PROJECT M GmbH

Eckpunkte für die Tourismusstrategie 2024ff. der Destination Taunus

Taunus
Die Höhe

Geschäftsführer:
Dipl.-Kfm. Cornelius Obier

Wissenschaftliche Leitung:
Prof. Dr. Heinz -Dieter Quack

Büro Hamburg
Steinhöft 9
20459 Hamburg
Tel. 040.4 19 23 96 0
Fax 040.4 19 23 96 29
hamburg@projectm.de

Büro München
Brienner Str. 45a-d
80333 München
Tel. 089.614 66 08 0
Fax 089.614 66 08 5
muenchen@projectm.de

Kontakt:

Cornelius Obier
cornelius.obier@projectm.de

Anne Weißenborn
anne.weissenborn@projectm.de

www.projectm.de

Impressum

Auftraggeber

Taunus Touristik Service e.V.
Hohemarkstraße 192
61440 Oberursel (Taunus)
Tel. 06171 / 5078 20
E-Mail ti@taunus.info

www.taunus.info

erstellt durch

PROJECT M GmbH
Steinhöft 9
20459 Hamburg
Tel. 040 / 419 2396 0
E-Mail hamburg@projectm.de

www.projectm.de

Projektteam

Cornelius Obier, Anne Weißenborn

Stand: November 2023

© 2023 PROJECT M

Inhaltsverzeichnis

Management Summary 6

1. Einführung 9

1.1 Anlass und Zielsetzung 9

1.2 Methodik und Erarbeitungsprozess 10

2. Ausgangssituation des Tourismus im Taunus 11

2.1 Einordnung der Destination Taunus 11

2.2 Tourismusentwicklung 12

2.3 Rahmenbedingungen 18

2.3.1 Marktentwicklung 18

2.3.2 Tourismusentwicklung in Hessen 22

2.4 Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse 24

2.5 Fazit: Handlungserfordernisse für den Taunus 24

3. Inhaltliche Ausrichtung des Tourismus im Taunus 26

3.1 Leitlinien 26

3.2 Vision und Mission 27

3.3 Ziele und Kennzahlen für die Tourismusentwicklung 29

3.4 Positionierung des Tourismus im Taunus 31

4. Handlungsfelder und Maßnahmen zur Umsetzung 37

4.1 Überblick 37

4.2 Handlungsfelder 38

4.2.1 Handlungsfeld 1: Strategie, Planung, Controlling für die Tourismusentwicklung 38

© 2023 PROJECT M

4.2.2 Handlungsfeld 2: Marke und Positionierung ... 38
4.2.3 Handlungsfeld 3: Strukturen und Zusammenarbeit im Tourismus ... 39
4.2.4 Handlungsfeld 4: Angebots- und Qualitätsentwicklung ... 40
4.2.5 Handlungsfeld 5: Vermarktung ... 40
4.2.6 Handlungsfeld 6: Gäste- und Besuchenden-Management ... 41
4.2.7 Handlungsfeld 7: Wissensmanagement und -transfer ... 42
4.3 Leitprojekte zur Umsetzung ... 43
4.4 Umsetzungscontrolling ... 44

5. Strukturelle Ausrichtung des Tourismus im Taunus ... 45

5.1 Einordnung: Erforderliche Veränderungen im touristischen System im Taunus ... 45
5.2 Destinationsebene: Taunus Touristik Service e.V. ... 46
5.3 Partner der Destination: Lokale Ebene, Funktionalpartner ... 48

ANLAGE 1 – Strategiekarte für die Destination Taunus ... 53

© 2023 PROJECT M

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Handlungsfelder der Tourismusstrategie Taunus 7

Abbildung 2: Strategische Grundlagen im Hessen Tourismus auf Landesebene 9

Abbildung 3: Prozessüberblick 10

Abbildung 4: Gebietskulisse der Destination Taunus 11

Abbildung 5: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen in der Destination Taunus und in Hessen 2013-2022 12

Abbildung 6: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen der hessischen Destinationen 2022 im Vergleich zu 2019 13

Abbildung 7: Vergleich der Entwicklung der Gesamtankünfte und -übernachtungen mit Klinikankünften und Übernachtungen um Taunus, 2018-2022 14

Abbildung 8: Incoming Tourismus im Taunus - Top-Herkunftsländer nach Übernachtungen 2022 15

Abbildung 9: Bedeutung der touristischen Marktsegmente nach Aufenthaltstagen und Umsätzen 2021 16

Abbildung 10: TrustScore für die Destination Taunus 2021 im Vergleich 17

Abbildung 11: Entwicklung Betten und Betriebe in der Destination Taunus und in Hessen 2013-2022 18

Abbildung 12: Vier übergreifende Entwicklungen prägen die Ausgangslage 20

Abbildung 13: Eckdaten zum Tourismus in Hessen 22

Abbildung 14: Vision für die Destination Taunus 27

Abbildung 15: Entwicklungsziele für den Taunus 29

Abbildung 16: Positionierungsstrategie Taunus mit Profilthemen 31

Abbildung 17: Die Sinus-Milieus® Deutschland 35

Abbildung 18: Nielsen Gebiete und Micro Regionen in Deutschland 35

Abbildung 19: Fokus auf die Nahmärkte 36

Abbildung 20: Handlungsfelder der Tourismusstrategie Taunus 37

Abbildung 21: Drei-Ebenen-Modell im Hessen Tourismus 45

Abbildung 22: Richtwerte für Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAGs) in Hessen 49

Abbildung 23: Karte zu ersten Überlegungen zu möglichen zukünftigen TAG-Strukturen im Taunus 50

© 2023 PROJECT M

Management Summary

Mit der vorliegenden „Tourismusstrategie 2024ff." begegnet die Destination Taunus den sich stetig verändernden Rahmenbedingungen und Aufgaben im Tourismus. Die neuen Strategien für den Hessen Tourismus auf Landesebene bilden dabei die Grundlage für die zukünftige inhaltliche und strukturelle Ausrichtung der Destination. Das vorliegende Konzept wurde in einem beteiligungsorientierten Verfahren unter Einbindung des Teams des Taunus Touristik Service e.V. (im Folgenden: TTS) und unter Beteiligung der Fachöffentlichkeit beim Taunus-Tourismustag im November 2023 in Königstein i. T. erarbeitet.

Ziele und Perspektiven der Tourismusentwicklung im Taunus

Für eine nachhaltige, verantwortungsvolle und qualitative Entwicklung des Tourismus im Taunus wurden die folgenden wesentlichen Ziele definiert und mit jeweils entsprechenden Messindikatoren und Datenquellen hinterlegt:

1. Stärkung des Tourismus und seiner Wahrnehmung als regionaler Wirtschafts- und Standortfaktor
2. Mutige, selbstbewusste und engagierte gemeinsame Kultur der Tourismusentwicklung
3. Schärfung der Marke und des Profils der Destination Taunus
4. (Weiter-)Entwicklung der Zusammenarbeits- und Netzwerkstrukturen
5. Verbesserung der Angebots-, Aufenthalts- und Lebensqualität für Gäste und Einheimische
6. Ausrichtung auf eine nachhaltige Tourismusentwicklung

Inhaltliche Ausrichtung

Der Taunus verfügt mit einem attraktiven Angebot, starken Heilbädern und Kurorten sowie einem hervorragenden Einzugsgebiet über gute Voraussetzungen für die Tourismusentwicklung. Um diese Potenziale zukünftig noch besser zu heben, sollen in den kommenden Jahren folgende inhaltliche Schwerpunkte umgesetzt werden:

- Fokus auf die **Destinationsmarke** und die **fünf Profilthemen** „Kulturerlebnis", „Ausflugsziele & Attraktionen", „Wohlbefinden", „Wandern" sowie „Radfahren & Mountainbiking"
- Fokus auf die **Kernmärkte** im Tages- und Kurzreisetourismus: Entwicklung neuer Reise- und Ausflugsanlässe zu Marke und Profilthemen
- Fokus auf **Leitzielgruppen**: Marktbearbeitung für „Postmaterielles Milieu" und „Adaptiv-Pragmatische Mitte"
- Fokus auf ein systematisches Management der **Angebotsqualität**

Die im Prozess entwickelte Vision für die Region beschreibt einen idealen Zustand, der für den Taunus Tourismus erreicht werden soll und ist das übergeordnete langfristige Ziel für die zukünftige Entwicklung. Sie lautet vor dem Hintergrund der oben genannten Ziele:

© 2023 PROJECT M

Vision für den Tourismus im Taunus

Tourismus wird im Taunus zu einem entscheidenden Faktor für die Wirtschafts- und Standortentwicklung sowie für die Aufenthalts-, Freizeit- und Lebensqualität für Gäste und Einwohnende sowie Leistungsanbieter und Unternehmen.

Aufbauend auf einer starken Marke und Identität leistet der Taunus einen signifikanten Beitrag zum Gemeinwohl und damit zu einer nachhaltigen Entwicklung.

Handlungsfelder und Leitprojekte

Zur Umsetzung dieser Vision wurden die unten genannten sieben Handlungsfelder entwickelt und ausgearbeitet, die im Verbund mit allen touristischen und tourismusrelevanten Akteur:innen in der Region umgesetzt werden sollen.

Abbildung 1: Handlungsfelder der Tourismusstrategie Taunus

Umsetzungsstart mit sieben Leitprojekten

Um den Einstieg in die Umsetzung zu unterstützen, wurden sieben Leitprojekte ausgearbeitet, die auf verschiedene Handlungsfelder einzahlen:

LP 1	**Unternehmenskonzept für den TTS** Aufgabenplanung, Struktur, Organisationsplan, Stellenplan, Businessplan
LP 2	**Markenkonzept für die Destinationsmarke Taunus** Markenpersönlichkeit, Markengrundlagen, Vermittlungs- und Verankerungsprozess
LP 3	**Anspruchsgruppenmanagement** Stakeholder-Map, Bearbeitungs- und Betreuungsprogramm für die internen Anspruchsgruppen, CRM-System
LP 4	**Prozess zur TAG-Bildung und -entwicklung:** Systematische interkommunale Zusammenarbeit im Tourismus
LP 5	**Marktbearbeitung** Zielgruppen- und markenbezogene Anbieter- und Angebotsentwicklung inkl. Vermarktung für den Tages- und Kurzreisemarkt
LP 6	**Datenmanagement** Konzeption und Umsetzung, eingebunden in die landesweite Lösung
LP 7	**Nachhaltigkeit** Verankerung der Nachhaltigkeitsausrichtung der Destination durch Umsetzung von drei zentralen Maßnahmen

© 2023 PROJECT M

Koordinations- und Zusammenarbeitsprozesse im Tourismus im Taunus

Die Umsetzung der Tourismusstrategie kann nur gelingen, wenn die Koordinations- und Zusammenarbeitsprozesse im Tourismus im Taunus nochmals deutlich weiterentwickelt werden. In diesem Zusammenhang kommt es auf folgende Aspekte besonders an:

- deutliche Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den touristischen und tourismusrelevanten Akteur:innen in der Region
- zeitnahe (Wieder)Aufnahme des TAG-Gründungs- und Entwicklungsprozesses
- konsequente Nutzung der Angebote der Hessen Agentur auf Landesebene, z.B. in den Bereichen Marktforschung, Marke, Qualität, MICE, etc.
- Qualifizierung und Befähigung der Betriebe und deren Mitarbeitenden für die neuen Anforderungen
- veränderte Partner:innen-Strukturen zu den Bereichen Regionalentwicklung, Wirtschaftsförderung sowie Standortmanagement

Damit stellen sich neue Aufgaben und Anforderungen an alle touristischen und tourismusrelevanten Akteur:innen in der Region. Alle sind gefordert, individuelle Aktivitäten zu reduzieren und zugunsten einer koordinierten Zusammenarbeit im Taunus gemeinsam mit dem TTS umzusetzen.

Weiterentwicklung des TTS

Der TTS selbst entwickelt sein Rollen- und Selbstverständnis im Sinne eines deutlich stärker auf die innengerichteten Management- und Entwicklungsaufgaben ausgerichteten „Impulsgebers Tourismus“ für Verwaltung, Politik und Betriebe weiter. Dieses Selbstverständnis geht weit über die bisherige Rolle, die vornehmlich in der Vermarktung der Destination verankert war, hinaus.

In Folge der veränderten Aufgaben entwickelt sich auch die Binnenstruktur des TTS weiter. Im Zuge der Umsetzung des neuen Unternehmenskonzepts für den TTS werden sich die Zuordnung von Aufgaben zu Mitarbeitenden und dementsprechende Qualifikationen verändern. Auch personelle Ergänzungen, Anpassungen des Budgets und des Mitteleinsatzes sollten sukzessive durchlaufende Anpassungen und vorausschauende Planungen erfolgen. Um weiterhin TPH-konform aufgestellt zu sein und eine stabile, zukunftsfähige Destinationsentwicklung sicherzustellen, sollte der Prozess der GmbH-Umwandlung konsequent fortgeführt werden.

© 2023 PROJECT M

1. Einführung

1.1 Anlass und Zielsetzung

Die Destination Taunus mit ihren insgesamt 36 Städten und Gemeinden in sechs Landkreisen, ist eine von zehn hessischen Destinationen. Sie wird vom Taunus Touristik Service e.V. (TTS) mit Sitz im Taunus-Informationszentrum in Oberursel vermarktet. Der TTS ist dem Fachbereich Tourismus des Hochtaunuskreises angegliedert und befindet sich aktuell in einem Veränderungsprozess, im Zuge dessen auch die mögliche Umwandlung in eine GmbH angestrebt wird.

Die Basis für die Erarbeitung der Tourismusstrategie bilden die Vorgaben und strategischen Grundlagen im Hessen Tourismus sowie die daraus abgeleiteten individuellen Ansätze für die Tourismusentwicklung im Taunus:

- der Tourismuspolitische Handlungsrahmen für Hessen 2023 (kurz: TPH)
- der Strategische Marketingplan für Hessen 2019 – 2024 und
- die Strategie für den Tourismus im Ländlichen Raum in Hessen.

Ziel des Strategieprozesses ist es, die Destination Taunus angesichts veränderter Rahmenbedingungen in Hessen sowie neuer, übergreifender Trends und Herausforderungen im (Deutschland-)tourismus auch weiterhin wettbewerbsfähig und zukunftsfähig aufzustellen.

Die vorliegende neue Tourismusstrategie gilt sowohl für die Region Taunus als auch die Destinationsorganisation und bildet die Grundlage für die zukünftige touristische Entwicklung der Destination. Nachgelagert wird eine Unternehmensstrategie für den TTS, u.a. mit Blick auf die neu zu gründende GmbH festgeschrieben. Die zukünftigen Organisationsstrukturen der Geschäftsstelle der Destination sollen den veränderten Aufgaben folgend weiterentwickelt werden.

Abbildung 2: Strategische Grundlagen im Hessen Tourismus auf Landesebene

1.2 Methodik und Erarbeitungsprozess

Die Erarbeitung der Tourismusstrategie Taunus erfolgte über einen Zeitraum von insgesamt sechs Monaten ab Sommer 2023. In **drei Prozessphasen** (Analyse, Konzeption und Umsetzungsplanung) sowie unter Beteiligung einer **Arbeitsgruppe aus dem Team des TTS** wurde das Konzept erarbeitet. Neben vier digitalen Arbeitssitzungen fand ein ganztägiger Workshop rund um das Thema „Destinationsmarke Taunus“ mit der Arbeitsgruppe vor Ort statt. Im Herbst 2023 wurden die Kernergebnisse dem gesamten Team des TTS vorgestellt. Abschließend wurden die inhaltlichen Eckpunkte der Strategie im Rahmen des **Taunus Tourismustags im November 2023** in Workshops mit Entscheidungstragenden sowie Touristikerinnen und Touristikern diskutiert. Die daraus resultierenden Ergebnisse wurden in die finale Fassung der Strategie einbezogen.

Im ersten Schritt wurde die **Ausgangssituation für den Tourismus im Taunus** unter Betrachtung der aktuellen gesellschaftlichen und touristischen Rahmenbedingungen und Entwicklungen analysiert. Besondere Beachtung fanden hierbei die Risiken und Chancen der aktuellen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen „Omni-Krisensituation“ sowie die Fortschreibung des Tourismuspolitischen Handlungsrahmen Hessen 2023 als landesweite strategische Grundlage für den hessischen Tourismus. Hierbei wurde eine umfassende Stärken-Schwächen-Analyse in Bezug auf die im TPH definierten **Zukunftsaufgaben im Destinationsmanagement** durchgeführt.

Darauf aufbauend und unter Betrachtung der Bedürfnisse und Erwartungen der regionalen Anspruchsgruppen wurden im nächsten Schritt die **künftige thematische Positionierung des Taunus** mit entsprechenden Themenportfolios erarbeitet sowie die **Leitlinien für den Tourismus** als gemeinsame Vision und Mission formuliert. Es wurden entsprechende **Quellmärkte, Leitzielgruppen und Kennzahlen** für die Erfolgsmessung abgeleitet und erste Ansatzprunkte für die Schärfung und Weiterentwicklung der Destinationsmarke Taunus definiert. Im letzten Schritt wurde eine konkrete **Umsetzungsplanung** in insgesamt sieben Handlungsfeldern erarbeitet und sieben **Leitprojekte** mit großer Impulswirkung für die Tourismusentwicklung identifiziert.

