



# Touristisch geprägte Klein- und Mittelstädte

## Zentrale Handlungsfelder für Ortszentren mit großer Besucherzahl

Anna Frieser · Markus Hilpert<sup>1</sup>

Eingegangen: 13. Dezember 2018 / Überarbeitet: 31. Januar 2021 / Angenommen: 2. Februar 2021 / Online publiziert: 26. Februar 2021  
© Der/die Autor(en) 2021

### Zusammenfassung

Kleinere Städte außerhalb der Ballungsräume, die in besonderem Maße für Touristen und Besucher interessant sind, sehen sich vielfältigen Herausforderungen ausgesetzt. Dazu zählen beispielsweise Interessenskonflikte zwischen Besuchern und Bewohnern, erhöhtes Verkehrsaufkommen auf engem Raum oder saisonale Schwankungen der Einkommensbasis. Während für ländliche Urlaubsdestinationen wie auch für touristisch geprägte Großstädte bereits zahlreiche Studien und Untersuchungen vorliegen, wurden die spezifischen Anforderungen an Klein- und Mittelstädte mit hohem Tourismusaufkommen bislang kaum von Politik und Wissenschaft thematisiert. Im Rahmen eines Kooperationsprojektes zwischen der Universität Augsburg und der Industrie- und Handelskammer für Schwaben (IHK) wurden daher die spezifischen Probleme und Chancen solcher Standorte identifiziert und verallgemeinerbare Handlungsempfehlungen entwickelt.

**Schlüsselwörter** Innenstadtentwicklung · Citymanagement · Kleine und mittlere Städte · Einzelhandel · Tourismus

### Abstract

Small towns outside of urban agglomerations, which are of particular interest to tourists and visitors, face multiple challenges. Examples include conflicts of interest between tourists and inhabitants, increased traffic in confined spaces or seasonal changes in revenues. Although both rural areas and large cities affected by tourists have been investigated in numerous studies, the specific requirements for small and medium-sized towns with a high frequency of tourists have so far barely been discussed by politics or science. As part of a cooperation project between the University of Augsburg and the Chamber of Commerce of Swabia, the specific problems and opportunities of such locations have been identified and generalized recommendations for action have been developed.

**Keywords** Inner-city development · Downtown management · Small and medium-sized towns · Retail · Tourism

### Hintergrund

Der Städtetourismus hat sich zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor etabliert und gilt als ein Motor für die gesamte Tourismusbranche (Bunge 2018). In der Forschung stehen aktuell besonders Themen wie Akzeptanz steigender Besucherzahlen bei Einheimischen (z. B. Erdmenger 2019),

Herausforderungen der Sharing Economy (z. B. Kagermeier et al. 2015) sowie Implementierung von Nachhaltigkeitsstrategien (z. B. Schiemer 2019) im Fokus. Als Fallbeispiele werden dabei hauptsächlich Großstädte wie Berlin oder München analysiert (Erdmenger 2019; Kagermeier et al. 2015). Dass Klein- und Mittelstädte oftmals mit ähnlichen Herausforderungen wie Großstädte konfrontiert sind, stellt Stelzer (2013) bei der Analyse des gesellschaftlichen Wandels in Passau fest. Im Unterschied zu Großstädten müssen Klein- und Mittelstädte diesen Problemen zwar auf einer anderen Maßstabsebene, aber mit überschaubareren organisatorischen Voraussetzungen, begegnen. Beispielsweise können Großstädte meist auf spezialisierte Koordinierungsstellen oder ein Citymanagement-Team zurückgreifen, wäh-

---

✉ PD Dr. Markus Hilpert  
markus.hilpert@geo.uni-augsburg.de

<sup>1</sup> Lehrstuhl für Humangeographie, Fachgruppe Standortentwicklung, Universität Augsburg, Augsburg, Deutschland

rend in kleineren Städten oft keine vergleichbar effektiven Strukturen und personellen Kapazitäten verfügbar sind (Stelzer 2013). Touristisch geprägte Klein- und Mittelstädte müssen deshalb andere und neue Konzepte entwickeln, um auf den drohenden Akzeptanzverlust in der lokalen Bevölkerung bei anwachsender Besucherzahl oder auf die Forderung nach Emissionsreduzierungen trotz steigenden touristischen Verkehrsaufkommens adäquat reagieren zu können. Neben praktischen Instrumenten mangelt es auch forschungsseitig an elaborierten Befunden über wirksame Reaktions- und Entwicklungsmöglichkeiten von Klein- und Mittelstädten mit geringen organisatorischen und finanziellen Ressourcen.

