



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari
Dipartimento dei Beni Culturali
Dipartimento di Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali

Corso di Laurea Magistrale in
Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale
Classe LM-38

Tesi di Laurea

Die Veränderungen des Tourismus und das Destinationsmanagement: der Fall Würzburg

Relatore
Prof. Stefan Marchioro

Correlatore
Prof.ssa Dagmar Winkler

Laureanda
Sara Colombo
n° matr.1037111 / LMLCC

Anno Accademico 2013/2014

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	3
-------------------------	----------

KAPITEL EINS

1. DER TOURISMUS: Definition und Analysen	4
1.1. DER INTERNATIONALE TOURISMUS	7
1.2. MASSENTOURISMUS UND GLOBALER TOURISMUS: DIE WICHTIGE VERÄNDERUNG DER NACHFRAGE, DES ANGEBOTS UND DER TOURISMUSPRODUKTE	12
1.3. VORSCHAU DER TOURISMUSTENDENZEN IN DEN NÄCHSTEN JAHREN.....	15

KAPITEL ZWEI

2. DIE TOURISMUSDESTINATION	17
2.1. TYPOLOGIE DER DESTINATIONEN	21
2.2. PUSH FAKTOREN UND PULL FAKTOREN	25
2.3. DER LEBENSZYKLUS EINER TOURISMUSDESTINATION	28

KAPITEL DREI

3. DESTINATIONSMANAGEMENT UND DESTINATIONSMARKETING	30
3.1. DESTINATIONSMANAGEMENT	30
3.2. DESTINATIONSMARKETING.....	38

KAPITEL VIER

4. ORGANISATION DES DESTINATIONSMANAGEMENTS	48
4.1. DIE FUNKTIONEN DER TOURISMUSORGANISATION	52

KAPITEL FÜNF

5. DER DEUTSCHE TOURISMUS UND DAS BEISPIEL VON WÜRZBURG	57
5.1. DIE GESCHICHTE DES DEUTSCHEN TOURISMUS	57
5.2. DIE LEITUNGS-, ORGANISATIONS-, UND REGIERUNGSASPEKTE IN DEUTSCHLAND	63
5.3. BAYERN UND FRANKEN	76
5.4. DIE STADT WÜRZBURG: DIE GESCHICHTE	85
5.5. DIE TOURISMUSANGEBOTE WÜRZBURGS	88
5.6. WÜRZBURG UND SEIN GEBIET: DATEN UND TOURISTISCHE TENDENZEN.....	94
5.7. SWOT-ANALYSEN VON WÜRZBURG	98

KAPITEL SECHS

6. BENCHMARK	100
6.1. WÜRZBURG UND REGENSBURG: ZWEI DESTINATIONEN IM VERGLEICH	100

VORSCHLÄGE UND SCHLUSSFOLGERUNG	107
--	------------

BIBLIOGRAPHIE UND SITEGRAPHIE	110
--	------------

EINLEITUNG

Die vorliegende Masterarbeit möchte das komplexe Phänomen des Tourismus analysieren und die neuen Veränderungen, die der Tourismus im Lauf der Jahre erlitten hat. Aus diesem Grund wird das Thema der Tourismusdestination und des Destinationsmanagements behandelt.

Zuerst werden einige Begriffe (1. Kapitel), wie der Tourismus selbst und die Touristen, erklärt, und dann die Geschichte des Massentourismus und des globalen Tourismus, der weltweit vor neuen Herausforderungen steht.

Das zweite Kapitel betrifft die Tourismusdestination, der Begriff Destination wird hier analysiert und insbesondere die zwei Typologien der Destination , *Destination community* und *Destination corporate*, die Push und Pull Faktoren und der Lebenszyklus einer touristischen Destination. Sie entsprechen dem Fortgang und den Hauptveränderungen des globalen Tourismus.

Im dritten Kapitel werden andere wichtige Begriffe des globalen Tourismus analysiert: das Destinationsmanagement und das Destinationsmarketing, die die Lösungen finden, wenn es Probleme im Tourismusbereich gibt.

Im vierten Kapitel wird die Realisierung des Destinationsmanagements in Bezug auf die Tourismusorganisationen einer Destination und ihre Funktionen erklärt.

Das fünfte Kapitel betrifft die Geschichte des deutschen Tourismus, die Tendenzen und die Produkte, die er bietet. Dann werden die Leitungs-, Organisations-, und Regierungsaspekte in Deutschland beschrieben und danach werden auch die Aspekte in Bayern und in Franken dargestellt. Besondere Aufmerksamkeit betrifft die Hauptcharakteristiken, die Geschichte, die Angebote, um den Tourismus der Stadt Würzburgs und ihre Potentialität als Tourismusdestination zu verstehen.

Im sechsten Kapitel wird der Benchmark zwischen Würzburg und einer anderen bayrischen Stadt, Regensburg, analysiert, um die Organisationen der zwei Städte zu vergleichen.

Diese Arbeit endet mit einigen Betrachtungen und Vorschlägen über die Veränderung des Tourismus und die Wirksamkeit der Instrumente der Tourismusdestination Würzburg.

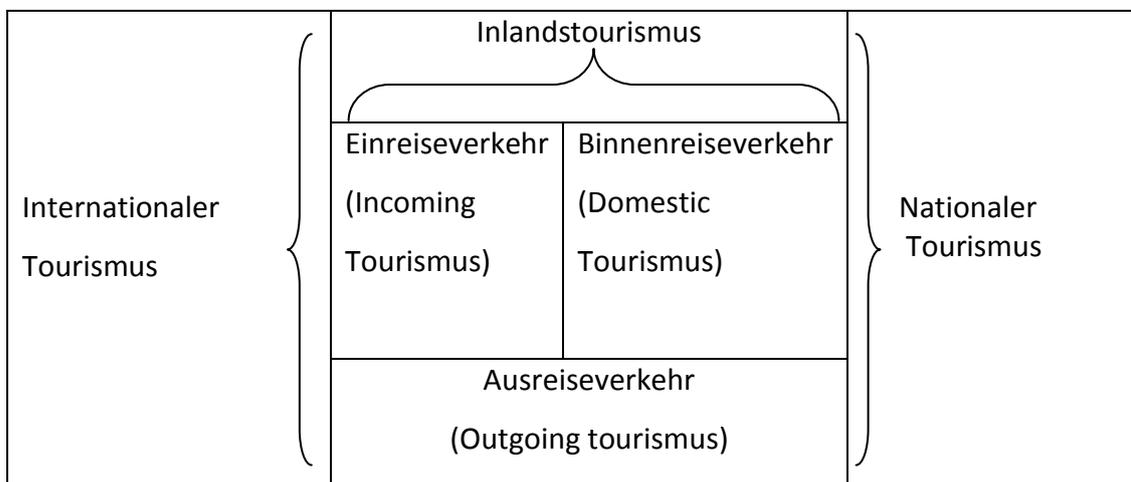
KAPITEL EINS

1. DER TOURISMUS: Definition und Analysen

Der Tourismus hat heutzutage eine große wirtschaftliche Bedeutung entwickelt. Die Welttourismusorganisation (UNWTO) (eng. United Nations World Tourism Organisation), die eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen mit Sitz in Madrid (Spanien) ist und rund 100 Mitarbeiter umfasst,¹ gibt im Jahr 1993 eine Definition zum Phänomen Tourismus:

*„Tourismus umfasst die Aktivitäten von Personen, die an Orten außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen und sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung aufhalten“.*²

Der Tourismus wird vor allem zu geschäftlichen und gesundheitlichen Zwecken sowie zur allgemeinen Erholung genutzt. Diese Nutzungsarten lassen sich in den Tourismuskategorien der UMWTO wiederfinden:³



Die internationale Gemeinschaft teilt die Meinung und Typologie der UMWTO hinsichtlich des Tourismus:

¹<http://de.wikipedia.org/wiki/Welttourismusorganisation>, Stand vom 20.05.2013.

² <http://unwto.org>, Stand vom 20.05.2013.

³ Kolbeck F. (2012), *Tourismus Management: die betriebswirtschaftlichen Grundlagen*, München: Vahlen Verlag, 15.

- Domestic Tourism oder Binnenreiseverkehr - Inländer Reisen im eigenen Land
- Incoming Tourism (Inbound Tourismus) oder Einreiseverkehr - Reisen von Ausländern ins Inland
- Outgoing Tourismus (Outbound Tourismus) oder Ausreiseverkehr - Inländer reisen ins Ausland.

Es gibt weitere drei Untereinteilungen, die sehr wichtig sind für den aktiven Tourismus, und sie sind Kombinationen dieser drei Grundformen des Tourismus, die die folgenden Tourismuskategorien ergeben:

- Internationaler Tourismus: umfasst den Einreiseverkehr sowie den Ausreiseverkehr;
- Nationaler Tourismus: umfasst den Binnenverkehr sowie den Ausreiseverkehr;
- Inlandstourismus: umfasst den Binnenverkehr sowie den Einreiseverkehr.

Dieser aktive Tourismus beschreibt die Bewegung der Reisenden, während der produktive Tourismus das Angebot an Dienstleistungen, z.B. Reiseveranstalter, Aufenthalt, Transfer, Reisen und Organisation von Ausflügen thematisiert. In dieser zweiten Kategorie befindet sich der Outgoing-Tourismus, d.h. die Dienstleistungen im Hotelfach für abreisende und ankommende Gäste. Der passive Tourismus definiert die Qualität eines touristischen Produkts und handelt von den Ansässigen der touristischen Destinationen. Die Steigerung der Preise, der rapide Verkehrsanstieg sowie das zunehmende Gedränge in den Geschäften seitens der Touristen können als klare Nachteile für die Anwohner betrachtet werden. Allerdings könnte dieser Sektor ökonomische Vorteile für die Ortsansässigen bedeuten, besonders wenn man viel Gastfreundschaft verkörpert.

Ferner präzisiert die WTO als anderes Reisekriterium die Motivation der Touristen. Hier werden als die wichtigsten Reismotive gesehen: Freizeit, Erholung oder Urlaub/Ferien. Besuch bei Freunden, Bekannten und Verwandten (sog. VFR-Reisen – „visit friends and relatives“), Geschäft und Beruf, Gesundheit (z.B. medizinische Behandlung, inkl. Kuren), Religion/Wallfahrt.

Die World Tourism Organisation unterscheidet außerdem zwischen Touristen, die mindestens eine Nacht auswärts übernachten, und sogenannten Ausflüglern („excursionists“), die wieder am selben Tag abreisen. Unterscheidungskriterien sind die Dauer des Aufenthalts sowie die Zahl der Übernachtungen. Die Herkunft aus dem In- oder Ausland spielt in diesem Fall keine Rolle. Ein Ausflügler nimmt touristische Dienstleistungen weniger in Anspruch als ein Tourist und somit gibt er auch weniger aus. Laut der UNWTO ist der Tourist eine Person, die außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reist, und mindestens eine Nacht, aber kürzer als ein Jahr, in einem Beherbergungsbetrieb oder in einer privaten Unterkunft am besuchten Ort verbringt. Die Aktivitäten unterscheiden sich zumeist deutlich von denen des Alltags. Das bedeutet, dass ein Tourist nicht nur aus Motiven der Erholung reist, sondern auch aus weiteren Gründen, wie z.B. Arbeit, Religion und Bildung. Im Mittelpunkt der internationalen Reisetstatistiken (UNWTO, OCSE, EU) stehen immer die Reisenden bzw. die Besucher. Beide werden ferner in „Touristen“ oder „Ausflügler“ bzw. „Tagesbesucher“ gegliedert. Der Tagesbesucher ist ein vorübergehender Gast, der nicht am besuchten Ort übernachtet.⁴

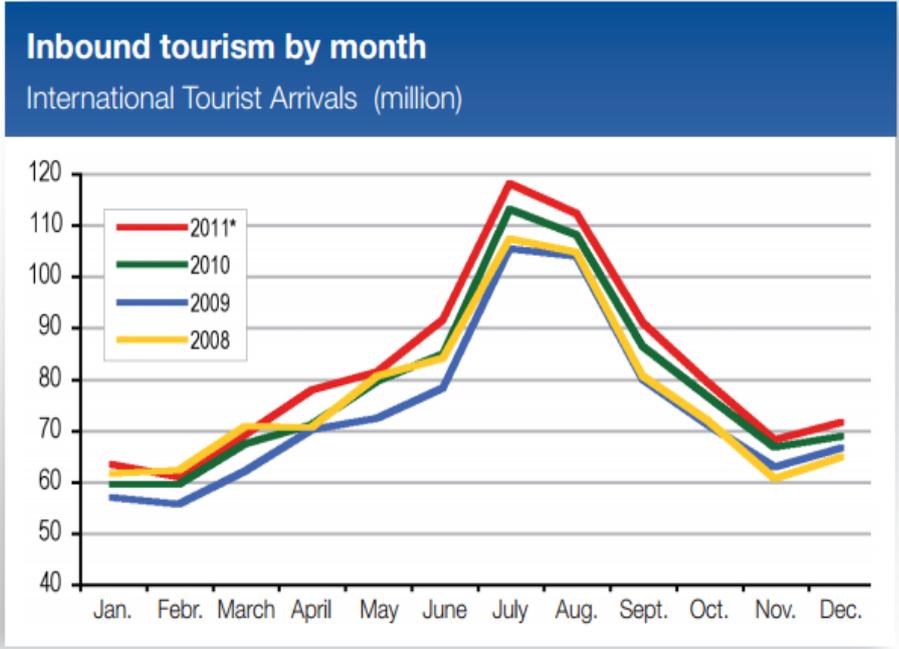


Quelle: Gliederung der Reisenden, Horst W. Opaschowski (2002), *Tourismus – Eine systematische Einführung Analysen und Prognose*, Opladen, 17.

⁴http://cpe.arubi.uni-kl.de/wp-content/uploads/2009/03/diplomarbeit_ruffing_2009.pdf, Stand vom 20.05.2013.

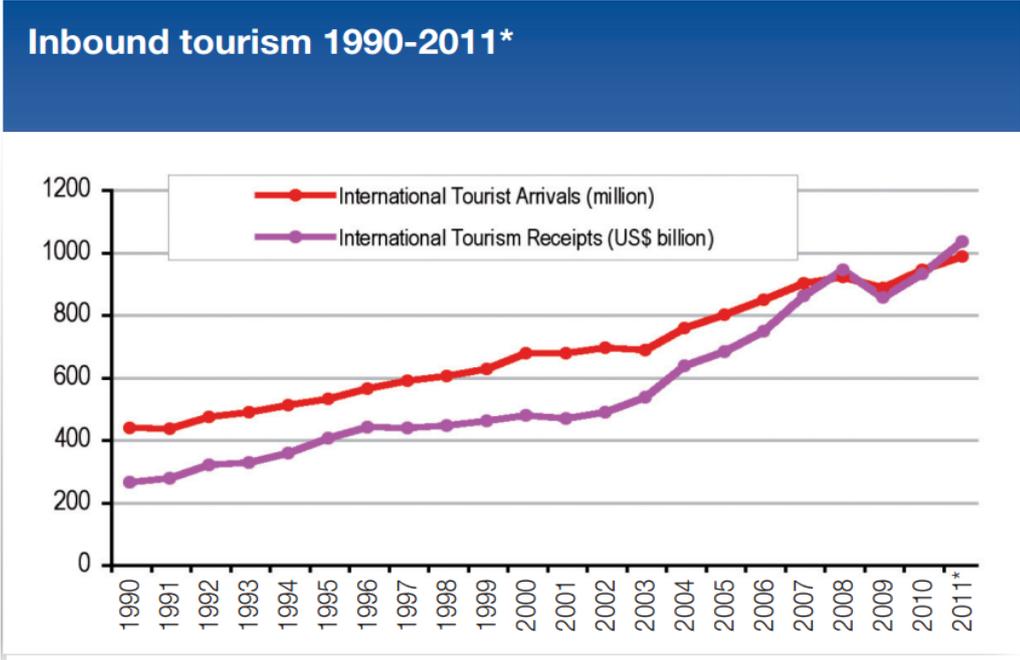
1.1. Der internationale Tourismus

Der Tourismus ist immer mehr gewachsen und stellt heute ein primäres Bedürfnis des Menschen dar. Trotz der schwerwiegenden Weltkrise 2009, hat der Tourismus sehr gut darauf reagieren können. In den ersten acht Monaten des Jahres 2011 betrug die Anzahl internationaler Ankünfte 983 Millionen, mit einem Zuwachs von 4,5% im Vergleich zum Vorjahr (940 Millionen in 2010). Das ist ein sehr gutes Ergebnis trotz der finanziellen Krise, die sich auf die Konkurrenz, die Preispolitik sowie Urlaubsgewohnheiten auswirkt: heute ist der Wettbewerb unter Destinationen schwieriger. Die Preispolitik ist ein entscheidendes Element geworden und die Mehrheit der Reisenden zieht kurze und billige Reisen vor. Im Jahr 2011 gab es viele Probleme aufgrund von Kämpfen im Rahmen des arabischen Frühlings in Mittel-Orient (-8%) und in Nord-Afrika (-9%). Außerdem zog der katastrophale Unfall im Kernkraftwerk in Japan direkt negative Konsequenzen für den Tourismus nach sich. In den restlichen Teilen der Welt ist die Zahl der internationalen Ankünfte immer mehr gestiegen. Ein Beispiel ist die Steigerung der Nachfrage in Asien, Indien sowie Südamerika. Im Jahr 2011 lag die Anzahl internationalen Ankünfte in Asien und in Ozeanien bei 217 Millionen. Europa, Asien und Ozeanien (beide 6%) waren im Jahr 2011 die Erdteile mit dem schnellsten touristischen Zuwachs (<http://www.umwto.org>, Stand vom 25.05.2013).



Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

Quelle: World Tourismus Organisation (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 25.05.2013.



Quelle: World Tourismus Organisation (UMWTO), www.unwto.org, Stand vom 25.05.2013.

Im Jahr 2011 erreichte der internationale Tourismus Rekorderlöse in Höhe von 1,030 Milliarden US\$ (740 Milliarden €), während die Verdienste noch im Vorjahr 927 Milliarden (699 Milliarden €) betragen.

Als Anteil konnte Amerika (+ 5,7 %) im Jahr 2011 die Einnahmen am meisten ausbauen, gefolgt von Europa (+5,2%), Asien und Ozeanien (+ 4,4%) sowie zuletzt Afrika (2,2%).

Der Mittlere Orient war die einzige Region, die eine negative Entwicklung zu verzeichnen hatte (-14%). Europa bewahrte die größte Börsenaktie der internationalen touristischen Einnahmen (45% Börsenaktie) im Jahr 2011 in Höhe von 463 Billionen US\$ (333 Billionen €). An zweiter Stelle standen Asien und Ozeanien (+28% Börsenaktie oder 289 Milliarden US\$/208 Milliarden €) und anschließend Amerika (19% Börsenaktie oder 199 Milliarden US\$/143 Milliarden €). Am Ende waren erneut der Mittlere Orient (4% Börsenaktie oder 46 Milliarden US\$/33 Milliarden €), aber auch Afrika (3% Börsenaktie oder 33 Milliarden US\$/23 Milliarden €) zu finden (www.umwto.org, Stand vom 02.06.2013).

	International Tourism Receipts Local currencies, constant prices change (%)				Market share (%)	US\$ Receipts			Euro Receipts		
	change (%)					(billion)	per arrival		(billion)	per arrival	
	08/07	09/08	10/09	11*/10			2010	2011*		2011*	2010
World	1.6	-5.6	5.4	3.9	100	927	1,030	1,050	699	740	750
Advanced economies¹	1.7	-6.4	5.7	4.8	64.5	589	664	1,270	444	477	910
Emerging economies¹	1.4	-3.9	4.9	2.2	35.5	338	366	800	255	263	570
By UNWTO regions,											
Europe	-0.9	-6.5	0.0	5.2	45.0	409.3	463.4	920	308.8	332.9	660
Northern Europe	-2.5	-4.1	2.7	5.0	6.8	61.4	70.3	1,190	46.3	50.5	850
Western Europe	-2.2	-6.6	1.1	3.7	15.6	142.2	160.4	1,010	107.2	115.2	720
Central/Eastern Europe	4.3	-8.0	-2.9	7.9	5.4	48.1	56.1	540	36.3	40.3	390
Southern/Mediterr. Eu.	-0.6	-6.9	-1.0	5.7	17.1	157.6	176.7	970	118.9	128.9	700
- of which EU-27	-2.7	-7.0	0.7	4.3	36.6	335.0	377.5	980	252.7	271.2	700
Asia and the Pacific	4.6	-0.6	15.5	4.4	28.1	255.3	289.4	1,330	192.5	207.9	960
North-East Asia	8.2	1.9	21.4	3.8	13.9	128.6	143.1	1,240	97.0	102.8	890
South-East Asia	-0.8	-7.0	15.1	9.3	7.9	68.6	81.9	1,060	51.7	58.8	760
Oceania	3.0	5.2	-1.9	-7.3	4.0	39.2	41.6	3,560	29.5	29.9	2,560
South Asia	7.7	-4.6	16.5	14.6	2.2	18.9	23.0	1,850	14.3	16.5	1,330
Americas	4.8	-10.0	4.2	5.7	19.3	180.7	199.1	1,270	136.3	143.0	910
North America	6.9	-12.2	6.0	6.6	14.1	131.2	145.1	1,430	99.0	104.2	1,020
Caribbean	-4.1	-6.4	-0.1	1.3	2.3	22.7	23.9	1,150	17.1	17.2	830
Central America	0.3	-5.4	4.8	0.9	0.7	6.7	7.2	860	5.0	5.2	620
South America	3.1	0.0	-2.1	6.5	2.2	20.1	22.9	890	15.1	16.5	640
Africa	-2.5	-5.8	1.7	2.2	3.2	30.4	32.6	650	22.9	23.4	470
North Africa	-3.9	-4.7	0.2	-6.7	0.9	9.7	9.5	560	7.3	6.8	400
Subsaharan Africa	-1.7	-6.4	2.6	6.3	2.2	20.7	23.1	700	15.6	16.6	500
Middle East	5.5	1.2	17.2	-14.4	4.5	51.7	45.9	830	39.0	33.0	590

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(Data as collected by UNWTO June 2012)

Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

Inbound Tourism: Die ersten zehn touristischen Weltdestination

International Tourist Arrivals						International Tourism Receipts								
Rank	Series ¹	Million		Change (%)		Rank	US\$				Local currencies			
		2010	2011*	10/09	11*/10		Billion		Change (%)		Change (%)			
						2010	2011*	10/09	11*/10	10/09	11*/10			
1	France	TF	77.1	79.5	0.5	3.0	1	United States	103.5	116.3	9.9	12.3	9.9	12.3
2	United States	TF	59.8	62.3	8.8	4.2	2	Spain	52.5	59.9	-1.2	14.0	3.9	8.6
3	China	TF	55.7	57.6	9.4	3.4	3	France	46.6	53.8	-6.0	15.6	-1.1	10.1
4	Spain	TF	52.7	56.7	1.0	7.6	4	China	45.8	48.5	15.5	5.8	15.5	5.8 (\$)
5	Italy	TF	43.6	46.1	0.9	5.7	5	Italy	38.8	43.0	-3.6	10.9	1.4	5.6
6	Turkey	TF	27.0	29.3	5.9	8.7	6	Germany	34.7	38.8	0.1	12.0	5.3	6.7
7	United Kingdom	TF	28.3	29.2	0.4	3.2	7	United Kingdom	32.4	35.9	7.5	10.9	8.4	6.9
8	Germany	TCE	26.9	28.4	10.9	5.5	8	Australia	29.8	31.4	17.4	5.5	-0.2	-6.2
9	Malaysia	TF	24.6	24.7	3.9	0.6	9	Macao (China)	27.8	..	53.2	..	53.5	..
10	Mexico	TF	23.3	23.4	4.2	0.5	10	Hong Kong (China)	22.2	27.7	35.3	24.7	35.6	25.0

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

(\$) = percentage derived from series in US\$ instead of local currency

(Data as collected by UNWTO, June 2012)

Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

Outbound Tourismus: Die ersten zehn touristischen Weltdestination

Rank	International Tourism Expenditure (US\$ billion)		Local currencies change (%)		Market share (%) 2011*	Population 2010 (million)	Expenditure per capita (US\$)
	2010	2011*	10/09	11*/10			
World	927	1,030			100	6,946	148
1	Germany	78.1	84.3	1.3	2.8	82	1,031
2	United States	75.5	79.1	1.9	4.8	312	254
3	China	54.9	72.6	25.6	32.2 (\$)	1,348	54
4	United Kingdom	50.0	50.6	0.5	-2.4	63	807
5	France	38.5	41.7	5.7	3.0	63	660
6	Canada	29.6	33.0	10.0	7.2	34	958
7	Russian Federation	26.6	32.5	27.2	22.1 (\$)	142	228
8	Italy	27.1	28.7	2.0	0.8	61	473
9	Japan	27.9	27.2	4.0	-11.2	128	213
10	Australia	22.2	26.9	7.3	8.0	23	1,184

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

\$ = percentage derived from series in US\$ instead of local currency

(Data as collected by UNWTO June 2012)

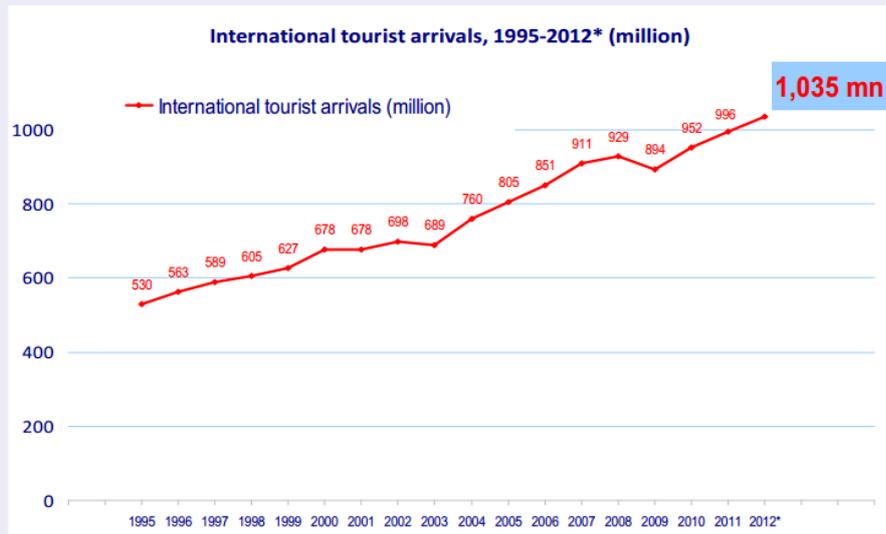
Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

Im Jahr 2012 haben die internationalen Ankünfte erneut Zuwachs von 4,5% auf 1,035,000,000 Milliarden erfahren, womit ein neues Rekordniveau erreicht wurde:

Die internationalen Ankünfte nahmen im Vergleich zum Vorjahr (996 Millionen) um mehr als 39 Millionen Touristen zu. Asien und Ozeanien haben den größten prozentualen Zuwachs (7%).⁵

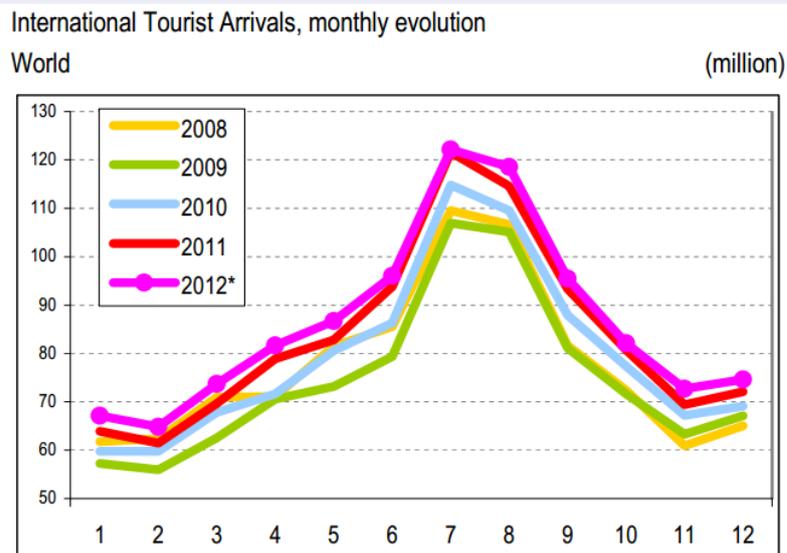
⁵ <http://www.umwto.org>, Stand vom 02.06.2013.

Inbound tourism: World



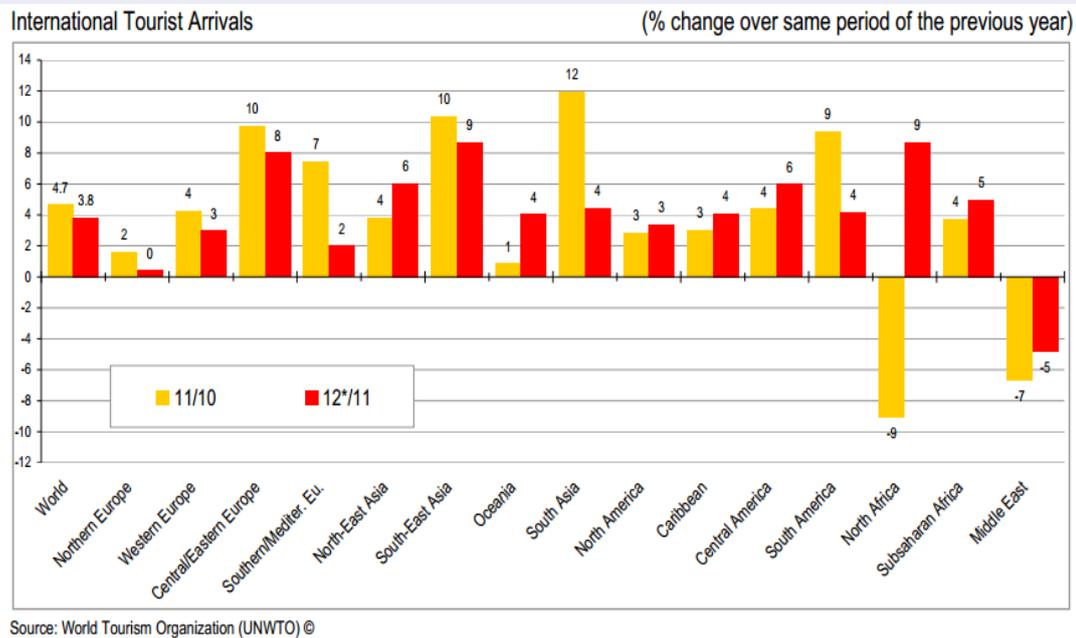
Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

International tourism maintains strength



Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

2012: positive growth in all regions except ME



Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

1.2. Massentourismus und globaler Tourismus: die wichtige Veränderung der Nachfrage, des Angebots und der Tourismusprodukte

Der Tourismus ist ein kompliziertes Phänomen, das im Laufe der Jahre starken Veränderungen unterliegt. In der Nachkriegszeit, ab 1945, setzt der Massentourismus ein. Dank der Erhöhung der Arbeitseinkünfte, der Anerkennung des bezahlten Urlaubs und der Erhöhung des allgemeinen Wohlstand der Bevölkerung wird der Tourismus für viele Leute eine sehr wichtige Aktivität, um die Freizeit zu gestalten und um aus der alltäglichen Routine auszubrechen. Der Tourismus wird so ein Verbrauchergut, das viele und verschiedene Volksschichten konsumieren können. Aus diesem Grund werden die touristischen Dienstleistungen schnell verbreitet und diversifiziert. In jener Zeit entwickelt sich weiterhin der Badetourismus während der Sommermonate sowie der Wintertourismus. Außerdem entstehen die ersten Ferienanlagen. Auch der niedrigen und mittleren

Einkommenschicht sind von nun an Auslandsaufenthalte möglich, aus Bildungsgründen und weiteren Motiven. Außerdem entwickelt sich der Lufttransport sowie auch die Tätigkeit des Tour-operators, der durch seine Erweiterungsstrategien touristische Investitionen in neuen Länder bringt. Der touristische Sektor wird immer wichtiger für die Wirtschaft. Hauptcharakteristiken jener Zeit sind die langen Aufenthalte von zwei oder drei Wochen und die touristische Bescheidenheit. Das bedeutet, dass an die Urlaube keine zu hohen Ansprüche gestellt werden.

