

Tourismusmarketing und Wirtschaftsförderung:

Gemeinsam erfolgreich statt teurer alleine

Doris Goossens, LennardtundBirner GmbH, lennardtundbirner.com

An vielen Standorten wird streng nach „Tourismus“ und „Wirtschaft“ unterschieden. Kommunalchefs verschenken durch diese singuläre Betrachtung Synergien und Zukunftschancen.

Die Tourismusbranche zählt in der Corona-Krise zu den am stärksten betroffenen Branchen. Bei allem Mitleid für die gebeutelten Unternehmer ist es auffällig, dass der gesamtwirtschaftliche Schaden durch die monatelange Komplettschließung einer „Leitbranche Bayerns“ – so wird der Tourismus bis in höchste politische Ebenen gesehen – nicht noch viel größer ist. Tatsache ist: Der Anteil des Tourismus an der wirtschaftlichen Gesamtbeschäftigung liegt in den meisten Landkreisen im einstelligen Prozentbereich. Trotzdem hat das Tourismusmarketing in vielen Kommunen einen sehr hohen Stellenwert und ist mit viel Budget und Personal ausgestattet. An vielen Standorten wird streng in „Tourismusvermarktung“ und „Wirtschaftsförderung“ unterschieden. Der langjährige Kreisvorsitzende im Bayerischen Hotel- und Gastgeverband (DEHOGA), Johannes Hofmann, erklärt die Tatsache historisch: „Lange war es in Deutschland den Kommunen überlassen, mit Verkehrsvereinen vor Ort die Werbung um und für den Gast zu organisieren. Vor allem in stärker touristisch geprägten Regionen ist die Wirtschaftsförderung zeitlich weit nach der Werbung um Touristen entstanden.“

Wirtschaftsförderung als Marketingbasis

Während also fast jede Gemeinde eine Touristinfo unterhält, wird bei den Wirtschaftsförderungen gespart. Deren personelle und budgetäre Ausstattung beträgt oft nur ein Bruchteil ihrer Kollegen in der Tourismusvermarktung. Zu Unrecht. Die Wirtschaftsförderungen betreuen nicht nur „die anderen“ Unternehmer eines Standorts, sondern eben auch die touristischen Betriebe. Sie unterstützen in vielerlei Hinsicht (siehe Kasten). Letztlich sorgt ihr Unternehmensservice dafür, dass überhaupt Tourismusmarketing stattfinden kann. Denn jede Marketingmaßnahme verkommt zum hohlen Spruch und scheitert, wenn sie nur behauptet und nicht beweist. Bewiesen wird touristische Qualität jedoch in erster Linie durch das Angebot der gastgebenden Betriebe und die touristische Infrastruktur und erst in zweiter Linie durch die oft als „einzigartig“ gepriesene Natur, mit der nur wenige Standorte aufwarten können. Johannes Hofmann kämpft seit Jahren für Synergien und gegen Kirchturmdenken: „Bei Top-Reisezielen wurde viele Jahre eine gezielte Wirtschaftsförderung vernachlässigt und auch das Zusammenspiel und die gegenseitige Befruchtung wurden nicht gefördert. Für ein erfolgreiches Destinationsmarketing sind hochklassige Hotels und Gastgeber essentiell. Es wurde und wird meines Erachtens noch vielerorts verkannt, dass die Ertüchtigung der Betriebe, das enge Zusammenspiel zwischen Wirtschaftsförderung und Destinationsmarketing die Grundlage eines nachhaltigen Erfolgs sind.“

nationsmarketing die Grundlage eines nachhaltigen Erfolgs sind.“

Eine ehrliche Analyse ist gefragt

Was wäre also wirklich sinnvoll, um alle Unternehmen an einem Standort bestmöglich zu unterstützen?

Erstens: Die Grundlage ist eine ehrliche und faktenbasierte Gesamtanalyse des Standorts. Der Anteil der Wertschöpfung aus dem Tourismus sollte in den Kontext zu anderen Branchen gesetzt werden. Welche direkten und indirekten Wertschöpfungsketten hängen an ihm? Wie wirkt sich die touristische Infrastruktur auf andere Bereiche, zum Beispiel die Attraktivität des Standorts für Fachkräfte, aus? Wie konkurrieren die einzelnen Branchen um Fachkräfte? Investieren wir wirklich in die nächste Seilbahn oder besser in ein Innovationszentrum? Oder kann beides sogar zusammenspielen, zum Beispiel durch eine Gründerkultur, die innovative Produkte in den Tourismus bringt? DEHOGA-Kreisvorsitzender Hofmann weiß jedoch aus eigener Erfahrung: „Eine Analyse über die wirtschaftliche Wertschöpfung im Tourismus wird eher vernachlässigt oder ist sogar nicht erwünscht.“

Zweitens: Abgeleitet aus dieser Analyse braucht es eine Gesamtstrategie für „den Wirtschaftsstandort“, zu dem selbstverständlich auch „der Tourismus“ gehört. Wie unterstützen wir unsere Zukunftsbranchen (und zu der kann auch der Tourismus gehören) bestmöglich? Wo setzen wir begrenzte Budgets sinnvoll ein? Diese Fragen muss jede Kommune klären, wenn sie nicht im Trüben fischen will.

