



# Tourismusstrategie Salzburg 2030

Premiumangebot der  
Alpen - Menschen und  
Natur verpflichtet



LAND  
SALZBURG

## Impressum

**Medieninhaber:** Land Salzburg | **Herausgeber:** Abteilung 1 Wirtschaft, Tourismus und Gemeinden, vertreten durch Abteilungsleiter Dr. Reinhard Scharfetter, MBA | **Umschlag:** Landes-Medienzentrum | **Druck:** Hausdruckerei Land Salzburg | **Alle:** Postfach 527, 5010 Salzburg | **Titelbild:** Bild 1 Land Salzburg/Melanie Hutter, Bild 2 SalzburgerLand Tourismus; **Porträtfoto:** Helge Kirchberger  
**Stand:** März 2023



Gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“ des Österreichischen Umweltzeichens, Druckerei Land Salzburg UW-Nr. 1271

# Vorwort



Die Tourismuswirtschaft ist eine tragende Säule der Salzburger Wirtschaft. Umso erfreulicher ist es, dass auch nach krisenbedingten Stillständen und Einschränkungen, der Tourismus in Salzburg wieder vollen Schwung aufgenommen hat und stärker zurück ist als zuvor.

Damit dieser für unser Land so wichtige Wirtschaftszweig gesichert und gestärkt werden kann, ist ein koordiniertes Vorgehen von Politik und Wirtschaft umso bedeutungsvoller. Neben der touristischen Vermarktung unseres Landes, ist es die Aufgabe der Tourismuspolitik, sich über unsere Position am globalen Markt bewusst zu sein, gesellschaftliche Entwicklungen zu verfolgen, Potenziale und Trends zu erforschen und daraus die Strategien und Stoßrichtungen für die Zukunft zu definieren. Die Politik nimmt dabei die Rolle des Partners und aktiven Unterstützers ein, der sich um die Optimierung der Rahmenbedingungen, die Koordination der Aktivitäten und die Initialisierung von geeigneten Maßnahmen und Projekten kümmert.

Der Strategieplan Tourismus 2020 beinhaltet viel Gutes und Bewährtes, das auch im neuen Tourismusstrategieplan 2030 weiterverfolgt wird. Der Fokus auf den Ausbau Salzburgs als Ganzjahresdestination hat sich als richtig erwiesen und wird auch weiterhin ein zentraler Schwerpunkt sein. Ein neuer Trend „Naturerlebnis“ wird in der aktuellen Strategie aufgegriffen und bildet mit den bestehenden Kernthemen Kultur, Gesundheit & Wohlbefinden, Sport & Bewegung sowie Messe- und Kongresstourismus die fünf Leitthemen, die mit vier konkret definierten Stoßrichtungen wegweisend für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Salzburger Tourismus sorgen. Dabei sind den aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen entsprechend neue Schwerpunkte zu setzen: Mit der Tourismusstrategie Salzburg 2030 werden Mensch und Natur in den Mittelpunkt gerückt und soll die Strategie Grundlage sein, Salzburg als innovative, nachhaltige und gesunde Ganzjahresdestination im alpinen Raum zu etablieren.

Dafür hat Salzburg die besten Voraussetzungen. Nutzen wir sie, um die Erfolgsgeschichte des Salzburger Tourismus fortzuschreiben und die nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit des Tourismusstandortes Salzburg weiter zu steigern.

*Wilfried Haslauer*

Dr. Wilfried Haslauer  
Landeshauptmann

## Inhalt

<b>1 Einleitung: Mensch und Natur verpflichtet</b> .....	<b>6</b>
1.1 Politische Impulse für einen nachhaltigen Tourismus .....	7
1.2 Krise als Chance.....	7
<b>2 Ausgangssituation: Beobachtbare Dynamiken interpretieren</b> .....	<b>8</b>
2.1 Transformationsprozesse: Twin Transitions.....	8
2.2 Herausforderungen der Tourismusbranche.....	9
<b>3 Fokus: Tourismusstrategie Salzburg 2030</b> .....	<b>11</b>
3.1 Das Leitbild auf einen Blick .....	11
3.2 Fünf Leitthemen und deren Zielformulierung .....	12
3.3. Vier Stoßrichtungen mit konkreten Handlungsempfehlungen .....	14
3.3.1 Stoßrichtung 1: Neue touristische Arbeitswelt als Voraussetzung .....	15
3.3.2 Stoßrichtung 2: Qualität, Regionalität und Authentizität als Fundament .....	17
3.3.3 Stoßrichtung 3: Innovation und Digitalisierung als Ermöglicher.....	20
3.3.4 Stoßrichtung 4: Nachhaltigkeit & Mobilität als Kernkompetenz .....	22
3.4 Saisonale Schwerpunkte bleiben erhalten.....	25
3.4.1 Wintertourismus .....	25
3.4.2 Sommertourismus.....	25
<b>4 Umsetzung: Governance als Chance und Aufgabe erkennen</b> .....	<b>26</b>
4.1 Schnittstellen und Rahmenbedingungen berücksichtigen .....	26
4.2 Weiterentwicklung der Unterstützungsstrukturen .....	27
4.3 Indikatorensystem mit transparentem Dashboard auf Landesebene einführen....	28
<b>Anhang: Entwicklung Tourismusstrategie Salzburg 2030.....</b>	<b>29</b>

# 1 Einleitung: Mensch und Natur verpflichtet

Die Tourismusstrategie Salzburg spezifiziert die Standortstrategie Salzburg 2035 in tourismusrelevanten Themen. Sie baut auf der Tourismusstrategie 2020 auf und bringt neue Aspekte hinein; sie ist keine komplett neue Strategie, denn es gibt viel Gutes und Bewährtes, vieles war und ist wichtig, und hat nach wie vor seine Gültigkeit.

Es werden neue Schwerpunkte gesetzt und neben den Angeboten und dem Marketing für Gäste werden vor allem auch neue Fragen der touristischen Standortentwicklung angesprochen: Arbeitskräfte im Tourismus als zentrales Thema, Forschung und Innovation, Digitalisierung sowie „Nachhaltigkeit“ als touristisches Kompetenzfeld für Salzburg.

6

Der Tourismus unterliegt einem laufenden Wandel und spürt den Wandel häufig auch früher als andere Branchen. Die Erwartungen der Gäste als auch der Bevölkerung an die Gestaltung des (touristischen) Lebensraums steigen. Reise- aber auch Arbeitsentscheidungen sind heute viel mehr denn je Lebensstil- und Werteentscheidungen. Salzburg greift diese Herausforderungen proaktiv auf und setzt auf fünf touristische Leitthemen und vier zentralen Stoßrichtungen für die nächsten sieben Jahre und verfolgt damit das gemeinsame Ziel, die nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit des Tourismusstandortes Salzburg weiterzuentwickeln.

Die Tourismusstrategie dient als Orientierung mit Handlungsempfehlungen bis 2030 für alle Beteiligten der Salzburger Tourismusedwicklung mit dem Ziel, das Bewusstsein für die Gestaltung des Salzburger Lebensraumes zum gemeinsamen Vorteil für Gäste, Mitarbeiter:innen, Unternehmer:innen und die einheimische Bevölkerung zu stärken. Hier wird bereits der Kern und die Haltung der Strategie offenbar. Sie rückt den Menschen - ob Gast, Mitarbeiter:innen, Unternehmer:innen oder Einheimische - in den Mittelpunkt.

Im Tourismus geht es um den Menschen mit all seinen Bedürfnissen, Erwartungen, Wünschen und Hoffnungen. Den Menschen zum Ausgangspunkt aller touristischer Überlegungen zu machen ist nur folgerichtig. Jedoch kann eine Tourismusstrategie nicht nur den Fokus „Mensch“ haben. Denn dieser braucht einen Raum in dem er sich entfalten, leben und arbeiten, erholen und wirken kann. Aus diesem Grund wird der so wichtige Fokus „Mensch“ erweitert durch die „Natur“.

Die Strategie 2030 bezieht die natürliche Umwelt als zentralen Bezugspunkt ein, mit dem Wissen, dass der Mensch in die Natur ganzheitlich eingebettet ist. Und so muss sich eine Strategie, die im Jahre 2023 geschrieben wird und in das Jahr 2030 wirken will, ganz zentral mit den Fragen nach einem gesunden und für die Menschen zukunftsfähigen Ökosystem auseinandersetzen.

Mit Blick auf diese zwei Seiten positioniert sich der Salzburger Tourismus als das:

**Premiumangebot der Alpen -  
dem Menschen und der Natur verpflichtet.**

## 1.1 Politische Impulse für einen nachhaltigen Tourismus

Der Tourismus ist in Salzburg ein wichtiger Wirtschaftszweig, der vor allem in den ländlichen Regionen in Verbindung mit Handel und Gewerbe Beschäftigung, Einkommen, Wohlstand sowie attraktive Freizeit-, Erlebnis- und Lebensräume schafft und dies selbstverständlich nicht nur für Gäste, sondern auch für die einheimische Bevölkerung.

Damit sich dieser für das Land so wichtige Wirtschaftsbereich nachhaltig entwickeln kann, ist ein koordiniertes Vorgehen von Politik und Tourismuswirtschaft umso bedeutender. Die Politik als Partnerin der Tourismuswirtschaft kümmert sich um die Koordination von neuen Ideen, unterstützt neue und bestehende Aktivitäten und kümmert sich um die Optimierung der Rahmenbedingungen.