Der globale Tourismus, der ab dem Jahr 1990 einsetzt, ist eine neue Phase, die die touristische Erschließung weltweit forciert. Die Aufmerksamkeit des Touristen richtet sich nicht mehr nach dem Reiseziel, sondern nach den Erfahrungen, die den Touristen in einem Ausflugsort begegnen. Dieser Ausflugsort muss einzigartige und unvergessliche Emotionen bieten. Die Hauptcharakteristiken sind eine Art standardisierter Urlaub sowie kostengünstige und kurze Aufenthalte, die sich aber, wenn möglich, im Lauf des Jahres wiederholen sollen. In jener Zeit spielt die ökonomische und soziale Wichtigkeit des Tourismus eine unentbehrliche Rolle.

In den letzten fünfzehn Jahren hat der Tourismus einen hohen Anstieg erfahren, sowie das Verhältnis von Nachfrage zu Angebot. Heute ist der Tourismus der größte Wirtschaftsimpuls der Welt. Viele Veränderungen haben das internationale Panorama des Tourismus modifiziert. Die Transportwege, insbesondere Einbahn und Flugzeug, lassen Distanzen als unwichtig erscheinen: Kilometer sowie Zeit spielen somit keine Rolle mehr. Dank der Verbreitung der *Low-Cost-Flüge*, kann der Tourist sparen und den Urlaub nach individuellen Vorstellungen gestalten, sogar zu den entlegensten Reisezielen. Auch die Entwicklung der Technologie hat seit langer Zeit den Prozess von Kommunikation und Information zwischen Angebot und Nachfrage modifiziert und durch die Entwicklung von Internet scheint die Welt kleiner geworden zu sein. Es ist das Hauptmedium geworden, um die touristischen Produkte zu kommerzialisieren. Gleichzeitig ist dessen Nutzung für den Touristen von Vorteil, denn dieser kann damit die Informationen zur Planung seines Urlaubs auf schnelle und einfache Art sammeln. Der Tourist organisiert oft selbst die Reise und sucht im Internet Informationen über potentielle Destination. Jetzt zeichnen sich viele Reiseziele, die früher unbekannt waren, durch niedrige Kosten aus. Das

Angebot konnte folglich stark gesteigert werden und somit den Wettbewerb ankurbeln.

Der Tourist ist anspruchsvoller geworden und hat feste Vorstellungen von touristischen Produkten. Somit gibt er sich nicht mehr mit „Standard“ zufrieden. Der Tourist will nicht nur Orte, Kunst und Naturschönheit erleben, sondern er will auch Erfahrungen sammeln. Die Reise ist jetzt als Ausdruck der Individualität anzusehen. Heute kann man schnell und billig reisen, besonders dank der Entwicklung der *Low-Cost-Reisen*. Die Reisen sind kürzer geworden und es gibt das Phänomen der *short-break*, d. h. kurze Aufenthalte von ein oder zwei Übernachtungen, die im Lauf des Jahres wiederholt werden. Die Interessen des Touristen sind sehr unterschiedlich und durch den Einsatz des World Wide Web kann er viel Geld und Zeit zu sparen. Er kann so seinen Urlaub selbst organisieren und seine Erfahrungen selbst auswählen. Allerdings benutzt er immer seltener die Hilfe der Reiseagenturen oder Angebote von Tourist-packets, sondern wählt das Dynamic packaging, d.h. die Möglichkeit, einen Urlaub zu planen und die Dienstleistungen dann durch die Tour operator on-line zu kaufen. Was das Angebot betrifft, hat man einen starken Wettbewerbszuwachs, dank der Entwicklung der neuen Destinationen, die in den Entwicklungsländern zu finden sind. Hier hilft der Tourismus dabei, das allgemeine Wirtschaftswachstum zu steigern. Diese Reiseziele zeichnen sich durch ein sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis aus: moderne Strukturen ermöglichen eine schnelle Reaktion auf die Nachfrage des Markts und eine hohe Geschäftsprofessionalität. Die bereits entwickelten Destinationen wollen durch die Perfektion von Technologie, Qualität der Dienstleistungen und des Qualitätsmanagements weiterhin konkurrenzfähig bleiben. Spanien hat zum Beispiel das Preis-Leistungs-Verhältnis seines Angebots deutlich steigern können. Insbesondere wurde die Infrastruktur hinsichtlich der Punkte Meer, Golf, Strand und Küstenorte verbessert. Das zeigt eine sich verändernde Tendenz des globalen Tourismus: die Entwicklung des Thementourismus, des Golf-Tourismus, des archäologischen Tourismus, Literaturtourismus und gastronomischen Tourismus. In Deutschland entwickeln sich besonders die Themen zu Natur, Kultur und Gastronomie. Frankreich und Österreich haben durch Veränderungen im Binnenmarkt das Image der Gastfreundschaft verbessern können.

1.3. Vorschau der Tourismustendenzen in den nächsten Jahren

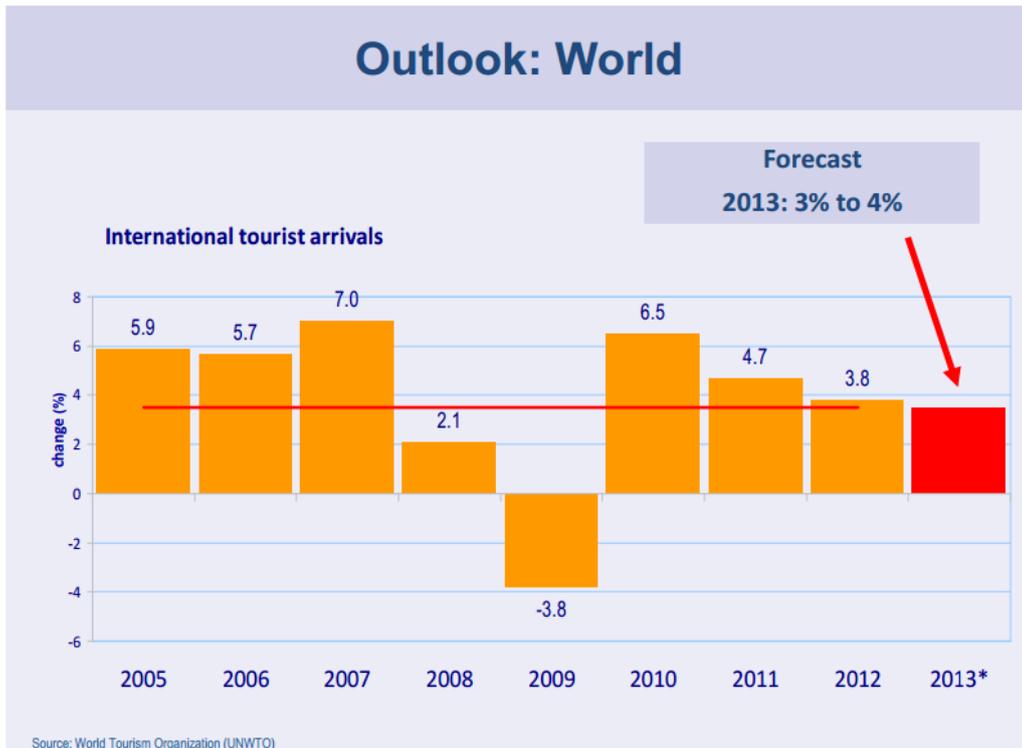
Trotz der schwierigen und zunehmenden Herausforderungen, denen der weltweite Tourismus ausgesetzt ist, verzeichnen die internationalen Ankünfte auch im Jahr 2013 einen Zuwachs von 3 bis 4% im Vergleich zum Vorjahr 2012. Laut UNWTO wird der Tourismus auch in den nächsten Jahren mit einem durchschnittlichen Zuwachs von 3,8 % pro Jahr zwischen 2020 und 2030 wachsen. Für das Jahr 2020 werden mehr als 1,000,600,000 Milliarden internationale Ankünfte und für das Jahr 2030 sogar 1,000,800,000 Milliarden Touristen prognostiziert. Europa wird auch weiterhin die Lieblingsdestination der Mehrheit der Touristen bleiben, jedoch wird sich hier der Anteil der internationalen Ankünfte weniger steigern als auf anderen Erdteilen, wie Asien und Ozeanien, Amerika, Afrika und dem Mittleren Orient.⁶

	2012	Projection 2013
World	+3.8%	+3% to +4%
Europe	+3.4%	+2% to +3%
Asia and the Pacific	+6.8%	+5% to +6%
Americas	+3.7%	+3% to +4%
Africa	+6.0%	+4% to +6%
Middle East	-4.9%	+0% to +5%

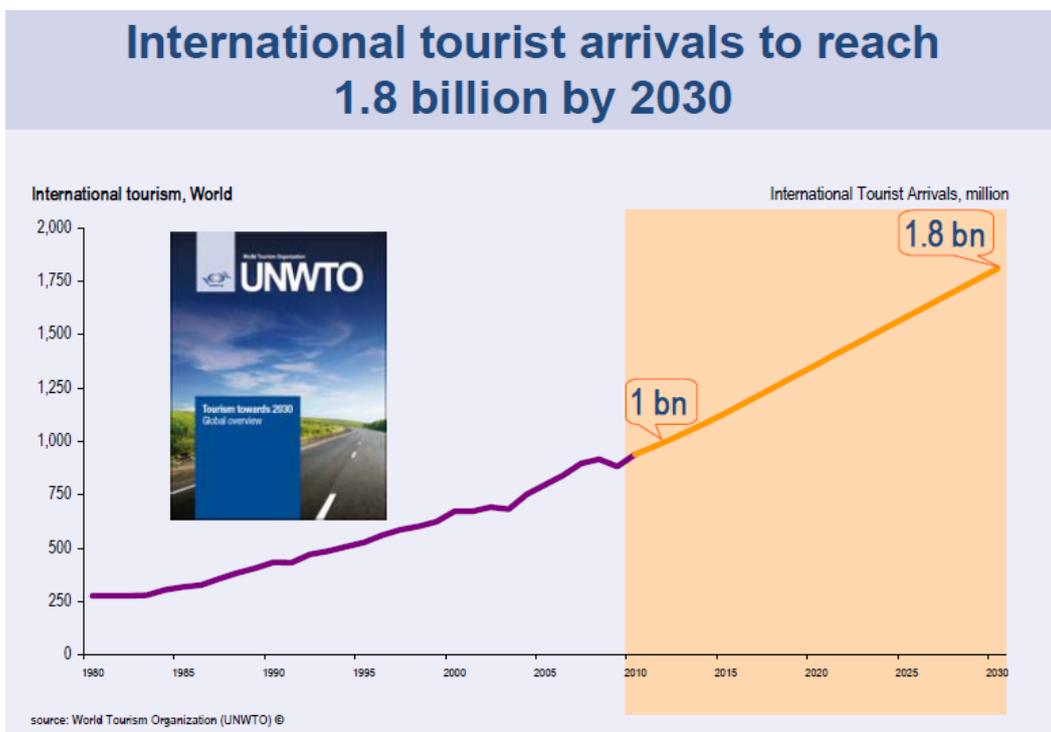
Source: World Tourism Organization (UNWTO)

Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

⁶ <http://www.unwto.org>, Stand vom 02.06.2013.



Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.



Quelle: World Tourism Organization (UNWTO), www.unwto.org, Stand vom 02.06.2013.

KAPITEL ZWEI

2. DIE TOURISMUSDESTINATION

Die Destination (im Kontext der Tourismuswirtschaft) ist ein neuer Begriff, der erst ab dem 20. Jahrhundert benutzt wird, zufolge der touristischen Veränderungen, das Wichtigste war die Erhöhung des globalisierten Wettstreits.⁷

Viele Definitionen existieren und sie werden dem Begriff Destination zugeschrieben und jede Definition erklärt die Bedeutung. Die Tourismusdestination entspricht insbesondere den Synonymen wie Ort, Gebiet, Raum, Region.

Heutzutage wird die Destination als geographischer Raum, den ein Reisender/Gast (oder ein Gästesegment) als Reiseziel auswählt, definiert. Die Destination wird jedoch von den verschiedenen Bedürfnissen und von den Anfragen des Gastes (potentiell) und von den Dienstleistungen, die er konsumieren will, identifiziert. Die geographische Begrenzung der Destination kann sich je nach dem Ursprung des Gastes und je nach den Kenntnissen und den Informationen, die der Gast über die Destination selbst hat, ändern.

Die Destination wird so von dem Gast (potentiell) definiert und jeder Besucher, jeder Gast beschreibt die Destination als eine Kombination von Produkten und Dienstleistungen, die der Gast in der ausgewählten geographischen Begrenzung verbrauchen will.

Laut Thomas Bieger sind die Destinationen *„geographische Räume (Ort, Region, Weiler), die der jeweilige Gast als Reiseziel auswählt. Sie enthält sämtliche für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen für Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung/Beschäftigung. Sie ist damit Wettbewerbseinheit im Incoming Tourismus, die als strategische Geschäftseinheit geführt werden muss“*.⁸

Die Destination für einen bestimmten Gast hängt von seinen Bedürfnissen und seiner Wahrnehmung ab. Viele Beispielen sind wie die folgenden: ein Golfspieler

⁷ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/destination.html>, Stand vom 05.06.2013.

⁸ Bieger T. (2005), *Management von Destinationen*, München: Oldenbourg Verlag, 32.

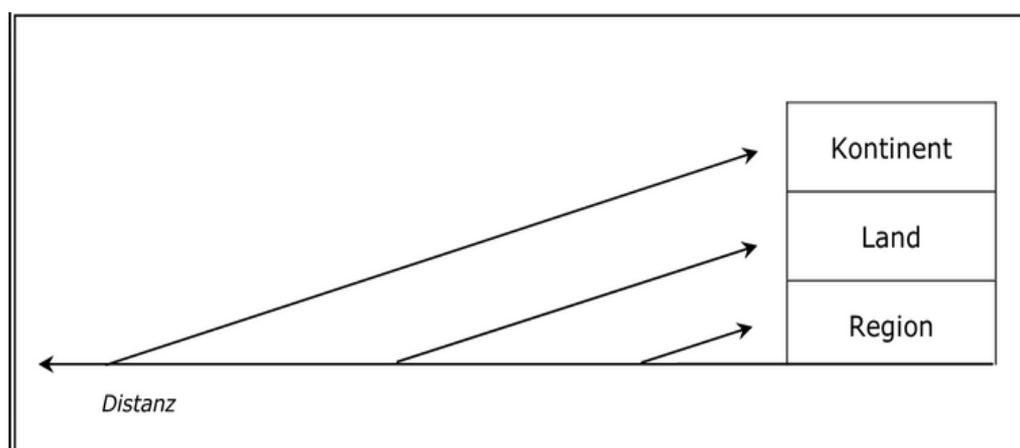
betrachtet als Destination seinen Golfplatz mit Hotel, ein amerikanischer Tourist betrachtet als eine mögliche Destination Europa, eine Familie mit Kindern, die einen Aufenthalt am Chiemsee bucht, betrachtet als Destination den Chiemsee mit der Inselgruppe oder eine gewählte Insel (z.B. Fraueninsel).

Man kann behaupten, dass die Destination so sein kann: je beengter, umso größer die bestimmten Interessen, die den Gast betreffen. Man hat so zwei Variable, die die Definition der Destination von Seiten des Reisenden beeinflussen: den Abstand, der die zwei geographischen Räume (den Raum zwischen der Residenzstadt und dem Ziel) trennt, und alles, was zum Genussbereich gehört (touristische Erfahrung). Bieger beobachtet, wie die Destinationsgröße für welchen Gast ist:

-Je weiter entfernt das Reiseziel ist, desto weiter wird die Destination definiert. Ein Schweizer bereist z. B. Südengland. Eine Region ist so seine Destination. Ein Asiat bereist z. B. ganz Europa während einer Woche. So ist Europa seine Destination. Auch Horst W. Opaschowski zeigt, dass mit zunehmender Reisedistanz der Bewegungsraum der Touristen grösser wird;

-Je enger der Reisezweck definiert ist, desto kleiner wird die Destination. Für einen Chirurgen, der nur an einem Kongress interessiert ist, ist z. B. das Kongresshotel die Destination (Bieger 2005: 33).

Destinationsdefinition in Abhängigkeit der Reisedistanz (Bieger)



Laut Harald Pechlaner⁹ und Umberto Martini¹⁰ ist die Destination eine Menge von Produkten, Dienstleistungen und natürlichen und künstlichen Attraktivitätsfaktoren. Diese Menge lockt die Touristen an einen bestimmten Ort an. Die Elemente, die den Begriff der Destination zufolge der Nachfrage definiert, sind die folgenden: Ein geographischer Raum; die Beziehung zwischen Angebot (Produkt) und Markt (Segmente); die Aggregation von Ressourcen, Strukturen, Aktivitäten, Akteuren, die das Angebot verteilen.

Dieser geographische Raum muss Strukturen und Infrastrukturen haben, die notwendig für den Aufenthalt sind. Außerdem muss dieser Raum den Touristen durch seine Bekanntheit und Image anlocken, weil sich ein Ort eine Destination wird, nur wenn ein Markt das Bewusstsein erwirbt und die Effektivbestandsnachfrage entwickelt.

Der Begriff von Destination kann viele Bedeutungen haben: die Destination kann viele Interpretationen aus geographischen, ökonomischen, soziologischen, betrieblichen Gesichtspunkten haben. Jeder Akteur der Destination, die Reiseveranstalter, die Reisenden, die lokale Bevölkerung, hat eine eigene Wahrnehmung über die Anreize und Einflüsse einer sozialen, ökonomischen, kulturellen Umgebung, in der er lebt.

Die Grenzen einer Destination werden sehr oft nach geopolitischen und historischen Kriterien festgelegt, aber nicht nach den Charakteristiken der Tourismusindustrie und nach der touristischen Vorliebe. Allerdings gibt es nicht mehr diese geopolitische Grenze, wie der Fall der Dolomiten, die zu Südtirol und Venetien gehören, sondern sie werden vom Touristen als einziges Produkt wahrgenommen. Der Tourist selbst legt nach seinem eigenen Bedürfnis die Grenzen einer Destination fest.

Von dem Angebots Gesichtspunkt aus kümmert sich die Destination um die Naturressourcen, Anthropologissressourcen, die lokale Gemeinschaft, die Akteure des Angebots, aber auch die Identität selbst der Destination. In einem bestimmten Raum kann die Menge der Aktivitäten und der Genussfaktoren ein touristisch

⁹Pechlaner H./Adam R. (2006), *Standortwettbewerb und Tourismus: regionale Erfolgsstrategien*, Berlin: Schmidt Verlag, 34.

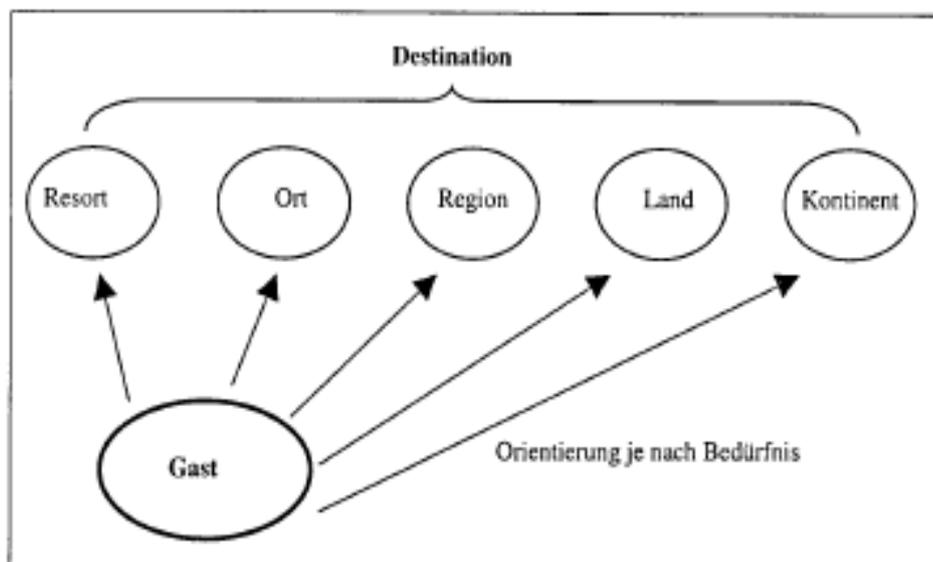
¹⁰Martini U./Ejarque J. (2008), *Le nuove strategie di Destination Marketing*, Milano: Franco Angeli, 23.

integriertes Angebot vorschlagen. Die Destination ist so ein System von Angeboten, das mit einem bestimmten Ort verbunden ist. Dieser Ort hat viele Beziehungen zwischen verschiedenen Akteuren und den benutzten governance – Instrumenten. Es gibt die selben Regeln unter den verschiedenen Akteuren, die die Ziele auf koordinierte Art erreichen sollen, so dass die Aktion von jedem Subjekt andere Subjekte beeinflusst.

Die Makro-Destination, wie die USA, unterscheidet sich von der Mikro-Destination wie die Staaten, die Regionen, und die Städte innerhalb der USA. Diese Untereinteilung hat auch andere Kategorien, wie die klassischen Destinationen und die Resort-Destination.

Edward Inskeep definiert den Resort als Tourismusdestination, eine kleinstmögliche Form einer Destination, und er bietet Einrichtungen, Dienstleistungen, speziell diejenigen für Erholung und Entspannung, Lernen und Gesundheit. Ein Beispiel sind die großen Ferienanlagen all-inclusive, oder ein großes Hotel (Bieger 2005: 41).

Begriff Destination (Quelle: Bieger, 2005)



Der Prozess in einer Destination ist laut Bieger ähnlich dem Prozess in einem Unternehmen. Das rechtfertigt sich aus folgenden Gründen (Bieger 2005: 42):

- Die Destination ist eine Wettbewerbseinheit;
- Die Leistungen für Dritte;

- Mit Hilfe von Personen und Technologie;
- Gegen Entgelt erbracht.

Ein Vergleich zwischen dem System Destination und einem allgemeinen System Unternehmen kann so beschrieben werden:

	Destination	Unternehmen
<u>Leitung</u> Zusammenhalt gesichert durch Institutionen/ Organe	-Erfüllung der individuellen Interessen des Einzelnen -Souverän (Stimmberechtigt) -politische Behörden -Tourismusorganisation -Unternehmen	-Unternehmensleitung/ Weisungsbefugnis/Erfüllung der individuellen Interessen des Einzelnen. -Generalversammlung -Verwaltungsrat -Geschäftsleitung -Abteilungen
<u>Erfolgsmaßstab</u> Mittelfristiges Ziel Quantifizierung	-Wettbewerbsfähigkeit - Destinationswertschöpfung	-Wettbewerbsfähigkeit -Unternehmenswertschöpfungsrechnung

2.1. Typologie der Destinationen

Die Destinationen sind die einzige Wettbewerbseinheit im Tourismusbereich und laut Umberto Martini „spielen die Touristen (die Nachfrage) eine wichtige Rolle in der Komposition des touristischen Produkts, das von der Destination angeboten wird“.¹¹ Die Destination wird von dem Touristen selbst nach seiner Motivation und Neugier definiert. Auch laut Bieger ist es nur der Kunde, der entscheidet, welche Leistungen für ihn ein Produkt darstellen (Bieger 2005: 43). Laut Martini¹² wird zwischen *Destination corporate* und *Destination community* unterschieden.

¹¹Marchioro S. (2012), *Tourism and Culture: Destination Management e Destination per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche*, Padova: S.A.R.A.G.O.N. Verlag, 15.

¹²Martini U. (2005), *Management dei sistemi territoriali. Gestione e marketing delle destinazioni turistiche*, Torino, G. Giappichelli Editore, 25.

Dieser Unterschied erfolgt aufgrund von Kriterien der Machtverteilungen, der Kontrolle der Ressourcen, der Struktur der Geschäftsprozesse und der Geschäftsdestination. Die *Destination corporate* sind Orte, wo das Tourismusangebot auf dem Markt stabilisiert geplant und betrieben wird. Dieses Tourismusangebot wird durch eine Geschäftsgesellschaft nach dem Marketing gerichtet, die durch Tarifabkommen die Attraktivitätsfaktoren, die touristischen Strukturen und Infrastrukturen kontrolliert wird.

Diese Destinationen werden von einem Unternehmen des Immobilienbereichs geschaltet. Außerdem können diese Destinationen auch durch einen internationalen Tour operator aufkommen, der neben der direkten Geschäftsführung Strukturen für die Gastfreiheit zur Verfügung stellt. Einige Beispiele sind: Vergnügungsparks, Ferienanlagen, Resort Multidienstleistungen, Skistationen.

Die *Destination corporate* haben die folgenden Charakteristiken, die gemeinsam sind:

- Kontrolleinheit und Befehlseinheit;
- eine hierarchische Koordination;
- begünstigten Zugang zu Finanzmarkt und dem Kapitalmarkt;
- geschäftliche und Marketingpolitiken haben die selben Betriebslogiken (all-inclusive Pakete).

Die Unternehmen wählen die Orte aus, in der sie ihre Dienstleistungen anbieten, nachdem eine Analyse ihrer potentiellen touristischen Entwicklung und der Zusammenhang mit der „Philosophie“ des Angebots erfolgt ist.

Die Hauptfaktoren sind: Wetter, physische Konditionen für die Einrichtung einer touristischen Web-Site, die künstlichen und natürlichen Touristenattraktionen, Supportstrukturen (Aufnahmebereitschaft, Geschäfte, Banken usw...); Regierungspolitiken und Förderungen; qualifiziertes Personal; Haltung der Bevölkerung zur touristischen Entwicklung.

In der Typologie *corporate* sind die Rückfälle der Touristenphänomene auf den Bürger und auf die lokalen Akteure begrenzt: Betriebsprofite und

positive Finanzergebnisse zu Gunsten der Außeninvestoren, die sehr oft in Außengebieten arbeiten.

Die Strukturen *corporate* umfassen die Dienstleistungen in dem touristischen Paket: qualifiziertes Personal wird in dem Ursprungsland der Besitzerunternehmen angestellt, während das Ortspersonal für ausführende Arbeitsaufgaben mit Saisonarbeitsvertrag angestellt wird.

Nach der Wiederbelebung der Investition gibt es keine Erneuerung der Strukturen und auch keine geschäftlichen oder Werbeförderungen. Aus diesem Grund ist die Rolle der lokalen Regierungen sehr wichtig, die eingreifen sollen, um die ökonomischen Bedürfnisse des Tourismus der Wohnbevölkerung zu versichern.

Die *Destination community* sind laut Martini „Orte, die in ihrer Gesamtheit, auf dem Markt durch die Interaktion der Aktivität der vielen und lokalen Akteure stattfindet, das geschieht durch eine bestimmte Marke“ (Martini 2005: 25).

Die Hauptcharakteristiken sind die folgenden: die unabhängigen Unternehmereinheiten haben verbreitete Ressourcen und Aktivitäten; die Gebietskörperschaft spielt eine wichtige Rolle in der touristischen Aktivität, weil sie die Landesressourcen und Kollektivgüter kontrolliert, und sie kann auch das Angebot durch die Finanzierung von Aktivitäten und die Entwicklung von direkten Funktionen unterstützen. Von methodologischer Sicht aus ist die *Destination community* komplizierter als die *Destination corporate*. Die wichtigsten Angelegenheiten handeln von dem Bedarf einer Systemanschauung des lokalen Tourismusangebot, der Rolle der Gebietskörperschaft in der Entwicklung des Tourismus und dem Problem der Koordination, wenn es keine Hierarchie gibt.

Im Unterschied zur *Destination corporate*, in der der Urlaub sehr oft innerhalb einer kontrollierten Struktur stattfindet, stammt das touristische Produkt der *Destination community* aus der Integration zwischen Touristen und Gebiet. Der Tourist entdeckt die Landschaft durch die Attraktionen, die ihn zu einer bestimmten Destination geführt haben und der Tourist bildet das touristische Produkt aufgrund der Wünsche und Informationen, die ihm geboten werden.

Michele Tamma und Maurizio Rispoli ermitteln in dem Angebot einer Destination drei mögliche Gestaltungen:¹³

- Die Gestaltung *one to one*: das touristische Produkt wird von dem Touristen durch einzelne Beziehungen mit den lokalen Akteuren definiert; das ist die typische Phase der Spontaneität, wo die Destination dem Verbraucher überlässt, den eigenen Urlaub auszuwählen. Dieser Prozess gehört nicht zur Kontrolle der Organisationen, die sich um das touristische System kümmern. Der Tourist baut eine eigene Strategie der Ressourcen und Informationen auf (Organisation Verkehrsverein);
- Die Gestaltung *package*: das Touristenprodukt wird von einem spezialisierten Unternehmen geplant und assembliert (Tour operator, Convention bureau, Verbund von Gebietskörperschaften, Incoming Agentur). Dieses Unternehmen verkauft dem Touristen ein Komplettpaket, so sucht er nicht mehr Informationen oder Organisationen für seinen Aufenthalt. Wenn der Tourist in dieser Destination ankommt, hat er ein komplettes Reiseprogramm, das oft vorausbezahlt ist. Der Tourist hat so wenige Schwierigkeiten, sich an Ort und Stelle zu orientieren oder erwünschte Attraktionen zu finden. Allerdings hat der Tourist eine knappe Anpassbarkeit des Produktes und eine beengte Beteiligung der Planung des Urlaubs.
- Die Gestaltung *network*: mehr Akteure der Destination kombinieren das eigene Angebot, um dem Touristen Synergie, Vielfalt, qualitatives Gleichmaß der verschiedenen Attraktionen zu garantieren. Der Tourist kann so diese Aspekte im Lauf des Urlaub organisieren (Organisation DMO, STL). Man hat auch eine Verfügbarkeit von Informationen und die Möglichkeit von billigen Preisen. Die Vielfalt von Möglichkeiten, die dem Touristen geboten werden, ist großräumig aber kontrolliert, und der Tourist kann sein Produkt frei konfektionieren. Dieses Produkt beantwortet die Bedürfnisse und die Wünsche des Touristen und der Tourist selbst kann seinen Wunsch an der Beteiligung der Urlaubsorganisation befriedigen.

¹³ <http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 02.06.2013.

In einer *Destination community* ist die staatliche Maßnahme sehr wesentlich. Die staatliche Behörde kann auf direkte Art in die touristische Entwicklung eingreifen, durch die Erstellung der Strukturmaßnahme und der Infrastrukturmaßnahme. Außerdem kann sie in Innovation investieren, die Finanzierungshilfen finden und die vertikale Kooperation (Kettenvereinbarung, Handelsabkommen) und horizontale Kooperation (Konsortium, Produktclub, Vereine) verbessern.

2.2. Push Faktoren und Pull Faktoren

Laut Neil Leiper ist ein touristisches Phänomen die Umstellung der Menschen, die aus dem Ursprungsort abreisen, und durch die Durchgangsorte bis zum Reiseziel durchfahren. Dieses Reiseziel ist die touristische Destination. Diese Umstellungen sind aus verschiedenen Faktoren beeinflusst, die in zwei Kategorien versammelt sind: Push und Pull Faktoren.¹⁴

Die Push Faktoren sind Elemente, die dazu verleiten, die Residenzstadt zeitweise zu verlassen, um Touristenziele zu suchen, wo man seinen Urlaub verbringen kann. Die Hauptakteure sind die Unternehmen und die Touristenorganisationen, wie Tour operator, Reisebüros, Medienunternehmen und Verlagswesensunternehmen, die auf aktive Art durch die Druckfaktoren wirken. Diese Faktoren können in zwei Kategorien unterteilt werden:

- Die Innercharakteristiken des Generationsgebiets: ökonomische Faktoren (verfügbares Einkommen, Einkommensverteilung, Neigung zur Ausgabe innerhalb eines Gebietes, Geldwechsel zwischen inländischer Währung und Fremdwährung); soziale Faktoren (ein gutes Bildungsniveau der Bevölkerung ändert die Nachfrage nach Motivationen und Erwartungen der Dienstqualität, überwiegende Wirtschaftstätigkeit, in der „die nicht Arbeit-Zeit“ als Hauptaugenblick der Touristennutzung definiert wird); demokratische Faktoren (Durchschnittsalter der Bevölkerung,

¹⁴ <http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 02.06.2013.

