



Biosphärenpark
Großes Walsertal

Tourismuskonzept Biosphärenpark Großes Walsertal



2003

Schutzgebühr Euro 2,00

1 Die Ausgangslage

Mit der UNESCO-Auszeichnung als Biosphärenpark hat für das Große Walsertal auch unter touristischen Gesichtspunkten eine "neue" Zeitrechnung begonnen. Diese Auszeichnung erlaubt es der Region, sich klarer im immer härter werdenden Wettbewerb der alpinen Destinationen zu positionieren. Wird das Label entsprechend genutzt, kann es für das Große Walsertal zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil werden.

Das vorliegende Tourismuskonzept Großes Walsertal stellt die Grundlage für eine langfristig erfolgreiche Positionierung des Großen Walsertals mit Hilfe des Biosphärenpark-Labels dar. Das Tourismuskonzept richtet sich als Orientierungsrahmen an alle, die in die Tourismusentwicklung des Großen Walsertals eingebunden sind: an die Gemeinden, die Tourismusorganisationen, die touristischen Leistungsträger und natürlich an alle in der Region wohnenden Menschen.

2 Die Grundstruktur des Konzeptes

Das Tourismuskonzept Großes Walsertal geht von folgender Philosophie aus: jede Region, die sich langfristig nachhaltig entwickeln will, muss wissen, wie der Endzustand dieser Entwicklung aussehen soll. Sie muss eine Vision haben, wie sich die Bewohner ihren Lebens- und Wirtschaftsraum wünschen. Der Weg in Richtung dieser Vision führt über drei verschiedene Ebenen des Managements. Vom Erarbeiten einer gemeinsamen Grundhaltung und gemeinsamen Werten (normativ), über das Festlegen der Stoßrichtungen (strategisch) bis zum unmittelbar wirksamen Tun (operativ).

Vision	Die Tourismusentwicklung braucht eine übergeordnete Vision. Diese ist mit dem "Polarstern" vergleichbar, der selbst nicht das Ziel einer Reise ist, aber die Richtung angibt, wohin die Reise gehen soll.
Normative Ebene	Hierbei geht es um die grundlegenden Werte und Regeln, aufgrund deren die Gemeinschaft funktioniert. Die normative Ebene legt daher die Leitbilder und die Oberziele fest, die geeignet sind, langfristig die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes zu sichern und zu verbessern. Es muß ein motivierendes und gleichzeitig selbstbindendes Leitsystem entstehen, an dem sich alle standortrelevanten Aktivitäten orientieren und koordinieren lassen.
Strategische Ebene	Im Mittelpunkt der Strategieentwicklung stehen der Aufbau und der zielorientierte Einsatz lokaler Leistungspotentiale sowie die Zuweisung von Ressourcen auf einzelne Projekte oder Maßnahmen.
Operative Ebene	Die operative Ebene unterstützt die Umsetzung der Strategien und sorgt dafür, dass geeignete Maßnahmen zur Erreichung der gesteckten Ziele unmittelbar wirksam werden.

2.1 Die Vision

Die Vision für die zukünftige Tourismusentwicklung ergibt sich direkt aus der Leitidee und den Grundsätzen auf dem Leitbild Biosphärenpark Großes Walsertal vom Juli 1999. Diese allgemeinen Leitsätze werden um einen zusätzlichen Leitsatz zur Rolle des Tourismus im Großen Walsertal ergänzt.

Das **Leitbild für die Tourismusentwicklung** im Biosphärenpark Großes Walsertal besteht aus folgenden Leitsätzen:

_ Wir sehen den Biosphärenpark Großes Walsertal als Chance für die zukünftige Entwicklung des örtlichen und regionalen Lebensraumes und seiner Bewohner.

_ Das zentrale Anliegen des Biosphärenparks, Natur und Landschaft zukunftsfähig zu erhalten, wollen wir auch in den Bereichen Gesellschaft, Kultur und Wirtschaft umsetzen.

_ Unser Ziel ist es, das Große Walsertal durch sinnvolles Zusammenwirken der Bereiche Gesellschaft, Wirtschaft, Ökologie und Kultur als einen wertvollen Lebensraum und eine starke Region für zukünftige Generationen zu erhalten und weiterzuentwickeln.

_ Der Tourismus ist der Wirtschaftsbereich, aus dem langfristig die für eine selbständig handlungsfähige Entwicklung des Großen Walsertals notwendige Wertschöpfung resultieren wird.

