

Evaluierung des OP EFRE NRW 2014-2020

Beitrag der Tourismusförderung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU

Spezifische Evaluierung 1.3



Quelle: Elbe, S.

Evaluierung des OP EFRE NRW 2014-2020

Beitrag der Tourismusförderung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU

Spezifische Evaluierung 1.3

Ansprechpartner

Dr. Sebastian Elbe (SPRINT)

Im Auftrag des

Ministeriums für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie des Landes
Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

**Diese Bewertung wurde durch die Europäische Union
aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Ent-
wicklung (EFRE) gefördert.**

Abschlussdatum

Februar 2022

Gesamtprojektleitung – Prognos AG

Prognos – wir geben Orientierung.

Wer heute die richtigen Entscheidungen für morgen treffen will, benötigt gesicherte Grundlagen. Prognos liefert sie - unabhängig, wissenschaftlich fundiert und praxisnah. Seit 1959 erarbeiten wir Analysen für Unternehmen, Verbände, Stiftungen und öffentliche Auftraggeber. Nah an ihrer Seite verschaffen wir unseren Kunden den nötigen Gestaltungsspielraum für die Zukunft - durch Forschung, Beratung und Begleitung. Die bewährten Modelle der Prognos AG liefern die Basis für belastbare Prognosen und Szenarien. Mit rund 150 Expertinnen und Experte ist das Unternehmen an acht Standorten vertreten: Basel, Berlin, Düsseldorf, Bremen, München, Stuttgart, Freiburg und Brüssel. Die Projektteams arbeiten interdisziplinär, verbinden Theorie und Praxis, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. Unser Ziel ist stets das eine: Ihnen einen Vorsprung zu verschaffen, im Wissen, im Wettbewerb, in der Zeit.

Geschäftsführer

Christian Böllhoff

**Präsident des
Verwaltungsrates**

Dr. Jan Giller

Handelsregisternummer

Berlin HRB 87447 B

**Umsatzsteuer-
Identifikationsnummer**

DE 122787052

Rechtsform

Aktiengesellschaft nach
schweizerischem Recht;

Sitz der Gesellschaft:

Basel

Handelsregisternummer

CH-270.3.003.262-6

Gründungsjahr

1959

Arbeitssprachen

Deutsch, Englisch,

Französisch

Hauptsitz

Prognos AG

St. Alban-Vorstadt 24
4052 Basel | Schweiz
Tel.: +41 61 3273-310
Fax: +41 61 3273-300

Weitere Standorte

Prognos AG

Goethestr. 85
10623 Berlin | Deutschland
Tel.: +49 30 5200 59-210
Fax: +49 30 5200 59-201

Prognos AG

Domshof 21
28195 Bremen | Deutschland
Tel.: +49 421 5170 46-510
Fax: +49 421 5170 46-528

Prognos AG

Résidence Palace, Block C
Rue de la Loi 155
1040 Brüssel | Belgien
Fax: +32 280 89 - 947

Prognos AG

Schwanenmarkt 21
40213 Düsseldorf | Deutschland
Tel.: +49 211 913 16-110
Fax: +49 211 913 16-141

Prognos AG

Heinrich-von-Stephan-Str. 23
79100 Freiburg | Deutschland
Tel.: +49 761 766 1164-810
Fax: +49 761 766 1164-820

Prognos AG

Nymphenburger Str. 14
80335 München | Deutschland
Tel.: +49 89 954 1586-710
Fax: +49 89 954 1586-719

Prognos AG

Eberhardstr. 12
70173 Stuttgart | Deutschland
Tel.: +49 711 3209-610
Fax: +49 711 3209-609

info@prognos.com |
www.prognos.com |
www.twitter.com/prognos_ag

Bericht erstellt von:

Dr. Sebastian Elbe (SPRINT),
Dr. Judith Elbe (SPRINT),
Dr. Florian Langguth (SPRINT),
Dr. Ute Middelman (SPRINT)

Abkürzungsverzeichnis

BISAM-Datenbank	BISAM 2020-EFRE
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
OP EFRE NRW 2014-2020	Operationelles Programm NRW 2014 -2020 für den europäischen Fonds für regionale Entwicklung „Investitionen in Wachstum und Beschäftigung“
ToC	Theory of Change
ZgS	Zwischengeschaltete Stellen in den Regierungsbezirken Arnsberg, Detmold, Düsseldorf, Münster, Köln

