



INNOVATIONSREGION  
MITTELDEUTSCHLAND

# Tourismusstrategie Mitteldeutschland

Kurzfassung

NEUE WEGE FÜR  
**INNOVATION UND WERTSCHÖPFUNG**

Strukturwandel in der Innovationsregion Mitteldeutschland

April 2022

Ein Projekt der



METROPOLREGION  
MITTELDEUTSCHLAND



## 7 Landkreise und 2 Städte in 3 Bundesländern mit 2 Mio. Einwohnern



### Impulse für Innovation und Wertschöpfung im Mitteldeutschen Revier

Im Strukturwandelprojekt „Innovationsregion Mitteldeutschland“ entwickelt die Europäische Metropolregion Mitteldeutschland (EMMD) gemeinsam mit den Landkreisen Altenburger Land, Anhalt-Bitterfeld, Burgenlandkreis, Leipzig, Mansfeld-Südharz, Nordsachsen und Saalekreis und den Städten Halle (Saale) und Leipzig neue Strategien und Projekte für Innovation und Wertschöpfung, um den Strukturwandel in der Region aktiv zu gestalten.

#### Bearbeitung

dwif-Consulting GmbH  
Marienstraße 19/20  
10117 Berlin

030 / 757 949 0  
info@dwif.de

www.dwif.de

*Gefördert aus Mitteln der Bundesrepublik Deutschland, des Freistaates Sachsen, des Landes Sachsen-Anhalt und des Freistaates Thüringen im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe: "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsinfrastruktur".*

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

**#moderndenken**

## Einführung: Zielstellung und Fokus der Tourismusstrategie

Die Tourismusstrategie Mitteldeutschland wurde im Rahmen des Projektes „Innovationsregion Mitteldeutschland“ (IRMD), inhaltlich verantwortet durch die Europäische Metropolregion Mitteldeutschland (EMMD), erarbeitet. Das übergeordnete Ziel ergibt sich aus der Förderkulisse (Strukturstärkungsgesetz des Bundes): neue Wege für Wertschöpfung und Innovation zu identifizieren und damit die aktive Gestaltung der Chancen, die sich aus dem Strukturwandel in Mitteldeutschland ergeben.

### Regionaler Umgriff

Im Projektraum beteiligt sind zunächst sieben Landkreise (Mansfeld-Südharz, Anhalt-Bitterfeld, Burgenlandkreis, Saalekreis, Nordsachsen, Landkreis Leipzig sowie Altenburger Land) sowie die Städte Halle (Saale) und Leipzig. Im Folgenden wird der Begriff „Mitteldeutschland“ synonym für diesen Gebietsumgriff verwendet. Für die spätere Umsetzung ist die Ausweitung auf weitere Teilregionen (z.B. ehemalige nördliche Abbaugelände des Braunkohlereviere, weitere zugehörige Gebiete der DMO-Strukturen) sinnvoll und wird explizit von den beteiligten Akteur\*innen gewünscht.

### Inhaltlicher Fokus

Die Tourismusstrategie will eine gemeinsame, länder- und regionsübergreifende Perspektive für Mitteldeutschland im Bereich Tourismus erarbeiten und dabei neue Impulse durch Innovation und Wertschöpfung für die Region geben. Dabei geht es explizit nicht darum, eine übergeordnete Destination oder Dachmarke zu entwickeln. Vielmehr soll eine verbindliche Grundlage für die gemeinsame touristische Netzwerkarbeit in der Region geschaffen werden, die in Abgrenzung zu den bestehenden Strukturen sinnvolle und notwendige Aufgaben und Innovationsfelder erschließt.

### Prozess und Beteiligung

Die Tourismusstrategie wurde im Zeitraum von Dezember 2020 bis Oktober 2021 erarbeitet. Neben umfangreichen gutachterlichen Analysen und Bewertungen bildete ein breit angelegter Beteiligungsprozess das Kernelement. Relevante Partner\*innen und weitere Stakeholder wurden im Rahmen einer projektbegleitenden Lenkungsgruppe, von Fachgesprächen sowie in insgesamt zehn Workshops in die inhaltliche Arbeit einbezogen. Zu den Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Tourismusbewusstsein, Mobilität und Infrastruktur wurde zusätzlich ein interdisziplinärer Expertenpool eingebunden.



Quelle: dwif 2021

## Status Quo des Tourismus in Mitteldeutschland

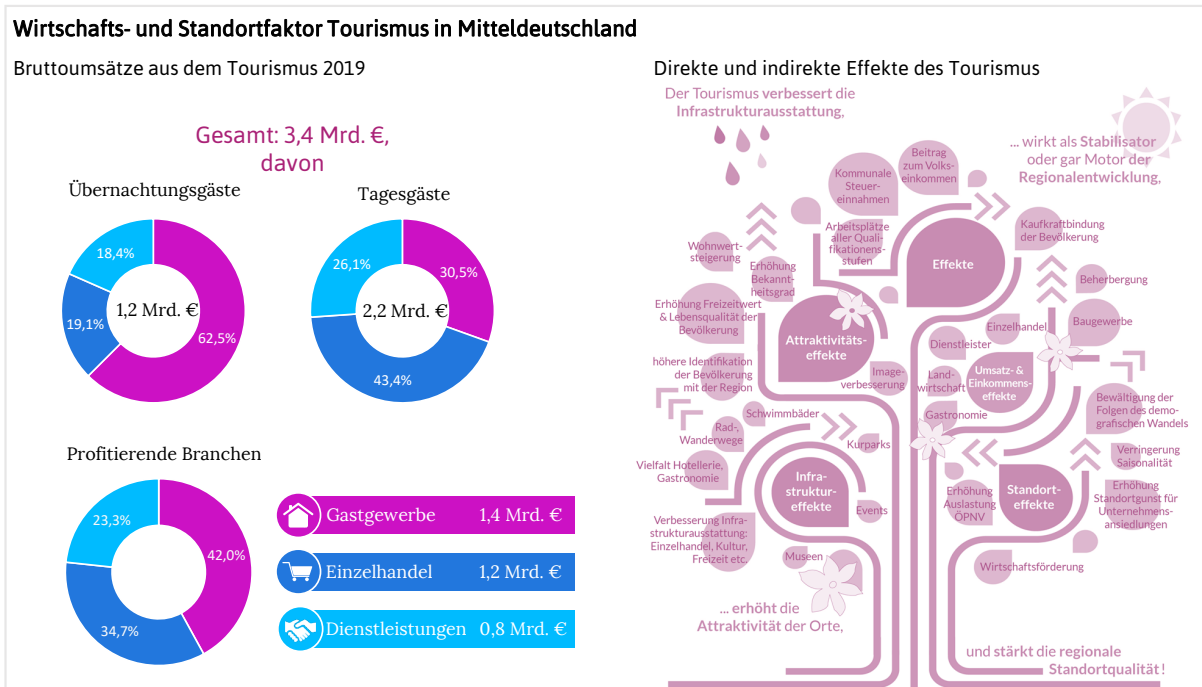
Im Folgenden sind die wesentlichen Kernerkenntnisse der Analysen zusammengefasst. Sie folgen dabei in erster Linie der definierten Zielstellung, indem der Fokus nicht auf den „klassischen“ Themen einer Tourismusstrategie (z.B. Marketing) liegt, sondern bewusst die gemeinsamen und verbindenden Herausforderungen dargestellt werden.

### Tourismus – Ein starker Wirtschafts- und Standortfaktor für Mitteldeutschland

Der Tourismus ist ein wichtiger ökonomischer Faktor für die Region: Im Jahr 2019 generierte er in Mitteldeutschland einen Bruttoumsatz von knapp 3,4 Mrd. €. Die Umsätze kommen dabei nicht nur dem Gastgewerbe zugute, sondern auch vielen anderen Branchen, allen voran dem Einzelhandel. Zudem kommt dem Tourismus als Standortfaktor eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung des Strukturwandels und Verbesserung der Lebensqualität in Mitteldeutschland zu.

