

Tourismus im Einklang mit den Einheimischen vor Ort möglich machen

Maßnahmen zur Förderung der Tourismusakzeptanz





Einleitung

In den letzten Jahren ist im Deutschlandtourismus eine Neuausrichtung zu beobachten: Neben Tourismusanbietern auf der einen und Gästen auf der anderen Seite rückt mit der einheimischen Bevölkerung eine neue Anspruchsgruppe in den Fokus der strategischen Arbeit der Destinationsverantwortlichen. Zwar gab es bereits in den 1970er Jahren Schlagzeilen wie „Rebellion der Bereisten“, aktuell werden jedoch vermehrt Debatten über die Auswirkungen touristischen Wachstums auf die Bewohnerinnen und Bewohner geführt – nicht zuletzt durch das kritische Hinterfragen der Tragfähigkeit von Destinationen und Diskussionen zum „Overtourismus“. Diese entzündeten sich zunächst vorrangig in städtischen Destinationen, erfassten im Zuge der pandemiebedingten Veränderungen der Reiseströme aber verstärkt auch ländliche Reiseziele. Overtourismus ist kein neues Phänomen, sondern lediglich ein neuer Begriff für ein lange bestehendes und viel diskutiertes Problem, das an neuer Dynamik und medialer Aufmerksamkeit gewonnen hat. Mittlerweile wird bei der Entwicklung von Tourismusstrategien zunehmend die Perspektive der Bevölkerung vor Ort berücksichtigt. Konsens ist, dass die Einwohnerinnen und Einwohner unmittelbar Einfluss auf den Erfolg der Tourismusentwicklung vor Ort nehmen können, indem sie durch die Interaktion mit den Gästen das Reiseerlebnis in einem besonderen Maße positiv oder negativ prägen können. Eine erfolgreiche Destination braucht nicht nur zufriedene Gäste, die sich willkommen fühlen, sondern auch Einheimische, die sich – mit dem Tourismus vor Ort – wohl fühlen.

Sowohl die Bedeutung des Tourismus für die Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung als auch die Rolle von Tourismusakzeptanz für den wirtschaftlichen Erfolg der Destination sind aktuelle Themenbereiche der Tourismusforschung. Der Tourismus agiert dabei in einem Spannungsfeld: Einerseits leistet er relevante Beiträge zur Wertschöpfung, zur Schaffung von Arbeitsplätzen vor Ort und zur Lebensqualität der Einheimischen. Andererseits werden Veränderungen des Lebensraumes, die dem Tourismus zugeschrieben werden, von den Einwohnerinnen und Einwohnern nicht immer ausschließlich positiv wahrgenommen. Werden die Tragfähigkeitsgrenzen des Reiseziels überschritten, kann es zu Beeinträchtigungen

sowohl bezüglich der Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung als auch bezüglich der Erlebnisqualität der Gäste kommen.

An diesem Spannungsfeld setzt das Forschungsprojekt „Tourismus im Einklang mit der Bevölkerung möglich machen“ an, das im Rahmen der Fördermaßnahme LIFT Wissen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz vom Deutschen Tourismusverband unter wissenschaftlicher Leitung des Deutschen Instituts für Tourismusforschung (FH Westküste) umgesetzt wurde. Im Zentrum des Projektes stand die Zusammenstellung geeigneter Maßnahmen auf Destinationsebene, um zum einen die Tourismusakzeptanz der Bevölkerung zu fördern, und um zum anderen negative Auswirkungen des Tourismus auf die Destination und die Einheimischen zu minimieren.

Bei der Identifikation der Maßnahmen spielte der intensive Dialog mit Tourismusverantwortlichen aus den Destinationen, deren Erfahrungen und Einschätzungen in das Forschungsprojekt eingeflossen sind, eine wesentliche Rolle. Ein herzlicher Dank gilt allen Expertinnen und Experten, die ihr Praxiswissen in das Projekt eingebracht haben, insbesondere der DTV-Arbeitsgruppe Zukunftsentwicklung, den Vertreterinnen und Vertretern der Kurverwaltung Ostseebad Koserow, des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern sowie von Tölzer Land Tourismus und München Tourismus.

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Ziele des Forschungsprojektes

Ausgangspunkt des Forschungsprojektes „Tourismus im Einklang mit der Bevölkerung möglich machen“ waren aktuelle Ergebnisse der seit 2019 durchgeführten bevölkerungsrepräsentativen Tourismusakzeptanzstudie¹ des Deutschen Instituts für Tourismusforschung, die aufzeigten, dass die Einheimischen dem Tourismus bei bundesweiter Betrachtung zwar überwiegend positiv gegenüberstehen, jedoch zuletzt Stagnationstendenzen zu erkennen sind.

Aus den Erkenntnissen der Akzeptanzstudie können in Bezug auf die Tourismusakzeptanz zwei zentrale Handlungsfelder abgeleitet werden: Zum einen geht es um die Steigerung der Tourismusakzeptanz bei der Bevölkerung und damit vor allem um das Sichtbarmachen der positiven Effekte, die der Tourismus im Wohnumfeld auslöst und die sich auf die Lebensqualität auswirken. Zum anderen besteht gerade in Destinationen mit zumindest temporär und lokalisiert hoher touristischer Nachfrage die Herausforderung darin, mögliche negative Effekte des Tourismus zu minimieren und dafür entsprechend auf den Gast, aber auch die Infrastruktur- und Angebotsgestaltung einzuwirken. Die zwei Handlungsfelder sollten jedoch nicht isoliert betrachtet werden, vielmehr kann durch die Minimierung negativer Effekte die Tourismusakzeptanz gesteigert werden.

Mit dem übergeordneten Ziel dieses Projektes, Destinationen bei der Förderung der Tourismusakzeptanz zu unterstützen, wurden vier zentrale Forschungsfragen definiert:

1. Welche Determinanten prägen die Tourismusakzeptanz der Bevölkerung?
2. Mit welchen konkreten Maßnahmen kann die Tourismusakzeptanz verbessert werden?
3. Welche Erfahrungen liegen im Inland und benachbarten Ausland vor?
4. Welche situativen Einflüsse bedingen den Erfolg der Maßnahmen?

Wichtig war bei der Beantwortung der Fragen, den aktuellen Stand der Forschung zur Tourismusakzeptanz mit Einschätzungen aus der Tourismuspraxis abzugleichen. Hierfür sollte mithilfe eines Meinungsbildes der Destinationsverantwortlichen zunächst ermittelt werden, wie die Situation vor

Ort eingeschätzt wird und welche Praxiserfahrungen bereits vorliegen.

Im Ergebnis entstanden ist eine Zusammenstellung aus 35 Maßnahmen und Anwendungsbeispielen aus der Praxis. Auf Basis vorliegender Literatur aber auch mittels statistischer Korrelationsanalysen wurden die untersuchten Maßnahmen thematisch geclustert.

Die Broschüre soll dabei unterstützen, geeignete Maßnahmen für die Bewältigung der Herausforderungen in der eigenen Destination zu identifizieren und damit die Zukunftsfähigkeit der Tourismusentwicklung im Einklang mit der Bevölkerung sicherzustellen. Dafür wird ein katalogartiger Überblick von Maßnahmen gegeben, ohne dass jeweils konkrete Erfolgsquoten ausgewiesen werden können. Unbenommen hiervon bleibt der Anspruch an die touristische Forschung und Praxis, Methoden zu entwickeln, die über nachvollziehbare Kriterien die Erfolge der Maßnahmen evaluieren. Infolgedessen sind zum Verständnis der Inhalte dieser Broschüre folgende Hinweise zu beachten:

Soweit nicht anders gekennzeichnet, beziehen sich sämtliche Aussagen zum prognostizierten Erfolg des Einsatzes einer Maßnahme auf die Meinung der im Projekt befragten Destinationsverantwortlichen.

Werden Einblicke in die Tourismusakzeptanzstudie gewährt, so beziehen sich diese auf zentrale Erkenntnisse der Tourismusakzeptanzstudien des Deutschen Instituts für Tourismusforschung.

Wenn im weiteren Verlauf von „DMOs“ gesprochen wird, sind damit Organisationen gemeint, die eine Destination bzw. eine Tourismusregion vertreten – unabhängig von ihrer Größe und ihrer Organisationsform bzw. ihrem -verständnis.

Weitere Detailergebnisse werden nach Projektabschluss bereitgestellt.

¹ Weitere Informationen: www.ditf-fhw.de/forschung/aktuelle-projekte/detail/tourismusakzeptanz-in-der-wohnbevölkerung-tas

Handlungsfeld 1: Maßnahmen zur Steigerung der Tourismusakzeptanz

All das ist Tourismus

Für das System Tourismus sensibilisieren

- Aufklärungskampagne zum Tourismus
- Sichtbarkeitskampagne
- Marketingkampagne zur Wertschätzung der Einheimischen
- Botschafter/-innen-Kampagne für Einheimische

Tourismuswissen auffrischen

Über das eigene Tourismusangebot informieren

- Informationsmaterial über touristisches Angebot für Zugezogene
- Aktive Förderung des Dialogs zwischen Touristiker/-innen und Schüler/-innen
- Informationsangebot zum Tourismus vor Ort für Schüler/-innen
- Newsletter für Einheimische

Partizipation fördern

Einheimische bewusst integrieren

- Möglichkeiten der Mitbestimmung an touristischen Plänen²
- Aktive Förderung des Dialogs zwischen Einheimischen und Tourist/-innen²
- Informationsabende, -tage/Round Tables für Einheimische
- Interaktive Plattformen für Touristiker/-innen und Einheimische

Tourismus zusammen voranbringen

Tourismuspotentiale gemeinsam nutzen

- Branchenübergreifende Entwicklung von Tourismuspotenzialen
- Exklusive Angebote/Vergünstigungen für Einheimische
- Aktive Förderung des Dialogs zur Bewusstseins-schaffung der Presse

Handlungsfeld 2: Maßnahmen zur Minimierung negativer Auswirkungen²

Verantwortungsbewusstsein schärfen

Den Gast aufklären

- Sichtbarkeitskampagne für verantwortungsvolles/nachhaltiges Reisen
- Aktive Förderung zur Verbesserung der Informationsbasis der Presse
- Verhaltenstipps/Empfehlungen für Gäste

Die richtige Balance finden

Infrastruktur und Standortgestaltung sichern

- Lösung für Verkehrsprobleme
- Erhalt des (traditionellen) Stadt-/Dorfbildes
- Digitale, innovative Lösungen zur Regulierung und Steuerung von Besucherströmen

Gegen den Strom schwimmen

Die Nachfrage lenken

- Schaffung von Nebensaisonanreizen
- Gezielte Vermarktung/Ausrichtung auf ausgewählte Zielgruppen
- Schaffung neuer Attraktionen in weniger besuchten Gebieten
- Räumliche Entzerrung

Kontrolliert statt überlaufen

Den Gastzutritt regulieren

- Verbot unerwünschter touristischer Aktivitäten
- Begrenzung von Besucherzahlen/Einführung von Kapazitätsgrenzen
- Verhaltensregeln/Vorgaben für Gäste (z. B. Zutrittsverbote)
- Einführung einer Tourismus-/Übernachtungssteuer
- Preiserhöhung für touristische Produkte
- Selektive Bau- oder Eröffnungsverbote für Hotels/Souvenirläden
- Unterlassung von Marketingaktivitäten

Tourismuserfolg umdenken

Erfolge mit neuen Kennzahlen messen

- Etablierung neuer Kennzahlen zur Erfolgsmessung

² **Hinweis:** Die Maßnahmen „Möglichkeiten der Mitbestimmung“ und „Aktive Förderung des Dialogs zwischen Einheimischen und Tourist/-innen“ wurden auch im zweiten Handlungsfeld zur Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus auf den Wohnort untersucht. Diese Maßnahmen werden im zweiten Teil nicht im Detail betrachtet.



Methodik und Vorgehensweise

Bei der Durchführung des Projektes wurde auf einen sogenannten „Mixed Methods Ansatz“ zurückgegriffen, der sowohl qualitative als auch quantitative Forschungsmethoden umfasst. Die einzelnen Forschungsphasen bauen teilweise aufeinander auf, liefen aber auch simultan ab. Die seit 2019 jährlich durchgeführte Tourismusakzeptanzstudie des Deutschen Instituts für Tourismusforschung wurde bereits vor Projektbeginn abgeschlossen, so dass Daten für das Jahr 2021 vorlagen. Die Datenerhebung war somit nicht Teil des LIFT-Wissen-Forschungsprojektes, allerdings wurden die Daten im Rahmen des Projektes weiterverarbeitet. Nach Abschluss der Sekundär- und Primärdatenerhebung in Form von Desktoprecherchen, Fokusgruppeninterviews und einer Onlinebefragung mit Destinationsverantwortlichen wurden die ersten Ergebnisse in einem digitalen Werkstattbericht am 31.01.2022 vorgestellt, an dem rund 400 Personen teilnahmen. Im Rahmen einer Kurzumfrage wurde den Teilnehmenden dabei die Möglichkeit gegeben, weitere Anregungen und Meinungen zu teilen.

Sekundärdatenrecherche (22.11.2021 bis 28.02.2021)
Ziel der Sekundärrecherche war es zu identifizieren, welche Maßnahmen zur Akzeptanzsteigerung oder zur Minimierung des Overtourismus-Problems im In- und Ausland bereits eingesetzt werden. Mittels einer deduktiven Online-Desktoprecherche wurden über 180 Maßnahmen aus ca. 90 Destinationen eruiert.

Fokusgruppeninterview A (14.12.2021)
Das Fokusgruppeninterview wurde mit 16 Mitgliedern der DTV-AG Zukunftsentwicklung digital durchgeführt. Ziel war es, eine Einordnung der The-

matik aus Expertensicht zu gewinnen und über bereits eingesetzte wie auch erfolgversprechende Maßnahmen zu diskutieren. Die Ergebnisse sind in die Fragebogenentwicklung der Onlinebefragung eingeflossen.