_ Das Label "Biosphärenpark" ist das zentrale Alleinstellungsmerkmal für das gesamte Tourismusmarketing des Großen Walsertals.

2.2 Die normative Ebene

Auch die wünschenswerte Entwicklungsrichtung des Tourismus im Großen Walsertal wird im Leitbild vom Juli 1999 genauer definiert. Einige der dort genannten Leitsätze enthalten die - im Hinblick auf eine gemeinsame Grundhaltung und Werte relevanten - allgemeinen Entwicklungsziele sowie Aussagen zu Zielmärkten und Zielgruppen oder auch Festlegungen zu Zielgrößen.

Die **Entwicklungsziele für den Tourismus** im Biosphärenpark Großes Walsertal sind:

_ Abwechslungsreicher und lebendiger Ganzjahresbetrieb auf der Grundlage unserer landschaftlichen, sportlichen und kulturellen Möglichkeiten.

_ Einheimische und Gäste kennen, schätzen und schützen unsere Naturschönheiten. Sie erhalten Informationen über Geschichte, Kultur, Brauchtum und Landschaft.

_ Rasche und kompetente Information über ein internationales Informationssystem. Gut erreichbare Anlaufstellen für Gäste im Tal.

_ Der Biosphärenpark mit seinen Angeboten und Stärken ist in den internationalen Medien ausreichend präsent.

_ Angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis für unsere Gäste.

Diese allgemeinen Entwicklungsziele müssen nun weiter konkretisiert werden. Dazu soll eine klare Positionierungshierarchie für das Große Walsertal formuliert werden.

Dazu betrachten wir im Folgenden die Bereiche "allgemeine Angebotstrends", "Entwicklung der Reisearten" und "aktuelle Reisemotive". Aus dem Vergleich dieser Betrachtungen mit den touristischen Potenzialen des Großen Walsertals lassen sich Zielgruppen identifizieren, welche die Grundlage für eine - auch unter ökonomischen Gesichtspunkten - nachhaltige Tourismusentwicklung im Großen Walsertal bilden können.

Betrachtet man die Entwicklung der **Reisearten**, so sind für das Große Walsertal die folgenden Trends von Bedeutung:

- _ **Wellness** und **Kultur** aufgrund der Gesundheitstrends, der Überalterung sowie Identitätssuche und Multioptionalität
- _ **Reisen zwischen Erlebnis und Relaxing**
- _ **Nahreisen** sowie **Fernreisen**
- _ **Reisen in Wahlgruppen**
- _ **Unterkunftsform "Besuch von Freunden und Verwandten"** oder selektiver Genuss von **Top-Hotels**

Für die Identifizierung und Positionierung der verschiedenen Zielgruppen müssen auch die allgemeinen Trends bei den Reisemotiven, d.h. bei den Erwartungen der Touristen an ihr Reiseziel, berücksichtigt werden. In verschiedenen aktuellen Reisemarktanalysen* werden einige Trends der Reisemotive erkannt, die von Bedeutung für das Große Walsertal sind. Wichtige Reisemotive sind demnach:

- _ viel Sonne
- _ saubere Umgebung
- _ angenehme Atmosphäre
- _ schöne Landschaft
- _ Mischung von Aktivität und Erholung
- _ Anreise mit dem Auto oder Flugzeug
- _ Deutschland und Österreich als Kurzreiseziel fast ohne Konkurrenz
- _ Familienfokus

Die folgende Abbildung aus dem Reisemarkt Schweiz 2002 zeigt, dass das Große Walsertal in Bezug auf wichtige Reisemotive klar identifizierbare Stärken hat, die gezielt für das Tourismusmarketing genutzt werden können. Hier sind es vor allem der Wunsch Landschaft und Natur zu erleben, und ausreichend Zeit für sich und gleichzeitig auch für Familie resp. Freunde zu haben