Allerdings ist die Bedeutung des Tourismus im Vergleich zu anderen, etablierten Tourismusregionen noch ausbaufähig. Für eine Erhöhung der wirtschaftlichen Effekte aus dem Tourismus ergeben sich für Mitteldeutschland dabei vor allem zwei Stellschrauben:

- ▶ Erhöhung der Wertschöpfung aus dem Tagestourismus durch attraktive Angebote und höhere Ausgaben entlang der gesamten touristischen Servicekette (v.a. Gastronomie und touristische Dienstleistungen, aber auch Einzelhandel)
- ▶ Förderung des Übernachtungstourismus, insbesondere in den gewerblichen Beherbergungsbetrieben, durch Schaffung von überregionalen Reiseanlässen sowie die Verlängerung der Aufenthaltsdauer in der Region durch stärkere Angebotsvernetzung



Quelle: dwif 2021

## Mitteldeutschland – Eine dynamische Region im Wandel

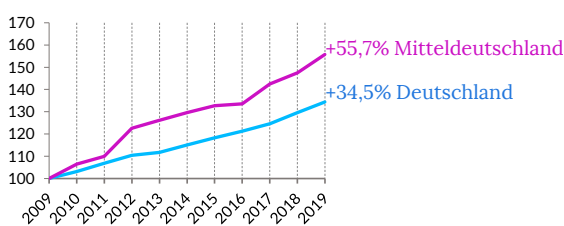
Mitteldeutschland entwickelt sich mit großen Schritten von einer industrie- und bergbaugeprägten Region zu einem vermehrt auch touristisch attraktiven Lebensraum. Insbesondere durch die mit dem Strukturwandel verbundene Umgestaltung und Neuinterpretation der Landschaft sind hohe Potenziale für den Tourismus verbunden.

Das zeigt sich nicht zuletzt in der besonders dynamischen Tourismusentwicklung der vergangenen Jahre. Bis zu Beginn der Corona-Pandemie verlief das Nachfragewachstum im Deutschlandvergleich stark überdurchschnittlich. Zudem sind – von der krisenbedingten Pause abgesehen – bislang keine Anzeichen einer Marktsättigung zu erkennen.

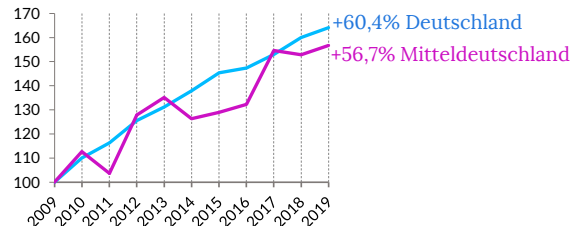
Allerdings ist durch die vergleichsweise junge touristische Tradition das Tourismusbewusstsein bei vielen Entscheidungstragenden aus Politik und Verwaltung noch sehr schwach ausgeprägt. Gleichzeitig verstärkt der Strukturwandel die Suche nach der Identität im lokalen und regionalen Kontext.

### Entwicklung der touristischen Nachfrage 2009-2019

Übernachtungen Gesamt (Index=2009)

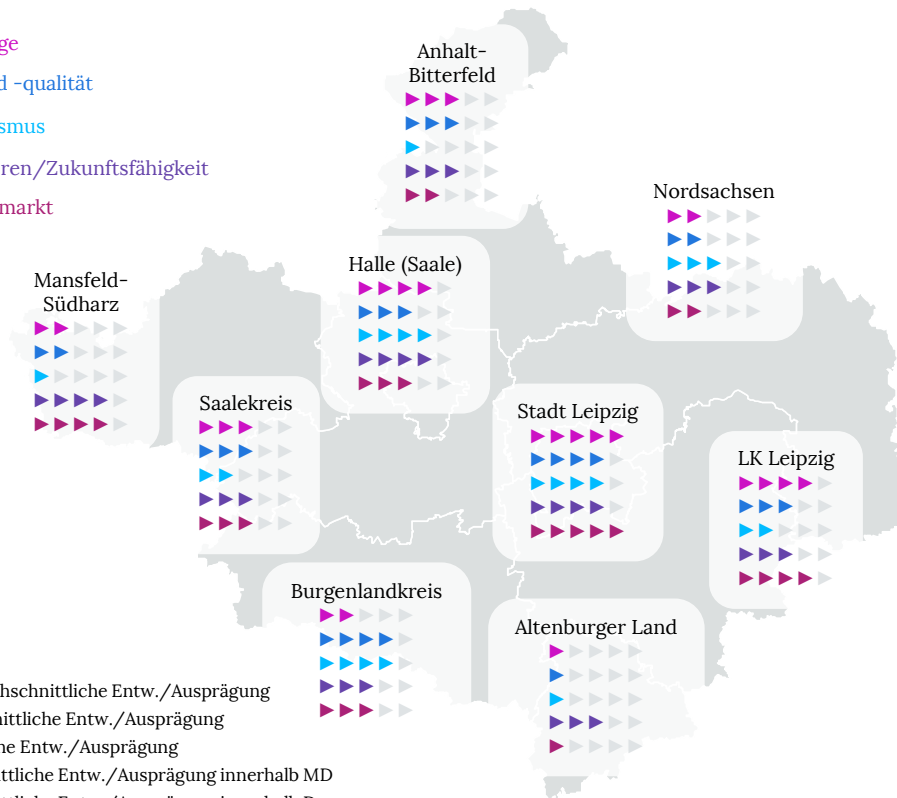


Übernachtungen Ausländische Gäste (Index=2009)



### Einordnung und Bewertung der (Teil-)Regionen hinsichtlich ausgewählter Indikatoren

- Touristische Nachfrage
- Angebotsstruktur und -qualität
- Bedeutung des Tourismus
- Organisationsstrukturen/Zukunftsfähigkeit
- Touristischer Arbeitsmarkt



#### Legende

- ▶▶▶▶ stark unterdurchschnittliche Entw./Ausprägung
- ▶▶▶▶ unterdurchschnittliche Entw./Ausprägung
- ▶▶▶▶ durchschnittliche Entw./Ausprägung
- ▶▶▶▶ überdurchschnittliche Entw./Ausprägung innerhalb MD
- ▶▶▶▶ überdurchschnittliche Entw./Ausprägung innerhalb D

Quelle: dwif 2021, Daten: Tourismusstrategien der DMOs, amtliche Statistik

## Heterogene Tourismusstrukturen – Ausgeprägte teilregionale Unterschiede

Eine besondere Herausforderung für die gemeinsame Tourismusedwicklung liegt in der ausgeprägten Heterogenität innerhalb Mitteldeutschlands. So ist die hohe Dynamik in erster Linie auf die Metropole Leipzig und ihr seengeprägtes Umland zurückzuführen. Treibende Kräfte waren dabei lange das Tagungs- und Kongressgeschäft sowie entstandene Ferienwohnungsanlagen an den Tagebauseen im direkten Umland Leipzigs. Während sich hinsichtlich des MICE-Segementes noch zeigen muss, ob die Städte kurz- bis mittelfristig wieder an die alte Dynamik anschließen können, haben der Wasser- und Aktivtourismus sowie autarke Ferienunterkünfte durch die Corona-Pandemie nochmals an Aufwind gewonnen.

Demgegenüber weisen die anderen Teilregionen häufig eine deutlich schwächere Tourismusbilanz auf. Das betrifft neben der nachfrageseitigen Entwicklung auch die Struktur und Wettbewerbsfähigkeit des touristischen Angebotes sowie die Wertschöpfungsintensität aus dem Tourismus. So sind die Höhe der Gästerausgaben sowie die Breite der vom Tourismus profitierenden Branchensegmente gerade in den ländlich geprägten Teilregionen Mitteldeutschlands stark ausbaufähig. Die gemeinsame Netzwerkarbeit muss daher vor allem die verbindenden Themen und Herausforderungen in den Fokus rücken und gleichzeitig individuelle Entwicklungsunterschiede zwischen den Teilregionen berücksichtigen.