Fokusgruppeninterviews B (12.01.2022)
Für einen vertiefenden Einblick anhand konkreter Praxisbeispiele wurden zwei digitale Fokusgruppeninterviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Kurverwaltung Ostseebad Koserow, des Tourismusverbandes Mecklenburg-Vorpommern sowie von Tölzer Land Tourismus, München Tourismus und der Tourismuswissenschaft geführt. Im Fokus standen die Situation vor Ort, durchgeführte wie auch geplante Maßnahmen, Herausforderungen in der Durchführung sowie auch Zukunftsaussichten.

Onlinebefragung (22.12.2021 bis 12.01.2022)
Um neben vertiefenden Einblicken auch ein allgemeines Stimmungsbild der Branche zu erhalten, wurde eine vollstandardisierte Onlinebefragung mit DMO-Vertreterinnen und -Vertretern sowie weiteren touristischen Akteuren durchgeführt. Insgesamt nahmen 877 Personen an der Umfrage teil, darunter 615 Personen, die eine DMO vertreten.

Hinweis: Wird im weiteren Verlauf von „Interviewten“ gesprochen, so beziehen sich die Ergebnisse auf die Fokusgruppeninterviews. Wird von „Befragten“ gesprochen, so sind Ergebnisse der Onlinebefragung aus DMO-Perspektive gemeint. Mit „Destinationsverantwortlichen“ sind alle Teilnehmende der Studie gemeint.





Maßnahmen zur Steigerung der Akzeptanz bei den Einheimischen

Allgemeine Einordnung

Im Fokus der Destinationsarbeit lagen bislang vielerorts die Schaffung unvergesslicher Besuchserlebnisse und die Steigerung der Gästezufriedenheit. Die Rolle der Einheimischen wurde hierbei häufig eher nachrangig betrachtet. Dies liegt maßgeblich am dominierenden Selbstverständnis der DMOs als Marketingorganisationen und Mitgestalterinnen von Besuchs- und Erlebnisräumen. Mit politischen Zielvorgaben hinsichtlich der Maximierung von Gästeankünften und Übernachtungszahlen und der Ausrichtung auf wirtschaftliche Kennzahlen waren die Schaffung von Besuchsanreizen und die Vermarktung der Region zentral für die Destinationsarbeit. Dass die Einheimischenperspektive und das Thema Tourismusakzeptanz in den vergangenen Jahren

in der Tourismuspraxis zunehmend an Bedeutung gewonnen hat, zeigt sich auch an den Ergebnissen der Onlinebefragung: 70% der Befragten stimmten zu, dass das Thema von großer Relevanz für die strategische Ausrichtung ihrer Destination sei. Rund ein Drittel gestand ein, dass die Relevanz des

„Wir machen Tourismus nicht nur, damit die Touristen kommen. Wir wollen einen Tourismus entwickeln, von dem alle Menschen, sowohl Einwohner als auch Gäste profitieren.“

Marie Zürnstein,
Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.

TOP 10: Erfolgversprechende Maßnahmen zur Akzeptanzsteigerung



Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Top-2-Box Werte (n=615)

Themas für den Destinationserfolg zu spät erkannt wurde und die Notwendigkeit der operativen wie auch strategischen Berücksichtigung in der jüngsten Vergangenheit rasant gestiegen sei. Zudem gab ca. ein Drittel der Befragten an, dass sich die negativen Wahrnehmungen der Einheimischen verstärkt hätten – in diesem Zusammenhang wurde im Rahmen der Fokusgruppeninterviews auch die Covid-19-Pandemie als „Brandbeschleuniger“ des Tourismusakzeptanzproblems genannt. Zunächst haben die Einheimischen durch das zeitweise stark eingeschränkte Besuchsaufkommen während der Lockdowns den eigenen Wohnort ohne Gäste kennen und teilweise auch schätzen gelernt. Mit der Lockerung der Einschränkungen hat sich die Situation mancherorts innerhalb kürzester Zeit ins Gegenteil verkehrt. Der Besuchandrang hat sich derart verstärkt, dass dies zur Unzufriedenheit der Einheimischen geführt hat, so die Interviewten. Diese Annahme spiegelt sich auch in den Ergebnissen der Onlinebefragung wider: Rund zwei Drittel gaben an, dass die Covid-19-Pandemie den Belastungsdruck auf die eigene Destination erhöht habe. Die Pandemie hat dabei auch eine Verlagerung bzw. räumliche Erweiterung der Herausforderungen vom städtischen in den ländlichen Raum bewirkt. Dabei mangelte es oftmals an einer reflektierten und sensibilisierten Auseinandersetzung mit der Rolle des Tourismus in der Region, denn auch Einheimische sind „Nutznießer“ der touristischen Infrastruktur, sind sich dessen aber nicht immer auch vollumfänglich bewusst.

Mehr als zwei Drittel der Befragten gestand ein, dass ein Maßnahmen Einsatz zur Steigerung der Tourismusakzeptanz in ihrer Destination notwendig sei. Diese Erkenntnis zeigt, dass es einer kritischen Auseinandersetzung mit erfolgver-

sprechenden Maßnahmen geben sollte, um eine ganzheitlich nachhaltige Destinationsentwicklung zu fördern. Im Rahmen dieses Projektes wurden Destinationsverantwortliche gebeten, die Attraktivität von 15 Maßnahmen, die konkret zur Steigerung der Akzeptanz der Einheimischen eingesetzt werden können, zu bewerten, und anzugeben, ob diese in der eigenen Destinationsarbeit bereits umgesetzt wurden bzw. ob eine Umsetzung geplant sei.

Die 15 vorgestellten Maßnahmen finden allgemein einen hohen Zuspruch und sollen häufig Bestandteil der zukünftigen Destinationsarbeit werden. Dass der gesamte Themenbereich noch relativ „jung“ ist und zudem erst spät für den Destinationserfolg erkannt wurde, zeigt sich auch in der Erkenntnis, dass Maßnahmen zur Steigerung der Tourismusakzeptanz bislang eher selten in der Destinationsarbeit eingesetzt wurden. Das auf Seiten der DMO-Verantwortlichen feststellbare Umdenken geht einher mit deren Einschätzung, dass das notwendige Problembewusstsein auf Seiten der politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger noch mangelhaft ausgeprägt sei. Es scheint, so die Äußerung eines Teilnehmers der durchgeführten Fokusgruppen, dass der „Elefant im Raum zwar sichtbar ist, aber nicht gesehen werden möchte“.

„Ein grundlegendes Problem [...] ist das historisch gewachsene und gefestigte Selbstverständnis der DMOs als reine Tourismusvermarkter; ein Verständnis, dass den DMOs auch in der Lokalpolitik noch begegnet. Hier muss gearbeitet und umgedacht werden, und finanzielle Mittel für die Lebensraum- und Wohnortgestaltung bereitgestellt werden.“

Anonymisierte Kurzumfrage Werkstattbericht

All das ist Tourismus

Für das System Tourismus sensibilisieren

Tourismus kann die Lebensqualität vor Ort steigern, doch der Beitrag des Tourismus für das eigene Wohlergehen ist nicht allen Einheimischen bewusst.

Während ein Drittel der Befragten bestätigt, dass Einheimischen die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus für ihren Wohnort bzw. ihre Region bewusst sei, sind nur noch 25% der Meinung, dass Einheimischen auch der positive Beitrag des Tourismus zur Steigerung der eigenen Lebensqualität bekannt sei. Dabei profitieren auch Einheimische von den Infrastruktureffekten, die durch den Tourismus ausgelöst werden: Die zusätzliche Nachfrage durch Gäste führt dazu, dass Infrastrukturangebote vor Ort besser ausgelastet und ökonomisch tragfähiger werden. Dadurch werden verschiedene Angebots- und Versorgungselemente gesichert, z. B. Einkaufsmöglichkeiten, Gastronomie-, Freizeit- und Unterhaltungsangebote, Kommunikations- und Verkehrsinfrastrukturen, aber auch Einrichtungen der ärztlich-medizinischen Versorgung.

Oftmals werden gewisse Lebensqualitätsfaktoren jedoch nicht dem Tourismus zugesprochen. Das freizeittouristische Angebot wird insbesondere durch die jüngere Bevölkerung als selbstverständlich angenommen, da sie ihre Heimatregion nicht ohne diese Infrastruktur kennengelernt haben. Unzureichendes Wissen über das System Tourismus führt dazu, dass der Tourismus oftmals auf das Gastgewerbe reduziert wird, zugleich aber als „Sündenbock“ für eine Reihe von Problemen verantwortlich gemacht wird, so die Destinationsverantwortlichen.

„Und wenn wir es irgendwann geschafft haben, dass man auf den Tourismus genau so stolz schaut wie auf die Automobilindustrie in Deutschland, dann haben wir etwas erreicht.“

Nadine Riethdorf,
Kurverwaltung Ostseebad Koserow

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Sensibilisierung für das System Tourismus

Aufklärungskampagne zum Tourismus



Sichtbarkeitskampagne



Marketingkampagne zur Wertschätzung der Einheimischen



Botschafter/-innen-Kampagne für Einheimische



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100% sind rundungsbedingt (n = 615)

Die Interviewten stellen in ihrer Destination eine geringe Sichtbarkeit und mangelndes Wissen der Einheimischen über den Mehrwert des Tourismus fest und gingen von einer geringen Wertschätzung der Einheimischen für den Tourismus aus. Aufklärung und Stärkung der Sichtbarkeit und Transparenz wurden somit durch Destinationsverantwortliche als erfolgversprechend erkannt und für die zukünftige Destinationsarbeit gefordert.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE

Diese Einschätzungen können auch durch die Ergebnisse der Tourismusakzeptanzstudie unterstützt werden: Allgemein werden positive Effekte des Tourismus in erster Linie auf den Beitrag zur lokalen Wirtschaft sowie auf die Arbeitsplatzsicherung bezogen. Aspekte, die zur eigenen Lebensqualität beitragen, z. B. die verbesserte Nahversorgung, werden durch Einheimische weniger wahrgenommen. Dies spiegelt sich auch in den Ausprägungen der Tourismusakzeptanzsalden wider: Der Wert für den Wohnort fällt meist deutlich höher aus als der persönliche Wert (positive Effekte des Tourismus für die eigene Person). Dies gilt bislang für alle im Rahmen der Tourismusakzeptanzstudien untersuchten Destinationen.

Die Interviewten gehen davon aus, dass Tourismus aus Perspektive der Einheimischen oftmals als reine Vergnügungsindustrie gesehen wird, während das allgemeine Wissen über die Branche und deren Verknüpfungen mit weiteren Wirtschaftsbereichen und indirekten Profiteuren des Tourismus unbekannt ist. Dies kann auch zur Folge haben, dass Einheimische wenig Stolz verspüren, wenn ihr Wohnort bei Gästen beliebt ist, deshalb wenig gastfreundlich auftreten und eher Unmut über die touristische Entwicklung äußern. Daher wurden Aufklärungskampagnen (z. B. „Tourismus ist mehr als Gastgewerbe“) als attraktive Maßnahme zur Steigerung der Tourismusakzeptanz eingestuft. In einer Aufklärungskampagne geht es maßgeblich darum, Informationen über konkrete Sachverhalte gezielt und breitflächig zu streuen, die entsprechenden Akteure aufzuklären und zugleich Verhaltenshinweise zu geben.

Zudem stellten die Interviewten fest, dass sich Aufklärungs- und Sensibilisierungskampagnen im Tourismus nicht nur an Einheimische richten, sondern auch die Zielgruppe der politischen Akteurinnen und Akteure umfassen sollten. Auch touristische Leistungsträgerinnen und -träger verstehen sich nicht immer als wichtiger Teil des Systems

Tourismus. Folglich sind auch hier Sensibilisierungsmaßnahmen gewinnbringend – nicht nur, um das Gemeinschaftsgefühl zu stärken, sondern auch, weil es sich um wichtige Multiplikatoren und Botschafterinnen und Botschafter handelt.

Neben Aufklärungskampagnen zur Bewusstseinsbildung nannten Interviewte zudem Sichtbarkeitskampagnen, die im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit und des Binnenmarketings initiiert werden können. Bei einer Sichtbarkeitskampagne geht es weniger um die Aufklärung über textbasierte Inhalte, sondern vielmehr um visuelle Sichtbarkeit, meist über eine deutliche, ausdrucksstarke Bildsprache. Im Tourismus kann dies beispielweise in Form eines fiktiven Modells „Wie sähe unser Ort bzw. unsere Region ohne Tourismus aus?“ erfolgen.

Dabei geht es auch um die Wertschätzung der Einheimischen. Sie tragen auf ganz individuelle Art direkt oder indirekt zum Destinationserfolg bei, sind sich dieser Rolle aber oft gar nicht bewusst. Findet eine unmittelbare Wertschätzung der Einheimischen im Rahmen einer Marketingkampagne statt, kann auch deren Akzeptanz für den Tourismus gesteigert werden – so die Einschätzung von mehr als der Hälfte der Befragten: „Wer Wertschätzung erfährt, trägt dies auch in die Welt hinaus.“

DENKANSTOSS

Insgesamt wurde im Rahmen der Tourismusakzeptanzstudie für 48 Destinationen untersucht, wie die Einheimischen die wirtschaftliche Abhängigkeit von den Einnahmen aus dem Tourismus einschätzen. Bis zu 75% der Einheimischen nahmen an, dass ihr Wohnort zumindest zeitweise in der Saison von den Einnahmen im Tourismus abhängig sei.

Durch die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf den Tourismus ist die Vulnerabilität der Branche sichtbarer geworden. Eine Aufklärungskampagne erhöht zwar die Sichtbarkeit, kann aber zugleich auch auf die wirtschaftliche Abhängigkeit aufmerksam machen. Am Beispiel von Berlin lässt sich feststellen, dass sich eine wahrgenommene Abhängigkeit negativ auf die Tourismusakzeptanz auswirkt. Aufklärungskampagnen sind daher auch ein Drahtseilakt: Aufklären, ohne das Gefühl von Abhängigkeit zu vermitteln!