Executive Summary

Die Tourismuswirtschaft ist ein bedeutender Wirtschaftsfaktor in NRW mit einer Bruttowertschöpfung von 29,5 Mrd. Euro (direkte und indirekte) sowie ca. 650.000 Arbeitsplätzen (direkt und indirekt dem Tourismus zuzurechnen) im Jahr 2017 – das entspricht einem Anteil von ca. 4,8% an der Wirtschaftsleistung sowie einem Anteil von 6,9% an der Gesamtbeschäftigung.¹ In diesem übergeordneten Rahmen ordnet sich die Förderung des Tourismus ein, in dem das OP EFRE NRW 2014-2020 in den Maßnahmenbereichen innovative Dienstleistungen, integrierte Infrastrukturmaßnahmen, Netzwerkgründungen und -weiterentwicklungen sowie Studien und Entwicklungskonzepte/-projekte, 52 Projekte über das Wettbewerbsverfahren Erlebnis.NRW mit Zuwendungen von insgesamt ca. 45 Mio. Euro unterstützt hat.² Weitere neun Vorhaben mit Zuwendungen von insgesamt ca. 3,3 Mio. Euro wurden über die Regionale 2016 gefördert.³ Im OP EFRE NRW 2014-2020 werden als Ziele die Erhöhung der Anzahl der Gästeankünfte in NRW, der Anzahl der Projekte in den o.a. Maßnahmenbereichen sowie die mit den Maßnahmen zu unterstützenden KMU definiert und mit Hilfe von Zielwerten definiert. Diese wurden bzw. werden für alle Zielbereiche erfüllt.

Die Evaluation der Tourismusförderung wurde im Betrachtungszeitraum 2018 bis 2020 durchgeführt.⁴ Dazu wurde ein Evaluierungsansatz bestehend aus den folgenden Schritten entwickelt und genutzt:

1. Soll- und Ist-Analyse basierend auf der Auswertung der Förderdokumente der Vorhaben⁵ sowie auf den beiden Online-Befragungen von Zuwendungsempfängerinnen und -empfängern⁶ sowie KMU.
2. vertiefenden Fallstudien in den drei zentralen Maßnahmenbereichen Innovation, Infrastruktur und Netzwerke.
3. fokussierten Gruppengesprächen zur Einbindung von Expertenwissen sowie der Diskussion der vorläufigen Ergebnisse.

Basierend auf den durchgeführten Analysen und Auswertungen können die vorliegenden Ergebnisse entlang der vier untersuchungsleitenden Evaluierungsfragen wie folgt beantwortet werden:

¹ DIW Econ GmbH (2019)

² Bei der Auswertung der Fördermittel konnten 48 Vorhaben berücksichtigt werden, da sich zwei Vorhaben noch in der Bewilligung befanden, so dass für diese Vorhaben noch keine Angaben in der BISAM Datenbank vorliegen. Für die Evaluation wurde die BISAM 2020-EFRE mit Stand zum 31.12.2018 genutzt.

³ Bei der Auswertung der Fördermittel konnten neun Vorhaben berücksichtigt werden, da sich 29 Vorhaben noch in der Bewilligung befanden, so dass für diese Vorhaben noch keine Angaben in der BISAM Datenbank vorlagen. Für die Evaluation wurde die BISAM 2020-EFRE mit Stand zum 31.12.2018 genutzt.

⁴ Es ist zu berücksichtigen, dass die Evaluation der Tourismusförderung vor der Corona-Pandemie durchgeführt wurde. Die damit verbundenen Kontakt- und Reisebeschränkungen und deren projektbezogenen sowie gesamt- und branchenbezogenen wirtschaftlichen Folgen sind nicht in die Evaluation eingegangen.

⁵ Die Auswertung der Förderdokumente bezog sich nur auf die Vorhaben des Wettbewerbsaufrufes Erlebnis.NRW.

⁶ Die Begriffe Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger bzw. Projektträgerinnen und -träger werden im Folgenden synonym verwendet. Der Unterschied zwischen beiden Begriffen ergibt sich lediglich aus der Einordnung dieser Akteurinnen und Akteure in den Kontext. In diesem erhalten sie entweder im Rahmen der Programmabwicklung eine Zuwendung, oder sie setzen die geförderten Projekte als handelnde Verantwortliche um.

1. Evaluierungsfrage: Welche Auswirkungen der Förderung sind bei den betroffenen KMU zu beobachten? Welchen Beitrag leistet die Förderung auf die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der KMU?

