxensatzes

Welcher Aufwand darf pro Übernachtung/Tag auf den Gast umgelegt werden?

Berechnung der Tourismusabgabe

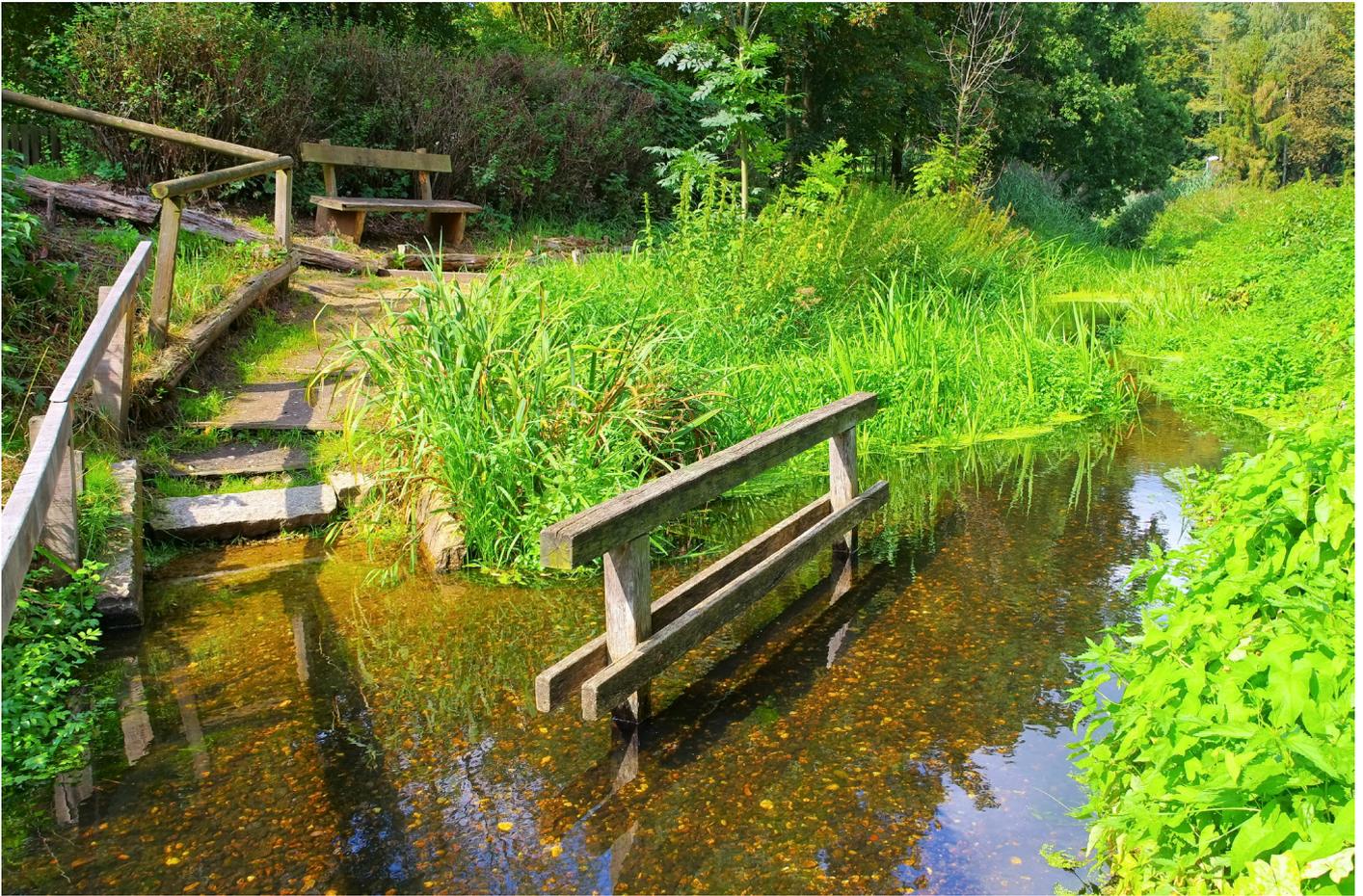
In welcher Höhe dürfen die tourismusabgabepflichtigen Unternehmen in Abhängigkeit von dem Vorteil, der ihnen aus dem Tourismus erwächst, jeweils belastet werden?

Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

In Abhängigkeit der Zielsetzung einer jeden Kommune kann jede touristische Kommunalabgabe allein oder in Kombination erhoben werden. Die Schritte 1-3 sind dabei bei jeder Kalkulation zu berücksichtigen. Schritt 4 ist für die Berechnung der maximal zulässigen Gästetaxe notwendig. Schritt 5 ist nur notwendig, wenn der maximal zulässige Tourismusabgabensatz berechnet werden soll.

Besonders große Destinationen und Kommunen nutzen die Möglichkeit der **Bettensteuer**, um einen Vorteil aus der vergleichsweise einfachen Umsetzung zu generieren. Im Gegensatz zu den touristischen Kommunalabgaben ist keine Kalkulation notwendig, was die Bettensteuer besonders für Großstädte, Stadtstaaten oder kleine Gemeinden mit geringem Tourismusaufkommen attraktiv macht. Allerdings fehlt es der Bettensteuer an direkter Transparenz für den Gast, da keine konkrete Gegenleistung erkennbar ist. Die Bettensteuer ist eine reine Aufwandsteuer, wie beispielsweise auch die Hundesteuer, und dient als allgemeines Deckungsmittel im kommunalen Haushalt. Somit ist sie nicht zweckgebunden und wird daher auch nicht unbedingt für touristische Zwecke verwendet.

Fazit: Tourismusfinanzierung über Kommunalabgaben - Ein stabiles Fundament für die touristische und kommunale Zukunft.



Sachsen tut gut – Kur- und Erholungsorte mit staatlichem Prädikat! Auf dem Weg zum Prädikat „staatlich anerkannter Kur- oder Erholungsort“

In einem „staatlich anerkannten Kur- und Erholungsort“ darf der Gast etwas Besonderes erwarten. Ob Mineral-, Thermal-, Sole-, Peloid-, Moor-, Kneippheil-, Kneippkur, Radon oder entsprechender Luftqualität – Sachsens Kur- und Erholungsorte sind echte Kraftquellen. Die zunehmend gesunde und aktive Lebensweise der Menschen drückt sich auch im Urlaubs- und Reiseverhalten aus. Die Bereiche Erholung und Entspannung nehmen in „staatlich anerkannten Kur- und Erholungsorten“ einen besonderen Stellenwert ein.

Der Prädikats-Titel „staatlich anerkannter Kur- oder Erholungsort“ drückt ein Qualitätsversprechen und Wettbewerbsvorteil aus. Doch wie kommen Kommunen zu dem Titel bzw. welchen Prozess müssen sie durchlaufen, um den Titel erneut tragen zu dürfen?

Zunächst ein Blick in die rechtlichen Grundlagen am Beispiel des Freistaates Sachsen:

- Das Sächsische Kurgesetz (SächsKurG) regelt u.a. die Begriffsbestimmungen, die Artbezeichnung und die Anerkennung von Kur- und Erholungsorten.
- In der Verordnung über die Voraussetzung der Anerkennung als Kur- und Erholungsort (ANVO SächsKurG) geht es insbesondere um die allgemeinen und spezifischen Voraussetzungen für Kur- und Erholungsorte.

- Die Verwaltungsvorschrift über die Voraussetzung der Anerkennung als Kur- und Erholungsort (VwV ANVO SächsKurG) enthält Informationen zu den einzureichenden Unterlagen bei Neu- und Reprädikatisierungen.

