

# Sparkassen- Tourismusbarometer Schleswig-Holstein

Tourismus und Bevölkerung –  
Erfolgsfaktor Kommunikation

Sonderveröffentlichung 2021

Tourismusverband  
Schleswig-Holstein



Finanzgruppe

Sparkassen und Giroverband  
für Schleswig-Holstein





## Vorwort

Liebe Touristikerinnen und Touristiker,  
sehr geehrte Damen und Herren,

seit einigen Jahren ist zu beobachten, dass die Tourismusedwicklung in einigen Orten und Regionen insbesondere von der Bevölkerung zunehmend kritisch gesehen wird. Dieses Phänomen ist nicht nur in Schleswig-Holstein, sondern bundesweit relevant. Die Ursachen hierfür sind vielfältig und individuell unterschiedlich. Daher zählen die Begriffe „Tourismusakzeptanz“ und „Tourismusbewusstsein“ mittlerweile zu den Themen im Tourismus in Deutschland, die mit größter Aufmerksamkeit verfolgt und diskutiert werden.

„Tourismus und Bevölkerung – Erfolgsfaktor Kommunikation“ lautet der Titel der Sonderveröffentlichung des Sparkassen-Tourismusbarometers 2021. Der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein und der Tourismusverband Schleswig-Holstein möchten damit das Bewusstsein für den Bürgerdialog schärfen.

Die aus der Sonderveröffentlichung resultierenden Handlungsempfehlungen für die Fachwelt und die Kommunalverwaltung sind sowohl für die lokale Ebene als auch für die Landesebene aus verschiedenen Recherche- und Analyseaktivitäten entstanden. Darunter auch aus einer Online-Befragung von Vertreterinnen und Vertretern aus Tourismus, Politik und Kommunalverwaltung und einer Analyse der Fallbeispiele Großenbrode und Heiligenhafen. Wir danken allen Beteiligten und insbesondere den beiden Orten für die gute Zusammenarbeit und die Offenheit bei der Bereitstellung ihrer Erkenntnisse aus der Praxis.

Für die finanzielle Unterstützung dieser Veröffentlichung danken wir dem Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein.

Ihnen wünschen wir eine spannende Lektüre und viele praktische Informationen für Ihre Arbeit.

Oliver Stolz

Präsident des Sparkassen- und  
Giroverbands für Schleswig-Holstein

Stephanie Ladwig

Vorsitzende des Tourismus-  
verbands Schleswig-Holstein e.V.



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>2</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>3</b>
<b>Tourismus und Bevölkerung – Erfolgsfaktor Kommunikation</b> .....	<b>4</b>
Zunehmende Bedeutung des Themas Tourismusakzeptanz als Handlungsfeld in den Orten .....	5
Wechselwirkungen zwischen Tourismus und Bevölkerung – das Beispiel Großenbrode .....	7
Erfolgsfaktoren für die Kommunikation mit der Bevölkerung – das Beispiel Heiligenhafen .....	9
Instrumente und Möglichkeiten zur Einbindung der Bevölkerung – Beispiele aus der Praxis .....	15
Instrumente und Innenmarketingstrategien .....	18
Generelle Handlungsempfehlungen für Schleswig-Holstein .....	20
<b>Impressum</b> .....	<b>24</b>



# Tourismus und Bevölkerung – Erfolgsfaktor Kommunikation

Der Tourismus ist in Schleswig-Holstein unbestritten ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Dank umfangreicher Investitionen in die öffentliche und private Infrastruktur ist das touristische Angebot in Schleswig-Holstein in den vergangenen Jahren in einem beeindruckenden Ausmaß strategisch und wertschöpfungsorientiert weiterentwickelt worden. Damit ist gleichzeitig auch die Freizeitqualität für die eigene Bevölkerung gestiegen. Dies resultierte in der Konsequenz – jenseits der pandemiebedingten Nachfragerückgänge in den letzten beiden Jahren – in kontinuierlich steigenden Gästezahlen und insgesamt in einer positiven Tourismusedwicklung, von der auch viele andere Wirtschaftsbranchen jenseits des Gastgewerbes und der Freizeitwirtschaft profitieren.

Gleichzeitig ist seit einigen Jahren zu beobachten, dass die Tourismusedwicklung in der eigenen Bevölkerung vielerorts kritisch diskutiert wird. Die Ursachen hierfür sind vielfältig. Die Gemengelage ist teilweise schwer zu überblicken. Natürlich können auch tatsächliche Überlastungserscheinungen an einzelnen touristischen Hotspots in der Hochsaison eine Ursache hierfür sein. Gleichzeitig ist aber auch zu beobachten, dass Partikularinteressen verstärkt und mit hohem finanziellen und persönlichen Aufwand öffentlich verfolgt werden. „Laute“ Einzelpersonen oder Minderheiten nehmen häufig für sich in Anspruch, die öffentliche Meinung zu vertreten. Die Medien greifen die Kontroverse auf und verschärfen dadurch die Diskussion weiter. Die gesteigerte öffentliche Wahrnehmung kann dann auch dazu führen, dass pauschale Tourismuskritik in der Kommunalpolitik gerne als Profilierungsmerkmal gegenüber anderen Parteien oder Politikern instrumentalisiert wird. Die Covid19-Pandemie hat diese Entwicklung nochmals verstärkt. Dies führt immer häufiger zu offenen Widerständen gegen Tourismus im Allgemeinen oder einzelne Tourismusinfrastrukturprojekte im Besonderen. Die Initiierung von Bürgerbegehren ist eine sich häufende Ausdrucksform dieses Protests.

Dieses Phänomen ist nicht nur in Schleswig-Holstein zu beobachten, sondern bundesweit. Daher zählen die Begriffe „Tourismusakzeptanz“ und „Tourismusbewusstsein“ der Bevölkerung mittlerweile zu den Themen im Tourismus in Deutschland, die mit größter Aufmerksamkeit verfolgt, in Studien vertieft und über viele Kommunikationsformate diskutiert werden. Die Sensibilität ist gestiegen, dass über die Interessen der lokalen Tourismuswirtschaft und die Bedürfnisse der Bevölkerung ein offener Dialog geführt und ggf. ein Ausgleich herbeigeführt werden muss, um weiterhin Akzeptanz für erforderliche strategische Weiterentwicklungen des Tourismus auf Ortsebene zu gewährleisten.

Der Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein und der Tourismusverband Schleswig-Holstein (TVSH) haben sich der Thematik der Tourismusakzeptanz schon sehr früh angenommen. So thematisierte das Sparkassen-Tourismusbarometer bereits 2017 in seinem Jahresbericht die Grenzen des Wachstums und regte eine öffentliche Debatte über die Abkehr von reinen quantitativen Wachstumszielen an. Zudem unterstützt der Tourismusverband die Entwicklung von Marktforschungsinstrumentarien für eine objektive Messung der Tourismusakzeptanz der Bevölkerung.

## Vorgehensweise

Das Sparkassen-Tourismusbarometer hat sich nun der Aufgabe angenommen, das Bewusstsein für den Bürgerdialog in der Fachwelt und den Kommunalverwaltungen zu schärfen und geht daher in dieser Studie folgenden Leitfragen nach:

- Warum ist Innenmarketing mit Blick auf die Bevölkerung wichtig?
- Was können wir aus den Erfahrungen in einzelnen Orten lernen?
- Was sind wichtige Erfolgsfaktoren für die Kommunikation mit der Bevölkerung?
- Welche Beispiele für den Dialog mit der Bevölkerung gibt es in der Praxis?



→ Wie könnte eine Innenmarketing-Kampagne systematisch aufgesetzt werden?

### Bestandteile der Untersuchung

Für die Beantwortung dieser Fragen wurden verschiedene Recherche- und Analyseaktivitäten umgesetzt:

- Auswertung relevanter Materialien und Daten
- Durchführung einer Online-Befragung von Vertretern aus Tourismus, Politik und Kommunalverwaltung
- Analyse der Fallbeispiele Großenbrode und Heiligenhafen mit dem Ziel der Gewinnung verallgemeinerbarer Erkenntnisse zum Thema Sensibilisierung und Erfolgsfaktoren für die Innenkommunikation
- Recherche von Praxisbeispielen zu den Themen Bürgerinformation und -dialog

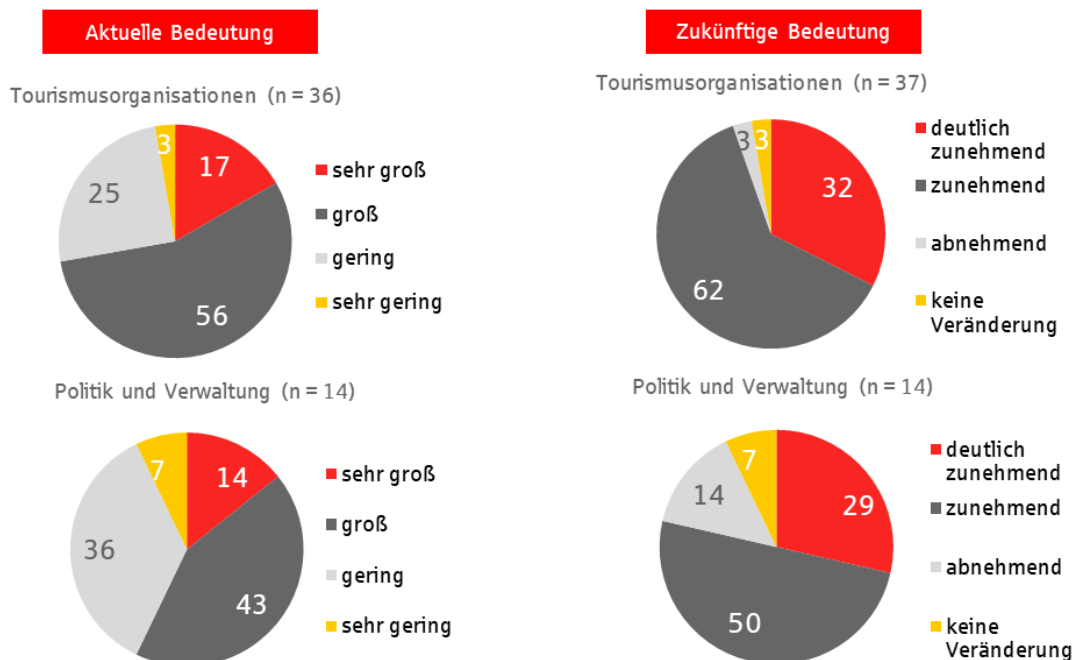
Auf der Grundlage dieser Aktivitäten erfolgte schließlich eine Gesamtbewertung und Ableitung von Handlungsempfehlungen für Schleswig-Holstein.

Die Sonderveröffentlichung „Tourismus und Bevölkerung – Erfolgsfaktor Kommunikation“ erfolgt mit finanzieller Unterstützung des Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein.