Bislang vorliegende Studien zum Thema konzentrieren sich maßgeblich auf touristische Perspektiven ländlicher Räume (BMW 2013), wobei meist nichtausgeschöpfte Entwicklungspotenziale kleinerer Gemeinden im Vordergrund stehen. Indessen setzen Veröffentlichungen zum Overtourism den Fokus auf Großstädte und evaluieren dort in der Regel die Spannungsverhältnisse zwischen Gästen und einheimischer Bevölkerung (Erdmenger 2019). Publikationen und Literatur explizit über Klein- und Mittelstädte thematisieren häufig einzelne Entwicklungsaspekte, wie beispielsweise die Eventisierung und ihre Wirkung auf den Einzelhandel (z. B. Redepening 2020). Hierbei werden zwar vielfach auch Tagesbesucher\*innen oder Übernachtungsgäste berücksichtigt, die Gesamtheit der „visitor economy“ wird aber nicht erfasst und folglich auch nicht deren Konsequenz für Klein- und Mittelstädte. Der vorliegende Artikel identifiziert deshalb konkret Handlungsfelder und stellt für verschiedene Herausforderungen praktikable und finanzierbare Optimierungsmaßnahmen vor.

Hierbei werden als Klein- und Mittelstädte alle urbanen Siedlungen mit weniger als 100.000 Einwohner\*innen definiert. Damit folgen die Autoren dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2018, S. 6), das Kleinstädte in der Größe zwischen 5000 und 20.000 Einwohner\*innen und Mittelstädte von 20.000 bis 100.000 Einwohner\*innen beziffert (BMI 2018, S. 3). Diese Städte unterscheiden sich nicht nur nach ihrer Einwohnerzahl, sondern auch in ihrer Fläche und ihrer Zentralität erheblich. Folglich können touristisch geprägte Klein- und Mittelstädte recht heterogen sein. Nachfolgend werden kleine und mittlere Städte mit hohen Besucherzahlen als urbane Destinationen mit außergewöhnlichen touristischen Angeboten (z. B. Rothenburg ob der Tauber, Garmisch-Partenkirchen) definiert, die stark vom internationalen Tourismus profitieren (vgl. Bunge 2018). Die Tourismusintensität ist dabei eine wesentliche Quantifizierungsgröße. Nach Job et al. (2013, S. 7) kann ab einer Tourismusintensität von 25.000 Übernachtungen pro 1000 Einwohner\*innen von einem wesentlichen ökonomischen Einfluss des Tourismus gesprochen werden. Zur Orientierung: Stand 2018 meldet Ro-

thenburg o.d.T. eine Tourismusintensität von rund 46.000, Garmisch-Partenkirchen registriert rund 40.000 Übernachtungen je 1000 Einwohner\*innen (Bayerisches Landesamt für Statistik 2019). Beide Destinationen zählen somit zu Klein- und Mittelstädten mit hohem Tourismusaufkommen, welche in diesem Artikel adressiert werden.

## Zielsetzung und Methodik

Touristisch geprägte Klein- und Mittelstädte sind mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert wie Großstädte, können diesen aber nicht mit den gleichen organisatorischen und finanziellen Ressourcen begegnen. Daher zielt der vorliegende Artikel auf die Identifizierung konkreter Optimierungs-, Lösungs- und Reaktionsmöglichkeiten für diese Städte. Eine Schwierigkeit bei der synoptischen Analyse von Tourismusdestinationen ist oftmals eine unzureichende und wenig vergleichbare Datengrundlage, insbesondere bei Tagestourist\*innen (Job et al. 2013). Die nachfolgenden Ausführungen basieren daher auf der Analyse des Fallbeispiels der Stadt Füssen, für welche umfassende empirische und sekundärstatistische Ergebnisse vorliegen, die durch Sekundärbefunde ergänzt wurden. Zur besseren Einordnung werden Hintergrundinformationen zur Stadt Füssen dargelegt:

Füssen verzeichnet mit knapp 16.000 Einwohner\*innen aufgrund der Nähe zu den König-Ludwig-Schlössern und ihrer historischen Altstadt ein besonders hohes touristisches Aufkommen. Im Jahr 2016 wurden 1,3 Mio. Übernachtungen gemeldet (Bauer 2018, S. 4). Im Vergleich zu den ebenfalls hoch frequentierten Städten Rothenburg o.d.T. und Garmisch-Partenkirchen hat Füssen mit einer Tourismusintensität von über 75.000 Übernachtungen je 1000 Einwohner\*innen (Bayerisches Staatsministerium der Finanzen und für Heimat 2017) besonders viele Übernachtungsgäste pro Einwohner\*in. Im Jahr 2016 besuchten rund 2,5 Mio. Tagestourist\*innen die Kleinstadt im Allgäu (Bauer 2018, S. 4). Durch Passantenzählungen in der City wur-