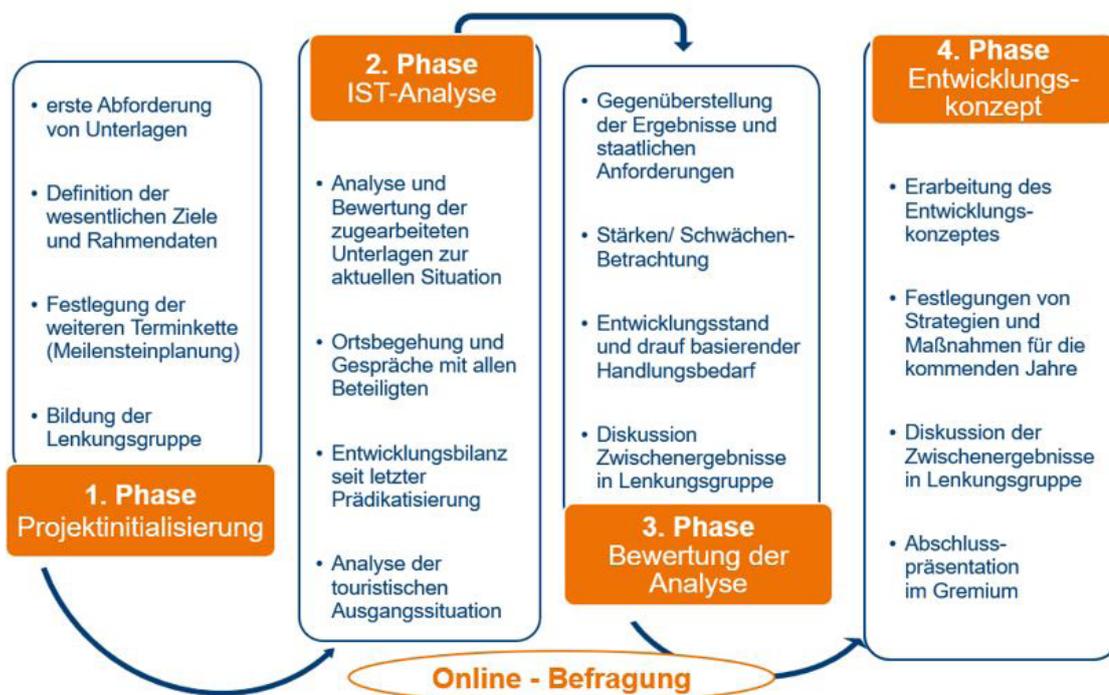
Auf dem Weg zum Titel ist entscheidend, ob ein Neuantrag gestellt wird oder es sich um eine Reprädikatisierung handelt.

In Vorbereitung auf das eigentliche Prädikatisierungsverfahren sind verschiedenste Grundlegendokumente erforderlich (siehe VwV ANVO SächsKurG):

- Aktualisierung des prädikatsbezogenen **Erhebungsbogens**,
- Gutachten des Gesundheitsamtes über die **allgemein- und umwelthygienischen Verhältnisse (nicht älter als drei Jahre)**,
- Gutachten des Lebensmittelüberwachungs- und Veterinäramtes über die **hygienischen Verhältnisse in den Einrichtungen des Lebensmittelverkehrs (nicht älter als drei Jahre)**,
- Vorbeurteilung des **Klimas und der Luftqualität** nach jeweils zehn Jahren,
- Vorprüfung **Schallimmission**, gegebenenfalls Schallimmissionsgutachten und Lärminderungsplan (nicht älter als drei Jahre; siehe Leitfaden des Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und des Staatsministeriums für Umwelt und Landwirtschaft zur Bewertung des Lärmschutzes bei der Prädikatisierung von Kur- und Erholungsorten),
- **Entwicklungsbilanz seit letzter Prädikatisierung mit Stand der Umsetzung und Fortschreibung der bisherigen Entwicklungskonzeption.**

Mit der Entwicklungsbilanz soll allen Entscheidungsträgern, touristischen Betrieben und Akteuren sowie Einwohnenden der Kommune ein **Leitfaden** für die weitere **touristische Entwicklung** übergeben werden.

Die Erstellung der Entwicklungsbilanz erfolgt bei der Begleitung eines (Re-)Prädikatisierungsprozesses durch die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH in **vier Phasen**:



Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Mit Expertise und Beteiligung zur starken Entwicklungsstrategie

Das Team von B & P verschafft sich durch Experteninterviews und Vor-Ort-Termine ein unabhängiges Bild der Kommune. Inspirierende Best-Practice-Beispiele mit Fokus auf Nachhaltigkeit und Trends fließen direkt in die Arbeit der Lenkungsgruppe ein. Denn hier geschieht nichts im stillen Hinterzimmer. Im Zuge der Prädikatisierung soll der ganze Ort mit beteiligt werden. Denn nur wer mitmacht, kann Veränderungen auch leben. Beispielsweise werden der Stadt- bzw. Gemeinderat, lokale Entscheidungsträger, Leistungsträger der Gastronomie und Hotellerie sowie Einwohnende mit einbezogen. Diese Akteure bilden die Grundlage für die Lenkungsgruppe, welche auch nach erfolgreicher Prädikatisierung weiter bestehen und arbeiten soll. Die Einbeziehung der Lenkungsgruppe erfolgt durch zwei bis drei Lenkungsgruppensitzungen. Somit kann ein transparenter und vielseitiger Entscheidungsprozess sichergestellt werden.