7

## 1.2 Krise als Chance

Nach Überwindung der pandemiebedingten Einschränkungen konnte das Nächtigungsniveau früherer Jahre erreicht, teilweise sogar überschritten werden. Diese Entwicklung zeigt, dass der Tourismus in Salzburg eine Krisenfestigkeit besitzt und auch schwierige und herausfordernde Zeiten überstehen kann. Nichts desto trotz will diese Strategie auch die Chance einer Krise nutzen. Der Kompass - unsere Strategie - soll auch auf Grundlage der Erfahrungen der krisengeschüttelten und transformativen Jahre neu justiert werden.

Die Stärkung der vorhandenen Krisenfestigkeit - auch gerne als Resilienzfähigkeit bezeichnet - ist demnach ein wichtiger Bestandteil der Strategie. Es geht zum einen darum, wissenschaftlich fundierte Zukunftsszenarien miteinzubeziehen, beispielsweise was die Auswirkungen des Klimawandels, des Wertewandels, die Energiewende etc. für unseren (alpinen) Tourismus bedeuten, sowie zum anderen, daraus wichtige Schlüsse zu ziehen und Förderprogramme des Landes danach auszurichten.

## 2 Ausgangssituation: Beobachtbare Dynamiken interpretieren

Salzburg gehört hinsichtlich Qualität, Angebot sowie hochwertiger Tourismusinfrastruktur zu den touristischen Top-Anbietern im Alpenraum und in Europa. Eine hohe Reichweite auf internationalen Märkten zeigt von einer guten Wettbewerbsposition. Die mit dem Tourismusplan 2020 verfolgten Bemühungen in Richtung Saisonverlängerung und Ganzjahresdestination zeigen positive Wirkung. Die Steigerung bei den Nächtigungszahlen betrifft neben den traditionell sehr starken Urlaubsmonaten besonders die Nebensaisonen.

Salzburg verzeichnet rd. 30 Millionen Nächtigungen, 30.000 Menschen arbeiten landesweit in dieser Branche. Gemessen an der Beschäftigung ist die Bedeutung des Tourismus zweimal so hoch wie in Österreich und hat in den letzten Dekaden weiter zugenommen.

8 Der Tourismus bringt Know-how, Wertschöpfung und Beschäftigung in verschiedenen Sektoren z.B. Handel, produzierendes Gewerbe, Bausektor, Sportindustrie, insbesondere im Süden des Landes. Der Tourismus schafft damit Grundlagen für Lebensqualität und Wohlstand sowie auch attraktive Freizeitmöglichkeiten für die einheimische Bevölkerung.

Dabei ist Salzburg keine einheitliche Tourismusregion. Es finden sich verschiedene Typen von Tourismusregionen: Neben touristisch intensiv genutzten Gebieten, insbesondere im Pongau und Pinzgau, dem Zentralraum mit Ausrichtung auf Städte-, Geschäfts- und Kongresstourismus, gibt es im ländlich-alpinen Raum noch Regionen mit vergleichsweise geringer Tourismusdichte und entsprechendem Entwicklungspotenzial. Dieses Entwicklungspotential gilt es unter dem heutigen Wertekorridor zu beurteilen und entsprechende Maßnahmen zu entwickeln.

Die hohe Internationalität der Gäste führte zu einer starken Betroffenheit des Salzburger Tourismussektors in der COVID-19-Pandemie. Das Vorkrisenniveau wird wieder erreicht werden, allerdings unter geänderten Rahmenbedingungen, insbesondere betreffend den Gästebedürfnissen, aber auch den Erwartungen der Bevölkerung und Beschäftigten.

### 2.1 Transformationsprozesse: Twin Transitions

Gegenwärtige Transformationsprozesse in Gesellschaft, Wirtschaft, natürlicher Umwelt und im technologischen Bereich bringen massive Veränderungen für den Tourismusstandort Salzburg mit sich.<sup>1</sup> Die Transformationsprozesse hängen eng miteinander zusammen und werden mitunter auch als „Twin Transitions“ bezeichnet; als zwei große Transformationsprozesse mit denen sich unsere gegenwärtige Gesellschaft konfrontiert sieht:

Zum einen ist es die Transformation im gesamten Nachhaltigkeitsbereich, der die gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Prozesse holistisch beschreibt. Diese Transformation beinhaltet eine zentrale Erkenntnis, nämlich, dass die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (gesellschaftliche, wirtschaftliche und ökologische Dynamiken) unabdingbar miteinander und ineinander verwoben sind und steuerungspolitische Entscheidungen (im besten Fall dann „sustainable governance“) maßgeblich prägen.

---

<sup>1</sup> Siehe dazu auch die Standortstrategie Salzburg 2035

Zum anderen ist es die Digitalisierung, die ebenso wie die Nachhaltigkeit als Querschnittsthema überall wirkt und jeden betrifft. Die Digitalisierung als Transformation löst also - wie auch die Nachhaltigkeit - überall (vor allem beobachtbar in gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ökologischen Bereichen) entsprechende Dynamiken aus.

Die Tourismusstrategie hat auf Grundlage dieser Erkenntnis die Felder der Bearbeitung noch einmal für sich konkretisiert und leitet daraus einen Handlungsauftrag (siehe im Folgenden die Aktionsfelder) ab:

- **Im Bereich der gesellschaftlichen Transformation:** Der demographische Wandel (Alterung, kulturelle Diversität) verändert sowohl das Potenzial an Mitarbeitenden als auch jenes der Gäste. Für den Tourismus sind somit laufende Anpassungen der Angebote notwendig. Gesellschaftliche Veränderungen führen zu veränderten Werthaltungen der Gäste, der einheimischen Bevölkerung als auch der im Tourismus Beschäftigten. Lebensqualität und Work-Life-Balance gewinnen an Bedeutung.
- **Digitale Transformation:** Digitale Technologien bringen neue Möglichkeiten hinsichtlich Geschäftsmodelle, der Organisation von Unternehmen und Destinationen. Sie können helfen, Engpässe bei den Mitarbeitenden zu entlasten, bringen aber auch neue Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeitenden mit sich und schaffen die Möglichkeit, Besucherlenkungssysteme neu, also digital, aufzusetzen (von Parkplatzmanagement über Ticketing bis hin zu Managementsystemen in Naturräumen).
- **Klimawandel und ökologische Transformation:** Die ökologische Transformation und der notwendige Übergang in ein klimaneutrales Wirtschaften bringen neue Herausforderungen für Unternehmen und Destinationen mit sich. Dies umfasst vor allem die Neuausrichtung der Energieversorgung auf nachhaltige Quellen, einen verstärkten Einsatz lokaler Produkte sowie eine verbesserte Kreislaufführung verwendeter Materialien. Insbesondere nachhaltige Mobilitätslösungen sind ein zunehmend wichtiger werdender Faktor für einen modernen Tourismusstandort.

9

## 2.2 Herausforderungen der Tourismusbranche

Die Herausforderungen für die Tourismusedwicklung - wie eine Befragung im Rahmen des Plan T<sup>2</sup> zeigt - liegen in neuen Formen der touristischen Standortentwicklung und können - neben dem Werben um Gäste - wie folgt zusammengefasst werden:

- **Eklatanter Mangel an Fach- und Arbeitskräften** in den Tourismusberufen. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften hat Einfluss auf Umfang und Qualität der Angebote und die Gestaltung touristischer Geschäftsmodelle. Der gesellschaftliche Wertewandel macht vor diesem Bereich keinen Halt, sondern trifft diesen im Kern. Die veränderte Haltung in Bezug auf Arbeit (Work-Life-Balance, sinnhafte Arbeit, wertegebundene Arbeit, New Work, Führungskultur...) spielt hier eine maßgebliche Rolle und muss als Herausforderung von der gesamten Branche proaktiv angenommen werden.

---

<sup>2</sup> Plan T - Masterplan für Tourismus, 2019; <https://www.bmaw.gv.at/Themen/Tourismus/plan-t.html>

- Eine zunehmend kritischere Haltung der **einheimischen Bevölkerung** in tourismusintensiven Regionen u.a. aufgrund des Verkehrsaufkommens, hoher Immobilien- und Grundstückspreise, Verbauung von Naturraum und Flächenversiegelung. Hier ist der Begriff der „Kapazitätsgrenzen“ ein ganz wesentlicher und äußert sich vor allem in Bezug auf die soziale und ökologische Dimension der Nachhaltigkeit. Darüber hinaus zählt die Erhaltung eines attraktiven Umfeldes durch lebendige Ortskerne, funktionierende Nahversorgung als Grundlage für ein attraktives touristisches Gesamtangebot und eine hohe Lebensqualität der einheimischen Bevölkerung. Das Aktionsfeld und die Aufgabe, die in diesen komplexen Herausforderungen liegen, ist die der sog. „Tourismusgesinnung“, die eng verwoben ist mit dem Diskurs der Kapazitätsgrenzen und der Lebensqualität.
- Neue Erwartungen und veränderter Wertekorridor unserer Gäste hinsichtlich der konkreten Angebotsstruktur. Die „Zukunftsfähigkeit“ (gerne auch übersetzt als „Enkeltauglichkeit“) der Reiseangebote sind hier ein zentrales Moment. Die Reiseangebote sollten im besten Fall gegenwärtige gesellschaftliche Diskurse spiegeln (mit ihnen in „Resonanz“ treten) und sie mit positiven Urlaubserlebnissen verbinden. Hier sind die gesamten Diskursräume von „Mobilität“ über „Ernährung“ bis hin zur „Gesundheit“ und „Lebensqualität“ zu nennen.
- Ein hoher und wachsender **bürokratischer Aufwand**, der zunehmend Ressourcen bindet und wegen komplexer Regelungen die Flexibilität der Unternehmen einschränkt, ist zu beobachten.