Zusammenstellung der Familien, Lebenserwartung); Umweltfaktoren (Klimacharakteristiken, geopolitische Charakteristiken, Verstädterung).

- Der Vergleich zwischen dem Zeugungsgebiet und dem Destinationsgebiet: geographische Faktoren (Abstand zwischen den zwei Gebieten, die Entwicklung des Luftverkehrs, Reisezeit); historische Faktoren (Traditionstausch zwischen den zwei Gebieten, Wanderphänomen usw...); kulturelle Faktoren (die Ähnlichkeiten der lokalen Kulturen, in der Kultur, in den Sitten und Gebräuchen, in der Tradition, in der Religion, in der Sprache entwickeln ein Bedürfnis von Sicherheit des Touristen, aber die Unterschiedlichkeit und der Entdeckungswunsch motivieren den Touristen zu der Reise).

Es ist wichtig, das Gleichgewicht zwischen diesen zwei Optionen zu schaffen (<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.htm/>, Stand vom 02.06.2013).

Die Pull Faktoren sind die Elemente, die die Auswahl eines bestimmten Zieles motivieren und sie wirken innerhalb der Destinationsgebiete. Die Hauptfaktoren sind:

- Die Attraktionen: natürliche oder künstliche Elemente, die ein Besucher in Richtung eines Ortes drängen. Die Wettbewerbsfähigkeit der Destination ist mit dem Nachahmungsgrad und dem Reproduzierbarkeitsgrad der touristischen Destination verbunden, die darüber verfügen. Die künstlichen Attraktionen (Strukturen, Infrastrukturen, Ereignisse) haben eine kleine Rolle in der Unterscheidungsfähigkeit des Angebots. Ihr Wettbewerb ist in der Zeit und in dem Raum, weil die künstlichen Attraktionen in anderen Gebieten aufgebaut können werden. Einige künstliche Attraktionen sind: Infrastrukturen für die Freizeit (Freizeitparks, Tiergarten, Einkaufszentrum, Outlet), Museen und Kulturzentren; Ereignisse und Veranstaltungen (kulturell und sportlich. Diese Attraktionen sind sehr wichtig für die Touristenstürme, aber auch für das Gebietsbild wegen der realisierten Infrastrukturen wie Expo, Olympiade, Weltmeisterschaften usw...). Das Gleichgewicht zwischen natürlichen und künstlichen Attraktionen

qualifiziert eine Destination als Touristenort. Ohne diese Originalität gibt es das Risiko der Standardisierung und der Substituierbarkeit mit anderen Gebieten.

- Die Erreichbarkeit: Drei Dimensionen, die die Destination charakterisieren. Geographische Erreichbarkeit (Zielerreichbarkeit, Wege, Verkehrsmittel, verfügbare Infrastrukturen: Straßen, Häfen, Flugzeug, Bahnlinien); soziopolitische Erreichbarkeit (formelles Verfahren, Autorisierungen, Visum, Aufenthaltserlaubnis, Sicherheitsbedingung, öffentliche Ordnung, Gesundheitsversorgung, Finanzdienstleistungen, Geschäftstätigkeit); ökonomische Erreichbarkeit (die Kosten, die die Touristen tragen müssen, um eine Destination zu erreichen und zu übernachten, d. h. Preispolitik, Exklusivität).
- Informationen, Gastfreundschaft, Hotelfach: Informationen und Gastfreundschaft gehören zu den Marketingaktionen der Destination, die von staatlichen lokalen Behörden und von den Unternehmerkategorien abgerollt wird; das Hotelfach ist gleichzeitig ein Trägerdienst, weil der Tourist mehr Urlaubstage in einer gleichen Destination konsumieren und übernachten kann, und als Attraktionsfaktor, dank der Dienstleistungen und der Qualitäten, die das Hotelfach bietet (Eingriff von Hotelketten, Immobiliengesellschaft, Verwaltungsgesellschaften von Feriendorf und Wohnanlagen, oder das Auftauchen des lokalen Unternehmertums mit Mietwohnungen, Mietzimmern, B&B-Möglichkeiten, Agrartourismus).
- Das touristische Image: Der Erfolg der touristischen Destination ist vor allem dank eines Images, d. h. die positive Bemerkung, die die potentiellen Märkte von dem Ort und von den Charakteristiken haben. Der Tourismus richtet sich auf die besuchten und suggestiven Orte. Der Entscheidungsprozess der Touristen ist stark beeinflusst von dem Image der Orte, auch wenn es keine Auswirkung einer direkten Erfahrung gibt: Flüsterpropaganda, Werbeverbindungen, Fachzeitschriften, Reiseführer, Fernsehsendungen, Web-Sites. Es ist sehr wichtig, in den Erschaffungsprozess eines Images einzugreifen. Dieses Image wird durch die Geschäftsführung der verfügbaren Informationsmittel und

Kommunikationsmittel entwickelt, und dieses Image kann so die Reise und die nachfolgende Befriedigung der Erwartungen motivieren (<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.htm/>, Stand vom 02.06.2013).

2.3. Der Lebenszyklus einer Tourismusdestination

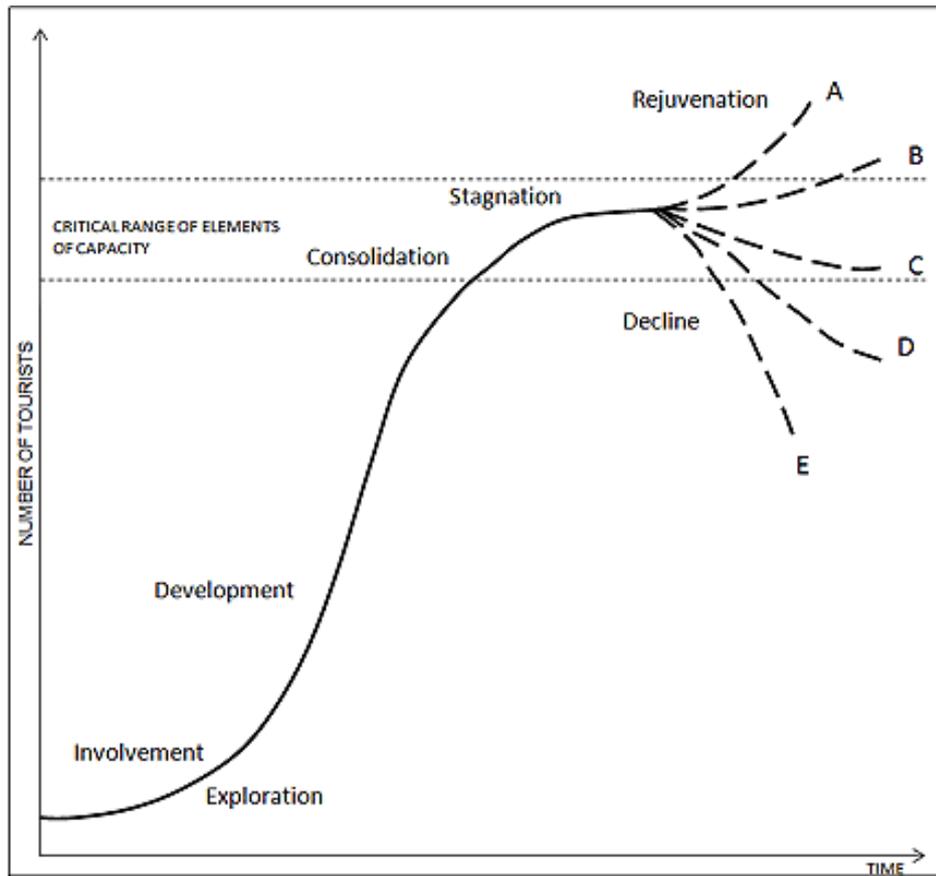
Der Lebenszyklus einer Tourismusdestination bedeutet die Naturreihenfolge von Phasen von dem Einführungsmoment und Anfang der Destination auf dem Markt bis zur Festigungs- und Reifeposition.

In dem bestimmten Gebiet entwickeln sich im Lauf der Zeit die Touristenstürme und die Hauptvariablen sind:

- Das Angebot der Destination: nach einem strukturellen und infrastrukturellen Standpunkt, und nach der Betriebsfähigkeit der lokalen Akteure;
- Die Bekanntheit der Destination und die Beeinflussungsfähigkeit auf die Motivationen der Zielmärkte.
- Der Verbrauch im Gebiet, d. h. der physische Raum für die touristische Aktivität.
- Die Touristenauswirkung in der lokalen Kultur: nach ökonomisch betriebenen Aktivitäten, nach Berufung und Kultur zwischen der Wohnbevölkerung und den Gästen, nach Sitten und Gebräuchen der lokalen Kultur.

Diese Variablen sind ökonomisch, sozial, anthropologisch – kulturell und Umweltvariable. Das stellt die Komplexität der touristischen Aktivität dar, die eine Beteiligung der Wohnbevölkerung vermuten lassen, und auch einen Umbau des Gastgebietes, nach städtebaulichen, landschaftlichen, kulturellen, sozialen Aspekten. Im Lauf ihrer Entwicklung sind sechs die Lebensphase einer Tourismusdestination:

- Die Entdeckung: nur wenige Touristen besuchen das Gebiet, es gibt noch eine Mangelhaftigkeit an Dienstleistungen, die Umwelt ist noch unversehrt, es gibt natürliche Faktoren und eine niedrige Hotelfachfähigkeit. Die Touristen sind nur Gäste, die sich mit den anwesenden Ressourcen und Aktivitäten integrieren.
- Die Einbeziehung: die lokalen Tourismusleistungsträger und die Institutionen reagieren auf die Nachfrage. Man hat so eine Steigerung der Tourismusdienstleistungen und der Tourismus wird eine Arbeitsquelle für die Wohnbevölkerung.
- Die Entwicklung: das Gebiet bietet immer neue Tourismusdienstleistungen, der Anstieg der Besucherzahlen ist größer, manchmal auch größer als die Bürger. Die Probleme von Antagonismus sind so möglich. Die Destination wird immer beliebter und das spiegelt sich bei den Einnahmen und den positiven Effekten des Tourismus überhaupt wider. Man sorgt sich nicht mehr um die Umweltauswirkung, die Umwelt wird der Tourismusedwicklung geopfert.
- Die Konsolidierung: der Tourismus bringt großen Profit, aber die Umwelt hat viele negative Probleme wegen der Umweltverschmutzung und Beschädigung.
- Die Stagnation: es gibt die Auslastung des Gebietes, die Destination ist sehr bekannt, aber sie ist „alt-modisch“. Die Umwelt ist sehr stark beschädigt und die Strukturen müssen erneuert werden.
- Die Poststagnierung: in dieser Phase löst man die Probleme der Stagnationsphase. Es gibt zwei Möglichkeiten, die die Entscheidungen des Managementniveaus betreffen. Die Extreme dieser Entscheidungen sind der Rückgang der Lokalität (der Austritt aus dem Tourismusmarkt) und die Wiederbelebung der Lokalität, durch einen erfolgreichen Prozess von *change management* und von Marktpositionierung (<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 03.06.2013).



Modell zum Lebenszyklus einer touristischen Region (Quelle: Butler R. W. ,1980, *The Concept of a tourist area cycle of Evolution: Implications for a management of resources*, 7).

KAPITEL DREI

3. DESTINATIONSMANAGEMENT UND DESTINATIONSMARKETING

3.1. Destinationsmanagement

Tourismusdestinationen brauchen ein gutes und wirksames Destinationsmanagement.

Das Destinationsmanagement ist laut Otto Steiner *„eine Strategie zum kundenorientierten Verlauf von Angeboten einer am Markt wahrnehmbaren Wettbewerbseinheit“*. Er hat diese Behauptung anhand von der quantitativen Ausstattung einer Destination verfochten (Bieger 2005: 34).

Laut Paul Tschurtschenthaler muss man diesen Begriff auf die institutionelle und auf die funktionelle Art interpretieren. Die institutionelle Interpretation betrifft den Regierungsantrag der Destination, mit den entsprechenden entscheidenden und direktiven Kompetenzen; die funktionelle Interpretation betrifft die Planung, die Organisation, die Führung und die Kontrolle der Unternehmen.

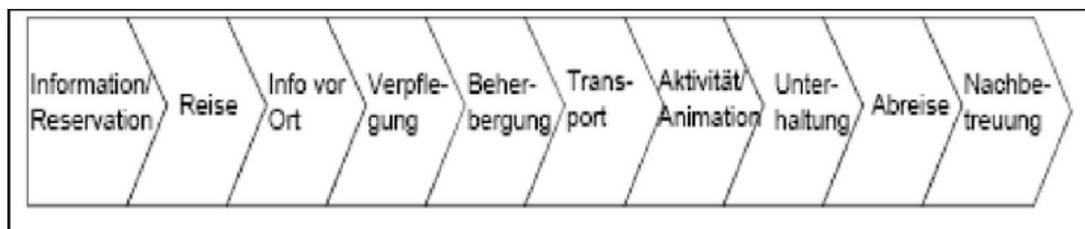
Das Destinationsmanagement ist eine Gesamtheit von strategischen und operativen Entscheidungen, mit denen der Prozess der Definition, Promotion und Kommerzialisierung der touristischen Produkte eines Gebietes geleitet wird.

Laut Bieger ist die Destination *„Ort mit einem Muster von Attraktionen und damit verbundenen Tourismuseinrichtungen und Dienstleistungen“* und sie stellt die Leistungsbündel eines Produktes für einen bestimmten Gast dar. Die Destination ist die Wettbewerbseinheit im Incoming –Tourismus (Bieger 2005: 35).

Nach der Kundenorientierung hebt der Begriff des Destinationsmanagements, die Prozessorientierung des Leistungsbündels hervor. Die touristische Nachfrage beurteilt die Leistung der Destination in ihrer Gesamtheit. Laut Bieger *„erbringt der Produktionsapparat der ganzen Destination erst das vom Kunden nachgefragte Leistungsbündel“* (Bieger 2005: 40). Eine Optimierung der Teilprozesse und deren Abstimmung aufeinander führt zu Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz, weil der Gast gegebenenfalls das Gesamtprodukt als optimiert sieht.

Die Destinationen werden so als strategische Geschäftsfelder bezeichnet. Das zukunftsgerichtete Destinationsmanagement ist im Gegensatz zur veralteten Branchenorientierung prozessorientiert und lässt die Leistungsprozesse und die Dienstleistungsketten für die jeweiligen Gästesegmente im Vordergrund und ist kundenorientiert, und Hoteliers oder Restaurants haben nicht mehr die Hauptrolle. Außerdem definieren die Konsumentenprodukte im jeweiligen Marktsegment die Abgrenzungen.

Touristische Dienstleistungskette (Pechlaner,2003, *Tourismus-Destinationen im Wettbewerb*, 18)



Destinationsmanagement ist als eine Antwort auf die veränderten Wettbewerbsbedingungen.

Tourismusregionen und Tourismusorte können den neuen Anforderungen entsprechen: Das ist eine neue Diskussion wegen des zunehmenden Wettbewerbsdrucks auf die touristischen Märkte.

Die Globalisierung der touristischen Märkte ist ein möglicher Wettbewerbsdruck und immer mehr Destinationen konkurrieren zum Vorteil des Gastes. Die touristische Nachfrage verlangt nach Neuem und Unbekanntem, die Reiseveranstalter konnten durch das Angebot von Wettbewerbsvorteilen neue Zielgebiete erreichen. Laut Tschurtschenthaler „war das Entdecken für die Reisenden neuer und entfernter Destinationen ein der Urlaubsreise inhärentes Grundbedürfnis“ (Bieger 2005: 47).

Bieger behauptet, dass ein Grundanteil im Luftverkehrswesen Entwicklungen gemacht hat, die erst ab Mitte der achtziger Jahre preislich lukrative Massentransporte über große Distanzen hinweg ermöglicht. Die niedrigeren Flugpreise führen zur Ausweitung der Mobilitätsmöglichkeiten der Nachfrage. Neue

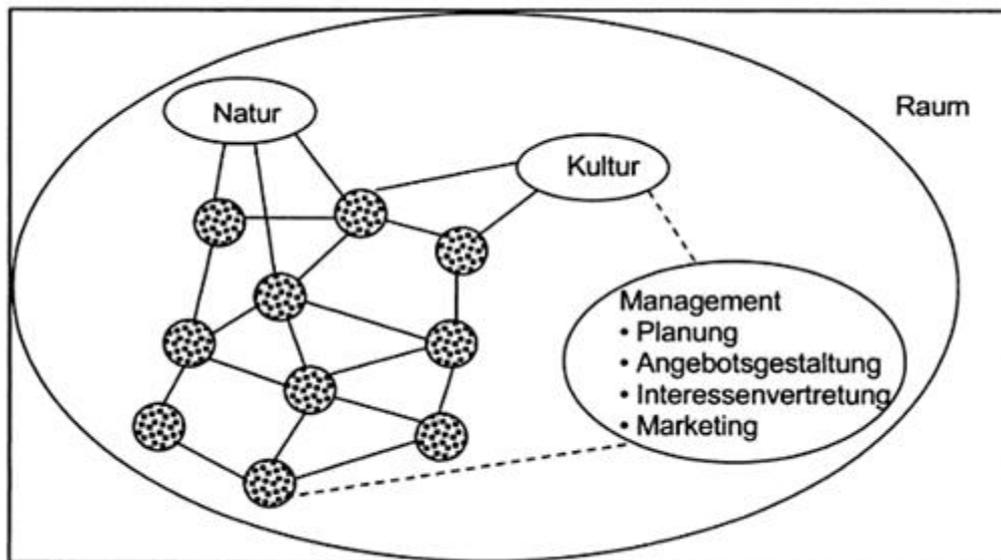
Destinationen konnten zu marktfähigen Preisen angeboten werden. Laut Helmut Pechlaner (Bieger 2005: 48) wirkten sich die Entwicklungen bei der Kommunikations- und Informationstechnologie positiv auf die Globalisierung des Tourismus aus. Außerdem führten sie zu revolutionären Veränderungen bei der Produktion und der Vermarktung touristischer Dienstleistungen.

Das touristische Angebot ist transparenter geworden, die Informationen zum Angebot und zu Teilleistungen sind verfügbar und die Möglichkeiten durch Computerreservierungssysteme oder Distributionssysteme (wie Internet) werden zu neuen Vertriebswegen. Die Globalisierung eröffnet neue Gewinnpotentiale, aber es gibt gleichzeitig eine Erhöhung des Wettbewerbsrisikos. Bieger behauptet, dass durch die zunehmende Globalisierung in allen Branchen, nicht nur der Touristenbranche, die Staaten international marktfähige Produkte entwickeln müssen. Viele Staaten setzen dabei auf den Tourismus. Die Folge ist, dass die neuen Destinationen als nachträgliche Konkurrenten dem internationalen Markt nachfolgen (Bieger 2005: 49).

Tschurtschenthaler behauptet, dass die neuen Destinationen, vor allem viele Fernreiseziele, verschiedene Wettbewerbsvorteile zu bieten haben: umfassende Ausstattung touristisch relevanter Produktionsfaktoren wie die Umwelt; billige Produktion vor Ort kompensiert die relativ hohen Transportkosten und ermöglicht so preisliche Vorteile (z. B. geringe Produktivität und niedriges Kostenniveau). Pechlaner fügt hinzu, dass gleichzeitig der branchenverbreitende Globalisierungsprozess von neuen und alten Zielgebieten Zugang zu Produktionsfaktoren wie Kapital, Personal und Know-How, Technologien und Betriebsmitteln ermöglicht.

Laut Bieger erbringen die Destinationen eine integrierte Leistung, die den Kunden zu Nutzen kommt und damit ein einheitliches Produkt darstellt. Diese Leistungen werden in einem arbeitsteiligen System erbracht, in dem meist eine Vielzahl mit unabhängigen Unternehmen verbunden ist. Destinationen können in diesem Fall als virtuelle Unternehmen bezeichnet werden.¹⁵

¹⁵ Bieger T. (2004), *Tourismuslehre: ein Grundriss*, Bern: Haupt Verlag, 27.



Immer laut Bieger werden die virtuellen Unternehmen als Unternehmensnetzwerke bezeichnet, die gemeinsam Leistungen für Dritte erstellen, auf beschränkte Zeit ausgerichtet sind, z. B. für eine Saison oder bestimmte Segmente, und dabei auf gemeinsame Ressourcen zurückgreifen. Das Image, die lokalen Kompetenzen, die Natur und die Kultur sind gemeinsame Ressourcen im Falle von Destination (Bieger 2004: 27).

Das Destinationsmanagement ist ein Mittel, das sich je nach dem kulturellen, politischen und normativen Zusammenhang eines Gebietes ändert. In der *Destination corporate* ist die Aktion mit der hierarchischen Natur der Koordination und der Anwesenheit eines Unternehmersubjekts verbunden. Dieses Unternehmersubjekt betreibt die Kontrolle der Destination und formuliert eine Angebotsstrategie gemäß den Marktzielen, Positionierung, angebotenen Dienstleistungen und Werbeaktionen. In der *Destination community* spielt die Aktion eine wichtige Rolle in der Angebotformation, den Gebietszusammenhängen, bei denen eine Vielfalt von unabhängigen Akteuren mitwirken, und wo die Distribution die lokale Bevölkerung betrifft, hat sie nachfolgend soziale, kulturelle und Umweltauswirkungen. Das Ziel dieser neuen Disziplin ist eine neue Strategie zu realisieren, die die Systematik und die Integration in dem touristischen Angebot in Gebieten geben kann, wo die Ressourcen

verbreitet und die Kooperationsbegabung beschränkt sind. Die Aktion des Destinationsmanagements fasst das Gebiet in seiner Gesamtheit ins Auge und es ist auch ein Mittel, um den Tourismuswettbewerb zu steigern, damit sich die Potentialität im Lauf der Zeit entwickeln lässt.

Die Hauptaufgaben des Destinationsmanagements sind:

- Individuation der Charakteristiken der Nachfrage und dann die Realisation der Politiken, um neue und alte Kunden anzulocken. Diese Touristenstürme müssen eine erfolgreiche ökonomische Rückkehr für die Reiseveranstalter garantieren;
- Eine vertretbare Entwicklung zu stützen. Die großen Touristenstürme können einem Gebiet sehr stark schaden, das natürliche erschöpfte oder reproduzierbare Ressourcen hat. Der vertretbare Tourismus wird aus diesem Grund immer wichtiger: die Verfügbarkeit auf lange Sicht der Ressourcen der Destinationen. Eine Zusammenarbeit mit der Politik wird notwendig, die sich um die Umwelt und um das Gebiet kümmert. Diese Politik muss Aktionen fördern, die sich um die Energieersparnis, um die Abfallwirtschaft, um andere Umweltverschmutzungsformen des Tourismus, um den Schutz des natürlichen und architektonischen Vermögens kümmert.
- Die Führung des Bildes der Destination durch eine Werbeaktion, die das Ziel von der Valorisierung der Qualität einer Destination und von den Marktzielen erreichen könne, damit sie ein Interesse gegenüber der Touristensegmente verursache.
- Die Führung der Beziehungen zwischen den *Stakeholders*, d. h. Person oder Gruppe, die ein bestimmtes Interesse im Lauf oder Ergebnis eines Prozesses oder Projektes hat. Die Arbeit der lokalen Akteure wird integriert, und diese Akteure erstrecken sich auf die Unternehmen und die Bewohner einer Destination, die eine wesentliche Rolle in der Wertekreation spielen.
- Die Verbesserung der Qualität des Urlaubs durch die Zufriedenheit der Kundenerwartungen. Das Destinationsmanagement kann auf die Qualität der einzelnen Dienstleistungen eingreifen und ihre Integration verbessern, um eine bessere Qualität des Urlaubs zu haben.

(<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 03.06.2013.)

Die Ziele des Destinationsmanagements sind die folgenden:

- Die Definition eines strategischen Projekts von der Angebotsentwicklung, und die Fachangebote wenden sich an bestimmte Kundensegmente;
- Die Promotion der Zusammenarbeit unter den lokalen Akteuren durch den Austausch von bestimmten Kompetenzen über die Innovation des Angebotes und die Marketingaktivitäten;
- Die Promotion der Politiken über die Angebotsqualität;
- Der Vertretbarkeitsdruck des touristischen Angebots;
- Die Integration mit den touristischen Politiken des Gebietes.

Man braucht eine strategische Entwicklungsplanung, um das Hauptziel des Destinationsmanagements zu erreichen. Das Hauptziel ist die Schaffung eines Angebotes, das sich an die strategische Planifikation wendet und durch diese Planifikation die Destination der Tourismusnachfragen auswählt und dann kann sie auch die möglichen Tourismusattraktionen des Gebietes realisieren:

- Analyse der Ressourcen und die Attraktion der Destination, um die verfügbaren Ressourcen zu verstehen.
- Markttarget wird ausgewählt, das an eine bestimmte Destination angepasst wird und es wird die Nachfragetypologie definiert, die man damit zufrieden stellen will.
- Die Ausarbeitung eine Entwicklungsplanung des Angebotes, um das ausgewählte Markttarget zu befriedigen.
- Eine gute Struktur der touristischen Gastfreundschaft durch die Ausarbeitung von Aktionen *customer care* ,die das Markttarget hält.
- Die Abmessung der erreichten Ergebnisse durch die Kontrolle der *customer satisfaction* und die Abmessung der ökonomischen, sozialen und umweltfreundlichen Auswirkung des Tourismus.

Die strategische Entwicklungsplanung einer Destination verdinglicht sich dann in der vierten Phase:

- Identifikation der verfügbaren Ressourcen in der Destination, Analyse der Pull Faktoren;
- Identifikation und Analyse der Schaffungsgebiete, der Touristenströme und Identifikation der Marktsegmente, die den Charakteristiken der Destination entsprechen;
- Die Umwandlung der Ressourcen in potentielle Tourismusprodukte.
- Das Angebot der Produkte auf dem Markt durch wirksame geschäftliche und Werbeangebote.

(<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 03.06.2013.)

Dank des Destinationsmanagements, kann eine Destination den Erwartungen der Kundensegmente entsprechen, die entscheidenden Prozesse werden gleichzeitig einfacher und durch diese Prozesse können die Kunden eine Destination auswählen und auch die Aktivitäten, die die Kunden während des Urlaubs machen.

Die *Destination community* hat eine Verbindung mit den Gebieten, von natürlicher, sozialer, landschaftlicher, kultureller und architektonischer Sicht aus. Es gibt eine Typologie von Tourismusprodukten, die eine *Destination community* bieten kann. Diese Produkte sind die folgenden:

- aktuelle Produkte (das Angebot einer Destination in einem bestimmten Moment);
- neue Produkte (die möglichen erneuernden Läufe des Tourismusangebotes, die neue Bedürfnisse oder verschiedene Reisemotivationen zufrieden stellen wollen);
- liegende Produkte (die Gesamtheit von natürlichen, kulturellen, anthropologischen Ressourcen);
- unerwünschte Produkte (Produkte, die die Destination auf dem Markt nicht herstellen, wegen der Probleme, die sich an die Umwelt oder an das Tourismusimage wenden können).

Das Destinationsmanagement muss ein strategisches Projekt entwickeln, das vom institutionellen Niveau und von ökonomischen Akteuren anerkannt sein muss, damit die Tourismusprodukte einer Destination definiert werden können. Die

Aktionen des Destinationsmanagements wenden sich an die Organisation, das Angebot, das Marketing, die betroffenen Akteure und die entsprechenden Rollen, das Budget und eine Finanzplanung der Aktivitäten. Durch diese Aktionen gibt es die ökonomische Dimension des Destinationsmanagements, die auf die Optimierung der verfügbaren Ressourcen auf dem Gebiet zielt (<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 03.06.2013).

3.2. Destinationsmarketing

Laut der WTO kümmert sich das Destinationsmarketing um alle Aktivitäten und Prozesse, um Käufer und Verkäufer in Verbindung zu stellen (<http://www.unwto.org>, Stand vom 15.06.2013).

Das Wichtigste ist die Nachfrage der Verbraucher zu beantworten, um eine wettbewerbliche Position zu erreichen. Das Destinationsmanagement ist eine Gesamtheit von dauernden und koordinierten Aktivitäten, die sich mit einer wirksamen Distribution der Produkte auf dem Markt mit dem hohen Wachstumspotential verbindet. Das Destinationsmarketing betrifft Entscheidungen und Aktionen der Produkte, Bedürfnisse, Preise, Marktsegmente, Promotion und Distribution. Das ist die Disziplin, die sich um die Verbindung zwischen Destination und Markt kümmert .

Der strategische Marketing – Planungsprozess betrifft:

- Entwicklungsleitbild;
- Angebot und Aspekt der Destination (Nachfrage-trends und Konkurrenz);
- Errichtung in strategischen Geschäftsgebieten (z. B. mittels einer Portfolio-Matrix, SWOT-Analyse);
- Analyse der Wettbewerbsposition pro strategischen Geschäftsgebieten (strategische Erfolgspositionen);
- Selektion des Zielmarktes und Verhalten am Markt;

- Marktsegmentierung und Bedarf einer Positionierung;
- Mission der Marketing-Instrumente: Preis-, Produkt-, Distributions- und Kommunikationspolitik.¹⁶

Die wichtigste Rolle betrifft die Kommunikationspolitik, damit eine Leistung erstellt wird, die eine Dienstleistung ist und somit kommuniziert werden muss. Das geschieht bei Verkaufsförderung, Werbung und Öffentlichkeitsarbeit.

Die wichtigsten Zielgruppen und Maßnahmen der Verkaufsförderung sind:

- Verbraucher , z. B. Touristen (potentiell und aktuell);
- Organisationen Out-going, z. B. Tour operator, Paket- Reiseveranstalter, Reisevermittler (Fachmessen, Veranstaltungen, Zahlung von Provisionen und Werbekostenzuschüssen);
- Die Verkaufsmitarbeiter, z. B. Wettbewerbe, feste Veranstaltungen, Verkaufswettbewerbe und Verkaufsbonus.

Die Instrumente im Kontext der Öffentlichkeitsarbeit sind zielgruppenorientiert:

- Gäste und allgemeine Öffentlichkeit, z.B. Kunden- und Stammgästezeitungen, Newsletter;
- Mitarbeiter und Einwohner am Ort, in der Region, z. B. Mitarbeiterzeitschrift, regelmäßige Berichterstattung in der Regionalpresse;
- Medien, z. B. Presse-Versand an Medien und PR - Agenturen, Presse-Konferenzen bei Neuerungen, persönliche Kontakte zu Redaktionen und Journalisten für Hintergrundinformationen, Pressereisen für vertieftes Problem- und Produktverständnis;
- Partner und Tourismusbranche, z. B. Info-Blätter, Orientierungsveranstaltungen, Produkt-Erfahrungs- Programme.

Laut Walter Freyer zeigt das Tourismusmarketing innerhalb des allgemeinen Marketings und auch innerhalb des Dienstleistungsmarketings spezifische Besonderheiten, die den folgenden Charakteristiken entsprechen:

- Dienstleistungscharakter und Phasenmodell der Touristendienstleistungen;

¹⁶ <http://ubt.opus.hbz-nrw.de/volltexte/2004/231/pdf/20040524.pdf>, Stand vom 02.07.2013.

- Produktions- und Produktbesonderheiten, vor allem kollektive Produktion und Serviceketten;
- Besonderheiten einzelbetrieblicher und überbetrieblicher Trägerschaften im Tourismus-Marketing (Mikro und Makro Marketing);
- Ganzheitliches Marketing im Tourismus.¹⁷

Ganzheitliches Marketing im Tourismus



Quelle: Freyer (2009, 63)

Laut Hagen Rummele stehen die Leistungen einer Tourismusorganisation im Marketingbereich in einem Komplementärverhältnis zu den Produkten anderer Tourismusunternehmen und weiterer Angebotsträger.

Das Destinationsmarketing hat andere Besonderheiten, die die folgenden sind:

- Das Faktum, dass die Touristenleistungen Leistungsbündel sind;
- Die Wettbewerbsdynamik;
- Die Struktur der Tourismusorganisationen.

Durch das Faktum, dass die Touristenleistungen ein Leistungsbündel darstellen, besteht laut Bieger die Notwendigkeit der Koordination auf Destinationsebene.

Die Destination muss als Ganzes vertrieben werden und für sie ist eine Strategie zu definieren, d.h. dass die Versuche im Marketing der einzelnen Leistungsträger (z.B. der Beherbergungsbetriebe, der Attraktionsbetriebe, Betreiber touristischer

¹⁷Freyer W. (2009), *Tourismus-Marketing: marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*, München: Oldenbourg Verlag, 62.