**Abb. 1** „Leere Straßen“ in den Wintermonaten in Füssen

den an durchschnittlichen Sommertagen im Juli 2017 bis zu 15.000 Besucher\*innen täglich und damit näherungsweise ebenso viele Gäste wie Einwohner\*innen registriert. Diese Zahl ist über Werkstage und Wochenenden konstant (Hilpert 2018, S. 8). Allerdings sind die saisonalen Schwankungen in Füssen erheblich (vgl. Abb. 1): Während zwischen Mai und Oktober 70 % der Übernachtungen stattfinden, sind es in den Monaten November bis April nur 30 % (Bauer 2018, S. 6). Die Stadt Füssen steht mit ihren besonders hohen Werten vielschichtigen Herausforderungen entgegen und ist ein Paradebeispiel für eine touristisch geprägte Mittelstadt. Somit ist diese geeignet für eine ganzheitliche Analyse der Handlungsfelder, welche auch für touristisch geprägte Städte wie Rothenburg o. d. T. oder Garmisch-Partenkirchen relevant sind.

Die Datengrundlage bilden im Wesentlichen empirische (z. B. Passantenfrequenzmessungen, Kartierungen) und sekundärstatistische (z. B. Gästestatistik, Trendanalysen) Daten, die im Rahmen eines Kooperationsprojektes mit der

**Tab. 1** Übersicht der interviewten Personen

	Funktion	Termin
Interessensverbände	Vorstandsvorsitzender der Werbegemeinschaft Füssen e. V.	30.01.2018
	Vorsitzender des Bundes der Selbstständigen	08.02.2018
	Vorsitzender des Wirtschaftsbeirates	08.02.2018
	Vorsitzender des Einzelhandelsverbands	22.02.2018
Politik	Fraktionsvorsitzender der SPD	22.02.2018
	3. Bürgermeister der Stadt Füssen (Füssen Land)	23.02.2018
	2. Bürgermeister der Stadt Füssen (CSU)	06.03.2018
Standortexperten	Geschäftsführer der Beratungsgesellschaft Markt und Standort mbH	12.02.2018
	Geschäftsführer der IHK Regionalgeschäftsstelle Allgäu	17.04.2018
Verwaltung	Hauptamtsleiter in Vertretung zum Bürgermeister	15.02.2018
	Leiter des Stadtbauamtes	15.02.2018
	Tourismudirektor	16.02.2018
Wirtschaft	Inhaber von Weisenbach Immobilien	15.02.2018
	Inhaber des Hotels Sommer, Kreisvorsitzender des bayerischen Hotel- und Gaststättenverbandes	16.02.2018
	Juniorchefin & Marketing Leitung des Hotels Sonne	22.02.2018
	Inhaberin des Geschäfts 100 % Handwerk	23.02.2018
	Inhaber des Intersport Keller	06.03.2018
	Inhaberin des Café Lucca	07.03.2018
	Inhaberin der Kanzlei Wintergerst	07.03.2018
Inhaberin des Restaurants Herzl am Rathaus	07.03.2018	

IHK für Augsburg und Schwaben erhoben wurden (Hilpert 2018). Diese werden ergänzt durch 20 qualitative Experteninterviews mit lokalen Akteur\*innen aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung in Füssen (s. Tab. 1), die in Anlehnung an die zusammenfassende Inhaltanalyse von Mayring (2000) ausgewertet wurden (Frieser 2018). Die synoptische Zusammenführung aller methodischen Bausteine zeigt vier relevante Handlungsfelder:

- Verkehr & ÖPNV
- Saisonalität & Internationalisierung
- Kooperation & Koordination
- Marke & Marketing

Zu diesen Handlungsfeldern wurden übertragbare Best-Practice-Beispiele (vgl. BMWi 2013; StMWi 2014; IML 2016) und flankierende Konzepte (BMWi 2017; Rein und Schuler 2012; Meffert et al. 2018; Gómez et al. 2019) mittels Literaturrecherche („google scholar“) gesammelt, ausgewertet und auf ihre Anwendbarkeit in Klein- und Mittelstädten geprüft.

## Handlungsfelder und Lösungsansätze

### Verkehr & ÖPNV

Touristisch induzierter Verkehr entsteht insbesondere bei der An- und Abreise sowie der Mobilität zwischen Ausflugszielen und örtlichen Attraktionen (BMWi 2013). Erreicht dieser in der Wahrnehmung der örtlichen Bevölkerung ein nicht mehr erträgliches Maß, sinkt häufig deren Akzeptanz des touristisch induzierten Verkehrs (Quack et al. 2019). Daher müssen die Angebote der verschiedenen Verkehrsmittel passgenau den Bedürfnissen aller potenzieller Nutzer\*innen entsprechen. Die Expert\*innen sprachen sich für eine breite Auswahl an Ticket-Variationen (Angebote für verschiedene Zeiträume, Kombi-Tickets etc.), eine Anpassung der Fahrtzeiten an die Öffnungszeiten der Destinationen und für eine Verbesserung des ÖPNV-Angebotes aus. Park-and-Ride-Stationen erweisen sich dabei als geeignet, um Verkehrsströme destinationnah zu entzerren. Deren Nutzung hängt aber entscheidend vom Standort des Parkplatzes, der Taktung des ÖPNV-Angebotes, den Preisen für Bus- und Parktickets sowie der Bekanntheit des Angebotes ab.