Drittens: Selbstverständlich ist es in Kommunen mit hoher touristischer Wertschöpfung sehr sinnvoll, zusätzlich eine Tourismusstrategie zu haben –

quasi als Teilstrategie des Wirtschaftsstandorts. Das ist schon deswegen so, weil die touristische Infrastruktur für die Attraktivität des Standorts wichtig ist. Doch als Controllinginstrument für die Tourismusstrategie braucht es die neue Kennzahl „Wertschöpfung pro Gast“. Vor allem um die Ressourcen nicht zu überlasten muss eine hohe Wertschöpfung in der Region erreicht werden. Das zeigt sich in der immer intensiver werdenden Diskussion zum „Overtourism“ oder im Handeln von berühmten Destinationen wie Venedig. Wie stark das Erreichen hoher Wertschöpfung von funktionierenden und leistungsfähigen Unternehmen abhängt, war die letzten Monate leidvoll zu sehen, als die Besucher trotzdem in die attraktiven Regionen kamen, aber kein Geld daliessen – nur Verkehrsbelastung und Müll.

Viertens: Eine enge Zusammenarbeit der kommunalen Wirtschaftsförderungs- und Vermarktungsorganisationen, idealerweise in einer Organisation und – so formuliert es Johannes Hofmann – „nicht politisch beeinflusst.“ So werden Budgets nach dem tatsächlichen Bedarf verteilt, Budgetkämpfe und Alleingänge vermieden. Schon ein aufeinander abgestimmtes Standortmarketing ist für die Wirkung eines Standortes Gold wert. Statt sich durch unter-

Wirtschaftsförderung im Tourismus

Nur einige Beispiele für zahlreiche Maßnahmen, in der Wirtschaftsförderungen für die Tourismusbranche tätig werden:

- Digitalisierung der gastgebenden Betriebe (z. B. digitales Marketing)
- Digitale touristische Infrastruktur (z. B. Besucherlenkung)
- Investorensuche
- Hotelansiedlung – von der Standortsuche bis zum Bauantrag
- Fördermittel zur Ertüchtigung von Gastgeberbetrieben (z. B. Modernisierung, Qualitätsverbesserung, energetische Sanierung)
- Stärkung der Wertschöpfungsketten (Handwerk und Tourismus, Industrie und Tourismus)
- Unternehmensnetzwerke, z. B. zum nachhaltigen Wirtschaften in der Region
- Markenbotschafterkonzept der Tourismusregion, gemeinsam mit nicht-touristischen Unternehmern
- Fachkräfteprojekte, Hochschulprojekte (z. B. Vernetzung touristische Betriebe und Ausbildungsstätten, Imagebildung der touristischen Betriebe)
- Gründerunterstützung, Gründerprojekte mit innovativen Produkten im Tourismus
- Wissenstransfer für gastgebende Betriebe (z. B. Brandschutz, Baurecht etc.)
- Nachfolgeregelungen
- Neue Produkte (z. B. Homeoffice im Hotel)

schiedliche Aussagen zu kannibalisieren, gibt es einen gemeinsamen Kommunikationsplan, werden Themen gemeinsam genutzt.

Wem es gelingt, diese Synergien in einer Organisation zu nutzen, wird bereits mittelfristig sehr erfolgreich sein. Der Erfolg ist bereits sichtbar im Landkreis Starnberg. 2016 fusionierten dort Tourismus und Wirtschaftsförderung.

Christoph Winkelkötter, Geschäftsführer der neu entstandenen Regionalagentur gwt Starnberg GmbH bestätigt, dass die Fusion in punkto Außenwirkung, Synergien und Querschnittdenken große Wirkung zeigt. Der sensible Zusammenlegungs-Prozess brauche allerdings den Rückhalt aller Verantwortlicher und von Anfang an eine kontinuierliche Kommunikation.



Mit Natur allein können die meisten Kommunen keine Gäste anlocken.