## Zunehmende Bedeutung des Themas Tourismusakzeptanz als Handlungsfeld in den Orten

Die Online-Bestandsaufnahme in Schleswig-Holstein ergab, dass das Thema „Tourismusakzeptanz“ bereits in vielen Orten Schleswig-Holsteins eine große Bedeutung hat: Knapp 73 % der befragten Vertreter von Tourismusorganisationen und 57 % der Befragten aus Politik und Verwaltung bestätigen, dass der Begriff bereits jetzt eine „sehr große“ oder „große“ Bedeutung für die eigene Arbeit hat. Zudem unterstreicht eine klare Mehrheit der Befragten, dass dieses Thema auch in Zukunft eine zunehmende Bedeutung haben wird.

Bedeutung des Themas „Tourismusakzeptanz“ für die eigene Arbeit – aktuell und in Zukunft



Quelle: Befragung der direkten und indirekten Mitglieder des TVSH; Auswertung und Darstellung: dwif 2021



Online-Befragung zum Thema „Tourismusakzeptanz“ in Schleswig-Holstein – Methode:  
Adressatenkreis: 170 direkte und indirekte Mitglieder des TVSH in Schleswig-Holstein  
Befragungszeitraum: September 2021  
Gesamtstichprobe: n = 52  
Themen: Diverse Fragen zur Bedeutung des Themas Tourismusakzeptanz und Aktivitäten für den Bürgerdialog

#### Weitere Ergebnisse dieser Befragung (gerundete Werte):

- 92 % aller Befragten sind überzeugt, dass der Tourismus nicht nur für den Gast und die unmittelbar vom Tourismus lebenden Gewerbetreibenden, sondern auch für die eigene Bevölkerung im Ort einen (sehr) großen Nutzen hat. Gleichwohl erkennt knapp die Hälfte der Befragten auch belastende Faktoren für die Bevölkerung, die aus dem Tourismus resultieren.
- 67 % der Befragten beschreiben die Einstellung der eigenen Bevölkerung zum Tourismus in ihrer Gemeinde oder in ihrem Ort aktuell als positiv, wobei sich die Vertreter von Tourismusorganisationen (75 %) an dieser Stelle überzeugter geben als die Vertreter von Politik und Verwaltung (50 %).
- In der Wahrnehmung von 41 % aller Befragten hat sich die Stimmung gegenüber dem Tourismus in den letzten Jahren verschlechtert. Bei einem Drittel blieb die Stimmung unverändert, während immerhin ein Viertel der Befragung von einer verbesserten Stimmung berichtet. Die Stimmungslage ist nicht einheitlich.
- 78 % aller Befragten haben bereits Erfahrungen mit negativen Reaktionen der Bevölkerung auf touristische Maßnahmen oder Infrastrukturplanungen gemacht. Als Ursache hierfür verweisen die Akteure häufig auf objektiv nachweisbare Negativentwicklungen im Ort, die vom Tourismus herrühren, wie zusätzliches Verkehrsaufkommen, zunehmender Flächenverbrauch, steigende Immobilienpreise, generelle Effekte des Massentourismus (Müllproblematik, Vandalismus, Wartezeiten). Darüber hinaus werden jedoch auch Kommunikationsdefizite eingeräumt und die aktive Verbreitung von Fehlinformationen beklagt, die von einer „lauten Minderheit“ betrieben werde.
- In das Bild einer sich verschlechternden Stimmung zum Tourismus passt der Fakt, dass bereits 38 % der Befragten davon berichten können, dass touristische Projekte aufgrund einer mangelnden Akzeptanz in der Bevölkerung gestoppt werden mussten. Pauschalisierungen sind hier allerdings nicht ratsam, denn bei der Ursachenforschung werden unterschiedlichste Faktoren genannt: generelle Ablehnung eines weiteren Gästewachstums, fehlende Kommunikation und Transparenz des Vorhabens, strittige Standortfrage, schlechte finanzielle Situation der Kommune, Naturschutzvorbehalte oder generell Angst vor Veränderung.
- Entsprechend sehen auch zwei Drittel der Befragten „sehr großen“ bis „großen“ Handlungsbedarf hinsichtlich der Kommunikation mit der Bevölkerung zum Thema Tourismus und empfehlen einen verstärkten Dialog.
- 43 % der Befragten bezeichnen daher den eigenen Aufwand für die Pflege des Bürgerdialogs bereits jetzt als „groß“ bis „sehr groß“. Dieser Dialog wird aktuell vor allem über kommunalpolitische Gremien oder Pressearbeit geführt. Die Instrumente Bürgerinformationsveranstaltungen, Sprechstunden oder Bevölkerungsbefragungen werden deutlich seltener eingesetzt.

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass das Thema Förderung von Tourismusbewusstsein und -akzeptanz in Schleswig-Holstein eine ausgeprägte Brisanz hat und bereits sehr große Beachtung findet. Auch wird deutlich, dass die Themen in Zukunft eine Bedeutungssteigerung erfahren werden, weshalb eine Vertiefung dieser Thematik im Sparkassen-Tourismusbarometer 2021 absolut den aktuellen Erfordernissen Rechnung trägt.



# Wechselwirkungen zwischen Tourismus und Bevölkerung – das Beispiel Großenbrode

Ein Erfahrungsbericht aus Großenbrode zeigt, dass der Tourismus viele positive Effekte für die ansässige Bevölkerung hat. In Gesprächen mit Vertretern des Ortes (Bürgermeister, Ortstouristiker, Bürgervertreterin) ging das Sparkassen-Tourismusbarometer der Frage nach, welche konkreten Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen Tourismus und anderen Angeboten und Dienstleistungen im Ort feststellbar sind.

In Großenbrode, Ostseeheilbad mit knapp 2.200 Einwohnern, ist der Tourismus neben einem mitarbeiterstarken Werk zur Produktion von Pektin und Zitrustrester (Tiernahrungsergänzungsmittel) unbestreitbar die wichtigste Wirtschaftsbranche. Die Gemeinde blickt auf eine positive touristische Entwicklung zurück, die in den letzten beiden Jahrzehnten eine beachtliche Beschleunigung erfahren hat. Dies belegen die Eckdaten auf eindrucksvolle Weise (siehe folgende Abb.). So ist beispielsweise die Übernachtungsintensität deutlich gestiegen. Die Bestandsaufnahme hat zudem herausgearbeitet, dass diese Tourismusedwicklung auch mit Fördermitteln des Landes in einer Größenordnung von knapp 7 Millionen Euro für den Infrastrukturausbau unterstützt wurde und infolge dieser Gesamtentwicklung auch die Einnahmen der Kommune aus dem Tourismus (Kurabgabe und Tourismusabgabe) vor der Covid19-Pandemie zuletzt ein jährliches Volumen von etwa 800.000 Euro erreichten.

Touristische Eckdaten zu Großenbrode

<p><b>Einwohner</b></p> <p>(↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 2.111 2019: 2.180</p>	<p><b>Übernachtungen</b></p> <p>(Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 150.419 2019: 353.886 (+135%)</p> <p>(Quelle: Meldescheinstatistik) 2019: 510.349</p>	<p><b>Übernachtungsintensität</b></p> <p>(Betriebe ab 10 Betten/100 Einwohner; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 7.125 2019: 16.233 (+128%)</p>
<p><b>Betriebe</b></p> <p>(ohne Campingplätze; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 30 2019: 18 (-40%)</p>	<p><b>Betten</b></p> <p>(ohne Campingplätze; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 1.320 2019: 2.472 (+87%)</p>	<p><b>Zweitwohnungen</b></p> <p>(↓ Quelle: Amt Oldenburg-Land) 2021: 900 (keine Daten aus früheren Jahren vorliegend)</p>
<p><b>Einnahmen aus Kurabgabe</b></p> <p>(↓ Quelle: Amt Oldenburg-Land) 2008: 324.000 Euro 2019: 773.000 Euro (+139%)</p>	<p><b>Einnahmen aus Tourismusabgabe</b></p> <p>(↓ Quelle: Amt Oldenburg-Land) 2008: 43.000 Euro 2019: 47.000 Euro (+9%)</p>	<p><b>Fördermittel für Tourismusinfrastruktur</b></p> <p>(↓ Quelle: Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus) 6.9 Mio. Euro</p>

Quelle: Datenquellen in Abbildung dargestellt; Darstellung: dwif 2021

Die Gespräche mit den Ortsvertretern machen deutlich, dass nach der Schließung der Bundeswehrstandorte (Luftwaffe und Marineküstendienstschule) in den 1990er bzw. 2000er Jahren nur wenige Entwicklungsalternativen für den Ort bestanden oder erfolgreich genutzt werden konnten. Tourismus war mehr oder weniger die einzige realisierbare Perspektive für den Ort und hat bis heute eine beachtliche Bedeutung erreicht.

## Positive Effekte für die Bevölkerung

Der Tourismus ist in Großenbrode nicht nur ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die Gewerbetreibenden vor Ort, der Arbeitsplätze schafft und sichert, Einnahmemöglichkeiten für die Gemeinde eröffnet und Fördermittel zur Infrastrukturentwicklung erschließt. Die Beteiligten brachten in den Gesprächen ihre Überzeugung zum Ausdruck, dass er überdies auch die Lebens- und Freizeitqualität der ansässigen Bevölkerung steigert. Nur mit dem



Potenzial der ansässigen Bevölkerung und ohne die zusätzliche touristische Nachfrage könne das lokale Freizeit- und Gesundheitsinfrastrukturangebot weder in der gebotenen Vielfalt noch in der gebotenen Qualität gewährleistet werden. Ebendies gelte auch für das Dienstleistungs- und Einzelhandelsangebot: Orte mit einer vergleichbaren Bevölkerungszahl könnten ohne die zusätzliche Nachfrage durch auswärtige Gäste kein entsprechend vielfältiges Veranstaltungs- oder Restaurantangebot vorhalten. Zudem sichere der Tourismus wichtige Umsätze im Einzelhandel und in weiteren Dienstleistungsbereichen (zum Beispiel Friseure, Ärzte), ohne die in Einzelfällen möglicherweise auch ein Standort in Großenbrode nicht wirtschaftlich zu betreiben wäre. Beispiele für positive Effekte aus dem Tourismus für die Bevölkerung:

#### Wirtschaftliche Effekte

- Arbeitsplätze (saisonal/ganzjährig)
- Wirtschaftsfaktor für viele weitere Branchen
- Einnahmen für den Gemeindehaushalt
- Fördermittel

#### Infrastruktur

- Freizeitinfrastruktur (Radwege etc.)
- Kur-/ Gesundheitsinfrastruktur
- Strandinfrastruktur/-pflege
- Spiel-/Bewegungsplätze