Infrastruktur usw..) in der Destination koordiniert werden müssen. Laut Geoffrey Wall richten die Leistungsträger ihr Marketing auf das Destinationsmarketing aus; es bedeutet, dass das Destinationsmarketing transparent und langfristig orientiert sein soll, damit es in die Planung der einzelnen Leistungsträger integriert werden kann (Bieger 2005: 54).

Die Wettbewerbsdynamik tritt in der Positionierung und Segmentierung am Markt auf. Eine einzelne Destination sollte am Markt als eigenständiges Produkt mit klarer Positionierung auftreten. Besucher, Unternehmen, Kapital und Einwohner sind betroffen.

Laut Bieger besteht die Bedeutung der Segmentierung in der sich vollziehenden Diversifikation des Nachfrageverhaltens, da sich der Verbraucher mehr und mehr an Lebensstilgruppen und Motiven orientiert. Das muss von den Destinationen aufgegriffen werden und sich in ihren Produkten widerspiegeln.

Die Struktur der Tourismusorganisationen einer Destination kann die folgenden Probleme haben: Die Tourismusorganisationen haben nur einen beschränkten Einfluss auf das Tourismusprodukt, den Preis und den Eintritt der Marketinginstrumente. Oft kommt es zu einer starken Politisierung des Marketings, was eine „Verwässerung der Positionierung“ bedingt. Der eingeschränkte Einfluss auf die Leistungsträger und damit auf deren Unternehmensphilosophie beschränkt auch den Einfluss auf das Produkt. Oft ist er auf Information, Überzeugung und Kommunikation beschränkt.

Andere Teile des Tourismusproduktes wie z.B. die Landschaft, Kultur oder Mentalität sind nur sehr bedingt beeinflussbar. Laut Tschiederer müssen im Tourismus anhand von der Eignung des Produktes erfolgsversprechende Zielmärkte gesucht werden, im Gegensatz zur Konsumgüterbranche, die das Produkt sehr stark nach den Wünschen der Konsumenten orientieren kann. Laut Bieger stehen den Tourismusorganisationen nicht zahlreiche Marketinginstrumente zur Verfügung, weil sie keine direkte Weisungsbefugnis gegenüber den einzelnen Leistungsträgern haben.

Die Ziele politischer Interessen und die der Privatwirtschaft stehen oft in einem Missverhältnis, das sich nur schwer lösen lässt und einen koordinierten Marketingprozess blockiert. Dabei werden oftmals die Bedürfnisse der Kunden in

die zweite Reihe gestellt. Da jedoch die gewünschten ökonomischen Wirkungen vom Kunden ausgehen, kann durch diesen Interessenkonflikt keine Positionierung erfolgen.

Anhand dieser Besonderheiten stellt Bieger folgende Anforderungen an das touristische Marketing-Management von Destinationen:

- Die Bedürfnisse des Käufers müssen konsequent erfasst und als Orientierungslinie verfolgt werden;
- Das Marketing muss die gesamte Destination wie ein Produkt behandeln;
- Das Produkt muss mit emotionalem Gehalt, z.B. Erlebnissen oder der Orientierung an einen Lebensstil, gefüllt werden;
- Das Marketing muss den Saison- und damit Auslastungsschwankungen Rechnung tragen.
- Das Marketing muss sich an den Möglichkeiten der Prozesse und des Menschen im Tourismus orientieren.
- Grundlage des Marketings muss eine Segmentierung der Märkte nach modernen Gesichtspunkten sein.
- Das Marketing muss nach einer klaren, marktgerechten und nicht durch politische Sachzwänge diktierten Positionierung erfolgen.
- Die Auswahl der Zielmärkte hat den Gegebenheiten des Angebotes in der Destination Rechnung zu tragen.
- Durch eine enge Kooperation mit dem Leistungspartner muss angestrebt werden, dass alle Marketinginstrumente der Destination eingesetzt werden können.
- Instrumenteneinsätze haben sich konzentriert, d.h. auf die Hauptprodukte und Hauptmärkte zu richten, und intensiv, d.h. professionell und im Ausmaß klar über den Wirkungsschwellen zu erfolgen.

Für die Tourismusorganisationen bedeuten diese Forderungen zum Teil eine große Herausforderung. Sie besteht darin, dass die Organisationen durch ihren

Personalbesatz, ihr fachliches Know-how und ihre finanziellen Mittel in der Lage sein müssen, diese Forderungen zu erfüllen.¹⁸

Die Tourismusorganisation kümmerte sich traditionell insbesondere um die Promotion und die touristische Gastfreundschaft, d. h. um Aktivitäten von Angebot der Destinationsdienstleistungen, die keine starke Verbindung zwischen Gebietskörperschaft und lokalen Akteuren in dem Antritt der operativen Entscheidungen und in der Definition der Angebotspolitik herstellen. Es gab so eine logische und operative Trennung zwischen die Aktion von Makro-Marketing (öffentliche Marketingtouristik), die durch Destinationsniveau betrieben wird, und der Aktion von Mikro-Marketing, die durch die einzelnen Menschen betrieben wird. In der Prospektive des Destinationsmanagements ist die Trennung zwischen Makro und Mikro Marketing sehr unbefriedigend, weil die Destination das Risiko der Fragmentierung des Angebots hat, man hat auch einen Widerspruch zwischen den aktuellen Zielgruppen und der Unmöglichkeit einer Identifikation von den erkennbaren und distinktiven Urlaubsmotiven.

Das Destinationsmarketing existiert nicht, wenn es die Trennung von Mikro und Makro gibt, denn:

- Eine leibhaftige Marktstrategie existiert nicht, da in der Destination eine (unordentliche) Gesamtheit von Bezugsmärkten zusammenlebt;
- Ein Produkt in der Destination existiert nicht, da das Angebot in verschiedene kleine Angebote fragmentiert wird, das Ergebnis der Auswahl des einzelnen Arbeiters;
- Eine Politik der Destinationspreise existiert nicht;
- Die Destination kann nicht auf integrierte Art behandelt werden und das Modell des treuen Gastes oder des individuellen Touristen herrschen vor, sie sind nicht notwendig für andere Typologien der Bezugsmärkte.
- Die Kommunikation ist institutionell, die nur die landschaftlichen und Schönheit und die kulturellen Gebietsressourcen betrachtet, und sie kümmert sich nicht um andere Motivationen.

¹⁸ <http://ubt.opus.hbz-nrw.de/volltexte/2004/231/pdf/20040524.pdf>, Stand vom 02.07.2013.

Die Aktion des Destinationsmarketings muss die traditionelle Trennung zwischen Makro und Mikro übersteigen, die Funktion des Angebotes, die Stützung der Kommerzialisierung, die Definition der gemeinsamen Preispolitiken und die Destinationskommunikation des Brands zur DMO beizutragen.

Die Aktion des Destinationsmarketings ist als Prozess von Transformationen der Ressourcen, der Attraktionen, der Unternehmerangebote und der Regierungsfähigkeit des Gebietes in touristischen Themenprodukte bezeichnet. Diese Themenprodukten sind an bestimmten Märkten orientiert, unter geographischen Aspekten (Zeugungsregionen) und der gezeigten Vorliebe (motivierende Familie), durch Kommunikations- und integrierte Kommerzialisierungspolitiken.

Die Hauptherausforderung ist für die *Destination community* die Transformationsfähigkeit der Eingangsdestination in der Ausgangsdestination. Jede Destination geht einen anderen Weg, weil die Charakteristiken jeder Destination unterschiedlich sind, z. B. die Ressourcen, die Kompetenzen, die Kooperationsfähigkeit, Unternehmer- und Administrativeinrichtungen in dem Gebiet, aber auch in Bezug auf die touristische Entwicklung im Lauf des eigenen Lebenszyklus. Jedes Gebiet entwickelt ein System von Destinationsmanagement, das vereinbar mit der eigenen Geschichte und mit der eigenen Unternehmer- und Sozialstruktur ist.

Die Strategie des Destinationsmarketing stellt in der *Destination community* die Prozesstruktur des Angebotes der Unternehmen und der *Destination corporate*, aber mit einem anderen Koordinationsmodell (nicht das hierarchische Modell, sondern das Modell des Destinationsmanagement): die Fachprodukte werden so definiert, sie werden auf dem Markt durch passende Mittel betrieben und kommerzialisiert. Die Aktion des Destinationsmarketing muss wirksam sein, wenn nicht alle Akteuren daran teilnehmen. Die guten Ergebnisse der Innovatoren müssen ein Hauptaufschwung für die Projekteneinwilligung seitens der Unternehmer sein. Die Einwilligung um jeden Preis produziert keine Ergebnisse.

Es ist so besser die Tappen des organisierten und relationalen Prozesses in dem bestimmten Gebiet verstehen. Die vier evolutiven Niveaus des Destinationsmarketing sind:

- Information, Animation und touristische Gastfreundschaft;
- Promotion und touristische Kommunikation;
- Aktion des touristischen Angebotes;
- Promo-Kommerzialisierung.

Die Informations- und die Gastfreundschaftsmittel sind vielfach, wie die traditionelle Kataloge, Broschüren, Webseiten (Web 2.0), Sozialnetwork, die Leitung der Informationen-, Gastfreundschaft- und touristischen Hilfebüros.

Die moderne Animation betrifft die relationale Animation (Gastfreundschaft bei Ankunft, welcome drink, welcome dinner..), die Unterhaltungsanimation (Spiele, Vorstellungen, Schauspiele, sportliche Treffen), die Dienstleistungsanimation (Wanderungen, Kurse für Sportbereich, Animationen für die Kinder).

Die Animation, die Gastfreundschaft und die Information werden immer verbessert und erneuert. Die Information ist die erste Sache des Urlaubs, die Kondition für die Erreichbarkeit der Ressourcen und Attraktionen; die Gastfreundschaft betrifft die Beziehung mit dem Touristen von der ersten Phasen der Destinationseinlasses bis zur Leitung aller Kontaktmoment, vor der Abreise; die Animation erfolgt aufgrund der Gastfreiheit, sie betrifft die Gesamtheit von sportlichen, spielerischen, erholenden Aktivitäten, die in dem Gebiet organisiert werden, um einen anpassenden Aufenthalt des Touristen zu garantieren.

Die Promotion und die touristische Kommunikation betreffen die Leitung der Mittel, die außerhalb der Destination kommunizieren und die Kommerzialisierung der Produkte. Das Produkt oder die touristische Dienstleistungen müssen personalisiert sein, sie müssen unterschiedlich sein. Man muss den Verbraucher hören, alle Informationen der Kunden sind sehr wichtig, um ein Produkt zu schaffen. Zuerst muss man das Ziel festlegen, das man erreichen will. Es ist notwendig, dass die DMO die Vorteile der eigenen Destination im Vergleich mit dem potentiellen Kunden hinsichtlich der Konkurrenzdestinationen valorisieren müssen. Es ist auch wichtig, die Bezugszielgruppe auszuwählen und danach die Instrumente zu selektionieren, damit sie benützt werden. Diese Auswahl hängt von dem verfügbaren Budget, der Organisationsfähigkeit und der bestimmten Zielgruppe ab. Man muss so ein wahres und ergreifendes Image der Destination realisieren und aus diesem Grund ist die Verbindung mit Presse und Media sehr wichtig. Die Werbekampagne muss von

einer Aktivität von Public Relations (PR) integriert werden, um einen guten Ruf und eine gute Erkenntnis der Destination zu garantieren. Das Webmarketing in der Tourismuswelt spielt eine wichtige Rolle: Internet ist das Hauptinstrument, um auf die Informationen hinsichtlich des Publikums zuzugreifen. Die Promotion und die Tourismuskommunikation haben ein überzeugendes Ziel, sie versorgen die Attraktionskraft der Destination und sie unterstreichen die verfügbaren Angebote (Ressourcen, Attraktionen, Dienstleistungen).

Der Selektionsprozess der Destinationen ist:

- awareness set (Orte, an die sich die Touristen erinnern und die sie kennen);
- available set (Destinationen, die die Bedürfnisse des Touristen befriedigen, immer laut der Touristen);
- early consideration set (erste Destinationsgruppe, die in Frage kommen wird. Der Tourist hat schon die unpassenden Destinationen, inept set, oder die nicht ausreichenden anlockenden Destinationen, inert set, ausgeschlossen);
- late consideration set (eine kleine Nummer von Alternativen, die ausgewählt werden); endliche Entscheidung (die Buchungsaktivität erleichtern, die Vorteile des Preis-Leistungs-Verhältnisses unterstreichen).

Die Aktion des Tourismusangebots der Destination ist eine leibhaftige Produktpolitik. Wenn man in das Angebot der Destination eingreift, verwickelt man nicht nur das Angebot der Dienstleistungen, Strukturen, Infrastrukturen hinsichtlich der DMO oder der Gebietskörperschaft, sondern auch die direkte Teilnahme der Unternehmen und der lokalen Akteure. Die Aktionen des Destinationsmarketings des Angebotes sind: die Thematisierung des Urlaubs, die Schaffung von Produktclub, das Organisationsgeschehen, die Aktionen der Angebotsqualitäten.

Die Promo-Kommerzialisierung betrifft die Aktivitäten von Kommunikation einer Destination und die Kommerzialisierung, d. h. die Präsentation der Produkte, der Angebote und der Dienstleistungen, die in einer Destination existieren.

Die Promo-Kommerzialisierung betrifft die Integration der kommerziellen und Werbepolitiken der öffentlichen und privaten Subjekte, die in dem lokalen Tourismusbereich operieren (in der Vergangenheit war die Promotion an die öffentlichen Subjekten und die Kommerzialisierung an die privaten Subjekte

orientiert). Dank der Promo-Kommerzialisierung kann der Tourist den Kaufprozess innerhalb des gleichen Kanalkontaktes der Destination beenden. Der Tourist bildet den Kauf eines Reisepakets durch den Tour operating nach, mit denselben Angebotscharakteristiken der *Destinations community*. (<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 06.07.2013).

KAPITEL VIER

4. ORGANISATION DES DESTINATIONSMANAGEMENTS

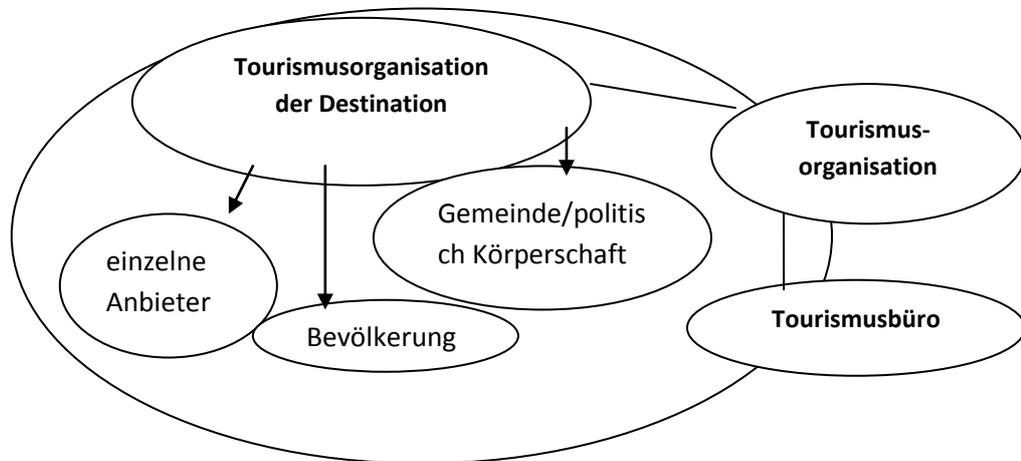
Laut der UNWTO ist die Destination Management Organization (DMO, auf deutsch entspricht das der Tourismusorganisation einer Destination) eine verantwortliche Organisation für das Management und für das Marketing der Destination. Ihre Aufgabe ist die Promotion und die Organisation der Integration der Aggregation von Elementen eines Gebietes, die zusammenlaufen, um ein Tourismusangebot zu realisieren. Dieses Angebot kann so seine Performance und seine Wettbewerbsfähigkeit steigern.¹⁹

Laut Bieger ist die Tourismusorganisation einer Destination das aufbau- und ablauforganisatorische System (inkl. Informations – und Kontrollsystem) der Unternehmensdestination. Diese Organisation umfasst vor allem Aufgaben, die im Tourismus bewältigt werden sollen (Planung am Ort, die Angebotskoordination usw..) und wie die verschiedenen Träger am Ort des Tourismus (Gemeindebehörden, Verbände, Tourismusunternehmer usw..) miteinander zusammenarbeiten sollen. Die kooperative Tourismusorganisation ist der wesentliche Träger der übergreifend und kooperativ die erbringenden Funktionen im Tourismus einer Destination (z. B. Marketing, Interessenvertretung, Angebotsgestaltung, strategische Planung) erfüllen soll. Die Tourismusorganisation kann öffentlichrechtlich (z.B. als Abteilung der Gemeindeverwaltung) oder privatrechtlich (z.B. als Verein oder als Aktiengesellschaft) organisiert werden. Das Tourismusbüro wird durch den Tourismusdirektor der Destination geleitet und es ist die Geschäftsstelle, gewissermaßen der Produktionsbetriebe der Tourismusorganisation, die die kooperativen Aufgaben für die Destination erfüllt (Bieger 2005: 48).

¹⁹ <http://www.umwto.org>, Stand vom 09.07.2013.

Begriffssystem Tourismusorganisation (Bieger,2005: 48)

Destination



Die Tourismusorganisationen müssen die Nachfrage mit dem Angebot verbinden, sie müssen die Bedürfnisse des Reisenden verstehen und interpretieren, deswegen müssen sie direkte und einfache Antworten geben. Außerdem müssen sie die Gesamtheit von Aktivitäten und Angeboten der Destination auf dauernde Art koordinieren, sie beschaffen eine wirksame Distribution der Marktprodukte, die ein hohes Entwicklungspotential darstellen. Sie müssen zuletzt strategische Entscheidungen in Bezug auf die Marketingmittel treffen: Produkt, Branding, Preise, Marktsegmente, Promotion und Distribution. In der Organisation des Tourismusangebots muss sich eine Tourismusorganisation mit der wettbewerblichen Destination konfrontieren, die nicht dieselbe Tourismustypologie anbietet (ein Mitbewerber einer Meerstadt kann nicht notwendigerweise eine andere Meerstadt sein, sondern z. B. eine Thermalstadt). Dieser Vergleich muss auch unter Kunden und potentiellen Touristen sein; unter den Fremdenverkehrsvereinen, die nicht nur Hotels oder Büros umfassen, sondern auch Supermärkte, Geschäfte oder Restaurants (alle Tourismusfiliale); der unter die attraktiven Werte des Gebietes und die Kettewerte, d. h. die integrierte Gesamtheit der Leistungen einer Destination (Information und Buchung, Reise, Ortsinformation, Kost und Logis, Verkehr, Aktivitäten und Animation, Vergnügen, Abreise, Kundenbindung).²⁰

²⁰ <http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 10.07.2013.

Eine Tourismusorganisation gehört zu dieser Kategorie:

- nationale Organisationen für den Tourismus, die verantwortlich für das Management und für die Promotion des Tourismus nach Nationalniveau sind;
- regionale oder provinzielle Tourismusorganisationen;
- lokale Tourismusorganisationen, die verantwortlich für Management und Marketing des Tourismus sind, durch Kompetenzen, die auf eine geographische Gegend oder Stadt umschrieben sind.

Diese Organisationsstruktur kann so eine institutionelle Ressortgestalt oder eine Aufteilung einbeziehen (z. B. die Touristenbehörde), eine Gebietskörperschaft (spezielle Unternehmen), private Konsortien, private oder ohne Erwerbszweck Organisationen.

Die Aufgaben einer Tourismusorganisation sind die folgenden: Organisation/ Führung/ Neubearbeitung der Informationen über ein lokales Tourismusangebot; Qualifikation der Dienstleistungen und der lokalen Produkte; Integration des Angebotes in Paketen und Dienstleistungen mit hohem angebautem Wert; Promotion/ Marketing/Verkauf des Tourismusangebots, das integriert wird, durch: neue digitale Kanäle, die Kontrolle der Nachfrage und des Angebotes, Schaffung eines relationalen Networks, Entwicklung und Promotion von nachhaltigen Tourismusgestaltungen; Marktsegmentierung, Promotion und Distribution.

Ebene	Destination	Organisation
der Unternehmungs- führung		
Normative Ebene	Mitwirkung an der <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung der Entwicklungspolitik der politischen Körperschaft (Ort, Region); • Erarbeitung des Touristischen 	Entwicklung der <ul style="list-style-type: none"> • Managementphilosophie (Zwecksetzung der Unternehmungen

	Destinationskonzeptes; <ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung eines touristischen Leitbildes. 	in Gesellschaft und Wirtschaft); <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmerische Vision (langfristige Zeit für die Organisation); • Unternehmenspolitik (Verhalten gegenüber der Anspruchsgruppe) • Unternehmungskultur und der Verfassung (Werthaltung und Entscheidungs-/ Leistungssystem) • Zusammenfassung in einem Leitbild.
Strategische Ebene	<ul style="list-style-type: none"> • Laufende Analyse der Umwelt (insbesondere der Nachfrage) und der Ressourcen sowie der Wettbewerbssituation; • Festlegung der touristischen Organisation des Ortes Erarbeitung der Strategie für die Destination. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung der internen Organisation und Mitarbeiterführung • Finanzkonzept.
Operative Ebene	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz der Marketinginstrumente für die Destination; • Mitgestaltung/Koordination des Ortsangebotes; • Information und Interessenvertretung nach innen. 	
Menschenführung	Sozialer Zusammenhalt in der Destination sichern	Führung der Mitarbeiter.

Bieger behauptet, dass die Tourismusorganisation für die Gesamtdestination die normative Planung gestalten muss. Die politische Behörde ist verantwortlich für den Inhalt der normativen Planung der Destination. Sie trägt die Verantwortung für die

Weiterentwicklung der Region, des Ortes des Landes. Das Entwicklungsleitbild kann unter Zusammenarbeit der Tourismusorganisation erarbeitet werden. Auf strategischer Ebene muss die Tourismusorganisation im Detail festlegen, in welche Richtung sie sich wie entwickeln möchte (Unternehmensstrategie), und für welche Gruppe welche Leistung erbracht werden soll (Markt-/Leistungsstrategie oder Geschäftsfeldstrategie).

Die Organisation muss das Finanzwesen ordnen, es bedeutet die Finanzierung der kooperativen Aufgaben im Tourismus der Destination sicherstellen.

Für die Destination muss das Management der Tourismusorganisation die Tourismusorganisation des Ortes festlegen. Die wichtigsten Aufgaben des Managements der Tourismusorganisation liegen heute in der Erarbeitung der Strategie für eine Destination. Aufgrund der Erarbeitung der Wettbewerbsstrategie ist eine laufende Analyse der Umwelt und des Angebotes sowie der Wettbewerbsmöglich. In einer Unternehmensstrategie sind Potentiale für nachhaltige Wettbewerbsvorteile wie Kernkompetenzen/ Nutzenpotentiale/ Strategische Erfolgsfaktoren zu entwickeln. Auf operativer Ebene ist das Management einer Tourismusorganisation verantwortlich für den Einsatz der Marketinginstrumente, für die Mitgestaltung und Koordination des Ortsangebotes und die Information und Interessenvertretung nach innen. Sie hat entsprechende Ziele festzulegen, Maßnahmenpläne zu erarbeiten und die erforderlichen Finanzmittel und persönlichen Mittel sicherzustellen. Das Personal der Tourismusorganisation muss geführt werden, und der soziale Zusammenhalt der Exponenten der Destination ist zu unterstützen (Bieger 2005: 68).

4.1. Die Funktionen der Tourismusorganisationen

Die zwei Autoren, Morrison und Presenza, haben die möglichen Funktionen der Tourismusorganisationen zusammengefasst:²¹

²¹ <http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>, Stand vom 11.07.2013.

- Ein *Economic driver* , der die neuen Einkünfte und Berufe erzeugt, und er wirkt an der Entwicklung einer lokalen Wirtschaft unterschiedlicher mit;
- Ein *community marketer*, der ein einheitliches Image kommuniziert und die höchstwertigen Attraktionen der Destination in Richtung eines Marktes von potentiellen Besuchern;
- Ein *industry coordinator*, der sich an die lokale touristische Entwicklung in Richtung der konzentrierten Strategien wendet, er ermutigt die systematischen Beziehungen unter den lokalen Tourismusunternehmen und wirkt auf die Redistribution und die Verbreitung der Vorteilen, die sich aus dem Tourismusphänomen abzweigen;
- Ein *quasi-public representative*, ein Mediator zwischen den Interessen der Tourismusindustrie, den Bedürfnissen der Einwohner, den politischen Auswahl und der Anfragen der touristischen Nachfrage;
- Ein *builder of community pride*, durch die Trägeraktionen, die die Lebensqualität für die Besucher und für die Gästebevölkerung verbessern.

Die Touristenorganisationen betrafen traditionell das Marketing; in den letzten Jahren aber war der Bedarf einer Gesamtheit von Aktivitäten notwendig, die weiter das Marketing und die Promotion gingen, und diese Aktivitäten mussten sich an die Entwicklung der Destination wenden. Demnach wird die Destination Management Organization als „*destination developers*“ bezeichnet, d. h. Strukturen, die wirken, um die Entwicklungsprozesse und die Wettbewerbsfähigkeit eines bestimmten Gebietes zu erleichtern. Ihre Aufgaben sind so die Führung der Strömungen, die Analyse der Nachfrage, die Aggregation und die Organisation der Tourismusangebote, die Schaffung von neuen Produkten, die Schaffung eines relationalen Networks. Ein Hauptaufgabe ist die Kooperation unter allen Akteuren, die die Entwicklung des Tourismusprodukt und die Führung der Destination auf direkte oder indirekte Art betreffen.

Laut Bieger ist das Management einer Tourismusorganisation für das eigene Unternehmen verantwortlich. Auf Grund der Funktionen einer Tourismusorganisation als koordinierendes Organ im touristischen Angebot kommt der Tourismusorganisation aber dazu die Verantwortung für die ganze Destination

zu. Man muss eine Destinations- und Tourismusorganisationsstrategie entwickeln, und man muss die Tourismusorganisation wie die kooperativen Funktionen der Destination operationell führen. Allerdings können auch Konflikte aus dieser Doppelfunktion des Managements entstehen. Die Tourismusorganisation ist für die Unternehmerführung und die Kooperationsbereitschaft der verschiedenen Tourismusunternehmen, z. B. der einzelnen Hoteliers am Ort, ständig. Wenn die Tourismusorganisation selbst als Leistungsanbieter am Ort entsteht, z.B. weil sie selbst ein Hotel besitzt oder wesentliche Sport- und Freizeiteinrichtungen betreibt, die mit den Einrichtungen der privaten Unternehmer in Konkurrenz stehen, so erfolgen bedeutende Interessenskonflikte. Diese Konflikte können dazu führen, dass die Tourismusorganisation ihre Koordinationsfunktion mangels Kooperationsverfügbarkeit der touristischen Unternehmen nicht mehr erfüllen kann. Eine Tourismusorganisation muss, um dieses Problem zu vermeiden, als Non Profit Organisation geführt werden. Als Non Profit Organisation wird sich die Tourismusorganisation nicht an Rendite oder Gewinnzielen orientieren können. Wie bei jeder Non Profit Organisation muss sich die Unternehmensleitung daran messen, wie weit es ihr gelingt, für ihre Mitglieder und die Destination notwendige Leistungen bedarfsgerecht, effektiv und effizient zu erbringen. Die einzelnen Leistungen einer Tourismusorganisation für die Mitglieder, z. B. die Interessensvertretungsfunktion, das Marketing für die Organisation usw., lassen sich objektiv nicht messen. Eine laufende Kommunikation nach innen zu den Mitgliedern ist sehr wichtig (Bieger 2005: 68).

Die Tourismusorganisation kann sich gegenüber der Öffentlichkeit nur sehr schwer legitimieren, da die Tourismusorganisation keine eigentlichen Erfolge nachweisen kann. Sie kann einzig auf ihre Aktivitäten und die Effizienz, mit der diese Aktivitäten zugunsten der Destination erbracht wurde, hinweisen.

Eine Unternehmensleitung in einem privaten Unternehmen hat durch das Obligationenrecht und interne Reglements klare Entscheidungsbefugnisse und Weisungsbefugnisse für alle Fragen im Unternehmen festgelegt.

Das Management einer Tourismusorganisation dagegen ist in seinen Einflussmöglichkeiten sowohl auf der Ebene der Tourismusorganisation selbst wie auf der Ebene der Destination beschränkt. Da die Tourismusorganisation öffentliche

Funktionen, insbesondere auch mit öffentlichen Geldern erbringt, ist der Einfluss der Politik sehr stark. Durch die starke Verpolitisierung ist die unternehmerische Handlungsfreiheit beschränkt. Das Management muss Rücksicht auf politische Kräfte am Ort nehmen. Die Vorstände von Tourismusorganisationen sind was Personenzahl betrifft insbesondere sehr tolerant dotiert. Durch gute Kommunikation und Motivation auf einer vertieften Vertrauensbasis kann die Tourismusorganisation indirekt auf die einzelnen Unternehmer einwirken.

Jeder Unternehmer operiert im Umfeld verschiedener Interessen- und Anspruchsgruppen. Die Touristenorganisationen sind mit einer Vielzahl von verschiedenen Interessengruppen konfrontiert, die auf Grund des öffentlichen Charakters einer Tourismusorganisation in Bezug auf die öffentliche Finanzierung noch ein viel größeres Gewicht haben. Außerdem gibt es innerhalb der einzelnen Interessengruppen selbst Zielkonflikte. Man hat Interessensgegensätze in allen Mitgliedern der Tourismusorganisation, z. B. zwischen Hotellerie und Parahotellerie, zwischen einheimischen Mitgliedern und Feriengästen. Die Gruppe der Mitglieder kann so allein in drei bis vier verschiedene Interessengruppen unterteilt werden. Die Hotellerie hat nicht so viel Interesse für einen Tagesausflugverkehrs, aber die Bergbahnen insbesondere haben ein existentielles Interesse an diesem Gästesegment.

Innerhalb einer Anbietergruppe, z. B. innerhalb der Hotellerie, gibt es Interessenunterschiede. Die großen Hotels sind oft weniger an der Angebotsfunktion des Kurvereins interessiert, da sie selbst über alle Einrichtungen für einen Aufenthalt in einem Resort verfügen. Kleine Hotels, die vom Passantentourismus leben (keine bis maximal drei Übernachtungen), erwarten dagegen vom Verkehrsverein die Verbesserung des kurörtlichen Angebotes und die Durchführung von Aktivitäten am Ort.

Die Tourismusorganisation konfrontiert sich wie jedes Unternehmen auch mit den *„normalen Interessengruppen, z. B. mit den eigenen Mitarbeitern, mit Kapitalgebern, mit der politischen Gemeinde, Brüdergemeinden, mit den Feriengästen als Kunden am Schalter oder als Kunden bei Gästeprogrammen und mit Lieferanten,“* (Bieger 2005: 62).

Die Unternehmensleistung muss nicht nur einen Ausgleich zwischen Unternehmerinteressen, sondern auch zwischen Kurortinteressen finden. Die meisten kurörtlichen Interessengruppen sind Mitglieder der Trägerschaft der Tourismusorganisation (z. B. die Umweltschutzverbände).

In der Tourismusorganisation geht es um klare, ausdiskutierte und transparente Werte, Normen und Prioritäten.