Abbildung 3: Prozessüberblick

2. Ausgangssituation des Tourismus im Taunus

2.1 Einordnung der Destination Taunus

Der Taunus ist eine hessische Mittelgebirgsregion mit einer Fläche von rund 2.700 km² und Teil des Rheinischen Schiefergebirges. Er zeichnet sich durch großen Waldreichtum, eine vielfältige Natur- und Kulturlandschaft sowie seine direkte südliche Grenzlage an die Finanzmetropole Frankfurt am Main und die Landeshauptstadt Wiesbaden aus. Die höchste Erhebung ist der Große Feldberg (881 m). Wichtige Schutzgebiete sind die beiden Naturparke Taunus und RheinTaunus.

Die Gebietskulisse der Destination umfasst Städte und Gemeinden aus den Landkreisen Hochtaunus, Main-Taunus, Rheingau-Taunus, Limburg-Weilburg, Lahn-Dill und Wetterau. Die touristische Dachorganisation des Taunus ist der Taunus Touristik Service e.V. (TTS). Die Hauptträger des TTS sind die beiden Gründungslandkreise Hochtaunuskreis und Main-Taunus-Kreis.

Abbildung 4: Gebietskulisse der Destination Taunus

Bisherige Vermarktungsschwerpunkte und Highlights der Destination:

- **Aktiv in der Natur:** zwei Naturparke, zertifizierte Wander-, attraktive Radwege
- **Gesundheit:** starke Heilbäder und Kurorte, attraktives Thermen-Angebot
- **Geschichte:** Spuren der Kelten und Römer; Welterbe Limes; Burgen, Türme und Schlösser
- **Attraktionen für Familien:** Freigehege Opel-Zoo, Freilichtmuseum Hessenpark und Freizeitparks

2.2 Tourismusentwicklung

Nachfrageentwicklung im Übernachtungstourismus[1]

Wie in vielen anderen Destinationen in Deutschland entwickelte sich die Nachfrage im Taunus bis zur Corona-Pandemie überwiegend positiv, wenn auch nicht sehr dynamisch. Die durchschnittliche Wachstumsrate in den Jahren 2015 bis 2019 lag bei +1,2 % bei den Ankünften. Die Übernachtungsentwicklung hingegen stagnierte bei +0,5 % innerhalb dieses Zeitraums. Insgesamt rund 1,2 Mio. Gäste mit 3,8 Mio. Übernachtungen verzeichnete der Taunus im Jahr 2019, lag damit aber bereits leicht unter dem Spitzenjahr 2017[2].

Die vergangenen 10 Jahre (2013-2022) sind vom starken Einbruch der Nachfrage im Zeitraum 2020 bis 2021 geprägt und weisen einen Rückgang von durchschnittlich -1,7 % bei den Übernachtungen und -1,6 % bei den Ankünften auf. Damit liegt der Taunus noch unter dem Landesdurchschnitt von Hessen.

Nach der Hochphase der Pandemie konnte sich der Tourismus im Taunus leicht erholen, lag aber im Jahr 2022 genau wie in Hessen insgesamt noch immer deutlich unter dem Vor-Corona-Niveau. So verzeichnete der Taunus auch 2022 fast ein Viertel weniger Gäste als 2019 und lag noch immer unter der 1-Mio-Marke. Mit 3,1 Mio. Übernachtungen sind es rund 18 % weniger als 2019.

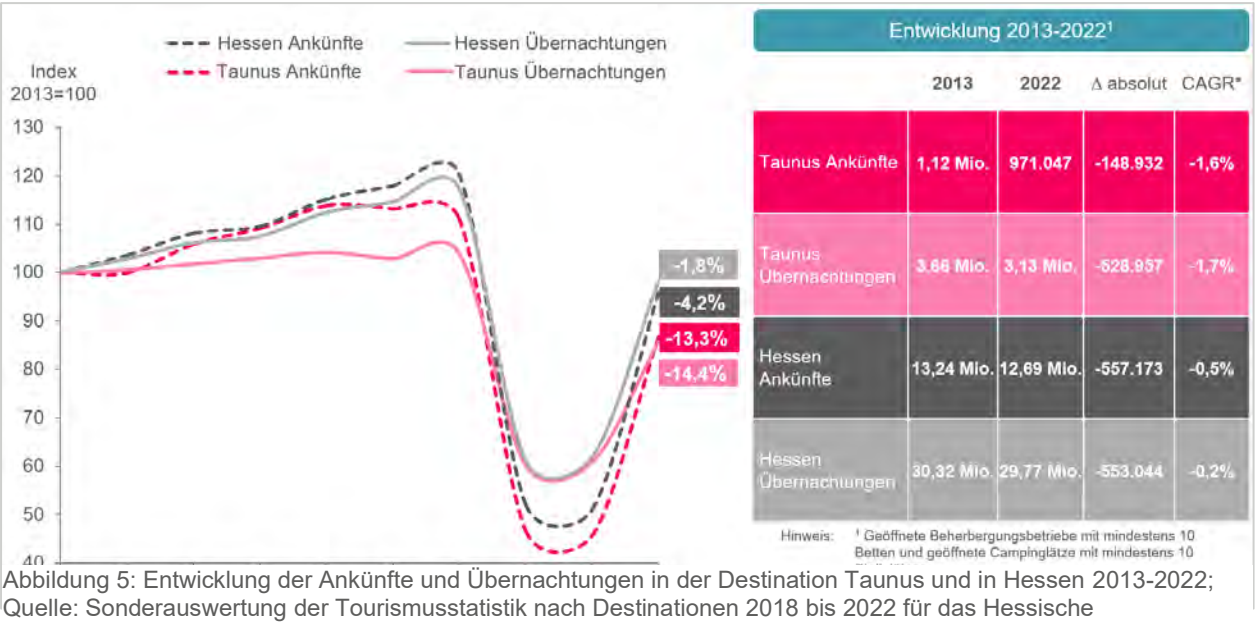


Abbildung 5: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen in der Destination Taunus und in Hessen 2013-2022; Quelle: Sonderauswertung der Tourismusstatistik nach Destinationen 2018 bis 2022 für das Hessische Wirtschaftsministerium, Hessisches Statistisches Landesamt (2023)

[1] Die vorliegenden Zahlen basieren auf der „Sonderauswertung der Tourismusstatistik nach Destinationen 2018 bis 2022 für das Hessische Wirtschaftsministerium“ (Quelle: Hessisches Statistisches Landesamt 2023). Gegenwärtig werden die vom Statischen Landesamt genutzten Zahlen und Daten mit denen der Hessen Agentur (PerformanceHub) aus technischen Gründen nochmals abgestimmt. Daher kann es im Nachgang zu Korrekturen und Veränderungen kommen.
[2] Quelle: Sonderauswertung der Tourismusstatistik nach Destinationen 2018 bis 2022 für das Hessische Wirtschaftsministerium, Hessisches Statistisches Landesamt (2023)

Auch alle anderen hessischen Destinationen lagen 2022 noch deutlich unter Vor-Corona-Niveau, allerdings sind die Erholungseffekte unterschiedlich stark ausgeprägt. Besonders die eher urban geprägten Destinationen mit hoher Abhängigkeit vom Geschäftsreisetourismus verzeichneten auch im dritten Pandemiejahr noch großen Nachfrageeinbußen. In freizeittouristisch geprägten Destinationen, wie der Rhön oder dem Lahntal, erholte die Nachfrage sich besser.

Destinationen	Ankünfte 2022	Ankünfte 2019		Übernachtungen 2022	Übernachtungen 2019	
Bergstraße-Odenwald	1.534.193	1.903.014	-19,4%	3.844.587	4.673.806	-17,7%
Das Lahntal	1.012.875	1.157.738	-12,5%	2.371.708	2.622.898	-9,6%
FrankfurtRheinMain	7.341.657	9.550.341	-23,1%	14.088.500	17.284.160	-18,5%
GrimmHeimat NordHessen	2.154.019	2.539.307	-15,2%	6.767.014	7.706.927	-12,2%
Rhön	1.435.153	1.631.045	-12,0%	4.742.947	5.265.100	-9,9%
Spessart	755.003	911.901	-17,2%	2.102.241	2.423.859	-13,3%
Taunus	971.047	1.244.912	-22,0%	3.132.988	3.808.306	-17,7%
Vogelsberg	300.289	350.625	-14,4%	758.269	902.654	-16,0%
Westerwald	563.619	697.262	-19,2%	1.470.548	1.667.814	-11,8%
WIESBADEN RHEINGAU	305.991	370.763	-17,5%	625.806	735.816	-15,0%

Abbildung 6: Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen der hessischen Destinationen 2022 im Vergleich zu 2019; Quelle: Sonderauswertung der Tourismusstatistik nach Destinationen 2018 bis 2022 für das Hessische Wirtschaftsministerium, Hessisches Statistisches Landesamt (2023)

Nachfragestruktur im Taunus

Im Taunus herrscht eine große Heterogenität der touristischen Nachfrage und damit der Tourismusarten:

- **Geschäftsreisen** machen einen großen Anteil am Übernachtungstourismus aus, was wiederum mit kürzeren Aufenthaltsdauern verbunden ist. Dies wird beim Blick auf die Top 5 Städte und Gemeinden nach Ankünften deutlich: neben den Top-Städten Bad Homburg und Bad Nauheim zählen die Geschäftsreiseziele angrenzend an Frankfurt (Oberursel, Hofheim und Eschborn) die meisten Gäste.
- Im **Übernachtungstourismus** spielt zudem der **Kur-/Gesundheitstourismus** eine große Rolle. In den vergangenen fünf Jahren lag der Anteil der Klinikgäste an den Gesamtankünften im Hochtaunus-Kreis bei durchschnittlich rund 5 % und im Rheingau-Taunus-Kreis bei rund 2,8 %. Der Übernachtungsanteil des Bereichs Kur und Reha lag bei rund 33 % bzw. 30 %. Die Top 5 Städte und Gemeinden nach Übernachtungen sind dementsprechend geprägt durch die Kurorte und Heilbäder. Im Jahr 2021 waren das Bad Nauheim, Bad Homburg, Bad Schwalbach, Bad Camberg und Königstein.

© 2023 PROJECT M

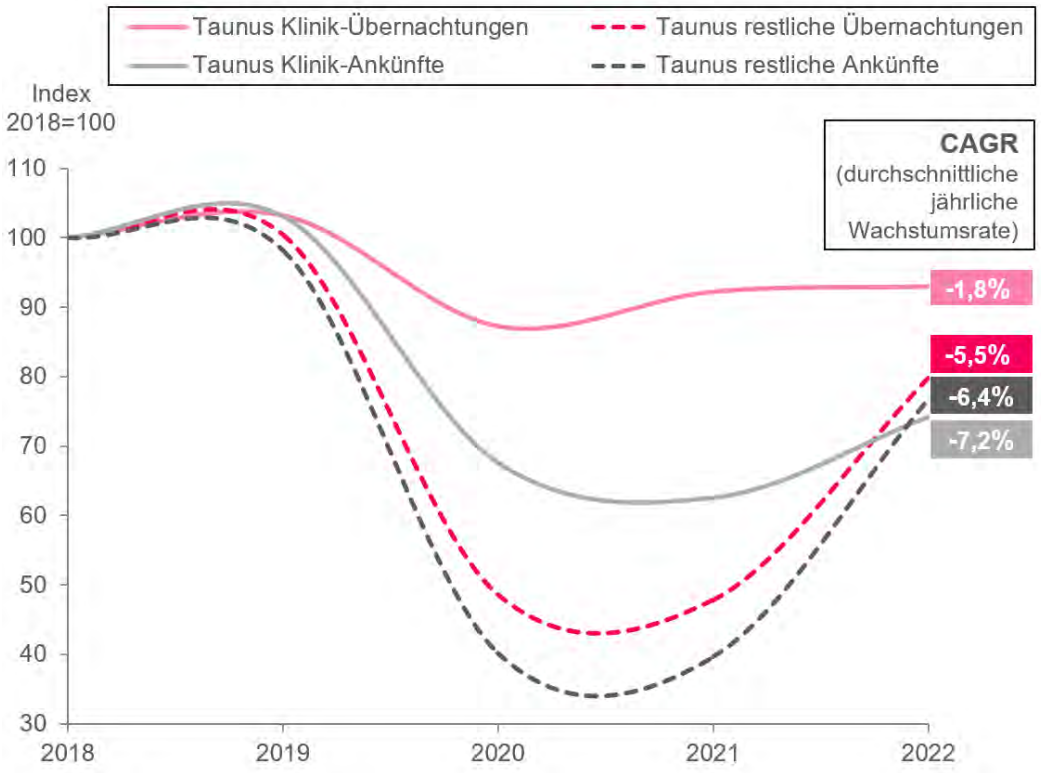
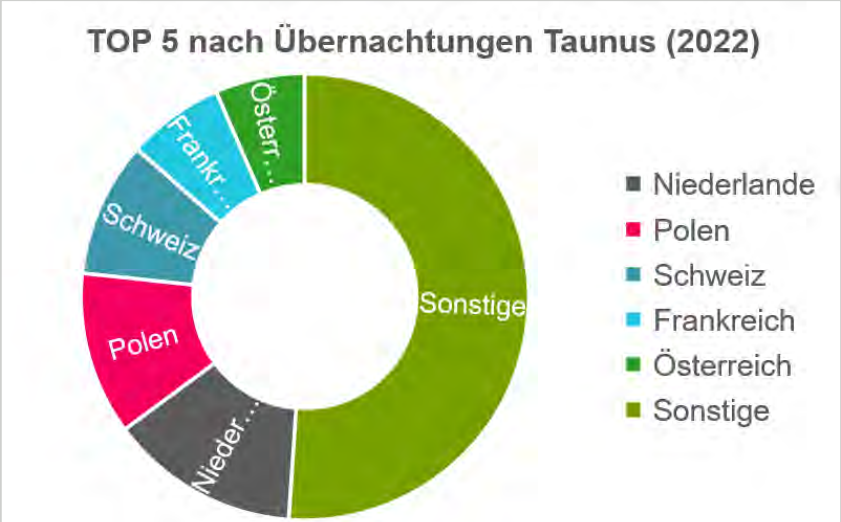


Abbildung 7: Vergleich der Entwicklung der Gesamtankünfte und -übernachtungen mit Klinikankünften und Übernachtungen um Taunus, 2018-2022 (Hochrechnung basierend auf kreisbezogenen Daten (Hochtaunus-Kreis) und (Rheingau-Taunus-Kreis)); Quelle: Hessisches Statistisches Landesamt (2023)

- Der Blick auf die Entwicklung der Ankünfte und Übernachtungen der letzten fünf Jahre zeigt deutliche **Unterschiede des klinischen gegenüber des nicht-klinischen Segments**. Der Kur- und Reha-Bereich verzeichnete geringere Einbußen durch die Corona-Pandemie als die freizeit- und geschäftstouristischen Segmente.
- Dieser hohe Anteil der Kliniknächtigungen wirkt sich auch auf die **Aufenthaltsdauer der Übernachtungsgäste** in der Destination insgesamt aus: In den letzten 10 Jahren blieben die Gäste im Mittel 3,4 Tage im Taunus. Die Verweildauer der Klinikgäste liegt im Mittel jedoch bei 23-24 Tagen, während die freizeit- und geschäftstouristischen Gäste durchschnittlich nur rund 2 Tage[3] in der Region verbrachten.
- Der Anteil des **Incoming-Tourismus** ist mit rund 12 % (Jahr 2022) im Hessenvergleich durchschnittlich, im deutschlandweiten Vergleich der Flächendestinationen jedoch überdurchschnittlich. Dies ist im Wesentlichen auf die Ausstrahlungseffekte der Stadt Frankfurt und des Flughafens Frankfurt auf die Nachfrage zurückzuführen. Es gibt keine klar erkennbaren Quellmarktschwerpunkte im Ausland für den Taunus.

[3] Basierend auf kreisbezogenen Daten (Hochtaunus-Kreis) und (Rheingau-Taunus-Kreis)

© 2023 PROJECT M



Herkunftsländer	Übernachtungen	%
Insgesamt	3.132.988	100%
Deutschland	2.755.888	88%
Ausland	377.100	12%
		Marktanteil an Incoming
1. Niederlande	15.302	8%
2. Polen	15.117	7%
3. Schweiz	13.024	6%
4. Frankreich	11.582	4%
5. Österreich	11.211	4%

Abbildung 8: Incoming Tourismus im Taunus - Top-Herkunftsländer nach Übernachtungen 2022; Quelle: Hessisches Statistisches Landesamt (2023)

- Neben dem Übernachtungstourismus spielen **freizeittouristische Tagesreisen** für den Taunus aufgrund der Nähe zu den Großstädten Frankfurt und Wiesbaden eine wichtige Rolle. Die Destination ist eines der wichtigsten Naherholungsgebiete für die Stadtbevölkerung und sehr gut mit den öffentlichen Verkehrsmitteln angebunden. Tagesreisen sind mit rund 16 Mio. Aufenthaltstagen und insgesamt über 353 Mio. Euro Umsatz[4] das bedeutendste Marktsegment für den Taunus, insbes. wenn man den nicht freizeittouristisch geprägten Umsatz der Kliniken aus dem Segment der gewerblichen Quartiere herausrechnet.