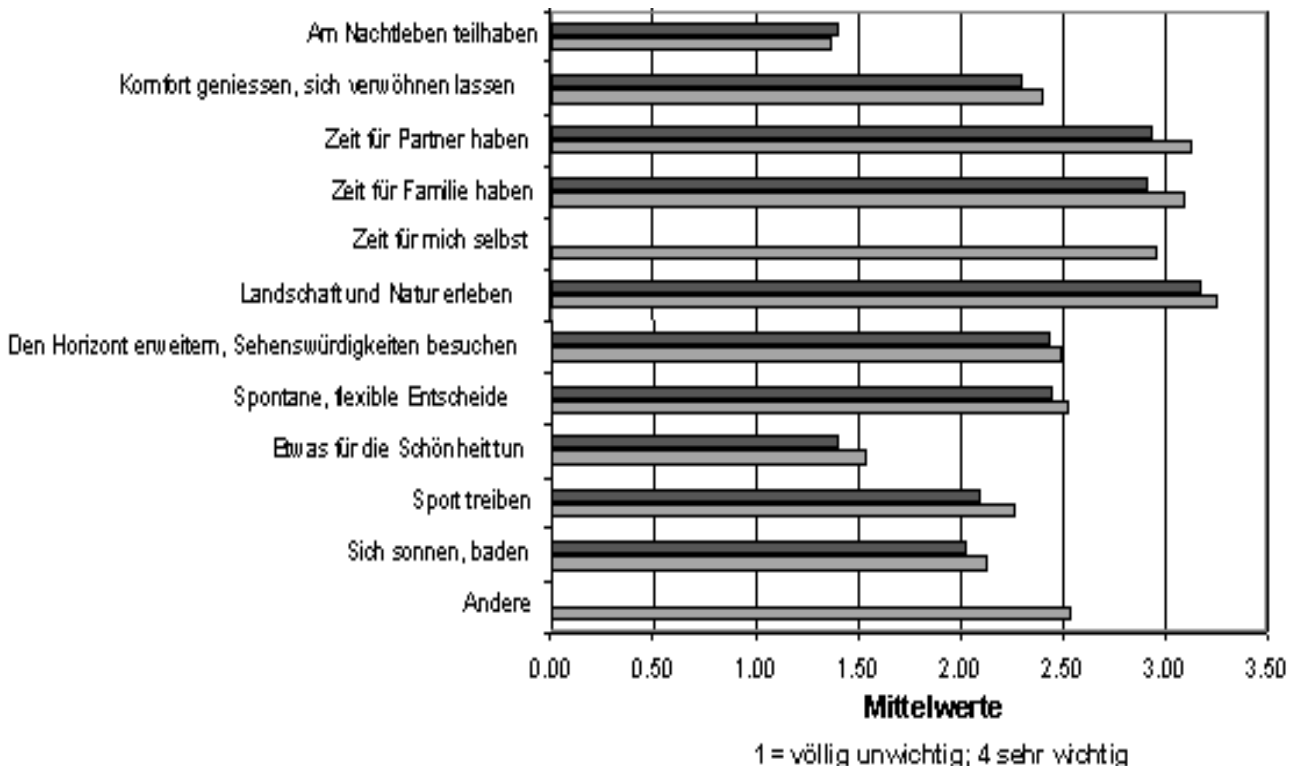


Abbildung 1 Reisemotive im Reisemarkt Schweiz (IDT 2002)

* BAT 2002, Reisemarkt Schweiz, IBT/Institut für Demoskopie Allensbach

Vor dem Hintergrund der allgemeinen Reisetrends und den in der Region Großes Walsertal vorhandenen touristischen Potenziale lassen sich nun die zukünftigen Zielgruppen für das Tourismusmarketing identifizieren. Für die Abgrenzung der Zielgruppen bieten sich verschiedene Wege an. Bisher hat man die Zielgruppen vor allem nach **geographischen, soziodemographischen oder nutzenorientierten Aspekten** definiert. Das heisst, man hat die Wunschgäste nach ihrer Herkunftsregion, nach Alter, nach Status oder nach ihren bevorzugten Interessen unterschieden.

Es gibt aber auch die Möglichkeit, Zielgruppen nach **psychografischen Merkmalen** wie Motiven, Charakterzügen oder Einstellungen zu abzugrenzen. Anhand einer solchen Abgrenzung kann zum Beispiel eine Zielgruppe herausgefiltert werden, die für Genuss und gleichzeitig für Bescheidenheit steht. Beispielsweise Menschen, die zu Fuß die Natur genießen, am Abend gehoben Essen gehen und dabei auch eine teure Flasche Wein trinken, sich aber gleichzeitig mit einer einfachen, aber sauberen Unterkunft begnügen.