KAPITEL FÜNF

5. DER DEUTSCHE TOURISMUS UND DAS BEISPIEL VON WÜRZBURG

5.1. Die Geschichte des deutschen Tourismus

Walter Freyer macht ein Exkurs über die folgenden Begriffe „Tourismus“, „Touristik“, „Fremdenverkehr“ und „Reiseverkehr“, die sehr ähnlich sind.²²

Der Begriff „Fremdenverkehr“ ist eine deutschsprachige Besonderheit. Er entspricht nicht auf direkte Art anderen Sprachen. Im 19. Jahrhundert wurde er erstmals verwendet und fasste im Namen die Aspekte „Verkehr“ und (Aufenthalt in der) „Fremde“ zusammen. „Fremdenverkehr“ hatte sich als Fachbegriff für alle mit dem Reisen zusammenhängenden Phänomene im deutschen Sprachraum im Laufe des 19. und 20. Jahrhunderts durchgesetzt. Heute werden mit „Fremdenverkehr“ insbesondere die nationalen und binnenwirtschaftlichen Aspekte sowie der Incoming-Tourismus in den Vordergrund gestellt. Allerdings hat „Fremd“ eine negative Komponente hinsichtlich des Adjektivs „unbekannt“ (engl. „stranger“), und des Adjektiv „unerwünscht“. Es wäre so besser, von „Gast/Gäste“ oder von „Touristen“ zu sprechen. Das Phänomen des Reisens wird heute im Deutschen insbesondere durch den internationalen Begriff „Tourismus“ dargestellt. „Tourismus“ ist jedoch eine relativ junge Wortschöpfung den deutschen Sprachkontext. Dieses Wort entstand nach dem zweiten Weltkrieg und wird seitdem immer mehr verwendet. Es wurde entstanden, dank der anderen internationalen Begriffe wie „tourism“ (englisch), „tourisme“ (französisch) und „turismo“ (italienisch, spanisch). Im Wort selbst ist die „Tour“, also die „Rundreise“, enthalten. „Tourismus“ betrifft insbesondere die internationalen und die Ausreise- oder Outgoingsaspekte (z.B. aus Sicht deutscher Reiseveranstalter). Außerdem werden „Tourismus“ und „Touristen“ enger mit Freizeit – und Erholungsreisen verbunden, dem eher der geschäftliche „Reiseverkehr“ als der „Geschäfts-Tourismus“ gegenübergestellt wird. Eine andere deutschsprachige Besonderheit ist

²² Duden, Deutsches Universalwörterbuch A-Z (2007), Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich:Dudenverlag.

der Begriff „Touristik“. Auch hier gibt es im internationalen Bereich keine Entsprechung. Dieser Begriff wurde schon als Ende des 19. Jahrhunderts gebraucht und er war ursprünglich auf individuelle Aktivitäten im Alpenbereich bezogen (Bergtouristik, Klettertouren). Nach dem zweiten Weltkrieg war der Begriff ein Synonym für „Pauschalreisen“ bei Reiseveranstaltern und Reisebüros („Touristik-„ gegenüber Flugabteilung).

Eine andere Besonderheit betrifft das Wort „Reiseverkehr“. Dieses Begriff bezeichnet die Verkehrs- und Transportaspekte des Reisens (engl. „travel and tourism“). Dabei steht technisch-logistisches Nachdenken im Vordergrund, weniger der touristische Reiseaufenthalt und die Reiseorganisation als Destination.²³

Freyer erkennt vier Epochen des Reisens in Europa, die die verschiedenen Aspekte der Reiseentwicklung darstellen:

Epoche	Zeit	Transportmittel	Motivation	Teilnehmer
Vorphase	bis ca. 1850	Zu Fuß Zu Pferd Kutsche z. T. Schiff	Nomaden Pilgerreise Kriegszüge Geschäft Entdeckung Bildung	Elite: Adel, Gebildete, Geschäftsleute
Anfangsphase	1850- 1914	Bahn (Inland) Dampfschiff (Ausland)	Erholung	Neue Mittelklasse
Entwicklungsphase	1915- 1945	Bahn Auto, Bus Flug (Linie)	Kur Erholung Kommerz	Wohlhabende Arbeiter (KdF)
Hochphase	ab 1945	Auto Flug (Charter)	Regeneration Erholung Freizeit	Alle Schichten (der Industrieländer)

²³ Freyer W. (2009), *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*, München: Oldenbourg Verlag, 13.

In Deutschland entwickelte sich der Tourismus später und mit einigen unabhängigen Formen:

- um 1800 wurden die ersten deutschen Seebadeanstalten in Heiligendamm, Norderneu und Travemünde eröffnet.
- 1801 wurde als erstes Großhotel der „Badische Hof“ in Baden-Baden eröffnet.
- 1857 erfolgte die Gründung des Norddeutschen Lloyd.
- 1863 wurde das erste deutsche Reisebüro in Breslau eröffnet: Reisebüro Stangen, das später nach Berlin umzog. Stangen organisierte im Jahr 1869 eine Gesellschaftsreise zur Eröffnung des Suez-Kanals und im Jahr 1878 die erste Weltreise.
- 1869 wurde der Deutsche Alpenverein (DAV) gegründet. Ziel des Vereins war es den Menschen in den Alpen zu helfen und Reisenden die Alpen näher zu bringen.
- um 1900 begannen die Vergnügungsreisen zu Schiff als Folge der Überkapazitäten der Schifffahrtsgesellschaften.

Die deutschen Arbeiter hatten nicht so viele finanzielle oder organisatorische Möglichkeiten, wie z. B. in England, um eine Reise zu machen. Nur die deutschen Beamten und die deutschen Angestellten konnten einfacher reisen. In Deutschland gab es als typische Reiseform insbesondere die Sommerfrische, die sich nicht weit von der Stadtwohnung befand, häufig im deutschen Mittelgebirg. Die Anreise erfolgte meist mit der Bahn und die Form der Unterkunft war kleinbürgerlich-provinziell, bescheiden, rustikal, mit Familienanschluss. Die wohlhabenderen Familien verbrachten die Sommerfrische von Ende Juni bis Anfang September.

In Deutschland entwickelte sich nach den Krisenjahren des Ersten Weltkriegs der geschilderte Sommerfrischler-Tourismus, der sozialen Lage angepasst, bodenständig und bescheiden. Mittlere und gehobene Angestellte reisten zunehmend, und auch kleinere Angestellte und Arbeiter. Nach der Novemberrevolution 1918 wird in der Weimarer Republik eine erste Urlaubsregelung (zwischen 3 und 6 Tagen) eingeführt.

Neue Formen erhielt das Reisen in Deutschland infolge des Nationalsozialismus: es kam zur organisierten Urlaubs- und Freizeitgestaltung mithilfe der nationalsozialistischen Organisation Kraft durch Freunde (KdF). 1933 war ein Reichsausschuss für Fremdenverkehr gegründet worden, der dem Reichsminister für Volksaufklärung und Propaganda unterstand. Die „Nazis“ wollten nämlich die Freizeit der Menschen kontrollieren. Es wurden staatlich organisierte Reisen (Wanderungen, Zugreisen, Kreuzfahrten) zu niedrigen Preisen angeboten. Der Großteil der Reisen wurde in Deutschland organisiert. Hohe Auslastung der Transport- und Beherbergungskapazitäten ließ einen ersten deutschen Reiseboom entstehen: von 2, 3 Millionen Reisen 1934 stieg die Zahl auf 5 Millionen (1935), 9,6 Millionen (1937) bis 10,3 Millionen (1938). Zwischen 1934 und 1939 verkaufte KdF circa 40 Millionen Reisen. Viele Leute, die vorher keinen Urlaub machten, fingen zu verreisen an.

Die heutige Form des Reisens ist Gegenstand der weiteren Ausführungen. Sie wird als Massentourismus (nach Anzahl der Reisenden) bezeichnet. Die Hochphase des Tourismus begann in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg und ist eng mit dem wirtschaftlichen (Wieder-) Aufschwung in den westlichen Industrienationen verbunden: höheres Einkommen, mehr Freizeit, entwickelte Kommunikations- und Transportmittel waren wichtige Voraussetzungen. Am Anfang herrschten Bus- und Bahnreisen vor, danach entwickelte sich verstärkter Autotourismus und schließlich kamen die ersten Charterflüge. Einige wichtige Charakteristiken des modernen Nachkriegstourismus in der Bundesrepublik Deutschland waren:

- 1947 wurde das DER-Deutsches Reisebüro GmbH gegründet (als Nachfolger des früheren MER-Mitteleuropäisches Reisebüro GmbH);
- 1955 wurde die erste deutsche Charterfluggesellschaft gegründet: die Deutsche Flugdienst GmbH;
- 1956 wurde das erste TOUROPA-Prospekt realisiert: Destinationen, Teneriffa, Ägypten, Israel; Fluggerat: Vickers Viking (36 Plätze);
- 1962 beginnt der „Kaufhaustourismus“: 1962 Touristikabteilung von Quelle-Reisen, 1964 NUR-Neckermann und Reisen, 1967/68 TUI- Touristik Union International entsteht.

- 1990 vertikale Integration der Reiseveranstalter zu integrierten Tourismuskonzernen und Lagerbildung der Reiseveranstalter.

Zwischen 1949 und 1989 entwickelte sich der Tourismus in Ost- und Westdeutschland (in der DDR und BRD) unterschiedlich. In der DDR waren auch die Reisen sehr wichtig, aber von politischer und gesellschaftlicher Sicht aus. Tourismus war im Wesentlichen staatlich organisiert. Wichtige Träger waren die „Feriendienste“, das „Reisebüro der DDR“, die staatliche Fluglinie „Interflug“. Die Reiseziele der DDR- Bürger lagen zu über 80% im Inland, Auslandsreisen führten vor allem ins „sozialistische Ausland“ wie Ungarn, die Tschechoslowakei, die Sowjetunion). Besondere Probleme gab es im innerdeutschen Reiseverkehr, v. a. nach dem Bau der Mauer in Berlin (13.08.1961) und der Befestigung der innerdeutschen Grenzanlagen. Auch für die DDR werden verschiedenen Etappen der Entwicklung des Tourismus (des sogenannten „Rekreativwesens“) unterschieden:

- Die fünfziger Jahre: Aufbau eines sozialistischen Erholungswesens, das durch die Vergesellschaftung bisheriger Fremdenverkehrsbetriebe geprägt war.
- Die sechziger Jahre: planmäßiger Auf- und Ausbau eines touristischen Erholungswesens.
- Die siebziger Jahre: verstärkter Ausbau des touristischen Erholungswesens.
- Die achtziger Jahre: Hoch und Stagnationsphase des Tourismus.

Nach 1989 prägte der sogenannten Transformationsprozess die Entwicklung in den ostdeutschen Reisegebieten (den sogenannten Neuen Bundesländern). Zu den fünfziger und sechziger Jahre begannen viele Leute ins Ausland zu reisen, dank des Aufschwungs des Tourismus. 24 Prozent der deutschen Bevölkerung verreisten im Jahr 1954 (85% Prozent der Deutschen verbrachten den Urlaub in Deutschland und nur 15% reisten ins Ausland). Die Reisziele waren vor allem Österreich und Italien (Südtirol und Gardasee). Im Jahr 1960 stieg der Anteil der deutschen Touristen auf 28 Prozent, aber 69 % der Deutschen blieb auch in Deutschland.

In den achtziger und neunziger Jahren stieg immer die Zahl der Deutschen, die ins Ausland reisten immer weiter, vor allem nach Spanien, Italien, Österreich,

Frankreich und Griechenland. Die Deutschen reisten insbesondere mit dem Auto, Flugzeug, mit dem Bus und mit der Bahn. Die fünf wichtigsten deutschen Destinationen waren Bayern, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Baden-Württemberg und Niedersachsen.²⁴

Axel Dreyer leitet den Begriff Kulturreise als eine neue Form des Deutschlandtourismus ein, die mit der deutschen Vereinigung 1990 entstand. Das bedeutet neue Herausforderungen für die neuen und die alten Bundesländer. Tourismus ist nicht nur Erholung, Unterhaltung, Sightseeing und Geldverdienen, sondern auch Interesse an historisch begründeter deutscher Identität im neuen Europa, die sich als ein zentrales Reisemotiv vermuten lässt. Tourismus erhält heute eine deutsche, europäische und globale Funktion. Dieses Motiv wird durch einen starken „Erinnerungstourismus“ sowie durch Neugierverhalten gegenüber bisher nicht oder schwer erreichbaren deutschen Ostgebieten ergänzt. Die Kulturreise grenzt sich von der traditionellen Bildungs- und Studienreise ab, deren Reiseziel insbesondere die (Kunst-) Geschichte anderer Länder (vor allem Italien) darstellt. Dieser Kulturtourismus wird von breiten Schichten der Bevölkerung ausgeübt. Die kulturelle Deutschlandreise wird häufig individuell oder in kleinen Gruppe mit PKW, aber zunehmend auch mit Bahn, Rad und zu Fuß betrieben. Bildungs-, Studien- und die neue kulturelle Deutschlandreise bilden ein neues touristisches Segment. Dieses Segment wird durch die neue kulturelle Deutschlandreise als eine besonders auf Deutschland, deutsche Geschichte und die Kommunikation über deutsche Identität ausgerichtete Studienreise ergänzt. Kulturangebote sind für die Städte ein bedeutender Standortfaktor geworden. Einerseits können Unternehmen ihren Mitarbeitern ein attraktives Wohnumfeld bieten, andererseits induziert urbane Attraktivität Besucherströme und sorgt für tourismuswirtschaftliche Primär- (Ausgaben für Hotelübernachtungen usw..) und Sekundäreffekte (Ausgaben für Souvenirs usw..). Kulturangebote werden für den Tourismus systematisch erschlossen. Vielleicht machten folkloristische Heimatabende den Anfang. Interessante Ausstellungen werden auch genutzt, um die Touristen anzulocken, und Sehenswürdigkeiten werden per Werbung potentiellen Zielgruppen empfohlen. Mit

²⁴Bektold- Fackler F., Krumbholz H (1997), *Reisen in Deutschland: Eine Kleine Tourismusgeschichte*, München, Oldenbourg Verlag, 26.

Kulturtourismus werden so alle Reisen bezeichnet, denen als Reisemotiv schwerpunktmäßig kulturelle Aktivitäten zugrunde liegen.²⁵

5.2. Die Leitungs-, Organisations-, und Regierungsaspekte in Deutschland

Die Organisation des Tourismus in Deutschland ist hierarchisch in mehrere Ebenen gegliedert. Die einzelnen Ebenen orientieren sich in der Regel an politischen Grenzen, wie Kommunal- und Landesgrenzen. An der Spitze dieser Aufbauorganisation stehen als gesamtdeutsche Organisationen die DZT und der DTV, die zur Bundesebene gehören:

Organisationsebene im Tourismus (Quelle: www.deutschertourismusverband, Stand vom 16.07.2013):

Bundesebene
DTV: Deutscher Tourismusverband DZT: Deutsche Zentrale für Tourismus DEHOGA: Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DHV: Deutscher Hotelbäderverband BTW: Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft
Fachorganisationen
Bustouristik, Camping- und Caravaningtourismus, Fahrradtourismus etc...
Landesebene
Landesorganisationen, z. B. der Bayerische Tourismusverband
Regionalebene
Regionale Zusammenschlüsse, z. B. der Tourismusverband Franken
Gebietsgemeinschaftsebene
z.B. Fränkisches Weinland
Kommunalebene
Lokale Tourismusstruktur, z. B. Würzburg
Touristische Leistungsträger
Gaststätten, Hotels, Ferienwohnungen, Campingplätze etc..

²⁵ Dreyer A. (2000), *Kulturtourismus*, München, Oldenbourg Verlag, 19.

Die DZT (Deutsche Zentrale für Tourismus) wirbt seit über 60 Jahren im Auftrag der Bundesregierung für das Reiseland Deutschland im Ausland. Als Marketingorganisation für das Reiseland Deutschland übernimmt die DZT wichtige Funktionen für die internationale Vermarktung. Das geht von der Entwicklung eines angebots- und erlebnisorientierten Marketing über die Bündelung und Optimierung aller Marketingaktivitäten bis hin zum flächendeckenden Vertrieb in Wachstumsmärkten. Dabei stützt sich die DZT auf eine enge Zusammenarbeit mit dem Deutschlandtourismus sowie Partnern aus Wirtschaft und Verbänden.

Die Unternehmensziele der DZT sind: Steigerung des Reiseaufkommens; Erhöhung der Deviseneinnahmen; Stärkung des Wirtschaftsstandortes Deutschland; Positionierung Deutschlands als vielfältiges und attraktives Reiseland. Die DZT will ein positives Image der deutschen Reisedestination im Ausland ausbauen und den Tourismus nach Deutschland fördern.²⁶

Der DTV (Deutscher Tourismusverband e.V.) ist der einzig föderal touristische Dachverband kommunaler, regionaler und landesweiter Tourismusorganisationen in Deutschland. Als mitgliederzentrierte Dachorganisation kümmert er sich um die Koordination, Beratung, Tourismuspolitik, um eine erfolgreiche touristische Entwicklung in Deutschland zu garantieren. Die politischen Zielen sind: Verbesserung politischer Rahmenbedingung für einen zukunftsfähigen Deutschlandtourismus; Ausbau und Pflege kommunaler und regionaler touristischer Infrastruktur; tourismusfreundliche Umgestaltung der Sommerferienregelung; Abbau bürokratischer Hindernisse und finanzieller Belastungen für Kleinanbieter (www.deutschertourismusverband.de, Stand vom 25.07.2013)

Andere wichtige große Dachorganisationen der Tourismusbranche, die immer auf Bundesebene agieren, sind:

- Der DEHOGA Bundesverband (Deutscher Hotel- und Gaststättenverband) betrifft die Branchenpolitik, d.h. eine Unternehmer- und Berufsorganisation, die die berechtigten Interessen von Hotellerie und Gastronomie in der Bundesrepublik wahrnehmen;

²⁶ <http://www.germany.travel/de/parallel-navigation/ueber-uns/die-dzt/die-dzt.html>, Stand vom 25.07.2013.

- Der DHV (Deutscher Heilbäderverband e.V.) setzt sich konsequent und nachhaltig für die Interessen der Deutschen Kurorte und Heilbäder ein. Der Deutsche Heilbäderverband e.V. hat die Aufgabe, die gemeinsamen Interessen seiner Mitglieder auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene in der Öffentlichkeit, insbesondere gegenüber dem Bundestag und dem Europaparlament, den zuständigen Ministerien sowie gegenüber Behörden, Sozialversicherungen und Kostenträgern, Verbänden und Organisationen auf Bundesebene wahrzunehmen. Er berät und unterstützt seine Mitglieder in allen Fragen des Heilbäderwesens und des Gesundheitstourismus;
- der BTW (Bundesverband der Deutschen Tourismuswirtschaft) setzt sich als Dachverband der deutschen Tourismuswirtschaft für die gemeinsamen, übergreifenden Interessen und Bedürfnisse der Branche ein.

Daneben existieren zahlreiche touristische Fachorganisationen unter anderem für Bustouristik, Camping- und Caravaning- oder Fahrradtourismus.

Das Statistische Bundesamt ist der führende Anbieter amtlicher statistischer Informationen in Deutschland.

Das Statistische Bundesamt ist eine selbstständige Bundesoberbehörde. Es gehört zum Geschäftsbereich des Bundesministeriums des Inneren, das die Dienstaufsicht ausübt. Wichtige organisatorische, persönliche und finanzielle Fragen kann das Statistische Bundesamt nur mit Zustimmung des Bundesministeriums des Inneren entscheiden. Es sammelt und analysiert statistische Informationen, die notwendig sind für die Willensbildung in Deutschland und die Entscheidungsprozesse in der Marktwirtschaft. Was den Tourismus betrifft, gab es im Jahr 2012 ein neues historisches Rekordniveau und im Vergleich zu 2011 ein Plus von 3,6%: 407,2 Millionen in- und ausländischer Gästeübernachten 2012 in Beherbergungsbetrieben in Deutschland.²⁷

Deutschland präsentiert sich als Reiseziel außerordentlich robust: die Reisen in Deutschland steigen um 7,3 Prozent, während die Ausländerreisen der Europäer

²⁷<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/BinnenhandelGastgewerbeTourismus/Tourismus/Tourismus.html>, Stand vom 25.07.2013.

insgesamt um 1,8 Prozent zunehmen. Die Hitliste der Reiseziele der Europäer blieb zum dritten Mal in Folge unverändert. Deutschland ist der zweitwichtigste Zielmarkt der Europäer nach Spanien und vor Frankreich.

Tourismus spielt so eine wichtige Rolle in Deutschland, das einer von den sechs wichtigen Standortfaktoren für das Image der Nationalität ist.

Übernachtungen in Beherbergungsbetrieben:

nach Bundesländern

Merkmal	2010	2011	2012
	1 000		
Deutschland	380 334	393 176	407 260
Inland	320 024	329 498	338 432
Ausland	60 310	63 677	68 828
Bundesländer			
Baden-Württemberg	43 515	45 528	47 672
Bayern	77 877	80 736	84 070
Berlin	20 796	22 357	24 896
Brandenburg	10 690	11 041	11 481
Bremen	1 813	1 929	1 916
Hamburg	8 947	9 529	10 634
Hessen	28 150	28 961	29 965
Mecklenburg-Vorpommern	27 670	27 588	27 941
Niedersachsen	38 479	39 319	40 004
Nordrhein-Westfalen	42 110	44 172	45 419
Rheinland-Pfalz	20 571	21 413	21 091
Saarland	2 228	2 329	2 284
Sachsen	16 776	17 305	18 355
Sachsen-Anhalt	6 857	7 050	7 354
Schleswig-Holstein	24 470	24 450	24 484
Thüringen	9 386	9 467	9 695

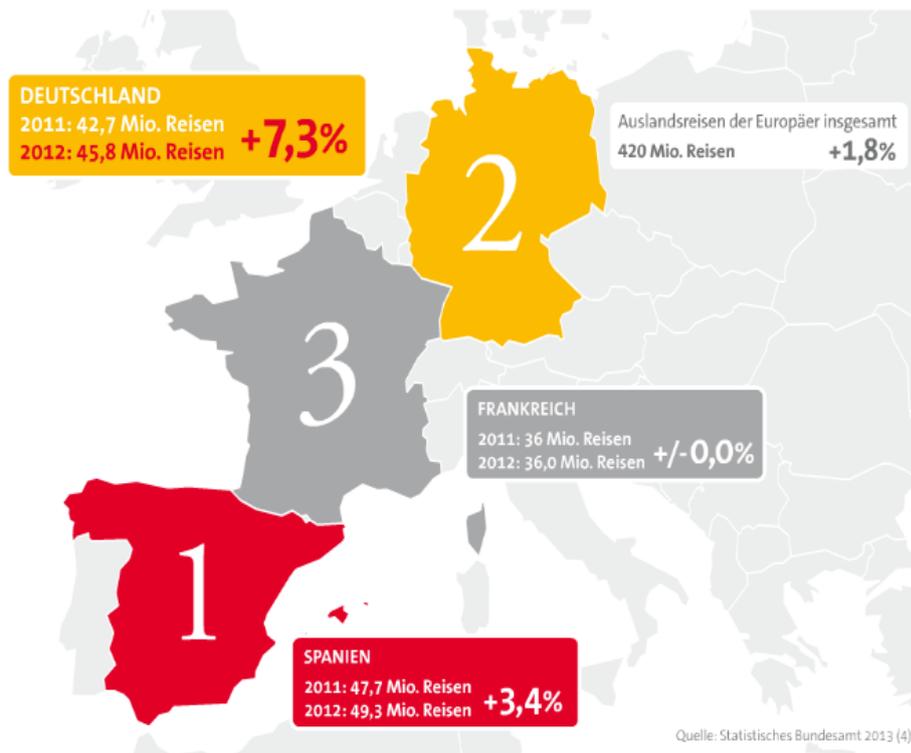
Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

nach Herkunftsländern:

Herkunftsländer	2010	2011	2012
	1 000		
Niederlande	10 483	10 633	10 940
Schweiz	4 186	4 761	5 211
Vereinigte Staaten	4 769	4 657	4 855
Vereinigtes Königreich	4 181	4 293	4 537
Italien	3 296	3 261	3 468
Österreich	2 839	3 029	3 221
Frankreich	2 736	2 931	3 065
Belgien	2 639	2 750	2 871
Dänemark	2 528	2 582	2 856
Russische Föderation	1 486	1 786	2 247
Spanien	1 930	2 044	2 028
Polen	1 381	1 712	2 013
Schweden	1 515	1 525	1 659

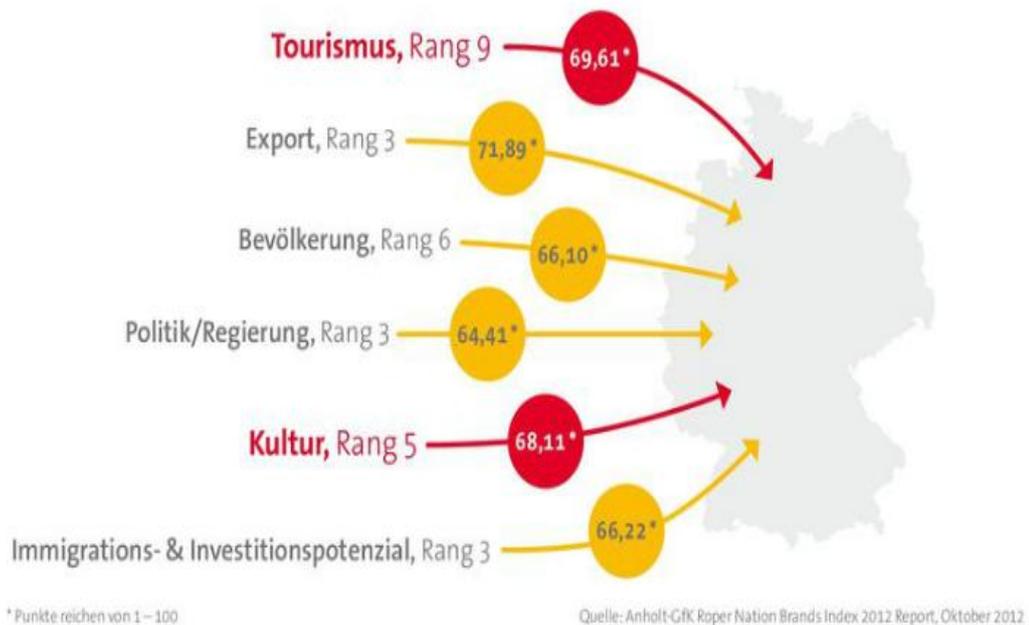
Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

Position des Reiseland Deutschland: der zweitwichtigste Zielmarkt der Europäer



Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

Standort Deutschland nachfrageseitig auf Platz 2 von weltweit 50 Regionen



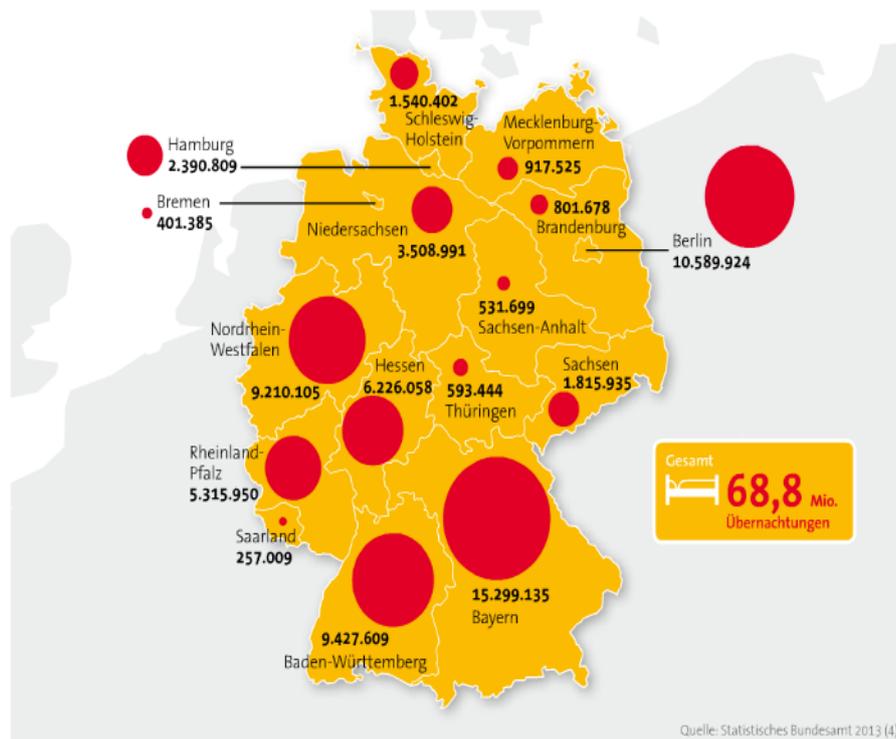
Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

Eine Ebene darunter liegen die Landesverbände, z. B. in Bayern gibt es den Bayerischen Tourismusverband.

BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH ist die offizielle Vermarktungsgesellschaft der bayerischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft. Sie bietet in den wesentlichen Marktsegmenten erfolgreiche Marketingplattformen zur zielgruppenorientierten Bearbeitung inländischer und ausländischer Märkte an. Im Mittelpunkt der Arbeit steht die Gewinnung neuer Gäste für Bayern und die Sicherung der Leitökonomie Tourismus.

Gastfreundschaft hat in Bayern Tradition. Diese Tradition soll für all die Gäste spür- und erlebbar sein. Das Ziel ist es daher, allen Gästen attraktive Angebote für einen erholsamen Urlaub in Bayern anbieten zu können. Dazu gehört auch die Bereitstellung von Angeboten für mobilitäts- und/oder aktivitätseingeschränkte Gäste durch bayerische Anbieter.

Das Bayern Tourismus Marketing möchte dabei als Inspirationsquelle für einen Urlaub ohne Einschränkungen dienen und dazu beitragen, dass sich alle Urlauber in Bayern wohlfühlen.



Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

Wie auf der Grafik (nur Ausländerübernachtungen im Jahr 2012 in Deutschland) auf Seite 69 dargestellt wird, ist Bayern das Urlaubsland Nummer 1 in Deutschland und so ist der Tourismus ein wichtiger Stützpfeiler der bayerischen Wirtschaft. Der Bruttoumsatz pro Jahr beträgt über 31 Milliarden Euro und mit insgesamt über 31 Millionen Ankünften und rund 84 Millionen Übernachtungen im Jahr 2012 war und ist der Tourismus ein wichtiger Wirtschaftsfaktor.

Regierungs- bezirk	Ankünfte 1)	Veränderung ggü. Vorjahreszeitraum	Anteil an Ankünften	Aufenthaltsdauer Tage
Oberbayern	14.177.495	5,3%	45,5%	2,5
Niederbayern	2.837.593	3,1%	9,1%	4,2
Oberpfalz	1.810.885	2,2%	5,8%	2,6
Oberfranken	1.847.782	4,5%	5,9%	2,6
Mittelfranken	3.549.265	4,8%	11,4%	2,1
Unterfranken	2.556.566	3,4%	8,2%	2,6
Schwaben	4.390.489	5,3%	14,1%	3,2
Bayern	31.170.075	4,7%	100,0%	2,7

Regierungs- bezirk	Übernachtungen 1)	Veränderung ggü. Vorjahreszeitraum	Anteil an Übernachtungen	Betten- auslastung 2)
Oberbayern	34.752.344	5,7%	41,4%	43,9%
Niederbayern	11.807.963	2,3%	14,0%	36,1%
Oberpfalz	4.747.494	1,4%	5,6%	31,6%
Oberfranken	4.789.226	3,8%	5,7%	34,7%
Mittelfranken	7.358.699	4,4%	8,8%	39,7%
Unterfranken	6.678.479	2,3%	7,9%	40,0%
Schwaben	13.908.915	3,8%	16,5%	39,7%
Bayern	84.043.120	4,1%	100,0%	39,9%

1) Beherbergungsbetriebe mit zehn und mehr Gästebetten einschl. Campingplätze

2) ohne Campingplätze

Herkunftsland (Auswahl)	Ankünfte *)	Veränderung ggü. Vorjahreszeitraum	Anteil an Auslands- ankünften
Niederlande	761.539	5,7%	10,4%
Österreich	667.082	4,4%	9,1%
Italien	593.565	2,6%	8,1%
Schweiz	552.375	5,9%	7,6%
Großbritannien u.Nordirland	454.792	7,9%	6,2%
Russland	287.591	29,3%	3,9%
Frankreich	281.709	4,6%	3,9%
USA	666.506	7,3%	9,1%
Japan	284.325	16,8%	3,9%
Arabische Golfstaaten	165.198	39,4%	2,3%
Ausländer insgesamt	7.298.738	8,5%	100,0%

Inländer	23.871.337	3,5%
Bayern insgesamt	31.170.075	4,7%

Herkunftsland (Auswahl)	Übernachtungen *)	Veränderung ggü. Vorjahreszeitraum	Anteil an Auslands- übernachtungen
Niederlande	1.516.058	4,7%	9,9%
Österreich	1.249.502	4,1%	8,2%
Italien	1.156.264	5,4%	7,6%
Schweiz	1.179.297	6,3%	7,7%
Großbritannien u.Nordirland	928.331	8,5%	6,1%
Russland	713.167	30,8%	4,7%
Frankreich	554.817	3,2%	3,6%
USA	1.408.036	4,6%	9,2%
Japan	445.246	14,2%	2,9%
Arabische Golfstaaten	529.291	21,7%	3,5%
Ausländer insgesamt	15.298.700	8,7%	100,0%

Inländer	68.744.420	3,2%
Bayern insgesamt	84.043.120	4,1%

*) Beherbergungsbetriebe mit zehn und mehr Gästebetten einschl. Campingplätze

Quelle: Statistisches Bundesamt, Stand vom 25.07.2013.