## Angebotsstruktur – Wenige touristische Leuchttürme mit überregionaler Strahlkraft

Zur Ermittlung und Einordnung der tourismus- und freizeitrelevanten Angebots- und Infrastruktur in der Gebietskulisse wurde eine umfassende Bestandserfassung in allen Teilregionen durchgeführt. Das Ergebnis lässt sich wie folgt zusammenfassen: Touristische Leuchtturmangebote, die einen eigenen Reiseanlass für überregionale Gäste darstellen, fehlen in Mitteldeutschland abseits der großen Metropolen weitgehend bzw. befinden sich häufig außerhalb des in dieser Studie betrachteten Gebietsumgriffs (u.a. FERROPOLIS, Bauhaus Dessau, Leuchtenburg etc.). Der Fokus von tourismusrelevanten und überregional bedeutsamen Kultur- und Freizeiteinrichtungen (ohne wassertouristische Infrastrukturen) beschränkt sich weitgehend auf zentrale städtische Lagen oder attraktive Standorte mit Wasserbezug (an Seen oder entlang von Flüssen). Zudem gibt es deutlich mehr Top-Produkte in den Segmenten Kultur und Radtourismus als für die Themen Wassererlebnis und Wandern.

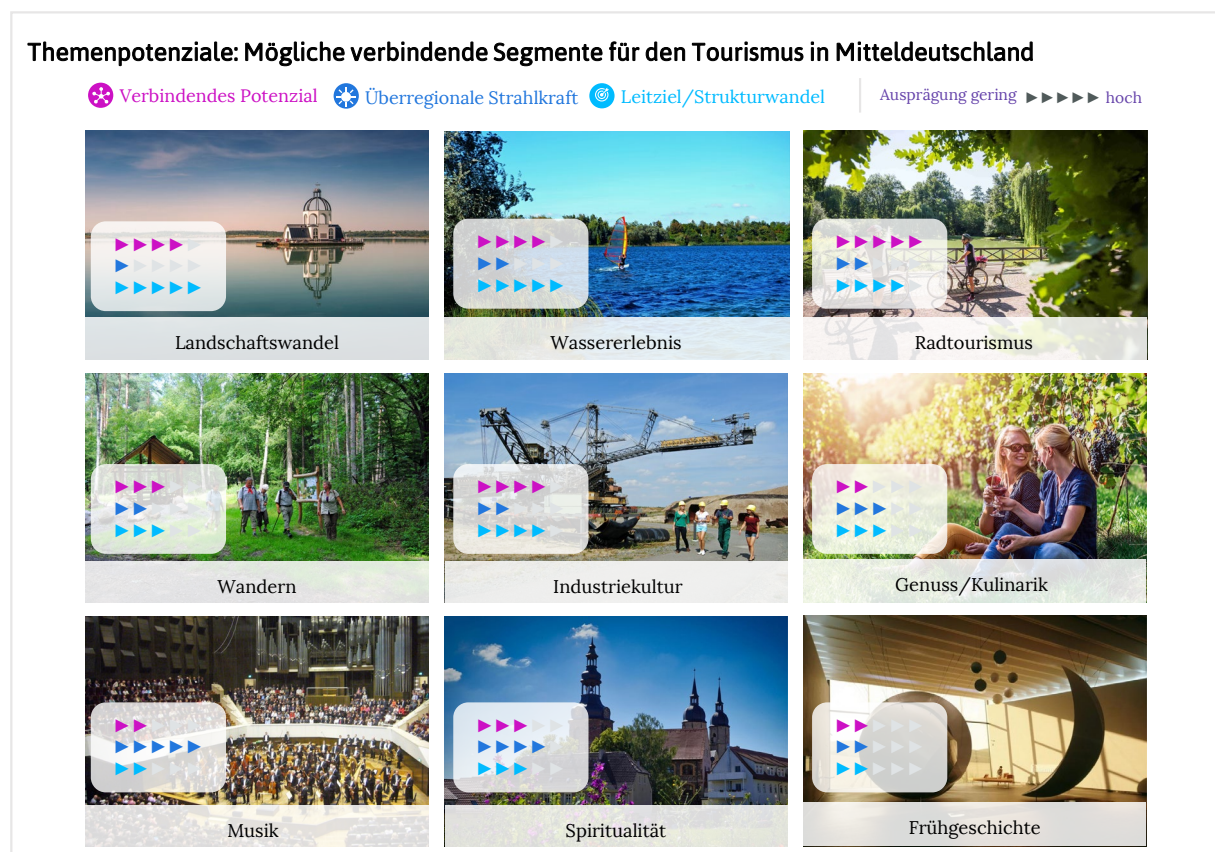
Zudem ist der Vernetzungsgrad der Angebote innerhalb der Region gering, wenngleich die vorliegenden Hinweise aus der stark eingeschränkten Marktforschung zu diesem Thema für ein hohes Interesse der Besucher\*innen an Ausflügen außerhalb ihres Übernachtungsortes sprechen. Hier zeigen sich zum einen die starke Notwendigkeit sowie zum anderen das hohe Potenzial für die Entwicklung von strahlkräftigen und verbindenden Leuchtturmprodukten abseits der beiden Großstädte, die eigene Besuchsansätze in die Region darstellen und damit den Tourismus in Mitteldeutschland deutlich stärken. Daraus resultiert ein klarer Auftrag für die zukünftige gemeinsame Netzwerkarbeit.



## Themenpotenziale – Verbindende Segmente zur Stärkung der gemeinsamen Identität

Für die Entwicklung von verbindenden Leuchtturmprodukten steht ein breites Spektrum an touristischen Themensegmenten, das den Tourismus in Mitteldeutschland prägt, zur Verfügung. Allerdings bieten sich nicht alle Themen gleichermaßen für die gemeinsame Bearbeitung im Netzwerk an. Hier kommt es vielmehr auf die Identifikation gemeinsamer und verbindender, aber auch in besonderem Maße identitätsstiftender Themen an, um möglichst viele Teilregionen mitzunehmen und eine hohe Sogwirkung der Produkte nach innen und außen zu entfalten.

Um die potenzialreichsten Themen für die gemeinsame Entwicklung von Leuchtturmprodukten zu identifizieren, wurden daher alle in Frage kommenden Segmente auf ihr verbindendes Potenzial für den Gesamttraum, die überregionale Strahlkraft (z.B. Vorhandensein von Leuchtturmangeboten) sowie die Passfähigkeit zum definierten Leitziel (v.a. Gestaltung des Strukturwandels) hin geprüft und bewertet.