#### Dienstleistungen

- Veranstaltungsangebot
- Gesundheits- und Dienstleistungsangebote
- Friseur
- Einzelhandel/Apotheke
- Restaurantangebot

#### Negative Effekte

Gleichwohl sind auch negative Einflussfaktoren zu beobachten, die die Stimmung und Lebensqualität der Bevölkerung auch in der Wahrnehmung der Gesprächspartner belasten. Konkrete Beispiele zeigen auf, dass auch Großenbrode nicht von den belastenden Auswirkungen eines ausgeprägten Tourismus verschont bleibt:

- Warteschlangen/temporärer Warenmangel in Einzelhandelsgeschäften in der Hochsaison
- Verkehrsbelastung insbesondere im Strandbereich
- Belastung von Naturräumen
- Veränderung des Ortscharakters durch Neubauten mit strittiger Gestaltung
- Störungen des Privatlebens
- Wohnraumverknappung/ steigende Immobilienpreise

Die Gesprächspartner berichteten jedoch, dass die Belastungen von den Einwohnern sehr unterschiedlich wahrgenommen und artikuliert werden. Ein Teil nehme die Belastungen zwar wahr, akzeptiere diese aber, da sie den wirtschaftlichen Nutzen und den persönlichen Eigennutzen aus dem Tourismus stärker wertschätzen bzw. gewichten als die damit verbundenen Nachteile. Für die anderen sei die Grenze des tolerierbaren überschritten, und dies werde entsprechend deutlich zum Ausdruck gebracht. In der Folge habe es unter anderem dazu geführt, dass 2020 ein Hotelprojekt über ein Bürgerbegehren von der Bevölkerung mehrheitlich abgelehnt wurde und daher nicht umgesetzt werden konnte. Dies war umso beklagenswerter, als dieses aus tourismusstrategischer Sicht eher zu einer Zielgruppenerweiterung und einem Ausgleich der saisonalen Nachfrage beigetragen als zu einer Überlastung in der Hochsaison geführt hätte.

#### Zusammenfassung

Das Beispiel Großenbrode belegt, dass die Wechselwirkungen zwischen Tourismus und Bevölkerung vielfältig sind – sowohl in positiver als auch in negativer Hinsicht.





Für die Förderung von Tourismusakzeptanz und Tourismusbewusstsein vor Ort kann als Lehre aus diesem Beispiel gezogen werden, dass die positiven Abhängigkeitsbeziehungen zwischen Tourismus und Ortsgeschehen am besten und einfachsten über konkrete Beispiele aus dem Ort nachvollziehbar gemacht werden können: „Ohne den Tourismus hätten wir schon lange keine Apotheke mehr. Ohne die touristische Nachfrage hätten wir nicht so eine Auswahl an Restaurants. Ohne die Einnahmen aus dem Tourismus und ohne Fördermittel für den Tourismus könnten wir unseren Einwohnern nicht dieses Stranderlebnis mit Promenade bieten.“ Dabei wird es in den meisten Orten aufgrund fehlender genauer Daten und Statistiken zugegebenermaßen schwerfallen, einen genauen zahlenmäßigen Nachweis zu bringen.

**Jede Kommune ist gut beraten, eine dauerhafte und aktive Kommunikation über touristische Themen mit der Bevölkerung zu pflegen. Das Wissen um den Nutzen aus dem Tourismus sollte nicht als selbstverständlich angesehen werden. Kommunikation darf nicht erst starten, wenn sich Widerstände ankündigen und wichtige Vorhaben zu kippen drohen.**

Die Diskussion wird vor allem auf qualitativer Basis und unter Einbindung der Betroffenen erfolgen müssen. In begrenztem Umfang bestehen jedoch auch Möglichkeiten, Entwicklungen mit Daten zu belegen. So sollte die Entwicklung der Nachfrage und der kommunalen Einnahmen aus dem Tourismus genauso erhoben und kommuniziert werden wie die Menge erhaltener Fördermittel im Laufe der Jahre. Auch können Berechnungen zur wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus vor Ort, Statistiken zu Pendelverflechtungen oder Unternehmensbefragungen wichtige Nachweise zu den Wirkungen des Tourismus liefern.

Gleichzeitig dürfen die negativen Wirkungen nicht negiert, sondern müssen ernstgenommen werden. In vielen Fällen existieren Handlungsoptionen, die von der Kommune zur Verbesserung der Situation selbst umgesetzt oder angeregt werden können.

## Erfolgsfaktoren für die Kommunikation mit der Bevölkerung – das Beispiel Heiligenhafen

Das Sparkassen-Tourismusbarometer zeigt am Beispiel Heiligenhafen als einem von mehreren Orten in Schleswig-Holstein, in denen eine kritische Grundhaltung eines Teils der Bevölkerung dazu geführt hat, dass ein aus Sicht der fachlichen Akteure wichtiges Hotelprojekt für den gesamten Ort durch ein Bürgerbegehren verhindert wurde. An dieser Stelle geht es ausdrücklich darum, die Erfahrungen auf lokaler Ebene darzustellen und aus dem – je nach Perspektive ob Investor, Touristiker oder Projektgegner – erlebten Misserfolg bzw. Erfolg Empfehlungen für eine gute Kommunikation mit der Bevölkerung abzuleiten.

Im Fokus der insgesamt fünf Gespräche mit Vertretern unterschiedlicher Perspektiven, das heißt Bürgermeister, Ortstouristiker, ansässiger Hotelier, Vertreter der Bürgerinitiative „Pro Steinwarder“ und externer Sachverständiger, standen die folgenden Fragen:

- Warum sind touristische (Groß-)Projekte umstritten?
- Welche Positionen und Denkweisen gibt es?
- Was sind mögliche Gründe für die Ablehnung?
- Wann sollte die Bevölkerung einbezogen werden?
- Wann ist eine Sättigung i.S. des Tourismusaufkommens erreicht?
- Was kann man aus den Erfahrungen lernen?

### Zum Hintergrund

Das Ostseeheilbad Heiligenhafen mit seinen 9.200 Einwohnern blickt bereits auf eine lange Tradition als Tourismusort zurück, dessen Ursprünge bis ins 19. Jahrhundert zurückreichen. Zu einem bedeutenden



Wirtschaftsfaktor wurde der Tourismus in Heiligenhafen seit den 1970er Jahren entwickelt, als außerhalb des Ortskerns das große Ferienzentrum errichtet und der Steinwarder bebaut wurde. Seither wurde der Tourismus kontinuierlich weiterentwickelt. In den 1980er/90er Jahren war jedoch das vorhandene Übernachtungsangebot nicht mehr zeitgemäß, was mit deutlichen Verlusten an touristischen Übernachtungen verbunden war. Aus dieser Krise heraus entstand ein hoher Handlungsdruck, um die Nachfrage wieder in bereits erlebte Dimensionen zurückzuführen und Einnahmen und Arbeitsplätze zu sichern. Im Fokus stand insbesondere die Schaffung/Ansiedlung saisonunabhängiger Übernachtungsangebote und damit die Sicherung und Schaffung von Ganzjahresarbeitsplätzen.

Im Verlauf der strategischen Neuausrichtung der Destination zur Jahrtausendwende wurden neue Zielgruppen und Themenfelder zur Steigerung der touristischen Wertschöpfung definiert und gezielt in Heiligenhafen entwickelt. Das Land unterstützte diesen Prozess finanziell. Seit 2000 wurde Heiligenhafen für öffentliche tourismusrelevante Infrastrukturprojekte mit Zuwendungen in Höhe von mehr als 16 Millionen Euro bedacht. Eine starke Entwicklungsdynamik mit der Realisierung von zahlreichen touristischen Projekten mit Schwerpunkt Steinwarder setzte ein und führte zu einer deutlichen Aufwertung der Angebotsqualität. Ebenso wurde das Bettenangebot ausgebaut. Beispiele für seither umgesetzte öffentliche und private Projekte:

- Neugestaltung der Promenade (Anfang der 2000er Jahre)
- Bau einer 5-Sterne-Marina (seit 2006)
- Bau einer Erlebnis-Seebrücke (2012)
- Ansiedlung zahlreicher neuer Hotels: Hafenhôtel „Meereszeiten“ (4-Sterne-Niveau; 2015), „Bretterbude“ auf dem Steinwarder speziell für Surfer, junge Leute und Familien (2016), „Beach Motel“ auf dem Steinwarder (Lifestyle-Hotel; 4-Sterne-Niveau (2016)
- Bau neuer Ferienhäuser und -appartements am Jachthafen (Strand Resort Heiligenhafen)
- Ansiedlung einer Shoppingzeile im Strand Resort sowie weitere Ansiedlung von maritimem Gewerbe, Handel und Gastronomie auf dem Steinwarder

Nicht zuletzt aufgrund dieser Investitionsdynamik nahm der Tourismus in Heiligenhafen rasant an Fahrt auf. Gegenüber den von der amtlichen Statistik 1999 berichteten Übernachtungen lag das Volumen 2019 (das heißt vor Corona) fast 700 % über diesem Niveau. Laut Meldescheinstatistik wurden 2019 885.000 Übernachtungen in allen meldepflichtigen Betrieben in Heiligenhafen getätigt. Eine Berechnung der wirtschaftlichen Effekte aus dem Tages- und Übernachtungstourismus ermittelte für das Jahr 2019 ein (Brutto-)Umsatzvolumen von 101,1 Millionen Euro, von dem nicht nur das Gastgewerbe lebt, sondern auch der Einzelhandel (23 Millionen Euro) und der Dienstleistungssektor (18 Millionen Euro). Parallel dazu stiegen auch die Einnahmen der Kommune aus dem Tourismus. Die zur Verfügung gestellten Daten zeigen eine Verdopplung der Einnahmen aus der Kurabgabe und der Tourismusabgabe zwischen 2008 und 2018. Einnahmen aus der Gewerbesteuer kommen überdies hinzu.