Aktuell kommen die drastischen Entwicklungen in Rohstoff- und Energiekosten hinzu. Neben kurzfristigen Hilfen und Einsparungslösungen ist der Umbau der Energieversorgung in Richtung nachhaltiger Energiequellen und Versorgungssicherheit eine der zentralen Herausforderungen.

## 3 Fokus: Tourismusstrategie Salzburg 2030

Die Zeiten ändern sich. Nicht mehr „nur“ der Gast steht im Mittelpunkt einer strategischen Tourismusentwicklung, sondern auch die Bedürfnisse von Unternehmen und ihren Mitarbeiter:innen, wie auch der heimischen Bevölkerung und der Natur. Es geht nicht mehr nur um Tourismusdestinationen, die die Ansprüche der Gäste erfüllen, sondern um qualitätsvolle Lebensräume, in denen sich sowohl die Gäste als auch die Bevölkerung wohlfühlen. Kurzum: der Tourismus soll „nachhaltig“ sein. Im Plan T wird in Bezug auf diese Beobachtung empfohlen, dass touristische Angebote bewusst regionale Besonderheiten betonen und authentische Begegnungen ermöglichen sollen.

Die Definition der UN-Welttourismusorganisation (UNWTO) ist bei Überlegungen zu einem zukunftsfähigen und damit nachhaltigen Tourismus von grundlegender Bedeutung und damit auch maßgebend für die „Tourismusstrategie Salzburg 2030“.

11

Ein nachhaltiger Tourismus ist ein Tourismus,

*„(...) der den derzeitigen und zukünftigen ökonomischen, sozio-kulturellen und ökologischen Auswirkungen umfassend Rechnung trägt und dabei die Bedürfnisse der Gäste, der Tourismuswirtschaft, der Umwelt sowie der heimischen Bevölkerung berücksichtigt.“*

Die Tourismusstrategie Salzburg 2030 mit ihren fünf Leitthemen, vier Stoßrichtungen und deren Handlungsempfehlungen, will sich diesem UNWTO-Anspruch annähern und ihn im besten Fall so oft wie möglich treffen.

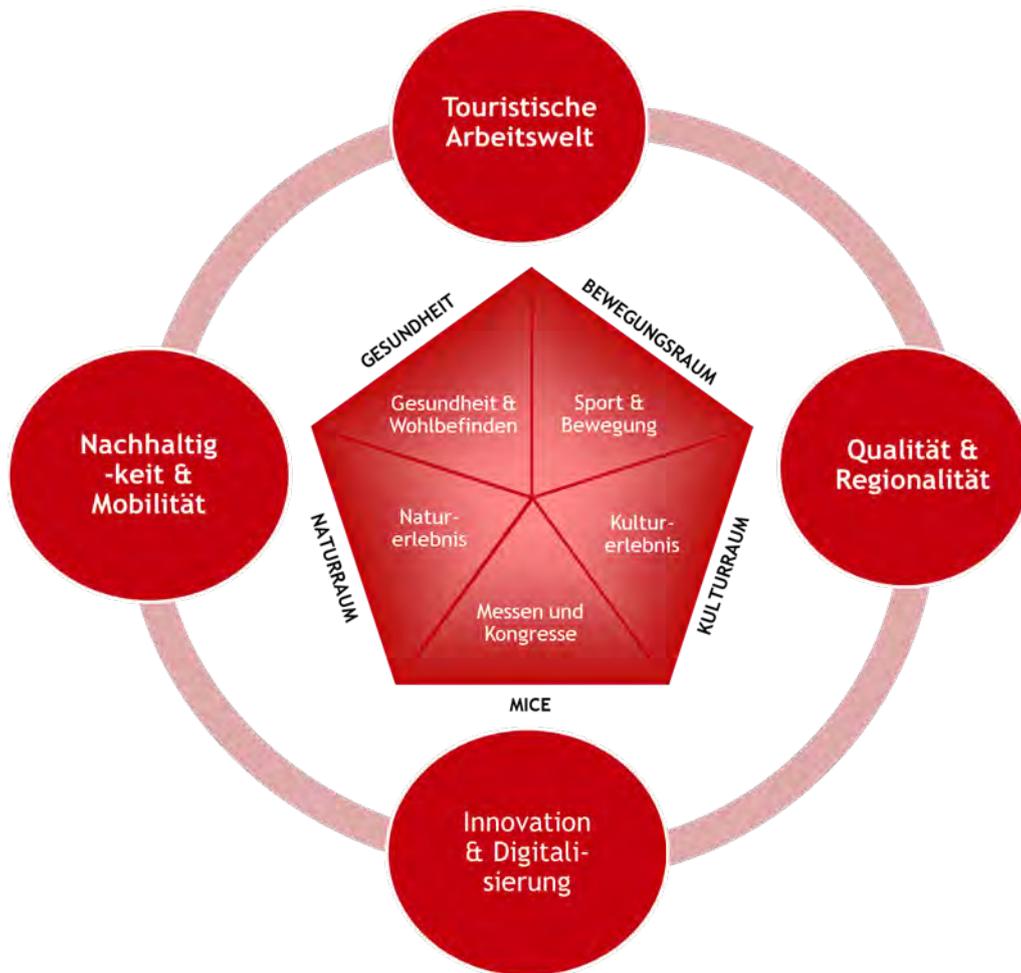
### 3.1 Das Leitbild auf einen Blick

Das Leitbild der Tourismusstrategie Salzburg 2030 kann folgend zusammengefasst werden:

Salzburg will einen zukunftsfähigen und damit nachhaltigen Tourismus mit internationaler Relevanz leben und DAS Premiumangebot der Alpen: dem Menschen und der Natur verpflichtet sein. Mit diesem Premiumangebot ...

1. ... strebt Salzburg nach Qualität und stellt den Menschen in den Mittelpunkt: als Gast, als Mitarbeiter:in, als Unternehmer:in und als einheimische Bevölkerung und fokussiert damit die soziale und ökonomische Nachhaltigkeit.
2. ... drängt Salzburg authentisch und fundiert auf die ökologische Nachhaltigkeit.
3. ... nutzt Salzburg die Chancen der digitalen Transformation und Innovation, die alle Bereiche der Nachhaltigkeit unterstützen.

Im nachstehenden Schaubild werden die zentralen vier Stoßrichtungen (der äußere Kreis) sowie die fünf Leitthemen (innerer Kreis) veranschaulicht. Diese werden in den folgenden Kapiteln beschrieben und sind der Kern der Tourismusstrategie Salzburg 2030.



### 3.2 Fünf Leitthemen und deren Zielformulierung

Die bereits mit dem Tourismusplan 2020 definierten Leitthemen Salzburgs **Kultur**, **Sport**, **Gesundheit** und **MICE**<sup>3</sup> sind Kern der touristischen Angebote Salzburgs. Sie sind weiterhin tragfähig. Sie müssen in einigen Bereichen akzentuiert und neu aufgeladen werden. Die Leitthemen sollen um das Megatrend-Thema „Naturerlebnis“ in Verbindung mit **Sport & Bewegung** und **Gesundheit & Wohlbefinden** erweitert werden.

Die Leitthemen haben **internationale Marktrelevanz** und bilden die Basis der Marketingaktivitäten. Durch die gegebenen Herausforderungen der letzten Jahre ist eine flexible Marktbearbeitung auf allen definierten Märkten notwendig.

---

<sup>3</sup> MICE: Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions

## a. Kulturerlebnis

*Ziel: Die Position Salzburgs als internationale Top-Kulturdestination abzusichern und in Verbindung mit authentischen, mehrwertschaffenden, regionalen Angeboten weiterzuentwickeln.*

Salzburg verfügt im Alpenraum über eine einzigartige Kulturkompetenz mit internationaler Anziehungskraft auch auf Fernmärkten. Diese Kulturkompetenz soll weiterhin als Attraktor international positioniert sein und um neue attraktive Angebote erweitert werden (z.B. Belvedere Salzburg in der neuen Residenz). Es sollen aber auch bewusst Angebote geschaffen werden, die die Teilhabe der heimischen Bevölkerung an den kulturellen Events stärken.

Besonders für die internationalen Märkte bietet die Hochkultur als Reisemotiv viel Potential. Salzburg ist dank seines international renommierten Kunst- und Kulturangebots, sowie seiner spannenden Historie und weltbekannten Persönlichkeiten ein echter Sehnsuchtsort für Ästheten, Musik- & Opernliebhaber: innen. Die Salzburger Festspiele, W. A. Mozart, Sound of Music, Stille Nacht und das Weltkulturerbe an sich sind hier nur ein Teil der immer wieder vertiefbaren Kommunikations-Schwerpunkte.

Es gibt zahlreiche regionale Kulturangebote und -initiativen sowie eine lebendige alpine Volkskultur. Als alpines Premiumangebot sind die regionalen kulturellen Angebote (z.B. Ausstellungszentren in Regionen) auch hinsichtlich der freien Szene weiterzuentwickeln. Kultur, Tourismus und Regionalentwicklung können davon profitieren.