Quelle: dwif 2021, Bilder (von links nach rechts): Fouad Vollmer Werbeagentur / LTM, Andreas Schmidt / LTM, Saale-Unstrut-Tourismus e.V., Andreas Schmidt / LTM, Andreas Schmidt / LTM, Saale-Unstrut-Tourismus e.V., Andreas Schmidt / LTM, Standortmarketing Mansfeld-Südharz GmbH, J. Lipták / BDA Sachsen-Anhalt

Daraus ergeben sich die vier potenzialreichsten Themen, die in der ersten Phase der Netzwerkarbeit (2022-2027) im Fokus der gemeinsamen Produktentwicklung stehen sollen: **Landschaftswandel, Radtourismus, Wassererlebnis und Industriekultur.**

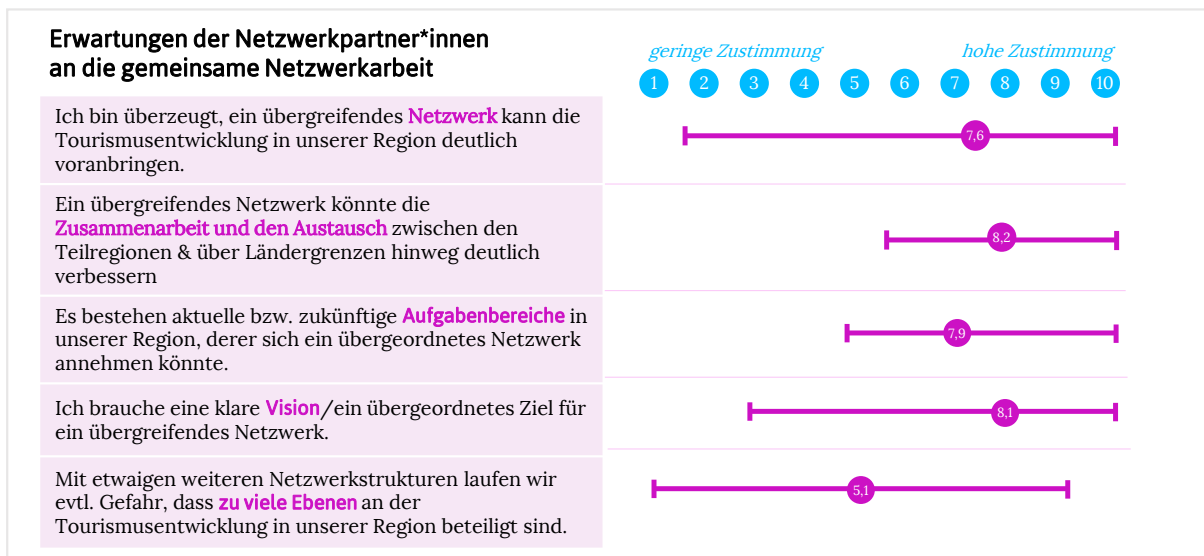
Darüber hinaus können perspektivisch auch weitere potenzialreiche Themen in Betracht gezogen werden. Zu nennen sind insbesondere die Segmente Musik, Genuss und Spiritualität, die zwar momentan noch stark punktuell wirken, aber über eine hohe

überregionale Attraktivität und Strahlkraft verfügen. Diese könnten in der zweiten Umsetzungsphase der Netzwerkentwicklung weiterentwickelt werden. Besondere Chancen ergeben sich durch die Kombination mehrerer Segmente, beispielsweise themenbezogene Rad- und Wanderwege.

## Aufgaben für die gemeinsame Netzwerkarbeit – Synergie- und Vernetzungspotenziale im Licht der komplexen Stakeholderlandschaft

Die Tourismusstrategie Mitteldeutschland verfolgt explizit nicht das Ziel, eine neue Destination zu entwickeln. Sie will stattdessen ausloten, wo sich im Zusammenspiel der bereits agierenden Organisationen Aufgabenlücken und Unterstützungsbedarfe ergeben. Doppelzuständigkeiten sollen vermieden und die bestehenden Strukturen durch die gemeinsamen Aktivitäten sinnhaft ergänzt, gebündelt und/oder unterstützt werden.

Auch die meisten beteiligten Netzwerkpartner\*innen sind vom Nutzen einer stärker regions- und länderübergreifenden Zusammenarbeit für die Tourismusentwicklung in Mitteldeutschland überzeugt, wünschen sich aber eine sehr klare Abgrenzung zu den bestehenden Strukturen.



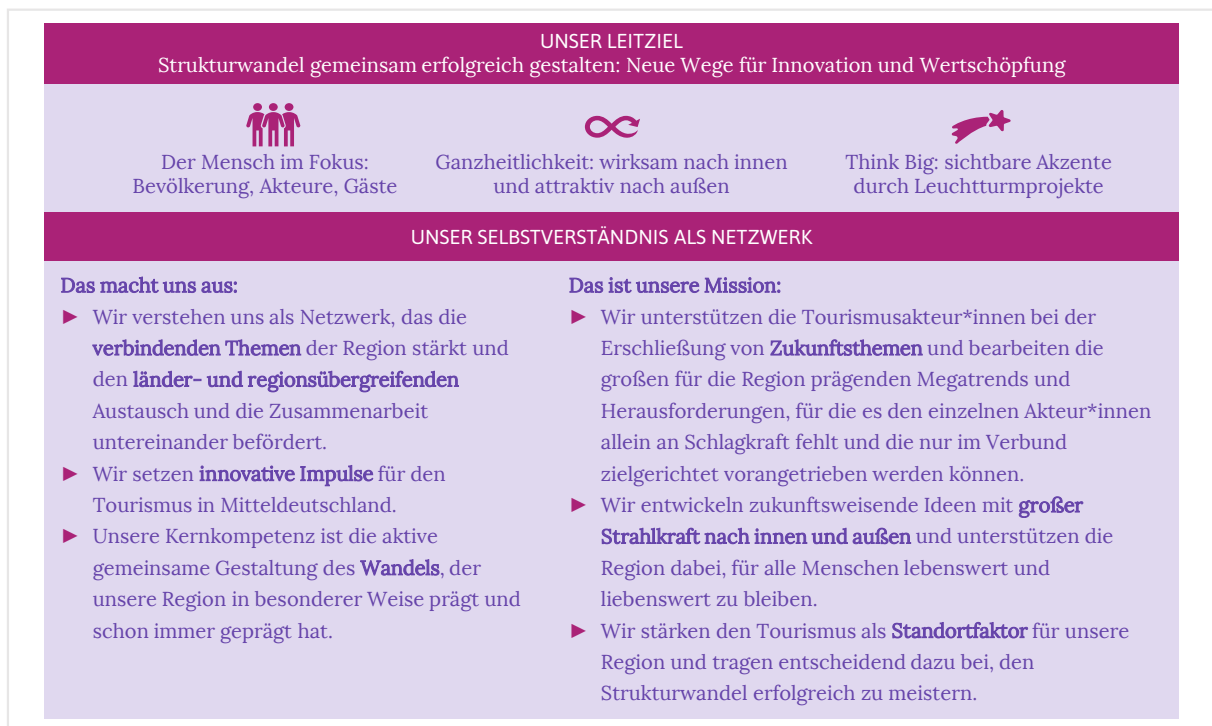
Quelle: dwif 2021; Befragung der Netzwerkpartner\*innen im Rahmen der Akteurs- und Aufgabenanalyse

Für die gemeinsame Bearbeitung im Netzwerk kommen daher in erster Linie Aufgabengebiete in Betracht, für die es den einzelnen Akteur\*innen allein an Schlagkraft fehlt und die dadurch im Verbund deutlich zielgerichteter vorangetrieben werden können: Neben der bereits aufgeführten gemeinsamen Entwicklung von Leuchtturmprodukten umfasst das die Bereiche **Tourismusbewusstsein, Digitalisierung und Nachhaltigkeit**. Innerhalb dieses Aufgabenspektrums gilt es nun, geeignete verbindende und innovative Projektideen herauszuarbeiten, die sichtbare Impulse und Erfolge erzielen, um Motivation und Beteiligungswillen der Akteur\*innen zu aktivieren und langfristig zu halten.



## Strategische Ausrichtung: Leitbild, Handlungsfelder, Aufgaben

Im Prozess wurde deutlich, dass als Leitbild für die Tourismusstrategie vor allem ein nach innen gerichtetes Arbeitsinstrument als Wegweiser für die gemeinsame Netzwerkarbeit benötigt wird. Daher steht nun das Selbstverständnis als Netzwerk im Mittelpunkt. Das Leitbild zeigt auf, wo das gemeinsame Netzwerk im Zusammenspiel mit den weiteren Agierenden in der Region einen Mehrwert für den Tourismus in Mitteldeutschland schaffen will. Es bildet damit eine wesentliche Grundlage für die Ableitung der gemeinsamen Handlungsfelder und Starterprojekte.