Verkehrsstaus und die daraus resultierenden schädlichen Emissionen können neben einem effizienten Verkehrsleitsystem auch durch technische Innovationen bei Parkleitsystemen reduziert werden (Lehmann et al. 2019). Freie Parkplätze werden dabei mittels Sensoren erkannt und über öffentliche Großmonitore angezeigt. Zusätzlich kann der Suchverkehr durch Social-Parking-Apps geleitet werden: Die Verkehrsteilnehmer\*innen melden hierfür über das

Handy freigewordene Parkplätze und ergänzen somit die öffentlichen Verkehrsleit- und Navigationssysteme. Bei all solchen Bestrebungen zur Optimierung des touristischen Verkehrs ist darauf zu achten, dass diese in enger Koordination mit den lokalen Mobilitätsmaßnahmen geplant werden (Quack et al. 2019; Wappelhorst 2013).

Um Gästen mit wenig Ortskenntnis eine leichtere Orientierung zu ermöglichen, ist eine ausreichende Beschilderung innerorts notwendig. Hierbei können bewusst – zusätzlich zu den Hauptattraktionen – auch weniger bekannte Ziele und Routen abgebildet werden. Hochfrequentierte Strecken mit Overcrowding-Gefahr könnten so deutlich entzerrt werden. Zusätzlich profitieren Einzelhändler\*innen der weniger frequentierten IB- oder C-Lagen durch den so geleiteten erhöhten Zulauf.

### Saisonalität & Internationalisierung

Saisonale Schwankungen der Besucherzahlen – wenn auch regional unterschiedlich stark ausgeprägt – sind in touristisch geprägten Städten keine Seltenheit. Diese können durch zusätzliche Komm-Impulse (Events, Shoppingnächte, Themenwochen etc.) außerhalb der Hochsaison abgeschwächt werden (Redepinning 2020). In den Experteninterviews wurde betont, dass solche Aktionen neben Gästen besonders auch an Einwohner\*innen adressiert werden sollen, um die Marke der Stadt für alle erlebbar zu gestalten (siehe Abschnitt Marke & Marketing).

Für die Nebensaison können auch bewusst neue Zielgruppen geworben werden. Neben größeren Veranstaltungen von Firmen und Vereinen (Tagungen und Workshops) sind hier Angebote für verschiedene gesellschaftliche Gruppen relevant. Zum einen ist es möglich, mit gezielten Angeboten für Studierende oder Alleinreisende die Auslastung außerhalb der Schulferien zu erhöhen. Zum anderen können auch Zielgruppen mit besonderen Bedürfnissen adressiert werden, wie beispielsweise Menschen mit Mobilitäts- oder Aktivitätseinschränkungen, die die etwas ruhigeren Nebensaisonen mit geringeren Auslastungen präferieren (BMW 2008). Hierbei ist auf den entsprechenden Ausbau der notwendigen Voraussetzungen (Barrierefreiheit etc.) zu achten. Generell wird in den Experteninterviews ein Ausbau von Infrastruktur als sinnvoll erachtet, da hiervon Gäste wie Einwohner\*innen gleichermaßen profitieren. Die exakte Kenntnis der jeweiligen Ansprüche und Erwartungen sowohl der Gäste als auch der lokalen Bevölkerung ist eine strategische Basis für die Auswahl geeigneter Maßnahmen, um dauerhaft die Akzeptanz der Einheimischen zu sichern. Nur ein ausgewogenes Maß verhindert, dass die lokale Bevölkerung den Tourismus als Belastung wahrnimmt (Kagermeier et al. 2015). Dabei hat sich zunehmend neben der Bürgerbeteiligung auch das Binnenmarketing als erfolgreich erwiesen, das auf ein Gemeinschaftsgefühl zielt und

neben der Zivilgesellschaft auch die lokalen touristischen Anbieter, Gewerbetreibenden oder Kulturschaffenden zu integrieren sucht (Wolf et al. 2016).