Beispiele aus der Praxis



„CHARMANT MITEINAND“-KAMPAGNE¹: Unter diesem Motto macht das Tölzer Land die Bedeutung des Tourismus für die Region sichtbar und wirbt für ein rücksichtsvolles Miteinander zwischen Einheimischen, Tagesgästen und Urlauberinnen und Urlaubern. Die Kampagne sagt „Danke, Tourismus“, beispielsweise für die Beschilderung von Radwegen und Wanderwegen, für rund 500 Gastronomiebetriebe und mehr als 4.500 Arbeitsplätze im Tourismus – eine Infrastruktur und Erwerbsmöglichkeiten, die es ohne den Tourismus

in der Region so nicht geben würde. Diese Kernbotschaft wird auf Plakaten, der Internetseite und den sozialen Medien geteilt. Im Blog „Traumjobs dank Tourismus“ wird den einheimischen Beschäftigten zudem eine Stimme als Botschafterin bzw. Botschafter des Tourismus gegeben: Sie stellen ihre vielfältigen Jobs im Tourismus vor und die Leidenschaft, die sie mit ihrem Beruf verbinden.

„WIR SIND URLAUBSLAND: TOURISMUS BRINGT MV NACH VORNE“²: Die Binnenmarketingkampagne des Tourismusverbands Mecklenburg-Vorpommern zielt darauf ab, über die Vielfalt des Tourismus aufzuklären und für die verschiedenen Tätigkeitsbereiche zu sensibilisieren. Mit animierten Kurzvideos wird für die vielfältigen Jobs, die Radwege, die vollen Auftragsbücher, die Freizeitangebote und auch die Sportplätze in Mecklenburg-Vorpommern gedankt, die es ohne den Tourismus nicht gäbe. Zudem werden Einheimische zu „Urlaubsland-Botschafterinnen und -Botschaftern“: In 32 kurzen Clips teilen Einheimische ihren Bezug zum Urlaubsland Mecklenburg-Vorpommern mit. Margaryta Geppert beispielweise ist als Erzieherin zwar nicht direkt für den Tourismus tätig, trägt aber als Einheimische Verantwortung für ein offenes und gastfreundliches Land trägt. Außerdem ist eine Dialogplattform geplant, auf der Einheimische Anregungen und Verbesserungshinweise zum Tourismus direkt an die Verantwortlichen geben können.

¹ Siehe: www.toelzer-land.de/danketourismus

² Siehe: www.wirsindurlaubsland.de/tourismus-bringt-mv-nach-vorne.html

Tourismwissen auffrischen

Über das eigene Tourismusangebot informieren

Neben der Sensibilisierung für die Branche allgemein zeichnet sich die Notwendigkeit ab, auch über das touristische Angebot vor Ort besser zu informieren. Die Auffassung, dass Einheimische wenig über den Tourismus vor Ort wüssten, teilten 35% der Befragten. Um das Wissensdefizit zu minimieren, können beispielsweise Newsletter über die touristische Entwicklung vor Ort informieren. In Destinationen mit einer dynamischen Einwohnerentwicklung wird zudem auch Informationsmaterial über das touristische Angebot für Zugezogene als erfolgversprechend eingestuft. Damit kann das Bewusstsein für das Freizeitangebot vor Ort und die Branche gestärkt werden. Die Interviewten betonten, dass es durch die hohe Freizeitintensität der Deutschen insbesondere in städtischen Agglomerationsräumen zu einem hohen Tagesausflugsvolumen in Naherholungsgebieten kommen kann. Zugezogene, die die neue Heimat entdecken wollen, verstärken die Nachfrage. Hier trägt weniger der Übernachtungstourismus, sondern vielmehr der Tagesgast zu temporären Überfüllungstendenzen bei – bei-

spielweise an beliebten Wanderwegen an sonnigen Wochenenden. Die Akzeptanz der Einheimischen sinkt, da Erwartungshaltungen, die eigene Heimat ungestört zu genießen, nicht immer erfüllt werden können. Hierbei lässt sich jedoch auch ein gewisses Paradox erkennen: Einheimische, die sich über das erhöhte Tourismusaufkommen beschweren, sind selbst in der Rolle des Tagesgastes – eine strikte Trennung ist nicht mehr möglich, vielmehr ist eine bewusster Reflektion der eigenen Rolle im System Tourismus erforderlich.

Das partiell unzureichende Wissen wurde durch die Interviewten auch damit begründet, dass Tourismus eher stiefmütterlich im Bildungssystem betrachtet würde, es an Frühaufklärung mangelte und zudem eine eher negative Darstellung der Branche im Rahmen der schulischen Bildung erfolge. Um die Tourismusakzeptanz frühzeitig zu sichern, wurden die aktive Förderung des Dialogs zwischen der Branche sowie Schülerinnen und Schülern aber auch die Erstellung von schulischen Informationsangeboten über den Tourismus vor-

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Schaffung von Information für Einheimische

Informationsmaterial über touristisches Angebot für Zugezogene



Aktive Förderung des Dialogs zwischen Touristiker/-innen und Schüler/-innen



Informationsangebot zum Tourismus vor Ort für Schüler/-innen



Newsletter für Einheimische



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in % (n=615)

Ort durch die Mehrheit der Befragten als erfolgversprechend eingestuft. Derartige Maßnahmen tragen nicht nur zu einer allgemeinen Akzeptanzsteigerung bei, sondern stärken zudem das Image der Branche. Vor allem vor dem Hintergrund des sich verschärfenden Fachkräftemangels ist dies von erheblicher Relevanz. Das Thema Frühaufklärung in Schulen ist nicht neu, Berufsoffensiven oder auch „Tourismuskoffer“ mit spielerischen Informationen über die Branche werden seit einigen Jahren in tourismusintensiven Orten und Regionen wie beispielweise dem Allgäu oder auf Rügen eingesetzt. Auch für die Zukunft planen Destinationsverantwortliche den Einsatz solcher Maßnahmen, um die Tourismusakzeptanz und auch die Attraktivität touristischer Berufe zu steigern.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE

Ergebnisse der Tourismusakzeptanzstudie zeigen, dass die jüngere Bevölkerung (16–24 Jahre) zwar weniger häufig negative Auswirkungen des Tourismus auf den eigenen Wohnort wahrnimmt, zugleich aber auch positive Auswirkungen seltener erkennt. Mit einem überdurchschnittlichen hohen Neutralanteil kann davon ausgegangen werden, dass das Wissen über den Tourismus im eigenen Wohnort nicht ausreichend gegeben ist. Gleichzeitig zeigen sich die jüngeren Einheimischen deutlich kritischer in Bezug auf die Auswirkungen des Tourismus auf die eigene Person. Zwar werden positive Effekte häufiger durch die jüngeren

Einheimischen wahrgenommen, aber auch die Wahrnehmung negativer Auswirkungen ist stärker ausgeprägt. Dies zeigt, dass sich die jüngere Bevölkerung trotz eines vermutlich geringeren Wissens- bzw. Erfahrungsstandes eine Meinung zum Tourismus bildet. Daher bedarf es eines stärkeren Austausches und besserer Informationsvermittlung.

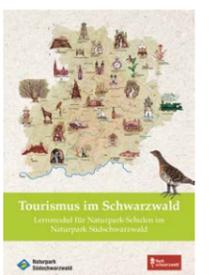
DENKANSTOSS

Mikroabenteuer und Reisen abseits beliebter Tourismuspfade liegen im Trend.¹ Der wachsende Wunsch nach nachhaltigeren Reiseformen, Entschleunigung vom stressigen Alltag aber auch die pandemiebedingten Reiserestriktionen können als Treiber dieses Trends verstanden werden. Destinationen werben mit dem Kennenlernen von Geheimplätzen in der eigenen Region. Damit können sich neue Herausforderungen ergeben, die Fragen rund um die Tourismusakzeptanz auf die Probe stellen: Wird die Infrastruktur dem Besuchsandrang gerecht? Ist das Ökosystem belastbar genug? Verhalten sich die Gäste korrekt? Wo können Einheimische noch hingehen, wenn ihre Geheimplätze nicht mehr geheim sind? Dies wirft die Frage auf, wie der Spagat gelingen soll, Einheimischen mit Besuchsanreizen die Vorzüge des Tourismus im eigenen Wohnort bewusst zu machen, zugleich Überfüllungstendenzen zu vermeiden und die Zufriedenheit der Einheimischen zu sichern.

Beispiel aus der Praxis

LERNMODUL „TOURISMUS IM SCHWARZWALD“²: Die Hochschwarzwald Tourismus GmbH hat gemeinsam mit dem Naturpark Südschwarzwald Lehrmaterialien für ein Tourismus-Modul für die Naturpark-Schulen entwickelt, um Kinder und Jugendliche für die Bedeutung des Tourismus in der Region zu sensibilisieren. Damit können seit 2021 Schülerinnen und Schüler auf spielerische Art verschiedene Formen des Tourismus kennenlernen, ihre Heimat aus der

Gäste-Perspektive entdecken und ein Bewusstsein für die wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Aspekte des Tourismus im Hochschwarzwald entwickeln. Ein Lehrheft bindet u. a. Verhaltensregeln, Tandem- und Wissensaufgaben ein und beleuchtet sowohl positive als auch negative Aspekte des Tourismus in der Region. Aktuell gehören 26 Schulen zum Netzwerk der Naturpark-Schulen im Schwarzwald.



¹ Mackenzie, S.H. & Goodnow, J. (2021) Adventure in the Age of COVID-19: Embracing Microadventures and Locavism in a Post-Pandemic World. *Leisure Sciences*, 43(1-2), S. 62-69.

² Weitere Informationen: Hochschwarzwald Tourismus GmbH

Partizipation fördern

Einheimische bewusst integrieren

Mit dem Wunsch nach Partizipation und Zusammenarbeit wächst auch das Interesse der Einheimischen, sich aktiv in die touristische Entwicklung des eigenen Wohnortes einzubringen. Dabei gilt es, nicht nur die lokale Bevölkerung über den Tourismus zu informieren, sondern vielmehr diese zu integrieren – sowohl in Entscheidungen als auch in das touristische Geschehen. Möglichkeiten der Mitbestimmung und Beteiligung an touristischen Plänen oder der Produktgestaltung wurden von den Befragten nicht nur als erfolgversprechend eingestuft, sondern auch häufig in der Vergangenheit umgesetzt bzw. für die Zukunft geplant. Damit kann die Identifikation der Einheimischen mit dem touristischen Angebot vor Ort gesteigert und ein Gemeinschaftsgefühl vermittelt werden, was sich wiederum auf die Willkommenskultur und schließlich das Gästelerlebnis positiv auswirken kann. Diesbezügliche Maßnahmen gelten in den Augen der Befragten insbesondere dann als gewinnbringend, wenn in der Destination bereits Unmut über die touristische Entwicklung geäußert

wurde. So wurde z. B. in Berlin im Rahmen des Projektes „Förderung der touristischen Willkommenskultur“ ein Bürgerbeirat gegründet, mit dem gemeinsam ein stadtverträglicher Tourismus entwickelt werden soll.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE
Im Rahmen der Tourismusakzeptanzstudie wurden die befragten Einheimischen gebeten, anzugeben, welche Maßnahmen zur Verringerung negativer Effekte des Tourismus auf den eigenen Wohnort als gewinnbringend eingestuft werden. Die Beteiligung und Mitbestimmung an touristischen Plänen wurde durch 28% der Einheimischen als zielführend eingestuft. Auch in den Vorjahresehebungen lag die Zustimmung auf einem ähnlichen Niveau.

Möglichkeiten der Mitbestimmung können in unterschiedlichen Formaten umgesetzt werden. Beispielsweise können regelmäßige Informationsabende bzw. -tage und Runde Tische den Dialog

fördern oder interaktive Plattformen zum kontinuierlichen Austausch zwischen der Branche und Einheimischen genutzt werden. Im Vergleich mit anderen Maßnahmen werden diese von Befragten allerdings als weniger erfolgversprechend für die Steigerung der Tourismusakzeptanz eingestuft. Insbesondere interaktive Plattformen wurden verhältnismäßig selten implementiert und sind auch für die Zukunft seltener geplant.

Generell lassen sich die Maßnahmen zur bewussten Integration der Einheimischen sehr gut in Form von Maßnahmenbündeln miteinander verknüpfen und somit können Mehrwerte für die Steigerung der Tourismusakzeptanz erzielt werden. Der direkte Austausch stärkt das Bewusstsein und das Wissen der Einheimischen über den Gast vor Ort und gibt auch dem Gast die Möglichkeit, die lokale Bevölkerung und die regionalen Traditionen und Besonderheiten, zum Beispiel bei kulinarischen Themenabenden oder bei Städtetouren, kennen zu lernen. Dabei können Einheimische auch in die Produktentwicklung eingebunden werden. Beispielsweise konnten die Usedomer bei der Neugestaltung der Seebrücke in Koserow darüber entscheiden, wie „ihre“ Seebrücke aussehen und ob ein Gastronomieangebot integriert werden soll. Auch bei der Entwicklung der europäischen Kulturwege im Spessart wurden Einheimische in

die Entwicklung eingebunden.¹ Derartige Maßnahmen verbessern nicht nur das touristische Erlebnis, sie fördern auch die Identifikation mit der Region und die Akzeptanz bei der Ausgestaltung der Angebote.

DENKANSTOSS

Möglichkeiten der Mitbestimmung sind jedoch nicht immer auch Garant für den Erfolg eines Projektes bzw. die Akzeptanz der touristischen Entwicklung. Zwar kann das Zugehörigkeitsgefühl gesteigert werden und Einheimische können ihre Interessen einbringen, es kommt aber nicht selten zu Konflikten, wenn geäußerte Wünsche und Erwartungen nicht realisiert werden (können).