Quelle: dwif 2021

### Leitziel und Leitaufträge

Das übergeordnete Leitziel für die gemeinsame Netzwerkarbeit ergibt sich aus dem Ziel des Gesamtprojektes „Innovationsregion Mitteldeutschland“: Die Region möchte den Strukturwandel gemeinsam erfolgreich gestalten und dabei neue Wege für Innovation und Wertschöpfung gehen. Übertragen auf den Tourismus bedeutet das, den Fokus auf drei Kernthemen (Leitaufträge) zu legen:

- ▶ **Mensch im Fokus:** Die Netzwerkaktivitäten und Projekte adressieren in besonderer Weise die Menschen in der Region. Hauptzielgruppen sind die Bevölkerung sowie die Leistungs- und Entscheidungsträger\*innen in Mitteldeutschland. Die Gästeperspektive ist ein wichtiger Gradmesser, wenn es um Qualität und Wettbewerbsfähigkeit der touristischen Angebote geht.

- ▶ **Ganzheitlichkeit:** Alle Maßnahmen sollen gleichermaßen nach innen und außen wirken. Die Bilanz der Netzwerkarbeit bemisst sich daher an messbaren Umsetzungserfolgen zum einen innerhalb der Region (z.B. Tourismusbewusstsein, Wettbewerbsfähigkeit) und zum anderen mit Blick auf den Markt (z.B. Innovationskraft, überregionale Strahlkraft).
- ▶ **Think Big:** Der Fokus liegt dabei klar auf einer Leuchtturmstrategie. Die gemeinsamen Aktivitäten sollen sichtbare Akzente setzen. Weniger ist dabei mehr: Lieber weniger ausgewählte „Leuchtturm“-Projekte als eine Vielzahl von kleinen Basisaufgaben. Allerdings ist Realismus gefragt: Projekte müssen zwar eine hohe Innovationskraft entfalten, aber auch zur Region und ihren Akteur\*innen passen.

## Selbstverständnis

Das Netzwerk setzt damit klare Impulse für den Tourismus in Mitteldeutschland, versteht sich aber auch als integraler Teil der bestehenden Akteurslandschaft und will die Strukturen optimal ergänzen und vernetzen. Kernkompetenz ist nicht das klassische Destinationsmanagement, sondern ein verstärkt nach innen orientierter Auftrag: Die Zukunfts- und Wandlungsfähigkeit der Region im Kontext des Strukturwandels zu unterstützen.

Hier setzt auch das Selbstverständnis der Netzwerkarbeit an:

- ▶ Stärkung der verbindenden Themen der Region
- ▶ Förderung des länder- und regionsübergreifenden Austausches und der Zusammenarbeit untereinander
- ▶ Setzen innovativer Impulse für den Tourismus in Mitteldeutschland
- ▶ Gemeinsame Gestaltung des (Struktur-)Wandels
- ▶ Unterstützen der Tourismusakteur\*innen bei der Erschließung von Zukunftsthemen und Megatrends
- ▶ Bearbeitung von gemeinsamen Herausforderungen, für die es den einzelnen Akteur\*innen allein an Schlagkraft fehlt
- ▶ Entwicklung zukunftsweisender Ideen mit großer Strahlkraft nach innen und außen
- ▶ Stärkung des Tourismus als Standortfaktor für die Region





## Handlungsfelder und Aufgabenschwerpunkte für die gemeinsame Netzwerkarbeit

Auf Grundlage der umfassenden Analyse sowie des Leitbildes wurden vier Handlungsfelder identifiziert, die sich für die gemeinsame Netzwerkarbeit anbieten. Die Auswahl beruhte dabei auf folgenden Kriterien:

- ▶ Es handelt sich um einen gesellschaftlichen Megatrend und/oder ein Zukunftsthema mit besonderer Branchenrelevanz.
- ▶ Es besteht ein besonderer, dringender Handlungsbedarf in der Region Mitteldeutschland bzw. den meisten Teilregionen.

- ▶ Es besteht bislang keine oder nur unzureichend definierte Zuständigkeit bzw. Verantwortung in der bisherigen Akteurslandschaft.
- ▶ Es liegt ein hohes Potenzial bzw. eine starke Passfähigkeit im Sinne des gemeinsamen Leitbildes vor (in erster Linie in Bezug auf das Leitziel).

Daraus abgeleitet ergeben sich vier Handlungsfelder, die nachfolgend beschrieben und weiter eingegrenzt werden.

Handlungsfelder für die gemeinsame Netzwerkarbeit im Überblick			
<b>Handlungsfeld 1:</b> Digitalisierung 	<b>Handlungsfeld 2:</b> Nachhaltigkeit 	<b>Handlungsfeld 3:</b> Tourismus- bewusstsein 	<b>Handlungsfeld 4:</b> Leuchtturm- produkte 
<b>Rolle des Netzwerks:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ bündelnde, vernetzende Funktion</li> <li>▶ Unterstützung des länder-/regionsübergreifenden Austausches</li> <li>▶ Impulsgeber für Innovationen</li> <li>▶ gemeinsame Erschließung von Zukunftstechnologien</li> </ul>	<b>Rolle des Netzwerks:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ koordinierende Instanz</li> <li>▶ kontinuierlicher Austausch und Wissenstransfer</li> <li>▶ Vernetzung und Abstimmung aller Aktivitäten</li> <li>▶ Interdisziplinärer, ganzheitlicher Ansatz</li> </ul>	<b>Rolle des Netzwerks:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Führungsrolle für Aktivitäten, die auf die Zielgruppen Bevölkerung, Politik und Verwaltung abzielen</li> <li>▶ Neue Impulse in der Innenkommunikation durch gemeinsame Kampagnen</li> <li>▶ Unterstützung der DMOs im Tages-tourismusmarketing</li> </ul>	<b>Rolle des Netzwerks:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Unterstützung der bestehenden Produktentwicklung</li> <li>▶ gemeinsame Entwicklung ausgewählter Angebote zu verbindenden, überregional ausstrahlenden Leuchtturmprodukten</li> <li>▶ Innovative Impulse</li> </ul>

Quelle: dwif 2021

## Handlungsfeld Digitalisierung

Die Digitalisierung hat als zentraler Megatrend enorme Auswirkungen auf den Tourismus. Für die Tourismusedwicklung in Mitteldeutschland ist Digitalisierung laut Technologiefeldanalyse (Conomic GmbH Research & Results, 2020) eines von fünf Zukunftsthemen mit hohem Potenzial. Dieses wird bislang jedoch nur begrenzt ausgeschöpft. Der Professionalisierungsgrad der einzelnen Netzwerkpartner\*innen ist sehr unterschiedlich. Der Fokus liegt aktuell insbesondere auf dem Daten- und Contentmanagement, das im Netzwerk daher explizit nicht bearbeitet werden soll. Vielmehr soll der Fokus der Netzwerkarbeit auf der Erschließung innovativer, digitaler Zukunftsthemen liegen. Durch die Vernetzung mit anderen, digital affinen Branchen (z.B. Software, Gaming) greift das Netzwerk auf das endogene Potenzial der Region zu und macht es für den Tourismus nutzbar. Wichtige Aufgabe ist zudem die Förderung der „weichen“ Faktoren im Hintergrund, also die Befähigung der handelnden Menschen, digitale Wirkmechanismen in ihre tägliche Arbeit zu integrieren.

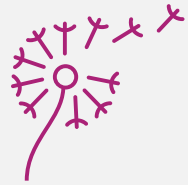
Das Netzwerk hat im Handlungsfeld Digitalisierung zunächst vor allem eine bündelnde, vernetzende Funktion. Es unterstützt den länder- und regionsübergreifenden Austausch. Zudem versteht es sich als Impulsgeber für Innovationen und fördert durch die



Unterstützung der regionalen Tourismusorganisationen die Implementierung von zukunftsfähigen Technologien entlang der gesamten Servicekette.