Es folgt die Regionalorganisation, wie z. B. der Tourismusverband Franken. Der Verein zählt rund 630 Mitglieder, darunter Städte, Landkreise und Bezirke, Vereine, Verbände, Kammern und Unternehmen. Die Aktivitäten des Tourismusverbandes sind vielfältig: Die Beratung und Betreuung der Verbandsmitglieder gehört ebenso dazu wie die Zusammenarbeit mit Behörden und Organisationen oder der Kontakt zur Reiseindustrie. Zentrale Tätigkeitsfelder sind das Marketing und die Werbung um potenzielle Gäste. Dazu hat der Verein zahlreiche Initiativen und Programme entwickelt, z.B. für Familien, Kulturinteressierte, Naturfreunde.²⁸

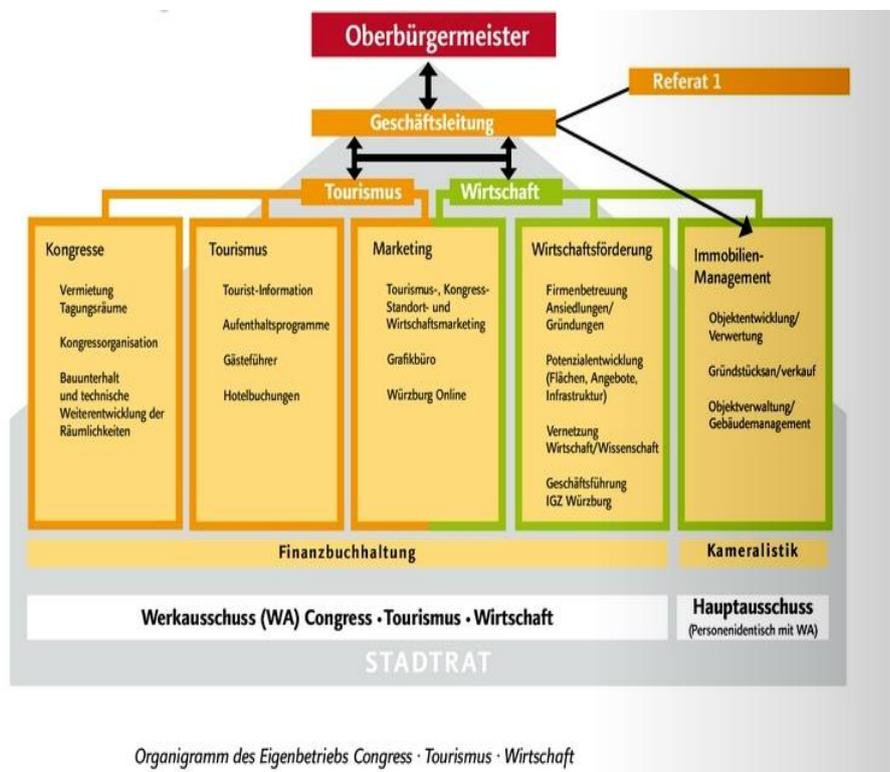
Franken ist ein altes Kulturland und umfasst politisch die drei bayerischen Regierungsbezirke Ober-, Mittel- und Unterfranken. Touristisch wird mit 15 fränkischen Reiselandschaften geworben: Naturpark Altmühltal, Fichtelgebirge, Fränkische Schweiz, Fränkisches Seenland, Fränkisches Weinland, Frankenalb, Frankenwald, Hassberge, Liebliches Taubertal, Oberes Maintal-Coburger Land, Rhön, Romantisches Franken, Städteregion Nürnberg, Spessart-Maintal-Odenwald, Steigerwald. Sie sind auch Gebietsgemeinschaft und bei dieser Analyse in Würzburg wäre die Gebietsgemeinschaft das Fränkische Weinland:



²⁸ <http://www.frankentourismus.de>, Stand vom 25.07.2013.

Das Fränkische Weinland bietet kunst- und kulturhistorischen Reichtum. Schlösser, Residenzen, Kirchen, Klöster, Kapellen prägen die Landschaft und es steht auch ein reiches Angebot für den Aktivurlaub und den Erholungsaufenthalt zur Verfügung. Der Wein bleibt das zentrale Thema und seit fast 12 Jahrhunderten wird im Fränkischen Weinland Wein angebaut. Der Wein verleiht dem Fränkischen Weinland sein ganz eigenes Flair und eine fast schon südliche Leichtigkeit. Der Main-Radweg durchläuft das Fränkische Weinland und, mit einer Gesamtlänge von 600 Kilometern, zählt es zu den beliebten Fernradwegen Deutschlands.

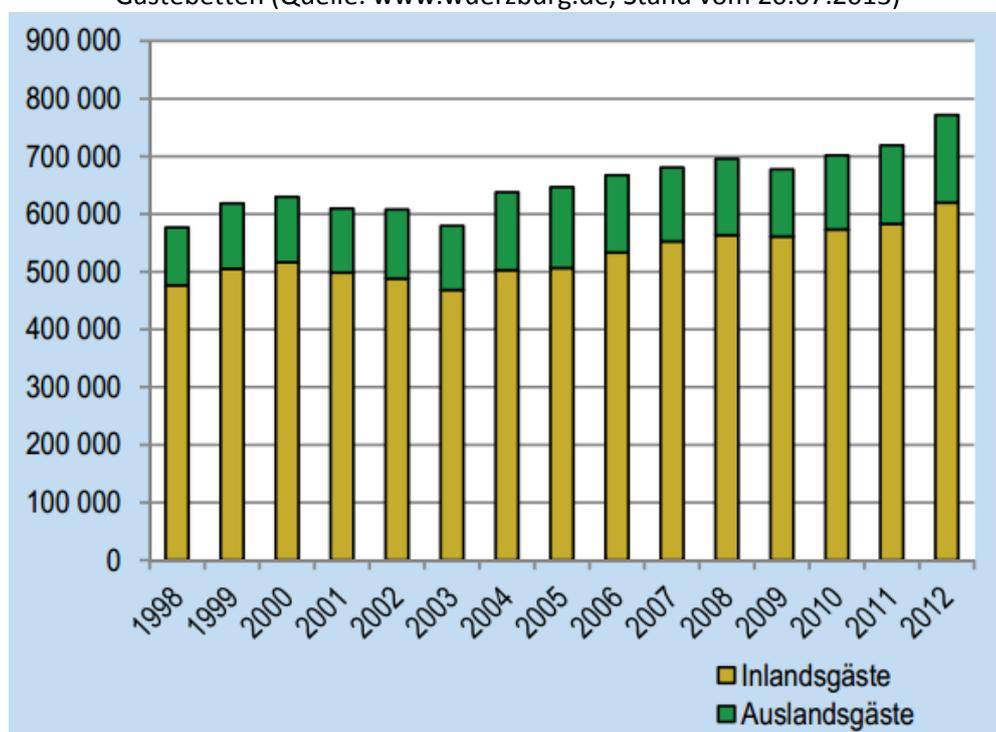
Auf der untersten Organisationsebene steht die Kommune selbst, z. B. Würzburg. Der Werkausschuss Congress – Tourismus – Wirtschaft kommt drei bis vier Mal im Jahr zusammen. Bei diesen Sitzungen werden der Wirtschaftsplan, der Jahresabschluss, der Halbjahresbericht sowie aktuelle Themen der diversen CTW-Bereiche diskutiert. Anschließend werden Lösungen auf den Weg gebracht. Es besteht ein fruchtbarer direkter Kontakt mit dem Stadtrat, der für den Eigenbetrieb als Kontrollorgan, Ideengeber und Diskussionspartner eine wertvolle Rolle spielt.²⁹



²⁹ <http://www.wuerzburg.de/downloads/CTW/blaetterkatalog/index.html>, Stand vom 25.07.2013.

Das Bayrische Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung hat in der Stadt Würzburg für das Jahr 2012 die folgenden Zahlen registriert: die Beherbergungsbetriebe sind 54, die Gästebetten sind 4.592, die Gästeankünfte sind 478.543 und die Gästeübernachtungen sind 772.028 (plus 17.500 in Ferienwohnungen und Privatzimmern, die inländischen Gäste sind 382.496 und die ausländischen Gäste sind 96.047).

Übernachtungen von Inlands- und Auslandsgästen in Betrieben mit neun oder mehr Gästebetten (Quelle: www.wuerzburg.de, Stand vom 20.07.2013)



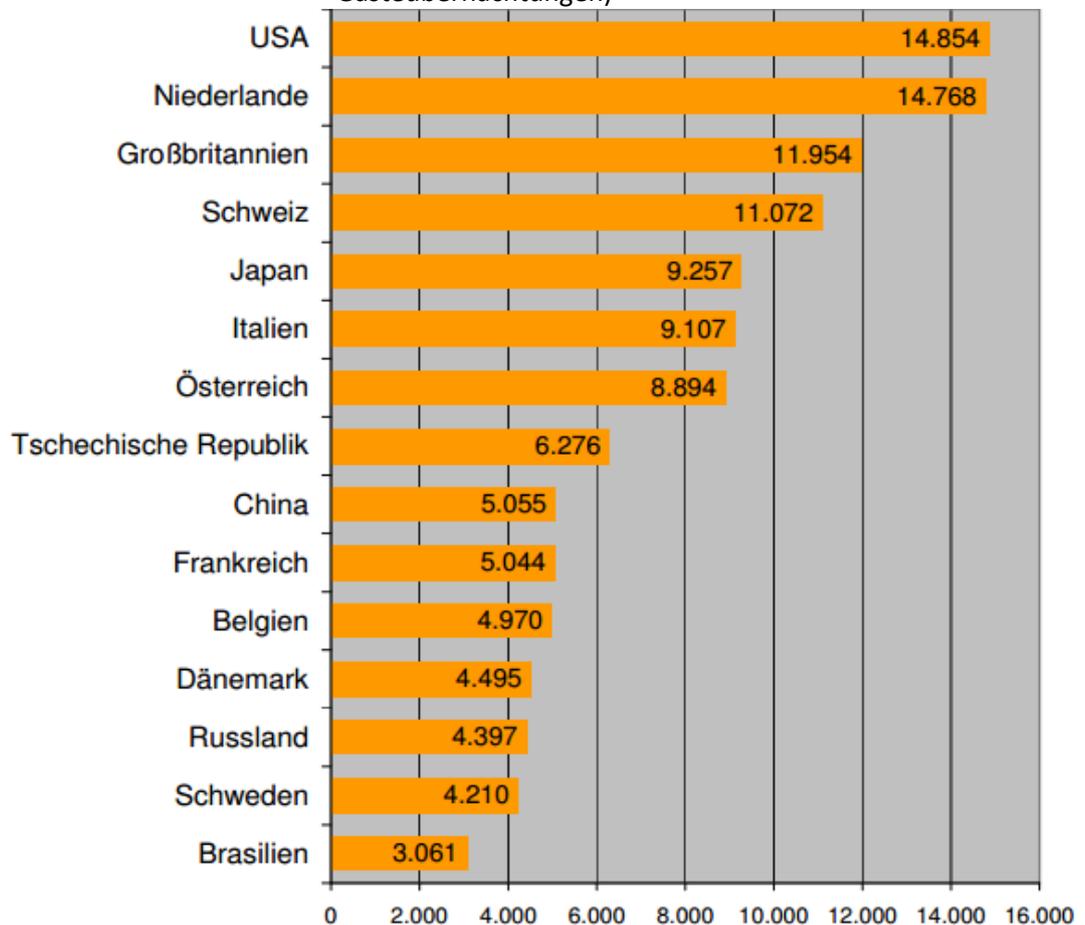
Bei der Herkunft der internationalen Übernachtungen nehmen die USA und die Niederlande eine Spitzenreiterposition ein. Daneben weisen vor allem europäische Länder sowie Japan beachtliche Jahreswerte auf. Interessanter Zuwachs könne derzeit bei Gästen aus China/Hongkong registriert werden. Heute glänzen Ungarn, Polen, die Tschechische Republik und Russland mit respektablen Übernachtungszahlen, während sie vor wenigen Jahren in der Statistik kaum zu bemerken waren.

Zur Anzahl der Tagestouristen gibt es leider keine amtlichen Statistiken. Daher hat der Eigenbetrieb Congress-Tourismus-Wirtschaft beim DWIF (Deutsches

Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr) im Jahr 2008 eine Sonderauswertung der geschäftlichen sowie privaten Tagesreisen in Würzburg in Auftrag gegeben.

Im Rahmen dieser Untersuchung ließ sich feststellen, dass Würzburg pro Jahr Ziel von etwa 12.000.000 Tagesreisen ist. Der Wirtschaftsfaktor des Tourismus in Würzburg ist so der Tagestourismus, dank auch der zentralen Lage der Stadt, die gute Verbindungen hat (über 70 ICE-IC Verbindungen und mehr als 350 Reisezüge täglich machen das Ankommen einfach).

Wichtigste Herkunftsländer der ausländischen Übernachtungsgäste 2012 (Zahl der Gästeübernachtungen)



Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung
www.wuerzburg.de | Unternehmen | Standortfaktoren | Daten & Fakten | Tourismus
Stand: 20.06.2013

5.3. Bayern und Franken

Deutschland ist ein Bundesstaat in Mitteleuropa und eine föderal organisierte Republik, die aus 16 deutschen Ländern gebildet wird: Baden Württemberg, Bayern, Brandenburg, Berlin, Bremen, Hamburg, Hessen, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen. Berlin, Bremen und Hamburg sind Stadtstaaten.



Die deutschen Länder stellen eigene Staaten mit eigener Staatsgewalt und eigenen Parlamenten, Regierungen und Verfassungsgerichten dar, die Landesverfassungen sind nämlich die Verfassung der Bundesländer in Deutschland. Die

Landesverfassungen müssen „den Grundsätzen des republikanischen, demokratischen und sozialen Rechtsstaates“ entsprechen.³⁰



Der Freistaat Bayern ist ein Land im Südosten der Bundesrepublik Deutschland. Bayern ist das flächengrößte deutsche Bundesland und steht nach der Einwohnerzahl hinter Nordrhein-Westfalen an zweiter Stelle. Mit einer Ausdehnung von gut 70 000 Quadratkilometern ist Bayer das größte Deutsche Bundesland. Bayern hat zirca 12 Millionen Einwohner, die sich auf „Altbayern“ (Ober-, Niederbayern und die Oberpfalz) sowie Schwaben und Franken (Mittel-, Unter-, und Oberfranken) verteilen. Im Süden und Südosten grenzt Bayern an Österreich, im Osten an Tschechien, im Westen an Baden-Württemberg, im Nordwesten an Hessen, im Norden an Thüringen und im Nordosten an Sachsen. Die Zugehörigkeit der letzten beiden Territorien „rührt von mehreren Landtausch-

³⁰ [http://de.wikipedia.org/wiki/Land_\(Deutschland\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Land_(Deutschland)), Stand vom 30.07.2013.

*Geschäften zu Napoleons Zeiten her, die anfangs von des Korsen Gnaden und, nach dem bayerischen Frontenwechsel während der Befreiungskriege, ohne ihn über die Bühne gingen.*³¹

In Deutschland befindet sich nur in Bayern ein so auffälliges Neben- und Miteinander von Überliefertem und Neuem. Die Traditionen und die Modernität sind miteinander verbunden, z. B. die alpenländische Tracht (der Loden und das Dirndl)³², die alten Handwerke, wie die Glasmacher im Bayerischen Wald, die Töpfer von Dießen, die Spanschachtelmacher von Berchtesgaden und z. B. die Großunternehmen wie IT-Sektor (Siemens), Automobilindustrie (MAN, Audi, oder BMW). München, die Hauptstadt Bayerns in Oberbayern, wird als eines der bedeutendsten europäischen Wirtschaftszentren bezeichnet, wo Industrie, Banken, Wissenschaft, Kunst und Kultur die ganze Stadt beherrschen.

Die Vielfalt der hiesigen Verhältnisse hat Bayern zum deutschen Ferienland Nummer 1 gemacht. Die Alpen insbesondere locken jedes Jahr die meisten Besucher an und die deutsche Alpenstraße bietet die besten Voraussetzungen, um Bayern im Süden kennen zu lernen. Der Tourismus in Bayern besteht aus mehreren Themen und Angeboten. Man kann in diesem Land Gesundheitstourismus, Radtourismus, Wandertourismus und Kulturtourismus erleben. Die besonderen Themen in Bayern sind:

- Der Gesundheitstourismus: die langjährige Eigenschaft als Europas größter Kurort führte zu einer nahezu einmaligen Kurinfrastruktur. Schon lange ist Bad Füssing ein international renommierter Kurort mit entzückendem kleinen Stadtkern. Ganzjährig finden sich in Bad Füssing nationale und internationale Kurgäste ein und genießen das attraktive Ambiente des Kurorts. Bad Füssing zählt im Jahr mehr Übernachtungen als Frankfurt und Hamburg. Bad Füssing ist ein Ort gebaut auf dem Zufall der Entdeckung. Gerade 60 Jahre ist es her, dass die Bohrungen das in 1000 Metern Tiefe

³¹ Siepmann M./Luthardt, Ernst-Otto (2010), *Reise durch Bayern*, Würzburg: Stürtz Verlag, 12.

³² Ein Dirndl ist ein bayerisches und österreichisches Trachtenkleid. Das Dirndl ist ein Kleid mit engem, zum Teil tief ausgeschnittenem Oberteil, weitem Rock und Schürze. Dirndl ist die bayerische und österreichische Variante vom hochdeutschen Wort "Dirn" bzw. dem niederdeutschen "Deern", der Bezeichnung für eine junge Frau. Der Begriff Loden kommt wahrscheinlich vom althochdeutschen Begriff „lodo“ für „grober Stoff“, der seit dem 10. Jahrhundert belegt ist. Er war traditionell der widerstandsfähige Kleidungsstoff der bäuerlichen Bevölkerung Europas und hatte ein zottiges Aussehen. (<http://wikipedia.org>).

ruhende flüssige Gold von Bad Füssing zu Tage brachten. Das schwefelhaltige Thermalwasser, das in Bad Füssing aus drei Quellen sprudelt, wurde sehr schnell von führenden Medizinerinnen bei einer Vielzahl von Behandlungsmethoden erfolgreich eingesetzt.

- Das Münchner Oktoberfest, auch die "Wiesn" genannt, ist das größte Volksfest weltweit. Alljährlich strömen über 6 Millionen Besucher auf das Fest. Auf der „Wiesn“ werden jährlich an die 5 Millionen Maß Bier getrunken und über 200.000 Paar Schweinswürste verzehrt; vor allem in den Festzelten der Münchner Traditionsbrauereien. Auf dem riesigen Festplatz zu Füßen der Bavaria sind außerdem Karussells, Achterbahnen und andere spektakuläre Schaustellerbetriebe zu finden, die großen und kleinen Besuchern Vergnügen und Nervenkitzel bereiten. Zum festlichen Rahmenprogramm gehören auch der Einzug der Festwirte und Brauereien, der Trachten- und Schützenzug und das Konzert aller Wiesn-Kapellen.
- Der Nationalpark Bayerischer Wald wurde 1970 als erster Nationalpark in Deutschland eröffnet. Damit stellte Bayern eine einmalige Wald- und Mittelgebirgslandschaft an der Landesgrenze zur Tschechischen Republik unter Schutz. Im Jahr 1997 erweitert, umfasst der Nationalpark eine Fläche von über 24.000 Hektar. Auf nahezu ganzer Fläche des Nationalparks erstrecken sich ausgedehnte Wälder, die heute einzigartig in weiten Teilen einer vom Menschen weitgehend unbeeinflussten Entwicklung überlassen bleiben. Das Wirken natürlicher Umweltkräfte und eine ungestörte Dynamik der Lebensgemeinschaften wird gewährleistet.
Der Nationalpark Bayerischer Wald bietet eine Fülle von Bildungs- und Erholungsmöglichkeiten. Sie können Wandern, Radfahren, an Veranstaltungen teilnehmen, die ursprüngliche Natur eindrucksvoll erleben oder die natürlichen Abläufe in der Natur erforschen.
- Der Chiemsee auch „bayerisches Meer“ genannt, ist mit einer Fläche von 79,9 km² der größte See in Bayern und nach dem Bodensee und der Müritz der drittgrößte See in Deutschland (der Starnberger See hat allerdings ein

größeres Wasservolumen). Die Landschaft um den Chiemsee, der Chiemgau, ist eines der beliebtesten Erholungsgebiete Bayerns.

- Naturtourismus: Wandern, Mountainbike in Alpen und Voralpen (vor allem in der Ferienregion Allgäu), im Mittelgebirge (insbesondere im Naturpark Frankenwald), in Waldgebieten (vor allem dem Bayerischen Wald in Regensburg), in Fluss- und Seelandschaften (wie dem Fränkischen Seenland)
- Wintertourismus: Bayerns Skigebiete bieten gute Pisten für jeden Anspruch, wie Zugspitze, Bad Hindelang, die Alpenregion Tagernsee Schliersee, Berchtesgadener Land, Lenggries-Brauneck, Alpenwelt Karwendel.

Die Weihnachtsmärkte sind eine typische deutsche Charakteristik, die während der Adventzeit stattfindet, und in jeder bayerischen Stadt lockt ein einzigartiger Weihnachtsmarkt mit Lebkuchen, Plätzchen, Bratwurst, Glühwein und anderen lokalen Spezialitäten.

- Kulturtourismus: die Städte in Bayern bieten viele Möglichkeiten für Gross und Klein, Geschichte, Kunstgeschichte, Volksfeste und Stadtleben zwischen Biergarten, eleganten Cafés und modischen Lokalen. Die wichtigsten touristischen Städte sind München, Regensburg, Ingolstadt, Augsburg, Füssen, Passau, Rothenburg, Nürnberg, Bamberg usw.. Die schönen Kirchen, die großartigen Festungen, und die Märchenschlösser beherrschen das ganze Land Bayern. Auch die Spaziergänge im Stadtzentrum, zwischen Mittelalter und Renaissance, zwischen intakten Stadtmauern und wunderschönen Residenzen sind unvergesslicher Hintergrundbayerns.
- Das Schloss Neuschwanstein in Schwaben (Ostallgäu), in der Nähe von Füssen (Schwangau), gehört heute zu den meistbesuchten Schlössern und Burgen Europas. Rund 1,4 Millionen Menschen besichtigen jährlich "die Burg des Märchenkönigs". Im Sommer drängen sich im Durchschnitt täglich mehr als 6.000 Besucher durch Räume, die für einen einzigen Bewohner bestimmt waren.

Mit dem ADAC Tourismuspreis Bayern werden seit 2009 jährlich nachhaltige touristische Projekte und Initiativen aus Bayern ausgezeichnet. *„Dieses Jahr haben die Explorer Hotels mit ihrem innovativen und nachhaltigen Konzept gepunktet und den 2. Platz belegt.“* Der ADAC Tourismuspreis Bayern hat das Ziel, touristische Zukunftspunkte

aktiv zu unterstützen, zu fördern und diese zu vermarkten. Erstmals kooperierte die Bayern Tourismus Marketing GmbH 2013 mit dem ADAC Tourismuspreis Bayern, um touristische Vorbildprojekte auszuzeichnen und ein positives Signal für einen zukunftsorientierten Tourismus zu setzen.

Mit über 18 Millionen Mitgliedern ist der ADAC nicht nur der größte eingetragene Verein in Deutschland, sondern auch der stärkste Mobilitätsdienstleister. Seine Mitgliederinteressen sind repräsentativ für die deutsche Bevölkerung und haben auch unter touristischen Gesichtspunkten eine hohe Aussagekraft.

Die innovativen Tourismusangebote sind vor allem in diesen Bereichen: Produktgestaltung (Pauschalangebote, Veranstaltungen, innovative Lösungen für Hotel-, Gastronomie-, Freizeiteinrichtungen oder auch Tourist-Informationen, Entwicklung neuer Leistungen); Produktkommunikation (Presse& Öffentlichkeitsarbeit, Werbung (online und print), Zielgruppenorientierung); Leistungserbringung (Servicequalität/Gästebindung); Kooperationen und Netzwerke (Neugruppierung bestehender Angebotskomponenten, Einbindung unterschiedlicher regionaler Akteure und Wirtschaftsbereiche).³³

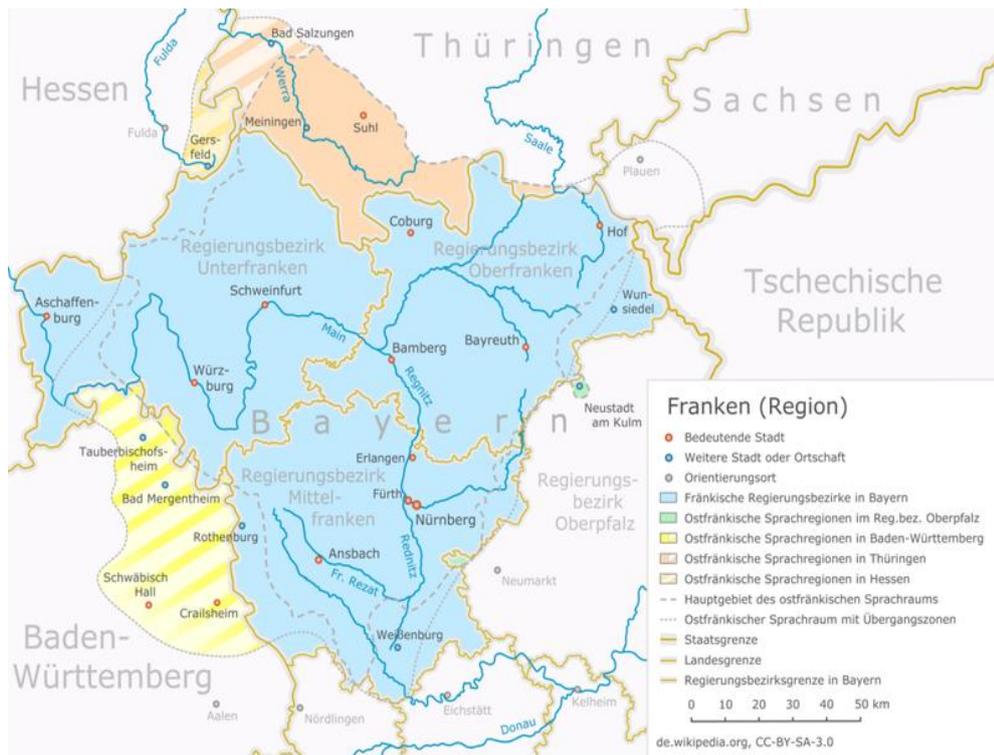
Die Gemeinde Bad Hindelang im Allgäu ist 2. Preisträger des ADAC Tourismuspreises Bayern 2012. Damit würdigt der ADAC die konsequente Umsetzung und Ausrichtung der Gemeinde auf die Bedürfnisse von Allergikern als touristisches Vorbildprojekt.

Vorausgegangen war die Zertifizierung der Kommune als Allergikerfreundliche Gemeinde durch die Europäische Stiftung für Allergieforschung (ECARF). Gemeinsam mit den rund 70 beteiligten Unternehmen Bad Hindelangs hat ECARF hervorragende Bedingungen für einen optimalen Aufenthalt von Allergikern geschaffen. Seit Mai 2011 trägt der Urlaubsort bereits das „ECARF-Qualitätssiegel für Allergikerfreundliche Gemeinden“.

Außerdem zeichnen mit dem 1. Deutschen Preis für Tourismusentwicklung die BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH und der Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern herausragende Errungenschaften und zukunftsweisende Konzepte aus ganz Deutschland rund um das Thema Tourismusentwicklung aus. Im Jahr 2013 liegt der Fokus der Preise auf den Themen „Gesundheit“ und „Investitionen“. Der

³³ <http://daby.bayern.by/de/index.html>, Stand vom 30.07.2013.

Gewinner in dem Gesundheitsbereich ist das Kur- und Wellnesshotel Mönchgut in Mecklenburg-Vorpommern im Südosten der deutschen Ostsee-Insel Rügen, während der Gewinner in dem Investitionsbereich „in Hotellerie und Gastronomie“ die Explorer Hotel in Neuschwanstein im schwäbischen Landkreis Ostallgäu im Süden Bayerns ist.³⁴



Franken ist eine Region in Deutschland und sie umfasst im Wesentlichen die Bezirke Oberfranken, Unterfranken und Mittelfranken in Bayern, sowie den nordöstlichen Bereich der Region Heilbronn-Franken in Baden-Württemberg und das ostfränkischsprachige Gebiet Südthüringen. Die zwei größten Städte Frankens sind Nürnberg und Würzburg.

*„Franken ist ein altes Kulturland, Nahtstelle und Schmelztiegel vieler Strömungen der Geschichte, Kunst und Kultur. Im Lauf der Jahrhunderte formten die Bauern das Land durch Kirchen, Klöster, Schloesser und Burgen der fürstlichen und adligen Herren“.*³⁵

³⁴http://www.ecarf.org/de/pressezentrum/pressemitteilungen/aktuelles/article/ausgezeichnet_urborsort_fuer_allergiker_erhaelt_adac_tourismuspreis.html, Stand vom 30.07.2013.

³⁵ Siepmann M./Ratay U. (2007), *Reise durch Franken*, Würzburg: Stürzt Verlag, 15.

Franken stellt heute kein politisches Gebilde dar (damals hatte dieses Gebiet jedoch ein politisches Gebilde), aber die Einheit seiner Kultur und seiner Sprache (fränkischer Dialekt) sind sehr stark, wie die Selbstbezeichnung der Bewohner als Franken und die Zugehörigkeit zur fränkischen Bevölkerung durch die Aufnahme des Fränkischen Rechens in Wappen, Fahne oder Siegel.

Unter Napoleons Einfluss wurde Bayern zu den Gewinnern der süddeutschen Staaten und im Jahr 1803 wurden Teile Franken verbunden gewesen war. Nach dem Wiener Kongress 1815 waren die Gebiete der bayerischen Verwaltungseinteilung zu Unterfranken gekommen und heute werden sie zu Franken gerechnet. In den fränkischen Gebieten gab es viele Ressentiments gegen eine Zugehörigkeit zu Bayern. Seit Bayern 1871 Teil des Deutschen Reiches wurde und sich dadurch ganz andere Perspektiven öffneten, milderte sich der Gegensatz zwischen Franken und Bayern deutlich ab. Heutzutage gibt es noch Konflikte zwischen Bayern und Franken, aber Franken ist so stolz auf seine Gebiete, die sich als ein wichtiger Urlaubsort entwickelten (Siepmann /Ratay 2007: 15).

Die pittoreske und romantische Landschaft dieser Region bietet eine Vielfalt von historischen Gebäuden, kulinarischer Tradition (z. B., dem Frankenwein und eine reiche Biertradition), und viele Fahrrad- und Wanderwege (z. B. die Romantische Straße):

- Kulturtourismus: Franken bietet eine Vielfalt von Meisterwerken, nicht nur pompöse Gebäude in der Stadtmitte und großartige mittelalterliche Festungen, die die Städte von oben beherrschen, sondern in Franken liegen vier UNESCO- Welterbestätten. Es sind die herausragenden Zeugnisse der Geschichte der Menschheit und der Natur, die mit dem Emblem des UNESCO-Welterbes ausgezeichnet werden: die Fürstbischöfliche Residenz Würzburg (UNESCO- Welterbe seit 1981) wird als das einheitlichste und außergewöhnlichste aller Barockschlösser betrachtet; die Altstadt von Bamberg (UNESCO-Welterbestätten seit 1993), die in einzigartiger Weise die auf frühmittelalterlicher Grundstruktur entwickelte mitteleuropäische Stadt repräsentiert; der Obergermanisch-Raetische Limes (UNESCO-Welterbestätten seit 2005), der den Limes als die grenzüberschreitende

Welterbestätte "Grenzen des Römischen Imperiums" bildet und er führt auf einer Länge von 158 km durch fränkisches Gebiet; das Markgräfliche Opernhaus (UNESCO-Welterbestätte seit 2012), das das bedeutendste und besterhaltene Beispiel barocker Theaterkultur ist. Franken ist reich auch an Konzerten und der Musikzauber ist ein wichtiges Tourismusangebot dieser Region, das eine fränkische Atmosphäre bietet. Die Events mit hoher musikalischer Qualität gibt es nicht nur in großen Städten wie Nürnberg oder Bamberg, sondern auch in kleinen fränkischen Städten.