## Touristische Eckdaten zum Ostseeheilbad Heiligenhafen

<p><b>Einwohner</b></p> <p>(↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 9.221 2019: 9.122</p>	<p><b>Übernachtungen</b></p> <p>(Betriebe ab 10 Schlafgelegenheiten; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 1999: 86.871 2019: 677.881 (+699%) (Quelle: Meldescheinstatistik) 2019: 885.126</p>	<p><b>Übernachtungsintensität</b></p> <p>(↓ Quelle: Statistikamt Nord; Betriebe ab 10 Betten/100 Einwohner) 2000: 920 2019: 7.431 (+708%)</p>
<p><b>Betriebe</b></p> <p>(ohne Campingplätze; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 28 2019: 29 (+4%)</p>	<p><b>Betten</b></p> <p>(ohne Campingplätze; ↓ Quelle: Statistikamt Nord) 2000: 1.013 2019: 6.256 (+518%)</p>	<p><b>Zuwendungen für Tourismusingfrastruktur seit 2000</b></p> <p>(↓ Quelle: Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus) 16,3 Mio. Euro</p>
<p><b>Einnahmen aus Kurabgabe</b></p> <p>(↓ Quelle: HVB GmbH &amp; Co. KG) 2008: 941.000 Euro 2018: 1.892.000 Euro (+101%)</p>	<p><b>Einnahmen aus Tourismusabgabe</b></p> <p>(↓ Quelle: HVB GmbH &amp; Co. KG) 2008: 253.000 Euro 2018: 539.000 Euro (+113%)</p>	<p><b>Einnahmen aus Gewerbesteuer</b></p> <p>(↓ Quelle: HVB GmbH &amp; Co. KG) 2021: 2.877.000 Euro (keine Daten aus früheren Jahren vorliegend)</p>

Quelle: Datenquellen in Abbildung dargestellt; Darstellung: dwif 2021

Die Entwicklung des Tourismus in Heiligenhafen, die sich zuletzt insbesondere auf dem Steinwarder abspielte, wurde von der Heiligenhafener Bevölkerung nicht einhellig positiv bewertet und führte zu einer kontroversen Diskussion vor Ort. Die Debatte erreichte ihren Höhepunkt, als das Hotelprojekt „Familotel Sonnenpark“ auf dem Steinwarder per Bürgerbegehren im Jahr 2021 verhindert wurde. Das negative Abstimmungsergebnis kam für die handelnden Personen völlig überraschend. In der vorangegangenen öffentlichen Diskussion und in Bevölkerungsbefragungen hatte sich dies nicht angekündigt.

Geplant war ein Familienhotel mit 120 Familienzimmern und 400 Betten sowie mit eigener Gastronomie, Kinderbetreuungsangeboten mit Indoor- und Outdoorspielflächen sowie Wellnessangeboten. Für den Hotelbetrieb kommunizierte der Investor die Anstellung von 85 Mitarbeitern. Verbunden mit diesem Projekt war der Bau eines unmittelbar an das Hotel angrenzenden öffentlich zugänglichen Erlebnisbades (Schwimmbecken mit 6 Bahnen á 25 Metern, 2 Sprungtürme sowie Erlebnis-/Spaßbereiche, Sauna, Massagen, Gastronomie) mit einem Investitionsvolumen von 15 Millionen Euro, von denen 90 % vom Land gefördert worden wären. Nach Fertigstellung sollte das Bad von der Stadt betrieben werden, an dessen Betriebskosten sich jedoch auch das Familienhotel finanziell beteiligen wollte. Im Gegenzug sollte das Bad in exklusive Wellnessangebote des Hotels einbezogen werden.

Das Hotel hätte eine neue und zahlungskräftige Übernachtungszielgruppe für Heiligenhafen angesprochen, die ganzjährig reist. Das Bad wäre für die Bevölkerung öffentlich zugänglich gewesen und hätte auch für die Schwimmbildung der DLRG genutzt werden können. Trotzdem votierten am 14. Februar 2021 65,0 % der an der Abstimmung teilgenommenen Heiligenhafener Bürger (Wahlbeteiligung 47,4 %) gegen dieses neue Tourismusprojekt. In der Folge zog sich der Investor von dem Vorhaben zurück. Heiligenhafen ist bis heute mit der Verarbeitung dieses das Ortsklima belastenden Ereignisses beschäftigt.

**Argumente dafür und dagegen**

Die Gespräche brachten unterschiedliche Argumente für und gegen das Projekt hervor. Ohne in die Details gehen zu wollen, werden sie an dieser Stelle kurz aufgezeigt, um die Sichtweisen und Vorbehalte der unterschiedlichen Seiten nachvollziehbar machen zu können. Mit Blick auf andere Beispiele, die im Verlaufe der Arbeit an der Studie parallel zu Heiligenhafen in Erfahrung gebracht wurden, wirken die hier dargestellten Argumente jedoch recht sinnbildlich für viele derartige Diskussionen auf Ortsebene. Gleichwohl gilt weiterhin, dass die Hintergründe für



eine ablehnende Haltung zum Tourismus vielfältig und in jedem Ort individuell sein können und entsprechend beachtet werden müssen.

#### Pro-Argumente

- **Strategische und wirtschaftliche Bedeutung für die Stadt:** Das Vorhaben mit dem Schwimmbad erschließt neue Zielgruppen, schafft zusätzliche Einnahmen und Arbeitsplätze und steigert die Attraktivität des Gesamtangebotes.
- **Mehr Nachhaltigkeit durch Ganzjahrestourismus:** Das Schwimmbad ist ein wichtiger Baustein für ein witterungsunabhängiges Ganzjahresangebot, das allen Unterkünften die Chance auf eine bessere Auslastung in der Nebensaison und auf eine ganzjährige Beschäftigung von Arbeitskräften bietet.
- **Schwimmbad als attraktives Angebot für die Bürger:** Das Schwimmbad ist auch ein attraktives Angebot für die Bürger der Stadt. Schwimmunterricht für Kinder ist damit vor Ort wieder möglich. Dem DLRG stehen zudem Trainingsmöglichkeiten zur Verfügung.

#### Contra-Argumente

- **Verlust von weiterem Naturraum:** Durch die beiden Vorhaben werden weitere Flächen des Steinwarder bebaut. Wichtiger Naturraum geht dadurch verloren. Tiere, Pflanzen und Landschaftsbild werden zu stark in Mitleidenschaft gezogen. Mitte 2021 wird die Küstenschutzlinie ohnehin um 50 Meter ins Landesinnere verschoben, was dann eine Bebauung im geplanten Bereich unmöglich macht. Die Gegner des Vorhabens wollen verhindern, dass durch dieses Vorhaben kurzfristig vor dieser planerischen Veränderung irreversible Tatsachen geschaffen werden.
- **Die Grenzen des Tourismuswachstums sind im Ort erreicht:** Schon jetzt leidet die Bevölkerung insbesondere in der Hauptsaison unter der Überfüllung der Stadt, unter dem Verkehrschaos und den für junge Menschen und Familien steigenden Immobilienpreisen. Corona hat den Effekt noch weiter verschärft. Eine Abkehr vom „Immer höher, größer und weiter!“ ist unbedingt erforderlich.
- **Vernachlässigung von Investitionen in die städtische Infrastruktur:** Kritiker beklagen eine (zu) starke Fokussierung auf die Umsetzung touristischer Projekte zulasten der städtischen Infrastruktur „vor der Haustür der Bürger“ (Straßen, Kinderspielplätze, Kindergärten, Schulen, Feuerwehr).
- **Verschlechterung der finanziellen Situation der Stadt:** Es werden Zweifel an der Haltbarkeit der Investitionskosten für das Schwimmbad geäußert. Zudem bedeutet es eine weitere Belastung des städtischen Haushalts, der sich diese Zusatzausgaben gar nicht mehr leisten kann.

Die geäußerten Argumente beider Seiten sind für Außenstehende, die nicht in das Ortsgeschehen involviert sind, sicherlich grundsätzlich nachvollziehbar. Während der Recherche für diese Studie konnte zudem der Eindruck gewonnen werden, dass der Bevölkerung auch die hohe Bedeutung des Tourismus für den Ort sehr wohl bewusst ist. Eine Befragung<sup>1</sup> der Heiligenhafener Bevölkerung, die im Juni 2018 vom Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa (NIT) durchgeführt wurde, bestätigt diesen Eindruck. Damals stimmten 80 % der Einwohner zu, dass der Tourismus „überwiegend“ bis „eher“ positive Auswirkungen auf Heiligenhafen hat. Allerdings sahen gleichzeitig nur 43 % einen positiven Effekt für sich persönlich. 28 % berichteten an dieser Stelle von „überwiegend“ bis „eher“ negativen Effekten für sich selbst.

Das Bild ist also sehr diffus. Die Befragungsergebnisse hatten zuvor auf eine überwiegend positive bis neutrale Stimmung in der Bevölkerung hingedeutet. Eine Grenzüberschreitung ist objektiv schwer nachzuweisen und hängt mit vielen Faktoren zusammen (Natur, Verkehr, Wohnraum, Lärm ...). Möglicherweise liefern auch die besonderen Rahmenbedingungen während der Covid19-Pandemie Hinweise für die Ursachenforschung: die Wahrnehmung des Tourismus in der Öffentlichkeit war zu diesem Zeitpunkt aufgrund des Ausflugsdrucks aus den Großstädten in die ländlichen Räume und damit empfundener Gesundheitsrisiken für die ansässige Bevölkerung besonders kritisch. Hinzu kam, dass die Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung und -information zu diesem Zeitpunkt limitiert waren. Es erhärtet sich daher der Eindruck, dass das beschriebene Projekt unabhängig

<sup>1</sup> [www.heiligenhafen-touristik.de/files/images/pdf/Grimm-Präsi-Tourismusakzeptanz-Heiligenhafen-20181105\\_n.pdf](http://www.heiligenhafen-touristik.de/files/images/pdf/Grimm-Präsi-Tourismusakzeptanz-Heiligenhafen-20181105_n.pdf)



von den Sachargumenten vor allem aufgrund einer spontanen und subjektiv empfundenen Überschreitung der Grenze des Akzeptablen von zumindest eines Teils der Bevölkerung stellvertretend abgelehnt wurde.

**Die subjektiven Präferenzen und die persönlich empfundene Lebenssituation geben offensichtlich den Ausschlag für die Befürwortung oder die Ablehnung eines touristischen Projektes bei einzelnen Einwohnern. Reine Sachargumente reichen in der Kommunikation nicht aus.**

Polarisierende Wirkung bei umstrittenen Tourismusprojekten anhand von Zitaten



Quelle: dwif 2021 (sinngemäße, aber fiktive Zitate)

Abschließend ist als eine weitere Konsequenz des beschriebenen Prozesses festzustellen, dass die Diskussion über einzelne Tourismusvorhaben nicht nur zu einer Einstellung eines aus rein fachlicher Sicht sehr wichtigen Projekts führen kann, sondern auch zu einer Spaltung der Bevölkerung und Verhärtung der Fronten, die lange nachwirkt und die Atmosphäre vor Ort belastet. Insbesondere in Fällen, in denen die Diskussionen eskalieren, die Sachebene verlassen und in nicht haltbare Behauptungen übergehen (gilt für beide Seiten), ist das besonders zu spüren.

### Erfolgsfaktoren für die Kommunikation nach innen

An dieser Stelle beenden wir die Beschreibung des Beispiels Heiligenhafen, da es nun nicht mehr darum gehen soll zu analysieren, wer in Heiligenhafen welchen Fehler gemacht und welches sachliche oder unsachliche Argument geäußert hat. Im Fokus stehen vielmehr die Erfolgsfaktoren für die Kommunikation in den Ort hinein.