## b. Gesundheit & Wohlbefinden, Sport & Bewegung, Naturerlebnis: Alpine Gesundheitsregion

*Ziel: Salzburg als „Die Alpine Gesundheitsregion“ in Verbindung mit Bewegung, Natur und Sport positionieren.*

Gesundheit & Erholung ist einer der Megatrends angesichts der verstärkten Verstädterung, der demographischen Entwicklungen und einer Reihe von Zivilisationskrankheiten. Hier geht es nicht nur um Heilung und Rehabilitation, sondern vor allem um Prävention durch eine gesunde Lebensweise, durch gesunde Ernährung und Bewegung sowie um das Kraft schöpfen aus dem Aufenthalt in der Natur. Natur erleben bietet einen Gegenpol zur Naturentfremdung durch Digitalisierung und Urbanisierung.

Die Themen Gesundheitsförderung und Übernahme von Eigenverantwortung für die eigene Gesundheit werden immer mehr in den Freizeitsektor transferiert. Salzburg bietet viele Möglichkeiten für die Verknüpfung mit Themen wie Naturerlebnis Sport und Bewegung, Ernährung und verfügt über ein hohes Innovationspotenzial. Naturerfahrung und natürliche (Heil)Ressourcen (Wald, Almen etc.) sollen daher verstärkt in die Angebote aufgenommen werden.

Hier bietet Salzburg vielfältige evidenzbasierte gesundheitstouristische Angebote. Es gilt, das Thema strategisch nach außen gut zu positionieren und die "Alpine Gesundheitsregion SalzburgerLand" (AGS) weiter auszubauen und die diesbezügliche Angebotsentwicklung über ein sogenanntes Themenmanagement zu stärken. Die Gäste werden dabei nicht nur von dem einmaligen Gesundheitsangebot, sondern auch von den natürlichen Vorkommen und Einzigartigkeiten begeistert, die Salzburg zu bieten hat.

*Ziel: Sport und Erholung in die Angebotsentwicklung und die Vermarktung verstärkt einbeziehen. Entsprechend ist auch ein Themenkonzept zu entwickeln.*

Die sportliche Ausrichtung des Winterangebots sowie Themen wie z.B. Wandern, Bike, Gesundheit machen das Thema Sport zu einem wesentlichen strategischen Handlungsfeld für das Land Salzburg. Die **Sportkompetenz Salzburgs** ist sowohl von touristischer Bedeutung (z.B. hochrangige Veranstaltungen), als auch ein Schnittstellenthema zu innovations- und gesundheitspolitischen Zielen und ermöglicht eine „Verjüngung“ der Angebote und Zielgruppen für den Salzburger Tourismus.

Hier ist die aktive Akquisition von **internationalen sportlichen Leuchtturmveranstaltungen** wie beispielsweise Weltcups, Weltmeisterschaften, usw. in den unterschiedlichsten sportlichen Bereichen zu erwähnen, die weiterhin im Zentrum stehen, als grüne Events zu positionieren sind und um die Verjüngung des Angebots weiter voranzutreiben.

14

#### c. MICE: Messe- und Kongresstourismus

*Ziel: Nachhaltige Sicherung der starken MICE-Wettbewerbsposition Salzburgs auf Basis eines MICE-Masterplans.*

Salzburg hat sich als Kongress- und Meeting-Standort international etabliert. Dies ist zunächst auf eine sehr gut ausgebaute Infrastruktur für Tagungs- und Kongresslocations zurückzuführen in Verbindung mit dem Convention Bureau Salzburg als professionelle Vermarktungsorganisation.

Das MICE-Segment verändert sich in Folge der Erfahrungen aus der COVID-19-Pandemie, der Digitalisierung sowie der steigenden Kosten für die Mobilität: hybride Lösungen gewinnen an Bedeutung, eine Verbindung zum Thema Naturerlebnis kann neue Chancenfelder schaffen.

„Workcation“ als neues Angebotssegment kann hier eine große Chance eröffnen – sowohl für die Destinationen als auch für Betriebe und für die Gemeinden. Neue Co-Working-Spaces zu schaffen, die Einheimischen und Gästen gleichermaßen zur Verfügung stehen, sind nur eine von zahlreichen Ideen, die es hier umzusetzen gilt.

### **3.3. Vier Stoßrichtungen mit konkreten Handlungsempfehlungen**

Die Tourismusedwicklung Salzburgs ist auf die innovative, nachhaltige Entwicklung von Betrieben und Regionen ausgerichtet. Es geht heute nicht mehr nur um die touristischen Kernangebote, sondern um die Rolle des Tourismus in den Regionen und den Lebensraum der Bevölkerung. Aus diesem Grund werden die fünf Leitthemen der Tourismusstrategie Salzburg 2030 mit vier Stoßrichtungen umkreist, die – wie der Begriff schon sagt – „Anstöße“ in die fünf Leitthemen hineinsetzen sollen, aber auch darüber hinaus. Die Stoßrichtungen sind im Folgenden jeweils mit konkreten Handlungsempfehlungen versehen.

### 3.3.1 Stoßrichtung 1: Neue touristische Arbeitswelt als Voraussetzung

#### *Zielsetzung „Stoßrichtung 1“*

*Ziel ist eine hohe Attraktivität für Arbeitskräfte der Tourismusbranche, die Potentialentwicklung aller Beteiligten im Betrieb sowie die Verbesserung der Bindung an die Branche.*

Als Dienstleistungsbranche hat die Tourismusbranche einen hohen Bedarf an Mitarbeitenden. Trotz eines Beschäftigungshöchststandes in der Gesamtwirtschaft zeigt sich ein massiver Arbeitskräftemangel im Allgemeinen und in der Gastronomie und Hotellerie im Besonderen.

Infolge der COVID-19-Pandemie haben sich Erwartungen an die Beschäftigung hinsichtlich Arbeitsbedingungen und -zeiten und Work-Life-Balance verändert. Arbeitskräfte sind in andere Sektoren abgewandert. Arbeitsbedingungen und Bezahlung sowie die „lock-ins“ im Berufsleben („*einmal Tourismus - immer Tourismus*“) führen vielfach zu einem schlechten und veralteten Image der Tourismusberufe. Hinzu kommt der demographische Wandel (Pensionierungswelle), steigende Löhne in den bisherigen Rekrutierungsgebieten und eine damit verbundene geringere Arbeitsmigration. In ganz Europa wird damit die Suche nach Arbeitskräften immer schwieriger. Der Mangel ist dermaßen gravierend, dass die Möglichkeit zur Positionierung von Unternehmen im Qualitätstourismus und die Ausrichtung der Geschäftsmodelle von der Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte beeinflusst wird.

Die Wertschöpfung der Betriebe muss bei den Maßnahmen im Vordergrund stehen. Die Wertschöpfung wird vor allem durch die Steigerung qualitativer Angebote im Bereich der Beherbergung, der Gastronomie bis hin zur Infrastruktur gewährleistet. Umfang und Qualität der touristischen Angebote sind damit stark abhängig von den zur Verfügung stehenden Fach- und Arbeitskräften. Dementsprechend bildet der touristische Arbeitsmarkt DAS zentrale Handlungsfeld und die Voraussetzung für alle anderen Stoßrichtungen. Es erfordert ein gesamtes Bündel an Maßnahmen, um ausreichend qualifizierte Fach- und Arbeitskräfte für die Tourismusbranche zu gewinnen und zu halten. Viele Maßnahmenbereiche sind aufgrund der Zuständigkeit vor allem auf Bundesebene anzugehen.

Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind folgende:

#### Attraktivität der Ausbildung und Berufseinstieg in Tourismusberufe verbessern

- Weiterentwicklung des Ausbildungssystems und neuer Berufsbilder (z.B. fachliche Verschränkungen mit anderen Branchen, neue Kombinationen von Kompetenzen)
- Karrierepfade und Durchlässigkeit in Ausbildung und Berufsentwicklung (gezielte Programmentwicklung mit Hochschulen), Weiterbildungsmöglichkeiten, Qualifizierungsnetzwerke

#### Neue Zielgruppen für Beschäftigung im Tourismus ansprechen

- Neue Zielgruppen für Beschäftigung im Tourismus ansprechen wie z.B. Quereinsteiger:innen, Pensionist:innen (steuerliche Anreize notwendig)
- Neue Ansätze der Personalakquisition; Anwerbung Arbeitskräfte aus Drittstaaten erleichtern, eine damit verbundene Kommunikationsoffensive umsetzen
- Einsetzen für Vereinfachungen bei der Rot-Weiss-Rot-Card und Aufhebung der Obergrenzen bei Saisonkräftekontingente für Drittstaaten

#### Neue Organisations- und Arbeitsmodelle in Tourismusbetrieben etablieren

- Innerbetriebliche Potenziale zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen ausschöpfen, z.B. gezielte Programme für Mitarbeitende, neue Arbeitszeitmodelle
- Beratungsunterstützung für Unternehmen, Modellbeispiele, Erfahrungsaustausch von Unternehmen (New Work-Modelle für Tourismus)
- Initiativen für einen gesunden Arbeitsplatz (z.B. „*great place to work*“)
- Haltung in den Betrieben etablieren: „Wertschöpfung durch Wertschätzung“ (neue Führungskultur anstoßen)

#### Arbeitskräftemanagement

- Weiterentwicklung des Gäste- und Standortmarketings hin zu einem Arbeitskräftemarketing und deren Community-Management
- Regionale Community-Projekte im Tourismus („Talent attraction“) & Initiativen zur überbetrieblichen Rekrutierung und überbetriebliches Mitarbeiter:innen-Pooling
- Regionales „Employer branding“ durch Markenbildungen