[4] Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Region Taunus 2021, dwif (2022)

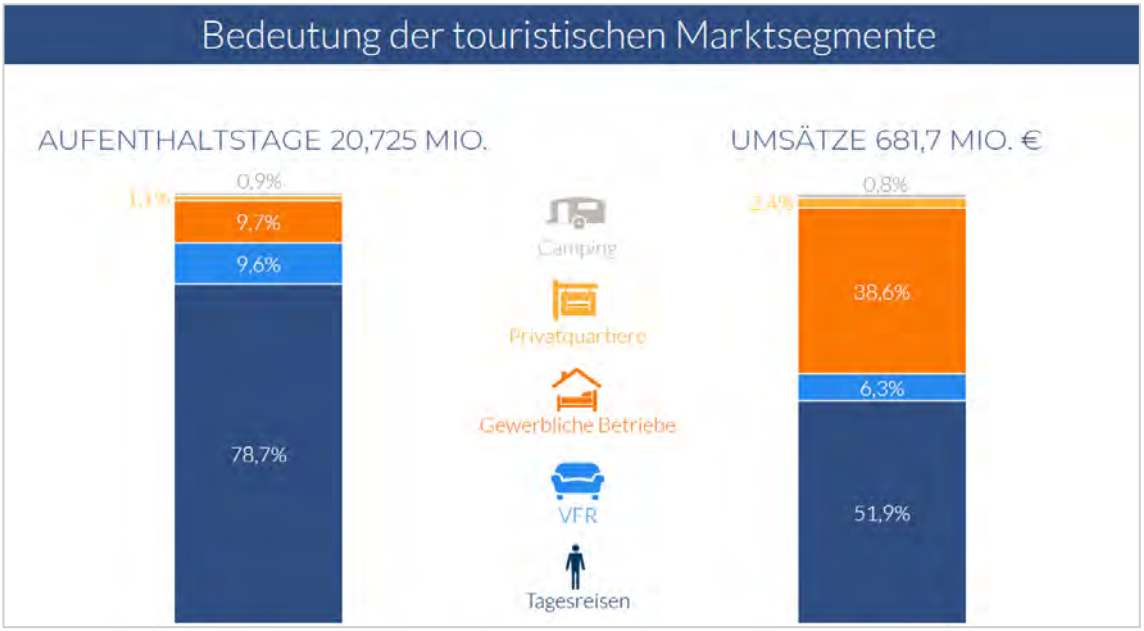


Abbildung 9: Bedeutung der touristischen Marktsegmente nach Aufenthaltstagen und Umsätzen 2021; Quelle: Wirtschaftsfaktor Tourismus für die Region Taunus 2021, dwif (2022)

- Die **Corona-Pandemie** hatte unterschiedliche Auswirkungen auf die verschiedenen Segmente des Tourismus in der Region. Während die Anzahl der Klinikaufenthalte nahezu unverändert blieb, verzeichneten Geschäftsreisen erhebliche Einbußen. Dies führte zu einem starken Rückgang der Gesamtanzahl der Ankünfte, während der Rückgang der Übernachtungen etwas geringer und im Destinationsvergleich in Hessen moderat ausfiel.

Beherbergungsstruktur und -entwicklung

Die Entwicklung der Betten entspricht dem Gesamttrend am Markt zu größeren Unterkünften. Zudem schöpfen Kapazitätserweiterungen in Frankfurt am Main den Markt stark ab und wirken sich negativ auf angrenzende Regionen wie den Taunus aus.

Deutliche Schwächen zeigen sich bei der **Beherbergungsqualität** im Benchmark: Die Leistungsträger erreichten 2021 einen TrustScore von 81,1 und liegen damit deutlich sowohl unter dem Durchschnitt aller deutschen Destinationen (85,4) als auch unter dem hessischen Landesdurchschnitt (82,3). Der Taunus erreicht Rang 120 von 130 Destinationen in Deutschland beim TrustScore und schneidet damit selbst für eine stärker vom Geschäftsreisetourismus geprägten Destination unterdurchschnittlich ab.

EXKURS TrustScore

Der TrustScore ist ein Maß für die Kundenzufriedenheit und basiert auf allen Service- und Standortbewertungen, die von Gästen auf relevanten Online-Portalen abgegeben werden. Auf einer Skala von 0 bis 100 Punkten werden die verifizierten Online-Bewertungen in einem Wert, dem sogenannten Trust Score, zusammengefasst.

Abbildung 10: TrustScore für die Destination Taunus 2021 im Vergleich; Quelle: Destination Quality (DQ) (2022)
** in Flächenbundesländern*

Bei der Anzahl der Betten sind kurzzeitig starke Verluste in Folge der Corona-Pandemie in den Jahren 2020 und 2021 zu verzeichnen, die jedoch bereits im Jahr 2022 zum Großteil wieder ausgeglichen wurden. Insgesamt **stagniert die Bettenzahl** im Taunus mit einem durchschnittlichen Rückgang um -0,2 % in den letzten 10 Jahren. Dies entspricht der bundeslandweiten Situation in Hessen.

Kontinuierliche **Rückgänge beim Betriebsbesatz** von insgesamt -22,7 % in den vergangenen zehn Jahren deuten auf eine Konsolidierung des Beherbergungsmarktes hin, wie sie auch in anderen Destinationen beobachtet werden kann – jedoch mit überdurchschnittlicher Ausprägung im Taunus. Tendenziell gibt es weniger Betriebe, diese verfügen aber über mehr Bettenkapazitäten. So ging die Anzahl der geöffneten Betriebe im Taunus im Jahr 2022 von vormals 387 Betrieben im Jahr 2014 auf durchschnittlich 299 zurück. Dieser Trend wurde durch die Corona-Pandemie nochmals beschleunigt.

© 2023 PROJECT M

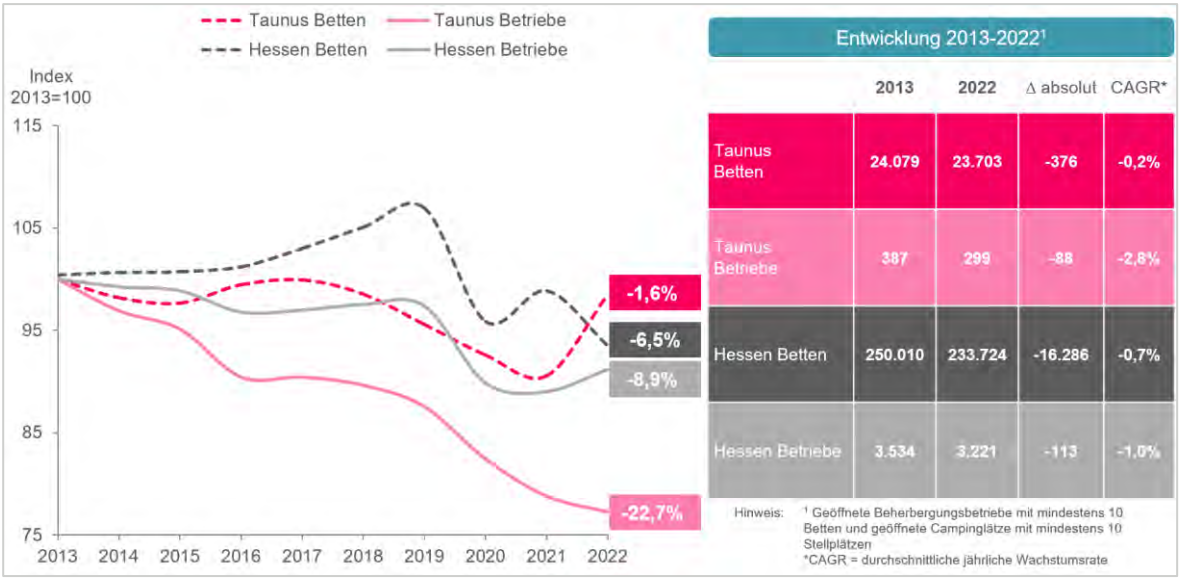


Abbildung 11: Entwicklung Betten und Betriebe in der Destination Taunus und in Hessen 2013-2022; Quelle: Sonderauswertung der Tourismusstatistik nach Destinationen 2018 bis 2022 für das Hessische Wirtschaftsministerium, Hessisches Statistisches Landesamt

2.3 Rahmenbedingungen

2.3.1 Marktentwicklung

Marktveränderungen im Tourismus

Die Rahmenbedingungen und das Umfeld der Tourismuswirtschaft in Deutschland insgesamt sowie im Taunus haben sich in den vergangenen Jahren mit großer Dynamik verändert.

Nachhaltigkeit

In den letzten Jahren haben sich Fragen der ökologischen, sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit zu einer maßgeblichen Gestaltungsaufgabe für den Tourismus entwickelt. Die relevanten Fragen rund um die Nachhaltigkeit sind vielschichtig.

Zum einen werden die **ökologischen Grenzen**, aber auch die Verletzlichkeit des Tourismus immer deutlicher erkennbar: Die Biodiversitätskrise sowie der Klimawandel und seine Folgen werden schon heute und zunehmend in den kommenden Jahren in ihren Auswirkungen immer relevanter. Diese bedrohen die Grundlagen des Tourismus, wie z.B. den Fortbestand, die Attraktivität und die Zugänglichkeit bestimmter Kultur- und Naturlandschaften. Dieser muss sich nicht nur seiner Verantwortung für eine nachhaltige ökologische Ausrichtung mit einem umfassenden Beitrag zum Klima-, Umwelt- und Naturschutz bewusstwerden, sondern sich ebenso konsequent mit Anpassungsmaßnahmen an den Klimawandel auseinandersetzen.

Zum anderen rücken Fragen der **sozialen Nachhaltigkeit** in den Vordergrund und damit Themen, wie Inklusion und Barrierefreiheit, Arbeitsbedingungen und Tourismusakzeptanz und

-bewusstsein. Der Tourismus steht vor der Aufgabe, sich im Einklang mit den Anforderungen der Bevölkerung zu entwickeln und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass Bevölkerung sowie Politik und Entscheidende die Bedeutung des Tourismus erkennen und entsprechend handeln.

Auch die **ökonomische Perspektive** des Tourismus verändert sich. Zu einer nachhaltigen Tourismusentwicklung bedarf es einer integrativen Betrachtung der Bedeutung des Tourismus für die Lebens- und Arbeitswelten der Menschen. Vorher standen vorwiegend ökonomische Kennzahlen, wie Übernachtungszahlen, im Mittelpunkt der Bewertung des Tourismus. In Zukunft werden andere Kriterien, wie Nachhaltigkeit und Gemeinwohl, ein zusätzlich stärkeres Gewicht erhalten. Auch differenziertere ökonomische Zielstellungen, wie z.B. die Glättung der Saisonalität oder die Erhöhung der Wertschöpfung pro Gast, rücken zunehmend in den Mittelpunkt.

Arbeits- und Fachkräftemangel

Die Tourismuswirtschaft musste während der Corona-Pandemie massive Umsatzausfälle verkraften. Neben den Betriebsinhaber:innen haben insbesondere die Beschäftigten und Auszubildenden die negativen Folgen gespürt. Viele Mitarbeiter:innen sind in andere Branchen abgewandert. Aus dem vormaligen Fachkräftemangel, der bereits vor der Corona-Pandemie eine große Herausforderung für die Branche darstellte, ist ein genereller Mangel an Arbeitskräften im Tourismus geworden, der die Tourismusentwicklung gefährdet. Diese Situation teilt die Tourismusbranche in Hessen und im Taunus mit anderen Branchen, was die Konkurrenz um Arbeitskräfte deutlich verschärft.

Digitalisierung und digitale Transformation

Die Auswirkungen der Digitalisierung sowohl auf Prozesse und Produkte als auch auf das Freizeit-, Informations-, Kommunikations- und Kaufverhalten im Tourismus, sind umfassend und verändern die Branche grundlegend. Tempo und Dynamik der Veränderungen sind hoch, viele Veränderungen treten disruptiv, also unerwartet und umbruchartig, auf. Die digital gestützte, vollständige Individualisierung von Produkten und Dienstleistungen ist gerade im dienstleistungsintensiven, personalisierten und emotional aufgeladenen Tourismusprodukt schon lange in der Erwartungshaltung der Gäste angekommen. Dies betrifft sowohl die Kommunikation mit den Gästen als auch Buchbarkeit, Verfügbarkeit und Ausgestaltung touristischer Produkte. Viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) der Tourismusbranche verlangt diese Entwicklung eine Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit ab, über die sie oft nicht verfügen.

Professionelle und standardisierte Reiseplattformen sind bei den Gästen als Informations- und Buchungsplattformen „gelernt“ und anerkannt. Neue Herausforderungen ergeben sich in der gesamten Reisekette. Digitale soziale Netzwerke erfordern neue Formen des Marketings. Bewertungs- und Empfehlungsdienste führen zu einer umfassenden Informations-, Qualitäts- und Preistransparenz in einem nahezu „gläsernen“ Markt. Neue KI-Anwendungen lassen weitreichende Veränderungen der internen und gästeseitigen Prozesse erwarten. Die fortschreitende digitale Transformation wird die Komplexität und Dynamik des Marktes noch weiter erhöhen.

© 2023 PROJECT M

Bedeutung für den Tourismus im Taunus

Die Ausgangslage ist von **vier übergreifenden Entwicklungen** geprägt, die die künftige Ausrichtung und das Selbstverständnis des Destinationsmanagements im Taunus maßgeblich beeinflussen.

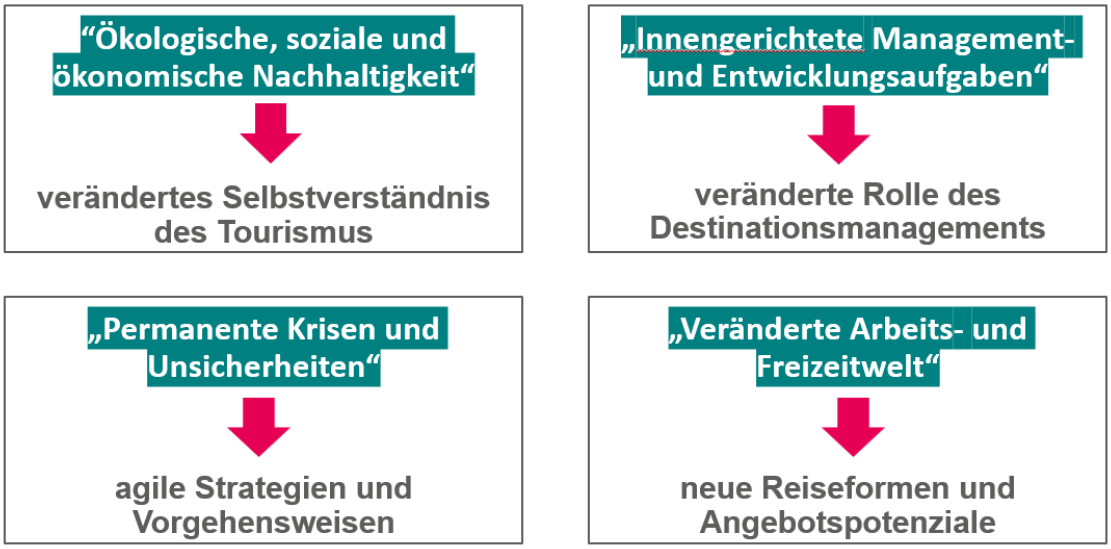


Abbildung 12: Vier übergreifende Entwicklungen prägen die Ausgangslage

Ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit

Der übergeordnete Anspruch der ökologischen, sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit verändert das Selbstverständnis der Branche und führt zu einer neuen, ganzheitlichen Entwicklungsperspektive für den Tourismus im Taunus.

- Bloße **ökonomische Ziele sind nicht mehr hinreichend** und zeitgemäß für die Erfolgsmessung, stattdessen muss ein ganzheitlicher Ansatz entwickelt werden.
- Der Tourismus kann und soll einen **aktiven Beitrag zum Gemeinwohl** und in diesem Zusammenhang zur **Regionalentwicklung** leisten, denn er ist ein entscheidender Standortfaktor.
- Die **Perspektiven verschiedener weiterer Anspruchsgruppen** neben den Gästen werden verstärkt berücksichtigt, dabei liegt der **Fokus insbesondere auf der Lebenswelt und -qualität der Einheimischen.**
- **Tourismusbewusstsein und -akzeptanz** bei Einheimischen und in der Politik sollte unter Mitwirkung aller Tourismusakteure aktiv gestärkt werden.

Innengerichtete Management- und Entwicklungsaufgaben

Die Aufgaben im Tourismus- und Destinationsmanagement entwickeln sich immer mehr von Vermarktungs- hin zu Entwicklungs- und Managementaufgaben. Das Destinationsmanagement im Taunus nimmt daher eine veränderte Rolle ein und richtet sich künftig stärker darauf aus, die

© 2023 PROJECT M

Tourismuswirtschaft zu befähigen, die beschriebenen Transformationsprozesse erfolgreich zu gestalten.