### Handlungsfeld Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit gilt als zentraler Transformationstreiber für die nächsten Jahrzehnte. Einen enormen Schub bekommt das Thema derzeit durch die Rahmenbedingungen auf europäischer Ebene und den European Green Deal. In der mitteldeutschen Tourismuslandschaft ist nachhaltiges Handeln und Wirtschaften bislang allerdings auf allen Ebenen nur punktuell und wenig strategisch verankert. Erste Destinationen haben allerdings mit der Implementierung von Nachhaltigkeitsstrategien begonnen, auch wenn verbindliche umsetzungsorientierte Maßnahmen noch weitgehend fehlen. Aufgabe der gemeinsamen Netzwerkarbeit ist daher zunächst die Intensivierung des regionsübergreifenden Erfahrungsaustausches zu Nachhaltigkeitsprojekten. Mittel- bis langfristig wird eine deutliche Verbesserung des Nachhaltigkeitsverständnisses im Tourismus in Mitteldeutschland sowie eine breite Verankerung in der gesamten Angebotspalette angestrebt. Erfolgsfaktoren und Kernkompetenz des Netzwerks sind dabei vor allem die interdisziplinäre Vernetzung sowie die Erschließung des Themas über innovative, umsetzungsorientierte Ansätze.



Beim Thema Nachhaltigkeit braucht es in Mitteldeutschland daher vor allem eine koordinierende Instanz, die die Vielzahl von relevanten Initiativen, Projekten und Stakeholder sammelt, vernetzt und zu einem stimmigen Gesamtbild zusammenfügt. Dazu sind ein kontinuierlicher Austausch und Wissenstransfer aller Beteiligten nötig. Die Aufgabe, dies regions- und länderübergreifend zu steuern und zu moderieren, kommt dem Netzwerk zu.

### Handlungsfeld Tourismusbewusstsein

Aufgrund der jungen touristischen Tradition Mitteldeutschlands ist das Tourismusbewusstsein bei den Akteur\*innen eher schwach ausgeprägt. In der Bevölkerung fehlt die Wahrnehmung als attraktive Urlaubsdestination weitgehend. Und auch bei vielen Entscheidungstragenden muss das Verständnis für touristische Zusammenhänge sowie die Wertschätzung des Tourismus als Wirtschafts- und Standortfaktor ausgebaut werden. Ziel der Netzwerkarbeit ist daher die Erhöhung des Tourismusbewusstseins in der gesamten Region, insbesondere in den vom Strukturwandel stark geprägten Teilregionen. Der Tourismus soll den hohen Stellenwert als Wirtschaftsfaktor und Lebensraumgestalter bekommen, der ihm tatsächlich und nachweislich gerecht wird. Dabei werden bewusst v.a. die Zielgruppen mit dem größten Handlungsbedarf fokussiert. Dies ist zum einen die Bevölkerung und zum anderen die Politik und Verwaltung.



Das Netzwerk will im Handlungsfeld Tourismusbewusstsein eine Führungsrolle übernehmen und deutliche neue Impulse in der Innenkommunikation setzen. Im Tagestourismusmarketing sollen die Aktivitäten der Tourismusorganisationen unterstützt und unter dem Imageaspekt (Leitmotto: Wandel) ergänzt werden.

### Handlungsfeld Leuchtturmprodukte

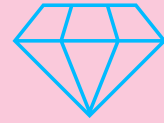
Verbindende und überregional bedeutsame Angebotshighlights finden sich in Mitteldeutschland außerhalb der beiden Großstädte (noch) zu selten. Gleichzeitig ist ein hohes Potenzial für die gemeinsame Entwicklung von Leuchtturmprodukten vorhanden. Es gibt zahlreiche Themen, die (fast) alle Teilregionen verbinden und sich daher in besonderem Maße für die gemeinsame Produktentwicklung eignen. In der ersten Umsetzungsphase stehen die vier potenzialreichsten Themen im Fokus: Landschaftswandel, Radtourismus, Wassererlebnis und Industriekultur. Sie stärken die Identität nach innen und weisen den höchsten verbindenden Charakter auf, sodass der Mehrwert möglichst vielen Teilregionen zugutekommen kann. Hier sollen vernetzte, identitätsstiftende Leuchtturmprodukte mit hoher Strahlkraft nach außen geschaffen werden, die die Kernkompetenz des Netzwerks, die Gestaltung des Wandels, in idealtypischer Weise zum Ausdruck bringen.



Das Netzwerk ergänzt die Produktentwicklung der bestehenden Tourismusorganisationen und zielt bewusst auf die Entwicklung von ausgewählten, strahlkräftigen und verbindenden Leuchtturmangeboten ab, die bislang in der Gebietskulisse noch weitgehend fehlen. Das Netzwerk wird im Handlungsfeld Leuchtturmprodukte damit als Partner und Impulsgeber für die Tourismusorganisationen auf regionaler und lokaler Ebene tätig.



### Fazit: Mehrwert durch die gemeinsame, länder- und regionsübergreifende Zusammenarbeit in Mitteldeutschland



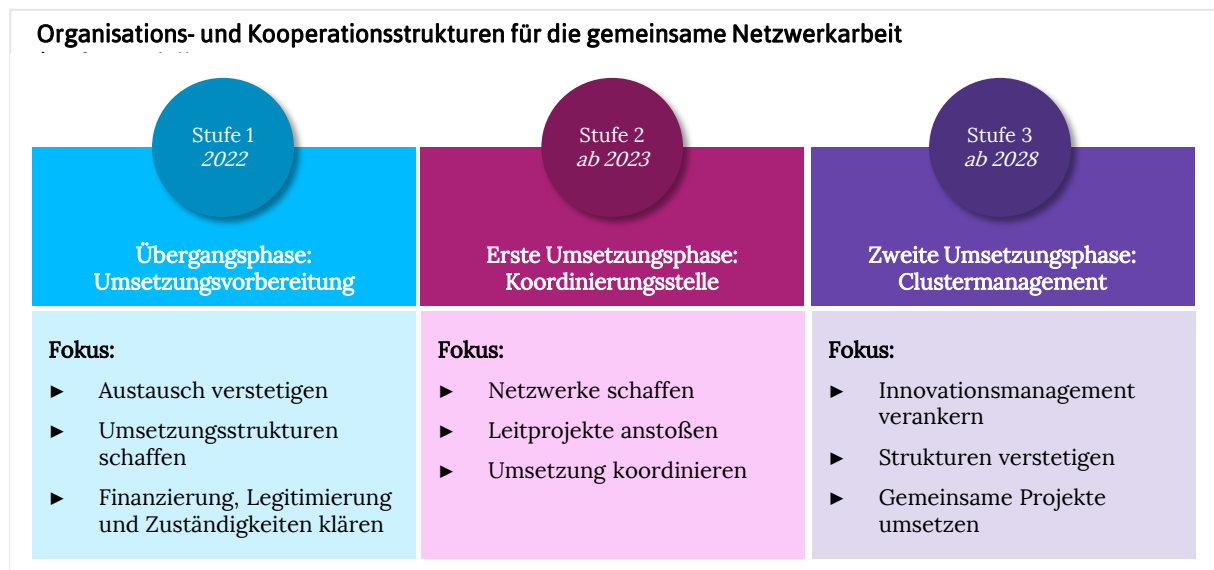
- ▶ Der regions- und länderübergreifende Austausch wird intensiviert. Gemeinsame Herausforderungen und Zukunftsthemen können so gemeinsam effizienter bearbeitet werden. Projekte und Aktivitäten werden gebündelt, vernetzt und – wo sinnvoll – zusammengeführt. So können alle Teilregionen und Partner\*innen von den Aktivitäten des Netzwerks profitieren.
- ▶ Die stark interdisziplinär ausgerichtete Zusammenarbeit sorgt für frischen Wind im Mitteldeutschland-Tourismus, setzt neue Impulse und ermöglicht echte Innovationen. Perspektivisch kann die Region damit eine neue Wettbewerbsfähigkeit und sogar Innovationsführerschaft in einzelnen Bereichen erlangen, für die den einzelnen Akteur\*innen allein die Schlagkraft fehlt.
- ▶ Bundeslandspezifische Themen, Initiativen und Angebote werden vernetzt und gebündelt an die Branche kommuniziert. Sie sind damit allen Tourismusorganisationen und Leistungstragenden in Mitteldeutschland leichter zugänglich.
- ▶ Die gemeinsamen (Leit-)Projekte ermöglichen einen gebündelten Ressourceneinsatz und die Erschließung zusätzlicher Förderquellen – unter anderem im Kontext des Strukturwandels.
- ▶ Die Aktivitäten zeichnen sich durch die hohe Praxisorientierung aus. Interesse, Teilnahmebereitschaft und Engagement der Leistungstragenden steigen.

