

## **Pandemiestudie Krisenmanagement & Resilienz im Tourismus: 55 % sehen sich für aktuelle Krisen gut aufgestellt, 45 % nicht**

Ein Forschungsteam der Fakultät für Tourismus der Hochschule München hat im Rahmen einer Fachtagung Ende Oktober die Ergebnisse einer dreijährigen Studie vorgestellt. Die entwickelten Resilienzfaktoren helfen bei der Bewältigung aktueller und künftiger Krisen.

Projektpartner aus der Praxis werben für eine weitere Agilität in der Branche.

*München (im November 2023).* Keine Organisation in der bayerischen Tourismusindustrie war auf eine Krise wie die Corona-Pandemie vorbereitet, so ein Ergebnis der Studie „COVID-19 und die bayerische Tourismusbranche – Krisenmanagement, Resilienzfaktoren und Handlungsempfehlungen“. „Die unterschiedlichsten Herangehensweisen sorgten daher bis heute für eine Schere zwischen denen, die die Krise bis dato nicht überwunden haben, und denen, die sich durch die Pandemie gestärkt fühlen“, erläuterten Prof. Dr. Celine Chang, Professor für Human Resources Management und Prof. Dr. Markus Pillmayer, Professor für Destinationsentwicklung & Destinationsmanagement bei ihrer Fachtagung Ende Oktober an der Hochschule München an der Fakultät für Tourismus. Drei Jahre hatten sie zusammen mit der wissenschaftlichen Mitarbeiterin Katrin Eberhardt interdisziplinär zu den Lessons Learned aus der Pandemie im Tourismus geforscht. In diesem Umfang und ihrer Differenziertheit gilt die Studie in der deutschen Tourismuslandschaft als einzigartig.

Als Top-3-Maßnahmen im Krisenmanagement der Tourismusakteure arbeitete das Forschungsteam die Umsetzung der Hygienekonzepte (93%), die Einführung von Kurzarbeit (79%) und die Reduzierung von Dienstleistungen (74%) aus. „Das Personalmanagement und die Mitarbeiterführung wurden zu zentralen Elementen für ein erfolgreiches Krisenmanagement auf Organisationsebene“, so Prof. Dr. Celine Chang.

Die Destinationsmanagementorganisationen (DMOs) wiederum erfuhren eine wertschätzende Legitimierung ihrer Arbeit. Zu den Top-3-Resilienzfaktoren avancierten für die DMOs eine kompetente Führungskraft auf Organisationsebene und auf politischer Ebene sowie das Tempo bei der Umsetzung von Maßnahmen (je 84%). „77% haben im Zuge der Pandemie ihre Kommunikations- und Marketingmaßnahmen angepasst, aber knapp die Hälfte hatte keine Recovery-Strategie“, erklärt Prof. Dr. Markus Pillmayer.

### **Neue Agilität nicht vergessen**

Ralf Zednik, Head of Research der Landeshauptstadt München, erklärte als Praxispartner der Studie auf der Fachtagung, wie die Metropole mit mehr Daten im Hintergrund ihre Recovery-Strategie vor allem mit dem Programm „Viertel-Liebe“ startete. Der ADAC Südbayern e.V. beschrieb, wie die Organisation in der Corona-Zeit auf maximale Reiseinformation setzte und das Credo „einfach machen“ galt. Beim Dehoga Bayern fanden die Mitglieder eine Anlaufstelle, die mit zahlreichen Beratungsangeboten und Kampagnen „endlich zeigen konnte, was sie konnte“. Und bei der Bayern Tourismus Marketing sorgte eine hohe Zahl an digitalen Regionalmeetings für einen nie da gewesenen Austausch – und der Wunsch war groß, hier nicht zu vergessen und an die neue Agilität anzuknüpfen.

Ein Kernergebnis der Studie zeigt, dass mehr als jeder zweite Befragte (55%) sich für aktuelle Krisen wie der Energiekrise, Inflation etc. gut aufgestellt fühle, knapp die Hälfte (48%) auch für künftige. „Die Frage ist nun, was die Akteure aus ihren Krisenerfahrungen machen“, so das Forschungsteam und die Teilnehmer der Fachtagung. Sie appellierten daran, nicht in prä-pandemische Zeiten zurückzufallen, sondern als touristische Organisationen jetzt über die eigene Krisenperformance zu reflektieren, dies zu dokumentieren und sich entsprechend (neu) zu positionieren. Krisenmanagement müsse als

Daueraufgabe verstanden werden, um mehr Resilienz und Transformation sicherzustellen.

**Das Forschungsteam hat einen Projektbericht, Kontaktadressen bei Krisen sowie mehrere Checklisten zu Themen wie Krisenteam und Recovery-Strategie erstellt. Interessierte finden diese unter:**  
**[https://sites.hm.edu/coretour/projektbericht/projektbericht\\_checklisten.de.html](https://sites.hm.edu/coretour/projektbericht/projektbericht_checklisten.de.html)**

**Bei Fragen zum Forschungsprojekt, weiteren Ergebnissen oder Interesse an einem Interview mit dem Forschungsteam kontaktieren Sie Katrin Eberhardt unter [katrin.eberhardt@hm.edu](mailto:katrin.eberhardt@hm.edu) oder Tel. +49 (0) 89 1265 2156.**

*Das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie hat die Studie „COVID-19 und die bayerische Tourismusbranche – Krisenmanagement, Resilienzfaktoren und Handlungsempfehlungen“ (CoReTour) von 2020 bis 2023 gefördert.*

*Projektpartner sind zudem:*

*ADAC Bayern e.V.; Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA e.V.; BAYERN TOURISMUS Marketing GmbH; Landeshauptstadt München, Referat für Arbeit und Wirtschaft, München Tourismus; Wirtschaftsbeirat der Union e.V.; Steuerungsgruppe Tourismus*



Bild: Raphaela Heider



Bild: Raphaela Heider