Die saisonalen Schwankungen der Nachfrage können auch durch die Erschließung globaler Märkte gemildert werden. Internationale Gäste können eine Chance für die lokale Ökonomie sein, von der auch die einheimischen Beschäftigten profitieren (BWIHK 2016). Diese Zielgruppen können mit Videos, Websites (z. B. Showaround, Withlocals), Social Media, Audioguides, Führungen oder künstlerischen Darstellungen in den entsprechenden Sprachen gezielt angesprochen werden.

### Kooperation & Koordination

Einzelhandel und Gastronomie sind nicht nur wesentliche Elemente der innerstädtischen Infrastruktur, sondern auch zentrale Elemente des touristischen Destinationsangebotes. Um sowohl die Erwartungen der Besucher\*innen als auch die Anforderungen der Einwohner\*innen an eine attraktive Innenstadt zu erfüllen, ist ein abgestimmter Branchen- und Geschäftsmix von entscheidender Bedeutung, der mit den Akteur\*innen vor Ort auszuarbeiten ist (BMW 2017). Da Konsumenten – Gäste wie auch Einheimische – zunehmend nicht nur lokale Spezialitäten essen und trinken, sondern auch regionale Lebensmittel und Zutaten kaufen wollen, profitieren nicht nur regionaltypische, authentische Gastro-Angebote. Auch dem lokalen Einzel- und Fachhandel (in der Wertschöpfungskette bis hin zur Erzeugung, Produktion und Direktvermarktung) bieten sich dadurch zunehmend neue Chancen (BMW 2017). Wird dieses Angebot entsprechend inszeniert und vermarktet, wird auch die Regionalkultur der Destination für Besucher\*innen erlebbar und bleibt für die Einheimischen lebendig (Meifert und Rein 2012).

In zahlreichen touristisch geprägten Innenstädten erweisen sich einheitliche Regelungen für die Bestuhlung und Bewerbung im Außenbereich als sinnvoll. Dies spiegelt die Meinung der Expert\*innen wider, da ein solches Konzept den Einheimischen zugutekommt, für die die Innenstadt auch ein Bewegungsraum ist. Aber auch die touristische Attraktivität der Innenstadt profitiert von einem koordiniert gestalteten – aber dennoch individuellen – Erscheinungsbild der Gastronomie im öffentlichen Raum. So wird das Flair der Innenstadt erhalten, alle Betriebe können sich an klar definierten Vorgaben orientieren und auf einen fairen Wettbewerb verlassen.

Die Möblierung des öffentlichen Raumes trägt ebenfalls zur Attraktivität der Innenstadt bei, sowohl für Besucher\*innen wie auch für Einheimische. Neben ausreichend Sitz- und Ruhegelegenheiten sowie Räumen zur Erholung und Regeneration ohne Konsumzwang sollten genügend Mülleimer, Grünanlagen, Wasserspiele, Fahrradstän-

der und Spielgelegenheiten für Kinder vorhanden sein. Dadurch wird nicht nur die Aufenthaltsqualität gesteigert, sondern auch die Aufenthaltsdauer verlängert, was wiederum höhere Umsätze im örtlichen Gewerbe induzieren kann. Voraussetzung dafür ist aber ein adäquates Waren- und Dienstleistungsangebot, das gerade in touristisch geprägten Städten eine ausgeglichene und hochwertige Qualität für Einheimische und Besucher\*innen erfordert (BWIHK 2016). Denn in Zeiten des Onlinehandels ist eine Shoppingtour entweder die Suche nach einem serviceorientierten Einkaufserlebnis oder das Bestreben, etwas Besonderes zu erwerben (BMW 2017). Der Fokus von Klein- und Mittelstädten sollte deshalb auf den lokalen Stärken und einem ausgewogenen Mix zwischen Souvenirs und Waren des kurz- und mittelfristigen Bedarfs liegen.

Durch Kooperationen unterschiedlicher Gewerbe können gerade in Klein- und Mittelstädten Synergieeffekte erzeugt und genutzt werden. Beispielsweise können laut der Expert\*innen Ladenöffnungszeiten mit den An- und Abreisezeiten des örtlichen Beherbergungsgewerbes abgestimmt werden, sodass Besucher\*innen stets eine einladende City vorfinden. Auch kann durch Kombinations- und Dienstleistungsangebote – beispielsweise Literaturlesungen im örtlichen Buchladen, Verkostungen von Produkten lokaler Händler\*innen in der örtlichen Hotellerie oder Rabatte für Gäste kooperierender Übernachtungsbetriebe – der Handel seine Attraktivität steigern und Synergien nutzen.