Diese Aufzählung wird geleitet von der Grunderkenntnis, dass Kommunikation mit der eigenen Bevölkerung über Tourismus nicht erst dann einsetzen sollte, wenn Unmut vehement und öffentlich geäußert wird oder Bürgerbegehren gegen Infrastrukturprojekte angeschoben werden. Vielmehr ist eine kontinuierliche Kommunikation entscheidend, wobei mit dieser im Idealfall schon in den guten Zeiten begonnen werden sollte. Nur auf diese Weise kann eine sachliche Informations- und Diskussionskultur gewährleistet werden, die sich dann auch in Phasen emotionaler Debatten aufrecht erhält. Für die Kommunikation können sowohl generelle Erfolgsfaktoren benannt werden als auch projektbezogene.

Für die Kommunikation mit der Bevölkerung gilt generell:

- **Ausrichtung der Ortsentwicklung auf eine ausgewogene Entwicklung:** Die Bevölkerung muss davon überzeugt sein, dass die handelnden Akteure eine verantwortungsvolle Entwicklung des Ortes ausgerichtet an Kriterien wie Qualitätstourismus, Ganzjahrestourismus, Nachhaltigkeit und Baukultur vorantreiben. Zugleich sollten sich in der strategischen Tourismusentwicklung auch weitere wichtige Themen wie Leben, Wohnen, Arbeiten oder Natur widerspiegeln.
- **Nachvollziehbare Zusammenhänge zwischen Tourismus und Ortsgeschehen herstellen:** Die Bevölkerung muss einerseits das häufig positive Wirkungsgefüge zwischen Tourismus und Ortsgeschehen verstehen und andererseits das Vertrauen haben, dass auch ihre Belange ausreichend beachtet werden.



- **Bevölkerung an der strategischen Weiterentwicklung des Ortes aktiv beteiligen:** Ein Beleg für den Willen zur Vertrauensbildung ist die aktive Einbindung der Bevölkerung in die strategische Weiterentwicklung des Ortes in Sachen Tourismus und in Planungsvorhaben. Daran kommt kaum noch ein Tourismusort vorbei.
- **Nutzen aus dem Tourismus für die Bevölkerung gewährleisten:** Die Bevölkerung muss die Gewissheit haben, dass der Tourismus auch einen persönlichen Nutzen oder Vorteil für sie hat. Dass andere von den Mehreinnahmen profitieren, zählt als Argument am Ende kaum.
- **Lösungsfindung für langjährige drängende Probleme:** Zu der Vertrauensvermittlung, dass die Bedürfnisse der Bevölkerung für die kommunalen Entscheidungsträger eine große Bedeutung haben, gehört auch der Wille, Lösungen für drängende Probleme im Ort zu finden und umzusetzen. Bekommt die Bevölkerung jedoch das Gefühl, dass touristische Projekte vor Ort sehr schnell beschlossen und umgesetzt werden können, aber beispielsweise kein Wohnraum für die eigene Bevölkerung geschaffen wird, können schwerwiegende Stimmungsschäden entstehen.
- **Faire und sachliche Diskussion auf Augenhöhe führen:** Alle Akteure sind aufgerufen, bei kontroversen Diskussionen nicht die Sachebene zu verlassen und einen fairen Umgang miteinander auf Augenhöhe sicherzustellen. Sonst riskieren die Diskutanten eine schwerwiegende Störung des Ortsfriedens.

### **Mitnehmen, ernst nehmen, klar, frühzeitig und auf Augenhöhe kommunizieren**

Für die Kommunikation zu konkreten Vorhaben gilt überdies:

- **Frühzeitig, faktenbasiert und nachvollziehbar argumentieren:** Die Argumente für ein Vorhaben und die damit verbundenen Konsequenzen sind frühzeitig, für alle Seiten nachvollziehbar und auch unter Berücksichtigung der möglichen negativen Konsequenzen zu kommunizieren.
- **Transparenz der Planungsprozesse gewährleisten:** Planungsprozess und Entscheidungsfindung sollten möglichst transparent kommuniziert werden, um Vorwürfen einer möglichen Vorzugsbehandlung und Verheimlichung von Fakten frühzeitig entgegenwirken zu können.
- **Öffentlichen Dialog suchen und Kritik ernst nehmen:** Wer den Dialog mit der Bevölkerung im Zusammenhang mit einem Vorhaben sucht, der muss diesen auch ernst meinen, die Argumente anhören und auch bereit sein, Änderungen am Konzept zu realisieren.
- **Investoren vorstellen und Einfluss auf Planungen nehmen:** Schädlich ist es immer, wenn Investoren zu lange zur Geheimsache erklärt werden und die Kommunalverantwortlichen davor zurückschrecken, Einfluss auf das Vorhaben zu nehmen in der Sorge, dass dieser dann das Interesse an einer Investition in den Ort verlieren könnte.
- **Einigkeit zwischen Politik, Verwaltung und städtischen Gesellschaften gewährleisten:** Insbesondere dann, wenn es um ein großes Vorhaben geht, sollten Gemeinderat (in der Mehrheit), Stadtverwaltung und -führung und städtische Gesellschaften möglichst an einem Strang ziehen. Sollte schon in der Anbahnung des Vorhabens die Kluft zu groß sein, sind die Erfolgsaussichten sehr niedrig.

Erfolgsfaktoren für die Kommunikation nach innen

Generell	Bei konkreten Vorhaben
<input checked="" type="checkbox"/> Ausrichtung der Ortsentwicklung auf eine ausgewogene Entwicklung	<input checked="" type="checkbox"/> Frühzeitig, faktenbasiert und nachvollziehbar argumentieren
<input checked="" type="checkbox"/> Nachvollziehbare Zusammenhänge zwischen Tourismus und Ortsgeschehen herstellen	<input checked="" type="checkbox"/> Transparenz der Planungsprozesse gewährleisten
<input checked="" type="checkbox"/> Bevölkerung an der strategischen Weiterentwicklung des Ortes aktiv beteiligen	<input checked="" type="checkbox"/> Öffentlichen Dialog suchen und Kritik ernst nehmen
<input checked="" type="checkbox"/> Nutzen aus dem Tourismus für die Bevölkerung gewährleisten	<input checked="" type="checkbox"/> Investoren vorstellen und Einfluss auf Planungen nehmen
<input checked="" type="checkbox"/> Lösungsfindung für langjährige drängende Probleme	<input checked="" type="checkbox"/> Einigkeit zwischen Politik, Verwaltung und städtischen Gesellschaften gewährleisten
<input checked="" type="checkbox"/> Faire und sachliche Diskussion auf Augenhöhe führen	

Quelle: dwif 2021



# Instrumente und Möglichkeiten zur Einbindung der Bevölkerung – Beispiele aus der Praxis

Der Dialog mit der Bevölkerung und weiteren Adressaten wird bereits in vielen Orten in Deutschland und im angrenzenden Ausland gelebt. Eine Recherche zu diesem Thema hat in kurzer Zeit viele Beispiele erbracht. Für das Sparkassen-Tourismusbarometer haben wir ausgewählte Praxisbeispiele aufbereitet. Diese stammen ganz bewusst nicht aus Schleswig-Holstein. Auf keinen Fall soll der Eindruck vermittelt werden, dass hier in Sachen Kommunikation nach innen bislang keinerlei entsprechende Aktivitäten durchgeführt werden. Vielmehr ist das Gegenteil der Fall, was die Beispiele Eckernförde, Lübeck und Travemünde, St. Peter Ording und viele andere mehr belegen. Nicht zu vernachlässigen ist an dieser Stelle auch der bereits praktizierte Einsatz von Marktforschungsinstrumenten zur Messung der Tourismusakzeptanz in Schleswig-Holsteins Orten (FH Westküste/NIT in Kooperation mit dem TVSH).

## **Wertschätzungskampagne – Vitalpin**

Als gemeinnützige, nicht-gewinnorientierte, unpolitische aber international agierende Organisation stellt Vitalpin den Faktor Mensch inklusive seines Lebensraumes, die Natur und deren Schutz, sowie die generellen Bedürfnisse des Alpenraumes in den Mittelpunkt ihrer Tätigkeiten.

### ***Direkter Dialog und Wissenstransfer über innovative Kommunikationswege***

Vitalpin versucht eine Balance zwischen den sozialen, den ökologischen und den ökonomischen Faktoren herzustellen, um eine nachhaltige Tourismusedwicklung garantieren zu können. Sie sucht dazu vor allem den direkten Dialog zu den Stakeholdern, um bestmöglich auf ihre Bedürfnisse und ihre Wünsche und Ideen eingehen zu können. Dafür bietet die Organisation sowohl einen Newsletter mit wichtigen Informationen zu relevanten Tourismus- und Entwicklungsthemen als auch einen Online-Podcast an. Die Hauptaufgaben sind jedoch:

- Öffentlichkeitsarbeit mit Kampagnen zur Themensensibilisierung und Bewusstseinsbildung
- Organisation von Veranstaltungen mit direkter Dialog- und Austauschmöglichkeit
- Netzwerk- und Interessenvertretung unter Berücksichtigung politischer und gesetzlicher Rahmenbedingungen
- Wissensmanagement mit Hilfe eines auserwählten Expertengremiums sowie Wissensvermittlung auf dafür eigens angelegten Plattformen und via Podcast

All diese Aufgaben unterliegen stets dem Ziel, die Interessen der einheimischen Bevölkerung mit den Bedürfnissen der Umwelt und Natur sowie den politischen Vorgaben in Einklang zu bringen.

(Quelle: [www.vitalpin.org/uber-uns/was-wir-tun](http://www.vitalpin.org/uber-uns/was-wir-tun))

## **Begleitende Fachgremien – Tourismuskonvent Eichstätt**

Als Kooperationsprojekt der Stadt Eichstätt mit der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt wurde im Jahr 2019 der „Tourismuskonvent“ gegründet. Ziel ist es, die touristischen Potenziale der Stadt zu identifizieren und auf deren Basis adäquate und auf die Bedürfnisse der Bevölkerung abgestimmte Tourismusmaßnahmen zu entwickeln.

### ***Umfassende Bevölkerungsbeteiligung als Grundlage für die Angebotsentwicklung***

Der Ausschuss ist zeitlich befristet eingesetzt und besteht derzeit aus 17 Vertretern aus Kirche, Politik, Forschung, Wirtschaft sowie der Bevölkerung. Neben der Konzipierung konkreter Maßnahmen, steht vor allem das Ziel der Miteinbeziehung der Einheimischen im Mittelpunkt, um sich als Stadt nicht nur touristisch weiterzuentwickeln, sondern auch die Lebensqualität der Bewohner zu verbessern.