Ebenso müssen der Rahmen und Zeitpunkt der Mitbestimmung wohl überlegt sein. So hat sich in der touristischen Praxis gezeigt, dass die Kommunikation mit der eigenen Bevölkerung oftmals erst dann gesucht wird, wenn der Unmut bereits öffentlich geäußert wurde und gewisse Anti-Tourismus-Haltungen bereits eingenommen wurden oder sich gar verfestigt haben. Teilnehmende der Fokusgruppeninterviews sind sich allerdings einig, dass eine kontinuierliche und proaktive Kommunikation Transparenz schafft sowie Vertrauen und Akzeptanz aufbaut.

Erfolgversprechende Maßnahmen zur bewussten Integration der Einheimischen

Möglichkeiten der Mitbestimmung an touristischen Plänen



Aktive Förderung des Dialogs zwischen Einheimischen und Tourist/-innen



Informationsabende, -tage/Round Tables für Einheimische



Interaktive Plattformen für Touristiker/-innen und Einheimische



■ 5 = sehr erfolgversprechend ■ 4 ■ 3 ■ 2 ■ 1 = gar nicht erfolgversprechend ■ weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100 % sind rundungsbedingt (n = 615)

Beispiele aus der Praxis

LEBENSRAUMKONZEPT NORDERNEY²: Gemeinsam mit Einheimischen der Nordseeinsel Norderney wurde zwischen 2019 und 2020 das Lebensraumkonzept Norderney entwickelt. Das Lebensraumkonzept geht über einen touristischen Fokus hinaus und betrachtet die Insel ganzheitlich als Besuchs-, aber auch als Lebensort. Um eine Win-Win-Situation zwischen Gästen und Einheimischen zu erreichen, wurden Insulaner aufgefordert, am Planungs- und Umsetzungsprozess teilzunehmen und sich in verschiedenen Phasen (z. B. in Gesprächsrunden oder der Lebensraum-Werkstatt) des Projektes aktiv einzubringen, um an einer gemeinsamen Vision für die Entwicklung des Lebensraumes mitzuwirken. Um diese Vision zu erreichen, wurden Schlüsselprojekte abgeleitet, die nun umgesetzt werden.

LEBENSQUALITÄT AM WILDEN KAISER³: Im Jahr 2017 hat der Tourismusverband Wilder Kaiser einen umfangreichen Beteiligungsprozess unter dem Motto „Lebensqualität am Wilden Kaiser“ gestartet, der in der Strategie 2024 gemündet ist. Seit 2021 begleitet die #wirzusammen-Kampagne die Weiterentwicklung der Strategie hin zu einer gemeinsamen Vision „Lebensqualität durch nachhaltigen Tourismus“. Eines der sechs zentralen Handlungsfelder ist der Dialog und die Beteiligung der Einheimischen sowie die Wertschätzung für Vereine und Grundeigentümerinnen und -eigentümer.



¹ Siehe: www.spessartprojekt.de/spessartprojekt/spessartprojekt-publikationen/europaeische-kulturwege-im-spessart-2/

² Siehe: www.norderney.de/lebensraumkonzept.html

³ Siehe: www.wilderkaiser.info/de/region/strategie.html

Tourismus zusammen voranbringen

Tourismuspotenziale gemeinsam nutzen

Das System Tourismus ist stark fragmentiert: Zum einen ist es durch klein- und mittelständische Unternehmen geprägt, zum anderen setzt sich das touristische Erlebnis aus einer Vielzahl an Einzel-elementen zusammen. Das Gesamterlebnis kann nur dann vollumfänglich zufriedenstellend sein, wenn der Gast die Summe dieser Einzelelemente als stimmiges Leistungsbündel wahrnimmt. Neben den klassischen touristischen Unternehmen (z. B. Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe) spielen auch die indirekten Akteure (z. B. Einzelhandel) eine wichtige Rolle. Sie sind ebenfalls am Besuchererlebnis beteiligt, werden jedoch nicht immer ausreichend in touristische Entwicklungspläne integriert.

Für (in)direkte touristische Leistungsträgerinnen und -träger können branchenübergreifende Veranstaltungen initiiert werden, um gemeinsam Tourismuspotenziale zu identifizieren und ein Wir-Gefühl zu schaffen. Das Wir-Gefühl lässt sich im nächsten Schritt auf die Einheimischen übertragen, beispielsweise durch die Schaffung von exklusiven Angeboten und Rabatten und die aktive Stimulierung, am touristischen Angebot vor Ort teilzunehmen. Zusätzlich können Presseberichte über die Tourismuspotenziale die positive

Wahrnehmung der Einheimischen befördern. Für die Bewusstseins-schaffung der Presse kann eine aktive Förderung des Dialogs erfolgen.

Mehr als die Hälfte der Befragten gab an, dass branchenübergreifende Entwicklungen von Tourismuspotenzialen in den kommenden fünf Jahren geplant seien. Diese Notwendigkeit der engen Verzahnung von beispielsweise Gastronomie und Einzelhandel hat sich in der Covid-19-Pandemie laut der Interviewten verstärkt. Diese Maßnahme ist auf die Teilnahmebereitschaft der weiteren Akteure angewiesen, das heißt, es bedarf des Zuspruchs der politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger aber auch des Engagements der touristischen Leistungsträgerinnen und -träger vor Ort. Generell können durch branchenübergreifende Dialoge die Selbstwahrnehmung und das eigene Rollenverständnis gestärkt und der Stellenwert jedes einzelnen Akteurs sichtbar gemacht werden.

Die Interviewten stellen fest: Wer sich der eigenen Rolle im System Tourismus bewusst und darauf stolz ist, Teil der Gemeinschaft zu sein, verspürt eine größere Verbundenheit und Loyalität mit der Branche. Eine stärkere Bindung an die Branche

und den eigenen Betrieb kann sich positiv auf die Mitarbeiterfluktuation auswirken.

Tourismuspotenziale gemeinsam nutzen heißt aber nicht nur, wirtschaftliche Potenziale auszuschöpfen, sondern auch die Einheimischen am Erlebnis teilnehmen zu lassen und sie zu Gästen im eigenen Wohnort zu machen. Nach dem Motto „Wir machen Tourismus nicht nur für die Touristen, sondern für die Einheimischen“ gaben rund 40% der Befragten an, dass sie exklusive Angebote und Vergünstigungen für Einheimische in den nächsten fünf Jahren einsetzen wollen. 21% haben dies bereits in der Vergangenheit getan.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE

In der Tourismusakzeptanzstudie gaben 55% der Deutschen an, dass sie die freizeittouristische Infrastruktur im eigenen Wohnort ganzjährig oder zeitweise in der Saison nutzen. Die ganzjährige Nutzung der freizeittouristischen Infrastruktur steigert nicht nur die Wohnortzufriedenheit, sondern auch die Wahrnehmung, dass Tourismus vor Ort zur Verbesserung der Lebensqualität beiträgt. Zudem hat die Nutzung der freizeittouristischen Infrastruktur einen positiven Einfluss auf die Tourismusakzeptanz. Maßnahmen wie exklusive Angebote und Vergünstigung für Einheimische tragen somit evidenzbasiert zur Akzeptanzsteigerung bei und sind damit sehr attraktiv.

Die Interviewten betonten vielfach die Rolle der Medien in Bezug auf die Wahrnehmung des Tourismus auf Seiten der Einheimischen. Die örtliche Presse und regionale Medien sind wichtige Informationsvermittler zwischen DMO, der einheimischen Bevölkerung und der Politik. Die aktive Förderung des Dialogs mit den Medien, durch z. B. Presseinformationen, Hintergrundgespräche, Interviews und Medienkooperationen wurde daher als Kernaufgaben identifiziert, um die Tourismusakzeptanz vor Ort langfristig zu steigern. Die Inter-

„Total wichtig ist die Basisarbeit – bei uns heißt es dann wirklich Klinken putzen. Das kann ein Mittagessen, ein Telefongespräch oder auch ein Besuch bei den jeweiligen Partnern sein. Dass man die Gemeinschaft Tourismus stärkt und den Gastwirten und Hoteliers immer wieder zeigt, dass sie Teil des Tourismus sind, um sie mitzunehmen.“

Karén Weber,
Karlsruhe Tourismus GmbH

viewten betonten, dass sie sich hier nicht aus der Verantwortung nehmen dürfen und große Mitverantwortung für ein positives Medienecho tragen. So bieten exklusive Führungen oder Anwohnerfeste nicht nur Anreize für die Einheimischen am touristischen Geschehen teilzunehmen, sondern rufen ebenfalls Medieninteresse hervor.

DENKANSTOSS

Oftmals werden exklusive Angebote für Einheimische in der Nebensaison geplant. Das gibt Tourismusbetrieben die Möglichkeit, saisonale Effekte auszugleichen, und Einheimischen die Gelegenheit, die touristischen Angebote ohne großen Besuchsandrang zu erleben und zu genießen. Andererseits stellt sich aber auch die Frage, ob das Besuchserlebnis in der Nebensaison zum Beispiel hinsichtlich des Wetters und der Landschaft genauso attraktiv ist. Zudem ist in der Nebensaison vielerorts die Infrastruktur nicht komplett nutzbar, z. B. durch verkürzte Öffnungszeiten oder weil Cafés und Restaurants geschlossen sind. Damit stellt sich die Frage des optimalen Zeitpunkts für exklusive Angebote für Einheimische.

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Nutzung von Tourismuspotenzialen

Branchenübergreifende Entwicklung von Tourismuspotenzialen



Exklusive Angebote/Vergünstigungen für Einheimische



Aktive Förderung des Dialogs zur Bewusstseins-schaffung der Presse



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in % (n=615)

Beispiele aus der Praxis



„LANGE NACHT DER TOURIST INFORMATION“: Die Stadt Regensburg veranstaltet eine Reihe an Events¹, wie Anwohnerfeste oder die „Lange Nacht der Tourist Information“, um Regensburgerinnen und Regensburger für die Gastfreundschaft zu danken. Im Jahr 2020 hat die Stadt das digital ausgerichtete Event zudem medienwirksam genutzt, um die Website „LieblingsHERZeigeplatz“ zu launchen – hier teilen Einheimische ihre Geheimtipps mit den Gästen und werden zu Botschafterinnen und Botschaftern der Stadt.² Dass die Stadt Regensburg das Thema Tourismusakzeptanz schon seit einigen Jahren in der Destinationsarbeit verankert und konkrete Maßnahmen implementiert hat, um die Tourismusakzeptanz zu steigern, zeigt sich auch in Ergebnissen der Tourismusakzeptanzstudie: Hier schneidet die Stadt Regensburg bezogen auf

die Auswirkungen des Tourismus auf den Wohnort mit einem Tourismusakzeptanzsaldo von +57 deutlich überdurchschnittlich ab.

„SEI GAST AUF DEINER EIGENEN INSEL“³: Mit dieser Kampagne animiert die Usedomer Tourismusbranche die Einwohner der Insel Usedom und der Stadt Wolgast, die eigene Insel mit neuen Augen kennenzulernen. Neben exklusiven gastronomischen, Übernachtungs- und Wellnessangeboten zählen auch einmalige Veranstaltungen wie eine Hafenvandlung im Ostseebad Karlshagen oder eine Geocachingtour durch Trassenheide dazu.



ESSEN.HOTEL.HEIMAT⁴: Unter diesem Motto laden Essener Hoteliere seit 2017 die Essener Bürgerinnen und Bürger zu einem Kurzurlaub in der eigenen Stadt ein. Die Auszeit vom Alltag gibt es zu besonderen Konditionen: Pro Stern und Person kostet die Übernachtung samt Frühstück 10 Euro. Die Aktion soll Einheimische animieren, die Hotels und die Stadt aus einer neuen Perspektive zu erleben. 2021 waren sogar Bewohnerinnen und Bewohner aus dem ganzen Ruhrgebiet eingeladen, im Aktionszeitraum die eigenen vier Wände gegen ein Essener Hotel zu Sonderkonditionen zu tauschen.

¹ Siehe: www.tourismuskonzept-regensburg.de

² Siehe: www.lieblingsherzeigeplatz.de

³ Siehe: www.tviu.de/seigast/

⁴ Siehe: www.essen.de/meldungen/pressemeldung_1374624.de.html





Maßnahmen zur Minimierung der negativen Auswirkungen

Allgemeine Einordnung

Von der Lärmbelastung in Städten über Verkehrsstaus und Parkplatznot an beliebten Ausflugszielen bis hin zur Verschmutzung von Naturräumen – die Liste möglicher negativer Auswirkungen des Tourismus auf die Destination ist lang. Auch in der Medienlandschaft wird der Tourismus – insbesondere im Rahmen der Overtourismus-Diskussion – mit negativen Auswirkungen in Verbindung gebracht, so die Wahrnehmung der Interviewten. Geht es jedoch um die eigene Destination, so gaben lediglich 18% der Befragten an, dass diese durch die Medien mit dem Overtourismus-Problem verbunden sei. Dies lässt sich auch damit begründen, dass Destinationsverantwortliche nicht der Meinung sind, dass es ein flächendeckendes Overtourismus-Problem im Deutschlandtourismus gibt. Vielmehr

ist es auch Sicht der Interviewten ein Wahrnehmungsproblem und „gehyptes Thema“ ohne dass evidenzbasiert dargelegt werden könne, dass es ein Overtourismus-Problem im Deutschlandtourismus wirklich gibt. Gleichwohl: 43% der Befragten gaben an, dass es bereits erste negative Auswirkungen des Tourismus auf die eigene Destination in der Vergangenheit gegeben habe oder gegenwärtig gäbe – dies wurde aber nicht immer auch mit Overtourismus gleichgesetzt, da die Probleme oft eher temporär und lokalisiert auftreten und sich negative Auswirkungen auch auf andere Problemfelder beziehen können. In Küstendestinationen ist der Anteil deutlich höher, hingegen werden in (klein-)städtischen Destinationen negative Auswirkungen des Tourismus weniger häufig durch die Destinationsverantwortlichen gesehen.

TOP 10: Erfolgversprechende Maßnahmen zur Minimierung negativer Effekte



Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Top-2-Box Werte (n=615)

Darüber hinaus äußerten die Befragten die Erfahrung, dass der Tourismus in der eigenen Destination nicht selten zu Unrecht für eine Reihe von Problemen verantwortlich gemacht wird, die außerhalb des eigenen Verantwortungs- und Wirkungsbereichs liegen.