- Aufgaben rund um die **Kernaufgabe „Tourismussteuerung und -entwicklung“**, wie z.B. Qualitätsentwicklung und Qualifizierung, Innovationsmanagement, nachhaltige Entwicklung, Daten- und Content-Management, Netzwerkmanagement u. a. m., stehen im Mittelpunkt.
- Entsprechend verändern sich die Ziele und nachlaufend die Kenngrößen, anhand derer der **Erfolg des Destinationsmanagements** bemessen wird.
- **Neue Messverfahren** werden benötigt, mit denen der Umsetzungsfortschritt und der Erfolg erfasst, in einen aussagefähigen Vergleich gestellt und transparent aufbereitet werden kann.
- Die **Zusammenarbeit mit Regionalentwicklung, Wirtschaftsförderung und Standortmanagement** wird sich weiter intensivieren.

Veränderte Arbeits- und Freizeitwelt

Die Lebenswelt der Gäste hat sich in den vergangenen Jahren durch den technologischen und demographischen Wandel verändert. Mit neuen Wertehaltungen, Lebensstilen und Erwartungen an Produkte und Services gehen andere Konsumentscheidungen einher, die sich auch auf den Tourismus auswirken. Durch eine zunehmende Individualisierung der Lebensstile differenzieren sich Gästeansprüche weiter aus.

- Die Gäste sind **„smarte“, digital vernetzte und onlineaffine Konsument:innen** mit einem großen Marktwissen.
- Touristische Leistungen werden **immer kurzfristiger** gebucht und werden zunehmend **personalisiert.**
- Aus veränderten, unsteten Gästeansprüchen entstehen **neue Reiseformen und Angebotspotenziale**, insbesondere in den Nischen (z.B. Workation).
- Marke und Identität der bereisten Destination sollten durch **Erlebnisinszenierung und Storytelling** emotional erlebbar und vermittelt werden.
- Im Angebotskontext werden flexibel kombinier- und buchbare sowie kontext- und bedürfnisgerechte, digital verfügbare **Reisebausteine** unverzichtbar.
- **Sicherheitsbedürfnisse** (z.B. hinsichtlich Gesundheit, Hygiene, Mobilität oder flexibler Buchungsoptionen) gewinnen an Bedeutung, insbesondere für internationale Quellmärkte.

Permanente Krisen und Unsicherheiten

In der aktuellen Situation befindet sich der Tourismus in einer Phase sich teils gegenseitig verstärkender Krisen. Die Rahmenbedingungen für den Tourismus sind demnach von schnellen Veränderungen, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit geprägt. Der Begriff „VUCA“ beschreibt diesen Zustand zutreffend. VUCA steht für Volatilität (Volatility), Unsicherheit (Uncertainty), Komplexität (Complexity) und Mehrdeutigkeit (Ambiguity).

© 2023 PROJECT M

- Verschiedene **Krisen bzw. deren langfristige Folgen** (Corona-Pandemie, Klimawandel und seine Folgen, schwierige wirtschaftliche Lage mit hoher Inflation) wirken sich auf den Tourismus, auch im Taunus, maßgeblich aus.
- Es herrscht ein großer, durch Krisen und veränderte Markt- und Rahmenbedingungen ausgelöster **Veränderungs- und Anpassungsdruck.**
- Eine sichere Prognose der Entwicklung einzelner Marktsegmente ist beinahe unmöglich und macht eine **Flexibilisierung der Tourismusorganisationen und -akteure** nötig.
- Viele **neue Aufgaben im Tourismus** erfordern auch **neue und weiterentwickelte Formen des Managements** von Destinationen und der Zusammenarbeit der Akteure.

2.3.2 Tourismusentwicklung in Hessen

Zahlen und Fakten zum Tourismus in Hessen

Tagesreisen machen den Großteil der Nachfrage aus

Ähnlich wie in den Vorjahren entfiel im Jahr 2021 knapp 80 % der touristischen Nachfrage (Aufenthaltstage) auf Tagesgäste[2]. Außerdem machten Tagesreisen über 60 % der Umsätze aus. Das bedeutet auch, dass der Binnentourismus im Land der wesentliche Nachfragefaktor für die hessische Tourismuswirtschaft ist.

Kurzreisen, insbesondere im Geschäftsreisesegment, spielen eine zentrale Rolle

In den Jahren vor der Corona-Pandemie sank die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste in Hessen stetig und lag im Jahr 2019 bei 2,2 Tagen. Nach einem kurzzeitigen, coronabedingten Anstieg 2020 und 2021 sank sie im vergangenen Jahr wieder auf durchschnittlich 2,3 Tage[3].

Städte als Wachstumstreiber

In den Jahren vor der Pandemie stieg der Anteil der großen Städte an den Übernachtungen kontinuierlich an und erreichte mit über 40 % in 2019 seinen vorläufigen Höhepunkt[4]. Allein auf die Destination FrankfurtRheinMain entfielen im Jahr 2019 über ein Drittel aller Übernachtungen in Hessen. Die Corona-Pandemie hat das dynamische Wachstum der hessischen Städtedestinationen jedoch ausgebremst, in den Pandemiejahren ging der Anteil der Städte an der Gesamtnachfrage deutlich zurück.

Wichtige Destination für internationale Reisende

Der Anteil des Incoming-Tourismus nach Übernachtungen lag in 2022 bei 19 %, in 2019 bei knapp 23 %[5]. Im Jahr 2022 hat Hessen rund 2,6 Millionen Gäste aus dem Ausland empfangen. Damit rangiert Hessen im Bundesländervergleich auf Rang 4.

Abbildung 13: Eckdaten zum Tourismus in Hessen; Quelle: Tourismuspolitischer Handlungsrahmen Hessen 2023

Nachfrageentwicklung und -strukturen in Hessen

Bis zur Corona-Pandemie entwickelte sich die Nachfrage in Hessen sehr positiv. Insgesamt rund 16 Mio. Ankünfte und 35,6 Mio. Übernachtungen verzeichnete das Land im Jahr 2019[5]. Die letzten zehn Jahre vor der Pandemie waren von einem kontinuierlichen Wachstum von durchschnittlich 3,6 % jährlich bei den Ankünften und 2,8 % jährlich bei den Übernachtungen geprägt. Die Entwicklung in Hessen verlief damit sehr ähnlich wie die des Deutschlandtourismus. Mit Abebben der Corona-Pandemie traten die Erholungseffekte nur langsam ein. Im Jahr 2022 lagen Ankünfte und Übernachtungen in Hessen noch deutlich unter Vorkrisenniveau. Der Tourismus in Hessen erholt sich langsamer als in Deutschland insgesamt.

Touristische Strukturen in Hessen

Die touristischen Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen in Hessen sind seit 2002 in einem Drei-Ebenen-Modell geordnet. Dieses Modell besteht aus der Landes-, der Destinations- und der lokalen Ebene, die jeweils mit Funktionalpartnern und den Leistungsanbietern zusammenarbeiten. Die regionale Ebene mit den 10 hessischen Destinationen hat sich in den letzten Jahren sehr erfolgreich entwickelt. Es konnten überwiegend schlagkräftige, tragfähige Strukturen geschaffen werden. Bereits seit 2021 erfüllen alle Destinationen die Vorgaben zur finanziellen und personellen Ressourcenausstattung gemäß TPH 2015. Auch der Taunus ist seit 2019 als TPH-konform anerkannt und konnte sich entsprechend positiv entwickeln.

Der neu TPH 2023 trägt nunmehr den **neuen und veränderten Aufgaben auf der regionalen Ebene** Rechnung und beschreibt diese in acht Strategischen Wegen. Hinzugekommen sind insbesondere umfassende, vielfach nach innen gerichtete Aufgaben in der Destinationsentwicklung und im Destinationsmanagement, die in den kommenden Jahren im Mittelpunkt der Arbeiten stehen werden und in Kooperation mit den Partnern im touristischen System bearbeitet werden. Damit wird mittel- und langfristig eine höhere **Ressourcenausstattung auf Destinationsebene** notwendig:

- Mindestens 1,25 Mio. EUR Gesamtbudget p.a.
- Mindestens 11 Vollzeitäquivalente im Destinationsmanagement (VZÄ)

Wie im TPH empfohlen, wurde für den Taunus eine destinationsspezifische Betrachtung der Ausgangslage sowie eine detaillierte Bestandsaufnahme bereits vorhandener Strukturen und Prozesse durchgeführt. Diese wurde in Form einer umfassenden Stärken-Schwächen-Analyse für jeden der acht Strategischen Wege aufbereitet.

[5] Quelle: Statistisches Bundesamt / Destatis (2020-2023)

2.4 Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse

Nachfolgend sind die zentralen Stärken und Schwächen der Destination Taunus zusammengefasst dargestellt.

2.5 Fazit: Handlungserfordernisse für den Taunus

Marktperspektive

Die Destination Taunus profitiert von ihrer günstigen Lage in direkter Nachbarschaft zu den Großstädten Frankfurt und Wiesbaden sowie ihrem attraktiven originären Angebot, insbesondere im Bereich Natur und Naherholung. Besonders der (Freizeit-)Tagestourismus aus der direkten Umgebung spielt eine bedeutende Rolle in der Region. Dieser Markt bietet noch viel Potenzial, das es optimal auszuschöpfen gilt. Es besteht zudem ein dringender Bedarf zur Verbesserung der Qualität der Betriebe in der Region sowie beim Ausbau des abgeleiteten, profilgebenden Angebots.

Der Übernachtungstourismus im Taunus ist relativ stark von den Aufenthalten in den Kurkliniken geprägt. Betrachtet man den zusätzlich hohen Anteil an Geschäftsreisenden, spielen die freizeittouristischen Gäste, die länger als nur für einen Tagesausflug in den Taunus kommen, eine eher untergeordnete Rolle.

Die Destinationsmarke und das Markenmanagement sowie das Profil des Taunus haben noch Entwicklungs- und Professionalisierungsbedarf.

© 2023 PROJECT M

Binnenperspektive

Der relativ hohe Anteil an "neutralen" Antworten beim Tourismusakzeptanzsaldo (TAS) deutet auf ein eher schwach ausgeprägtes Tourismusbewusstsein der lokalen Bevölkerung hin. Dies erfordert Maßnahmen zur Sensibilisierung der Einheimischen, aber auch der politischen Entscheider auf Ebene der Kreise und Gemeinden für die Bedeutung des Tourismus als Standortfaktor und für die Lebensqualität in der Region und die Relevanz der Arbeit des TTS .

Es besteht eine große Heterogenität der regionalen Tourismuspartner hinsichtlich Professionalisierungsgrad, Ressourcenausstattung und Kooperationsbereitschaft, insbesondere der Akteur:innen auf der Ortsebene. Eine Stärkung der Zusammenarbeit innerhalb der Destination hängt daher maßgeblich von einer Optimierung der Strukturen auf der lokalen Ebene und kontinuierlicher, intensivierter Vermittlungs- und Netzwerkarbeit des TTS ab.

© 2023 PROJECT M

3. Inhaltliche Ausrichtung des Tourismus im Taunus

3.1 Leitlinien

Um die künftige Ausrichtung der Destination Taunus grundsätzlich darzustellen, wird im Folgenden eine tabellarische Gegenüberstellung von Eckpunkten der gegenwärtigen und zukünftigen Ausrichtung gegenübergestellt:

Bereich	Bisherige Ausrichtung	Zukünftige Ausrichtung
Selbstverständnis des Tourismus	• Tourismus vorwiegend aus ökonomischer Perspektive, als Wirtschaftsfaktor	• Tourismus als harter Wirtschafts- und Faktor für Lebens- und Standportqualität
Anspruchsgruppen der Destination Taunus	• Ausrichtung ausschließlich auf Gäste als Zielgruppe • vorwiegend Kommunikation nach außen (Vermarktung)	• ganzheitliche Ausrichtung auf Gäste und Einheimische • Berücksichtigung der Belange weiterer Stakeholder (Politik, Verwaltung, Funktionalpartner:innen, Betriebe, Orte) • Verstärkte Netzwerkarbeit und Binnenkommunikation
Positionierung am Markt	• Breites, wenig differenziertes Themenportfolio • Keine klar definierte Kernzielgruppe • Relativ breite Quellmarktausrichtung, bes. auch für den (Freizeit-)Übernachtungs-tourismus	• Zuspitzung der Profilthemen mit konsequentem Fokus auf die Stärken des Taunus • Zielgruppenausrichtung nach SINUS-Milieus, klar definierte Leitzielgruppen • Fokus auf Nahmärkte
Marktbearbeitung	• Hoher Ressourceneinsatz im Bereich Kommunikation und Marketing • Unscharfes Markenprofil, noch kein umfassendes Markenmanagement	• Fokus auf Qualitätsverbesserung und zielgruppenkonforme Angebotsoptimierung • Stärkung der Destinationsmarke und Professionalisierung des Markenmanagements
Tourismusentwicklung	• Fokus auf wirtsch. Wachstum • Erfolgsmessung vorwiegend über quantitative Kennzahlen (Übernachtungs- und Gästezahlen, Wertschöpfung)	• Verantwortungsvoller Tourismus mit ausgewogener ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltiger Ausrichtung • Definition qualitativer Ziele und entsprechender Kennzahlen

© 2023 PROJECT M

3.2 Vision und Mission

Vor dem Hintergrund der Stärken-Schwächen-Analyse, der deutlich veränderten Markt- und Rahmenbedingungen und der in den kommenden Jahren zu gestaltenden Transformationsprozesse lassen sich die Vision für den Taunus und die Mission für das Destinationsmanagement ableiten.

Die Vision und Mission stellen vor allem einen verantwortungsvollen, sozial ökologisch und ökonomisch nachhaltigen Tourismus sowie ein qualitatives Wachstum in den Mittelpunkt der kommenden Jahre. **Die Vision** – gemeint ist die langfristige Zielvorstellung für den Tourismus im Taunus – wird wie folgt formuliert:

Abbildung 14: Vision für die Destination Taunus; Bildquelle: https://www.instagram.com/taunusdiehoehe/

In enger Verbindung zur Vision stellt **die Mission** das zukünftige Selbstverständnis und die Arbeitsschwerpunkte aller touristischen Akteur:innen der Region, basierend auf Tourismusstrategie Taunus dar und lautet:

Mission für das Destinationsmanagement im Taunus

Die touristischen Akteur:innen im Taunus …

tragen entscheidend zur Verstärkung der gewachsenen Identität und Regionalität des Taunus bei,

schaffen gemeinsam die Grundlagen für eine starke Destinationsmarke „Taunus“ unter Nutzung und Integration in die Markenfamilie Hessen,

stimmen miteinander die Marktbearbeitung mittels Angebotsentwicklung, Gäste- und Besuchermanagement sowie Vermarktung und Vertrieb ab,

schaffen strategische Grundlagen und Netzwerke für die Entwicklung und das Management der Lebens- und Erlebniswelten für Gäste und Einwohnende,

stärken den Taunus und seine Leistungsanbieter bei den Veränderungsprozessen und machen sie widerstandsfähiger gegen disruptive Ereignisse und Krisen,

fördern das Gemeinwohl durch einen verantwortungsvollen Tourismus im Sinne der UN-Nachhaltigkeitsziele.

© 2023 PROJECT M

3.3 Ziele und Kennzahlen für die Tourismusentwicklung

Aus der Vision und Mission und der Ausrichtung auf erweiterte Ziel- und Anspruchsgruppen ergeben sich auch die wichtigsten Ziele für die Destinationsentwicklung sowie die entsprechenden Kennzahlen. Für den Taunus wurden die nachfolgenden sechs Entwicklungsziele definiert:

Abbildung 15: Entwicklungsziele für den Taunus, Bildquellen: Taunus Touristik Service e.V. (taunus.info/) und pixabay.com

Für ein systematisches Controlling wurden die sechs Ziele mit entsprechenden **Kennzahlen und Messinstrumenten** hinterlegt. Dieses auf das nachhaltige Destinationskonzept ausgerichtete Kennzahlenset unterstützt die DMO zukünftig bei der kontinuierlichen Erfolgsmessung – sowohl hinsichtlich der Umsetzung der Strategie als auch mit Blick auf die Wirkungseffekte der definierten Maßnahmen.

Der Erfolg der Tourismusentwicklung wird demnach nicht mehr nur anhand von Übernachtungs- und Ankunftsstatistiken gemessen, sondern wird zukünftig vermehrt unter qualitativen Aspekten bewertet. Dazu soll die Angebots-, Aufenthalts- und Lebensqualität für Gäste und Einheimische gleichermaßen verbessert sowie eine konsequente Ausrichtung auf einen verantwortungsvollen Tourismus forciert werden. Auch die Verbesserung des Miteinander der Partner:innen innerhalb der Destination und die Stärkung des Tourismusbewusstseins nehmen damit eine wichtigere Rolle ein.

