zukunfts büro

Tourismus im Umbruch

Wie wir auch künftig resilient und relevant bleiben

Andreas Reiter



Tourismus im Umbruch



Die Welt ist aus den Fugen geraten

Hohe geoökonomische und -politische **Unsicherheiten**

Negative Zukunftserwartung

Verlustängste – Verlust als “Signatur der Moderne” (A. Reckwitz)

Fokus verschiebt sich: von Nachhaltigkeit zu **Resilienz**

Identitäts-Krise des Tourismus

Tourismus im Stress wegen seines Erfolgs

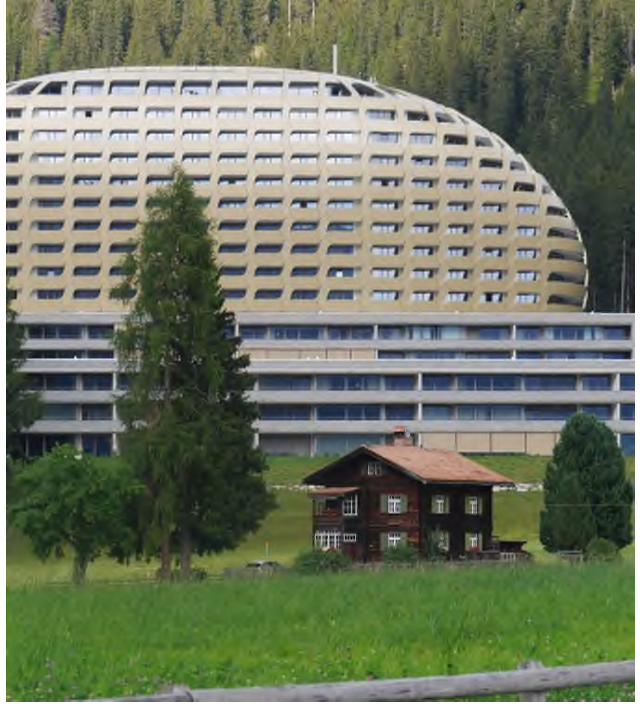


©starstyling Berlin

Wenn sich alles rundherum ändert, muss sich auch der Tourismus ändern









Lineares Wachstumsmodell auf dem Prüfstand

Übernutzung der Ressourcen

Disruptives Umfeld (Klima, Geoökonomie (Quellmärkte!), KI-Wirtschaft

Wie sieht ***good growth*** im Tourismus aus?

Wer sind morgen die Kunden? Wie ticken sie? Internationalisierung oder Home-Destination? Over-Tourism oder Non-Tourism?