Die Projektträgerinnen und -träger, die zum größten Teil Gebietskörperschaften, Wirtschaftsförderungsgesellschaften oder Tourismusvereine sind, setzen mit ihren Vorhaben Maßnahmen wie neue Produkte und Dienstleistungen, infrastrukturelle Verbesserungen oder auch die Steigerung des Images einer Destination um, die über die Nutzung durch die Unternehmen zur Steigerung von deren Wettbewerbsfähigkeit beitragen sollen. Flankierende und die Unternehmen aktivierende Maßnahmen, wie Vernetzung oder Workshops, dienen dabei dazu, diese mitzunehmen und in die Lage zu versetzen, die Neuerungen tatsächlich für sich und ihr Unternehmen nutzen zu können. Wie wichtig dieser Zusammenhang zwischen der Entwicklung von Innovationen oder infrastrukturellen Maßnahmen und den begleitenden Maßnahmen zur Information, Aktivierung oder auch Qualifizierung der KMU für den Erfolg in der Umsetzung ist, wurde in den Fallstudien deutlich, und zwar gerade in deren Zusammenschau. Mit Hilfe der Überlegungen zum Innovationsbegriff konnte herausgearbeitet werden, dass die Frage der Diffusion bzw. Vermarktung innovativer Produkte oder Ansätze ebenso wesentlich für deren Erfolg und Wirkung ist, wie die Entwicklung der Innovation selbst. Multiplikatorinnen und Multiplikatoren wie Destinationsmanagements kommt daher eine besondere Bedeutung in diesem Prozess zu. Durch ihre Einbindung in Netzwerkstrukturen können sie entweder selbst innovative Prozesse beispielsweise zur Produktentwicklung fördern oder aber den Diffusionsprozess von Innovationen oder auch neuen Infrastrukturen an die entsprechenden KMU stärken.

Die Ergebnisse der Online-Befragungen im Rahmen der Ist-Analyse ergeben Durchschnittswerte von 25 Unternehmen, die pro Vorhaben direkt profitieren. Bei diesen Unternehmen handelt es sich nach Angaben der Befragten vor allem um Kleinst- und Kleinunternehmen des Beherbergungssektors sowie touristischer Dienstleistungen. Durch die befragten Unternehmen werden Vernetzung und Imagesteigerungen der Destination als die zentralen Effekte auf ihre Wettbewerbsfähigkeit wahrgenommen und bestätigen die beschriebenen Zusammenhänge.

Handlungsempfehlungen

- Die Förderung von Innovationen im Tourismus sollte in ihrer jetzigen Form beibehalten werden, weil Innovationsfähigkeit auch in Zukunft einen zentralen Wettbewerbsfaktor darstellen wird. Eine Fokussierung auf Zukunftsmärkte sollte dabei ebenfalls erfolgen.
- In der Förderperiode 2021-2027 soll nach heutigem Stand eine Fokussierung auf Projekte mit Digitalisierungsbezug vorgenommen werden.⁷ Digitalisierung erfolgt im Tourismusbereich vor allem durch Anwendung digitaler Lösungen. In kleinerem Umfang werden aber auch in Kooperationen mit Akteurinnen und Akteuren aus der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) neue Ansätze und Produkte als Innovationen entwickelt (Innovator-Projekte). Da für die Wirkung von Innovationen der Diffusion und Imitation eine ebenso wichtige Bedeutung zukommt, wie der Entwicklung der Innovation selbst, sollten für die Tourismusförderung beide Wege als förderwürdig bewertet werden.
- Die Förderung von Vernetzung sollte als Werkzeug zur Förderung von Innovationen oder zur Unterstützung von Vorhaben wie Infrastrukturmaßnahmen verstanden und eine entsprechende Definition der Zielrichtung von Vernetzung in der Beantragung eingefordert werden.
- Im Rahmen der Förderung von Innovationen sollten die Gruppe der Förderempfängerinnen und -empfänger um KMU als direkt förderberechtigt erweitert werden – selbstverständlich in enger Abstimmung mit der KMU- und Innovationsförderung insgesamt. Damit soll innovationsstarken (touristischen) KMU die Möglichkeit gegeben werden, neue Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln. Effekte sind vor allem im technologischen Bereich zu erwarten, wie

⁷ Diese Einschätzung wurde im fokussierten Gruppengespräch am 07.11.2019 gegeben.

z.B. bei der Entwicklung von Software oder Anwendungen für den Tourismus. Dabei sollte eine Abstimmung mit der allgemeinen Gründungs- bzw. Unternehmensförderung erfolgen.