© 2023 PROJECT M

	Ziel	Beschreibung	Kennziffer	Messinstrument
1	**Stärkung des Tourismus als regionaler Wirtschafts- und Standortfaktor**	Steigerung der Wertschöpfung durch den Tourismus	Zuwachs an Wertschöpfung durch Tourismus	Wirtschaftsfaktor Tourismus
		Beitrag des Tourismus zur Standortqualität	Verbesserung der Bewertung des Beitrages des Tourismus zur Standortqualität	Stakeholder- und Partnerbefragung
2	**Mutige, selbstbewusste und engagierte gemeinsame Kultur der Tourismusentwicklung**	Identifikation aller Partner:innen mit der Destination, positive Bewertung der Tourismus- und Destinationsentwicklung	Verbesserung der Bewertung der Tourismus- und Destinationsentwicklung sowie der eigenen Potenziale und Möglichkeiten in der Destination	Stakeholder- und Partner:innen-Befragung
3	**Schärfung der Marke und des Profils der Destination Taunus**	Steigerung Bekanntheit der Marke Taunus in den definierten Kernmärkten	Markenstärke, Themenkompetenz und gewünschte Assoziationen	Destination Brand (nur für den Kernmarkt Metropolregion FRM)
		Wahrnehmung des Taunus als Destination für Wandern, Wohlfühlen, etc.	Zuschreibung der Angebotskompetenzen aus Besucher:innen-/Gästesicht	Permanente Besucher:innen-Befragung
4	**Entwicklung und Optimierung der Zusammenarbeits- und Netzwerkstrukturen**	Ausbau und Verstetigung der Netzwerkarbeit	Zufriedenheit der Anspruchsgruppen mit der Zusammenarbeit in der Destination	Stakeholder- und Partner:innen-Befragung
5	**Verbesserung der Angebots-, Aufenthalts- und Lebensqualität für Gäste und Einheimische**	Verbesserung der Zufriedenheit der Tages- und Übernachtungsgäste	Position des Taunus in Bezug auf die Gästezufriedenheit insgesamt und in einzelnen Angebotssegmenten im Destinationsvergleich	TrustScore, Besucher:innen-Befragung
		Verbesserung des Tourismusbewusstseins und der Tourismusakzeptanz der Einheimischen	Position des Taunus in Bezug auf Tourismusbewusstsein und Tourismusakzeptanz im Destinationsvergleich	Tourismusakzeptanz-Saldo (TAS)
6	**Ausrichtung auf eine nachhaltige Tourismusentwicklung**	Wahrnehmung als nachhaltiges Reiseziel	Zuschreibung Nachhaltigkeitskompetenz aus Gästesicht	Besucher:innen-Befragung
		Nachhaltigkeitsausrichtung	Nachhaltigkeitszertifizierung des Taunus	Fortschritt TourCert Prozess

© 2023 PROJECT M

3.4 Positionierung des Tourismus im Taunus

Positionierungsstrategie

Die Positionierungsstrategie für die zukünftige Marktbearbeitung des Tourismus für den Taunus bildet die langfristige strategische Grundlage zur hochwertigen Qualifizierung und Entwicklung des touristischen Angebotes in der Region. Sie ist das **Zielbild** für die DMO sowie für ihre Partner:innen und dient der gemeinsamen Orientierung für die touristische Entwicklung der Destination. Sie fördert somit auch eine einheitliche und abgestimmte Kommunikation aller touristischen Akteur:innen am Markt.

Übergeordnet drückt das **Markenversprechen** aus, wofür der Taunus steht und auf welche Weise die Gäste (und Einheimischen) die Destination erleben. Jede Kommunikation am Markt sollte auf diese Botschaft einzahlen und das Profil der Destination markenkonform stärken. Im Strategieprozess wurde umfassender Handlungsbedarf hinsichtlich der **Destinationsmarkentwicklung** identifiziert, welcher mit Start der Umsetzung in Angriff genommen werden sollte. Dies betrifft insbesondere die inhaltliche Ausarbeitung der Markenpersönlichkeit, aber auch die Entwicklung von Markengrundlagen für die praktische Implementierung innerhalb der Destination, wie u.a. Markenhandbuch, Content Manual, Corporate Design, Best of-Produkte sowie den Vermittlungs- und Verankerungsprozess. (Siehe dazu auch Leitprojekt 2 „Markenkonzept für die Destinationsmarke Taunus“)

Das Fundament der Positionierung bilden die sogenannten **Basis-Themen**, also nicht-profilbildende touristische Angebote, über die andere Destinationen ebenfalls verfügen, die aber dennoch in guter Qualität vorliegen sollten. Sie stützen zwar die Kernthemen und bieten teils auch Reiseanlässe, dienen aber nicht der Differenzierung der Destination am Markt und spielen daher in der Vermarktung eine untergeordnete Rolle.

Abbildung 16: Positionierungsstrategie Taunus mit Profilthemen; Bildquellen: Taunus Touristik Service e.V. (taunus.info/)

Dagegen sind die **Profilthemen** die stärksten und wichtigsten Kernthemen, mit denen sich der Taunus deutlich im touristischen Wettbewerb abhebt und sein Destinationsprofil schärft. Die Angebote innerhalb dieser Themen prägen die Destinationsmarke und definieren damit die Schwerpunkte der aktiven Marktbearbeitung. Sie sollten fortlaufend weiterentwickelt und optimiert werden, um den Markt bestmöglich zu durchdringen.

Der Taunus ist insbesondere bei **Tagesgästen** aus den umliegenden Regionen, dem Ballungsraum Rhein-Main und der Metropole Frankfurt am Main ein beliebtes Ausflugsziel. Um das große Potenzial dieses Marktsegments noch besser abzuschöpfen, liegt der Fokus zukünftig auf den Nahmärkten. Es gilt, die Profilthemen konsequent darauf auszurichten und neue, markenkonforme Reise- und Ausflugsanlässe für die Tagesgäste zu schaffen. Je nach Profilthema ergeben sich **unterschiedliche Schwerpunkte in der zukünftigen Angebotsentwicklung:**

Profilthema Kulturerlebnis

- Stärkere **Verknüpfung und Inszenierung** der bestehenden Angebote rund um Geschichte und Kultur (z.B. über den UNESCO-Status, Aktionstage und Themenwochen, zielgruppenspezifische Veranstaltungen, o.ä.)
- Optimierung der **Gästeinformation rund um die Angebote und Verbesserung der Zugänglichkeit** für Besucher:innen in Zusammenarbeit mit den Leistungspartner:innen
- Identifizierung und gezielte **Vermarktung von „Leuchttürmen“**, die optimal zum Markenversprechen und den Zielgruppenanforderungen passen

Profilthema Ausflugsziele & Attraktionen

- Bereits gut entwickeltes Angebot, daher Fokus auf die Optimierung der Vermarktung dieses Themas
- Stärkere **Bespielung der Zielgruppe Familie** im Marketing, dabei ggf. auch weitere demografische Abgrenzung (z.B. über das Merkmal „Alter der Kinder“)
- Langfristig Investitionen in die **Schaffung neuer, markenkonformer Attraktionen** für Familien, insb. für Tagesausflüge und Kurzurlaube
- Optimierung der **familien-orientierten Gästeinformation** (Unterkünfte, Anreise, Gastronomie, Service-Einrichtungen, Barrierefreiheit, etc.)

Profilthema Wohlbefinden

- Bereits gut entwickeltes Angebot, Fokus auf die Optimierung der Vermarktung dieses Themas
- Ansiedlung eines **Wellness-Hotels mit „Leuchtturmcharakter“** und mit guter Zielgruppenpassung als langfristiges Entwicklungsziel
- Entwicklung eines **verbindenden Themas als Kommunikationsstütze**, z.B. in Bezug auf die lokalen Heilmittel/Wasser, die Kneipp-Lehre oder die historische Tradition der Kurorte und Heilbäder

© 2023 PROJECT M

- Stärkere **Verknüpfung der Wellness-Themen** mit bestehenden Angeboten rund um Aktivurlaub und Regeneration in der Natur

Profilthema Wandern

- Weitere **thematische Entwicklung** und inhaltliche Ausdifferenzierung dieses Themas
- Verbesserung der **Vermarktung der bestehenden Angebots-Highlights** (z.B. ausgezeichnete „Qualitätswege“/“Premiumwege“, Themen- und Erlebniswege, Aussichtspunkte, etc.)
- Optimierung des **Wegemanagements** (Konzeption und Zielsetzung, Management der Anspruchsgruppen, Aufgabenteilung)
- Optimierung der Angebotsqualität, z.B. über zusätzliche **Zertifizierung bzw. Prädikatisierung** von Wanderrouten
- Optimierung der **Erschließung und Zugänglichkeit** bestimmter Wege, insbesondere im Hinblick auf nachhaltige Mobilität

Profilthema Radfahren & Mountainbiking

- **Radrouten- und Radinfrastrukturentwicklung:** Erweiterung des Angebots an Mehrtagesrouten, thematische Inszenierung und Verknüpfung mit POIs, Ausbau und Optimierung der Begleit-Services sowie Gästeinformation und Vermarktung
- Ausbau der **Begleit- und Service-Infrastruktur für E-Bikes** inkl. entsprechender Kommunikation am Markt
- Ausbau der **Infrastruktur für MTB** (Routen, Information, Erreichbarkeit, Begleitinfrastruktur und -services)
- Entwicklung eines von allen Stakeholdern mitgetragenen, nachhaltigen **MTB-Nutzungskonzepts**, um Konflikte mit dem Naturschutz zu minimieren
- Optimierung der Angebotsqualität, z.B. über zusätzliche **Zertifizierung bzw. Prädikatisierung** von Radrouten
- Optimierung der **Erschließung** und Zugänglichkeit bestimmter Routen, insbesondere im Hinblick auf nachhaltige Mobilität

Weitere Angebotsthemen

Reha & Kur

Die Bearbeitung dieses Angebotsthemas im Sinne des klassischen Gesundheitstourismus (inkl. Prävention) sollte maßgeblich über den **hessischen Heilbäderverband** in enger Abstimmung mit dem TTS erfolgen. Beim HHV liegen die entsprechende Fachkompetenz und die notwendigen Ressourcen für die zielgerichtete Vermarktung dieses Angebotsthemas. Die Aufgabe des TTS wird es sein, gemeinsam mit den Orten deren tourismusbezogene Anliegen gegenüber dem HHV zu vertreten und umzusetzen.

© 2023 PROJECT M

MICE

Das Geschäftsreisesegment, insbesondere die promotablen Geschäftsreisen (z.B. Kongresse, Incentives), spielt für die Destination aufgrund ihrer Lage in der wirtschaftsstarken Metropolregion FrankfurtRheinMain zwar eine wichtige Rolle, sollte allerdings in enger Kooperation mit Hessen Tourismus auf der Landesebene bearbeitet werden. Der MICE-Bereich wird dort professionell als ein wesentliches Geschäftsfeld des hessischen Tourismus und mit hoher fachlicher Kompetenz betreut.

Leitzielgruppen

Vor dem Hintergrund der Stärken der Destination und der aktuellen Zielgruppenausrichtung der Landesebene in Hessen liegt der zukünftige Fokus in der Zielgruppensegmentierung für den Taunus nach Sinus-Milieus® auf dem **„Postmateriellen Milieu“** und für einige Angebotsthemen auch auf der **„Adaptiv-pragmatischen Mitte“**.

Diese Milieus erweisen sich aufgrund ihrer Werteorientierung als besonders affin für die Angebote und Produkte der Region. Die Konzentration auf diese beiden Leitzielgruppen bedeutet dabei nicht den Ausschluss anderer Gästegruppen oder dass diese nicht willkommen sind. Ziel ist es, über die pointierte Ansprache in der Vermarktung und eine zielgruppenspezifische Service- und Erlebnisgestaltung langfristig die Gästezufriedenheit zu erhöhen sowie die Anzahl an Stammgästen und Fürsprechern (Promotoren) des Taunus zu steigern.

Exkurs: Sinus-Milieus®

Die Sinus-Milieus sind ein wertebasiertes Zielgruppensystem und gruppieren Menschen, die sich in ihrer Lebensauffassung und Lebensweise ähneln. In die Analyse der Milieus fließen grundlegende Werteorientierungen und Alltagseinstellungen zu Arbeit, Familie, Freizeit, Geld und Konsum ein. Die Sinus-Milieus betrachten also den Menschen und sein gesamtes Bezugssystem der Lebenswelt. Dabei werden die Milieus kontinuierlich an soziokulturelle Veränderungen in der Gesellschaft angepasst. Während der Anteil der traditionellen Milieus zurückgeht, kann ein starkes Wachstum der beiden auf Neuorientierung ausgerichteten Milieus Expeditive und Neo-Ökologische beobachtet werden.

© 2023 PROJECT M

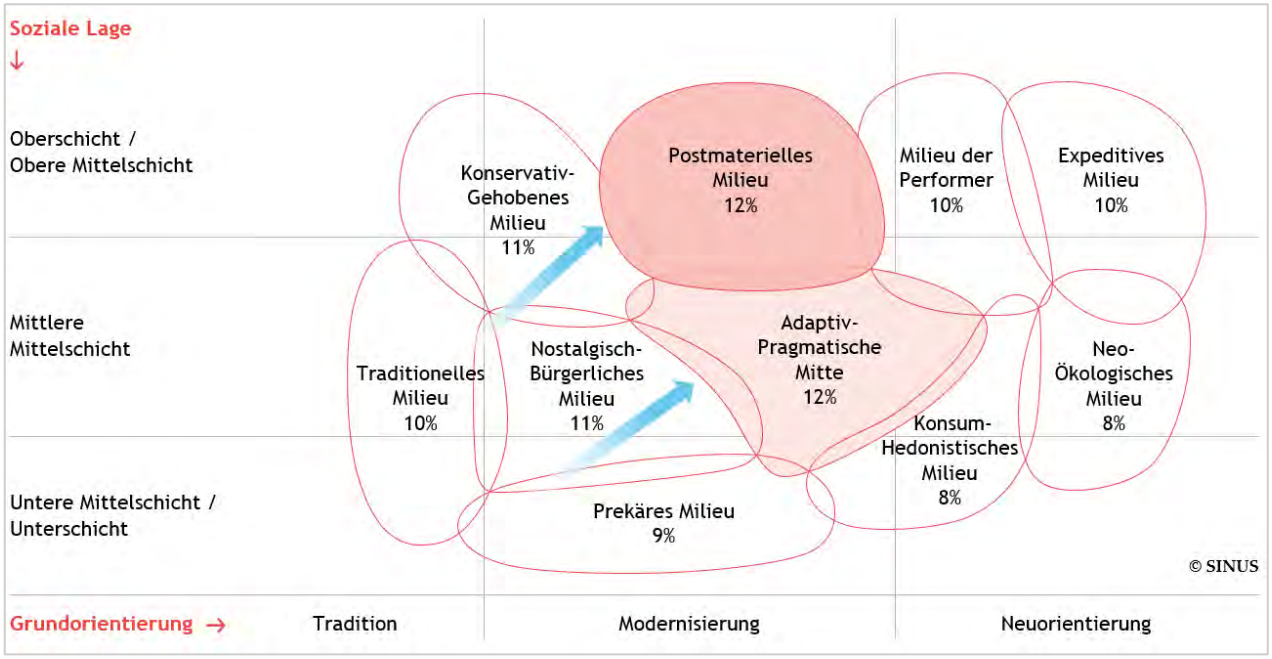


Abbildung 17: Die Sinus-Milieus® Deutschland, Leitzielgruppen für den Taunus "Postmaterielles Milieu" und "Adaptiv-pragmatische Mitte"

Quellmarktausrichtung

Die derzeitigen Zielmärkte des Taunus für den Übernachtungstourismus sind die umliegenden Gebiete Nielsen 3a Ost und West (Hessen und Rheinland-Pfalz), Nielsen 2 Ost und West (vor allem Rheinland/Ruhrgebiet, Nielsen 3b Nord (vor allem das nördliche Baden-Württemberg mit dem Ballungsraum 6 Rhein-Neckar) und Nielsen 4 Nord (vor allem Unterfranken). Im Tagestourismus liegt der Fokus auf der Metropolregion FrankfurtRheinMain und der direkten Umgebung.

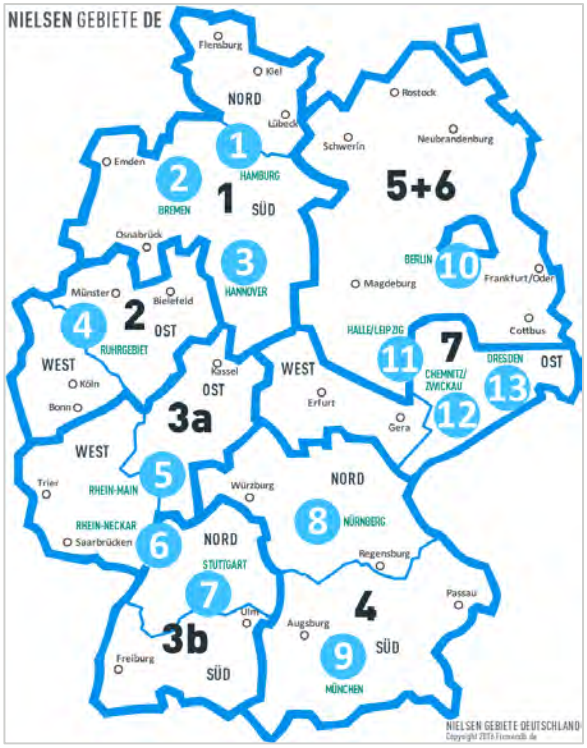


Abbildung 18: Nielsen Gebiete und Micro Regionen in Deutschland

Fokus auf die Nahmärkte

Vor dem Hintergrund der vielfältigen Aufgaben im Bereich Angebotsentwicklung, empfehlen wir die Implementierung einer **Kernmarktstrategie** für die zukünftige Marktbearbeitung des Taunus. Ziel dieser Strategie ist es, die Nachfrage auf dem aktuell wichtigsten Markt zu vergrößern und

dadurch diesen Markt weiter zu erschließen. In der Umsetzung bedeutet das, die neuen bzw. weiterentwickelten Angebote des Taunus zunächst hauptsächlich auf den **Nahmärkten**, also primär dem Quellmarkt der Metropolregion FrankfurtRheinMain zu platzieren. Mit einer Fläche von etwa 14.800 Quadratkilometern in drei Bundesländern und rund 5,8 Mio. Einwohnenden gehört sie zu den wirtschaftlich stärksten Regionen in Deutschland. Darüber hinaus kann mittelfristig auch das südliche Nordrhein-Westfalen als weiterer Quellmarkt in Betracht gezogen werden.