Paradigmenwechsel im Tourismus: beschränkter Zugang



~~Grundrecht~~ Reisen

Ende des Reisens als demokratischer Luxus

Limitierung
Kontingentierung
Time Slots

Dynamic Pricing

Good News: Tourismus ist Treiber der künftigen Beziehungs-Ökonomie

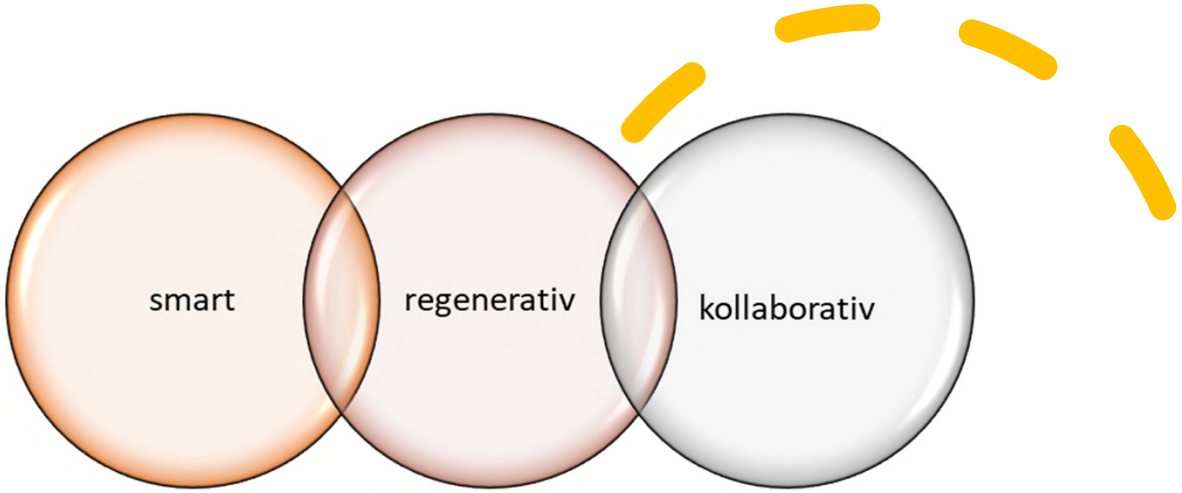


KI macht Güter, Inhalte und Dienstleistungen günstiger, schneller und massenhafter verfügbar

➲Knappheit und Wert verschieben sich immer stärker hin zu **echten Beziehungs-angeboten** und **Resonanzräumen**

Zukunfts-Branchen: jene, die **reale und emotionale Begegnungen** zwischen Menschen ermöglichen

➲z.B. **Gastro, Hospitality, MICE, Kultur** etc.



Rekonfiguration des Tourismus





Transformative Resilienz

Vorausschauende Organisation

- Frühwarn-System
- Bouncing Forward

Absorption von Schocks, Vorbeugung gegen Stressoren

Systeme im Umbruch: es gibt keine Good Practice, nur Emerging Practices (=**Experimente**)

Erhalt eines **wettbewerbsfähigen Ökosystems**



Strategische **Schlüsselfragen** für Destinationen





WIE MACHEN WIR UNS

RESILIENT?

Governance

⇔

WIE BLEIBEN WIR

RELEVANT?

Wettbewerbsfähigkeit

Wie machen wir uns **resilient**?



Destination Stewardship

- Fließende Grenzen zwischen Lebens- und Erlebnisraum, Arbeit und Freizeit, Destination & Region
- Tourismus nutzt / monetarisiert öffentliche Räume und Güter ➲ **Verantwortung** von DMO und touristischen Akteuren
- **Alltags-Resilienz** der Bewohner:innen & **Tragfähigkeit**

Tourismus-Regionen sind sozial-ökologische Systeme



Komplexe, dynamische Systeme – Wechselwirkungen zwischen Mensch und natürlichen Lebensräumen



Externe Störungen und Risiken in sozial-ökologischen Systemen nehmen zu



Tourismus-Regionen müssen **anpassungsfähig** werden gegenüber turbulentem Umfeld

➲**Resilienz** wird zur zentralen strategischen Kompetenz

Resiliente Tourismus-Region

Kollaborative, Shared Governance (stabiler Kern, projektorientierte Taskforces)

Diversität (Angebote, ZG / Quellmärkte, POIs, Ganzjahres-Destination) & Redundanz

Stewardship & regionaler Impact

Systemische Wirkungsziele & Erfolgsmessung (Impact- und Resilienz-Score)

Reallabore, Experimente & Selbstwirksamkeit



©Arctic Bath/Anders Blomqvist

Tourismus ist nachhaltig erfolgreich, wenn er…

Regenerativer Tourismus

nicht nur negative Folgeerscheinungen reduziert, sondern

proaktiv das regionale Ökosystem stärkt und verbessert (RP: „Collective Impact“)