## Umsetzung: Strukturen und Projekte

Die aktuelle Zusammenarbeit der Netzwerkpartner\*innen, unter anderem im Rahmen des Projektes „Innovationsregion Mitteldeutschland“ sowie der Europäischen Metropolregion Mitteldeutschland (z.B. AG Kultur und Tourismus), ist eine wichtige Grundlage für die weitere Kooperation und die erfolgreiche Umsetzung der Tourismusstrategie. Für die Erreichung der ambitionierten Ziele sowie der definierten Aufgaben ist die Beibehaltung des Status Quo jedoch nicht ausreichend. Es braucht mehr Verbindlichkeit, Kontinuität und Steuerung.

### Organisations- und Kooperationsstruktur für die gemeinsame Netzwerkarbeit

Die gemeinsame Netzwerkarbeit soll mit Blick auf die Umsetzung der Strategie verstetigt und ab 2022 deutlich verbindlicher geregelt werden. Dazu wird ein Stufenmodell empfohlen. Auf diese Weise kann sich das Netzwerk auf Grundlage der wertvollen, bereits bestehenden Kooperationsstrukturen in den nächsten Jahren sukzessive, aber auch flexibel zu einer immer stärker integrierten Organisation für die innovative, länder- und regionsübergreifende Tourismusedwicklung entfalten.



Quelle: dwif 2021

#### ▶ Stufe 1 ab 2022: Übergangsphase | Umsetzungsvorbereitung

Die GRW-Förderung für das Strukturwandel-Projekt „Innovationsregion Mitteldeutschland“ läuft Mitte 2022 aus. Bis dahin sollte eine neue Organisationsstruktur für das Netzwerk geschaffen werden. Die Herausforderung der Übergangsphase liegt in den zunächst noch fehlenden Strukturen, die nun in möglichst kurzer Zeit zu klären und verbindlich zu regeln sind (z.B. Finanzierung, Umsetzungsverantwortung, Partner\*innen).

► **Stufe 2 ab 2023: Erste Umsetzungsphase | Koordinierungsstelle**

Für die erste Umsetzungsphase ist ein Zeitraum von etwa fünf Jahren anzusetzen. Hier sollen die organisatorische Integration vorangetrieben und wichtige Netzwerke geschaffen werden. Zudem steht die erfolgreiche Umsetzung der Starterprojekte im Fokus. Dazu soll zunächst kurzfristig eine Koordinierungsstelle etabliert werden, die sich um das Umsetzungsmanagement, die Vernetzung der Akteur\*innen sowie das Anstoßen und die Koordination der impulsgebenden ersten Projekte kümmert. Die inhaltliche Bearbeitung erfolgt in Kooperation und Arbeitsteilung mit den Netzwerkpartner\*innen. Neben den inhaltlichen Aufgaben bekommt die Koordinierungsstelle den Auftrag, die zweite Umsetzungsphase vorzubereiten und ein Konzept für ein Clustermanagement zu erarbeiten.

► **Stufe 3 ab voraussichtlich 2028: Zweite Umsetzungsphase | Clustermanagement**

Mit Beginn der zweiten Umsetzungsphase (spätestens ab 2028) soll die Netzwerkkoordination und die Projektverantwortlichkeit durch eine gemeinsame Struktur abgedeckt werden. Um der Aufgabe des Innovationsmanagements noch besser gerecht werden zu können, wird dafür die Bildung eines Clustermanagements für den Mitteldeutschland-Tourismus angestrebt. Verbindlichkeit und Durchgriffsmöglichkeiten sind dabei deutlich größer als bei der Koordinierungsstelle. Zudem liegt die Zuständigkeit für die Umsetzung gemeinsamer Projekte in einer Hand. Ein professionelles Management mit hoher Flexibilität und nötigem Handlungsspielraum ist gewährleistet. So können die übergeordneten gemeinsamen Themen noch leistungsfähiger bearbeitet werden. Dennoch sollte zu diesem Zeitpunkt kritisch geprüft werden, ob eine zentrale Bearbeitung der Projekte im Clustermanagement immer noch sinnvoll oder ein dezentraler Ansatz (z.B. durch zusätzliches Personal in den DMO) zielführender ist.

Neben den Strukturen für die Netzwerksteuerung sind ergänzend themenorientierte Vernetzungs- und Arbeitsgremien für die definierten Handlungsfelder (z.B. Innovationsnetzwerke, Think Tanks) sinnvoll. Dies sichert zum einen eine tiefere inhaltliche Bearbeitung einzelner Themen sowie den aktiven Einbezug eines größeren Kreises von Agierenden, um die Netzwerkarbeit auch in der Fläche zu etablieren. Hierbei sollte ein möglichst hoher Innovationsgrad gewährleistet sein, um den Ansprüchen an die Netzwerkarbeit gerecht zu werden. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der interdisziplinären Vernetzung von Touristiker\*innen unterschiedlichster Ebenen mit Fachexpert\*innen anderer Bereiche/Branchen und weiteren Innovator\*innen aus der Region.

## 5+1 Starterprojekte<sup>1</sup>

Für die erste Umsetzungsphase ab 2023 wurden aus dem Prozess heraus Starterprojekte abgeleitet, die sich in besonderer Weise als impulsgebende, erste gemeinsame Maßnahmen eignen. Sie berühren jeweils verschiedene der definierten Handlungsfelder und greifen die dort drängendsten Handlungsbedarfe auf. Zudem sind sie kurz- bis mittelfristig umsetzbar und haben damit realistische Aussichten für eine erfolgreiche Bearbeitung bis 2028 – also vor Beginn der zweiten Umsetzungsphase.

Die Liste der empfohlenen Starterprojekte umfasst fünf konkrete inhaltliche Maßnahmen sowie eine umsetzungsbegleitende Prozessmaßnahme (Agenda Nachhaltigkeit). Die Reihenfolge stellt keine Abbildung der Prioritäten dar; alle Leitprojekte sollten aus Sicht der Gutachter\*innen in der ersten Umsetzungsphase gleichrangig im Netzwerk bearbeitet werden.

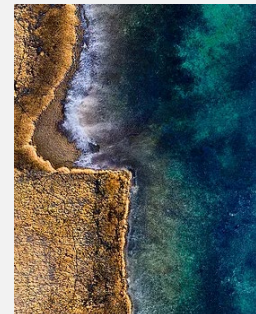
### #1 Erlebnisroute Landschaft im Wandel

#### Ziel:

- ▶ Entwicklung eines ersten verbindenden, innovativen Leuchtturmproduktes mit überregionaler Strahlkraft.