Den Interviewten stellte sich zudem die Frage, welche Rolle Einheimische selbst und ihr Freizeitverhalten in diesem Kontext spielen. Nicht nur die Tourismusintensität, sondern auch die Bevölkerungsintensität, das Bevölkerungswachstum und die Wohnraumverdichtung können den Besucherdruck beeinflussen. Dies ist in Metropolregionen und Agglomerationsräumen besonders spürbar und es zeigt sich, dass eine eindeutige Zuordnung der Verursacher von negativen Auswirkungen erschwert ist. Um jedoch bestehende oder auch potenzielle negative Auswirkungen des Tourismus zu minimieren, ist – je nach Ausprägung der Probleme vor Ort – der gezielte Einsatz von Maßnahmen notwendig, die eher einen erzieherischen oder auch regulativen Charakter haben können. Im Rahmen des Projektes wurden insgesamt 20 potenzielle Maßnahmen identifiziert, für die jeweils der Implementierungsgrad und das wahrgenommene Erfolgspotenzial erhoben wurden.

Die Komplexität und Vielschichtigkeit der Probleme zeigen sich u. a. daran, dass Lösungsansätze häufig die Beteiligung vieler unterschiedlicher Akteure und Entscheidungsinstanzen erfordern. Dies gilt insbesondere bei verkehrsbezogenen Problemen, die in unterschiedlichen Verantwortungsbereichen liegen und neben dem Tourismus beispielsweise die Verkehrsplanung, die Wirtschafts- und Standortentwicklung oder auch den Wohnungsmarkt betreffen. Im Gegensatz zu Maßnahmen, die explizit auf die Steigerung der Tourismusakzeptanz abzielen und bislang weniger in der Destinationsarbeit integriert werden konnten, bestätigten die Befragten, dass sie Maßnahmen zur Minimierung negativer Auswirkungen in der Vergangenheit bereits häufiger umgesetzt haben.

Dabei räumten die Befragten den erzieherischen Maßnahmen eine höhere Attraktivität ein. Regulative Maßnahmen, wie die Einführung einer Übernachtungssteuer oder selektive Bau- und Eröffnungsverbote für Hotels oder Souvenirläden, wurden als weniger erfolgversprechend bewertet. Die verhältnismäßig geringe Relevanz regulativer Maßnahmen kann damit begründet werden, dass temporäre und ortsgebundene Überfüllungstendenzen bereits über erzieherische Maßnahmen

mit Empfehlungscharakter gelöst werden können. Allerdings gestehen die Destinationsverantwortlichen ein, dass im Falle einer dauerhaften Belastung regulative Maßnahmen erforderlich sein können.

Teilnehmende der Fokusgruppeninterviews merkten an, dass ein hohes Tourismusaufkommen nicht immer auch unmittelbar einen negativen Einfluss auf die Tourismusakzeptanz der Einheimischen haben muss. Eine hohe Tourismusintensität bedeutet häufig auch, dass ein hoher wirtschaftlicher Bezug zum Tourismus vorliegt und eine höhere Zufriedenheit mit der touristischen Entwicklung gegeben sein kann, da eine große Anzahl von Einheimischen, u. a. wirtschaftlich, vom Tourismus profitieren. In diesen Fällen kann es sogar möglich sein, dass regulative Maßnahmen bei einem Teil der Einheimischen auf Ablehnung stoßen.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE

Die These, dass eine höhere Kontakthäufigkeit mit Gästen mit einer gesteigerten Offenheit und höheren Akzeptanz zusammenhängt, kann durch Ergebnisse der Tourismusakzeptanzstudie bestätigt werden. Destinationsübergreifend lässt sich feststellen, dass ein erhöhter Kontakt mit Gästen im eigenen Wohnumfeld in den meisten Fällen mit einer positiven Tourismusakzeptanz einhergeht.

Verantwortungsbewusstsein schärfen

Den Gast aufklären

Urlaub gehört bekanntlich zur „besten Zeit des Jahres“, und diesen möchten Reisende ausgiebig genießen – möglichst ohne Einschränkungen und ohne sich zu viele Gedanken über den Einfluss des eigenen Verhaltens in der Destination machen zu müssen.

Eine positive und nachhaltige Destinationsentwicklung kann aber nur dann gelingen, wenn sich auch Gäste ihrer eigenen Rolle im System Tourismus bewusst sind.¹ Zum einen zeigt sich, dass trotz allgemein steigendem Nachfrageinteresse an einem nachhaltigen Konsum gewisse Ausnahmen auf Reisen gemacht werden. In diesem Kontext wird auch vom sogenannten „Attitude-Behaviour-Gap“ gesprochen, der Lücke zwischen der eigenen Einstellung und dem tatsächlichen Verhalten. Studien zeigen zudem auf, dass bei Urlaubsreisenden eher ein passives Nachhaltigkeitsengagement erkennbar ist: Zwar sollen touristische Anbieter nachhaltig agieren, Gäste ergreifen jedoch oftmals wenig Eigeninitiative, um sicherzustellen, dass das eigene Verhalten nachhaltig ist.² Für eine nachhaltige Destinationsentwicklung bedarf es somit bewusstseinsbildender bzw. bewusstseinsstärkender Maßnahmen, die auf die Gäste der Destination abzielen.

Zwei Drittel der Befragten stufen diesbezüglich Sensibilisierungskampagnen für verantwortungsvolles und nachhaltiges Reisen als erfolgversprechend ein. Solche Maßnahmen wurden sowohl in der Vergangenheit bereits vielfach im Rahmen der Destinationsarbeit eingesetzt, sind aber auch oftmals für die Zukunft angedacht.

Initiativen wie beispielsweise „FÖHRgreen“ zielen auf eine ganzheitlich nachhaltige Entwicklung der Nordseeinsel Föhr ab und beziehen hierbei auch die Sensibilisierung der Gäste mit ein.³ Die Gäste werden im Rahmen von nachhaltigen Aktivitäten integriert und sollen insgesamt für das ökologische und soziale Gleichgewicht der Insel sensibilisiert werden.

Für die Sensibilisierung der Gäste – unabhängig davon, ob es Einheimische sind, die ihre Heimatregion erkunden, oder Reisende aus anderen Regionen – wird die Unterstützung der Presse- und Medienarbeit als wichtig eingestuft. So ist die aktive Förderung zur Verbesserung der Informationsbasis der Presse auch für die Sensibilisierung der Gäste für verantwortliches und nachhaltiges Reisen wichtig, indem diese z. B. über mögliche

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Aufklärung des Gastes

Sensibilisierungskampagne für verantwortungsvolles/nachhaltiges Reisen



Aktive Förderung zur Verbesserung der Informationsbasis der Presse



Verhaltenstipps/Empfehlungen für Gäste



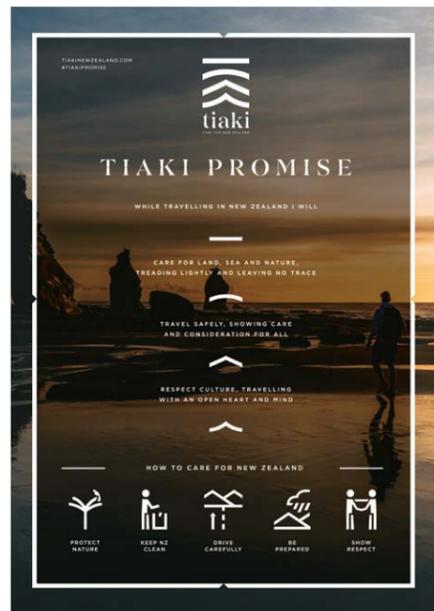
5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100 % sind rundungsbedingt (n = 615)

negative Auswirkungen des Besuchs informiert und Verhaltensänderungen angestoßen werden. Verhaltenstipps haben hierbei einen empfehlenden, aber keinen verpflichtenden Charakter.⁴ Das

Ziel sollte daher sein, den Gast so über einen Sachverhalt zu informieren, dass das Verhalten positiv beeinflusst wird.

Beispiele aus der Praxis



TIKI PROMISE⁵: Eine weitere Maßnahme, die zur positiven Beeinflussung des Verhaltens von Gästen zunehmend eingesetzt wird, sind sogenannte „Nationale Besuchsversprechen/Schwüre“ (*national visitor pledge*). Erstmals wurde diese Maßnahme 2017 in Island mit dem „Icelandic Pledge“ initiiert. Weitere Inselnationen mit einem fragilen und vulnerablen Ökosystem folgten dem Beispiel, so wurden 2017 der „Palau Pledge“ der Südpazifikin-

sel Palau und 2018 das „Tiaki Promise“ in Neuseeland ins Leben gerufen. 2019 folgte Finnland mit einem „Versprechen“, das jeder Gast zur Kenntnis nehmen und bei einem Besuch achten soll. Diese „Versprechen“ verfolgen das Ziel, zu mehr verantwortungsvollem und nachhaltigem Reisen aufzurufen, um negative Auswirkungen des Tourismus auf die Destination zu minimieren. Während der „Icelandic Pledge“, das „Tiaki Promise“ und der „Sustainable Finland Pledge“ freiwillig sind, müssen internationale Besucher des Südpazifikstaats Palau den Schwur bei Ankunft in ihrem Reisepass unterschreiben, um einreisen zu dürfen.⁶

LOFOTEN VERHALTENSKODEX⁷: Um für das „richtige“ Verhalten zu sensibilisieren, setzen einige Destinationen auf Verhaltenskodexe, die Regeln für den Besucher verständlich aufbereiten. Beispielsweise hat die norwegische Inselgruppe der Lofoten einen Flyer entwickelt, der über die wichtigsten Verhaltenstipps und -regeln bei einem Besuch auf den Lofoten informiert. Hierzu gehört die Nutzung der offiziellen Toiletten, das Respektieren der heimischen Tier- und Vogelwelt oder die korrekte Müllentsorgung. Der Verhaltenskodex wurde zunächst von einer freiwilligen einheimischen Aktivistengruppe initiiert, die Handlungsbedarf aufgrund des kontinuierlich ansteigenden Besuchsaufkommens erkannte. Dann wurde der Verhaltenskodex von der offiziellen Tourismusorganisation der Lofoten übernommen und ist nun in vier Sprachen verfügbar.

1 Seeler, S., Zacher, D., Pechlaner, H. & Thees, H. (2021). Tourists as reflexive agents of change: proposing a conceptual framework towards sustainable consumption. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21(5), S. 567-585.

2 Seeler, S., Köchling, A., Krüger, M. & Eisenstein, B. (2021). Nachhaltigkeitseinstellungen entlang der Customer Journey: ein nachfrage-seitiger Vergleich der DACH-Länder vor und während der Covid-19 Pandemie. *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft* 13(3), S. 444-460

3 Siehe: www.foehr.de/foehrgreen

4 Albrecht, J. N. (2017). *Visitor management in tourism destinations*. CABl.

5 Siehe: www.tiakinewzealand.com, new.visitfinland.com/en/practical-tips/sustainability

6 Albrecht, J.N. & Raymound, E.M. (2022) National destination pledges as innovative visitor management tools – social marketing for behaviour change in tourism. *Journal of Sustainable Tourism [ahead of print]*

7 Siehe: www.lofoten.info/lofotencodeofconduct

Die richtige Balance finden

Infrastruktur und Standortgestaltung sichern

Für die Realisierung eines zufriedenstellenden Besuchererlebnisses sind eine zielgruppenadäquat ausgebaute touristische Infrastruktur und eine attraktive Standortgestaltung unabdingbar. Die Interviewten hielten fest, dass eine mangelhafte und nicht ausreichende Infrastruktur eine entscheidende Determinante des Overtourismus-Phänomens sei, wenn sie nicht auf temporäre Spitzenbelastungen ausgerichtet ist. Zudem kommt es zumindest saisonal bzw. temporär befristet zu Diskrepanzen zwischen Angebotspotenzial und hoher Nachfrage, so dass die touristische Nachfrage nicht mehr durch die Kapazitäten des Angebotes aufgefangen werden kann. Dies kann sowohl bei den Gästen als auch bei den Einheimischen zu Unzufriedenheit führen.

Eine große Herausforderung stellt hierbei eine unbefriedigende Verkehrssituation dar: Seien es ein unzureichendes ÖPNV-Angebot, Parkplatznot, Luftverschmutzung durch Staus oder mangelnde Lademöglichkeiten für E-Mobilität. Es ist nicht verwunderlich, dass 90% der Befragten die Meinung vertraten, dass die Lösung von Verkehrsproblemen zur Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus beitragen kann. Das ist die höchste

Zustimmungsrate unter allen 20 untersuchten Maßnahmen.

EINBLICKE IN DIE TOURISMUSAKZEPTANZSTUDIE

Im Rahmen der Tourismusakzeptanzstudie wurden Einheimische gebeten anzugeben, inwiefern sie durch den Tourismus negative Effekte auf den eigenen Wohnort ganzjährig oder zeitweise in der Saison wahrnehmen. Die häufigste Nennung bei der bundesweiten Erhebung entfiel auf die Vergrößerung der Verkehrsprobleme (43%). Vielerorts wird die Verkehrsbelastung zwar nur in der Saison negativ wahrgenommen, allerdings sind die Implikationen auf die Tourismusakzeptanz nicht zu unterschätzen: Bei Personen, die eine Vergrößerung der Verkehrsprobleme durch den Tourismus wahrnehmen, fällt auch die Tourismusakzeptanz unterdurchschnittlich aus.