Eine anonyme Online-Umfrage ermöglicht es allen Bürgerinnen und Bürgern sowie Leistungs- und Entscheidungsträgern, ihre Perspektiven einzubringen. Damit entstehen Konzepte, die nicht nur fundiert, sondern auch lokal verankert sind – mit echtem Mehrwert für die Region.

Zukunft gestalten – Potenziale nutzen

Gemeinsam mit der Kommune werden Schwächen und Stärken sichtbar gemacht und gezielt herausgearbeitet. Durch die Umwandlung der Ausgangslage in mögliche Chancen und Risiken können die wesentlichen Handlungsfelder identifiziert werden. Durch die strategische Ausrichtung einer Destination, in Abhängigkeit der Zielgruppen und touristischen Schwerpunktsetzungen, werden individuelle Maßnahmen entwickelt, die eine starke Positionierung am Markt ermöglichen. Jede Maßnahme wird mit einer Zielstellung und Kurzbeschreibung dargestellt. Zuständigkeiten, Zielgruppen und Umsetzungshinweise ergänzen das Maßnahmenblatt. Prioritäten ermöglichen eine Fokussierung auf bestimmte Maßnahmen.

Handlungsfeld:
Bezeichnung der Maßnahme:
Zielstellung: Grobe Beschreibung der Ziele, welche mit der Maßnahme erreicht werden sollen. • Kernpunkte
Kurzbeschreibung: Kurzbeschreibung der Maßnahme.
Zuständigkeit: Gemeinde / touristische Leistungsträger / Tourismusverband / Lenkungsgruppe / weitere Akteure
primär angesprochene Zielgruppen: Familienreisende / Rad- und Wanderurlauber / ... / alle
Umsetzung: • mögliche Schritte und wichtige Meilensteine bei der Umsetzung
Priorität: • kurzfristige Maßnahme: Meilensteine • mittelfristige Maßnahme: Meilensteine • langfristige Maßnahme: Meilensteine

Vorlage

Eigene Abb. der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Alle Schritte werden dabei praxisnah, realistisch, ehrlich und in Abhängigkeit von lokalen Gegebenheiten umgesetzt – für eine zukunftssichere Entwicklung mit klarer Perspektive.

Aktuell betreut die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH einige sächsische Städte und Gemeinden im Bereich der Prädikatisierungen in unterschiedlichen Prädikatsstufen. Der krönende Abschluss unserer Projekte in diesem Bereich ist die Begleitung bei der Begehung/Besichtigung durch den Landesbeirat für Kur- und Erholungsorte.

Sollten auch Sie Interesse an einer Unterstützung auf dem Weg zum Prädikat „staatlich anerkannter Kur- oder Erholungsort“ haben, steht Ihnen unser Team gern mit Rat und Tat zur Seite!

Wir bedanken uns bei folgenden Mitarbeiterinnen der Abteilungen Kalkulation und Wirtschaftlichkeit sowie Tourismus, Sport und Kultur, die an diesem Newsletter mitgewirkt haben:



Laura Tobisch

Abteilungsleiterin Kalkulation und Wirtschaftlichkeit / Tourismus, Sport und Kultur



Kristin Hildebrand

Beraterin Kalkulation und Wirtschaftlichkeit / Tourismus, Sport und Kultur



Vinett Wuchrer

Beraterin Kalkulation und Wirtschaftlichkeit / Tourismus, Sport und Kultur

So erreichen Sie uns



B & P Management- und Kommunalberatung GmbH

Franklinstraße 22
01069 Dresden

Tel.: 0351 / 47 93 30 – 30
kanzlei@bup-kommunalberatung.de
www.bup-kommunalberatung.de



Impressum

Herausgeber:
B & P Management- und Kommunalberatung GmbH, Franklinstraße 22, 01069 Dresden,
Tel.: +49 (351) 47933030 | kanzlei@bup-kommunalberatung.de
Verantwortlich für den Inhalt: Norbert Nitschke, Patrick Reich-Schellenberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Die B & P Management- und Kommunalberatung GmbH übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gern für Sie zur Verfügung. Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung der B & P Management- und Kommunalberatung GmbH.

Bildquellen:

Eigene Abbildungen und Bilder: Seiten 3, 4, 5, 7, 8, 9, 11 und 12
Fotografenbilder: Crispin-Iven Mokry – Fotografie & Design: Seiten 13 und 14
Lizenzierte Bilder: Die Bilder auf den Seiten 4 und 10 wurden durch Lizenzvereinbarungen mit Adobe Stock erworben.