Damit konzentriert sich die DMO zunächst auf die **Angebots- und Qualitätsentwicklung** innerhalb der „neuen“ Profilthemen mit optimaler Zielgruppenpassung, um dort deutliche Fortschritte zu erzielen und attraktive Reise- und Ausflugsanlässe zu schaffen.

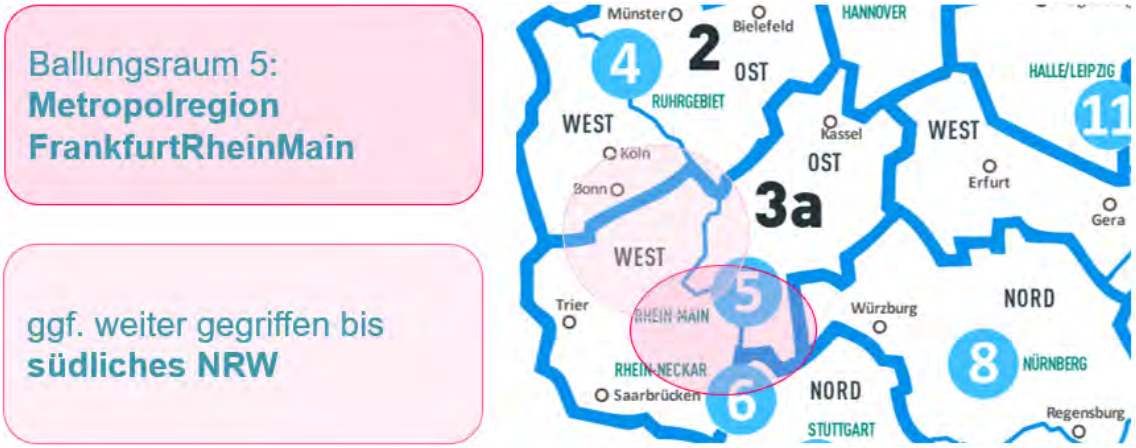


Abbildung 19: Fokus auf die Nahmärkte Metropolregion FrankfurtRheinMain und nachgelagert südliches NRW

4. Handlungsfelder und Maßnahmen zur Umsetzung

4.1 Überblick

Für die Umsetzung der Strategie wurden Maßnahmen innerhalb von insgesamt **sieben Handlungsfeldern** definiert. Diese orientieren sich an den für die hessischen Destinationen erarbeiteten Strategischen Wegen, die die Aufgaben auf Destinationsebene beschreiben. Sie sollen wo möglich in Kooperation und Zusammenarbeit mit den Partnern im touristischen System bearbeitet werden.

In der Analysephase des Erarbeitungsprozess der vorliegenden Tourismusstrategie wurde eine destinationsspezifische Betrachtung der Ausgangslage und Möglichkeiten im Taunus sowie eine detaillierte Bestandsaufnahme bereits vorhandener Strukturen, Prozesse und Synergien innerhalb der Netzwerke vorgenommen. Darauf aufbauend wurde die Rolle des Taunus im touristischen Gefüge vor Ort definiert und über die folgende Aufgabenbeschreibung entsprechend abgegrenzt.

Abbildung 20: Handlungsfelder der Tourismusstrategie Taunus

Neben einigen primär nach außen gerichteten Handlungsfeldern wie „Vermarktung“ und „Angebots- und Qualitätsentwicklung“ liegt der strategische Schwerpunkt im Taunus für die kommenden Jahre auf der **nach innen gerichteten Tourismusentwicklung**.

Besonders die Handlungsfelder „Marke und Positionierung“, „Strukturen und Zusammenarbeit im Tourismus“ und „Wissensmanagement“ zahlen auf den starken Bedarf an Netzwerkarbeit und Vermittlung von Tourismusthemen, Unterstützung der Partner und Betriebe, Effizienzsteigerung und Synergienutzung sowie Stärkung des Zusammenhalts in der Destination ein. In den folgenden Kapiteln werden die Handlungsfelder, deren Ziele und die jeweiligen Maßnahmen im Detail beschrieben.

© 2023 PROJECT M

4.2 Handlungsfelder

4.2.1 Handlungsfeld 1: Strategie, Planung, Controlling für die Tourismusentwicklung

Dieses Handlungsfeld umfasst die grundlegenden strategischen Maßnahmen für eine erfolgreiche Destinationsentwicklung. Sie umfassen nicht nur klassische Aufgaben, wie die Positionierung und Produktentwicklung im Tourismus, sondern auch Maßnahmen in den Bereichen Nachhaltigkeit, Erfolgsmessung, Tourismusbewusstsein und Zusammenarbeit mit den Partnern und Stakeholdern.

Zunehmend steht dabei nicht nur der "Erlebnisraum für Gäste", sondern auch die „Lebenswelten der Einheimischen und Mitarbeitenden" im Fokus der strategischen Ausrichtung. Ein zentraler Aspekt der strategischen Arbeit des TTS wird die fortlaufende, agile Überprüfung und Anpassung der Tourismusstrategie sein, um flexibel auf die dynamischen Markt- und Rahmenbedingungen reagieren zu können.

Maßnahmen

- **Strategiemanagement:** systematische Strategieentwicklung, -umsetzung und Strategiecontrolling, Verzahnung der Tourismusstrategie mit anderen Strategien und Prozessen
- **Tourismusstrategie:** agiler Umsetzungsprozess mit jährlicher Kontrolle und kontinuierlicher Vermittlung an die Partner innerhalb der Destination, insb. der lokalen Ebene
- **Marktforschung und KPI-Management:** Definition eines Kennzahlensets unter Nutzung einer landesweiten Systematik und des PerformanceHub der Hessen Agentur, systematisches Monitoring und Controlling sowie Ableitung von Maßnahmen
- **Stärkung des Tourismusbewusstseins:** Planung und Durchführung von Aktivitäten für Einheimische und Politik, Kommunikation der Bedeutung des Standort- und Wirtschaftsfaktors Tourismus sowie der Rolle des TTS
- **Fortführung der Nachhaltigkeitsentwicklung**: individuelle, zur Strategie passende Schwerpunktsetzung
- **Strukturentwicklung innerhalb der Destination:** Weiterentwicklung der TTS zur Destinationsorganisation, Koordination für die Zusammenarbeit mit Partnern in der Destination

4.2.2 Handlungsfeld 2: Marke und Positionierung

Im Bereich Markenmanagement gibt es im Taunus, wie in einigen anderen hessischen Destinationen, noch Entwicklungsbedarf. Die (Weiter-)Entwicklung der Destinationsmarke Taunus steht hierbei noch ganz am Anfang und muss fortfolgend mit Maßnahmen zur Implementierung der Marke in das gesamte touristische Netzwerk der Destination unterlegt werden. Maßgeblich für den Implementierungserfolg ist insbesondere die Entwicklung und Bereitstellung passender, praktisch nutzbarer Markengrundlagen für die Partner:innen.

© 2023 PROJECT M

Maßnahmen

- **Destinationsmarke:** Weiterentwicklung und klare Positionierung der Marke „Taunus“, Herausarbeiten der Markenpersönlichkeit (Markenessenz, -werte und -stil), Verknüpfung mit regionaler Identität im Taunus, Einbindung in die touristische Markenfamilie Hessen
- **Grundlagen für die Markennutzung:** Erarbeitung der Grundlagen, u.a. Markenhandbuch, Content Manual, Corporate Design Manual, Leitfäden und Checklisten für Partner:innen zur Nutzung der Marke
- **Markenmanagement:** TTS als Markenwächterin und Koordinatorin, Inspiration und Impulsgebung für markenadäquate Angebots- und Produktentwicklung (Touch Points, Best of-Produkte) sowie Marketingkampagnen für die Partner:innen auf lokaler Ebene und Leistungsanbieter:innen
- **Markenmonitoring:** Kontinuierliches Umsetzungsmonitoring im Rahmen der entwickelten Erfolgsmessung
- **Zielgruppen:** Analyse und Bewertung der Werte, Bedürfnisse und Angebotswünsche der zusätzlichen Zielgruppe „Adaptiv-pragmatische Mitte“

4.2.3 Handlungsfeld 3: Strukturen und Zusammenarbeit im Tourismus

Ein effektives Netzwerkmanagement und die Stärkung einer gemeinsamen Destinationsidentität sind entscheidend für eine positive Tourismusentwicklung im Taunus. Es gilt, alle relevanten Partner und Stakeholder aktiv in die Weiterentwicklung der Destinationen einzubeziehen, in stetigem Austausch zu bleiben und dabei ihre individuellen Anforderungen und Bedürfnisse zu berücksichtigen. Ein starkes Binnen-Netzwerk bedeutet langfristig auch eine Entlastung der regionalen DMO, weil viele (Teil-)Aufgaben adäquat durch die Partner:innen erfüllt und wichtige Entscheidungen besser mitgetragen werden.

Bisher investiert die Destination Taunus noch vergleichsweise wenige Ressourcen in die nach innen gerichteten Aufgaben. Zudem fehlen oftmals, mit Ausnahme der starken Kurorte, schlagkräftige Strukturen auf der Ortsebene. Der Schwerpunkt in diesem Handlungsfeld liegt daher auf der Weiterentwicklung der lokalen Ebene im Taunus durch das Vorantreiben der TAG-Bildung.

Maßnahmen

- **Initiierung und Förderung der TAG-Bildung auf lokaler Ebene:** Definition von TAG-Strukturen in Zusammenarbeit mit den Kommunen, Einleitung der TAG-Bildung, Koordination des langfristig angelegten, moderierten Entwicklungsprozesses (verzahnt mit den landesweiten Aktivitäten), Entwicklung von gemeinschaftlichen Finanzierungsmodellen, Prüfung und Nutzung der Fördermöglichkeiten des Landes

© 2023 PROJECT M

- **Binnen-Netzwerk:** Schaffung und Verstetigung von verbindlichen Grundlagen in den Zusammenarbeitsstrukturen, Aufbau/Pflege einer digitalen Netzwerkstruktur, Koordination des Binnen-Netzwerkes (z.B. themenbezogene Arbeitskreise)
- **Schnittstellenmanagement:** Vernetzung und Vermittlung zwischen den Akteur:innen und Leistungsanbietern
- **Informations- und Netzwerkveranstaltungen:** Organisation von Veranstaltungen für den Aufbau von übergreifenden und thematischen Netzwerken, insb. mit und von Leistungsanbietern (z.B. Barcamps, Fortführung Tourismustag)
- **Binnen-Kommunikation:** Regionsinterne Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Newsletter, Tätigkeitsberichte etc.)

4.2.4 Handlungsfeld 4: Angebots- und Qualitätsentwicklung

Die Erwartungen der Gäste verändern sich und der Wettbewerb zwischen den Destinationen bleibt intensiv. Um das Angebot und die Qualität entsprechend anzupassen und weiterzuentwickeln, ist der TTS zunehmend als aktiver Initiator und Impulsgeber gefragt. Er hat zukünftig nicht nur die Aufgabe, eine bestmögliche Zielgruppenpassung und eine Angebotsentwicklung im Sinne der Markenidentität des Taunus sicherzustellen, sondern sollte auch das gemeinsame Qualitätsverständnis der Destination definieren und aktiv auf eine Qualitätsverbesserung hinwirken. Neben kontinuierlicher Marktforschung zur Gästezufriedenheit ist dafür die Netzwerkpflege mit den touristischen Funktionalpartnern und Betrieben innerhalb der Destination ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Maßnahmen

- **Angebotskoordination und -entwicklung:** insbes. zielgruppen- und markenbezogene Angebote für den Tages- und Kurzreisemarkt, incl. Service-Initiativen
- **Qualifizierung der Leistungsanbieter** in Bezug auf freizeittouristische Angebotsqualität (in Verknüpfung mit Handlungsfeld 7)
- **Qualitätsmanagement** in enger Abstimmung mit den landesweiten Aktivitäten der HA, **markenbezogene Qualität** in den Mittelpunkt stellen
- **Koordinationsprozesse für das Wegemanagement** in Zusammenarbeit mit den Naturparken jeweils bei Wandern und Radfahren aufsetzen, ggf. erste Verbesserungsansätze in einem Vorschlagspapier für die zuständigen Akteur:innen entwickeln (darin Entwicklung einer eigenen Vision und Mitnahme der Entscheidenden)

4.2.5 Handlungsfeld 5: Vermarktung

Die klassischen Vermarktungsaufgaben von umfassender Kampagnenplanung und -steuerung, über fortlaufende digitale und analoge Marketingmaßnahmen bis hin zur Erfolgsüberwachung bleiben für den Taunus relevant und sind in diesem Handlungsfeld beschrieben. Die DMO wird

© 2023 PROJECT M

dabei zukünftig noch stärker die Rolle des kompetenten Ansprechpartners für Marketing und Vertrieb gegenüber der lokalen Ebene und den Leistungspartner:innen einnehmen. Es gilt, die Aktivitäten und Kampagnen eng mit der Landesebene zu verzahnen, Synergien optimal zu nutzen und von der Beteiligung an der Markenfamilie "Hessen" zu profitieren.

Maßnahmen

- **Entwicklung einer Vermarktungsstrategie mit vollem Fokus auf Marke und Nachhaltigkeit:** markenbezogene und nachhaltige Angebote und Anbieter in den Mittelpunkt der Vermarktung stellen
- **Best-of Strategie:** Definition von Kriterien und Auswahl von Best-of Produkten, bes. Berücksichtigung der als nachhaltig zertifizierten Leistungsanbieter
- Fokus auf neuen Ansatz des Kurzreise- und Tagestourismus mit **Konzentration auf Quellmarkt FRM** und nachgelagert das südliche NRW
- **Umsetzung von Kampagnen,** wenn möglich, verknüpft zu den landesweiten Aktivitäten
- **Fokus auf folgende Marketingmittel** bei der Umsetzung der Vermarktung: Web, Social Media, PR, Partnerschaften und Aktionen im Quellmarkt
- Deutliche **Reduzierung von Print**
- Entwicklung des TTS als **Kompetenzzentrum** (siehe Handlungsfeld 7)

4.2.6 Handlungsfeld 6: Gäste- und Besuchenden-Management

Der Handlungsbereich Gästemanagement umfasst im Kontext einer Digitalstrategie der Destination Taunus vor allem Maßnahmen für das Daten- und POI-Management sowie datengestütztes Mobilitätsmanagement. Das Thema Besucher:innen-Lenkung ist für den Taunus besonders für ein optimales Anspruchsgruppenmanagement und die Vermeidung von Nutzungskonflikten in den Naturräumen relevant. Es ist aber auch ein wichtiges Instrument bei der Vermeidung von sog. „Overtourism“ zu den Auslastungsspitzen an beliebten Ausflugszielen wie dem Großen Feldberg.

Maßnahmen

- **Datenmanagement:** gemeinsame, übergreifende Datenstrategie für touristische POIs ausbauen, eingebunden ins Open Data Projekt / Data Hub Hessen, hierbei Entscheidungsfindung hinsichtlich der Anbindung des eigenen Systems bzw. Systemwechsel im Taunus
- **POI-Management:** weiterhin systematische Erfassung, Digitalisierung und Pflege der Touchpoints entlang der Customer Journey des Gastes nach landesweiten Datenstandards sowie Aufbereitung der vorhandenen Daten im open data Format als Basis für systematisches Besucher- und Mobilitätsmanagement

© 2023 PROJECT M

- **Digitales Besucher- und Mobilitätsmanagement:** Aufbau und Pflege einer umfassenden Datengrundlage und Webpräsenz zur Bereitstellung von Gästeinformationen, dazu auch Qualifizierung der Partner innerhalb der Destination
- **Gäste- und Mobilitätskarten:** intensive Einbindung in die Rhein Main Card, ggf. Mitwirkung an Folgelösungen i. V. m. 49 Euro-Ticket
- **Touristische Mobilität:** stärkere Einbindung der (tages-)touristischen Belange in die regionalen Mobilitätskonzepte und Intensivierung des Austauschs zwischen TTS und RMV / VHT, insbesondere zur Förderung ökologisch nachhaltiger Anreisemöglichkeiten und Ausbau einer nutzungsfreundlichen touristischen Binnenmobilität
- **Informationsnetzwerk:** Entwicklung eines aufeinander abgestimmten Netzwerks an Tourist-Information (bspw. Abstimmung der Öffnungs- und Erreichbarkeitszeiten) in enger Abstimmung mit der Entwicklung der TAGs
- **Buchbarkeit von Aktivitäten und Erlebnissen:** Prüfauftrag für die Buchbarmachung unter Beachtung beihilferechtlicher/steuerlicher Aspekte

4.2.7 Handlungsfeld 7: Wissensmanagement und -transfer

Zukünftig wird es zunehmend die Aufgabe der Destinationen sein, als kompetenter Ansprechpartner zu aktuellen Marktentwicklungen, Trends und Krisen zur Verfügung zu stehen. Um langfristig wettbewerbsfähig in Bezug auf Innovation und Qualität zu bleiben, ist ein effektiver Wissenstransfer innerhalb der Destination von entscheidender Bedeutung. Ziel des letzten Handlungsfeldes ist es, ein systematisches Wissensmanagement für die Destination unter Federführung des TTS aufzubauen und dabei insbesondere die Marktforschungsaktivtäten zu intensivieren und professionalisieren. Basierend auf der vorangegangenen Stärken-Schwächen-Analyse wurden zudem konkrete Qualifizierungsschwerpunkte für die DMO und die Partner in der Region identifiziert.