#### Rahmenbedingungen für Beschäftigung im Tourismus verbessern

- Unterkünfte für Mitarbeitende weiterhin attraktivieren, adäquate Berücksichtigung von Mitarbeiter:innen-Wohnung in Wohnbauförderung
- Kinderbetreuungsmöglichkeiten (Gemeinden/Öffnungszeiten) sicherstellen, um den Tourismus als familienfreundliche Branche attraktiver zu machen

#### Imagebildende Maßnahmen

- Imagepflege für Ausbildung und Beschäftigung im Tourismus
- Einsatz neuer Medien z.B. authentische Beispiele aus Betrieben, Influencer:innen

### 3.3.2 Stoßrichtung 2: Qualität, Regionalität und Authentizität als Fundament

#### *Zielsetzung „Stoßrichtung 2“*

*Salzburg wird als DAS alpine Premiumangebot der Alpen wahrgenommen: qualitätsvolle, authentische und nachhaltige Angebote mit Verantwortung für Mensch und Natur.*

Die Basis bieten eine starke **Regionalität** und **Authentizität** der touristischen Angebote. Das touristische Angebot soll bewusst regionale Besonderheiten betonen und auch authentische Begegnungen im Lebensraum Region ermöglichen. Kooperationen auf allen Ebenen und mit allen Akteuren prägen die Angebotsqualität und fördern Regionalität und Authentizität, sowohl für Gäste, als auch für die einheimische Bevölkerung.

17

**Um dies zu erreichen ist die Bereitstellung von Qualität** auf allen Ebenen die oberste Prämisse. Es geht um die Qualität der Infrastruktur, die Qualität zwischenmenschlicher Beziehungen, um die Qualität der Serviceleistungen und um die Qualität der persönlichen Erfahrungen in der Natur.

Der Qualitätsanspruch betrifft alle Angebotsformen und ist mit der Ausrichtung auf Bedürfnisse der Kund:innen, der Mitarbeiter:innen und Erwartungen der Bevölkerung gleichermaßen verbunden. Es soll ein hoher Kundennutzen geboten und Beiträge zu gesellschaftlichen Zielen wie der sozialen und ökologische Nachhaltigkeit geleistet werden. Der Grad der **Qualitätsorientierung** wird jedoch maßgeblich durch die Verfügbarkeit einer **ausreichenden Zahl gut qualifizierter Arbeitskräfte** mitbestimmt. Qualifizierte Beschäftigte, Weiterbildung und Qualitätsorientierung stehen daher in enger Wechselwirkung.

Durch den Tourismus induzierte Verkehrsaufkommen, steigende Boden- und Immobilienpreise etc. führen verstärkt zu Vorbehalten gegenüber touristischen Aktivitäten. **Qualitätsorientierung erfordert daher zuallererst eine positive Tourismusgesinnung in den Regionen** und der einheimischen Bevölkerung. Es gilt daher, das Image des Tourismus und das Bewusstsein für den Stellenwert und die Leistungen der Branche sowie ihrer Berufe nachhaltig zu verbessern. Ziel muss es daher sein, die **positiven Leistungen und positiven Wirkungen** des Tourismus stärker sichtbar zu machen und eine **höchstmögliche positive Einstellung gegenüber dem Tourismus** zu schaffen. Dies erfordert auch Ansätze einer strategischen Markenpflege und eine glaubwürdige Vermittlung des Marken-Claims „*Dafür leben wir*“, sowie die Einführung klarer Indikatoren-Systeme, die die negativen und positiven Wirkungen des Tourismus in einer bestimmten Region sichtbar machen, sowie die Tourismusgesinnungswerte regelmäßig messen, um darauf adäquat reagieren zu können.

**Qualität** hängt eng mit **Regionalität**, **Authentizität** und **Nachhaltigkeit** der touristischen Angebote zusammen. Das touristische Angebot soll bewusst regionale Besonderheiten betonen und authentische Begegnung im Lebensraum Region ermöglichen. Angesprochen sind hier vor allem Ernährung, Brauchtum sowie auch Baukultur. Der Begriff „Regionalität“ soll hier durch mehrere Kreise definiert sein:

- Zum einen bedeutet der Begriff „Regionalität“ in dieser Strategie die Orientierung am alpinen und mitteleuropäischen Raum als Großräumigkeit und gewisser „alpinen Haltung“.
- Zum anderen soll und kann Regionalität auch für eine konkrete Kleinräumigkeit stehen. Beispielsweise wenn ein Produkt als „regionales Produkt“ bezeichnet und vermarktet wird, denn hier steht der konkrete Bezug beispielsweise zu einem bestimmten Tal im Vordergrund. Dies ist vor allem auf lokaler Destinationsebene sinnvoll und richtig. Hier hat also der Begriff Regionalität einen ganz festen lokalen Bezug.

In diesem Kontext ist insbesondere die enge Zusammenarbeit von **regionaler Landwirtschaft** und **Tourismus zu erwähnen**, die die Entwicklung von Regionen als Wirtschafts- und Lebensraum stärkt. Für Salzburg spielt das Zusammenspiel aus Gastronomie, Hotellerie, lokale und regionale Landwirtschaft und deren Produktveredelung eine wesentliche Rolle. Entsprechend ist die sektorübergreifende Zusammenarbeit weiter zu stärken und neue Wertschöpfungsketten sind zu entfalten.

18

Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind folgende:

#### Qualitätsoffensive in den fünf Leitthemen

- Angebotsgruppen in den fünf Salzburger Leitthemen mit Qualitätskriterien etablieren
- Wissenstransfer und brancheninternes Lernen ermöglichen
- Neue innovative Angebote in Zusammenarbeit mit Wissenschaft u. Forschung entwickeln, insbesondere in den Bereichen von Gesundheit, Sport und Erholung
- Nachhaltige Sicherung und Unterstützung von Klein- und Familienbetrieben auch bei Betriebsübernahmen

#### „Dafür leben wir“ - positive Tourismusgesinnung etablieren

- Tourismusdialoge für eine breite Einbeziehung der einheimischen Bevölkerung in die Tourismusentwicklung umsetzen
- Leistungen und positive Wirkungen des Tourismus in den Regionen stärker sichtbar machen: Beitrag zu Kultur- und Freizeitangeboten, Infrastruktur (Erholung, Verkehr, Nahversorger, etc.)
- Daten und Fakten über die direkte und indirekte Bedeutung des Tourismus für Wertschöpfung und Beschäftigung aufbereiten
- Marken-Claim „Dafür leben wir“ in Verbindung mit authentischen Imagekampagnen glaubwürdig vermitteln

## Regionale Leitprojekte mit Strahlkraft

- Weiterentwicklung von landesweiten Produkten mit regionalen Angeboten wie Almsommer, Bauernherbst, etc.
- Stärkung des Leitproduktes „Almsommer“. Durch die verstärkte Verbundenheit zur Natur und Regionalität stellt der „Sehnsuchtsort Alm“ ein starkes Angebot für Gäste aus aller Welt dar
- Attraktoren für Regionen in den landesweiten Schwerpunktsetzungen z.B. Bikepark Leogang entwickeln und etablieren
- Erfolgsmodelle für Gesundheitsangebote mittels natürlicher Heilressourcen breiter in die Umsetzung bringen
- „Natürlich gesund“: die Alpine Gesundheitsregion Salzburg aktiv ausbauen und stärken
- Etablierung von attraktiven „Co-Working“ Hubs für Einheimische und Gäste und die Ausrichtung von Pilot-Destinationen, um „Worcation“ Bedarfe gerecht zu werden

19

## Tourismus - Landwirtschaft - Kulinarik

- Strategische Partnerschaft zwischen Landwirtschaft und Tourismus samt Angebotsgruppen wie „Urlaub am Bauernhof“, usw. weiterhin erfolgreich stärken
- Einbindung von Akteur:innen aus Landwirtschaft und Verarbeitungsbetrieben in die touristische Angebotsentwicklung (z.B. neue Alpine Küche, Almsommer)
- Verstärkte Zusammenarbeit von Agrar- und Tourismusmarketing, entsprechende Herkunftszertifikate (Salzburg ist das Bundesland mit höchstem Anteil an Bio-Betrieben)
- das SalzburgerLand Herkunfts-Zertifikat weiter verbreiten und das damit verbundene strategische Ziel, mit Hilfe der „Alpinen Küche“ Salzburg zur Top-Kulinarik-Destination der Alpen zu machen
- Weiterentwicklung des Kulinarik-Netzwerkes Salzburg und Breitenwirkung erreichen (Via Culinaria weiter ausbauen)
- Landgastronomie unterstützen z.B. über junge Gastronom:innen mit Vorbildwirkung
- Weiterentwicklung und flächendeckende Implementierung der Gastro-Landwirtschaft-Onlineplattform mit dem Ziel, regionale Angebot und regionale Nachfrage zusammenzubringen (Beispiel „Salzburg schmeckt“)

## Tourismus & Alpines Bauen, Baukultur

- Alpine, nachhaltige Baukultur in Verbindung mit neuen Energieversorgungskonzepten forcieren
- Erhaltung lebendiger, attraktiver Ortskerne, Nahversorgung unterstützen
- Europäische Bauhaus-Initiative für den Tourismus umsetzen
- Beste Practises nachhaltiger Bauweise und Architektur vor den Vorhang holen

### 3.3.3 Stoßrichtung 3: Innovation und Digitalisierung als Ermöglicher

#### *„Stoßrichtung 3“*

- *Salzburg als führende und innovative Tourismusdestination in Österreich mit einzigartigen touristischen Innovationsökosystem positionieren.*
- *Digitale Kompetenz führt zu neuartigen Angeboten und Services in Destinationen und Betrieben.*

Das umfangreiche Potenzial und starke „touristische Ökosystem“ sollen mit der hohen Innovationskraft des Salzburger Tourismus umgesetzt werden.