Um die Bevölkerung bestmöglich in den Prozess zu integrieren, wurde eine Online-Umfrage zum persönlichen Empfinden bzw. zur Wahrnehmung der Tourismusentwicklung in der Stadt Eichstätt gestartet. Die Ergebnisse der Umfrage wurden 2020 in einer Broschüre zusammengefasst und vom Tourismuskonvent präsentiert. Sie zeigen, dass den Einheimischen besonders die Themen Natur, Entschleunigung, Erholung, Verwurzelung, Flair, Kultur und Spiritualität am Herzen liegen, sowie natürlich die Altmühl als wesentlicher Bestandteil der Region. Die Anliegen und Ideen der Umfrage dienen nun als Grundlage für die Entwicklung von Angeboten sowohl für die Einheimischen als auch für die Gäste, um auf beiden Seiten ein höchstmögliches Maß an Zufriedenheit zu erreichen.

(Quelle: [www.ku.de/news/inspirieren-und-ermutigen-tourismuskonvent-entwirft-neue-perspektiven-fuer-eichstaett](http://www.ku.de/news/inspirieren-und-ermutigen-tourismuskonvent-entwirft-neue-perspektiven-fuer-eichstaett))

### Gästesensibilisierungsmaßnahmen – Island-Schwur

Island ist bekannt für seinen enormen Reichtum an natürlichen Ressourcen, welche auch im Tourismus als Positionierungsmerkmal verwendet werden und so Jahr für Jahr eine Vielzahl an Touristen anziehen. Abgesehen von den wirtschaftlich positiven Effekten des Tourismus, sorgt dieses hohe Gästeaufkommen vor allem für Konflikte zwischen den insgesamt 350.000 Einheimischen und den im Jahr 2018 gemessenen 2,4 Millionen Gästen. Das Hauptproblem des „Overcrowdings“ auf Island ist dabei vor allem der inadäquate Umgang mit Naturressourcen und vielfältige Umweltschutzprobleme.

### *Kreative Ansprache auf Augenhöhe verbunden mit Storytelling*

Tourismusakteure vor Ort möchten jedoch von regulativen Maßnahmen wie der Begrenzung von Besucherzahlen oder eine „Eintrittsgebühr“ zu Sehenswürdigkeiten absehen. So entstand im Jahr 2017 alternativ die Initiative des „Island-Schwurs“ zur Sensibilisierung der Gäste.

Der Isländische Schwur

<p>Ich schwöre, ein verantwortungsvoller Tourist zu sein.</p> <p>Wenn ich neue Orte erkunde, hinterlasse ich sie so, wie ich sie vorgefunden habe.</p> <p>Ich werde zum Sterben schöne Fotos machen, ohne dafür zu sterben.</p> <p>Ich werde der Straße ins Unbekannte folgen, aber niemals von der Straße abweichen.</p>		<p>Und ich werde nur dort parken, wo es erlaubt ist.</p> <p>Wenn ich unter dem Sternenzelt schlafe, bleibe ich auf dem Campingplatz.</p> <p>Und wenn mich der Ruf der Natur ereilt, beantworte ich ihn nicht in der Natur.</p> <p>Ich werde auf alle Witterungen, Möglichkeiten und Abenteuer vorbereitet sein.</p>
---	---	---

Quelle: [www.visiticeland.com/pledge](http://www.visiticeland.com/pledge) (übersetzt)

Den Schwur können Touristen online auf der Island-Homepage eingehen und damit symbolisch und teilweise sogar mit einem Augenzwinkern ihr Versprechen abgegeben, umwelt- und verantwortungsbewusst zu handeln und Island rücksichtsvoll und wertschätzend zu bereisen. Der Schwur soll dabei eine Sensibilisierung und eine Motivation für Gäste sein, sich für den Umwelt- und in weiterer Folge den Schutz des Lebensraumes der Einheimischen einzusetzen.

(Quelle: [www.visiticeland.com/pledge](http://www.visiticeland.com/pledge))

### Aktionstage – Tourismus Oberbayern München e.V. TOM

Die vom 15. bis 20. November 2021 stattfindende Tourismuswoche Oberbayern, organisiert vom Tourismus Oberbayern München (TOM) e.V. in Kooperation mit einer Vielzahl aus Partnern der Branche, soll die Wertschätzung des Tourismus und seiner direkten, indirekten und induzierten Effekte steigern und Aufmerksamkeit für die Relevanz dieses Sektors schaffen. Die Akteure und Partner treten dabei aktiv in den Dialog mit der





Bevölkerung und diskutieren gemeinsam zu den verschiedensten Themen. Die Ergebnisse dieser Gespräche werden gesammelt, aufbereitet und fließen in weitere Entwicklungspläne der Region Oberbayern ein. Die Diskussionsthemen werden dabei vom Veranstalter vorgegeben und ändern sich täglich.

### ***Verbindungen zwischen Branchenakteuren und der Bevölkerung schaffen und der Blick hinter die Kulissen***

Dabei geht es von Themen der Digitalisierung, über die sich wandelnde Arbeitswelt bis hin zur Tourismus- und Freizeitwirtschaft. Außerdem gibt es einen Fotowettbewerb zur Wahrnehmung des Tourismus, welcher Originalaufnahmen von Einwohnern sammelt und einen Perspektivenwechsel ermöglichen soll. Zudem bieten die Tourist-Informationen München, Bad-Tölz und Dachau eine Vor-Ort-Besichtigung und einen Einblick in ihre Tätigkeiten an.

Alles in Allem bietet die Tourismuswoche Oberbayern die Gelegenheit, mit Akteuren der Branche in Kontakt zu treten, Meinungen und Perspektiven auszutauschen und auf Basis von Diskussionen Handlungsbedarfe und andere Anliegen für die Zukunft des Tourismus in Oberbayern zu identifizieren.

(Quelle: [top.oberbayern.de/tourismuswoche-oberbayern-2021](http://top.oberbayern.de/tourismuswoche-oberbayern-2021))

### **Blog – Bamberg**

Bamberg verzeichnet als Welterbestadt jährlich rund acht Millionen Tagesbesucher, wodurch ein Bruttoumsatz von 330 Millionen Euro entsteht. Jedoch führt das hohe Gästeaufkommen gleichzeitig zu einer enormen Belastung für die Bevölkerung durch den häufig überfüllten öffentlichen Raum in der Innenstadt. Um diesem Problem zu begegnen, werden bereits seit einigen Jahren Marketingkonzepte und Besucherlenkungsmaßnahmen verwendet. Nun hat der Bamberg Tourismus & Kongress Service zusätzlich eine Plattform gegründet, die es ermöglicht, mit der Bevölkerung auch in den virtuellen Dialog zu treten. Gleichzeitig werden wichtige Hintergrundinformationen zu aktuellen Themen und Beteiligungsmöglichkeiten für Partner kommuniziert.

### ***Stärkung der Vernetzung durch Live-Dialog***

So soll eine Vernetzung und ein effiziente Tourismusedwicklung ermöglicht werden, welche nicht nur die Tourismusakteure selbst berücksichtigt, sondern auch alle anderen wichtigen Stakeholder. Der Blog ist dabei in acht Kategorien gegliedert: Allgemeines, Bamberg Tourismus – Was gibt es Neues?, Corona, Qualität im Tourismus, Statistik, Tourismusedwicklung, Tourismuspolitik und Tourismusverträglichkeit. Die Leserschaft hat dabei die Möglichkeit, Einträge in einzelnen Kategorien zu kommentieren und dadurch in einen gezielten Austausch zu einem Thema zu treten.

(Quelle: [blog.bamberg.info/](http://blog.bamberg.info/))

### **Dialogveranstaltungen für die Bevölkerung – Norderney**

Norderney hat sich das Ziel gesetzt, die Insel besonders für die Einwohner attraktiver zu gestalten. Dabei geht es vor allem darum, die Landschaft, Natur, Identität, Qualität und die Möglichkeiten, die die Insel bietet, in den Fokus zu stellen und Maßnahmen zu entwickeln, welche den Lebensraum Norderney noch attraktiver machen. Mit dem Projekt „Lebensraum Norderney“ soll dies auf nachhaltige Weise vorangetrieben werden.

### ***Dialoge zwischen Branche und Einheimischen zur Steigerung der Lebensqualität vor Ort***

Bestandteile dieser Initiative waren auch Online-Umfragen zur Einschätzung der Lebensqualität vor Ort und mehrere Gesprächsrunden mit den Inselbewohnern. Die Runden wurden in Interessengruppen mit je 6 bis 10 Personen aus den relevanten touristischen Sektoren und der Bevölkerung strukturiert und gaben Aufschluss über Wünsche, Bedürfnisse und Ideen zur zukünftigen Tourismus- und Lebensraumentwicklung Norderneys.

(Quelle: [www.norderney.de/lebensraumkonzept.html](http://www.norderney.de/lebensraumkonzept.html))



### Online-Plattformen – Mecklenburg-Vorpommern

Unter dem Motto „Gemeinsam MV gestalten“ bietet der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern e. V. seinen Partnern, Gästen und vor allem der Bevölkerung eine Plattform, die einen virtuellen Austausch ermöglicht, über aktuelle Angelegenheiten informiert und Möglichkeiten bietet, sich aktiv für die Region zu engagieren und Ideen und Vorschläge für (Tourismus-)Maßnahmen einzubringen.

#### *Tourismusentwicklung aktiv mitgestalten lassen*

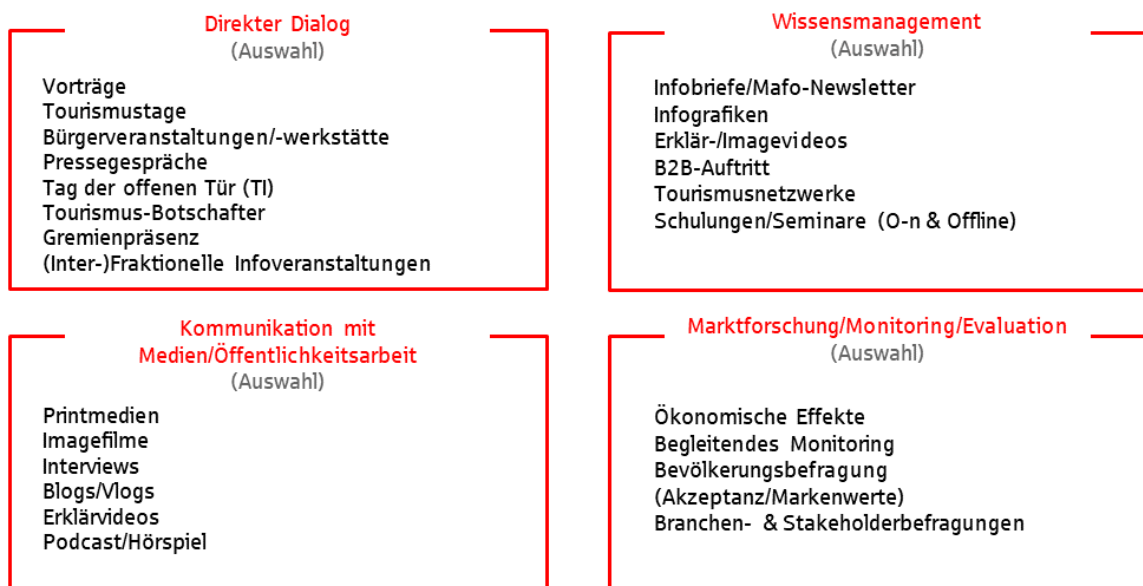
Ziel ist es, Mecklenburg-Vorpommern bestmöglich weiterzuentwickeln, um nicht nur einen interessanten Tourismusraum, sondern vor allem einen attraktiven Lebensraum zu schaffen. Zu finden ist die Initiative auf der offiziellen Homepage des Tourismusverbands Mecklenburg-Vorpommern e. V. Diese bietet weiterführende Links zu Umfragen und Veranstaltungen, Kontaktformulare für eigens geplante Mitmachaktionen und ein Formular, welches Platz für Anregungen, Ideen und Verbesserungsvorschläge bietet. Gemeinsam soll so der Tourismus in Mecklenburg-Vorpommern möglichst effizient und nachhaltig gestaltet und weiterentwickelt werden. (Quelle: <https://www.wirsindurlaubsland.de/engagieren.html>)

