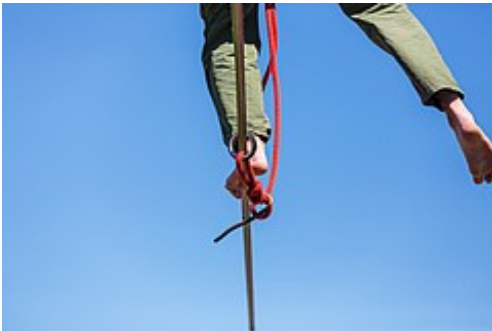


07.03.19

Neue Balance nach Krisen: Wie sich Tourismus robust aufstellen kann

Wie können touristische Regionen mit Krisen und dynamischem Wandel umgehen, ohne dabei dauerhaft Schaden zu nehmen und sogar positiv daraus hervorgehen? Dieser Frage geht derzeit Daniel Zacher als Mitarbeiter des Lehrstuhls Tourismus an der KU nach. Er konzentriert sich dabei für seine Doktorarbeit insbesondere auf die sogenannte Resilienz als Standortfaktor. Seinen Ursprung hat dieser Begriff in der Psychologie und beschreibt die individuelle Fähigkeit, aus sich selbst heraus Widerstandskraft und Robustheit gegenüber Krisen zu entwickeln. „Resilire“ bedeutet im Lateinischen, das etwas in seinen ursprünglichen Zustand zurückkehrt. Übertragen auf größere Zusammenhänge kann Resilienz als Fähigkeit einer touristischen Destination verstanden werden, produktiv mit äußeren Faktoren umzugehen, die ein vorhandenes Gleichgewicht ins Wanken bringen.



Colourbox.de



Daniel Zacher ist wissenschaftlicher Mitarbeiter des Lehrstuhls Tourismus und gehört dem Projektteam von "Mensch in Bewegung" an. (Foto: Klotzeck/upd)

Dies kann zum Beispiel in Regionen der Fall sein, die Opfer ihres eigenen Erfolgs sind: „Auf der

einen Seite freuen sich Hotels und Gaststätten über eine große Anzahl an Touristen. Andererseits gibt es Bereiche, in denen die Attraktivität in ein Zuviel an Tourismus kippt. Dann stellt sich die Frage, ob man die Besucherzahlen limitiert und etwa Angebote mit höherer Qualität bietet, um pro Gast eine höhere Wertschöpfung zu erzielen. Wenn dies gelingt, erweist sich der dortige Tourismus als resilient und behält – auf neue Weise – seine Wettbewerbsfähigkeit“, erklärt Zacher. An diesem Beispiel zeigt sich, dass Resilienz begrifflich aus mehreren Perspektiven gedeutet werden kann: Zum einen kann damit die Rückkehr zum früheren Zustand gemeint sein. Zum anderen kann jedoch ein schneller Wandel auch dafür genutzt werden, um durch andere Schwerpunkte das Gleichgewicht neu zu definieren. Eine Grundvoraussetzung dafür ist, dass sich alle Akteure einer Region nicht erst in der Krise austauschen, um ihre Fähigkeiten zusammenzubringen: „Resilienz ist ein grundlegend strategisches Thema, das den Mut erfordert zu sagen: Uns geht es gut, wir müssen die Gelegenheit nutzen, uns auf Wandel vorzubereiten“, so Zacher.

An dieser Stelle setzen seine Überlegungen an, die er im Rahmen seiner Dissertation insbesondere für den Tourismus in Bayern verfolgt. Zacher wurde aufmerksam auf die Initiative „100 Resilient Cities“ der Rockefeller-Stiftung, die in weltweit 100 Städten die Stellen für sogenannte Resilience Officer finanziert. Diese Personen fungieren als zentraler Knotenpunkt für ein regionales Netzwerk aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, das Städte nicht nur robust für den Umgang mit Naturkatastrophen macht, sondern auch unterschwellige Themen angehen soll, die Krisen noch verschärfen können. So hätte laut Rockefeller-Stiftung etwa 2005 der Hurrikan Katrina in New Orleans weniger gravierende Auswirkungen gehabt, wenn die Stadt nicht schon ohnehin von alter Infrastruktur, Rassismus, Gewalt und Armut sowie einer überholten Wirtschaftsstruktur geschwächt gewesen wäre.

Daniel Zacher interviewte mehrere Resilience Officer und fand in deren Strategien und Aufgaben viele Schnittmengen zu Destinationsmanagern: „Vor allem dort, wo der Tourismus eine hohe ökonomische Bedeutung hat, können Destinationsmanager eine Querschnittsfunktion für eine resiliente Regional- und Standortentwicklung übernehmen. Dabei können sie sich auch Gehör zu Themen verschaffen, die über Legislaturperioden hinaus von Bedeutung sind – wie etwa die Auswirkungen des Klimawandels auf touristische Angebote.“ Dies bestätigte auch Zachers Austausch mit einer Reihe von bayerischen Destinationsmanagern. Diese sehen sich unter anderem mit der grundlegenden Herausforderung konfrontiert, dass die Tourismusbranche einerseits hohe Wachstumsraten erzielt, andererseits Hotellerie und Gastronomie sich schwertun, zusätzliche Fachkräften zu gewinnen. Hinzu komme die häufig offene Nachfolgeregelung in kleinen Familienbetrieben, die eine tragende Säule der Branche sind, sowie das Verhältnis der lokalen Bevölkerung zum Tourismus.

„Der Tourismusbranche in Bayern geht es sehr gut. Dennoch braucht es sensible Antennen und die Bereitschaft, sich auch über Regionen hinaus auszutauschen. Insofern könnten sich die bayerischen Destinationsmanager zum Beispiel noch systematischer miteinander vernetzen“, so Zacher. Wichtig sei es, Sensibilität dafür zu schaffen, sich schon in Phasen des Erfolges der vorhandenen Ressourcen und Netzwerke zu vergewissern, auf die man im Krisenfall zurückgreifen kann. „Es gibt dabei kein Patentrezept. Letztlich muss jede Tourismusdestination ihre eigenen Schwerpunkte selbst herausarbeiten, um eine Resilienzstrategie zu entwickeln“, betont Daniel Zacher. Resilienz bedeute nicht, alle Krisen ohne Blessuren zu überstehen. Vielmehr gelte es, in der Diskussion nicht nur den Status Quo, sondern auch Schrumpfung oder die Konzentration von Kräften als Optionen für eine Zukunftsfähigkeit offen zu besprechen.