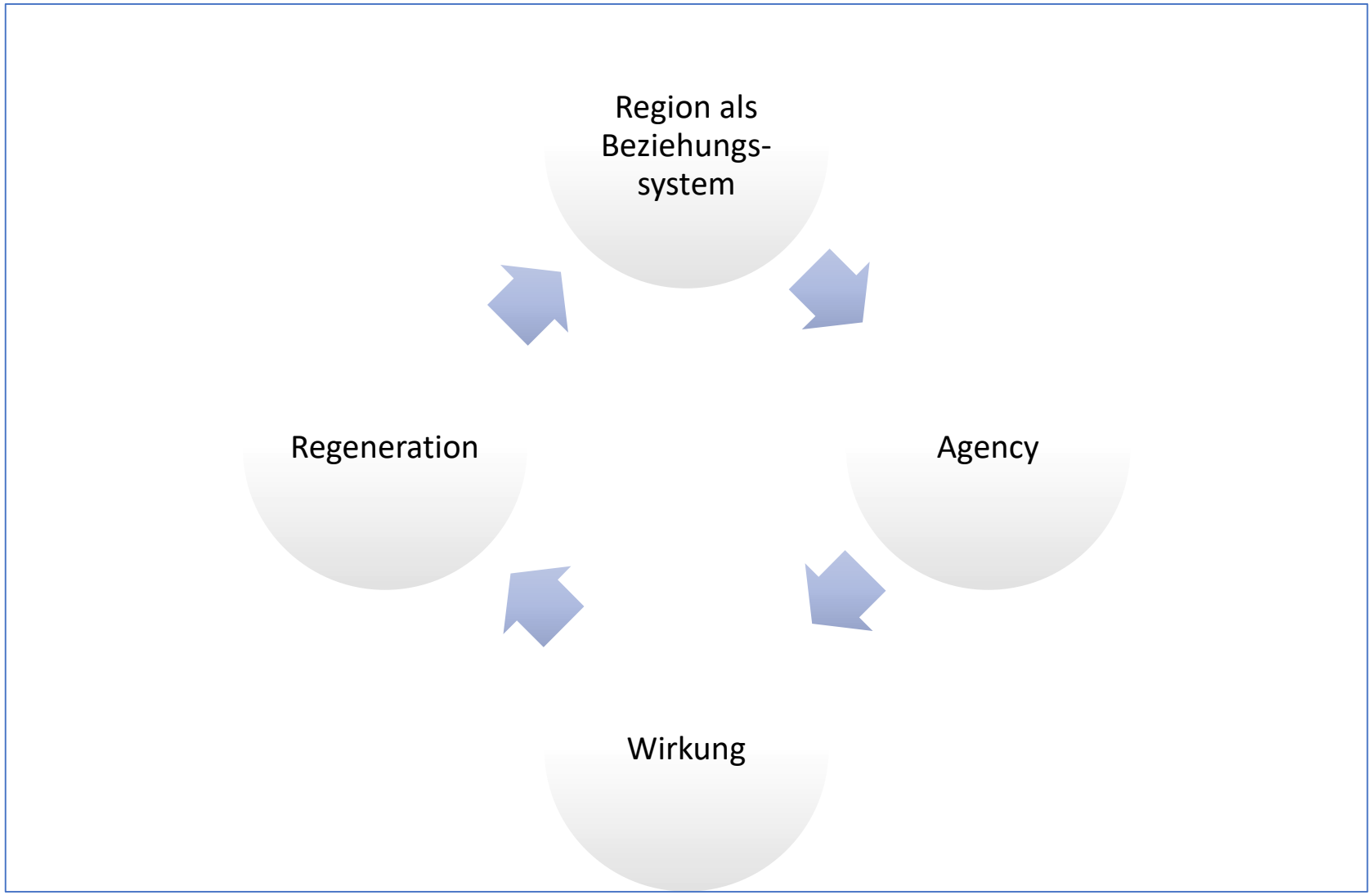
einen **netto-positiven Beitrag** für die Entwicklung von Natur-, Wirtschafts- und Sozialraum leistet



Regeneration gibt‘s dann, wenn…

Wirkungsfeld	Wirkungsziele
Ökonomische Wirkung	Steigert der Tourismus die regionale Wertschöpfung und wirtschaftliche Resilienz?
Ökologische Wirkung	Trägt der Tourismus zur Regeneration der Natur, zur Biodiversität und zu Klimaresilienz bei?
Gesellschaftliche Wirkung	Stärkt der Tourismus Beziehungen, Teilhabe, gesellschaftlichen Zusammenhalt und die Vitalität der Orte?
Besucher-Wirkung	Schafft Tourismus für Gäste bereichernde Erlebnisse, Wohlbefinden, Inspiration und persönliche Regeneration?
Kulturelle Wirkung	Stärkt Tourismus die kulturelle Identität, Vielfalt und Kompetenzen der Region?
Transformative Wirkung (Agency)	Stärkt der Tourismus die Fähigkeit der regionalen Akteure, ihre Zukunft selbstwirksam zu gestalten?