2. Evaluierungsfrage: Welche Effekte hat die Tourismusförderung auf ausgewählte Regionen bzw. das Land NRW insgesamt?

Der Beitrag der Tourismusförderung soll zunächst anhand der Anzahl der Gästeankünfte in NRW (Ergebnisindikator) gemessen werden und Auskunft über die Wirkung im gesamten Land geben. Das OP EFRE NRW 2014-2020 sieht einen Zielwert von insgesamt 23,4 Mio. Gästeankünften im Jahr 2023 gegenüber 20,37 Mio. im Basisjahr 2013 vor. Durch die Online-Befragungen konnte ein rechnerisches Steigerungspotenzial und damit ein Beitrag zur Erreichung dieser Zielwerte in der Größenordnung von 140.000 Gästeankünften ermittelt werden. Der Zielwert von 23,4 Mio. wurde bereits 2019 erreicht.

Die Antworten der beiden Befragungen zeigen, dass bei den direkten Effekten der Vorhaben bzw. der Tourismusförderung auf das Land vor allem die Sicherung von Arbeitsplätzen gesehen wird. Viel höher werden die weichen Effekte wie eine zunehmende Vernetzung von Leistungsträgerinnen und -trägern sowie der Leistungserbringenden im Tourismussektor oder der Imagegewinn der Destinationen eingeschätzt. Beide Effekte verdeutlichen die Verknüpfung der Vorhaben und der Effekte mit der regionalen Ebene bzw. einem Bezugsraum mit Identifikationscharakter.

Aus diesem Grund wurden die Vorhaben des Wettbewerbsverfahrens Erlebnis.NRW⁸ hinsichtlich der geplanten Inwertsetzung regionaler Kernkompetenzen und Tourismuskonzepte sowie der Einbindung relevanter regionaler Akteurinnen und Akteure ausgewertet. Innerhalb der für die Fallstudien ausgewählten und im Detail betrachteten Vorhaben wurden in allen Fällen Besonderheiten der jeweiligen räumlichen Bezugsebene aufgegriffen und für diese neue Produkte sowie Dienstleistungen entwickelt und vermarktet – Anknüpfungspunkte stellten vorangegangene Prozesse und Projekte sowie die (touristischen) konzeptionellen Grundlagen (Landestourismusstrategie oder regionale Tourismuskonzepte) dar. Damit konnten die bestehenden touristischen (Alleinstellungs-)Merkmale weiter gestärkt und Entwicklungsprozesse im Einklang mit den Konzepten fortgeführt werden. In den Antragsunterlagen wird die Berücksichtigung regionaler Aspekte von den Antragstellenden auf zwei Wegen adressiert: In etwa 70% der Vorhaben werden regional wichtige Akteurinnen und Akteure benannt, regionale Konzepte werden in 60% der Anträge benannt. Eine Beschreibung der geplanten Einbindung dieser Akteurinnen und Akteure erfolgt allerdings in knapp der Hälfte der Antragsunterlagen, konkrete Ansätze, um vorhandene Konzepte aufzugreifen, werden in 22% der Fälle ausgearbeitet. Auf die regionalen Kernkompetenzen gehen mit 60% knapp zwei Drittel der Antragstellenden ein. Was das für die Umsetzung der Vorhaben tatsächlich bedeutet, muss hier allerdings offenbleiben.

Handlungsempfehlungen

- Die räumliche Flexibilität (d.h. Projekte von lokal über regional bis landesweit) bei der Förderung innovativer Maßnahmen sollte im Kern beibehalten werden. Die Berücksichtigung der jeweils passenden landesweiten, regionalen und lokalen Tourismuskonzeption sollte dabei bindend und förderentscheidend sein.
- Bei der Förderung infrastruktureller Vorhaben ist darauf zu achten, dass Vorhaben gefördert werden, die eine hohe überregionale bzw. landesweite Strahlkraft haben. Hierzu ist es not-

⁸ Die Auswertung erfolgte auf Grundlage der Projektanträge und Projektbewerbungsbögen der Vorhaben des Wettbewerbsverfahrens Erlebnis.NRW.

wendig, dass Tourismusorganisationen, -vereine und -akteurinnen und -akteure zusammenarbeiten und ähnliche Ziele anstreben.⁹ Vorhaben, die in einem engen thematischen Zusammenhang stehen sowie Verbundprojekte sind für die Außenwirkung besonders empfehlenswert.