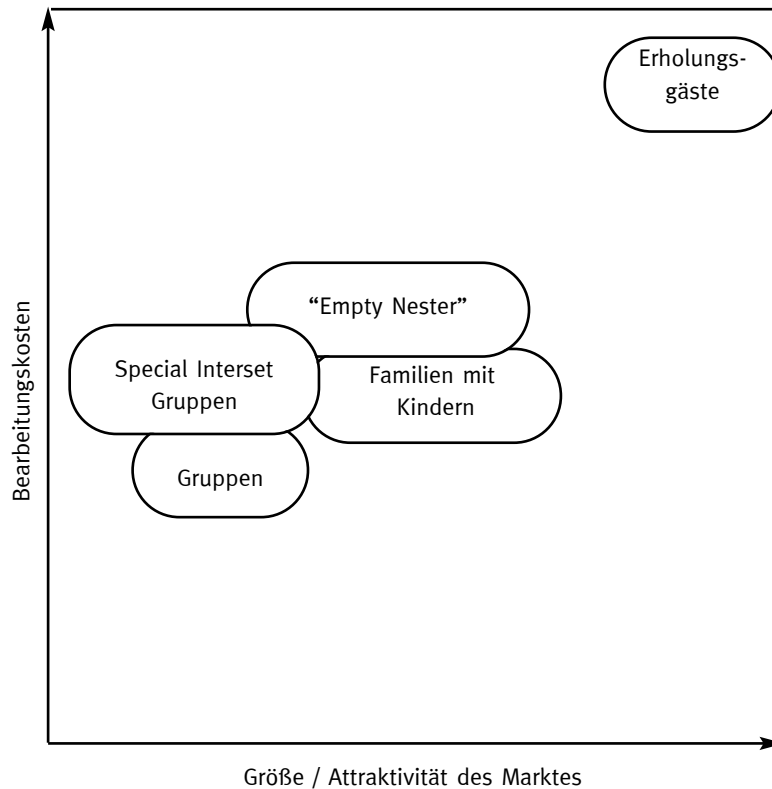
Die zukünftige Tourismusedwicklung im Biosphärenpark Großes Walsertal orientiert sich an den folgenden Zielgruppen und versucht diese durch geeignete Angebote und Marketingkonzepte langfristig für die Region zu gewinnen:

<p>Selbstorganisierte Gruppenreisen Gruppen von Freunden oder Verwandten, die ein vielfältiges Programm durchführen</p> <p>"Empty Nesters" Personen, deren Kinder das Haus verlassen haben und die jetzt wieder alleine verreisen.</p> <p>Familien mit Kindern Familien, die sich stark auf die Möglichkeiten ihrer Kinder ausrichten</p> <p>Special Interest Gruppen z.B. Seminare in Spezialgebieten, Meditations-Gäste, BSP-Exkursionen, Schulklassen, Vereine, Motorradfahrer.</p>
--

Diese Zielgruppen sind bei Leibe nicht neu und werden in der einen oder anderen Talgemeinde bereits aktiv bearbeitet. Neu ist nur, dass man sich auf diese Gruppen konzentrieren will und dass Angebote offensiver als bisher auf diese Gruppen abstimmt werden.

Für die genannten Zielgruppen bestehen unterschiedlich große Märkte, die mit sehr unterschiedlichen Bearbeitungskosten verbunden sind (s. Abbildung 2). Die Erholungsgäste stellen sicherlich den größten Markt dar. Die Bearbeitungskosten sind aber, aufgrund der Heterogenität dieser Zielgruppe sehr hoch. Die "Gruppenreisenden" dagegen bilden ein sehr viel kleineres Marktsegment, das aber durch gezielte Angebote leichter angesprochen werden kann. Noch gezielter können die Zielgruppen "Special Interest" oder "Familien mit kleinen Kindern" bearbeitet werden. Zum Beispiel über Anzeigen in Fachblättern wie "Slow food", "Eltern" oder den Alpenvereinspublikationen. Wichtig erscheint eine klare räumliche Festlegung der Zielmärkte für das Große Walsertal. Ausgehend von der Herkunft der bisherigen Gäste wird hier eine Konzentration auf die Märkte Süddeutschland, Benelux-Staaten und Schweiz empfohlen.

Abbildung 2 Die Selektion von Zielmärkten



Es bietet sich an, die relativ starken Marktsegmente Erholungsgäste und Gruppen zu pflegen und dazu die Marktsegmente "Empty Nester", Familien mit kleinen Kindern und Special Interest-Gruppen zu verstärken oder auch neu aufzubauen. Dazu gehört auch eine am generellen Leitbild orientierte Diskussion darüber, welche Spezialinteressen nun genau angesprochen werden sollen.