Auch der Erhalt des traditionellen Stadt- bzw. Dorfbildes wurde von einer deutlichen Mehrheit der Befragten als erfolgversprechende Maßnahme eingestuft. Soll verhindert werden, dass sich das Reiseziel von einem Wohnort in eine reine Tourismusdestination ohne Wohnfunktion

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Sicherung der Infrastruktur

Lösungen für Verkehrsprobleme



Erhalt des (traditionellen) Stadt-/Dorfbildes



Digitale, innovative Lösungen zur Regulierung und Steuerung von Besucherströmen



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100% sind rundungsbedingt (n = 615)

entwickelt – es also zu einer zu starken „Touristifizierung“ des Wohnortes kommt¹ – können regulative Maßnahmen (z. B. Baustopps) einen Beitrag leisten. Dies kann nicht nur im Interesse der Einheimischen liegen, sondern auch im Interesse der Gäste, die mit dem Wunsch anreisen, authentische Eindrücke sammeln zu können. Auch hier sind Möglichkeiten der Mitbestimmung und des kontinuierlichen Austauschs zwischen Einheimischen und der Tourismusbranche, aber auch anderen Entscheidungsträgerinnen und -trägern elementar. Beispielsweise setzt sich im Schwarzwald der Verein Bauwerk Schwarzwald dafür ein, dass die traditionelle und einmalige Baukultur im Schwarzwald aufrechterhalten bleibt und nicht in eine austauschbare oder touristifizierte Alltagsarchitektur übergeht.² Der Erhalt dieser Bau- und Handwerkskultur fördert nicht nur Identität und Identifikation der Einheimischen des Schwarzwaldes, er ist auch ein wichtiger Attraktionspunkt für Gäste.

Die Schaffung von digitalen Lösungen zur Regulierung und Steuerung der Besucherströme wird von zwei Dritteln der Befragten als erfolgversprechend anerkannt. Dass die Relevanz diesbezüglicher Maßnahmen gegenwärtig deutlich an Bedeutung gewinnt, zeigt sich daran, dass knapp die Hälfte angab, diese Maßnahme in der Vergangenheit noch nicht eingesetzt zu haben, dies allerdings für die Zukunft zu planen. Ist die bestehende Infrastruktur laut der Destinationsverantwortlichen unzureichend, steigt die Attraktivität digitaler Lösungen zur Besuchersteuerung. Während sich die Implementierung von Maßnahmen zur Besucherlenkung in geschlossenen Räumen, beispielsweise in Museen, als verhältnismäßig einfach gestaltet, stehen Destinationen häufig vor großen Herausforderungen in Bezug auf die Implementierung (z. B. Datenschutz, Integration und Koordination vieler Akteure).³ Besucherlenkung kann nur dann die gewünschten Ergebnisse liefern, wenn Echtzeitdaten zur Verfügung stehen. Echtzeitdaten garantieren, dass auf Basis messbarer Faktoren identifizierbar ist, an welchen Orten infrastrukturelle Kapazitätsgrenzen erreicht sind. Dies bedeutet aber auch, dass Zielgrößen begründbar festgelegt und messbar gemacht werden müssen – beispielsweise die Anzahl der Gäste je Quadratkilometer Strand, so die Interviewten. Wenngleich den Maßnahmen hohe Erfolgspotenziale zugewiesen werden, bleibt die Frage, ob sich die Gäste überhaupt lenken lassen wollen. Zur gestiegenen Bedeutung dieses Maßnahmenbereichs und zur zunehmenden Entschlossenheit, digitale Besucher-

lenkungsinstrumente zu implementieren, hat die Covid-19-Pandemie erheblich beigetragen. Um sicherzustellen, dass eine Verbreitung des Virus eingedämmt werden kann, hat ein Umdenken in vielen Destinationen stattgefunden. So wurden zahlreiche Instrumente, wenn auch temporär, eingesetzt, um nach den Lockerungen der Reiseeinschränkungen Grenzen für den Ansturm von Tagesgästen zu setzen.

Beispiele aus der Praxis

AUSFLUGSTICKER BAYERN⁴: In Bayern wurde flächendeckend der „Ausflugsticker“ implementiert, der Gäste über die Auslastung von beliebten Ausflugszielen oder auch Parkplätzen informiert. Ist das ursprüngliche Ziel bereits überfüllt, werden Alternativen empfohlen. So erhalten Gäste individualisierte Ausflugstipps und Routenvorschläge, die nicht nur das Besucherlebnis sichern, sondern auch die negativen Auswirkungen minimieren. Ursprünglich wurde diese Besucherlenkungsmaßnahme in den oberbayerischen Tourismusregionen initiiert.

STRANDAMPPEL LÜBECKER BUCHT⁵: Mit dem Ziel, die Auslastung an beliebten Ostseestränden zu beobachten und tagesaktuell Besuchsempfehlungen auszusprechen, wurde an der Lübecker Bucht ein digitaler Strandticker entwickelt. Mit Hilfe eines Ampelsystems können sich Gäste vor dem Besuch informieren, welche Strandzugänge uneingeschränkt nutzbar sind, und an welchen stark frequentierten Abschnitten ein Besuch nicht mehr möglich ist. Die Datenerfassung erfolgt automatisiert durch Sensoren an einigen Strandzugängen, aber auch durch Meldungen der Strandkorbvermieterinnen und -vermieter.

¹ Freytag, T. & Kagermeier, A. (2019) *Touristifizierung urbaner Räume*. Studien zur Freizeit- und Tourismusforschung – Band 15.

² Siehe: www.bauwerk-schwarzwald.de

³ Reif, J. & Schmücker, D. (2020) Exploring new ways of visitor tracking using big data sources: Opportunities and limits of passive mobile data for tourism. *Journal of Destination Marketing & Management*. 18

⁴ Siehe: www.ausflugsticker.bayern

⁵ Siehe: www.luebecker-bucht.guide/beachticker/map

Gegen den Strom schwimmen

Die Nachfrage lenken

Maßnahmen, die eine räumliche oder zeitliche Steuerung der Nachfrage bedingen, werden als erfolgversprechend eingeordnet. Eine räumliche Entzerrung ist häufig dann notwendig, wenn es zu Belastungsproblemen an touristischen Hot-Spots kommt. Eine zeitliche Entzerrung kann sich entweder auf die Entlastung im Tages- und Wochenverlauf beziehen, wie durch Besuchsanreize außerhalb der Wochenenden und Stoßzeiten, oder auf die Entlastung im Jahresverlauf. Letzteres ist insbesondere dann geboten, wenn die Destination von einer starken Saisonalität geprägt ist. Dies ist beispielsweise an den deutschen Küsten der Fall.¹ Vor diesem Hintergrund werden Nebensaisonanreize als überaus erfolgversprechend zur Minimierung negativer Auswirkungen durch Befragte eingestuft und oftmals in der Destinationsarbeit eingesetzt.

Auch das gezielte Marketing und die konkrete Ausrichtung auf ausgewählte Zielgruppen wird durch rund zwei Drittel der Befragten als erfolgverspre-

chend eingeordnet, wenn es um die Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus geht.

Bedingt durch die Reiseeinschränkungen als Folge der Covid-19-Pandemie hat es in einigen touristischen Orten eine deutliche Verschiebung der Gästegruppen gegeben: Insgesamt hat sich vielerorts die Gästestruktur verjüngt, da Ältere zurückhaltender während der unsicheren Pandemiezeiten gereist sind.² Zudem hat sich das Tagesausflugs-volumen erhöht, so dass der Einsatz von Maßnahmen, die dabei unterstützen, die Nachfrage zu lenken, als attraktiv und notwendig durch Destinationsverantwortliche eingestuft werden.

Eine räumliche Entzerrung kann beispielsweise durch die Schaffung neuer Attraktionen oder die Verlagerung von Veranstaltungen in weniger besuchte Gebiete bzw. weniger besuchte Stadtteile erfolgen. Auch Einheimische empfinden diese Maßnahme als sinnvoll, um negative Auswirkungen des Tourismus auf den eigenen Wohnort zu

Erfolgversprechende Maßnahmen zur Lenkung der Nachfrage

Schaffung von Nebensaisonanreizen



Gezielte Vermarktung/Ausrichtung auf ausgewählte Zielgruppen



Schaffung neuer Attraktionen in weniger besuchten Gebieten



Räumliche Entzerrung



■ 5 = sehr erfolgversprechend ■ 4 ■ 3 ■ 2 ■ 1 = gar nicht erfolgversprechend ■ weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100 % sind rundungsbedingt (n = 615)

minimieren. Rund ein Viertel der Einheimischen gab im Rahmen der Tourismusakzeptanzstudie an, dass eine räumliche Entzerrung förderlich sein kann, um negative Auswirkungen zu minimieren.

Ähnlich wie bei der Saisonverlängerung gilt es jedoch auch hier kritisch zu hinterfragen, welche Implikationen die räumliche Entzerrung für die Destination haben kann. Dies zeigte sich beispielsweise im Spreewald: Mit der Aktion „Orte der Weite entdecken“ wurden alternative Tourismusangebote abseits der gewohnten Pfade erfolgreich vermarktet, aber Konflikte an den beliebten Attraktionen und Wasserwegen nicht gelöst.³ In diesem Zusammenhang ist wiederum die Schaffung von Möglichkeiten der Mitbestimmung und der direkte Dialog zwischen Touristikerinnen und Touristikern, Einheimischen und weiteren Entscheidungsträgerinnen und -trägern relevant.

DENKANSTOSS

Aus ökonomischer Perspektive ist die Verlängerung der Saisonzeiten sehr sinnvoll – sowohl

für den Gast als auch die touristischen Betriebe. Dank ihres niedrigeren Preisniveaus schaffen Nebensaisonangebote auch Besuchsmöglichkeiten für einkommensschwächere Gäste. Aus unternehmerischer Perspektive ergeben sich Vorteile hinsichtlich Auslastung und Wirtschaftlichkeit und damit auch für die Personalbindung. Durch die Entzerrung der Besucherströme sollen die Ballungstendenzen in der Hauptsaison verringert und die ökologische wie auch soziale Tragfähigkeit der Destination sichergestellt werden. Vielerorts werden die Saisonzeiten erfolgreich verlängert, die Auslastung in der Hauptsaison bleibt jedoch unverändert hoch. Das Ökosystem, aber auch die Einheimischen haben somit weniger Zeit, sich zu regenerieren. Es stellt sich damit die Frage, ob durch die Saisonverlängerung wirklich eine Verlagerung der Gästeströme gelingen kann oder ob es nur zu einer Verlängerung des Besuchsandrangs und somit zu einer unerwünschten Mehrbelastung der Destination kommt.

Beispiel aus der Praxis

„MOSELHERBST“: Die Weinbaudestination Mosel strebte im Rahmen der Restart-Kampagne 2021 eine Saisonverlängerung bis zum Spätherbst und Winter an und schafft Anreize durch die „Moselherbst“-Werbekampagne.⁴ Diese Maßnahme wurde maßgeblich vor dem Hintergrund des bei Leistungsträgern entstandenen wirtschaftlichen

Schadens durch die Corona-Pandemie initiiert und stellte somit ökonomische Ziele in den Vordergrund. Sie zahlt aber auch auf die Tourismusstrategie Rheinland-Pfalz 2025 ein, in welcher die Saisonverlängerung als längerfristiges Ziel definiert ist.

1 Eisenstein, B. & Reif, J. (2021) Saisonalität im Deutschlandtourismus, Problemzone Küste. In B. Eisenstein, J. Kampen, R. Weis, J. Reif & C. Eilzer (Hrsg.) *Tourismusatlas Deutschland*, 2. Auflage (S. 162-163). UVK Verlag

2 Lohmann, M. (2022). *Urlaubsreisetrends 2022*. Vortrag im Rahmen der CMT Urlaubsmesse, 14.01.2022.

3 dwif Consulting (2020). „Gästelentung in touristischen Destinationen“: Erfahrungen aus vier DMOs zeigen Handlungsbedarf. www.dwif.de/news/item/overtourism-gaestelenkung-besucherlenkung-online-reihe-part-ii.html

4 Siehe: www.visitmosel.de/fileadmin/Mediendatenbank/Mosellandtouristik/PDF/Marketingplan/2021_Mosellandtouristik_Marketing-_und_Projektplan.pdf

Kontrolliert statt überlaufen

Den Gastzutritt regulieren

Werden die ökologischen bzw. sozialen Tragfähigkeitsgrenzen der Destination überschritten, sind regulative Maßnahmen nicht vermeidbar. In diesem Fall reichen Verhaltenstipps mit Empfehlungskarakter nicht mehr aus und konkrete Verhaltensregeln und Verbote sind erforderlich, um weitere negative ökologische oder soziokulturelle Auswirkungen zu verhindern. Bei allen hier untersuchten regulativen Maßnahmen zeigt sich, dass deren Attraktivität und Relevanz für die Destinationsverantwortlichen steigen, sofern in der Destination temporäre Überfüllungstendenzen bereits erreicht sind und diese nicht nur im Unmut der Einheimischen, sondern auch in einer ablehnenden Gastfreundschaft Ausdruck finden.

Der Einsatz von regulativen Maßnahmen hat einen bindenden Charakter und oftmals einen recht großen Einfluss auf die Gestaltung der Destination und des Besucherlebnisses. Zudem bedarf die Implementierung regulativer Maßnahmen oftmals der Mitbestimmung einer Vielzahl an Akteuren, insbesondere seitens der Politik und Verwaltung, aber auch der Leistungsträgerinnen und -trägern einer Destination.

Ein Beispiel für regulative Maßnahmen ist der Verzicht auf Marketingmaßnahmen, oft spricht man auch von „De-Marketing“ oder „Reduktionsmarketing“. Die Maßnahme zielt darauf ab, die Nachfrage gänzlich oder zumindest saisonal zu verringern, indem keine konkrete Kundenbeziehung aufgenommen wird. Um im Destinationsmarketing mit dieser Maßnahme erfolgreich zu sein, bedarf es eines ganzheitlichen De-Marketing-Konzepts.¹

Lediglich 8% der Befragten gaben an, dass diese Maßnahme aus ihrer Sicht erfolgversprechend für die Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus auf die Destination sei. Dabei handelt es sich um die geringste Zustimmung unter allen untersuchten Maßnahmen. Zwar bestätigten 23% der Befragten, dass sie in den vergangenen fünf Jahren auf Marketingaktivitäten verzichtet haben, jedoch kann dies auch auf die Unterlassung der Maßnahmen während der Covid-19-Pandemie zurückzuführen sein. Denn lediglich rund 10% planen den Einsatz von De-Marketing-Maßnahmen

in der Zukunft. Dies kann zum einen daran liegen, dass die Wirksamkeit der Maßnahme aufgrund der Demokratisierung der Medienlandschaft durch Soziale Medien als wenig sinnvoll erachtet wird. Zum anderen kann dies auch mit dem bereits diskutierten (Selbst-)Verständnis der DMO als Marketinggesellschaft begründbar sein. Mit der Transformation hin zu einer Organisation mit erweiterten Tätigkeitsschwerpunkten und Verantwortungsbereichen ist jedoch denkbar, dass diese Maßnahme in der Zukunft relevanter wird.