## Instrumente und Innenmarketingstrategien

### Übersicht möglicher Innenmarketinginstrumente

Die Praxisbeispiele zeigen: Die für den Dialog mit der Bevölkerung einsetzbaren Instrumente sind vielfältig und können unterschiedlichen Handlungsfeldern zugeordnet werden. Für das Sparkassen-Tourismusbarometer wurden sie gesammelt und insgesamt vier Handlungsfeldern zugeordnet.

Mögliche Instrumente des Innenmarketings



Quelle: dwif 2021

Der Großteil der genannten Instrumente ist inhaltlich grundsätzlich bekannt. Neu ist die Bedeutung ihrer Anwendung und teilweise der inhaltliche Fokus. Gerade der Bereich Kommunikation mit Medien/Öffentlichkeitsarbeit wurde bislang vor allem mit dem Blick auf mögliche Gäste gestaltet. Dieser Bereich kann natürlich genauso auf Zielgruppen des Binnenmarketings ausgerichtet werden.



## Bestandteile einer Innenmarketingstrategie

Die dargestellten Beispiele zeigen, dass die Förderung von Tourismusbewusstsein immer häufiger über den Einsatz einzelner Instrumente hinausgehen kann und häufig auch muss. Es empfiehlt sich eine systematische und ganzheitliche Vorgehensweise. So wie bei Kommunikationskonzepten in der Tourismuswerbung für die Ansprache und Gewinnung auswärtiger Gäste, kann die Erstellung einer Innenmarketingstrategie auch ein sinnvolles Vorgehen gerade auch für starke Tourismusorte und Regionen sein. Eine solche Strategie setzt sich idealerweise aus den folgenden Komponenten bzw. Schritten zusammen:

- **1. Analyse/Marktforschung:** Grundlage für die Innenmarketingstrategie bildet genauso wie bei Tourismuskonzeptionen auch die Analyse oder Marktforschung. Hierzu zählen Bevölkerungsbefragungen oder Befragungen der lokalen Gewerbetreibenden: Wie ist die generelle Stimmungslage? Wo werden Störungen wahrgenommen? Was sind die Bedürfnisse? Wie werden vor Ort geplante Tourismusprojekte hinsichtlich des eigenen Nutzens eingeschätzt? Welche Informationskanäle werden genutzt? Vergleichbare Instrumentarien wurden in Schleswig-Holstein bereits geschaffen, die von allen Orten eingesetzt werden können.<sup>2</sup> Auch Fokusgruppengespräche oder Einzelinterviews mit Vertretern der Bevölkerung sind gängige Analyseinstrumente.
- **2. Kommunikationsziele:** Hier ist zu definieren, welche Kommunikationsziele genau erreicht werden sollen? Will ich die generelle Stimmung messen? Möchte ich die Wünsche der eigenen Bevölkerung hinsichtlich der weiteren Ortsentwicklung in Erfahrung bringen? Will ich ein besonderes Projekt vorbereiten oder davon überzeugen?
- **3. Adressaten / Zielgruppe:** So wie wir in touristischen Strategiekonzepten darüber sprechen, dass Nachfrager-Zielgruppen ganz individuell entsprechend ihrer Wertvorstellungen, Interessen und Bedarfe angesprochen werden müssen, so gilt dieser Ansatz genauso bei nach innen gerichteten Aktivitäten. Einmal angefangen zu sammeln, welche Akteure eine wichtige Zielgruppe für das Innenmarketing sein können, wird die Liste der infrage kommenden Gruppen recht umfangreich: Mitarbeiter der eigenen Tourismusorganisation, Touristiker (in einer Region), Bevölkerung, Touristische Leistungsanbieter im Ort oder in der Region, Fachkräfte/Auszubildende, Vertreter der Kommunalverwaltung, Vertreter der Kommunal-, Regional oder Landespolitik, Vertreter anderer Wirtschaftsbranchen und Medienvertreter. Für jede Zielgruppe ist zu bedenken, dass das Interesse am und die Betroffenheit vom Tourismus ganz unterschiedlich ist und entsprechend Botschaften mit einem ganz individuellen Bewusstsein um deren Bedürfnisse formuliert werden sollten.
- **4. Bedeutung und Gewichtung:** Angesichts der Akteursvielfalt sollte in der Phase der Strategiedefinition festgelegt werden, auf welchen Zielgruppen der Hauptfokus liegen muss, da sicherlich nicht alle Gruppen gleichgewichtig bearbeitet werden können. Die Zielgruppenschwerpunkte können in einzelnen Orten durchaus unterschiedlich sein.
- **5. Kommunikationsstrategie:** Bestandteile der Kommunikationsstrategie bilden die „Story“ und die Auswahl der Instrumente. Auch für die Binnenkommunikation können Narrative und „Heldengeschichten“ entwickelt werden, um den Adressaten die Botschaften nachvollziehbar und leichter verständlich zu vermitteln. Bei der Wahl der Kommunikationsinstrumente können die Strategieplaner wie bereits dargestellt auf ein großes Handlungsspektrum zurückgreifen, welche sich ganz unterschiedlich für die Adressaten eignen. Daher muss die Eignung der Instrumente ganz individuell für die jeweilige Zielgruppe bewertet werden.
- **6. Planung:** In der weiteren Folge bildet die konkrete Planung der Maßnahmen den nächsten Ausarbeitungsschritt. Hierzu gehören die Wahl der Kommunikationskanäle, die Wahl des Veröffentlichungs- bzw. Startzeitpunktes für die Kommunikation, die Kalkulation der Kosten der einzelnen Maßnahmen und die Budgetierung des gesamten Innenmarketingpakets. Auch die Umsetzungsstrukturen sind hierbei zu definieren. Interne Zuständigkeiten für einzelne Maßnahmen oder das Innenmarketing im Allgemeinen sind klar zu benennen und die erforderlichen Personalressourcen bereitzustellen.
- **7. Erfolgskontrolle/Monitoring:** Schließlich werden die geplanten Maßnahmen in der vorgesehenen Reihenfolge umgesetzt, was an sich kein Bestandteil der Strategie mehr ist. Allerdings sollten sich Strategieplaner im selben Zuge, in dem sie Ziele definieren, auch mit der Frage auseinandersetzen, wie die

<sup>2</sup> [www.tvsh.de/themen/nachhaltigkeit/tourismusakzeptanz/](http://www.tvsh.de/themen/nachhaltigkeit/tourismusakzeptanz/)



Zielerreichung am Ende eigentlich gemessen werden kann? Wer dies nicht von Beginn an einplant, wird im Nachhinein eher selten den Nachweis erbringen können, ob er seine Ziele erreicht hat. Eine Erfolgskontrolle sollte daher auch im Binnenmarketing möglichst mitgedacht werden. Dies begründet sich nicht nur für die Messung und Nachweiserbringung, sondern auch um nötigenfalls Nachjustierungen vornehmen zu können.

Mögliche Instrumente des Innenmarketings



Quelle: dwif 2021

## Generelle Handlungsempfehlungen für Schleswig-Holstein

Für eine erfolgreiche Tourismusentwicklung in der Zukunft bedarf es in Schleswig-Holstein nicht nur der Berücksichtigung der Bedarfe der Nachfrage, sondern auch zunehmend der Bedürfnisse der eigenen Bevölkerung. Zudem muss mit ihr ein intensiver Dialog geführt werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Bevölkerung den Nutzen aus dem Tourismus für sich erkennt und gleichzeitig ein Verständnis für die Notwendigkeiten im Tourismus entwickelt. Hierfür ist es jedoch auch eine wichtige Voraussetzung, dass sich die Bevölkerung in ihren Sorgen und Bedürfnissen ernstgenommen fühlt.

**Die aufgezeigten Beispiele und Erfahrungen zeigen: Tourismusbewusstsein und Tourismusakzeptanz können seitens der handelnden Akteure gefördert werden, und es gibt hierfür viele Handlungsoptionen. Aktivitäten zu ihrer Stärkung müssen jedoch sowohl auf lokaler Ebene als auch auf Landesebene vorangetrieben werden.**

### Handlungsempfehlungen für die Ortsebene

→ **Erarbeitung und konsequentes Verfolgen einer Qualitätsstrategie und aktive Beteiligung der Bevölkerung an der strategischen Weiterentwicklung des Ortes:**

Es darf nicht um eine vorbehaltlose Wachstumsstrategie gehen, sondern um eine gezielte strategische Weiterentwicklung unter Berücksichtigung aller Lebensbereiche und Betroffenen (Leben, Arbeiten, Tourismus, Freizeit, Mobilität, Wohnraum, Gewerbe, Natur ...). Für ein besseres gegenseitiges Verständnis sollte die Entwicklungsstrategie eines Ortes unter aktiver Beteiligung der Bevölkerung erarbeitet werden.