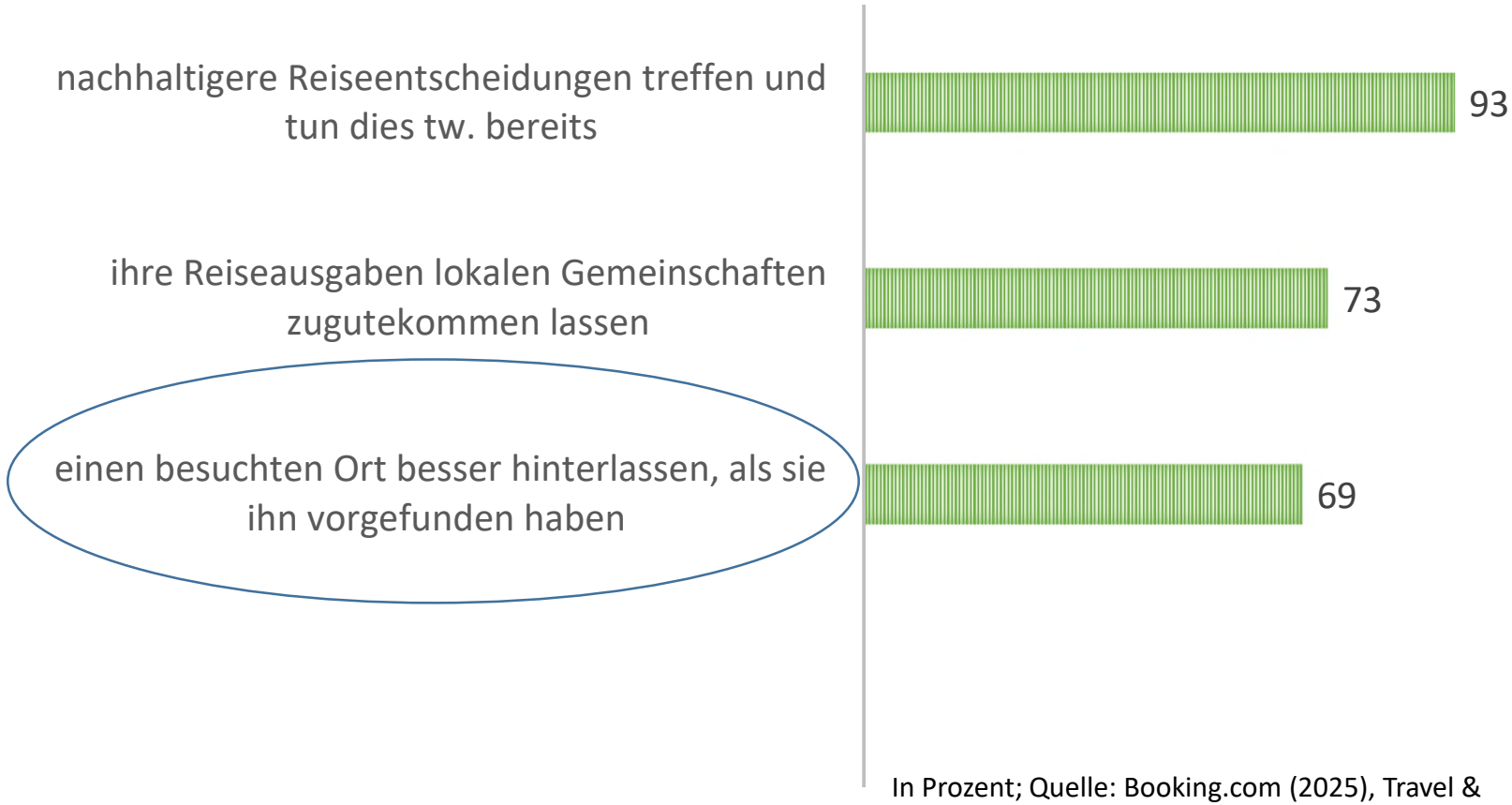
Zukunftsfitter Tourismus



Vom Ego- zum Eco-System

- Resilienz ist nicht allein Aufgabe touristischer Akteure
- Auch Gäste suchen in fragilen Zeiten vermehrt nach Reisen und Angeboten, die sie stärken, die Orientierung und neue Perspektiven geben
- Verändertes Verständnis: Echte Gastfreundschaft, Verbundenheit mit Orten und positiver Beitrag für die Region

Reisende wollen…



In Prozent; Quelle: Booking.com (2025), Travel & Sustainability Report 2025



Regeneratives Reisen

Die Welt und die bereisten Orte eine Spur besser machen



©Twycer/Plastic Whale



„Die Touristen von morgen kümmern sich. Um die Orte, die sie besuchen. Um die Umwelt. Und um die Geschichten, die wir ihnen erzählen.“

Terry Stevens (2025), The Spark and A Sense of Wonder



DestinationPay: skalierbares Belohnungs-Modell für nachhaltiges Verhalten

… überträgt das CopenPay-Prinzip von Kopenhagen auf andere Destinationen:

- Touristen werden nicht nur als Konsumenten gesehen, sondern als aktive Mitgestalter positiver lokaler Wirkung
- **Nachhaltiges Verhalten wird zur Währung für Erlebnisse**
- Destinationen erhalten ein skalierbares Modell für zukunftsfähigen, ausbalancierten Tourismus
- Berlin, Bremen u.a. greifen dieses Modell auf (Touristen erhalten Benefits, wenn sie sich z.B. beim Müllsammeln, in sozialen Projekten oder in umweltfreundlicher Mobilität engagieren)

„Alle Märkte und Einrichtungen sind das **Gemeinschaftsprodukt des öffentlichen, privaten und dritten Sektors**.“

Öffentliche Hand „kann sich nicht darauf beschränken,… **reaktiv Märkte zu reparieren,** sondern… muss **Märkte explizit mitgestalten**.“

©Mariana Mazzucato (2021)