Maßnahmen

- **Wissenstransfer zu aktuellen Entwicklungen und Themen:** Entwicklung eines Konzeptes zu Art und Umfang der Leistungsanbieterbetreuung gemeinsam mit IHKn, DEHOGA sowie lokaler Ebene und anderen Akteuren in der Destination; Fokus hierbei insb. auf die Themen Arbeitskräftegewinnung und -bindung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Qualitätsverbesserung
- **Marktforschung als Grundlage:** siehe Handlungsfeld 1, eingebunden in die Landesebene (HA), systematische Nutzung von Marktforschungsdaten, Studien und Analysen
- **Eigene Qualifizierungsschwerpunkte:** „Markennutzung“, „marken- und zielgruppenbezogene Angebotsentwicklung“, „Organisation und Zusammenarbeit“, „Digitalisierung und Datenmanagement“

© 2023 PROJECT M

4.3 Leitprojekte zur Umsetzung

Für den Start der Umsetzung der Tourismusstrategie Taunus wurden insgesamt sieben Leitprojekte definiert, die entscheidende Impulse für den Umsetzungsprozess leisten. Auf diesen Projekten wird in der Startphase des Umsetzungsprozesses ein klarer Fokus liegen.

Was sind Leitprojekte?

7. Leitprojekte **müssen einen erheblichen Beitrag für die Erreichung der Ziele der Strategie** leisten. Sie müssen für die zukünftige Ausrichtung ein sichtbares Zeichen setzen.
8. Leitprojekte sollen mit ihrer Wirkung idealerweise **mehrere Handlungsfelder positiv beeinflussen**.
9. Die durch die Leitprojekte **ausgelösten Wirkungen und Impulse sollen über kurzfristige Effekte hinausgehen** sowie langfristig eine **große Impuls- / Mobilisierungswirkung** auslösen.
10. Leitprojekte müssen nach Beschlussfassung durch die Gremien **ohne große Hürden initiiert werden (Realisierungsplanung) und umsetzbar** sein.
11. **Erfolg und Wirksamkeit** eines Leitprojektes müssen **definierbar sein und später gemessen und bewertet** werden können.
12. Die Auswahl der Leitprojekte muss eine **angemessene Aktivierung und Mitwirkung aller am Tourismus Beteiligten** sicherstellen.

Übersicht der Leitprojekte	
LP 1	**Unternehmenskonzept für den TTS** Aufgabenplanung, Struktur, Organisationsplan, Stellenplan, Businessplan
LP 2	**Markenkonzept für die Destinationsmarke Taunus** Markenpersönlichkeit, Markengrundlagen, Vermittlungs- und Verankerungsprozess
LP 3	**Anspruchsgruppenmanagement** Stakeholder-Map, Bearbeitungs- und Betreuungsprogramm für die internen Anspruchsgruppen, CRM-System
LP 4	**Prozess zur TAG-Bildung und -entwicklung:** Systematische interkommunale Zusammenarbeit im Tourismus
LP 5	**Marktbearbeitung** Zielgruppen- und markenbezogene Anbieter- und Angebotsentwicklung inkl. Vermarktung für den Tages- und Kurzreisemarkt
LP 6	**Datenmanagement** Konzeption und Umsetzung, eingebunden in die landesweite Lösung
LP 7	**Nachhaltigkeit** Verankerung der Nachhaltigkeitsausrichtung der Destination durch Umsetzung von drei zentralen Maßnahmen

© 2023 PROJECT M

4.4 Umsetzungscontrolling

Für die Umsetzung und das Umsetzungscontrolling wird eine Strategiekarte basierend auf den für den Taunus erarbeiteten Grundlagen aufgesetzt. Dieses bewährte Instrument gibt der Destinationsentwicklung einen langfristigen, strategischen Rahmen und ist gleichzeitig so flexibel, dass nicht ein starrer Plan entsteht, sondern vielmehr auf der Maßnahmenebene eine kontinuierliche Nachjustierung erfolgen kann. Auf Landesebene in Hessen, z.B. für den „Strategischen Marketingplan 2019–2024“ von Hessen Tourismus hat sich das Instrument „Strategiekarte“ bereits bewährt.

Ziel ist es, in allen Destinationen Strategiekarten umzusetzen und die Abstimmung der hessischen Destinationen untereinander sowie zwischen Landes-, Destinations- und lokaler Ebene zu optimieren. Die detaillierten Aufgabenbeschreibungen für die hessischen Destinationen sowie eine Musterstrategiekarte zur Entwicklung eines eigenen und individuell anpassbaren Systems sind in der Umsetzungshilfe Teil 1 – Strukturen, Aufgaben und Ressourcen auf Destinationsebene im Tourismus in Hessen zu finden.

Vorteile einer Strategiekarte:

- Alles auf einem Blick: visuelle Aufbereitung der strategischen Ausrichtung
- Anpassung an individuelle Schwerpunkte und Gegebenheiten der Destination, insb. hinsichtlich der Zusammenarbeitsstrukturen mit den Partnern
- Hinterlegung mit Ressourcen und KPIs ermöglicht die Umsetzung in die eigenen Organisationsstrukturen und Prozesse

Was ist eine Strategiekarte?

Das Instrument der Strategiekarten wurde von Robert S. Kaplan und David P. Norten im Rahmen ihrer Methode der „Balanced Scorecard“ entwickelt. Eine Strategiekarte zeigt auf einen Blick, welche Mission und Vision für die Ausrichtung der jeweiligen Destination gelten soll, welche Strategischen Wege/Handlungsfelder daraus folgen und welche Schlüsselprojekte und -maßnahmen dafür umgesetzt werden sollen. Die Strategiekarten sind in vier grundsätzliche Perspektiven unterteilt:

- **Innengerichtet:** In der „Entwicklungs- und Lernperspektive“ sind Maßnahmen verortet, die die Grundlage für die Umsetzung eines strategischen Wegs bilden. Die „Prozess- und Ressourcenperspektive“ zeigt auf, wie Strukturen, Abläufe und Mechanismen weiterentwickelt werden müssen.
- **Außengerichtet:** Die „Kunden- und Marktperspektive“ zeigt auf, welche Maßnahmen in Richtung der Kunden und Kundinnen, Gäste und Besuchenden ergriffen werden sollen. Die „Wertschöpfungsperspektive“ bildet diejenigen Maßnahmen ab, die auf die Verbesserung der touristischen Wertschöpfung ausgerichtet sind.
- Sie werden so angelegt, dass die eigenen Ziele der Akteurinnen und Akteure daran angepasst und **orts-, organisations- und unternehmensspezifische Ziele abgeleitet** oder ergänzt werden können. Außerdem kann jederzeit auf Veränderungen mit Anpassungen und Ergänzungen reagiert werden. Strategiekarten stellen daher ein **flexibles und agiles Planungs- und Steuerungsinstrument** dar.

© 2023 PROJECT M

Eine Vorlage für die Strategiekarte des Taunus basierend auf den Eckpunkten der vorliegenden Tourismusstrategie ist im Anhang zu finden. Sie wird im Rahmen der konkreten Umsetzungsplanung entsprechend mit aufeinander aufbauenden Maßnahmen hinterlegt werden.

5. Strukturelle Ausrichtung des Tourismus im Taunus

Das touristische System in Hessen fußt auf Destinationen und Zusammenarbeitsstrukturen in einem sogenannten Drei-Ebenen-Modell (siehe Tourismuspolitischer Handlungsrahmen Hessen 2023). Das Modell regelt die Aufgabenteilung zwischen Landes-, Regions- bzw. Destinations- und Lokalebene sowie der Funktionalpartner und Leistungsanbieter.

Abbildung 21: Drei-Ebenen-Modell im Hessen Tourismus; Quelle: Tourismuspolitischer Handlungsrahmen Hessen 2023

5.1 Einordnung: Erforderliche Veränderungen im touristischen System im Taunus

In den letzten Jahren haben sich im Tourismus maßgebliche Veränderungen ergeben, die auch die Organisations- und Zusammenarbeitsstrukturen im Tourismus in ganz Hessen und im Taunus prägen. Diese Veränderungen haben vielfach bereits lange vor der Corona-Pandemie begonnen, wurden durch diese jedoch maßgeblich vorangetrieben.

- **Verstärkte Bündelung von Aufgaben und Strukturen**
  Angesichts der immer komplexer werdenden Aufgaben, insbesondere aufgrund der fortschreitenden digitalen Transformation, steigen die Spezialisierungsanforderungen an Organisationen im Tourismus erheblich. Dies setzt vor allem kleinere Tourismusorganisationen auf Ortsebene unter starken Druck. Auf der lokalen Ebene ist es oft nicht mehr möglich, viele Aufgaben in ausreichend professioneller Weise zu bewältigen. Dies betrifft Bereiche wie Markenmanagement, Datenmanagement, Digitalisierung, digitale Marktaktivitäten,

© 2023 PROJECT M

Innovationsmanagement sowie Marktbeobachtung und -forschung, um nur einige zu nennen. Infolgedessen ist es notwendig, viele dieser Aufgaben verstärkt auf regionaler Ebene, insbesondere beim Tourismusverband (TTS), zu bündeln. Nicht abgestimmte Vorgehensweisen innerhalb der Region sollten daher von allen Beteiligten im Taunus konsequent vermieden werden.

- **Intensivierung und Veränderung der Zusammenarbeit**
  Es gilt, die Zusammenarbeit mit den Partnern und Stakeholdern innerhalb der Destination Taunus sowie auf Landesebene erheblich zu intensivieren und an deren Anforderungen zu orientieren. Die Kooperation zwischen den Akteur:innen entwickelt sich dabei von „klassisch-hierarchisch“ zu „agil“ mit einer klaren Prozessorientierung, netzwerkorientiertem Arbeitsverständnis sowie flexiblen, lösungsorientierten Teams.
- **Veränderte Partner:innen:** Durch die deutlich veränderten Aufgaben im Destinationsmanagement im Taunus nehmen innengerichtete Management- und Entwicklungsaufgaben einen größer werdenden Stellenwert ein. Daher rücken neben den touristischen Akteur:innen auf der lokalen Ebene und den Betrieben zunehmend weitere Akteur:innen in den Bereichen Regionalentwicklung, Wirtschaftsförderung sowie Standortmanagement in den Fokus der Zusammenarbeit.
- **Neue Anforderungen an Mitarbeitende:** Der Einsatz (digitaler) Management- und Zusammenarbeitstools führt zu engmaschigeren, kürzeren und intensiveren Zusammenarbeitsprozessen in der Region. Dies ist eine überaus positive Entwicklung für die gemeinsame touristische Marktbearbeitung. Für die Mitarbeitenden des TTS, aber auch ihrer Partner:innen in der Region bedeutet sie jedoch auch deutlich mehr Eigenverantwortung, Selbststeuerung und Fähigkeiten zur Moderation sowie zum eigenständigen Projekt- und Prozessmanagement.

5.2 Destinationsebene: Taunus Touristik Service e.V.

Der TTS ist die Destination Management Organisation (DMO) der Destination Taunus und besteht gegenwärtig aus einem Team von sechs Mitarbeitenden, die beim Hochtaunuskreis angestellt sind. Der TTS betreibt zusätzlich das Taunus-Informationszentrum (TIZ) inkl. Tourist-Information mit persönlicher Beratung, sowie dem Verkauf von Kartenmaterial, Rad- und Wanderführern sowie Tickets.

Aufgaben des TTS

Die zentralen Aufgaben des TTS verändern sich, wie im Tourismuspolitischen Handlungsrahmen Hessen 2023 detailliert beschrieben. Hinzu gekommen sind v. a. umfassende Aufgaben in der Destinationsentwicklung und im Markenmanagement. Im Zuge der Umsetzung der sieben in dieser Strategie definierten Handlungsfelder ergeben sich Veränderungen in Bezug auf Rolle und Selbstverständnis des TTS, die sich in der Mission in Kap. 3.1 spiegeln.

© 2023 PROJECT M

Rollen- und Selbstverständnis

Der TTS wird zukünftig im touristischen System im Taunus verstärkt die **Rolle des Impulsgebers** in Sachen Tourismus einnehmen und insbesondere auf die **innengerichtete Destinationsentwicklung** zielgerichtet und kompetent wirken. Er ist zentraler Ansprechpartner gegenüber Verwaltung, Politik und Betrieben für alle tourismusbezogenen Belange. Dabei handelt es sich um ein Selbstverständnis, das weit über die bisherige Rolle, die vornehmlich in der Vermarktung der Destination verankert war, hinaus geht.

In dieser neuen, erweiterten Rolle hat der TTS auch die Aufgabe, das Wissen und Verständnis zu tourismusbezogenen Themen bei seinen Partner:innen zu vergrößern. Es gilt, die Chancen und Risiken „von außen“, also aus den bestehenden Markt- und Rahmenbedingungen, aufzunehmen und unter der Perspektive der Destination zu analysieren. Ziel ist es, diese Erkenntnisse und Impulse fortlaufend in die eigene strategische Arbeit einfließen zu lassen und über ein systematisches **Wissensmanagement** an die Schlüsselpartner:innen „nach innen“ zu vermitteln (siehe auch Handlungsfeld sieben). Damit soll sowohl das Tourismusbewusstsein bei politischen Entscheidungsträger:innen und den Partner:innen in der Verwaltung gestärkt als auch die Zukunftsfähigkeit der Ortsebene und Leistungsanbieter der Region gestärkt werden. Eine langfristig erfolgreiche Tourismusentwicklung ist nur im Schulterschluss mit starken Schlüsselakteur:innen möglich.

Veränderung der Binnenstruktur

Den beschriebenen Aufgaben entsprechend benötigt der TTS eine neue Zuordnung von Aufgaben zu Mitarbeiter:innen und dementsprechende Qualifikationen. Auch personelle Ergänzungen, Anpassungen des Budgets und des Mitteleinsatzes sollten sukzessive durchlaufende Anpassungen und vorausschauende Planungen erfolgen, um die Destination zukunftsfähig aufzustellen und auch weiterhin Vorgaben laut TPH 2023 erfüllen zu können.

Dafür wurde in einem Parallelprozess zur Strategieentwicklung ein neues **Unternehmenskonzept für den TTS**, in dem die künftigen bestehenden und neuen Aufgaben des TTS in eine angepasste Binnenstruktur überführt und der Stellenplan entsprechend neu aufgesetzt wurde.

Wie bereits im „Gutachten zur Entwicklung der Destination Taunus: Organisationskonzept Stufe 1“ aus dem Jahr 2020 empfohlen, wird das Herauslösen der DMO-Strukturen aus dem Hochtaunuskreis angestrebt, welcher derzeit die finanzielle Hauptlast trägt und neben den Personalkosten auch IT-, Sach- und Verwaltungskosten übernimmt. Die weitaus überproportionale Ressourcen- und Mittelbereitstellung durch den Hochtaunuskreis sichert die TPH-Konformität. Empfohlen wird die Gründung einer eigenständigen GmbH mit angepasstem Finanzierungsschlüssel und damit eine gleichmäßigere Verteilung der Finanzierungslast unter den an der Destination beteiligten Kreisen.

Um die Destination langfristig stabil aufzustellen, bedarf es nicht nur der verbindlichen Klärung des Destinationszuschnitts und der Entwicklung neuer Finanzierungsmodelle, sondern auch

© 2023 PROJECT M

einer intensivierten Zusammenarbeit mit der lokalen Ebene. Die grundlegenden Voraussetzungen dafür werden im folgenden Kapitel beschrieben.

5.3 Partner der Destination: Lokale Ebene, Funktionalpartner

Touristische Organisationen auf Ortsebene

Von zentraler Bedeutung für den Tourismus im Taunus sind die Städte und Gemeinden mit ihren jeweiligen touristischen Organisationen. Es ist wichtig, dass die Ortsebene der Städte und Gemeinden ihre **Aufgaben professionell** wahrnimmt, sich jedoch auch möglichst umfänglich in die Zusammenarbeit auf regionaler Ebene einbindet. Zu den Aufgaben gehören:

- nachhaltige Entwicklung und Verknüpfung der Lebens- und Erlebniswelten der Bevölkerung mit dem Tourismus,
- professionelle Führung der eigenen Organisation sowie die touristische Entwicklung vor Ort samt Gestaltung und Entwicklung der Ortsbilder,
- professioneller Betrieb der Tourist-Information mit adäquater Ausstattung und Servicestandards, mindestens Zertifizierung nach I-Marke,
- professionelle Bearbeitung der Kernaufgaben „Angebots- und Produktentwicklung und -management“, „Gästeinformation und -betreuung“, „Informierendes und angebotsspezifisches Marketing“, „Koordination, Entwicklung und Betrieb touristischer Infrastruktur“, „Qualitätsentwicklung und -sicherung“,
- professionelle Umsetzung und Einbindung ins Marketing der Destination durch den TTS sowie
- Einbindung in das regionsweite Datenmanagement, Bereitstellung von Ressourcen für die Digitalisierung von POIs und für die regelmäßige Datenpflege, digitale Reisebegleitung und Besucherführung abgestimmt mit dem TTS.