- **Faktensammlung und -darstellung zu den Wechselwirkungen von Tourismus und Ortsgeschehen:**  
Für den Dialog mit der Bevölkerung ist es hilfreich, Diskussionen über den Nutzen des Tourismus möglichst auch auf der Basis von belastbaren Daten zu führen. Hierzu sind die Verantwortlichen vor Ort gut beraten, entsprechende Daten zu sammeln oder Monitoringinstrumente zu installieren, um nicht nur über „gefühlte Wahrheiten“ sprechen zu können.
- **Erarbeitung einer ortsindividuellen Kommunikationsstrategie:**  
Neben einer Strategie für die Tourismusedwicklung eines Ortes lohnt auch die Formulierung von Eckpunkten für die Kommunikation nach innen. Nicht unbedingt muss dafür immer eine eigene umfangreiche Kommunikationsstrategie entwickelt werden. Wichtig ist, dass sich die Verantwortlichen im Klaren darüber sind, in welche Richtung der Tourismus entwickelt werden soll. Daraufhin müssen die Botschaften klar kommuniziert und inhaltlich genau auf den Empfänger zugeschnitten werden. Die vorab genannten Übersichten haben gezeigt, dass es hierfür vielfältige Instrumente gibt.
- **Installation eines permanenten und direkten Dialogs mit der Bevölkerung (nicht nur anlassbezogen):**  
Wichtig ist, dass eine kontinuierliche Kommunikation dauerhaft gelebt wird. Den Dialog mit der Bevölkerung erst dann aufzunehmen, wenn die Unzufriedenheit in öffentlich artikulierte Unmutsbekundungen und Bewegungen gegen touristische Entwicklungsprojekte mündet, kann häufig zu spät sein. Eine mitnehmende und vorbeugende Kommunikation auf Augenhöhe ist erfolgsträchtiger.
- **Regelmäßige Messung der Stimmungslage:**  
Immer mehr Orte, Regionen und auch Bundesländer beobachten regelmäßig über Befragungen die Entwicklung der Stimmungslage in der Bevölkerung. Ihre Zahl hat zugenommen, da sich die Tourismusakzeptanz vielerorts in den letzten Jahren deutlich verschlechtert hat. Derartige Befragungen werden einerseits genutzt, um den Erfolg eigener Kommunikationsmaßnahmen zu prüfen und um frühzeitig Stimmungswechsel zu identifizieren.
- **Nutzenstiftung für die Bevölkerung:**  
Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Stärkung der Tourismusakzeptanz ist es, einen konkreten Nutzen für die Bevölkerung durch den Tourismus zu stiften und zu kommunizieren. Dies kann in vielfältiger Form erfolgen. Beispiele: Verkehrsführung, die zu einer Entlastung von Wohnbereichen führt, Vergünstigungen für die eigene Bevölkerung in Freizeiteinrichtungen oder auf Parkplätzen als Ausgleich für die Belastungen durch das Tourismusaufkommen, Nutzungsmöglichkeiten touristischer Infrastrukturen für die eigene Bevölkerung. Auf diese Weise kann der Bevölkerung unmittelbar vor Augen geführt werden, dass Tourismus nicht nur anderen Gewinne einbringt, sondern auch für sich selbst einen Nutzen bietet.



Handlungsempfehlungen zur Förderung des Tourismusbewusstseins

## Handlungsempfehlungen

## ... für die Ortsebene

Verfolgen einer Qualitätsstrategie und aktive Beteiligung der Bevölkerung an der strategischen Weiterentwicklung des Ortes

Faktensammlung und -darstellung der Wechselwirkungen von Tourismus und Ortsgeschehen

Erarbeitung einer ortsindividuellen Kommunikationsstrategie

Installation eines permanenten und direkten Dialogs mit der Bevölkerung

Regelmäßige Messung der Stimmungslage

Nutzenstiftung für die Bevölkerung

## ... für die Landesebene

Entwicklung eines Handlungsleitfadens zur Unterstützung der Kommunen mit Instrumentenkasten und Best-Practices

Sensibilisierung, Beratung und Vernetzung der Orte/Destinationen auf Landesebene

Umsetzung einer Kommunikationskampagne zum Tourismusbewusstsein in der Bevölkerung und weiterer Aktivitäten

Anpassung der Anforderungen bei Förderung von Tourismuskonzepten

Quelle: dwif 2021

**Handlungsempfehlungen für die Landesebene**

Den Standpunkt zu vertreten, dass die Förderung von Tourismusbewusstsein und Tourismusakzeptanz ausschließlich auf der Ortsebene zu bewältigen ist, greift zu kurz. Auch auf Landesebene kann und sollte ein allgemeines Tourismusbewusstsein gefördert und die Maßnahmen auf Ortsebene flankiert werden. Da der Tourismus in Schleswig-Holstein zu den wichtigsten Wirtschaftsbranchen des Landes zählt, wird der Handlungsappell umso relevanter. Auch hier bieten sich verschiedene Handlungsansätze an:

→ **Entwicklung eines Handlungsleitfadens zur Unterstützung der Kommunen mit Instrumentenkasten und Best-Practices:**

Die hier formulierte Studie kann nur am Beginn eines umfangreichen Handlungspaketes zur Stärkung des Tourismusbewusstseins stehen. Viele Themen konnten inhaltlich nur angeschnitten werden. Zahlreiche Beispiele und Themen können noch ausführlicher und in Form von Checklisten praxisorientierter dargestellt werden. Die Entwicklung eines Handlungsleitfadens als Hilfestellung für die Kommunen in Schleswig-Holstein stellt daher eine wichtige Handlungsempfehlung für die Landesebene dar.

→ **Sensibilisierung, Beratung und Vernetzung der Orte/Destinationen auf Landesebene:**

Allein Papier hilft jedoch nicht. Es empfehlen sich darüber hinaus Sensibilisierungs-, Beratungs- und Vernetzungsaktivitäten in und zwischen den Kommunen, die idealerweise auf Landesebene initiiert und gesteuert werden. Der personelle Aufwand ist hierfür nicht zu unterschätzen, so dass die Bereitstellung von Personalkapazitäten eingeplant werden sollte. In Mecklenburg-Vorpommern ist diese Handlungsempfehlung bereits Realität geworden. Dort sind zwei Mitarbeiter mit der inhaltlichen Bearbeitung des Themas Tourismusakzeptanz betraut.

→ **Umsetzung einer Kommunikationskampagne zum Tourismusbewusstsein in der Bevölkerung und weiterer Aktivitäten:**

Immer mehr Bundesländer beschäftigen sich mit dem Thema Tourismusbewusstsein auch auf der Landesebene. Corona hat in vielen Regionen den Konflikt zwischen den Bedürfnissen der Bevölkerung und der Tourismuswirtschaft noch verstärkt und strahlt schon lange nicht mehr nur auf einzelne Orte aus, sondern betrifft ganze Regionen. Dieser Konflikt sollte nicht unbeeinflusst sich selbst überlassen werden. Auch dem Land sollte es ein Anliegen sein, ein gegenseitiges Verständnis für die Bedürfnisse der Touristen, der Gewerbetreibenden und natürlich auch der Einwohner zu entwickeln sowie einen Interessenausgleich fördern



zu wollen, damit die Tourismusentwicklung und das Gemeinschaftsgefühl keinen schwerwiegenden Schaden nehmen. In diesem Sinne sind bereits Mecklenburg-Vorpommern („Wir sind Urlaubsland“), Hessen ([www.ideengarten-hessen.de](http://www.ideengarten-hessen.de)), Rheinland-Pfalz („Informationsoffensive Tourismus 2025“) und jetzt auch Baden-Württemberg (Ende 2021 wurde eine Bewusstseinskampagne beauftragt, die im Frühjahr schrittweise mit Marketing-Maßnahmen, Road-Shows, Regionalkonferenzen und einem Innovations-Wettbewerb startet) in Form der Umsetzung von Bewusstseinskampagnen, der Durchführung landesweiter Umfragen oder dem Angebot von Dialogplattformen aktiv geworden. Schleswig-Holstein als eines der Bundesländer mit der höchsten Tourismusintensität sollte in dieser Aufzählung künftig nicht fehlen.

- **Anpassung der Anforderungen bei Förderung von Tourismuskonzepten (Bevölkerung mitdenken):**  
Das Land Schleswig-Holstein unterstützt die strategische Weiterentwicklung der Tourismusorte des Landes dankenswerterweise bereits u. a. durch Fördermittel für konzeptionelle Grundlagen. Im Sinne einer Förderung des Tourismusbewusstseins könnte es helfen, den Einsatz von auf die lokale Bevölkerung gerichteten Beteiligungsinstrumenten zu einer zwingenden Fördervoraussetzung zu erklären. Tourismusentwicklungskonzepte müssen die Bevölkerung mitdenken, diese mitdiskutieren und -gestalten lassen.

## Fazit

Die Studie hat aufgezeigt, dass die Begriffe Tourismusbewusstsein und Tourismusakzeptanz in Schleswig-Holstein bereits eine große Bedeutung haben und auch in Zukunft noch mehr Beachtung finden werden. Gleichzeitig konnten hier wie auch bundesweit vielfältige Erfahrungen gesammelt werden, von denen ausgewählte Erkenntnisse in dieser Studie dargestellt sind. Im Ergebnis ist festzuhalten, dass eine strategische Tourismusentwicklung ohne den Dialog mit der Bevölkerung weder zielführend noch denkbar ist. Daher ist Kommunikation ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Zukunft, für die wichtige Argumente, Erfolgsfaktoren und Instrumente zu beachten sind. Wenn die Akteure in Schleswig-Holstein diese konsequent beherzigen, ist es möglich, die Stimmungslage in einzelnen Orten positiv zu beeinflussen. Gleichwohl ist Kommunikation – so gut sie auch gestaltet sein mag – keine Durchsetzungsgarantie. Wenn in einem Ort die Belastungsgrenze überschritten ist, werden auch durch Kommunikation keine Wunder zu vollbringen sein. Allerdings ist es schwer zu erkennen, wann diese Grenze überschritten ist. Daher ist ein permanenter Austausch wichtig, der dabei hilft, die einzelnen Problemfaktoren genau zu identifizieren und eine mögliche Grenzüberschreitung zu erkennen. Das aktive Eingehen auf die Bedürfnisse der Bevölkerung ist elementar, um Vertrauen herzustellen und Zusammenhalt zu gewährleisten.



# Impressum

## Herausgeber:

**Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein**

Faluner Weg 6

24109 Kiel

Gyde Opitz

Telefon (0 431) 5335 600

Telefax (0 431) 5335 660

E-Mail [info@sgvsh.de](mailto:info@sgvsh.de)

## Tourismusverband Schleswig-Holstein e. V.

Wall 55

24103 Kiel

Dr. Catrin Homp

Telefon (0 431) 560 105 0

Telefax (0 431) 560 105 19

E-Mail [info@tvsh.de](mailto:info@tvsh.de)

[www.tourismusbarometer.sh](http://www.tourismusbarometer.sh)

## Bearbeitung:

**dwif-Consulting GmbH**

Büro Berlin

Marienstraße 19/20

10117 Berlin

Telefon (0 30) 7 57 94 90

E-Mail [info-berlin@dwif.de](mailto:info-berlin@dwif.de)

dwif – Büro München

Sonnenstraße 27

80331 München

Telefon (0 89) 23 70 28 90

E-Mail [info@dwif.de](mailto:info@dwif.de)

[www.dwif.de](http://www.dwif.de)

## Bildnachweis:

TA.SH/Jens König

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder in irgendeinem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.





[www.tourismusbarometer.sh](http://www.tourismusbarometer.sh)