- In *Prozessen* denken und handeln
- Systemische Transformation

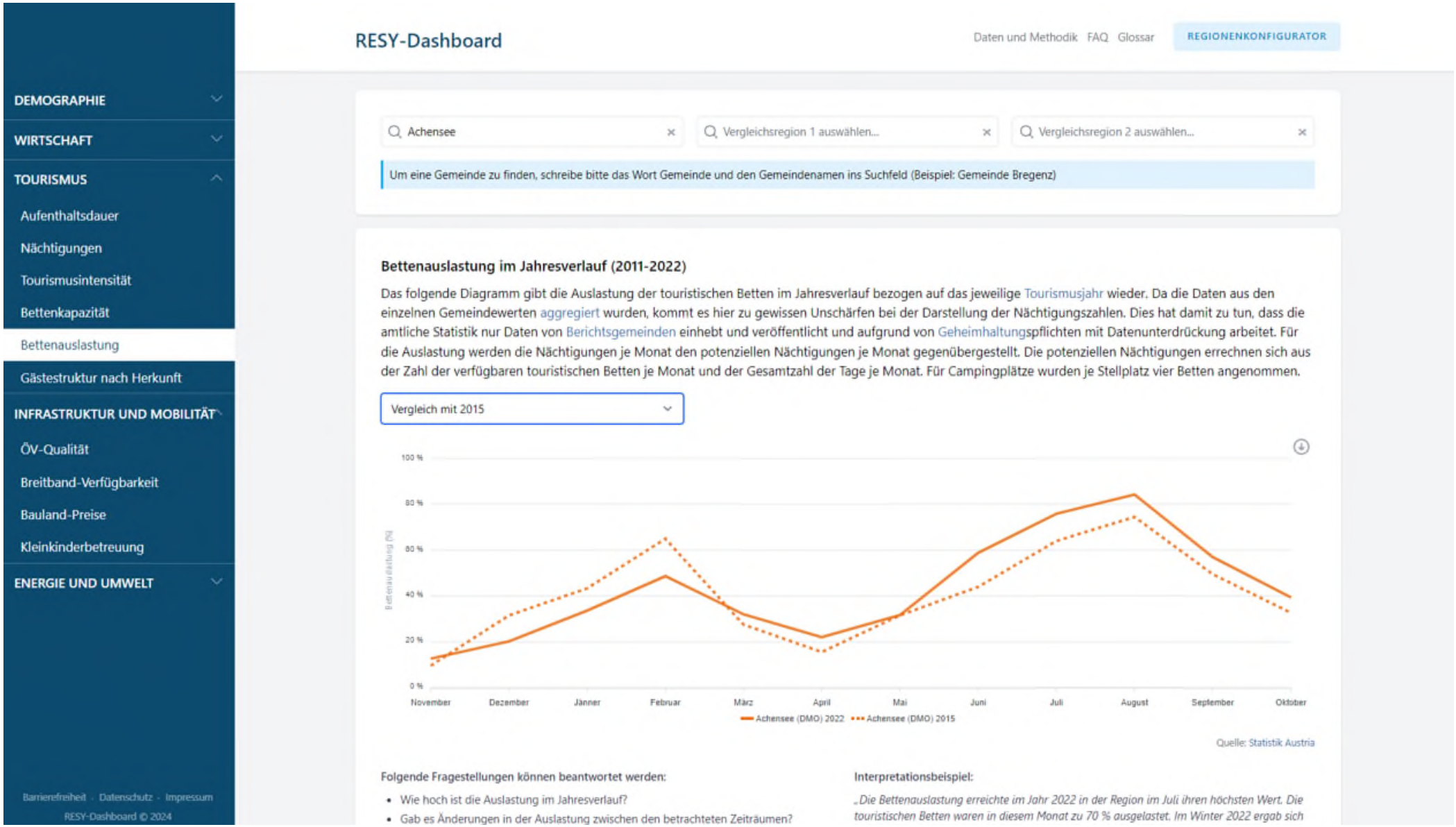


„Impact City" The Hague

- Den Haag ➲ Ziel Klimaneutralität bis 2030
- Impact-Netzwerk aus öffentlich-privaten Partnerschaften (Green Economy, erneuerbare Energien, Food Innovation), Start-up-Hubs, F&E, NGO's u.a.)
- Purpose: "We believe that economic success goes hand in hand with solutions for a better world"

©The Hague & Partners

Evidenzbasiertes Management touristischer Regionen



Quelle: Screenshot https://www.resy-dashboard.at/

Wie
bleiben wir
relevant?

Relevanz

- Kraftvolles Zukunftsbild (Nordstern)
- Klares Profil (Spitzenleistungen & Themenführerschaft)
- Kuratierte Empathie (Daten-Exzellenz & Gastgeberkultur)



© Africa Studio/Fotolia.com



Daniel Holmgren ©Arctic Bath



Motive-Set der Gäste

©TourismusMarketing Niedersachsen GmbH / Janis Meyer



Was triggert Gäste von morgen?

©Klemens König

Natur als Sehnsuchtsfolie



Nature Flow

Für jeden Zweiten: Naturerlebnisse besonders wichtig *



*Quelle: Marketmedia24 & SAZsport (2026), „Die Outdoor-Branche DACH-Consumer-Report 2026“

© oneinchpunch - Fotolia.com



… und **Dopamin**

Performance, Challenges wie Marathon, Ultra, Radrennen, Lauf-Trails etc.