In der Regel können diese Aufgaben nur dann adäquat wahrgenommen werden, wenn die jeweilige Tourismusorganisation über **Mindestressourcen** im Umfang von zwei Vollzeitäquivalenten über den Betrieb der Tourist Information hinaus verfügen. Sollte dies nicht gegeben sein, empfiehlt sich die interkommunale Zusammenarbeit mit anderen Städten und Gemeinden im Taunus in einer gemeinsamen Tourismusorganisation.

© 2023 PROJECT M

In der Vergangenheit gab es im Taunus bereits mehrere sog. **Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAGs)**, also interkommunale touristischen Kooperationen, die sich aufgrund der Kleinteiligkeit der Strukturen auf örtlicher Ebene die verfügbaren Ressourcen bündeln und ihre Marktbearbeitung gemeinsam professionalisieren. Jedoch haben alle diese TAGs zum jetzigen Zeitpunkt ihre Arbeit eingestellt bzw. sind nicht mehr aktiv.

↓ RICHTWERTE FÜR TOURISTISCHE ARBEITSGEMEINSCHAFTEN

Raumkriterien:

- Kurzausflugsentfernung (maximal 30 Minuten per PKW oder Bahn)
- Wahrnehmbarkeit als Teilregion der Destination
- Orientierung an geografisch-topografischen, nicht an Verwaltungsgrenzen
- Naturräumlicher/kulturhistorischer Zusammenhang mit starker Identifikation nach innen
- Mindestens 1.000 Betten bzw. 100.000 Übernachtungen oder ein äquivalenter Tagestourismus

Organisations- und Managementkriterien:

- Eigenständige Organisationsstruktur auf TAG-Ebene (mindestens verbindliche Kooperationsvereinbarung mit zuständigen Steuerungs- und Arbeitsgremien)
- Mindestens eine Informations-/Buchungszentrale/Tourist-Information
- Beschäftigung von tourismusspezifisch qualifiziertem Personal im Umfang von mindestens einer Vollzeitstelle als „Kümmerer" der beteiligten Orte und Anbieter

Einbindungskriterien:

- Volle Einbindung in das Marketing auf Destinationsebene, zum Beispiel Einbindung in die Marketing- und Mediaplanung der Destination, Beteiligung an Qualitätsinitiativen
- Sicherstellung der Schnittstellen zu benachbarten TAGs, insbesondere im Bereich der Besucherlenkung, der Wegenetze und Beschilderung sowie der Infrastrukturpflege und -bewirtschaftung

Abbildung 22: Richtwerte für Touristische Arbeitsgemeinschaften (TAGs) in Hessen; Quelle: Umsetzungshilfe Teil 2: „Strukturen, Aufgaben und Ressourcen auf der lokalen Ebene im Tourismus in Hessen" (2023)

Prozess zur TAG-Gründung und -entwicklung

Die **Neugründung und Entwicklung von TAGs** im Taunus ist eine zentrale Aufgabe in der Destination für die kommenden Jahre und sollte durch die Ortsebene unter Begleitung/Steuerung des TTS konsequent vorangetrieben werden. Nur in enger Kooperation und Aufgabenteilung mit einer starken lokalen Ebene können die Herausforderungen der Destination Taunus erfolgreich angegangen und die Leistungsanbieter adäquat in die Tourismusentwicklung eingebunden werden. Auf der Ortsebene ist dafür eine klare politische Willensbildung und ein gemeinsamer, koordinierter Prozess, betreut durch eine/n feste/n Ansprechpartner:in unerlässlich. Die derzeit bereits bestehenden Strukturen, teils basierend auf LEADER-Regionen, wie beispielsweise der Teilregion „Hoher Taunus" stellen eine gute Grundlage für die weitere Entwicklung von TAGs dar.

© 2023 PROJECT M

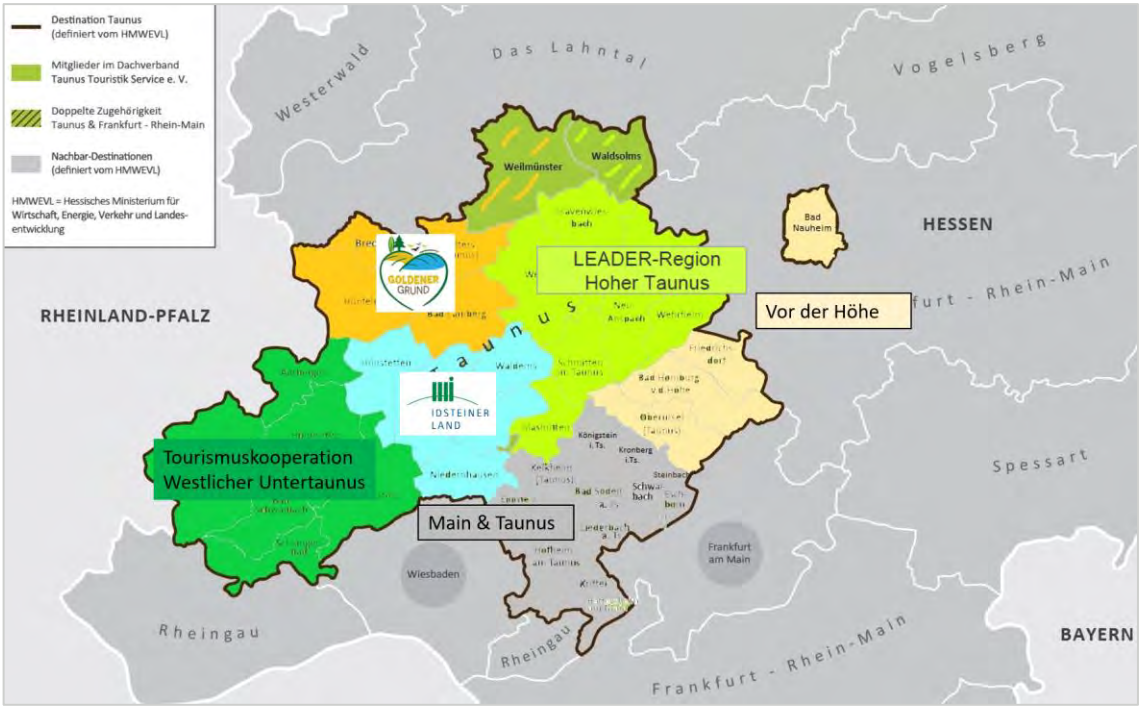


Abbildung 23: Karte zu ersten Überlegungen zu möglichen zukünftigen TAG-Strukturen im Taunus

Im Zuge des Strategieprozesses gab es bereits erste Überlegungen zu **möglichen zukünftigen TAG-Strukturen** im Taunus. Diese sind in der obigen Karte dargestellt und dienen als weitere Diskussions- und Abstimmungsgrundlage mit der Ortsebene. Die „Tourismuskooperation Westlicher Untertaunus“ ist hierbei am weitesten fortgeschritten hinsichtlich einer gemeinsamen Identität und Projektarbeit, z.B. im Wegemanagement und für die Inwertsetzung des UNESCO-Welterbes „Limes”, und verfügt zudem über einen dezidierten Koordinator. Weitere mögliche Basisstrukturen für TAGs sind die LEADER-Region Hochtaunus sowie die beiden interkommunalen Kooperationen „Goldener Grund“ und „Idsteiner Land“.

Heilbäder und Kurorte

Eine herausgehobene Stellung unter den touristisch relevanten Städten und Gemeinden haben die acht prädikatisierten **Heilbäder und Kurorte im Taunus:**

- **Bad Camberg,** ältestes hessisches und drittältestes deutsches Kneippheilbad
- **Bad Homburg v.d. Höhe,** traditionelles Heilbad mit modernen Kur- und Rehabilitationseinrichtungen
- **Bad Nauheim,** starker Heil- und Premium-Class-Kneipp-Kurort mit einer Vielzahl an touristisch relevanten Sehenswürdigkeiten
- **Bad Schwalbach,** mit Dreifach-Prädikat als Mineral- und Moor-Heilbad und Kneippkurort
- **Schlangenbad,** malerisch gelegenes Heilbad im Naturpark Rhein-Taunus

© 2023 PROJECT M

- **Bad Soden am Taunus,** Ort mit Heilquellenkurbetrieb und einer der Top-Gesundheitsstandorte der Region
- **Königstein im Taunus**, traditionsreicher heilklimatischer Kurort, und
- **Kronberg im Taunus**, Luftkurort mittelalterliche Altstadt und Burg.

Mit ihren unterschiedlichen, teils sehr starken touristischen Profilen, dem attraktiven Thermenangebot, das auch für Tagesgäste sehr relevant ist, und dem vergleichsweise hohen Übernachtungsanteil (siehe Kap. 2.2) spielen die Heilbäder und Kurorte eine wichtige Rolle für die Destination. Die Zusammenarbeit zu den touristischen Themen sollte in enger Abstimmung mit dem Hessischen Heilbäderverband erfolgen und zukünftig weiter intensiviert werden.

Weitere tourismusrelevante Partner

Gerade die im Mittelpunkt der Tourismusentwicklung im Taunus stehenden nach innen gerichteten Aufgaben müssen jedoch mit weiteren tourismusrelevanten Partner:innen in einer neuen Aufgabenverteilung und mit anderen Zusammenarbeitsstrukturen umgesetzt werden. Mit den veränderten Aufgaben rücken mehr und mehr Akteur:innen der Landkreisorganisationen, der Wirtschaftsförderung, der Regional- und Standortentwicklung, der Schutzgebiete u. a. m. in den Zusammenarbeitsfokus. Die Zusammenarbeit betrifft insbesondere folgende Partner für den Taunus:

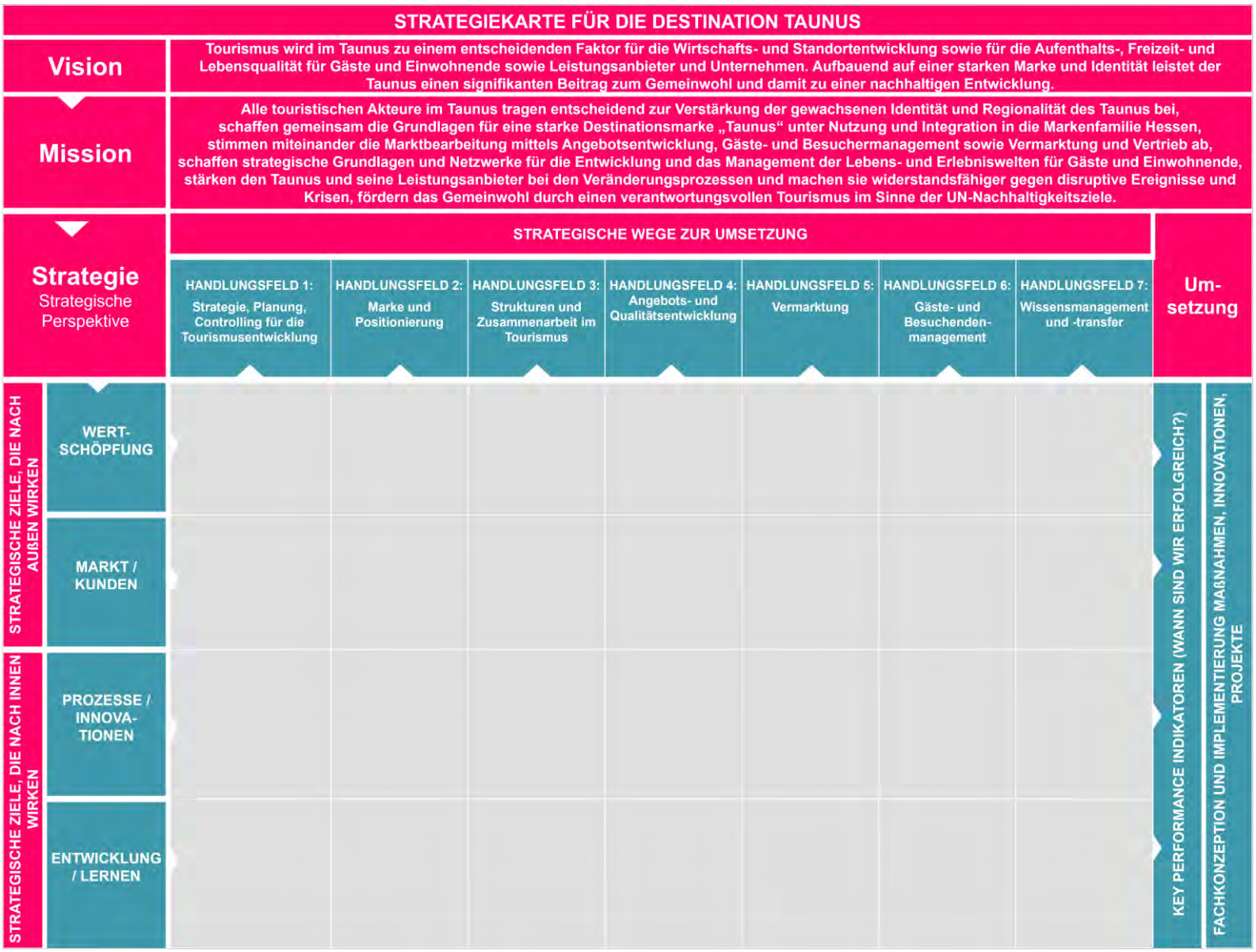
- **Landkreis- und Stadtverwaltung sowie Wirtschaftsförderungsorganisationen:** Die Kreisverwaltung der sechs an der Destination beteiligten Landkreise und deren Wirtschaftsförderung sind u. a. zur Erfüllung der in der Strategie geschilderten Aufgaben unverzichtbare Partner. Es wird zukünftig darauf ankommen, die Schnittstellen zu diesen Partnern deutlich zu systematisieren und in intensivere Zusammenarbeitsprozesse zu kommen.
- **Naturparke Taunus und RheinTaunus:** Die beiden Naturparke sind regionsübergreifend aufgestellt. Sie haben für den Taunus eine herausgehobene Bedeutung als Entwicklungspartner, indem sie touristische Infrastruktur entwickeln, vorhalten und pflegen. Neben ihrer zentralen Rolle in den Bereichen Wissensvermittlung sowie der Natur- und Umweltbildung sind die beiden Naturparke wichtige Partner des TTS für die Angebotsentwicklung in den beiden Profilthemen „Wandern“ und „Radfahren & Mountainbiking“. Um hier zukünftig Erfolge zu erzielen, müssen die Aufgabenverteilung und Zusammenarbeitsprozesse zwischen den Naturparken und dem TTS im Detail aufeinander abgestimmt und verbindlich geregelt werden.
- **Regionale Entwicklungsgruppen/LEADER-Regionen und Regionalmanagements:** Diese Akteure spielen für die kleinräumigere touristische Weiterentwicklung der Region eine bedeutende Rolle. In den regionalen Entwicklungsstrategien sollten die Bezüge zum Tourismus in enger Abstimmung mit den touristischen Akteuren hergestellt werden. Dies gilt auch für die Umsetzung touristischer und tourismusrelevanter Projekte und Maßnahmen.
- **Marketing-Partner:** Bei den Marketing-Partnern handelt es sich um überregionale Akteur:innen, wie z.B. den Regionalpark RheinMain oder die deutsche Fachwerkstraße, deren

© 2023 PROJECT M

Reichweiten in den zukünftig im Fokus der Vermarktung stehenden Nahmärkten optimal genutzt werden sollte.

- **Interessenvertretungen, Verbände und Kammern:** Hierzu zählen v.a. die DEHOGA Kreisverbände Taunus und Main-Taunus, aber auch landesweite Verbände, wie der Hessische Tourismusverband (HTV) und der Hessische Heilbäderverband. Sie bündeln die Interessen einzelner Personen, Unternehmen und Organisationen und bringen sich fachlich und inhaltlich in die Arbeit und Ausrichtung der touristischen Akteur:innen ein. Sie können demzufolge als Expert:innen für eine bestimmte Gruppierung in Gremien berufen werden, um dort ihr Fachwissen sowie ihre Erfahrungen einzubringen. Außerdem stellen Interessensvertretungen bei Vorhaben, die ihre Kompetenzbereiche (z. B. Qualifizierung, Fachkräfte, Nachfolge, Tourismusfinanzierung) betreffen, wichtige Partner:innen für die touristischen Akteur:innen der Ebenen dar.

Wichtig ist es dabei, diese Partner:innen für die veränderten Anforderungen zu sensibilisieren sowie bei der Systematisierung und Strukturierung der Zusammenarbeit zu unterstützen. Bedeutsam sind entsprechende Austauschprozesse zur Entwicklung spezifischer Aufgaben- und Aufgabenverteilungspläne.

© 2023 PROJECT M

ANLAGE 1 – Strategiekarte für die Destination Taunus