Das zukünftige Tourismusmarketing im Biosphärenpark Großes Walsertal wird sich stärker als bisher auf die konkreten Zielgruppen und -märkte fokussieren und hier die folgenden Marketingstrategien verfolgen:

"Pflegen und Halten"	<ul style="list-style-type: none"> _ Erholungsgäste _ Gruppen
"Verstärken und Aufbauen"	<ul style="list-style-type: none"> _ "Empty Nesters" _ Familien mit kleineren Kindern _ Special Interest-Gruppen

Kombiniert man die verschiedenen Ansätze zur Identifikation von Zielgruppen, so kann folgende **Positionierungshierarchie** für das Große Walsertal vorgeschlagen werden: Generell stehen diejenigen Gäste im Mittelpunkt, welche "GENUSS UND BESCHEIDENHEIT" schätzen (GeBe), da sie mit den zentralen strategischen Ressourcen des Großen Walsertales vieles anfangen können und bereit sind, dafür gutes Geld zu bezahlen. In besonderer Art und Weise können dabei "GRUPPEN" angesprochen werden. Ferner kann sich das Große Walsertal denjenigen Zielgruppen als bestgeeignete und von der Größe her ansprechende Destination darstellen, die bestimmte Kombinationen aus naturnaher Freizeitbetätigung, Erholung in einer intakten alpinen Landschaft nachfragen. Dabei werden insbesondere die "FAMILIEN MIT KINDERN" sowie die "EMPTY NESTERS" angesprochen.

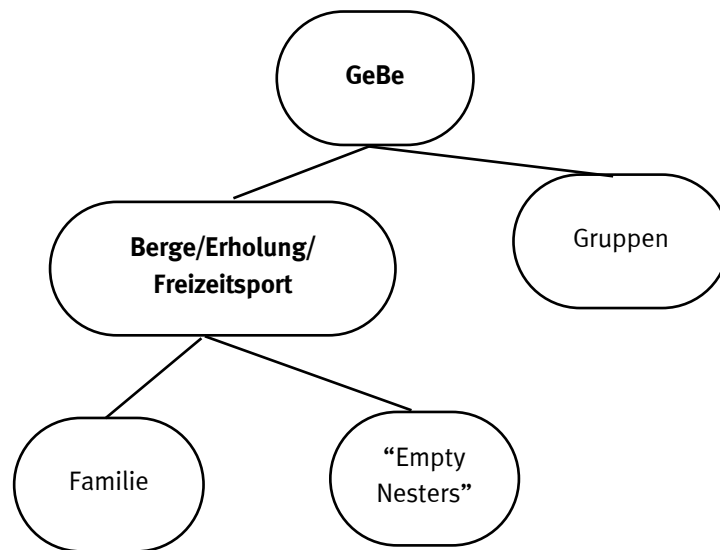


Abbildung 3 Positionierungshierarchie der touristischen Zielgruppen im Großen Walsertal

Mit Hilfe einer klaren Positionierung des Großen Walsertals wird es möglich sein, die Region langfristig als attraktiven Tourismusstandort zu erhalten. Dabei muss klar sein, daß die Region nur in einzelnen "Nischen" mit anderen alpinen Regionen konkurrieren kann, denn sie hat viele Möglichkeiten nicht, die andere Alpentäler haben. In dieser Situation wird die Auszeichnung des Walsertals als UNESCO-Biosphärenpark hilfreich sein. Um diesen Konkurrenzvorteil entsprechend zu nutzen wird es notwendig sein, die bestehende, relativ Große Übereinstimmung zwischen den (Nachhaltigkeits-) Zielen des Biosphärenparks und den Entwicklungszielen für den Tourismus langfristig zu erhalten und dies auch den (potenziellen) Gästen zu kommunizieren. Auf der strategischen und operativen Ebene müssen dafür die entsprechenden Angebote und Produkte entwickelt und eine entsprechende nachhaltige Qualität der Tourismusedwicklung gewährleistet werden.