## Marke & Marketing

Jede Stadt besitzt (bewusst oder unbewusst) eine mehr oder weniger starke Marke. Das zentrale Charakteristikum einer Marke ist das Markenwissen, das bei (potenziellen) Besucher\*innen zu einer Bewertung der Destination führt, selbst wenn sie kein Markenwissen – also Fakten oder Image – über den Zielort haben (Zenker 2018). Die Marke einer Stadt setzt sich also aus den Erfahrungen und Assoziationen, die mit ihr verbunden werden, zusammen. Daher ist das Place Branding, das die Markenbildung durch kontrollierte Assoziationen steuert, besonders für kleinere und mittlere Städte mit geringerer Bekanntheit und indifferentem Image ein wichtiges Handlungsfeld (Nursanty 2019). Vor allem Alleinstellungsmerkmale, die die Besucher\*innen und Bewohner\*innen mit der jeweiligen Stadt langfristig verbinden, tragen zur Markenentwicklung bei. Da eine Marke immer auch ein Erfüllungsversprechen für eine generierte Erwartungshaltung ist, muss das Image der Stadt vielfältig vor Ort erlebbar sein. Hierbei kommt besonders den lokalen Akteur\*innen (Hotellerie, Einzelhandel, Kultur, Verwaltung etc.) eine zentrale Rolle zu, die die Marke passgenau für ihre Zielgruppen interpretieren und inszenieren sollten. Wenn es flankierend gelingt, dass sich auch die örtliche Bevölkerung mit der Marke wesentlich identifiziert, nehmen

die Gäste die Destination als authentisch wahr und die Marke hat ihr Versprechen für einen attraktiven Besuch erfüllt. Folglich ist die Inszenierung und Eventisierung der örtlichen Sehenswürdigkeiten und Attraktionen im Sinne der Markenbotschaft ein zentrales Aktionsfeld für touristisch geprägte Klein- und Mittelstädte.

Storytelling kann eine abstrakte Marke für Besucher\*innen und Bewohner\*innen greif- und erlebbar machen, beispielsweise durch Aktionen oder Veranstaltungen, die die Stärke der Marke nutzen und kommunizieren. Solche markenbildenden Angebote für Besucher\*innen müssen nicht allein von den touristischen Akteur\*innen ausgehen, sondern können auch in anderen Bereichen – vom Einzelhandel über das Bauamt, die Mittelschule und die Stadtbücherei bis hin zur Bürgerschaft – verortet sein. Gerade eine von einer breiten Basis mitgetragene Markenbotschaft steigert die Wirkung des Markeneffekts. Dieser kann nicht nur in einer erhöhten touristischen Attraktivität resultieren, sondern auch zu Verbundenheit und Motivation in der lokalen Zivilgesellschaft, im Hotelleriepersonal oder bei städtischen Beschäftigten führen (Zenker 2018).

Wenn das Markenkonzept überzeugt, muss es dauerhaft gepflegt, weiterentwickelt und breit kommuniziert werden. Neue Medien eröffnen gerade für Standorte in peripheren Lagen die Chance, sich weltweit zu präsentieren (Hinterholzer und Jooss 2013). Die Marke kann dazu über verschiedene Kanäle auf effektive Weise beworben werden. Beispielsweise können ansprechende Posts, kontinuierliche Blogbeiträge oder innovative Imagevideos zu einer Entscheidung für einen Aufenthalt in der Stadt führen. Vor allem die Interaktion mit (potenziellen) Gästen durch Fragen, Feedbacks, Blogs, Selfies oder Gewinnspiele wird häufig als Initialschritt zur Kundengewinnung und -bindung genutzt. Aber auch für die Kommunikation der Markenbotschaft nach innen, also in die eigene Bevölkerung bzw. zu lokalen Akteur\*innen, kann die Nutzung von Social Media essenziell beitragen. Wichtig für Klein- und Mittelstädte ist hierbei eine sorgfältige Auswahl der Medien, der Zielgruppen und des Contents. Denn die Analysen im Rahmen der IHK-Studie zeigen, dass soziale Plattformen zwar eine verhältnismäßig günstige Möglichkeit des Marketings bieten, aber eine professionelle, abwechslungsreiche und aktuelle Kommunikation dennoch sehr zeit- und personalintensiv ist.

Bei allen Marketingbestrebungen im Rahmen des Place Brandings muss darauf geachtet werden, dass die heterogenen Bedürfnisse von Bewohnern\*innen über Besucher\*innen bis hin zu Einzelhandel, Hotellerie und Stadtverwaltung ausreichend berücksichtigt und abgestimmt werden. Hierfür sind Austauschplattformen mit allen Stakeholdern sinnvoll, denn das Ziel der Markenbildung ist nicht nur die Steigerung touristischer Einnahmen (Schiemer 2019). Um Konflikte frühzeitig zu vermeiden,

bedarf es auch eines Ausgleichs der Interessen. Laut der Expert\*innen können hierzu spezielle Angebote im Sinne der Markenstrategie für die ortsansässige Bevölkerung sowie Bonuskarten für den Einzelhandel oder Aktionstage im kulturellen Bereich beitragen.