Die Teilnehmenden des Werkstattberichts gestanden ein, dass es noch mehr Mut und auch Zeit bedarf, sich mit diesem neuen Rollenverständnis, welches auch den Verzicht von Marketing beinhaltet, auseinanderzusetzen. In der wissenschaftlichen Literatur werden De-Marketing-Maßnahmen eher als proaktives Instrument mit Empfehlungscharakter und nicht als reaktives Instrument des Besuchermanagements bewertet.² Die Umfrage zeigt, dass die Destinationsverantwortlichen im Deutschlandtourismus hier ein abweichendes Verständnis haben und die Maßnahme eher reaktiv eingesetzt wird. Auch im internationalen Kontext wird diese Maßnahme eher als regulativ eingestuft; beispielweise verzichtet die Stadt Amsterdam bereits seit einigen Jahren auf internationales Marketing, um dem Overtourismus-Problem entgegenzuwirken.³

Auch für weitere hier aufgezeigte regulative Maßnahmen lassen sich insbesondere Beispiele aus dem internationalen Städtekontext finden. Beispielsweise wurden in Städten wie Amsterdam, Dubrovnik oder Barcelona Baustopps und Eröffnungsverbote von Hotels und Souvenirläden in den Innenstädten erlassen. Zudem erfolgten in einigen europäischen Städtedestinationen Kapazitätsbegrenzungen, z. B. die Begrenzung der Kreuzfahrtschiffe in Dubrovnik auf zwei Einläufe pro Tag. In Dubrovnik sind zudem Begrenzungen der Besucherzahlen in der historischen Altstadt angedacht, die insbesondere aufgrund der erfolgreichen TV-Serie „Game of Thrones“ ein Nachfrageboom erlebt hat, jedoch den UNESCO-Welterbestatus zu verlieren droht, wenn der starke Besuchsanstieg nicht reguliert wird.⁴

Die Implementierung von restriktiven Verhaltensregeln wurde durch rund ein Drittel der Befragten als erfolgversprechend eingestuft und wird zudem häufig für die zukünftige Destinationsarbeit geplant. Die Maßnahme wird nicht nur aus Anbieterperspektive als attraktiv zur Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus auf die Destination bewertet. Auch rund ein Drittel der Einheimischen gab im Rahmen der Tourismusakzeptanzbefragung an, dass der Einsatz der Maßnahme beitragen kann, negative Effekte zu mindern.

Auch eine Preiserhöhung für touristische Produkte gilt als regulative Maßnahme, denn damit können potenzielle Gäste von der Nutzung abgehalten werden. Die Interviewten stellten jedoch fest, dass der Mut, Qualitätsdenken und Preiserhöhungen zu

verbinden, nach wie vor eher gering ausgeprägt ist – auch weil der Destinationserfolg an Quantität gemessen wird. Preiserhöhungen als Maßnahme der Zugangsbeschränkung werfen zudem auch ethische Fragen auf, da weniger kaufkräftige Gästegruppen vom Konsum ausgeschlossen werden. Darüber hinaus ist zu prüfen, in welchem Rahmen die vorliegende Wettbewerbssituation Preiserhöhungen ermöglicht.

Studien zeigen jedoch, dass deutsche Urlaubsreisende zumindest partiell Verständnis für einen Preisanstieg im Tourismus haben, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen oder Corona-Defizite auszugleichen.⁵ Zwar wird das Grundverständnis „Qualität vor Quantität“ immer stärker in Destinationsstrategien verfolgt, beispielsweise im

Erfolgversprechende Maßnahmen um den Gästezutritt zu regulieren

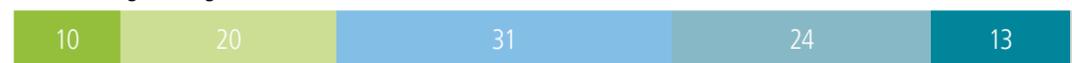
Verbot unerwünschter touristischer Aktivitäten



Begrenzung der Besucheranzahl/Einführung von Kapazitätsgrenzen



Verhaltensregeln/Vorgaben für Gäste (z. B. Zutrittsverbot)



Einführung einer Tourismus-/Übernachtungssteuer



Preiserhöhungen für touristische Produkte



Selektive Bau- oder Eröffnungsverbote für Hotels/Souvenirläden



Unterlassung von Marketingaktivitäten



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in %, Abweichungen von 100 % sind rundungsbedingt (n = 615)

österreichischen Masterplan „Plan T“ oder auch in der neuen Tourismusstrategie des Berchtesgadener Landes, jedoch muss dann auch das Angebot entlang der touristischen Leistungskette dem Qualitätsanspruch gerecht werden. Besteht eine grundsätzliche Bereitschaft für das Zahlen eines Preisaufschlages, bleibt trotzdem fraglich, ob die Nachfrage durch Preisanstiege begrenzt werden kann – insbesondere vor dem Hintergrund, dass nach zweijährigen Reiseeinschränkungen die Reiselust der Deutschen größer denn je ist.⁶ Die Zurückhaltung zeigt sich auch in den Umfrageergebnissen: Lediglich 22 % der Befragten haben die Maßnahme als erfolgversprechend eingeordnet. Sie wird lediglich dann als überdurchschnittlich attraktiv eingestuft, wenn neue Gästegruppen zur Unzufriedenheit der Einheimischen beitragen und eine Preiserhöhung die Destination für die neuen, eher ungebetenen Zielgruppen nicht mehr attraktiv erscheinen lässt. Eine Preiserhöhung liegt aber

„In gesättigten touristischen Destinationen entschärft die Unterlassung von Marketingaktivitäten die Situation vor Ort [...], aus wirtschaftlichen Gründen ist es attraktiv, denn es werden finanzielle und personelle Mittel frei, die in Nachhaltigkeitsprojekte vor Ort investiert werden können.“

anonymisierte Kurzumfrage Werkstattbericht

nicht allein in der Verantwortung der DMO. Deren Rolle ist es vielmehr, zu vermitteln und sicherzustellen, dass die touristischen Anbieterinnen und Anbieter in der Destination eine gemeinsame Qualitätsinitiative verfolgen.

Beispiel aus der Praxis

BESUCHSVERBOT GUMPEN IM BERCHTESGADENER LAND:

Nach einem regelrechten Besuchsansturm war die Schließung beliebter Gumpen mit Blick auf den Königssee im Berchtesgadener Land die letzte Option, um das fragile Ökosystem nicht weiter zu belasten. In diesem Falle wurde der Hotspot insbesondere bei „Selfie-Jägerinnen und -Jägern“ derart beliebt, dass inoffizielle Trampelpfade, Wildcampen und Lagerfeuer das Vegetationsschutzgebiet gefährdeten. Das Betretungsverbot ist am 30. Juni 2021 für mindestens fünf Jahre in Kraft getreten.

Fehlverhalten wird mit einer mindestens dreistelligen Geldsumme bestraft.⁷ Um die entsprechende Zielgruppe zu erreichen, wurde das Betretungsverbot u. a. auch über die Social-Media-Kanäle des Nationalparks Berchtesgadener Land geteilt. Zudem hat die Nationalparkverwaltung Berchtesgadener Land Kurzvideos produziert, die über die „Nationalparkregeln“ und das korrekte Verhalten sowie u. a. Drohnen- oder Wildcampen-Verbote informieren.

1 Lindberg, F. & Seeler, S. (2021). Demarketing strategy as a tool to mitigate over-tourism – an illusion? In A. Sharma & A. Hassan (Hrsg.), *Over-tourism as Destination Risk: Impacts and Solutions* (S. 129-149). Bingley, UK: Emerald.

2 Lindberg, F. & Seeler, S. (2021). Demarketing strategy as a tool to mitigate over-tourism – an illusion? In A. Sharma & A. Hassan (Hrsg.), *Over-tourism as Destination Risk: Impacts and Solutions* (S. 129-149). Bingley, UK: Emerald.

3 Deutsche Welle (2019). *How Amsterdam is fighting mass tourism*. www.dw.com/en/how-amsterdam-is-fighting-mass-tourism/a-47806959; Travel Weekly (2017). *Tourism 'destroying' cities, says Amsterdam marketing head*. travelweekly.co.uk/articles/278587/tourism-destroying-cities-says-amsterdam-marketing-head

4 Buckley, J. (2021). *Venice bans cruise ships from the city – again*. edition.cnn.com/travel/article/venice-cruise-ship-ban-government/index.html; Buckley, J. (2020). *Destinations have vowed to fight back*

against overtourism for 2020. edition.cnn.com/travel/article/over-tourism-europe-2020-destination-measures/index.html; Stojanovic, D. (2018). *Mass tourism threatens Croatia's 'Game of Thrones' town*. www.apnews.com/article/entertainment-croatia-business-international-news-europe-146d4e86eb274519aa5ba495b220145a

5 Schiemenz, C. & Bauer, A. (2022). *Perspektiven für den Tourismus: Analysen und Strategien zur Wiederbelebung und langfristigen Erfolgssicherung des Tourismus – Quantitative Studie zur Erfassung der aktuellen und zukünftigen Kundenwünsche*. Ergebnisbericht Projekt LIFT Wissen.

6 Lohmann, M. (2022). *Urlaubsreisetrends 2022*. Vortrag im Rahmen der CMT Urlaubsmesse, 14.01.2022.

7 Nationalparkverwaltung Berchtesgaden (2021). *Gumpen am Königssee im Nationalpark Berchtesgaden gesperrt*. www.nationalpark-berchtesgaden.bayern.de/medien/pressemitteilungen/2021/detailsicht.htm?ID=A%2B3RgSTi2TPb8V%2FJ7U3GQ%3D%3D

Tourismuserfolg umdenken

Erfolge mit neuen Kennzahlen messen

Der touristische Erfolg wurde bislang primär mittels ökonomisch orientierter Kennzahlen gemessen, wie den Entwicklungen von Ankünften und Übernachtungen, Kapazitätsauslastungen oder auch Einkommens- und Beschäftigungseffekten.¹ Die Messung der ökonomischen Relevanz des Tourismus kann für die Erfolgsmessung der Destination als notwendig, aber für eine zeitgemäße ganzheitliche Sichtweise allein nicht als ausreichend bezeichnet werden. Infolgedessen

wächst der Wunsch zur dauerhaften Messung von Kennzahlen, die die soziale und ökologische Nachhaltigkeit und Tragfähigkeit der Destination abbilden. Laut den Interviewten ist eine Umorientierung in der Erfolgsmessung notwendiger denn je. Mehr als die Hälfte der Befragten sprachen der Etablierung neuer Kennzahlen ein hohes Erfolgspotenzial zur Minimierung negativer Auswirkungen des Tourismus zu. Nur wenn auch dauerhaft gemessen werden kann, in welchen Bereichen es zu Problemen der nachhaltigen Destinationsentwicklung kommt und eine Verstetigung von neuen Kennzahlen flächendeckend und vergleichbar erfolgt, können Maßnahmen wie die digitale Besucherlenkung gezielt eingeleitet, realisiert und kontrolliert werden. Insofern kann die Etablierung neuer Kennzahlen zur Erfolgsmessung als Basisvoraussetzung für die erfolgreiche Anwendung anderer hier dargestellter Maßnahmen gelten.

Die Teilnehmenden des Werkstattberichts wiesen auf die Relevanz von Kennzahlen, die den ökologischen Fußabdruck je Gast oder die CO₂-Emission je Gast und Aufenthalt evidenzbasiert messbar machen, hin. Auch der Anteil nachhaltigkeits-zertifizierter Leistungsträgerinnen und -träger in der Destination, das Verhältnis von Haupt- und Zweitwohnsitz oder auch die Zufriedenheit und der Partizipationsgrad der Einheimischen werden als notwendige und für die Destinationsarbeit relevante Kennzahlen benannt.

Die Erkenntnisse, dass neue Kennzahlen zur Erfolgsmessung erforderlich sind, um auch lang-

„Die Entwicklung von reinen Marketingeinheiten zu echten Managementorganisationen wird bereits seit Jahren diskutiert. Einer konkreten Umsetzung fehlten aber oft die Dynamik und die Mittel. Die Corona-Pandemie hat verschiedene touristische Entwicklungen beschleunigt und dazu beigetragen, den Stakeholdern die Relevanz entsprechender Managementaufgaben aufzuzeigen. Wir als Destinationstouristiker müssen unsere neuen Aufgaben annehmen und sie mit Leben füllen – hier müssen wir dranbleiben.“

Wolfgang Wagner,
BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH

fristig die ganzheitliche nachhaltige Entwicklung der Destination zu gewähren, ist zudem ein wichtiger Wegweiser für die zukünftige Rolle der DMO. Wird der Destinationserfolg nicht mehr ausschließlich auf Basis wirtschaftlicher Kennzahlen gemessen, entspricht dies der Erweiterung der Zielsetzungen und Aufgaben. Mit dem neuen Verständnis der DMO als Destinationsmanager oder gar Destinations-Steward² wird das Marketing nicht nur nach außen, sondern nach innen gerichtet.