Nature Flow

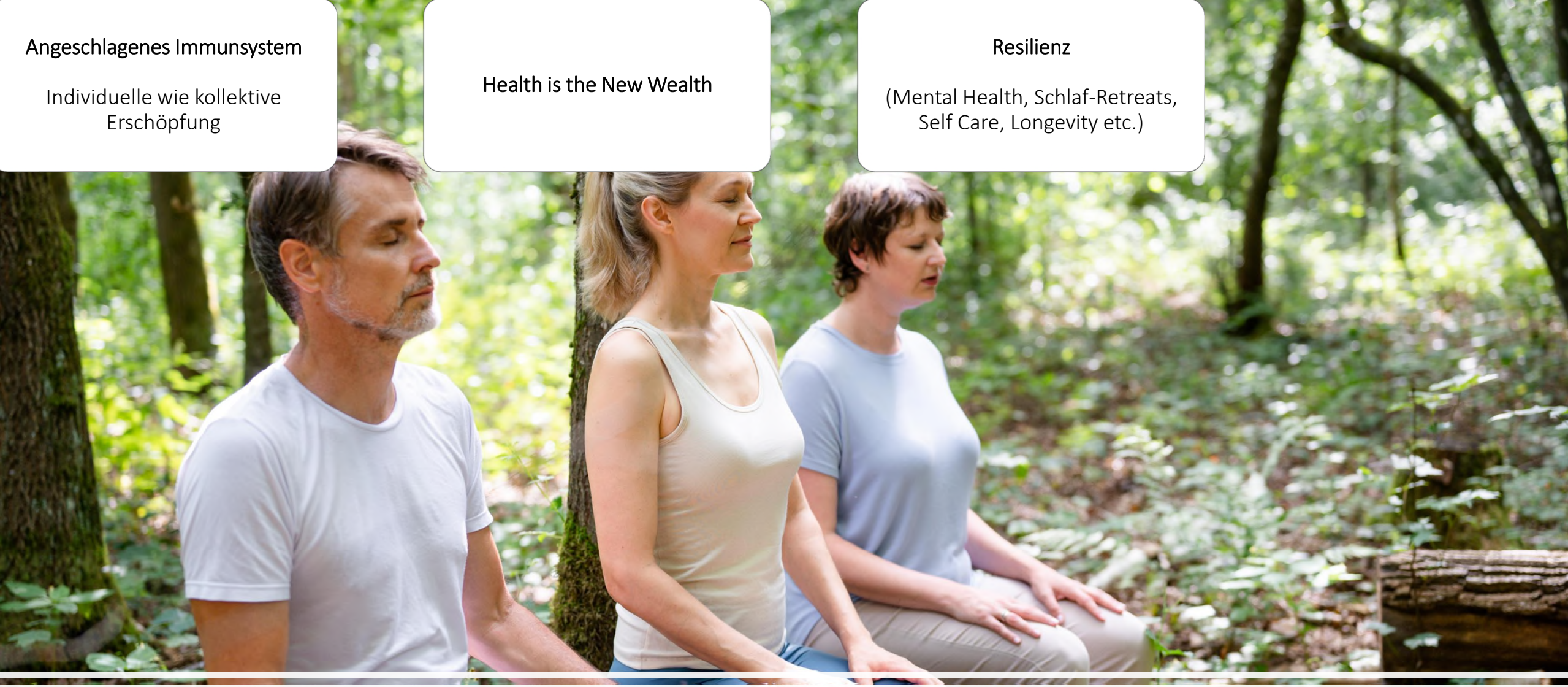
Angeschlagenes Immunsystem

Individuelle wie kollektive Erschöpfung

Health is the New Wealth

Resilienz

(Mental Health, Schlaf-Retreats, Self Care, Longevity etc.)



Healthy Nature

Nature Flow

©Leonie Lorenz/Kur- & GästeService Bad Füssing

Neue klimabedingte Zeit-Architektur

- Nächtliche Naturerlebnisse (Dark-Sky) wie Sternenwanderung, Sunrise- und Sunset-Formate
- Natur nicht nur Sehnsuchts-, sondern auch Anpassungsraum: für Kühlung, Gesundheit, Bewegung und klimatisch angenehmere Erlebnisse





Das kuratierte Staunen



Immersive Erfahrungen

Reisen ist Investition ins Ich. Es zählt der Outcome, die Wirkung.