#### Aufgabe:

- ▶ Themenorientierte Weiterentwicklung und räumliche Erweiterung der vorhandenen Kohle | Dampf | Licht | Seen-Erlebnis- und Radroute
- ▶ Stärkere Inszenierung und Erweiterung um neue Produktbestandteile (v.a. interaktive Erlebnisstandorte, Festivals und Events), um die Wandelgeschichte innovativ erlebbar zu machen.



### #2 Innovationsimpulse

#### Ziel:

- ▶ Setzen innovativer Impulse für den Tourismus in Mitteldeutschland und Verbesserung der Innovationskraft bei allen Agierenden.

#### Aufgabe:

- ▶ Durchführung regelmäßiger Events, die den Austausch innerhalb der Region, die interdisziplinäre Vernetzung mit anderen Branchen sowie die Entwicklung neuer, innovativer Ideen für den Tourismus fördern (z.B. Ideencamps, Barcamps oder Hackathons).



<sup>1</sup> Bildquellen: #1 Eik Hentschke, [www.eikhentschke.com/manmadelands](http://www.eikhentschke.com/manmadelands); #2-4: freepik; #5: adam-birkett@unsplash; #6: freepik



### #3 Kampagne Tourismusbewusstsein

#### Ziel:

- ▶ Erhöhung des Tourismusbewusstseins in Bevölkerung, Politik und Verwaltung und Stärkung der gemeinsamen Identität als Tourismusregion mit hoher Lebensqualität.

#### Aufgabe:

- ▶ Entwicklung einer co-kreativen, digitalen Plattform zur Vermarktung tagestouristischer Ausflugsziele und Sammlung von authentischem Content aus der Region (z.B. Wandel-Botschafter\*innen).
- ▶ Kampagne Wirtschaftsfaktor Tourismus.



### #4 Zukunftskoaching Mitteldeutschland

#### Ziel:

- ▶ Stärkung der Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Branche durch Befähigung der Agierenden im Umgang mit den großen Transformationstreibern im Mitteldeutschland-Tourismus: Strukturwandel, Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

#### Aufgabe:

- ▶ Etablierung eines länderübergreifenden Coachingsnetzwerks als zentrale Anlaufstelle für Leistungsträger\*innen und kommunale Verwaltungen.
- ▶ Vernetzter und praxisorientierter Ansatz: zentrale Wissensplattform zu den Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Verwaltungscoaching sowie zusätzliche dezentrale Zukunftskoaches, die in allen Teilregionen vernetztes Wissen transportieren und individuell direkt vor Ort beraten.



### #5 Monitoring

#### Ziel:

- ▶ Entwicklung eines regionsübergreifenden Monitoringsystems zur datengestützten Erfolgsmessung und Einordnung der Region in Bezug auf wichtige Netzwerkthemen, für die bislang nur wenig belastbare Daten vorliegen.

#### Aufgabe:

- ▶ Erfassung der relevanten Kennzahlen für die Sensitivitätsmessung sowie die Themen Nachhaltigkeit und Tourismusbewusstsein (perspektivisch auch Gästelenkung/Besucherströme).
- ▶ Aufbereitung und Auswertung in einem Business-Intelligence-System zur zielgerichteten Kommunikation an externe und interne Partner\*innen.





## #5+1 prozessbegleitend: Agenda Nachhaltigkeit

### Ziel:

- ▶ Erarbeitung einer abgestimmten Ziel- und Entwicklungsrichtung der Nachhaltigkeit im Mitteldeutschland-Tourismus als Kompass für die gemeinsame Netzwerkarbeit.

### Aufgabe:

- ▶ praxisorientierte und motivierende Agenda, die zu einer konsequenten Nachhaltigkeitsperspektive verpflichtet.
- ▶ Grundlage ist ein ganzheitlicher Ansatz, der auf einer interdisziplinären Beteiligung sowie einer integrativen Betrachtung aller drei Säulen der Nachhaltigkeit beruht.



---

## Ausblick und Fazit

---

Mit dem gemeinsamen Projekt „Innovationsregion Mitteldeutschland“ soll die länderübergreifende Vernetzung in Mitteldeutschland vorangetrieben werden. Auch für den Tourismus liegen in einer gemeinsamen destinationsübergreifenden Perspektive enorme Chancen für eine höhere Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit. Allerdings gilt es in Anbetracht des bestehenden komplexen touristischen Stakeholdersystems, die gemeinsamen Aufgabenfelder sehr genau abzugrenzen, um Doppelstrukturen zu vermeiden.

Dieser Aufgabe hat sich die Tourismusstrategie Mitteldeutschland angenommen. Sie identifiziert Handlungsbedarfe und Synergieeffekte für eine gemeinsame Netzwerkarbeit im Mitteldeutschland-Tourismus. Künftig sollen vier zentrale Handlungsfelder im Fokus der gemeinsamen, länder- und regionsübergreifenden Tourismusedwicklung stehen:

- ▶ Digitalisierung mit besonderem Fokus auf die Befähigung der handelnden Akteur\*innen sowie die gemeinsame Implementierung von Zukunftstechnologien, um bei diesem essenziellen Transformationsthema wettbewerbsfähig zu bleiben bzw. zu werden
- ▶ Nachhaltigkeit mit einem koordinierenden, vernetzenden und moderierenden Ansatz, der die Vielzahl der Aktivitäten in der Gebietskulisse zu einem stimmigen, praxisorientierten und ganzheitlichen Gesamtbild zusammenfügt
- ▶ Tourismusbewusstsein als Thema mit besonderer Bedeutung für die strukturwandelgeprägte Region Mitteldeutschland, das durch die Netzwerkarbeit künftig deutlich schlagkräftiger bearbeitet und zentral koordiniert werden soll
- ▶ Leuchtturmprodukte zur gemeinsamen (Weiter-)Entwicklung bestehender Angebote zu verbindenden, überregional strahlkräftigen Highlights und damit Stärkung von Bekanntheit und Image Mitteldeutschlands als Reiseregion

Die Anforderungen an die gemeinsame Netzwerkarbeit sind dabei hoch gesteckt und zielen insbesondere auf die Verbesserung der Innovations- und Wertschöpfungskraft im Mitteldeutschland-Tourismus ab. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, braucht es künftig eine deutlich stärkere Steuerung und Moderation der gemeinsamen Netzwerkaktivitäten. Hierzu sollte ab 2022 das beschriebene Stufenmodell umgesetzt werden, das die organisationale Integration in den nächsten Jahren sukzessive ausbaut und damit die Schlagkraft des Netzwerks deutlich erhöht.

Im Prozess wurde allerdings auch immer wieder deutlich, dass viele Partner\*innen zwar den Mehrwert einer stärkeren regions- und länderübergreifenden Vernetzung in Mitteldeutschland erkennen, aber Doppelstrukturen und (zu starke) Überschneidungen mit ihren eigenen Aufgabenbereichen befürchten. Da die daraus folgende Skepsis und Ambivalenz gegenüber den Netzwerkaktivitäten die erfolgreiche Umsetzung der Tourismusstrategie erschweren kann, braucht es ein klares Bekenntnis aller Netzwerkpartner\*innen und Entscheidungstragenden für die künftige Zusammenarbeit. Diese Aufgabe kommt nun zunächst den beteiligten Gebietskörperschaften und DMOs zu.



INNOVATIONSREGION  
MITTELDEUTSCHLAND

## Kontakt

Metropolregion Mitteldeutschland Management GmbH  
Schillerstraße 5  
04109 Leipzig

Handlungsfeld Tourismus und Kultur, Annett Kautz

0341 / 600 16 – 265  
kautz@mitteldeutschland.com

[www.mitteldeutschland.com](http://www.mitteldeutschland.com)  
[www.innovationsregion-mitteldeutschland.com](http://www.innovationsregion-mitteldeutschland.com)

Ein Projekt der



METROPOLREGION  
MITTELDEUTSCHLAND