- Nürnberg ist die Weihnachtsstadt par excellence: der weltberühmte Christkindlmarkt blickt bereits auf eine über 400-jährige Geschichte zurück. Wenn das Nürnberger Christkind seinen feierlichen Prolog spricht, ist die Weihnachtszeit offiziell eingeläutet.
- Naturtourismus: die Natur hat beim Radfahren in Franken einen besonderen Stellenwert. Die Radrouten an Frankens Flüssen wie der Tauber, der Altmühl, der Wern oder der Regnitz sind sehr suggestiv. Der Main-Radweg wurde als erster Weg in Deutschland für seine Qualität mit fünf Sternen ausgezeichnet. Das Wandern ist außerdem in Franken ein Genuss: die Wandergebiete sind Fichtelgebirge, Frankenwald, Nürnberg Land, Rhon. Die Fränkische Schweiz und Steigerwald stellen raue Mittelgebirgslandschaften dar, Felsen, dichte Wälder, Wanderwege führen hoch hinauf auf Plateaus und Gipfel. Die anderen Wandergebiete sind auch eindrucksvolle Naturlandschaften und eine Mischung aus Metropolregion und Wandergebiet, insbesondere in der Stadtregion Nürnberg.
Der Deutsche Wanderverband verleiht das Gütesiegel „Qualitätsweg Wanderbares Deutschland“ nur an Wanderwege mit naturbelassenen Wegen, nutzerfreundlicher Markierung, vielen Sehenswürdigkeiten und abwechslungsreicher Landschaft.
- Die bekannteste deutsche Themenstraße und die touristischen Höhepunkte im Westen Frankens ist die Romantische Straße, die vom Main bis zu den Alpen (Würzburg bis Füssen, 420 km) verläuft. Das Landschaftsbild wechselt auf dem Weg von Nord nach Süd: Flusstäler, fruchtbares Ackerland, Wälder und Wiesen. Vom beeindruckenden Kulturerbe zeugen beispielsweise

Würzburg mit der Residenz von Balthasar Neumann und das mittelalterliche Rothenburg ob der Tauber und Dinkelsbühl. Von Dinkelsbühl aus kann man die Radtour über den berühmten Rieskrater, die Fuggerstadt Augsburg, den Paffenwinkel, das Trauschloss Neuschwanstein bis zu den Alpen in Füssen fortsetzen (265 km).

- Der gastronomische Tourismus: Franken ist als „Heimat der Biere“ bezeichnet und besitzt die höchste Brauereidichte (Brauereien pro Quadratkilometer) Deutschlands und somit auch der Welt. In Franken befinden sich daher auch die meisten Brauereien Bayerns. Silvaner, Müller-Thurgau, Bacchus und Riesling heißen die Stars beim weißen Frankenwein, beliebte fränkische Rotweine sind Spätburgunder und Domina. Von März bis November feiert man in Franken die Weinfeste, die in jedem Weinort an einen festen Wochenende im Kalender markiert werden. *„Gepflegte Weinkultur, idyllische Atmosphäre, ausgesuchte Weine aktueller Jahrgänge, freundliche Weinauskunft können zu einem erfolgreichen Weinfest führen. Franken ist ein Land der Genüsse auch durch knuspriges Schaufele, frischen Fisch aus Weihern und Bächen, süßen Verlockungen aus fränkischen Bachstuben“.*³⁶
- Der Gesundheitstourismus: Die Heilbäder und Kurorte im Gesundheitspark Franken locken mit einem umfangreichen Kur- und Wellness-Angebot.

5.4. Die Stadt Würzburg: Die Geschichte

„Wenn ich ein zukünftiger Dichter und gerade mit der Wahl meines Geburtsortes beschäftigt wäre, dann würde ich Würzburg sehr mit in Erwägung ziehen“³⁷

Hermann Hesse, 1928

Würzburg ist Sitz des Regierungsbezirkes Unterfranken und mit seinen 124.577 Einwohnern ist die Stadt auf der Liste der größten Städte Bayerns an sechster Stelle

³⁶ <http://www.frankentourismus.de/>, Stand vom 30.07.2013

³⁷ <http://www.burggaststaetten.de/die-stadt/wuerzburg-in-kuerze.php>, Stand vom 30.07.2013.

hinter München, Nürnberg, Augsburg, Regensburg und Ingolstadt. Würzburg ist auch eine alte Bischofs- und junge Universitätsstadt.

Um 1000 v. Chr. hatte eine keltische Fliehburg die damalige Stadt auf die Marienberg-Festung erworben und nach der Völkerwanderung 375 n. Chr. ließen sich die Alemannen hier nieder. In den Jahren 689 n. Chr. erfolgte die Enthauptung des irischen Missionars Kilian und seiner Gefährten in Würzburg, die die Gegend missionierten und sie wurden als Märtyrer bezeichnet. Im Jahr 704 n. Chr. gab es die erste urkundliche Erwähnung des „castellum Virteburch“, die Burg des Virtius. Aus diesem Grund zählt Würzburg zu den ältesten Städten Deutschland und im Jahr 2004 konnte die Stadt ihr 1300-jähriges Jubiläum feiern. Man hat auch andere Namensformen: Wirzaburg (742), Wirziburg, latinisiert, wie Vuirzibirga mit dem Adjektiv Vuirziburgansis (779) und Wirciburc In der Passio minor sancti Kiliani. Von Bischof Bruno wurde 1040 n. Chr. der Dom St. Kiliani erbaut und mit einer Gesamtlänge von 105 Metern ist er das viertgrößte romanische Kirchengebäude Deutschlands. Im Jahr 1156 heiratete Friedrich I. Barbarossa in Würzburg die junge Beatrix von Burgund. Auf dem Reichstag zu Würzburg 1168 wurde der damalige Bischof Herold durch Friedrich I. Barbarossa mit der Herzogswürde belehnt. Die Bischöfe der Stadt konnten sich fortan Fürstbischöfe nennen und den Titel „Herzog in Franken“ führen. Im Jahr 1317 begründete ein Würzburger Patrizier, Johannes von Steren (ca. 1270-1329) das Bürgerspital, d. h. einen traditionellen Standort zur Aufnahme pflegebedürftiger Menschen, und ein anderer Teil der Stiftung Bürgerspital ist das Weingut, das für die Qualität der Tradition bürgt und seit fast 700 Jahre ist das älteste Spitzenweingut in Franken ist. Im Jahr 1402 gründete der Fürstbischof Johann von Egloffstein die Universität in Würzburg, die bis 1413 besteht. Während des Deutschen Bauernkrieges wurde die Festung Marienberg im Mai 1525 erfolglos berannt und die aufständischen Bauern erlitten bei Würzburg eine schwere Niederlage. Unter Bischof Julius Echter erfolgte die zweite Gründung der Universität, heute ist sie die sogenannte Julius-Maximilians-Universität, die älteste Universität Bayerns.

Die weltberühmte barocke Würzburger Residenz wurde von 1719 bis 1744 erbaut und sie diente ab dem 13. Jahrhundert als Sitz der Würzburger Bischöfe. Die Stadt war im Jahr 1814 definitiv an Bayern gefallen. Ferner wurde die Stadt

Nebenresidenz des bayerischen Königshauses und Sitz eines Verwaltungsbezirks, aus dem später der Landkreis Würzburg hervorging. 1817 wurde Würzburg Hauptstadt des Untermainkreises, der ab 1837 als Unterfranken bezeichnet wurde. Im Jahr 1895 entdeckt Wilhelm Conrad Roentgen hier in Würzburg die benannten Strahlen. Während des Nationalsozialismus wurde Würzburg bombardiert . Am 16. März 1945 erfolgte fast die vollständige Zerstörung der Altstadt durch einen Angriff der Royal Air France. In den kommenden Jahren dachte man an den Wiederaufbau der Stadt und im Jahr 1963 war die Trümmerräumung in der Stadt abgeschlossen. Nach zwei Jahren gab es die Grundsteinlegung am Hubland für das erste Gebäude der Universitätserweiterung.

Die Stadt Würzburg wurde 1973 mit dem Europapreis für ihre hervorragenden Bemühungen um den europäischen Integrationsgedanken ausgezeichnet. ³⁸Im Laufe der Jahre hat die Stadt eine starke Einwohnerentwicklung gehabt, die nur während des Zweiten Weltkrieges einen Niedergang erlitten hatte.

Jahr	Einwohner	Jahr	Einwohner	Jahr	Einwohner
1200	5.000	1. Dezember 1890 ¹	61.039	31. Dezember 1975	112.584
1512	5.365	2. Dezember 1895 ¹	68.747	31. Dezember 1980	128.652
1571	8.590	1. Dezember 1900 ¹	75.499	31. Dezember 1985	127.997
1621	9.782	1. Dezember 1905 ¹	80.327	25. Mai 1987 ¹	123.378
1703	13.883	1. Dezember 1910 ¹	84.496	31. Dezember 1990	127.777
1787	18.070	1. Dezember 1916 ¹	71.044	31. Dezember 1995	127.295
1813	19.925	5. Dezember 1917 ¹	70.923	31. Dezember 2000	127.966
1. Juni 1830 ¹	21.672	8. Oktober 1919 ¹	86.571	31. Dezember 2005	129.628
3. Dezember 1846 ¹	22.650	16. Juni 1925 ¹	89.910	31. Dezember 2006	131.320
3. Dezember 1852 ¹	29.848	16. Juni 1933 ¹	101.003	31. Dezember 2007	132.354
3. Dezember 1855 ¹	32.598	17. Mai 1939 ¹	107.515	31. Dezember 2008	132.108
3. Dezember 1861 ¹	36.119	31. Dezember 1945	52.999	31. Dezember 2010	133.799
3. Dezember 1864 ¹	41.575	29. Oktober 1946 ¹	55.604	31. Dezember 2011 ¹	124.297
3. Dezember 1867 ¹	42.185	13. September 1950 ¹	78.443		
1. Dezember 1871 ¹	40.005	25. September 1956 ¹	102.950		
1. Dezember 1875 ¹	44.975	6. Juni 1961 ¹	116.883		
1. Dezember 1880 ¹	51.014	31. Dezember 1965	122.067		
1. Dezember 1885 ¹	55.010	27. Mai 1970 ¹	117.147		

¹ Volkszählungsergebnis

Quelle: <http://it.wikipedia.org/wiki/Wuerzburg>, Stand vom 30.07.2013.

³⁸ <http://it.wikipedia.org/wiki/Wuerzburg>, Stand vom 30.07.2013.

5.5. Die Tourismusangebote Würzburgs

Würzburg liegt im Herzen Deutschlands und Europas und die drei wichtigen internationalen Flughäfen (Nürnberg, Frankfurt und Stuttgart) finden sich in einem Umkreis von 150 Km. Würzburg ist durch den Main mit dem europäischen Wasserstraßennetz verbunden, für den Transport von Massengütern und für die Touristenflusskreuzfahrt. Die anderen deutschen Städte sind einfach erreichbar dank der guten ICE-Zügen, die wirksame Bahnverbindungen sind.³⁹

Mit dem ZUG (ICE) von Würzburg nach	Dauer
Berlin Hbf	3h 50 min
Frankfurt/Main Flughafen	1h 25 min
Hamburg Hbf	3h 23 min
München Hbf	1h 58 min
Nürnberg Hbf	54 min
Köln Hbf	2h 28 min
Mit dem AUTO (schnellste Verbindung) von Würzburg nach	Entfernung
Frankfurt/Main	120 km
Stuttgart	150 km
München	280 km
Nürnberg	115 km
Hannover	370 km

Mit dem SCHIFF (Rhein-Main-Donau-Wasserstraße) von Würzburg nach	Entfernung
Duisburg	545 km
Rotterdam	750 km
Wien	655 km
Donaumündung Schwarzes Meer	2 755 km
Mit dem FLUGZEUG (näheste Flughäfen) von Würzburg nach	Entfernung
Würzburg Flugplatz	im Stadtgebiet
Giebelstadt Flugplatz	17 km
Nürnberg Flughafen	110 km
Frankfurt/Main Flughafen	120 km
Stuttgart Flughafen	165 km

³⁹ <http://www.wuerzburg.de>, Stand vom 02.08.2013.

In Würzburg gibt es eine Mischung aus Kultur und Atmosphäre, wo Welterbe und Weinfest, Pop und Barock, Avantgarde und Tradition, Wissenschaft und Feierlaune die ganze Stadt beherrschen.

Würzburg zählt über 124.577 Einwohner, durchschnittlich 41 Jahre alt, die Würzburg zu einer der jüngsten Städte in Deutschland machen. Das Klima ist mild und aus diesem Grund ermöglicht das exzellente Weine. Diese Stadt ist ideal für die Studenten, wo sie günstige Mieten finden, und auch attraktive Bauplätze, moderate Lebenshaltungskosten, viel grüne Natur befindet sich in der Stadt. In Würzburg gibt es nicht so viel Industrie, so ist die Luft sauber und der Lärm ist wenig. Würzburg hat den höchsten Anteil der deutschen Städte an jungen Leuten zwischen 18 und 30 Jahren. Das Bundesfamilienministerium bezeichnet die Stadt als „kinder- und familienfreundliche Gemeinde“: 52 Kindergärten/- Häuser, 12 Kinderhorte und 13 Kinderkrippen.

Würzburg und das Fränkische Weinland begeistern mit einer einzigartigen Mischung aus Kultur und Tradition. Die Stadt bietet eine Vielfalt von Lebensgefühl, das den Erwartungen der Gäste entspricht. Die Tourismusangebote Würzburgs sind die folgenden:

- Die Altstadt: die historische Altstadt stellt eine Mischung von Kultur und Geschichte dar, wo Barock, Gotik und Romanischer verbunden sind. Der Rundgang durch die Würzburger Altstadt führt zu einer Vielzahl von Sehenswürdigkeiten: die UNESCO-Weltkulturerbe Residenz von Balthasar Neumann, eines der bedeutendsten Barockschlösser Europas, mit dem wunderschönen Hofgarten, dem imposanten Treppenhaus und den einzigartigen Deckenfresken und Fresken des Venezianers Tiepolo; durch die viertgrößte deutsche romanische Kathedrale „Dom St. Kilian“ reiht sich die Würzburger Bischofskirche unter die großen rheinischen Kaiserdome ein; die gotische Marienkapelle am Marktplatz, deren Turm mit der von Weitem sichtbaren goldenen Marienfigur die ganze Stadt überragt; das historische Rathaus mit seiner Stilvielfalt. Der Blick von der Alten Mainbrücke auf die Festung Marienbrücke, die Wallfahrtskirche Kappelle und die berühmten Weinberge sind sehr beeindruckend.

- Frankenwein: die Verbindung zwischen Wein und Wanderung ist sehr wichtig in dieser Stadt. Der Wein in allen Varianten ist das Hauptthema und fast alle Weingüter bieten Weinseminare und Weinfeste. Viele öffentliche Kellerführungen und Weinproben werden auch während des Jahres organisiert.
- Bildung: Würzburg bietet vielerlei Angebote: Grund- und Hauptschulen, Förderschulen, Waldorfschule, Jenaplanschule, Realschulen, Gymnasien, privates Abendgymnasium, berufsbildende Schulen, Sing- und Musikschule. Dazu gibt es das Staatsarchiv, die Universitätsbibliothek, das Stadt- und Diözesanarchiv und die Stadtbücherei. Die Julius-Maximilians-Universität Würzburg zählt zu den besten deutschen Hochschulen. Mit mehr als 30.000 Studenten hat Würzburg den höchsten Anteil in Deutschland an jungen Leuten zwischen 18 und 30. Würzburg wird auch als eine Universitätsstadt betrachtet.
- Festival: In der Stadt finden wichtige Festivals während des Jahres statt. Die wichtigsten Festivals der Stadt sind die folgenden: der 25. Internationale Africa Festival ist der größte Festival afrikanischer Musik und Kultur in Europa und alljährlich zieht das mehr als 100.000 Besucher an; der Würzburger Woodstock ist der Umsonst & Draußen Festival, der die deutsche Musikszene in einer Open-Air-Atmosphäre präsentiert; das Kiliani Volksfest ist das größte Volksfest Unterfrankens und das dauert zwei Wochen. Pro Jahr gibt es in Würzburg mehr als 300 klassische Konzerte und das wichtigste ist das Mozartfest in der Residenz und es ist das älteste Mozartfest in Deutschland.
- Gesundheit: Der Gesundheitsbereich ist in dieser Stadt ein Wachstumsmarkt und wird als Zukunftsfeld hervorgehoben. In der Gesundheitswirtschaft sind rund 15% aller Beschäftigten tätig. Würzburg bietet Moderne Diagnostik und Therapie in 19 Kliniken, 22 Polikliniken und 4 klinischen Instituten.
- Radfahren: Der Main-Radweg ist einer der Premium-Radwege Deutschlands. Die meisten Radler kommen auf dem Main-Radweg nach Würzburg. Der Main Rad-weg ist laut der Radreiseanalyse des Allgemeinen Deutschen Fahrrad Clubs (ADFC) der „Top Ten“ der schönsten Fernradwege

Deutschlands, wo es unterschiedliche Städte und Reiselandschaften gibt. Würzburg ist auch das Tor zur Romantischen Straße, d. h. der beliebtesten Ferienstraße Deutschlands. Dieser Radfernweg auf 460 Kilometern von Würzburg bis Füssen ist gut ausgeschildert und auch für Familien und Kinder geeignet.

Außerdem bietet Würzburg viele wichtige Museen, Theater (das Mainfranken Theater), das Internationale Filmwochenende, die Weihnachtsmärkte; diese Aktivitäten locken Touristen aus aller Welt an. Würzburg ist eine Stadt, wo die Kultur an allen Ecken lebendig ist und sie hat jede Charakteristik, um sie als eine Tourismusdestination zu betrachten. Dank der touristischen Entwicklung der Stadt ist Würzburg auch weltweit bekannt. Würzburg zählt nämlich zu den 25 Topdestinationen Deutschlands auf tripadvisor.com.

Die Organisationsstruktur von Würzburg als Tourismusdestination betrifft die *Destination community*. Diese Stadt ist durch Kongresse, Tagungen und Seminare (KTS) gestaltet und es gibt eine weite Palette an Tagungs- und Veranstaltungsorten mit unterschiedlicher Größe und individuellem Charakter: das Congress Centrum Würzburg (CCW), das Tagungszentrum Festung Marienberg, die Barockhäuser in der Neubaustraße, die Kelterhalle des Mainfränkischen Museums, das Museum im Kulturspeicher sowie den Palais-Keller. Alle diese Veranstaltungsorte tragen jedes Jahr Mieteinnahmen in einer Größenordnung von bis zu rund 600000 Euro ein. Die Stadt beweist auch das Engagement der städtischen Verantwortlichen und der professionellen Organisationsleistungen für Kongressveranstaltungen. Die wichtigste Kongress- und Tagungsveranstaltung war im Jahr 2001 die 3. Internationale Arbeitstagung zu Systemaufstellungen, die rund 1600 Teilnehmer aus aller Welt im Congress Centrum und weiteren Veranstaltungsorten in der Innenstadt versammelte. Nach zwei Jahren fand die 4. Internationale Arbeitstagung zu Systemaufstellung, der größte bislang in Würzburg durchgeführte Kongress, statt. Dr. Albrecht Mahr (Institut für Systemaufstellung und Integrative Lösung) und Brigitta Mahr (Congressmanagement) behaupten, dass „*die Mitarbeiter von CTW (Congress Tourismus Wirtschaft) das schwierig zu koordinierende Großprojekt mit absoluter*

*Termin-treue, hohem persönlichen Engagement und größter Umsicht gemeistert haben“.*⁴⁰

Im Jahr 2008 unterstützte CTW bei Großveranstaltungen außerhalb der gewöhnlichen Räumlichkeiten: es rollten 650 Bikes mit 1000 Motorradfahrern aus ganz Europa auf den Residenzplatz, während des internationalen GoldWing – Motorradtreffens.

Die CTW-Mitarbeiter koordinierten und vermittelten zwischen den Beteiligten: dem Veranstalter, der Stadtverwaltung, der Schloss- und Gartenverwaltung, der Stadtverkehrs GmbH, der Polizei und der Kirchenverwaltung.

Im Jahr 2011 gab es die Zusammenarbeit des Würzburger Universitätsklinikums mit dem städtischen Eigenbetrieb CTW, entsprechend mit der Verknüpfung von Wissenschaft und Kongressgeschäft. 700 Teilnehmer aus 60 Nationen waren in Würzburg für diesen internationalen Kongress dieses Fachgebietes. Der Direktor der Würzburger Universitäts-Kinderklinik behauptet: *„Mit CTW haben wir für die Organisation unserer Kongresse seit mehr als zehn Jahren einen kompetenten Partner in Würzburg entdeckt. Von der Raumbuchung über die Teilnehmerregistrierung bis zur Konzeption und Planung des Rahmenprogramms sorgt das Team von CTW für einen reibungslosen Ablauf“.*

Die Pull Faktoren, d. h. die Elemente, die die Auswahl eines bestimmten Zieles motivieren und sie innerhalb der Destinationsgebiete wirken, sind in Würzburg stark entwickelt:

- Attraktionen: Würzburg bietet eine der besten natürlichen Attraktionen Deutschlands, d. h. den Anfang (oder das Ende) der Romantischen Straße. Die vielfältigen Weinberge umgeben die ganze Stadt und der Main, der längste rechte Nebenfluss des Rheins, fließt durch die Stadt. Dazu kommt die landschaftliche Attraktivität des Fränkischen Weinlandes. Die künstlerischen Attraktionen sind sehr bekannt, wie die historischen Gebäude, die Residenz, die Sehenswürdigkeiten, die Theater, die Museen, die Galerien, die Sportzentren, Festivals, Events usw...
- die Erreichbarkeit: In Rahmen der geografischen Erreichbarkeit liegt Würzburg in der Mitte von Deutschland und die Lage ist so optimal, um

⁴⁰<http://www.wuerzburg.de/downloads/CTW/blaetterkatalog/index.html>, Stand vom 02.08.2013.

andere Staaten (wie Tschechien, Ungarn, Schweiz, Österreich, Frankreich, Polen, Luxemburg, Italien) mit dem Zug zu erreichen. Die Stadt liegt verkehrsgünstig am Schnittpunkt der wichtigen Autobahnen A3, A7 und A81. Der Hauptbahnhof ermöglicht täglich 70 IC- und ICE-Verbindungen und die internationalen Flughäfen Nürnberg und Frankfurt sind jeweils nur eine Autostunde entfernt. In der Stadt verkehren Busse und 5 Linien-Straßenbahnen von Vormittag bis in die Nacht.

Die Kosten der öffentlichen Verkehrsmittel sind ziemlich teuer und es gibt nicht so viele Investitionen für Touristen, aber eine gute Investition kann die Würzburg Welcome Card sein: für nur 3 Euro kann man diese Card erhalten und es gibt so viele Ermäßigungen bei vielen kulturellen Highlights und auch bei Straßenbahnen und Bussen (aber die Ermäßigung ist nur 50 Cent für die Tageskarte). Die Tageskarte kostet normalerweise 4,45 Euro und sie ist gültig für den ganzen Tag.

- Informationen, Gastfreundschaft, Hotelfach: Würzburg bietet 40 Hotels in der Innenstadt und 30 Hotels in der Region. In Würzburg existieren auch 16 Hotels garni, d.h. Übernachtung mit nur dem Frühstück, Gasthöfe, Pensionen, B&B, Ferienwohnungen, Privatzimmer, Jugendherbergen, Hostels, Camping mit einem ausgezeichneten Service für Touristen. Seit 2005 sind alle Hotelportale in Bild, Text, und vielen anderen Auswahlkriterien unter www.wuerzburg.de verfügbar. Der interessierte Gast bucht direkt das Hotel je nach der Preisvorstellung und den Lagekriterien. Er erhält so unmittelbar per E-Mail eine Buchungsbestätigung. Mit diesem Hotelportal benutzt man Fax, E-Mail und Post für jeden nachgefragten Termin. Bei Kongressen und Tagungen bietet das Hotelportal einen Vorteil, d. h. spezielle Zimmerkontingente werden in ausgewählten größeren Hotels für die jeweiligen Teilnehmer bereit gestellt, die sich bequem über die Internet-Präsentation des Kongressveranstalters buchen lassen.
- Das touristische Image: Das Image wird fast jedes Jahr erneuert, der Stadtplan für Gäste wird in acht Sprachen alle zwei Jahre produziert (die deutsche Auflage beträgt 600 000 Exemplare). Pro Jahr wird eine Neuauflage des Unterkunftsverzeichnis „Highlights & Hotels,, mit 44 Seiten und einer

Auflage von 100 000 Exemplaren herausgegeben. CTW gestaltet neben Printprodukten eine Vielzahl an Sonderwerbemitteln, wie Plakaten, Broschüren, Fahnen, Transparenten, Schautafeln und CDs. Modernes Marketing kann auf bewegte Bilder nicht verzichten. Im Jahr 2009 produzierte CTW einen Image-Kurzfilm „Würzburg – Welterbe. Weingenuss. Wohlgefühl“, eine Visitenkarte der Stadt mit den Sehenswürdigkeiten, den Festivals, Hinweisen auf die gute Infrastruktur und die hohe Lebensqualität. Seit 2011 ist Würzburg auf der bedeutendsten Social Media-Plattform „Facebook“ vertreten und hier kann man auch aktuelle Veranstaltungen und Tipps aus den Bereichen Tourismus, Kultur und Sport in Würzburg erfahren. Im September 2013 hatten sich 13.444 Personen als Facebook-Würzburg-Fans registriert. Im Jahr 2011 hat CTW zusammen mit der Würzburger Firma Tourias Mobile GmbH eine Software herausgegeben, die die touristischen Highlights der Stadt auf Apple iPhones und anderen Smartphones anzeigt. Darin gibt es Infos und Tipps zu Sehenswürdigkeiten, Veranstaltungen, Restaurants und Hotels.

5.6. Würzburg und sein Gebiet: Daten und Tourismustendenzen

In den letzten fünf Jahren ist der Tourismus in Würzburg immer mehr gestiegen. Nur im Jahr 2009 hat der Tourismus, wegen der Finanzkrise, einen schwachen Rückgang erlitten. Wie kann man auch durch die Tabellen beobachten, hat der Tourismus eine große Rolle in dieser Stadt und auch in dem Landkreis. Die Grundlage für diese positive Entwicklung sind ein solides Kongress-, Tagungs-, Seminargeschäft sowie die steigende Nachfrage am Besichtigungs- und Kulturtourismus.

Zahlen aus der Stadt Würzburg

	2008	2009	2010	2011	2012
Beherbergungsbetriebe	59	57	55	52	54
Gästebetten	4.421	4.235	4.272	4.172	4.592
Gästeankünfte	437.331	418.708	444.074	453.956	478.543
Gästeübernachtungen	696.024	677.623	701.984	719.452	772.028

Zahlen aus dem Landkreis Würzburg

	2008	2009	2010	2011	2012
Beherbergungsbetriebe	95	94	97	97	95
Gästebetten	2.939	2.883	2.949	3.061	3.087
Gästeankünfte	186.084	185.162	190.502	199.849	212.363
Gästeübernachtungen	354.970	357.113	368.620	393.363	413.337

Gesamtzahlen Stadt und Landkreis

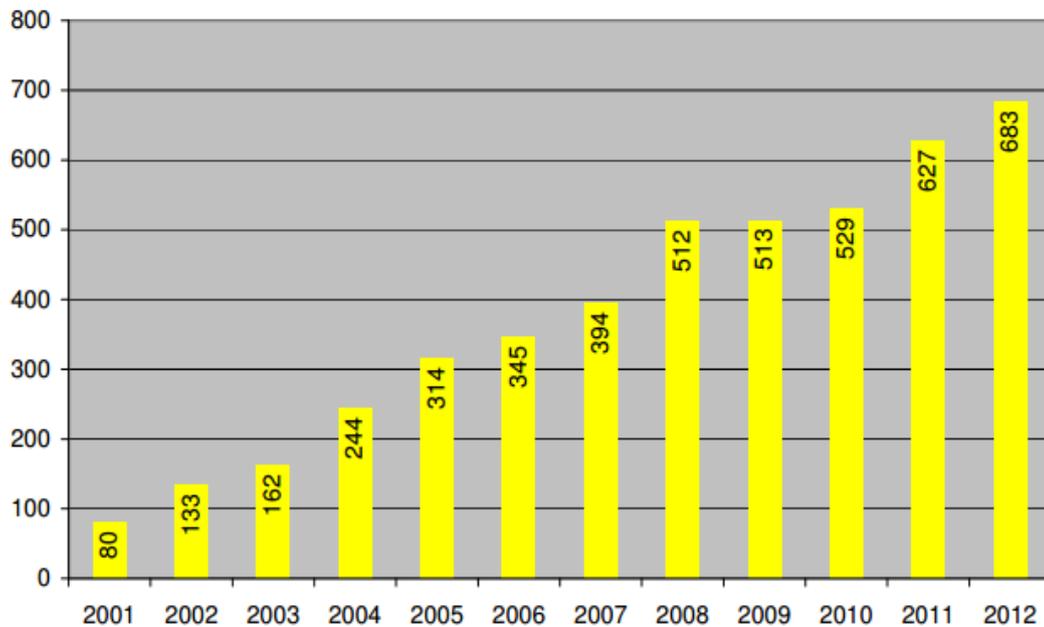
	2008	2009	2010	2011	2012
Beherbergungsbetriebe	154	151	152	149	149
Gästebetten	7.360	7.118	7.221	7.233	7.679
Gästeankünfte	623.415	603.870	634.576	653.805	690.906
Gästeübernachtungen	1.050.994	1.034.736	1.070.604	1.112.815	1.185.365

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung
Beherbergungsbetriebe mit neun und mehr Betten
inklusive touristische Campingübernachtungen (keine Dauercamper!)
www.wuerzburg.de | Unternehmen | Standortfaktoren | Daten & Fakten | Tourismus
Stand: 20.06.2013

Allerdings müsste sich der Tourismus noch mehr entwickeln, insbesondere auch mehr ausländische Gäste anlocken. Wie schon in Kapitel 5.2. erklärt, gibt es auch ausländische Gäste, die jedes Jahr die Hauptstadt Unterfrankens besuchen, aber nur bei jeder fünften Übernachtung gibt es einen internationalen Gast: im Jahr 2012 wurden 619.907 inländische Gäste und 152.121 ausländische Gäste registriert. Würzburg hat sich in den letzten Jahren zu einem beliebten Zielpunkt für Flusskreuzfahrten entwickelt. Jährlich legen über 600 Schiffe an und die Mehrheit von Fahrgästen sind und Ausländer. Im Jahr 2012 wurden 683 Flusskreuzfahrtschiffe registriert und in den letzten elf Jahren war der Zuwachs dieser Schiffe bemerkenswert.