Weg vom passiven Konsum hin zu Mitgestaltung und Selbstwirk-samkeit





Immersive Erfahrungen

Destination Alltag: **Life Seeing** statt Sight Seeing



c) Heidrun Henke / Grätzlhotel

Deep Dive in Alltagskultur



Der Gast-Modus war gestern. Reisen von morgen wird verstanden als Teil der Lebensreise

- Gen Z: Man IST nicht mehr ein paar Tage zu Gast im Hotel, man LEBT dort (temporär)
  - Hotels ➲ Retreats ➲ Co-Living-Formate
- Menschen suchen in ihrer Freizeit *bedeutsame* neue Lebenserfahrungen
- Aktive und hybride Formate wie Workation/Bleisure, Prävention, Longevity u.a. verstärkt nachgefragt



©Coconat/TMB Steffen Lehmann







De-Touristification - Einheimische auf Zeit

Hyper-Regionalisierung („Lokalismus“)

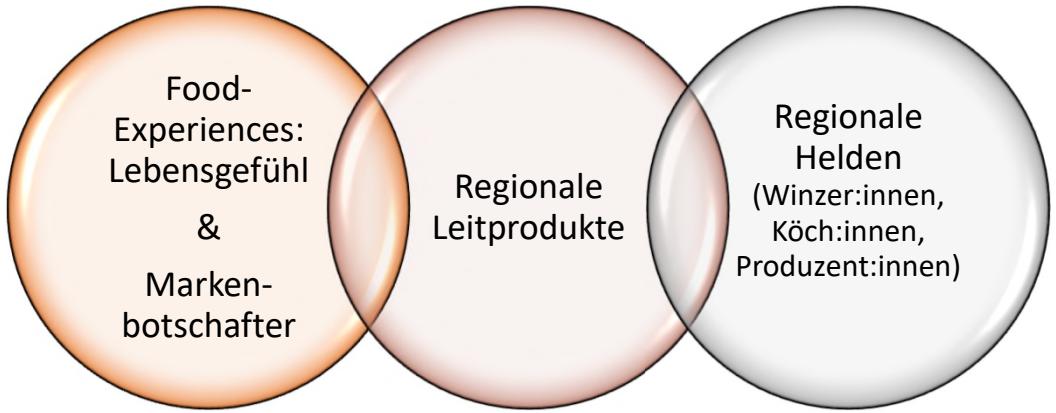
- Kulinarik ist <u>das</u> trojanische Pferd für authentische Erlebnisse und regionale Alltagskultur
- Wein & Kulinarik: starker Reiseanlass





©Stefan Kothner - Montafon Tourismus GmbH/bewusstmontafon

Wein & Kulinarik: so schmeckt die Region









Dritte Orte (Gastronomie, Lokale etc.) sind Herzkammern der Gesellschaft

- Unverzichtbar in der Customer Journey & in der sozialen Kohäsion
- Wo das regionale Ökosystem (Gasthaus u.a.) erodiert, bröckelt der gesellschaftliche Zusammenhalt
- Investitionen in gastronomische Infrastruktur (Förder- und Innovationsprogramme) im ländlichen Raum sind immer auch Investitionen in unsere Demokratie!



Snohetta©Christoph Schwarz



Zukunftsfitte Tourismus-Region

- ✓ **Mitreißendes Narrativ & Spitzenleistungen**
- ✓ **Kuratierte Empathie** (KI-getriebene Kundenreise & Gastgeberkultur)
- ✓ **Intelligente Komplizenschaft** 4 B‘s: Betriebe, Bewohner:innen, Behörden, Bildung/Wissenschaft
- ✓ **Regenerative Wirkungsziele** (Eigenwohl & Gemeinwohl), **evidenzbasierte Steuerung** & Erfolgsmessung (Impact, Resilienz…)
- ✓ **Reallabore & Experimente**

©Dominik Ketz/ Rheinland-Pfalz Tourismus GmbH