3. Evaluierungsfrage: Welchen Beitrag leisten die geförderten Projekte zu den Zielen des Masterplan(s) Tourismus NRW?

Der Masterplan und dessen Fortschreibung in der Landestourismusstrategie war für die Konzeptionierung der Vorhaben eine wichtige und gute Orientierung, wodurch die gewünschten Zielgruppen und Themen-Marken der Tourismusförderung in NRW adressiert wurden. Es ist davon auszugehen, dass die geförderten Vorhaben einen erheblichen Beitrag zur Umsetzung der Ziele des Masterplans bzw. der Landestourismusstrategie leisten.

Die Ergebnisse der Befragungen zeigen, dass vor allem die Zielgruppen der „Best Ager“ sowie der „älteren Paare“ bedient werden. Dem folgend stehen insbesondere Vorhaben im Bereich des Aktiv- und Naturtourismus sehr hoch im Kurs, was zeigt, dass das mit der Fortschreibung des Masterplans neu aufgenommene Potenzialthema Natur und Aktiv sowie die dazugehörige neue Themenmarke „Dein NRW.Natur“ besonders gut in Wert gesetzt wird und damit einen Bedarf getroffen hat. Die Zielgruppen „Familien“ und „Singles“ spielen ebenfalls eine Rolle, wenn auch weitaus weniger ausgeprägt. Insgesamt erscheint die Fortschreibung des Masterplans damit nicht nur als in sich stimmig und als bindende Grundlage gut geeignet, sondern passt zu den Bedarfen der touristischen Destinationen in NRW.

Auffälligkeiten finden sich im Bereich Barrierefreiheit. Dieses Thema hat durch die Fortschreibung an Bedeutung gewonnen. Hier ist u.a. ein Zusammenhang mit der Schwerpunktsetzung in den Zielgruppen „Best Ager“ und „ältere Paare“ und deren spezifischen Bedürfnissen zu vermuten.

Handlungsempfehlungen

- Der Masterplan und seine Fortschreibung bzw. die heutige Landesstrategie sind als Grundlage der Förderung in besonderer Weise geeignet, die Entwicklung des Tourismus in NRW in eine gemeinsame Richtung zu lenken. Das in sich und zu den Bedürfnissen vor Ort passende Konzept wird dabei durch die Vorhaben gut aufgegriffen. Entsprechend sollte die Landesstrategie auch weiterhin als bindende Grundlage für die Förderung gelten und regelmäßig fortgeschrieben werden.
- Anhand der konsequenten Ausrichtung an Themen und Zielgruppen gibt der Masterplan nicht nur Orientierung, sondern auch Sicherheit bei der Initiierung von Innovationsprozessen. Entsprechend sollte bei der zukünftigen Förderung die Landesstrategie auch deshalb als Grundlage der Förderung zur Anwendung kommen, um Unsicherheiten im Innovationsprozess zu reduzieren und touristische Innovationen entsprechend der Landesstrategie zu steuern. Diese trägt ihrerseits bereits den Titel „Vernetzt, digital, innovativ“.

⁹ Es ist zu berücksichtigen, dass die Evaluation der Tourismusförderung vor der Corona-Pandemie durchgeführt wurde. Die damit verbundenen Kontakt- und Reisebeschränkungen und deren projektbezogenen sowie gesamt- und branchenbezogenen wirtschaftlichen Folgen sind nicht in die Evaluation eingegangen.

4. Evaluierungsfrage: Welchen Beitrag leisten die Maßnahmen zur Erreichung der Querschnittsziele?

Alle bewilligten Vorhaben sollen einen Beitrag zur Umsetzung der Querschnittsziele Nachhaltigkeit, Gleichstellung und Nichtdiskriminierung des OP EFRE NRW 2014-2020 leisten. Diesen übergreifenden und an verschiedenen Stellen mit dem Tourismus in Wechselwirkung stehenden Zielsetzungen kommen die Vorhaben in unterschiedlichem Maße nach. Das Ziel der Nachhaltigkeit wird, gemessen an den durch die Vorhabenträgerinnen und -träger selbst eingeschätzten Beiträgen, bisher am stärksten bedient.