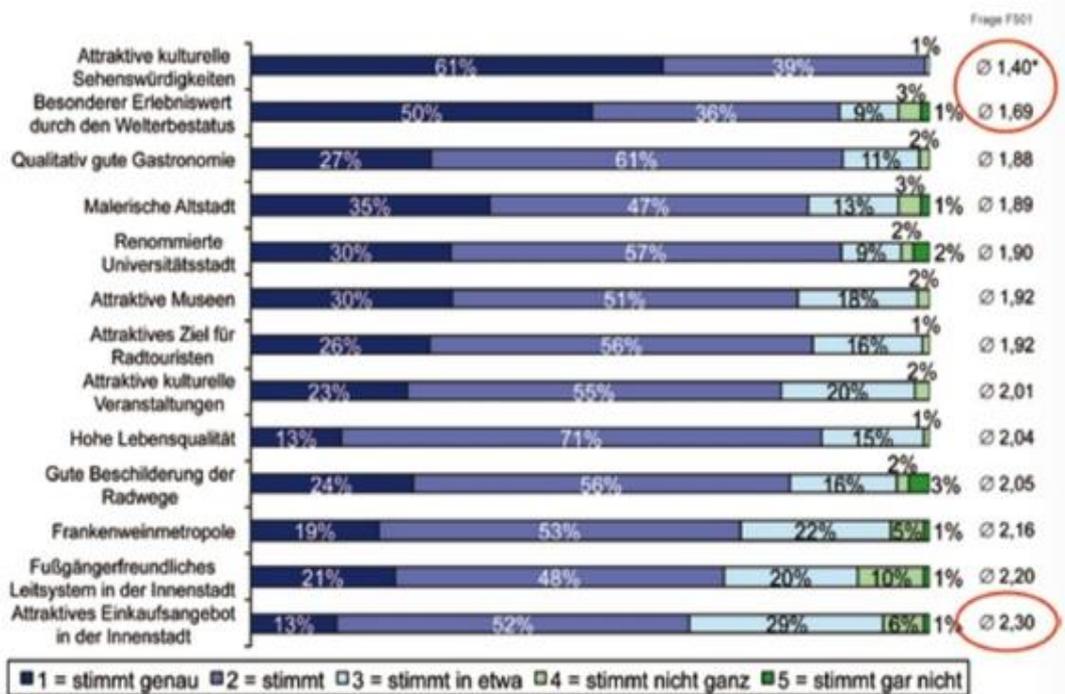
Flusskreuzfahrtschiffe in den Würzburger Häfen 2001-2012

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Anzahl	80	133	162	244	314	345	394	512	513	529	627	683



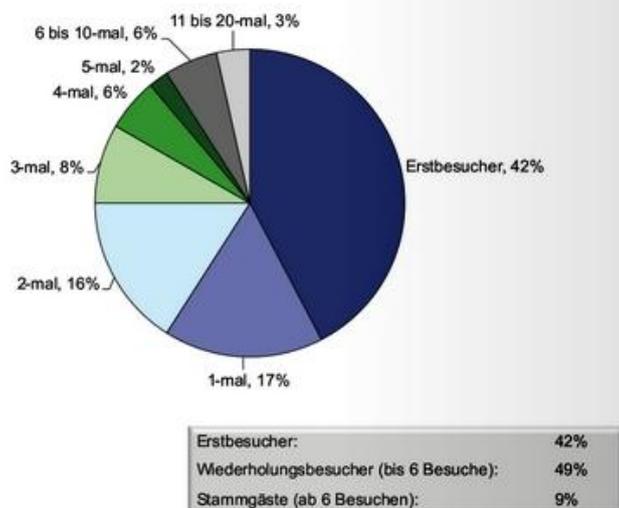
Quelle: WVV - Würzburger Versorgungs- und Verkehrs-GmbH
www.wuerzburg.de | Unternehmen | Standortfaktoren | Daten & Fakten | Tourismus
 Stand: 20.06.2013

Laut einem Interview im Jahr 2008 und 2010, haben 900 Gäste eigene Wünsche, Erwartungen und Motive ausgedrückt, als sie nach Würzburg gekommen sind. Es wird gezeigt, dass die Gäste Würzburg mit klassischen Sehenswürdigkeiten assoziieren. Insbesondere mit dem UNESCO-Weltkulturerbe der Residenz. Der gute Ruhm als renommierte Universitätsstadt spiegelt sich ebenso in den Befragungsergebnissen wieder, wie der Stellenwert Würzburgs als Frankenweinmetropole. Das fußgängerfreundliche Leitsystem in der Innenstadt und das attraktive Einkaufsangebot in der Innenstadt sind weniger befriedigend und deswegen ist eine Verbesserung notwendig, um die Stadt besser zu entwickeln.



Charakterisierung von Würzburg

Die Attraktivität Würzburgs drückt sich auch in der Besuchsfrequenz aus. Wiederholungsbesucher (49%) und Stammgäste (9%) sind deutlich in der Mehrheit. Die Reisenden besuchen Würzburg lieber kürzer aber öfter. Die Stadt hat so viel zu bieten, dass nur ein Aufenthalt nicht genug ist und so werden viele Erstbesucher „Würzburger-Fans“, um diese Stadt immer besser zu entdecken.



5.7. SWOT-Analyse von Würzburg

Die SWOT-Analyse ist ein wichtiges Instrument des Strategischen Management und Grundlage vieler Marketingstrategien. SWOT steht für Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats – also Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren. Die Stärken und die Schwächen umfassen die inneren Bedingungen: die Stärken sind notwendig, um das Ziel zu erreichen und die Schwächen sind schädlich, um das Ziel zu erreichen. Die Chancen und Gefahren sind die äußere Bedingungen, die notwendig sind, um das Ziel zu erreichen (Chancen) oder sie könnten der Stadt schaden (Gefahren). Die SWOT-Analyse ist wesentlich, weil sie ein wichtiges Ziel durch die inneren und äußeren Hauptfaktoren definiert. Die Stärken müssen immer mehr verstärkt oder auch erhalten bleiben, die Schwächen müssen gelöst werden, um neue Gelegenheiten zu ermöglichen, die Chancen müssen ausgenutzt werden, um die Gefahren zu verhindern.⁴¹

In den Tabellen der SWOT - Analyse sind Schwächen, Stärken, Chancen und Gefahren von Würzburg aufgelistet.

⁴¹ <http://www.ckrumlov.cz/hallstatt/232.html>, Stand vom 26.08.2013.

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hohe Lebensqualität - Weltkulturerbe - Angebot an Sehenswürdigkeiten - Kultur und Geschichte - Vielfältige Natur- und Kulturlandschaft - Attraktive Events und Festivals - Zentrale Lage hinsichtlich Deutschlands und der UE - Gute Verbindungen mit anderen deutschen Städten und mit Nebenstaaten - Wandermöglichkeit - Typische gastronomische Produkte (z. B. Radler und Wein) 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sprachliche Verständigungsprobleme mit Ausländern (vor allem in Ladengeschäften) - Geringe Verkehrszeichen - Hohe Preis der Verkehrsmittel (z.B. Zug, Busse, Straßenbahnen) - Öffentliches WC schwierig zu finden - Wenige Parkplätze - Hohe Preise in Hotels - Kein Flughafen in der Nähe der Stadt
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zuwachs des Kulturtourismus - Entwicklung des Kongresszentrums - Wiederholte Besucher - Kooperation mit dem Tourismusverband - Finanzierungsmöglichkeit der Restaurierung des künstlerischen Welterbes 	<p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Konkurrenz anderer Destinationen (z.B. Frankfurt, Nürnberg, München, Stuttgart) - Möglichkeit von Umweltschmutzung wegen der unzähligen Schiffe - Möglichkeit von Hochwasser des Mains

KAPITEL SECHS

6. BENCHMARK

6.1. Würzburg und Regensburg: Zwei Destinationen im Vergleich

Die Benchmarkingmethode (BM) ist ein Instrument für Organisationen, Unternehmen und alle Körperschaften, die ihren Marktauftritt in Aufschwung bringen möchten. Das Benchmark konzentriert sich auf die Erhöhung der operativen und strategischen Effektivität. Auf Grund des analytischen Verfahrens wird im Hinblick auf den Aufwand der Wert optimalisiert. Das Benchmark bringt so die Umwandlung der Destination zur dynamischen Organisation. Diese Methode ist sehr wichtig, damit zwei touristische Destinationen verglichen werden können und die gelernten und nützlichen Informationen dienen, dazu eigenen Leistungen zu verbessern.

In diesem Fall kann man einen Vergleich zwischen Würzburg und Regensburg machen, weil sie ähnliche Charakteristiken haben und sie zwei wichtige Touristendestinationen sind. Ein Charakteristik ist die Aussicht beider Städte, sie ist sehr ähnlich, die Hügel im Hintergrund, zwei bekannte Flüsse, der Main (Würzburg) und die Donau (Regensburg) fließen durch diese zwei mittelalterlichen Städte und sie haben beide zwei berühmte Brücken, in Würzburg die Alte Mainbrücke und in Regensburg die Steinerne Brücke. Diese zwei Städte liegen in Bayern, aber Würzburg ist Sitz des Regierungsbezirkes Unterfranken (Franken), Regensburg ist Sitz des Regierungsbezirkes Oberpfalz (Ostbayern). Außerdem sind sie zwei berühmte Universitätsstädte.



Würzburg



Regensburg

Würzburg und Regensburg haben andere Ähnlichkeiten, wie die Einwohneranzahl: Würzburg zählt zirka 124.577 Einwohner und Regensburg 134.846 Einwohner. Die Fläche der Städte ist auch gleichartig, Würzburg hat 87,63 km² und Regensburg 80,76 km². In beiden Städten ist der Tourismus gestiegen und die Wirtschaft ist sehr stark.

	Würzburg	Regensburg
Einwohneranzahl	124.577	138.296
Fläche	87,63 km ²	80,76 km ²
Übernachtungen im 2012	772.028	1.001.721

Regensburg hat viel mehr Übernachtungen und Ankünfte als Würzburg und die ausländischen Haupttouristenströme in Regensburg kommen aus Österreich (mehr als 23.000 Übernachtungen in 2012), USA (mehr als 24.000 Übernachtungen 2012), Italien (mehr als 16.000 Übernachtungen 2012), Schweiz (mehr als 12.000 Übernachtungen in 2012) und dann Frankreich, Großbritannien, Japan. In Würzburg siehe (Kapitel 5) kommen im Jahr 2012 die ausländischen Haupttouristenströme aus den USA (14.854), dem Niederlanden (14.768), Großbritannien (11.954), der Schweiz (11.072) und dann Italien, Österreich und der Tschechischen Republik.

Regensburg:

Würzburg:

Jahr	Ankünfte	Übernachtungen	Ankünfte	Übernachtungen
2008	422.479	741.365	437.331	696.024
2009	450.594	769.820	418.708	677.623
2010	501.929	866.644	444.074	701.984
2011	531.593	917.465	453.958	719.452
2012	532.454	1.001.721	478.543	772.028

Die Pull Faktoren haben sich auch in Regensburg sehr entwickelt und die wichtigste Attraktion ist die Altstadt selbst und seit 2006 ist die Altstadt das UNESCO Welterbe. Beide Destinationen gehören zu dem UNESCO Welterbe: ein Einflussfaktor als Reisemotiv. Regensburg bietet auch künstliche und natürliche Attraktionen, die miteinander verbunden sind: Dom St. Peter, der zu den bedeutendsten Leistungen der Gotik in Bayern zählt; die Steinernen Brücke, ein Meisterwerk der mittelalterlichen Baukunst; die Porta Praetoria ist eines der ältesten Bauwerke der Stadt; die vielfältigen Parks wie der Regensburger Stadtpark, Dörnbergpark, Fürst-Anselm-Allee und Herzogspark; die Flüsse Donau, Regen und Naab bieten Wanderern und Sportlern, die Möglichkeit zu schwimmen, zu Radfahren, zu klettern; viele Plätze, wie Rathausplatz, Bismarckplatz, Domplatz, Neupfarrplatz und Alter Kornmarkt; Museen und Galerien.

In Regensburg befindet sich eine hohe Zahl an Restaurants, Straßencafés, Braustuben, kleinen Biergärten. Durch diese lebensfrohe Atmosphäre erhält Regensburg ein unvergleichliches Flair, Regensburg wird auch die „nördliche Stadt Italiens“ genannt, was viele Besucher mit dem Charme von südlichen Piazzas vergleichen.

Was die Erreichbarkeit betrifft, hat auch Regensburg keinen Flughafen, aber in einer Stunde kann man zwei Flughäfen in Nürnberg und in München erreichen. Der Hauptbahnhof von Regensburg (Regensburg Hbf) ist einer der wichtigsten Bahnhöfe in Bayern und pro Tag fahren etwa 200 Züge und die Verkehrsmittel erreichen bequem die Stadt und den Landkreis.

Das Image der Stadt ist sehr positiv und betrifft insbesondere die Altstadt, die Geschichte, die Kunst und Kultur Regensburgs. Auf der ersten Seite der Webseite von Regensburg gibt es ein Zitat: „Eine der schönsten Städte der Welt“ (Lord Norman Foster, englischer Stararchitekt). Die Realität und das Image sind gleich und werden positiv beurteilt. Im Gegensatz zu Würzburg ist diese Homepage in 9 Sprachen übersetzt, die Würzburger Homepage hat nur die deutsche und die englische Sprache abrufbereit.

Regensburg ist eine leibhaftige Tourismusdestination wie Würzburg und sie sind beide *Destination community* und das Angebot ist in der Gestaltung *network* organisiert.

In Regensburg gibt es derzeit noch kein Kongresszentrum. Auf dem Gelände des alten Schlachthofs im Stadtosten soll bis 2015 ein Veranstaltungszentrum eröffnet werden. Die Regensburg Tourismus GmbH (RTG) ist eine Tochtergesellschaft der Stadt Regensburg und sie ist die Nachfolgeorganisation des Fremdenverkehrsamtes der Stadt Regensburg und des Fremdenverkehrsvereins Regensburg e. V.. Als offizielle Tourismusorganisation der Stadt Regensburg seit 2005 ist die RTG verantwortlich für alle Bereiche des Tourismus: internationales und nationales Marketing, Betreiben der Touristeninformation mit Souvenirverkauf, Hotelzimmervermittlung, Ticketservice, mit einem Reisebüro für Individual- und Gruppenreisegeschäft mit Stadtführungen, Tages- und Mehrtagesarrangements und dem Veranstaltungsmanagement mit Tagungs- und Kongress- Service. In der Förderung des Tourismus und in der Tourismuswirtschaft in Regensburg gehören die Standort- und die regionale und überregionale Werbung zum Marketing sowie Förderung, Koordination und Organisationen der Zusammenarbeit auf diesem Gebiet mit anderen Organisationen. Auch sie kümmert sich um die Qualitätssicherung der touristischen Institutionen für die Destination Regensburg. Ziele der Gesellschaft mit derzeit 33 Mitarbeitern sind zum einen die Erhöhung der touristischen Übernachtungen in Regensburg und damit die Erhöhung der Wertschöpfung im Tourismus, aber auch die Verbesserung des (Marketing-) Budgets der GmbH. Das Reisebüro der RTG kümmert sich um das Gruppenreisegeschäft und fungiert hierbei als Reiseveranstalter, indem es von der Zimmervermittlung über Pauschalarrangements bis hin zu Tagesprogrammen mit

Gästeführungen alles für den Kunden organisiert. Die RTG bietet auch einen Service für Tagungen und Kongresse an, bei dem sich der Veranstalter bei allen Fragen an einen Ansprechpartner wendet, der ihm von der Zimmervermittlung über das Rahmenprogramm bis hin zur Tagungsstätte alles bieten kann. Ohne Zusammenarbeit wäre die Aufgabe der RTG unmöglich. Die Kooperationspartner der RTG sind die Hotels, die Gastronomie, die Ämter der Stadt Regensburg, der Gästeführerverein Kulttouren eV mit rund 80 Gästeführern, die kulturellen Institutionen und Veranstalter oder Tagungseinrichtungen der Stadt, Partner aus der Wirtschaft, aber auch Spezialanbieter wie Busunternehmer, Schifffahrt Klinger, das Schloss Thurn und Taxis, City Tours und die Stadtmaus GmbH. Die Kooperation ist sehr wichtig, deshalb vereint die RTG eigene Kräfte in diesen Arbeitsgemeinschaften und die Wichtigsten sind:

- Die „UNESCO-Welterbestätten Deutschland e.V.“ möchte die deutschen Welterbestätten bekannter machen und Denkmalschutz und Tourismus besser koordinieren;
- Der Bavarian Promotion Pool e.V. (BPP) stellt eine Interessengemeinschaft lokaler Unternehmen dar, die direkt oder indirekt am bayerischen Tourismus partizipieren. Wegen der Vielfältigkeit seiner Mitglieder aus der Hotellerie, dem Bayerischen Fremdenverkehr, Incoming, Transportunternehmen etc. bietet der Bavarian Promotion Pool e.V. eine neutrale Plattform für eine optimale Präsentation, Werbe- und Verkaufsarbeit;
- Der Arbeitskreis "Ostbayerische Städte" setzt sich die touristische Vermarktung bedeutender ostbayerischer Städte als Ganzes zum Ziel. Im Rahmen der Initiative "Tourismus-Ostbayern" und in Zusammenarbeit mit den touristisch relevanten Stellen der Städte Weiden, Amberg, Neumarkt, Straubing, Deggendorf, Landshut, Passau und natürlich Regensburg sollen Marketingressourcen gebündelt und der Austausch und die Kooperation der einzelnen Städte intensiviert werden.
- Die Arbeitsgemeinschaft "Deutsche Donau" setzt sich für die touristische Vermarktung des Reiseziels "Donau" bei gleichzeitiger Kooperation der verschiedenen Städte und Gemeinden ein. Qualitätssicherung und

Steigerung des touristischen Wertes spielen hierbei eine herausragende Rolle.

- andere Arbeitsgemeinschaften sind: die Deutsche Zentrale für Tourismus, der Deutsche Tourismus Verband, die Bayern Tourismus Marketing GmbH, die United States Tour Operators Association, die Historic Highlights, die Deutsche Limesstrasse. Durch Messe-, Workshopbesuche, Pressearbeit, Sales Calls, Directmailings und den Internetauftritt www.regensburg.de arbeitet die RTG mit einem effizienten Marketingmix um Multiplikatoren und Endverbraucher zu erreichen.⁴²

Der Verein "Stadtmarketing Regensburg" e.V. hat ein Ziel: Regensburg erfolgreich zu entwickeln und zu vermarkten. Zusammen mit der Gemeinschaftsinitiative von Vertretern aus den Bereichen Wirtschaft, Handel, Bildung, Kultur und Verwaltung möchte diesen Verein gezielt die Leistungsfähigkeit steigern, die Anziehungskraft erhöhen und dadurch das Image der Stadt stärken. Die Säulen des Stadtmarketings für Regensburg sind:

- Außenmarketing: die Ziele sind, dass Regensburg ein erfolgreicher Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort wird und die hohe Lebensqualität im größten UNESCO Weltkulturerbe.
- Regionalmarketing: die Ziele sind, dass Regensburg das Oberzentrum in Ostbayern für Shopping, Kunst, Kultur, Erlebnis und Genuss wird und die Stärkung des Einzelhandels und die Bündelung der Marketingaktionen. Die notwendigen Maßnahmen sind die Shopping-Tourismus-Führer (Shopping Informationen, Gastronomie, Tipps und touristische Informationen), die Regensburg Card (Freie Fahrt mit Bus und Bahn, viele Vergünstigungen in Kultur- und Freizeiteinrichtungen), Parkmöglichkeiten in der Stadt;
- Innenmarketing: Die Ziele sind eine vielfältige Präsenz in der Stadt, neue Mitglieder, starke Kommunikationsplattformen, die Sicherung der Finanzierung (privat und öffentlich).

⁴² <http://ebn24.com/index.php?id=27977&L=1>, Stand vom 30.08.2013.

Die Konkurrenz ist stark aber dieser Verein will, dass Regensburg „Spitze an der Donau“ bleibt. Deshalb sind die Kräfte der Stadtgesellschaft, die Nutzung der Synergieeffekte und innovative Ideen wichtig.⁴³

Würzburg bietet die schönsten Verbindungen von Kongress und Kultur, Tagung und Tagesausflug, Seminar und Silvaner, Wirtschaft und Weltkultur, Wissenschaft und Weingenuß über die Kongresskapazität und seine Struktur ist schon gesprochen worden. Die Organisation hat durch den Bau neuer Kongressräume die Konkurrenzfähigkeit ausgebaut und die Übernachtungskapazitäten sind gestiegen. Durch die Zusammenarbeit zwischen Universität und Wirtschaftsförderung wird an der Entwicklung des Tourismus mitgewirkt. Auch der Eigenbetrieb CTW arbeitet mit wichtigen Kooperationspartnern zusammen. Die Aktivitäten dieser Marketing-Kooperationen betreffen vor allem die Verkaufsförderung, Werbung sowie Presse und Öffentlichkeitsarbeit:

- Der Tourismusverband Fränkisches Weinland: Mitglieder sind die kreisfreien Städte Schweinfurt und Würzburg, sowie Landkreis Würzburg, Kitzingen, Schweinfurt, Main-Spessart und Bad Kissingen;
- Der Tourismusverband Franken, unter anderem mit der Arbeitsgemeinschaft Fränkische Städte, einem Zusammenschluss der 14 wichtigen regionalen Tourismus-Städte, und der Gemeinschaft Main-Radweg als erstem Fünf-Sterne-Fernradwanderweg;
- Die Touristik-Arbeitsgemeinschaft Romantische Straße Würzburg - Füssen, eines der bekanntesten Tourismus-Produkte Deutschlands mit 28 Städten und Orten sowie 40 gewerblichen Partnern;
- Die Werbegemeinschaft Historic Highlights of Germany, zu der 14 repräsentative historische Großstädte sowie als Partner die Deutsche Zentrale für Tourismus, die Deutsche Lufthansa, Air Berlin, die Deutsche Bahn und Avis zählen;

⁴³ <http://www.stadtmarketing-regensburg.de/Regensburg-Tourismus-GmbH.o227.html>, Stand vom 30.08.2013.

- Die UNESCO Welterbestätten Deutschlands, die 33 Welterbestätten und diverse Partner umfassen;
- Die Deutsche Zentrale für Tourismus, die als Tourismus-Marketing-Organisation der Bundesrepublik mit Vertretungen in allen für das Reiseland Deutschland wichtigen Märkten die Flagge zeigt.⁴⁴

Die Würzburger Versorgungs- und Verkehrszentrale (WVV) ist ein kommunales Versorgungsunternehmen, das zu 100% die Stadt Würzburg ist. Sie zeigt soziales, generationsübergreifendes Engagement und unterstützt soziale und kulturelle Projekte und sie stärkt den Wirtschaftsstandort Würzburg, sie sensibilisiert und unterstützt Kunden im Bemühen um Energieeffizienz und Umwelt- und Klimaschutz. Die Mitarbeiter sind ein Erfolgsfaktor in einem dynamischen Umfeld. Als Energiedienstleister ist das WVV Tochterunternehmen Stadtwerke Würzburg AG (STW) der umweltbewusste Energielieferant für Kunden und Marktpartner. Als Mobilitätsdienstleister steht die WVV für eine umweltschonende Beförderung der Menschen in Stadt und Region mit Straßenbahn und Bus. Auch in der Wertstoffaufbereitung ist die WVV aktiv.⁴⁵

⁴⁴ <http://www.wuerzburg.de/downloads/CTW/blaetterkatalog/index.html>, Stand vom 01.09.2013.

⁴⁵ <http://www.wvv.de/de/home/index.jsp>, Stand vom 01.09.2013.

VORSCHLÄGE UND SCHLUSSFOLGERUNG

Nach dieser Analyse kann man beobachten, dass es eine starke Veränderung in Bezug auf den globalen Tourismus gibt. Das Destinationsmanagement und die Tourismusorganisation einer Destination, in diesem Fall Würzburg, sind wesentliche Instrumente, um die Wettbewerbsfähigkeit der touristischen Destinationen und die touristische Entwicklung zu steigern. Das Destinationsmanagement bringt positive Ergebnisse, die schwer zu erreichen sind: man braucht das starke Engagement seitens der öffentlichen und privaten Akteure in dem Tourismusbereich.

Der Tourismus in Deutschland spielt eine wichtige Rolle im deutschen Wirtschaftsbereich, Länder und Kommunen betreiben so den Tourismus auf koordinierte Art.

In Würzburg gibt es eine einzige Behörde, den Eigenbetrieb Congress Tourismus Wirtschaft, die das Gebiet mit den entsprechenden Partnern betreiben. Dank auch der Hilfe der anderen Arbeitsgemeinschaften ist die Verwaltung der Stadt gut organisiert und sie registriert jedes Jahr eine wichtige touristische Erhöhung und sie hat auch eine touristische und wirtschaftliche Entwicklung erreicht.

Die Stadt Würzburg hat im allgemeinen ein positives Ergebnis der Tourismusorganisation.

Allerdings gibt es einige Abänderungen, die den Tourismus verbessern könnten. Die Web-Site www.wuerzburg.de könnte in mehrere Sprachen übersetzt werden. Die deutsche und die englische Sprache begrenzen das Sprachverständnis der Gäste, weil viele Leute nicht nur diese zwei Sprachen kennen. Viele Informationen sind außerdem nur auf Deutsch und aus diesem Grund wäre eine zusätzliche Arbeit in dem Übersetzungsbereich notwendig; das ist auch ein Mittel, um mehr ausländische Touristen anzulocken. Auf der Regensburger Web-Seite sind dagegen die Tourismusinformationen in viele Sprachen übersetzt. Die Kosten der Verkehrsmittel (Busse und Straßenbahnen) in Würzburg sind ziemlich teuer und für nur eine Fahrt ist die Einzelkarte fast 2 Euro. Würzburg ist sicher eine Stadt, die begehbar ist, aber die Ermäßigung der Würzburg Welcome Card (-50 Cent für jede Fahrt) ist nicht genug. Es wäre besser für den Touristen Karten, die z. B. 3 Tage

gültig sind bereit zustellen, und die Kosten könnten circa 10 Euro sein. Würzburg hat wenig Vielfalt an Kleidergeschäften und aus diesem Grund fahren die Einwohner von Würzburg nach Nürnberg oder nach Frankfurt. Würzburg könnte auch das Frankenzentrum für Shopping sein und so könnte sich ein gutes Einkaufszentrum entwickeln, um mehr Touristen anzulocken.

Würzburg hat allerdings die Originalität seines Gebietes ausbeuten können, um die Touristen in diese Stadt hineinzuziehen: die Weinberge sind ein „Reichtum“ der Stadt und die unzähligen Weinfeste sind eine beliebte Attraktion für die Touristen jeden Alters. Die Weinfeste und die Weinproben sind auch im Hofgarten der Residenz, weiter die bekannten Konzerte (das Mozartkonzert ist das berühmteste Konzert in Würzburg).

Im Gegensatz zu einer GmbH (wie die Regensburg Tourismus GmbH) ist der Eigenbetrieb in Würzburg immer noch Teil der Kommune und der Verwaltung, ein großer Vorteil für seine vermittelnde Schnittstellenfunktion zwischen Verwaltung und Unternehmen. Die enge Anbindung an die Kommunalpolitik ist durch zwei Faktoren sicher gestellt: Zum einen durch die direkte Zuordnung der Geschäftsleiter des Betriebes zum Oberbürgermeister, zum anderen durch einen eigenen Werkausschuss des Stadtrates. In beiden Fällen, Würzburg und Regensburg, ist die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen die Grundlage der touristischen Entwicklung. Diese Städte sichern auch viele Arbeitsplätze in dem Tourismusbereich: Vielmehr entwickelt und verbessert das CTW in Würzburg und die GmbH in Regensburg geeignete Rahmenbedingungen, damit Unternehmen und Einrichtungen Umsätze erzielen und damit Arbeitsplätze sichern und vermehren können.⁴⁶

⁴⁶ <http://www.wuerzburg.de/downloads/CTW/blaetterkatalog/index.html>, Stand vom 01.09.2013.

BIBLIOGRAPHIE UND SITEGRAPHIE

Bieger T. (2005), *Management von Destinationen*, München: Oldenbourg Verlag.

Bieger T. (2004), *Tourismuslehre: ein Grundriss*, Bern: Haupt Verlag.

Dreyer A. (2000), *Kulturtourismus*, München: Oldenbourg Verlag.

Franch M. (2010), *Marketing delle destinazioni turistiche. Metodi, approcci e strumenti*, Milano: McGraw-Hill.

Freyer W. (2009), *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*, München: Oldenbourg Verlag.

Freyer W. (2009), *Tourismus-Marketing: marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*, München: Oldenbourg Verlag.

Marchioro S. (2012), *Tourism and Culture: Destination Management e Destination per una gestione efficiente delle destinazioni turistiche*, Padova: S.A.R.A.G.O.N. Verlag.

Martini U. / Ejarque J. (2008), *Le nuove strategie di Destination Marketing*, Milano: Franco Angeli.

Martini U. (2005), *Management dei sistemi territoriali. Gestione e marketing delle destinazioni turistiche*, Torino: G. Giappichelli Editore.

Pechlaner H. / Adam R. (2006), *Standortwettbewerb und Tourismus: regionale Erfolgsstrategien*, Berlin: Schmidt Verlag.

Pechlaner H. (2002), *Tourismuspolitik und Destinationsmanagement: neue Herausforderungen und Konzepte*, Bern: Haupt Verlag.

Kolbeck F. (2012), *Tourismus Management: die betriebswirtschaftlichen Grundlagen*, München: Vahlen Verlag.

Prospekt (2013), *Würzburg. Mein Programm: Hotels-Führungen-Events*, Würzburg: Congress Tourismus Wirtschaft.

Prospekt (2013), *Würzburg und Fränkisches Weinland – Reiseplaner für Gruppen: Führungen – Hotels – Events*, Würzburg: Congress Tourismus Wirtschaft.

Prospekt (2012), *Fränkisches Weinland: viele Wege, viel Vergnügen*, Würzburg, Fränkisches Weinland Tourismus GmbH.

Siepmann M./Ratay U. (2007), *Reise durch Franken*, Würzburg: Stürzt Verlag.

Wörterbücher

Duden, *Deutsches Universalwörterbuch A-Z* (2007), Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich, Dudenverlag.

DIT Paravia, il dizionario tedesco-italiano, italiano tedesco (2008), Torino, Paravia.

Wörterbücher Online

www.leo.org

www.de.pons.eu

www.iate.europa.eu

Sitegraphie

http://www.germany.travel/media/pdf/dzt_marktforschung/DZT_Incoming_GTM12_de_web.pdf

http://cpe.arubi.uni-kl.de/wp-content/uploads/2009/03/diplomarbeit_ruffing_2009.pdf

<http://www.lettere.unipd.it/static/docenti/961/index.html>

http://www.gastrosuisse.ch/G3_Blog/140311Protokoll.pdf

<https://www.statistik.bayern.de/veroeffentlichungen/index.php?themenbereich=3800>

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/BinnenhandelGastgewerbeTourismus/Tourismus/Tourismus.html>

http://www.statistik.regensburg.de/menue/informationen_u_zahlen.php

<http://www.deuschertourismusverband.de/>

<http://daby.bayern.by/de/index.html>

<http://www.frankentourismus.de/>

<http://www.umwto.org>

<http://www.fraenkisches-weinland.de/>

<http://www.wuerzburg.de>

<http://www.germany.travel/de/parallel-navigation/ueber-uns/die-dzt/die-dzt.html>

<http://www.ihk-nuernberg.de/de/IHK-Magazin-WiM/WiM-Archiv/WiM-Daten/2004-07/Berichte-und-Analysen/100-Jahre-Tourismusverband-Franken-Marketing-fuer-15-Reiselandschaften.jsp>

<http://althehomepage.velden.de/tourismus/begriffe.html>

http://www.bayerntourismus.de/highlights.php#sauberster_see

<http://www.explorer-hotel.com/presse/pressemitteilungen/die-explorer-hotels-oberstdorf-montafon-in-nesselwang-gehoren-zu-siegern-adac-tourismuspreises-bayern-2013.html>

<http://www.oberes-werntal.de/user/diplomarbeit.pdf>

<http://www.ckrumlov.cz/hallstatt/211.html>

<http://www.verwaltung.bayern.de/egov-portlets/xview/Anlage/1928028/Die%20Zukunft%20des%20bayerischen%20Tourismus%20.pdf>

http://www.statistik.regensburg.de/publikationen/publikationen/Regensburg_in_Zahlen/regensburg_in_zahlen_2012.pdf

<http://www.landkreis-regensburg.de/>

<http://www.regensburg.de/tourismus/>

https://www.wuerzburg.de/m_26720

<http://www.wuerzburg.de/downloads/CTW/blaetterkatalog/index.html>

<http://www.xing.com/companies/regensburgtourismusgmbh>

<http://www.stadtmarketing-regensburg.de/Regensburg-Tourismus-GmbH.o227.html>

<http://ebn24.com/index.php?id=27977&L=1>

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/destination.html>

<http://www.wvv.de/de/home/index.jsp>