„Gründe für die mangelnde Integration von Maßnahmen zur Tourismusakzeptanzsteigerung? Das sind fehlende bzw. nicht bekannte Kennzahlen zur Rechtfertigung etwaiger Maßnahmen und zur Beschaffung des erforderlichen Budgets – Tourismusakzeptanz existiert bislang nur als gefühlter Wert in der Destination.“

anonymisierte Kurzumfrage Werkstattbericht

Beispiel aus der Praxis

BALANCED SCORECARD³: Mit der vom Tourismus NRW e.V. unter wissenschaftlicher Begleitung des Deutschen Instituts für Tourismusforschung weiterentwickelten Balanced Scorecard (BSC), sollen erstmals auch die Managementaufgaben einer modernen DMO messbar gemacht und somit eine ganzheitliche Erfolgskontrolle verfolgt werden. Dafür wurden Aufgaben und Prozesse in den Bereichen Ressourcen, Geschäftsprozesse, Endkunden und Output mit Kennzahlen hinterlegt. Kennzahlen zum Innovationsmanagement werden ebenso erfasst wie zum touristischen Datenmanagement oder zur Selbstwahrnehmung des Wohnorts als touristisches Zielgebiet. Ein weiterer innovativer Ansatz der BSC ist die Einbeziehung der regionalen Ebene und die Prüfung der Übertragbarkeit generierter Kennzahlen.



Erfolgversprechende Maßnahmen zur zukünftigen Erfolgsmessung

Etablierung neuer Kennzahlen zur Erfolgsmessung



5 = sehr erfolgversprechend 4 3 2 1 = gar nicht erfolgversprechend weiß nicht

Quelle: Onlinebefragung: Bewertung der Erfolgsaussichten aus Destinationsperspektive, Angaben in % (n=615)

¹ Mattes, A., Eisenstein, B. & Reif, J. (2017). Wirtschaftsfaktor Tourismus – Methode und Ergebnisse des Tourismus-Satellitenkontos; In: B. Eisenstein (Hrsg.) *Marktforschung für Destinationen* (S. 157-176). Berlin: Erich Schmidt Verlag; Zeiner, M. & Sporer, M. (2017). Wirtschaftliche Effekte des Tourismus. In: B. Eisenstein (Hrsg.) *Marktforschung für Destinationen* (S. 177-192). Berlin: Erich Schmidt Verlag; Siehe auch z.B.: <https://www.ditf-fhw.de/forschung/aktuelle-projekte/>

detail/regionale-tourismus-satellitenkonten-die-oekonomische-bedeutung-der-tourismuswirtschaft-in-schleswig-holstein-brandenburg-hamburg-und-sachsen-anhalt

² Siehe: www.wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Destination-Stewardship-Framework.pdf?ver=2021-07-22-091804-637

³ Siehe: www.tourismusverband.nrw/strategie/balanced-scorecard

Auf den Punkt gebracht

Die fünf wichtigsten Botschaften des Projektes

1 Die „richtige“ Maßnahme für die eigene Destination noch nicht gefunden? – 35 Maßnahmen mit Erfolgspotenzial!

Insgesamt konnten im Rahmen des Projektes 35 Maßnahmen abgeleitet werden, die von Seiten der mitwirkenden Destinationsverantwortlichen diskutiert und als erfolgversprechend benannt wurden. Während sich Maßnahmen zur Minimierung möglicher negativer Auswirkungen des Tourismus primär an den Gast, aber auch an (politische) Entscheidungsträgerinnen und -träger wenden, liegt der Fokus bei Maßnahmen zur Akzeptanzsteigerung bei den Einheimischen. Die Maßnahmen bedingen sich zum Teil gegenseitig und eine Kombination in Form von Maßnahmenbündeln scheint sinnvoll. Die Ergebnisse zeigen zudem auf, dass es keine Musterlösung für die Bewältigung der Herausforderungen vor Ort gibt. Vielmehr ist eine intensive situative Auseinandersetzung unabdingbar, um die bestmöglichen Maßnahmen für die eigene Destination zu identifizieren und diese schließlich einzusetzen. Während Maßnahmen zur Minimierung negativer Auswirkungen in der Destinationsarbeit bereits in der Vergangenheit häufiger Berücksichtigung fanden, wurden Maßnahmen zur Akzeptanzsteigerung bislang seltener implementiert. Allerdings ist deren Einsatz in der Zukunft vermehrt geplant. Dies unterstreicht die Aktualität des Themas für viele Destinationen.

2 Wo fangen wir an? – Großer Aufklärungs- und Sensibilisierungsbedarf!

Als Hauptgrund für das vermehrte Auftreten der Overtourismus-Debatte und des möglichen Akzeptanzverlustes von Seiten der Einheimischen wurde im Rahmen des Projektes ein mangelndes Tourismusverständnis unterschiedlichster Akteure (Einheimische, Gäste, Presse, Politik) identifiziert. Dieses resultiert maßgeblich aus der unzureichenden Sichtbarkeit und mangelnden Wertschätzung der Tourismusbranche. Hierbei kritisierten Destinationsverantwortliche aber auch das oftmals eher negativ konnotierte Selbstbild der touristischen Akteure und deren mangelndes Verständnis für die eigene Rolle im komplexen System Tourismus. Zur Minimierung tatsächlicher oder wahrgenommener negativer Auswirkungen des Tourismus auf die Destination wie auch zur Steigerung der Tourismusakzeptanz wird ein erhöhter Aufklärungs- und Sensibilisierungsbedarf erkannt.

3 Maßnahmenumsetzung? – Ja bitte, aber mit Bedacht!

Wenngleich den 35 definierten Maßnahmen ein Erfolgspotenzial durch die Destinationsverantwortlichen eingeräumt wird, ist stets zu beachten, dass sich die konkrete Umsetzung oftmals als komplex erweist und des klaren Bekenntnisses und der Veränderungsbereitschaft aller am Erfolg partizipierender Akteure bedarf. Wird eine Maßnahme nicht durch alle Akteure gleichermaßen zielorientiert verfolgt, so minimiert sich ihre Wirksamkeit. Zudem gestaltet sich die Implementierung oftmals

als Drahtseilakt: Nicht immer trägt eine Maßnahme zur Zielerreichung bei, sondern verlagert teilweise nur das Problem, beispielsweise bei einer Verlegung von Veranstaltungen in Außenbezirke. Um sicherzustellen, dass der Maßnahmen Einsatz erfolgreich ist, ist eine umfängliche Auseinandersetzung mit den Chancen und Risiken unabdingbar, und zwar von allen beteiligten Akteuren.

4 Was heißt das nun? – Neues Grundverständnis der Aufgaben der DMO

Maßnahmen, die zur Sichtbarkeit des Tourismus und zur Aufklärung touristischer Akteure, der Einheimischen oder auch der Presse eingesetzt werden können, liegen im Bereich des Binnenmarketings, das oftmals vordergründig nicht konkret zum Verantwortungsbereich der DMO gehört. Entsprechend stehen nur geringe finanzielle und personelle Ressourcen für die Maßnahmenplanung und -umsetzung zur Verfügung. Um Binnenmarketing-Maßnahmen zielführend einzusetzen, bedarf es der notwendigen Mittelbereitstellung, aber auch eines neuen Verständnisses der Aufgaben der DMO. Die Stärkung der Tourismusakzeptanz muss im Tätigkeits- und Verantwortungsbereich der DMO verankert werden. Dafür braucht es nicht nur ein neues Selbstverständnis der DMO, sondern auch auf Seiten der Budgetverantwortlichen und Mittelgeber ein neues Bewusstsein und die Bereitschaft, die notwendigen finanziellen und zeitlichen Ressourcen einzuräumen.

5 Neue Aufgabenfelder und dann? – DMO der Zukunft umdenken!

Bereits seit einigen Jahren entwickeln sich DMOs schrittweise von reinen Marketingorganisationen zu Managementorganisationen. Ergebnisse dieses Projektes zeigen jedoch, dass bezüglich der Aufgabenfelder und der Rolle der DMO noch recht große Unterschiede auf den unterschiedlichen Ebenen der Tourismusorganisationen vorliegen. Um den Herausforderungen gerecht zu werden, die Bedürfnisse von Gästen und Einheimischen gleichermaßen zu berücksichtigen, muss eine Neuausrichtung der DMO auf den unterschiedlichen Organisationsebenen mitgedacht und realisiert werden. Dies beinhaltet neben einer klaren Aufgabenteilung auch ein klares Bekenntnis zur Neuausrichtung und Mitverantwortung bei der Gestaltung des Erlebnis- und Lebensraumes sowie die Definition und Etablierung neuer Kennzahlen zur dauerhaften Erfolgsmessung und -kontrolle.

Deutscher Tourismusverband

Der Deutsche Tourismusverband (DTV) vertritt seit 1902 die Interessen der Tourismusorganisationen der Länder, Regionen und Orte in Deutschland. Oberstes Ziel ist es, den Wirtschaftsfaktor Tourismus zu stärken sowie eine bedarfsgerechte touristische Infrastruktur und einen zukunftsweisenden, nachhaltigen Qualitätstourismus in Deutschland zu entwickeln. Der DTV vertritt die Interessen seiner Mitglieder gegenüber Politik und Behörden, initiiert Projekte, fördert den Austausch und die Vernetzung innerhalb der Branche und entwickelt touristische Qualitätssysteme weiter. Mehr als 100 Mitglieder engagieren sich im Verband. Dazu gehören sowohl Landes-, regionale und kommunale Tourismusorganisationen als auch die kommunalen Spitzenverbände sowie Unternehmen und Verbände aus Bereichen wie Mobilität, Freizeit, Camping und Caravaning und Messewirtschaft.

Deutsches Institut für Tourismusforschung

Das Deutsche Institut für Tourismusforschung wurde im Jahr 2020 als In-Institut der Fachhochschule Westküste gegründet. Das Institut fokussiert sich auf eine interdisziplinär ausgerichtete und angewandte Tourismusforschung, wobei sowohl quantitative als auch qualitative Methoden zum Einsatz kommen. Drei Themenfelder stehen dabei im Mittelpunkt der Forschung: das Reiseverhalten des Menschen, die Effekte des Reisens auf Gesellschaft, Ökologie und Ökonomie sowie die Optionen der strategischen Entwicklung von Destinationen und Institutionen. Gegenwärtig hat das Deutsche Institut für Tourismusforschung 23 Mitglieder, die aktuell in über 30 Projekten forschen. Als erster Direktor wurde Prof. Dr. Bernd Eisenstein für eine Amtszeit von fünf Jahren gewählt.

Was bedeutet eigentlich...

Overtourismus...

„Ein Zustand, bei dem die Auswirkungen des Tourismus auf eine Destination, oder Teile der Destination, die Lebensqualität der Anwohner und/oder Besuchsqualität der Gäste übermäßig negativ beeinflusst. [...]“
(aus dem Englischen UNWTO, 2018, S. 6)¹

Tragfähigkeitsgrenzen...

„Die maximale Anzahl an Personen, die eine Destination gleichzeitig besuchen kann, ohne dabei die physische, ökonomisch oder sozio-kulturelle Umwelt zu schädigen und die Qualität des Besuchererlebnis zu minimieren.“
(aus dem Englischen UNWTO, 2018, S. 6)¹

Tourismusakzeptanz...

„[...] das Ausmaß, in dem die einheimische Bevölkerung einer Destination dem dort stattfindenden Tourismus positiv oder negativ gegenübersteht. [...] Der Begriff „Akzeptanz“ ist dabei keineswegs valenz-neutral: Er impliziert etwas tendenziell Negatives, dass es zu akzeptieren gilt.“
(Schmücker & Eisenstein, 2021, S. 207)²

Tourismusbewusstsein...

„[...] eine ganzheitliche Wahrnehmung des Tourismus mit all seinen Vor- und Nachteilen [...]. Es wird nach dem Stellenwert des Tourismus in unserem Leben und nach den Werten des Lebens im Tourismus gefragt. Die Konsequenzen aus den ökonomischen, sozialen und ökologischen Zusammenhängen werden auf ihre normative Richtigkeit hinterfragt.“
(Müller, 2008, S. 67)³

¹ UNWTO (2018). 'Overtourism'? – Understanding and managing urban tourism growth beyond perceptions www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419999

² Schmücker, D. & Eisenstein, B. (2021). Tourismusakzeptanz in der Wohnbevölkerung – Messmethode und Ergebnisse. *Geographie und Landeskunde*, 64(3), S. 206-224

³ Müller, H. (2008). *Freizeit und Tourismus – Eine Einführung in Theorie und Politik* (= Berner Studien zu Freizeit und Tourismus 41). Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus der Universität Bern

Impressum

Herausgeber und Projektleitung

Deutscher Tourismusverband e.V. (DTV)
Schillstraße 9
Anne-Sophie Krause, Norbert Kunz
10785 Berlin
Tel. 030/856215-0
kontakt@deutschertourismusverband.de
www.deutschertourismusverband.de

Wissenschaftliche Projektleitung und Redaktion

Deutsches Institut für Tourismusforschung der Fachhochschule
Westküste
Fritz-Thiedemann-Ring 20
25746 Heide
Dr. Sabrina Seeler, Prof. Bernd Eisenstein
Tel.: 0481/8555-566
eisenstein@fh-westkueste.de
www.ditf-fhw.de

Gestaltung

Lothar Ruttner, lotharruttner.de

Druck

trigger.medien.gmbh, Berlin

Stand

Februar 2022

Bildnachweis

Hochschwarzwald Tourismus GmbH (S. 15)
istock.com / instamatics (S. 1), yuelan (S. 2), Yury Kirillov (S. 6),
Kerrick (S. 9), Sean Pavone (S. 21), miniloc (S. 22)
Mike Henning / EMG (S. 20)
Regensburg Tourismus GmbH (S. 20)
Tölzer Land Tourismus / Leonie Lorenz (S. 12)
Tourism New Zealand (S. 26)
Tourismus NRW e.V. / J. Höhn (S. 35)
TVB Wilder Kaiser (S. 17)

Bei Verwendung der Daten und Informationen dieses Dokuments bitte den folgenden Quellhinweis verwenden:
Deutsches Institut für Tourismusforschung (FH Westküste) & Deutscher Tourismusverband (2022), Tourismus im Einklang mit den Einheimischen vor Ort möglich machen: Maßnahmen zur Förderung der Tourismusakzeptanz. Heide & Berlin.