20

Salzburg verfügt über ein starkes touristisches Ökosystem mit Bildungs- und Forschungskapazitäten (Salzburger Tourismusschulen, Fachhochschule, Universität Salzburg) sowie Fachmessen und Kongresse, die als Leuchttürme gelten. Es geht um eine Weiterentwicklung und Positionierung dieses Ökosystems und dessen Nutzung für die Innovationskraft des Salzburger Tourismus. Salzburg positioniert sich als führende und innovative Tourismusdestination in Österreich mit einem einzigartigen Innovationsökosystem.

Die fortschreitende Digitalisierung stellt die Tourismusbranche vor große Herausforderungen und nimmt Einfluss auf die gesamte touristische Dienstleistungskette. Sie ermöglicht Innovationen für die touristische Produktpalette, für Dienstleistungen und Geschäftsmodelle sowie zur Effizienzsteigerung. Sie bringt auch große Chancen zur Entlastung von Arbeitskräften und des touristischen Arbeitsmarktes. Die erste Phase der Digitalisierung wurde weitgehend abgeschlossen: buchbare Angebote über Plattformen, wlan-Ausstattung in Unterkünften sind nahezu durchgängig etabliert. In der zweiten Welle der Digitalisierung entstehen neue Angebote und Lösungen entlang der 360 Grad Customer Journey oder digitale Kundenkommunikation und integrierte Bezahlssysteme. Dafür braucht es gut ausgebildete Fachkräfte und die entsprechende Infrastruktur. Die Anbindung an ein leistungsstarkes Breitbandnetz wird zum kritischen Erfolgsfaktor.

Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind folgende:

#### Digitalisierungsoffensive „Phase 2“ für Betriebe & Destinationen

- Neupositionierung und Weiterführung der Digitalisierungsoffensive inkl. der Etablierung neuer Förderungsmodelle
- Digitalisierungscoaches ausgerichtet auf die 2. Welle der Digitalisierung entlang der 360 Grad Customer Journey
- Impulsqualifizierungen / -seminare; Wissensmanagement und brancheninternes Lernen ermöglichen
- Plattformen für betriebsübergreifende Kooperationen etablieren und weiter ausbauen, insbesondere auch in Verbindung zu „regionalen Produkten“

#### Europäisches Tourismuskompetenzzentrum

- Weiterentwicklung der tertiären Ausbildung und der Forschung am Standort hin zu international sichtbaren Leuchttürmen
- Übernahme einer Kompetenz- und Think-Tank-Rolle von Salzburg ausgehend für die Tourismusentwicklung
- Etablierung von renommierten, regelmäßigen Kongressen / Veranstaltungen
- Etablierung eines Smart Tourism Hubs für Tourismusinnovationen und Startups-Inkubator mit Sport-, Freizeit bzw. Tourismusbezug<sup>4</sup>

#### Impuls- und Innovationsprogramme

- Durchführung von Innovation-Calls & Labs zur Lösungsfindung für wichtige touristische Themen
- Impuls- und Innovationsförderung für ausgewählte Innovationsprojekte im Rahmen von Wettbewerben und touristischen Innovations-Challenges
- Wissenschaftliche Begleitung der Angebotsentwicklung, insbesondere in den touristischen Leitthemen Gesundheit, Sport, Naturerlebnis

#### Schnittstelle: Smart Tourism in WISS 2030+

- Datenallianzen / Aufbau eines Datenhubs zur Angebotsoptimierung und -steuerung z.B. für Dynamic Pricing-Modelle, Organisation von Mobilitäts- und Energielösungen („sustainable & smart destination“)
- Entwicklung virtueller Angebote - Salzburg durch Virtual oder Augmented Reality in die Welt bringen
- Schwerpunktthemen Forschung und Innovation zu Gesundheit/Sport/Natur

<sup>4</sup> Rund ein Drittel der Startups im Startup-Inkubator Salzburg weisen bereits einen touristischen Bezug auf.

### 3.3.4 Stoßrichtung 4: Nachhaltigkeit & Mobilität als Kernkompetenz

#### *Zielsetzungen „Stoßrichtung 4“:*

- *Nachhaltigkeit als Kompetenz- und Wertethema etablieren und als Chance für neue Impulse für die Produktentwicklung nutzen.*
- *Salzburg als Modellregion für eine klimaneutrale, nachhaltige Destination.*
- *Verbesserung der Vernetzung der Tourismus- und Verkehrsbranche, um Zubringer- und Vor-Ort-Mobilität zu einem integrativen Verkehrssystem zu verbinden.*

22

Für immer mehr Gäste sind Nachhaltigkeit und die aktive Förderung eines klima- und umweltverträglichen Tourismus wichtige Anliegen. Laut einer ÖHV-Befragung achten 50 % der Gäste bei der Planung der Urlaubsreise auf Nachhaltigkeit (z.B. bei der Hotelauswahl, bei der Anreise, etc.). Natur und Erholung als „touristisches Kapital“, neue Werthaltungen der Gäste und Rahmenbedingungen erfordern einen nachhaltigen Entwicklungspfad des Tourismus in Salzburg. Im Plan T ist das Ziel definiert, Österreich zur nachhaltigsten Tourismusdestination der Welt zu entwickeln.

Durch die wachsende Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Gesellschaft, wird Salzburgs ökologische Nachhaltigkeit in den Fokus rücken und als grundlegende Haltung für alle Bereiche etablieren. Die gezielte Förderung und Unterstützung hin zur Vorzeigebbranche für eine nachhaltige Entwicklung wird aktiv forciert.

Ein wesentlicher und immer wichtiger werdender Aspekt in der Gästeansprache für Salzburg ist der Fokus auf den **naturnahen Tourismus** und den **Themenkomplex Mobilität samt verantwortungsvolles Reisen**. Das Land Salzburg ist geprägt von einer intakten Natur (Bsp. Nationalpark Hohe Tauern), die es zu bewahren, zu schützen und in die Gästeansprache zu integrieren gilt. Damit wird Natur und Erholung als „touristisches Kapital“ erkannt und mit den neuen Werthaltungen der Gäste verbunden.

Der Tourismus ist vom Klimawandel besonders stark betroffen. Er ist Verursacher und Betroffener zugleich. Hier muss das touristische Angebot an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst werden. Für eine nachhaltige Tourismusedwicklung müssen Schritte gesetzt werden, die negative Auswirkungen auf die Umwelt und das Klima vermeiden.

Im Interesse der Gäste, aber auch der Einheimischen, ist dem Ausbau nachhaltiger Mobilitäts- und Verkehrslösungen eine hohe Priorität einzuräumen. Das Thema Mobilität ist eines der wichtigsten Hebel, damit das Thema Nachhaltigkeit als Positionierungs- und Kompetenzthema wahrgenommen wird. Die Themenfelder rund um klimaschonende/-neutrale Reisemöglichkeiten nehmen auch für unser Gäste einen immer höheren Stellenwert bei ihrer Reiseplanung ein. Die Weiterentwicklung des Angebotes im Bereich der öffentlichen Anreise ist daher ein strategischer Eckpfeiler. Es gilt eine möglichst **lückenlose Mobilitätskette** zu erzielen. Aus diesem Grund wird die Zusammenarbeit mit den

Mobilitätspartnern sowie den touristischen Anbietern in den jeweiligen Regionen forciert und entsprechend unterstützt.

Angesichts der aktuellen Energiepreissituation braucht es ein Energiesystem, das nachhaltig und zugleich sicher und leistbar ist. Es gilt die Energieversorgung verstärkt auf erneuerbare Energie umzustellen und die Energie- und Ressourceneffizienz zu erhöhen. Nur wenn der Tourismus als ganzheitliches System gedacht wird, können hier notwendige Transformationen stattfinden.

Aufgrund seiner wirtschaftlichen Bedeutung ist der Tourismus auch ein Leitsektor für die regionale Transformation in Richtung Klimaneutralität und soll dazu eine Vorreiterrolle einnehmen. Mutige, authentische und von möglichst vielen Akteuren getragene Maßnahmen haben einen relevanten Anteil an der Imagebildung einer Region und tragen zur Erhaltung eines attraktiven Lebensraums bei. Sie werden damit auch die Tourismusgesinnung innerhalb der Bevölkerung positiv beeinflussen.

Es braucht ein Bündel an Maßnahmen, das möglichst viele Bereiche anspricht. Viele Maßnahmenbereiche sind aufgrund der Zuständigkeit auch auf Bundesebene anzugehen.

Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sind folgende:

#### Kompetenz Nachhaltiger Tourismus

- Nachhaltigkeitskommunikation flächendeckend intensivieren
- Nachhaltigkeitskennzeichnungen etablieren mit Ausrichtung auf internationale Norm und Standard (GSTC<sup>5</sup> basiert)
- Unterstützungspakete (zB Beratungsoffensive) für Betriebe / Destinationen anbieten
- Handlungsleitfaden („white paper“) für Destinationen und Betriebe umsetzen und damit Orientierung geben & handlungsanleitendes Wissen zur Verfügung stellen
- Konferenzen und Weiterbildungen zum Thema anbieten, „best practise symposium“
- Landesweiten Austausch auf Destinations- und Betriebsebene fördern: Plattform zum Austausch von Erfahrungen & Datenaustausch etablieren
- Zertifizierungsquote auf Betriebs- und Destinationsebene anheben (internationale Rahmenbedingung und Norm hier leitgebend: „GSTC“ basiert)
- Ganzheitliche Betrachtung von Nachhaltigkeit (soziale, ökologische und ökonomische Dimensionen verankern - Schnittstelle zu anderen Stoßrichtungen herstellen)
- Indikatorensystem zur ganzheitlichen Erfolgsmessung transparent machen und umsetzen
- „Green Events“ im Veranstaltungsbereich forcieren
- Wettbewerbe, Prämierungen für „First Mover“ - Spitzenleistung vor den Vorhang holen

<sup>5</sup> Die Abkürzung „GSTC“ bedeutet „global sustainable tourism council“, der die internationale Norm und Akkreditierungsstelle für Zertifizierungssysteme im Bereich „nachhaltigen Tourismus“ ist.

## Tourismus als Leitsektor für Energiewende positionieren (=> Energiestrategie 2050).

- Dezentralisierung der Stromversorgung durch Umstellung auf erneuerbare Energien
- Unterstützung bei der Entwicklung zu nachhaltig agierenden Vorzeigeeinrichtungen z.B. Schigebiete beim Umstieg auf erneuerbare Energien, e-mobilität
- Etablieren von Energiegemeinschaften auf der Ebene von Destinationen

## Touristische Modellregionen zu Klimaneutralität, Klimaneutrales Bauen

- Nachhaltiges/klimaneutrales, alpines Bauen (Architektur, Stil, nachhaltige, regionale Materialien, Energieversorgung) verstärken
- Modellregionen zu „klimaneutralen Destinationen“ entwickeln
- Begleitung in der Umsetzung, Multiplikation der Erfahrungen über Tourismusverbände
- Zusammenarbeit mit Forschungs- und Ausbildungsstätten (FH Salzburg, ...) forcieren

24

## Kreislaufführung stärken

- Zero-Waste-Initiative Salzburg integrieren
- Regionalität (lokale Verbindung) in Gastronomie und Hotellerie weiter ausbauen
- Zusammenarbeit mit Landwirtschaft stärken
- Kooperationen stärken, um Wareneinsatz und Logistik zu adaptieren (Abfallvermeidung)

## An- und Abreise sowie „Last Mile“

- Attraktivierung des Öffentlichen Verkehrs (ÖV) wie z.B. Studentaktung
- Finanzierungsformen zur Stärkung des Öffentlichen Verkehrs entwickeln
- Angebotsverbesserung im ÖV in Tourismusregionen, insb. Pinzgaubahn (Elektrifizierung, Ausbau)
- Ausbau des öffentlichen Mobilitätsangebotes an den Hauptreisezeiten am Wochenende
- Entwicklung & Unterstützung attraktiver Mobilitäts-Angebote in Zusammenarbeit mit ÖBB und DB. Gelungene internationale Partnerschaften vorantreiben wie z.B. Snölltaget (Nachtreisezug in der Wintersaison aus Skandinavien) oder dem ALPEN-SYLT Nachtexpress
- „Green Airport“ - Initiative (öffentliche Anbindung des Flughafens sicherstellen, Anpassung der Fahrpläne samt Frequenzen an den Flugplan)
- Kommunikationsprogramme in Richtung Herkunftsmärkte zur Mobilisierung der öffentlichen & nachhaltigen Anreise sind klar zu stärken und zu unterstützen

## Gästemobilität vor Ort

- Durchgängige Angebote für die öffentliche Anreise: Angebotserweiterung für die „letzte Meile“ (Beispiel St. Johann/Pongau), Ausbau von Wander- und Schibussen
- Ausbau des e-mobility-Angebotes in den Regionen (Regio-Cards): e-Bikes, e-Leihautos, Sharing-Angebote
- Integration der Mobilitätsangebote in der SalzburgerLand Card, Pinzgau Card, etc.
- Durchgängige, online buchbare Mobilitätsangebote als Voraussetzung

## 3.4 Saisonale Schwerpunkte bleiben erhalten

Der seit 2005 eingeschlagene Weg, Salzburg als attraktive Ganzjahresdestination im Alpenraum zu positionieren, wird weiterverfolgt.

### 3.4.1 Wintertourismus

Die Wertschöpfungseffekte sind im Salzburger Wintertourismus nach wie vor besonders hoch. Die Wintersaison ist für unsere touristischen Angebotsträger essenziell. Neben den Winterdestinationen im Schitourismus haben sich die Nächtigungen in der Stadt Salzburg und einzelnen Umlandgemeinden auch im Winter sehr positiv entwickelt. Hier ist das Weltkulturerbe der Stadt Salzburg mit den Themen Mozart, Sound of Music, Advent besonders attraktiv. Auch die gute Flughafenanbindung und die kurzen Transferzeiten leisten ihren Beitrag. Demografische Veränderungen könnten zu einer Überalterung der Gäste und einem Mangel an Skinachwuchs führen. Der Tourismus muss sich an den Klimawandel anpassen und gleichzeitig klimaverträglicher werden.

- Absicherung des Schitourismus als Kern des Winterangebotes
- Erweiterung des Winterangebotes um (schneeunabhängige) Natur- und Sporterlebnisse (Wintererlebnisangebot, Schneewandern, Sportangebote)
- Digitalisierung als Grundlage für verbesserten Ressourceneinsatz und Ökologisierung insbesondere in den Schigebieten
- Begeisterung bei jungen Menschen für den Schisport fördern (Partnerschaften z.B. mit Schiklubs, Schulen, Städten)
- Authentische und ehrliche Kommunikation der Schigebiete hinsichtlich der eigenen CO2-Bilanz

### 3.4.2 Sommertourismus

Der Sommertourismus hat sich sehr erfolgreich entwickelt und wird für den Tourismus in Zeiten des Klimawandels immer wichtiger. Berge und Seen, der Nationalpark Hohe Tauern sowie die zahlreichen Sehenswürdigkeiten laden zum bewussten Genießen und Erholen ein. Inhaltlich geht es um den Ausbau der mit Erfolg umgesetzten Sommerkampagne unter dem Markenclaim „*Dafür leben wir*“, welcher insbesondere auf die Themen „Natur und alpine Bewegung“, „Stadt und Kultur“ und „Sommerfrische“ abzielt. Insgesamt gilt es:

- Positive Effekte der Klimaveränderung nutzbar machen (Nebensaisonen intensivieren, Sommerfrische)
- Qualität des Angebotes und Vernetzung zu Serviceketten sind im Sommer noch weiterzuentwickeln, das Innovationspotenzial noch verstärkt zu nutzen
- Sommerfrische neu interpretieren, insbesondere mit Naturerleben, Gesundheit, Erholung; wandern mit Begleitangeboten z.B. Trail Running, Biken, ...

Es gilt auch weiterhin, Angebote mit internationaler Sichtbarkeit und Anziehungskraft zu etablieren. Sie bilden mit ein Fundament für die Sichtbarkeit auf internationalen Märkten. Durch die Entwicklung innovativer Sommerangebote insbesondere im Zusammenhang mit Sport und Natur soll auch eine „Angebotsverjüngung“ unterstützt und das Erreichen jüngerer Zielgruppen gefördert werden.

## 4 Umsetzung: Governance als Chance und Aufgabe erkennen

Der **Tourismus als überaus komplexes Aufgabenfeld** berührt unterschiedlichste politische Verantwortungsbereiche. Daher gilt es, auf politischer Ebene ressortübergreifende Zusammenhänge auf Landes- und Bundesebene für eine touristische Entwicklung zu schaffen, die dem Ziel eines nachhaltigen Tourismus gerecht werden (können).

Die beschriebenen Handlungsempfehlungen, die den Stoßrichtungen zugeordnet sind, werden mitunter durch das Aufsetzen von Unterstützungsprogrammen unterstützt. Es gilt tourismuspolitische Schnittstellen zwischen den verschiedenen Ressorts und für verschiedenen Ebenen (Bund, Land, Gemeinde) zu definieren und programmbezogen auf- und umzusetzen.

26

Ein „agiles Umsetzungsmanagement“ ist ein zentrales Element der Tourismusstrategie Salzburg 2030. Die Erfahrungen hinsichtlich moderner und effektiver Governance zeigen, dass die Tourismusstrategie Salzburg 2030 als übergeordneter Orientierungsrahmen durch ein agiles **Umsetzungsmanagement** sowie Konkretisierungen in Form von **Themenstrategien und laufende Umsetzungs-Roadmaps** zu ergänzen ist. Folgende Aktivitätsfelder sind zu berücksichtigen:

- Entwicklung von sog. „Themenstrategien“, insbesondere um die Positionierungen innerhalb zu Leitthemen zu konkretisieren: z.B. MICE-Masterplan bzw. Evaluierung und Repositionierung der Alpenen Gesundheitsregion.
- Die Umsetzung in 2-jähriger rollierender Planung konkretisieren. Dazu sind „Umsetzungs-Roadmaps“ zu entwickeln.
- Einrichtung eines strategischen Tourismus-Forums (z.B. ein Tourismusboard und/oder eine Tourismus-Konferenz).
- Anpassung der personellen Ressourcen auf Landesebene zur Stärkung der Kapazitäten im Bereich der Tourismusentwicklung und Steuerung (Planungs- und Steuerungsprozesse).
- EU-Programme wie z.B. Interreg sind verstärkt für strategische Tourismusentwicklungsprojekte zu nutzen.