Insgesamt sollte mit Blick auf die Umsetzung der Querschnittsziele sowohl mit den Ergebnissen als auch mit der Bewertung vorsichtig umgegangen werden. Diese Ziele bringen eine abstrakte und gesellschaftspolitische Dimension in den Förderprozess ein. Der Zugang zu den Themen Gleichstellung, Nichtdiskriminierung und soziale Nachhaltigkeit ist noch nicht so lange im praktischen Tagesgeschäft etabliert, wie etwa die Auseinandersetzung mit ökologischen Fragen. Die Auseinandersetzung mit Fragen der Chancengleichheit oder Nichtdiskriminierung erfordert zudem Fachkenntnisse und eine Sensibilität auch im Umgang mit der eigenen Kultur, die keinesfalls vorausgesetzt werden kann. Es stellt sich folglich die Frage, was tatsächlich innerhalb der Vorhaben der Tourismusförderung beigetragen werden kann und durch welche Akteurinnen und Akteure Kompetenzen für diese Aufgaben in das gesamte Handlungsfeld einfließen könnten. Entsprechend stellt sich im Ergebnis die Frage, welcher Beitrag zu diesen übergreifenden Querschnittszielen durch die geförderten Vorhabenträgerinnen und -träger geleistet werden kann. Zu betonen ist, dass alle Projekte des EFRE NRW 2014-2020 unter Einhaltung aller Auflagen diskriminierungsfrei ausgewählt wurden. Außerdem verbesserte sich im Laufe der Förderperiode die Dokumentation der Beachtung der Querschnittsziele in den Bewerbungsunterlagen (Anträge, Skizzen) deutlich.

Handlungsempfehlungen

- Die Frage der Verstetigung der Vorhaben sollte explizit als Teil des Querschnittsziels „Nachhaltigkeit“ berücksichtigt werden.
- Die Umsetzung der Querschnittsziele „Nachhaltige Entwicklung des Vorhabens“, „Gleichstellung von Frauen und Männern“ sowie „Nichtdiskriminierung“ sollte in der neuen Förderperiode einen höheren Stellenwert erhalten.¹⁰ Was mit diesen Querschnittszielen gemeint ist, sollte durch Operationalisierung innerhalb des OP EFRE NRW 2014-2020 konkretisiert werden.
- Am Beispiel der Querschnittsziele zeigt sich die Notwendigkeit, ein Gleichgewicht zwischen Anforderungen für gute Vorhabenkonzepte und kriteriengeleiteten Förderentscheidungen auf der einen und einer Vereinfachung der Antragsverfahren und begleitenden Unterstützung der Antragstellenden auf der anderen Seite herzustellen.

¹⁰ Die Themenbereiche Nachhaltigkeit und Gleichstellung werden nach Aussage des MWIDE in der neuen Förderphase aufgrund der notwendigen territorialen Strategien (Integrierte Handlungskonzepte) insbesondere bei der Beantragung eine noch größere Rolle spielen.

Gesamtprojektleitung der Prognos AG

Dr. Jan-Philipp Kramer

Projektleiter

Telefon: +32 280 89-947

E-Mail: jan.kramer@prognos.com

Projektteam der SPRINT – wissenschaftliche Politikberatung PartG

Dr. Sebastian Elbe

Projektleiter – Spezifische Evaluierung 1.3

Telefon: +49 6151 66 77 801

E-Mail: elbe@sprintconsult.de

Dr. Judith Elbe

Wissenschaftliche Beraterin

E-Mail: judith.elbe@sprintconsult.de

Dr. Florian Langguth

Wissenschaftlicher Berater

E-Mail: langguth@sprintconsult.de

Dr. Ute Middelman

Wissenschaftliche Beraterin

E-Mail: middelman@sprintconsult.de

Michael Neitzel

Wissenschaftlicher Berater

E-Mail: michael.neitzel@inwis.de

Impressum

Tourismusförderung Spezifische Evaluierung 1.3

Herausgeber

Prognos AG
Werdener Str. 4
40227 Düsseldorf
Telefon: +49 211 913 16-110
Fax: +49 211 913 16-141
E-Mail: info@prognos.com
www.prognos.com
twitter.com/prognos_aG

Kontakt

Dr. Sebastian Elbe (Projektleitung – Spezifische Evaluierung 1.3)
Telefon: +49 6151 66 77 801
E-Mail: elbe@sprintconsult.de

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte, Abbildungen und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet, bei der Prognos AG/ SPRINT. Jede Art der Vervielfältigung, Verbreitung, öffentlichen Zugänglichmachung oder andere Nutzung bedarf der ausdrücklichen, schriftlichen Zustimmung der Prognos AG/des Auftraggebers.