## Fazit

Touristisch geprägte Städte mit weniger als 100.000 Einwohner\*innen stehen vor besonderen Herausforderungen. Ein erhöhtes Tourismusaufkommen birgt neben positiven wirtschaftlichen und kulturellen Aspekten auch Konfliktpotenzial in der Stadtbevölkerung, z. B. in Form von zusätzlichem Verkehr oder einseitigem Einzelhandelsangebot. Im Gegensatz zu Großstädten können Klein- und Mittelstädte hierbei aber nicht auf vergleichbare finanzielle und organisatorische Ressourcen zurückgreifen.

Die Herausforderungen von touristisch geprägten Klein- und Mittelstädten wurden bislang in Forschung und Politik nur wenig thematisiert, wengleich der Handlungsbedarf steigt. Dies gilt insbesondere für verkehrstechnische Probleme, für Herausforderungen durch die Saisonalität und Internationalität des Gästeaufkommens, für wirtschaftliche Potenziale durch Kooperation und Koordination oder für Fragen des Place Brandings. Zudem bedarf es für Klein- und Mittelstädte geeigneter Lösungen, die kostengünstig zu realisieren sind, aber dennoch effektiv wirken und möglichst Synergieeffekte zu anderen Handlungsfeldern ermöglichen. Letztlich ist für eine erfolgreiche Umsetzung touristischer Maßnahmen der Rückhalt der lokalen Bevölkerung entscheidend.

**Funding** Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

**Open Access** Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.

## Literatur

- Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (BWIHK) (Hrsg) (2016) Handel und Tourismus. Wie Touristen den Handel und die Innenstädte beleben. BWIHK, Stuttgart
- Bauer A (2018) Innenstadtentwicklung Füssen. Universität Augsburg, Hochschule Kempten, (unver. Bericht)
- Bayerisches Landesamt für Statistik (2019) Statistik kommunal 2018. Eine Auswahl wichtiger statistischer Daten für die jeweilige Regionaleinheit, dargestellt in Tabellen und Graphiken. Bayerisches Landesamt für Statistik, Fürth
- Bayerisches Staatsministerium der Finanzen und für Heimat (StMFH) (Hrsg) (2017) BayernPortal. <https://www.freistaat.bayern/dokumente/behoerde/01331224455?plz=87629&behoerde=01331224455&gemeinde=114079629679>. Zugegriffen: 16. Nov. 2018
- Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie (StMWi) (2014) Innerstädtischer Verkehr und Handel in bayerischen Klein- und Mittelstädten. red. Rev. 2018. StMWi, München
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2018) Zukunft Kleinstadt. Potenziale von Kleinstädten in peripheren Lagen. BBSR, Berlin
- Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat (BMI) (2018) Kleinstädte in Deutschland – Urbanität. Vielfalt. Perspektiven. BMI, Berlin
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg) (2013) Tourismusperspektiven in ländlichen Räumen. Sonderstudie Freizeitparks, Märkte und Volksfeste. BMWi, Berlin
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (Hrsg) (2017) Neue Perspektiven für den Einzelhandel. Handlungsempfehlungen der Dialogplattform Einzelhandel. BMWi, Berlin
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) (Hrsg) (2008) Barrierefreier Tourismus für Alle in Deutschland – Erfolgsfaktoren und Maßnahmen zur Qualitätssteigerung. BMWi, Berlin
- Bunge B (2018) Tourismus. In: Meffert H, Spinnen B, Block J, bcsd e. V. (Hrsg) Praxishandbuch City- und Stadtmarketing. Springer, Wiesbaden, S 225–244
- Erdmenger E (2019) Community resilience in urban tourist destinations. How beer garden romance and a hygge localhood boost social capital. *Z Tourismuswiss* 11(3):437–450. <https://doi.org/10.1515/tw-2019-0025>
- Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik (IML) (Hrsg) (2016) Digitalisierung im Tourismus in Bayern. Ein Handlungsleitfaden für Tourismusdestinationen. IML, Prien am Chiemsee
- Frieser A (2018) Möglichkeiten und Grenzen der Umsetzung eines Citymanagements in Füssen. Bachelorarbeit, Universität Augsburg
- Gómez JM, Solsbach A, Klenke T, Wohlgemuth V (Hrsg) (2019) Smart Cities/Smart Regions – Technische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Innovationen. Springer, Wiesbaden
- Hilpert M (2018) Maßnahmen. Innenstadt in Füssen. Maßnahmenkatalog. Universität Augsburg, Augsburg
- Hinterholzer T, Jooss M (2013) Social Media Marketing und -Management im Tourismus. Springer, Wiesbaden
- Job H, Mayer M, Peasler R (2013) Einführung: Tourismus in Bayern. In: Job H, Mayer M (Hrsg) Tourismus und Regionalentwicklung in Bayern. Arbeitsberichte der ARL, Bd. 9. Verlag der ARL, Hannover, S 1–25
- Kagermeier A, Köller J, Stors N (2015) Airbnb als Share Economy-Herausforderung für Berlin und die Reaktionen der Hotelbranche. In: Bauhuber F, Hopfinger H (Hrsg) Mit Auto, Brille, Fon und Drohne. Neues Reisen im 21. Jahrhundert? Studien zur Freizeit- und Tourismusforschung, Bd. 11. MetaGIS-Systems, Mannheim, S 67–94
- Lehmann S, Arndt H-K, Röschke KS (2019) Nachhaltige Entwicklung laut der Agenda 2030 durch den Einsatz von Big Data. In: Gó-