### 4.1 Schnittstellen und Rahmenbedingungen berücksichtigen

Tourismus und touristische Standortentwicklung ist keineswegs ein isoliertes Politikfeld. Es weist insbesondere hinsichtlich der aktuellen Herausforderungen bedeutende Schnittstellen auf:

- **Mobilität und Verkehr:** v.a. nachhaltige An- und Abreise, „last mile“ und Mobilität vor Ort.
- **Energiemasterplan 2050** und der Übergang auf klimaneutrale Lösungen, der Ausbau der Nutzung erneuerbarer Energiequellen und Verbesserung der Energieeffizienz.
- **Klimawandelanpassungsstrategie:** notwendige Anpassungsmaßnahmen in Salzburg infolge des Klimawandels.

- **Wissenschafts- und Innovationsstrategie** des Landes Salzburg, die einen neuen Schwerpunkt „smart tourism“ sowie darauf aufbauend „smart & sustainable destination“ setzt. Dabei spielt auch die Kombination Life Science, Gesundheitsvorsorge und Tourismus eine wesentliche Rolle im Forschungsbereich.
- **Gemeindeentwicklung** in Bezug auf Stärkung der Ortskerne und Nahversorgung sowie in Bezug auf Bebauungspläne und architektonische Fragestellungen (alpine Architektur, europäische Bauhaus-Initiative für den Tourismus, ...) und laufende Agenda 21-Prozesse.
- **EU-Programme der regionalen und ländlichen Entwicklung** z.B. im Rahmen des GAP-Strategieplans und der LEADER-Maßnahmen zur regionalen Angebotsentwicklung sowie die Energie- und Klimamaßnahmen im IBW (EFRE) Programm 2021 - 2027.
- **Stärkung der Kreislaufwirtschaft** in Bereichen wie Bauen und Gebäude, Nahrungsmittel, Verpackungen, Reststoffverwertung.

27

## 4.2 Weiterentwicklung der Unterstützungsstrukturen

Galt es früher vor allem Gäste ins Land zu bringen, gehen die Aufgaben nun weit über Markenführung und Kommunikation hinaus. Heute stehen die Bündelung bei der Produktentwicklung, Qualitätssicherung sowie das Innovationsmanagement im Vordergrund. Die neuen Herausforderungen des Tourismusstandortes sind heute verstärkt in Querschnittsthemen positioniert: touristischer Arbeitsmarkt, ökologische und soziale Nachhaltigkeit, Klimaneutralität, regionale digitale Lösungen und vieles mehr. Daraus folgt auch die Notwendigkeit der Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen und die Übernahme neuer Aufgaben in den Destinationen und Verbänden sowie der Landestourismusorganisation (SLTG) in Richtung Regional- und Angebotsentwicklung und neuer Querschnittsthemen.

Gezielte Förderungs- und Unterstützungsprogramme sind wichtig, um Impulse zu setzen. Im Zentrum stehen die Qualitäts- und Bestandsentwicklung, insbesondere die Neupositionierung und Profilbildung, Betriebsgrößenoptimierung, Stärkung von Familienbetrieben, Nachfolge- und Übernahme, Arbeitsplatzqualität wie Mitarbeiterquartiere und Qualifizierung.

Für die betrieblichen Förderungen stehen primär die Angebote der Österreichischen Hotel- und Tourismusbank (ÖHT), der Austria Wirtschaftsservices (aws) im Zuge des erpfonds sowie der Kommunalkredit Public Consulting (KPC) im Bereich des Einsatzes der erneuerbaren Energien, Verbesserung der Energieeffizienz und Kreislaufwirtschaft zur Verfügung. Von Seiten des Landes werden im Wege des Wachstumsprogrammes für Kleinbetriebe und der Betriebsneugründungs- und -übernahmeförderaktion sowie der Aktion „Umweltinvestitionen in Kleistbetriebe und die Digi-Start breite Unterstützungsmöglichkeiten angeboten. Schwerpunkte können durch sog. „Tourismusoffensiven“ in ausgewählten Regionen bzw. zu fokussierten tourismusrelevanten Themen gesetzt werden.

### 4.3 Indikatorensystem mit transparentem Dashboard auf Landesebene einführen

Die Tourismusstrategie Salzburg 2030 soll als übergeordneter Orientierungsrahmen für alle Ebenen und Akteur:innen der Branche dienen. Die unterschiedlichen Operationalisierungsebenen mit ihren Akteur:innen (Bund, Land, Gemeinde, DMOs, SLT, Betriebe, Bergbahnen, Forschungsinstitute,...) werden durch ein agiles Umsetzungsmanagement flankiert, das ein Indikatorensystem mit eingebauten Monitoring zur Grundlage hat.

Das Monitoring erfolgt durch Heranziehung von Indikatoren wie sie auch auf Bundesebene im Rahmen des Plan T festgelegt wurden. Um in der Tourismusbranche auch zukünftig erfolgreich zu sein und gleichzeitig das Lebensumfeld für die einheimische Bevölkerung lebenswert und attraktiv zu erhalten, darf die Zahl der Übernachtungen nicht der einzige Indikator für touristischen Erfolg sein. Eine ganzheitliche Betrachtung - wie es mit der Zielformulierung eines (nachhaltigen) Tourismus einhergeht - ist bestimmend und grundlegend für das zu entwickelnde Indikatorensystem.

Eine ganzheitliche Betrachtung bedarf einer **Verbindung von etablierten Indikatoren** wie Ankünfte, Nächtigungen, durchschnittliche Aufenthaltsdauer, Wertschöpfung und **neuen Indikatoren**, vor allem in Bezug auf den breiter angelegten Bilanzraum von Nachhaltigkeit. Die **Destinations- und Betriebskriterien des Global Sustainable Tourism Council (GSTC)** sind hier eine weltweit akzeptierte Benchmark. GSTC hat wiederum seine Kriterien mit den Nachhaltigkeitsziele, den **Sustainable Development Goals (SDGs)** der Vereinten Nationen verbunden. Sie stellen einen international anerkannten und bekannten Rahmen dar:

- **Ökologische Kernindikatoren:** Von Flächen- und Energieverbrauch über CO<sub>2</sub>-Berechnungen des Mobilitätssektors bis hin zu weiteren ökologischen Wertschöpfungsdaten (SGD: 6,7,12,13,14,15)
- **Wirtschaftliche Kernindikatoren:** Von Nächtigungen über Auslastung bis hin zu weiteren wirtschaftlichen Wertschöpfungsdaten wie Unterstützung der Landwirtschaft etc. (SDG: 2,8,9,11,12)
- **Soziale Kernindikatoren:** Von Zufriedenheitswerten der Gäste, Mitarbeiter:innen und Bürgerinnen (Tourismusgesinnung) über Tourismusintensitätszahlen (Kapazitätsgrenzenberechnungen) und deren Auswertung bis hin zu weiteren soziale Wertschöpfungsdaten (SDG: 1,3,4,5,8,9,10,11,12,17)
- **Governance Kernindikatoren:** „Nachhaltigkeit“ wird als Querschnittsaufgabe anerkannt und entsprechende Strukturen zur Umsetzung sind zu berücksichtigen. (SGD: 9,10,11,16,17)

Auf Landesebene gilt es ein transparentes Dashboard mit tourismusbezogenen Daten in Bezug auf die Erfordernisse eines nachhaltigen Tourismus umzusetzen. Damit wird ein Indikatoren- und Informationssystem für die gesamte Branche aufgebaut, die dieses benötigt, um auf den Nachhaltigkeitsweg zu gehen. Die Verbindung zu den vier Stoßrichtungen sind durch die Indikatoren, denen eine ganzheitliche Betrachtung zu Grunde liegt, gegeben.

## Anhang: Entwicklung Tourismusstrategie Salzburg 2030

Die Tourismusstrategie Salzburg 2030 schafft Orientierung für alle Beteiligten zur Entwicklung des Tourismusstandortes Salzburg.

### Erarbeitung der Tourismusstrategie Salzburg 2030



29

### Die Tourismusstrategie Salzburg 2030

- stellt eine Weiterentwicklung des bisherigen Strategieplanes Tourismus dar,
- berücksichtigt den Masterplan T des Bundes sowie Ergebnisse von mehreren sog. „Tourismus-Challenges“ in open innovation Formaten,
- baut auf die übergeordnete Standortstrategie Salzburg 2035 auf und
- nutzt die Ergebnisse aus 30 Interviews mit Expert:innen im Tourismus und damit verbundenen Bereichen.

Die Ergebnisse wurden in einer Kerngruppe bestehend aus Vertreter:innen der Abteilung 1 - Wirtschaft, Tourismus und Gemeinden und von Innovation Salzburg zu einem Strategieentwurf zusammengeführt. In einem Stakeholderworkshop wurde ein Entwurf diskutiert, geschärft und weiterentwickelt. Das Strategiedokument wurde Anfang 2023 fertiggestellt.

Der Dank gilt allen Expertinnen und Experten, der Firma convelop für die fachliche Begleitung, den Stakeholdern und Tourismusunternehmerinnen und -unternehmern, die sich für die Erarbeitung der Tourismusstrategie Zeit genommen haben und ihre Ideen und Erfahrungen eingebacht haben.



LAND  
SALZBURG