- mez JM, Solsbach A, Klenke T, Wohlgemuth V (Hrsg) *Smart Cities/Smart Regions – Technische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Innovationen*. Springer, Wiesbaden, S 165–178
- Mayring P (2000) *Qualitative Inhaltsanalyse*. In: Flick U, v. Kardorff E, Steinke I (Hrsg) *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Rowohlt, Reinbek bei Hamburg, S 468–475
- Meffert H, Spinnen B, Block J, bcsd e. V. (Hrsg) (2018) *Praxishandbuch City- und Stadtmarketing*. Springer, Wiesbaden
- Meifert K, Rein H (2012) *Kulinarik und regionale Produkte am Beispiel Oder Culinarium*. In: Rein H, Schuler A (Hrsg) *Tourismus im ländlichen Raum*. Springer, Wiesbaden, S 222–238
- Nursanty E (2019) *The anatomy of place branding: relating place transformation to community identity*. Place Brand Public Dipl. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00157-z>
- Quack H-D, Koppenhagen T, Thiele F, Dembowski NM (2019) *Politische Förderungen von nachhaltigen Mobilitätsangeboten im Tourismus*. *Z Tourismuswiss* 11(2):187–209. <https://doi.org/10.1515/tw-2019-0012>
- Redepenning M (2020) *Innerstädtische Veranstaltungen, Einzelhandel und die Eigentypik von Mittelstädten. Das Beispiel Bamberg*. *Standort* 44:15–21. <https://doi.org/10.1007/s00548-019-00620-2>
- Rein H, Schuler A (Hrsg) (2012) *Tourismus im ländlichen Raum*. Springer, Wiesbaden
- Schiemer M (2019) *Nachhaltiger Tourismus in Städten*. In: Breyer-Mayländer T, Zerres C (Hrsg) *Stadtmarketing. Grundlagen, Analysen, Praxis*. Springer, Wiesbaden, S 255–268
- Stelzer F (2013) *Die Stadt Passau aus sozialgeographischer Perspektive*. *Standort* 37:156–160. <https://doi.org/10.1007/s00548-013-0278-9>
- Wappelhorst S (2013) *Klimaverträglicher touristischer Verkehr und die Rolle der Raumplanung*. In: Job H, Mayer M (Hrsg) *Tourismus und Regionalentwicklung in Bayern. Arbeitsberichte der ARL*, Bd. 9. Verlag der ARL, Hannover, S 142–163
- Wolf A, Jackson U, Pelikan J (2016) *Event-Tourismus – Eine Untersuchung der personenbezogenen Wertschöpfung durch Schiffsanläufe am Beispiel der Queen Mary 2*. In: Zanger K (Hrsg) *Events und Tourismus*. Springer, Wiesbaden, S 173–198
- Zenker S (2018) *Die Stadt als Marke*. In: Meffert H, Spinnen B, Block J, bcsd e. V. (Hrsg) *Praxishandbuch City- und Stadtmarketing*. Springer, Wiesbaden, S 69–76
- Anna Frieser** Jg. 1995, Studium der Geographie, Raumordnung und Landesplanung, Standortentwicklung und Regionalmanagement an der Universität Augsburg. Bachelorarbeit zum Thema „Möglichkeiten und Grenzen der Umsetzung eines Citymanagements in Füssen“. Von 2017 bis 2018 Wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl für Humangeographie der Universität Augsburg.
- PD Dr. Markus Hilpert** Jg. 1970, 1991–1996 Studium der Geographie, der Soziologie sowie der Raumordnung und Landesplanung, 1997–2003 Projektgruppenleiter am Internationalen Institut für empirische Sozialökonomie, seit 2004 Akademischer Oberrat am Lehrstuhl für Humangeographie der Universität Augsburg, Leiter der Fachgruppe Standortentwicklung. Arbeitsschwerpunkte: Wirtschaftsförderung, Orts- und Regionalentwicklung, Einzelhandel, Tourismus, Citymanagement.