Weiterhin erscheint es notwendig, sich für die touristische Entwicklung auch einen klaren quantitativen Zielkatalog zu setzen. Die quantitativen **Entwicklungsziele für den Tourismus** im Biosphärenpark Großes Walsertal sind:

- _ Steigerung der **Übernachtungszahlen** im Großen Walsertal auf 300'000 Nächtingungen im Jahr 2005
- _ Erhöhung der **Übernachtungskapazitäten** in der Hotellerie
- _ Steigerung der durchschnittlichen **Zimmerauslastung** um 10% bis zum Jahr 2005
- _ Steigerung der Gästeankünfte von Neukunden um jährlich 5%

2.3 Die strategische Ebene

Auf der strategischen Ebene müssen für den Biosphärenpark Großes Walsertal eine Reihe von grundlegenden Entscheidungen getroffen werden. Folgende Strategiebereiche sind hier von zentraler Bedeutung für eine langfristig nachhaltige Entwicklung der Region:

Die Qualitätsstrategie

Zunächst gilt es, die grundlegenden Anforderungen an Qualitätsstandards im Tourismus festzulegen. Sprich, welche Qualitäten sollen bei den touristischen Leistungsträgern und bei den Gemeinden auf Dauer erreicht werden? Weiters ist eine laufende Qualitätskontrolle aufzubauen, damit diese Qualitäten dauerhaft gewährleistet und kontinuierlich verbessert werden können.

Verantwortlich für das Qualitätsmanagement ist die neu zu schaffende gemeinsame Tourismusorganisation Großes Walsertal in Zusammenarbeit mit dem Biosphärenpark-Management. Wichtig ist erstens, daß die Qualitätsstandards sich an den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung orientieren. Diese Ziele müssen gemeinsam diskutiert und festgelegt werden. Zweitens muß eine klare Strategie entwickelt werden, wie mit Anbietern umgegangen wird, die diese Qualitätsziele nicht erfüllen.

Folgende konkrete Ansätze einer Qualitätsstrategie wurden bereits diskutiert und teilweise entwickelt und umgesetzt:

_ **Label Partnerbetriebe Biosphärenpark:** Hier wurde bereits erfolgreich ein entsprechendes Labelkonzept erarbeitet. Inzwischen sind 34 Betriebe mit dem Label ausgezeichnet. Ziel ist es, daß bis zum Jahr 2004 etwa 40 Prozent (vgl. Projektantrag EcoMonte) aller touristischen Leistungsträger im Großen Walsertal als Partnerbetrieb Biosphärenpark firmieren.



_ **Monitoring:** Aufbauend auf den Daten der Regionalanalyse soll eine ständige Beobachtung der touristischen Entwicklung im Großen Walsertal vorgenommen werden. Hierüber sollen laufend Informationen über die Wirkungen der touristischen Entwicklung gewonnen werden, die die Grundlage für die ständige Überprüfung der tourismusrelevanten Aktivitäten liefern. Dabei ist vor allem die Nachhaltigkeit der touristischen Entwicklung in ökologischer, ökonomischer und sozialer Hinsicht von Interesse. Für das Große Walsertal soll kein eigenständiges Nachhaltigkeits-Monitoring entwickelt werden. Vielmehr soll eng mit anderen Alpenregionen zusammengearbeitet werden, die derzeit Monitoringkonzepte entwickeln, die auch im Großen Walsertal angewendet werden können (z.B. im LIFE-Projekt VISIT oder im Rahmen des schweizerischen Nationalen Forschungsprogramm 48 "Landschaften und Lebensräume der Alpen").

Die Marketing- und Kommunikationsstrategie

Hier wird die grundlegende Ausrichtung des touristischen Marketings festgelegt und wird ein umfassendes Konzept für die Kommunikation des Bereichs Biosphärenpark im Tourismus entwickelt. Wichtig ist hier, dass das Label "Biosphärenpark" einerseits nach aussen für die Erschließung und Betreuung von (neuen) Gästegruppen genutzt wird. Andererseits ist es auch notwendig, daß das Label "Biosphärenpark" mit all seinen Chancen, Anforderungen und Erwartungen auch nach innen kommuniziert wird, d.h. zu den touristischen Leistungsträgern und auch zu der einheimischen Bevölkerung in der Region. Folgende konkrete Maßnahmen wurden bereits diskutiert und teilweise entwickelt und umgesetzt:

_ **Imageprospekt "Komm' lass uns die Welt umarmen":** Diese gemeinsam von den Gemeinden, Tourismusbüros und dem Biosphärenpark-Management entwickelte Informationsbroschüre kann einerseits für das Außenmarketing und damit für die Gästegewinnung genutzt werden. Sie dient andererseits aber auch zur Information der Gäste vor Ort über den Biosphärenpark und seine Zielsetzungen.

_ **Zeitschrift "Blickwinkel":** Diese vom Biosphärenparkkuratorium regelmäßig herausgegebene Zeitschrift wird von vielen touristischen Leistungsträger als Informationsmittel für ihre Gäste über den Biosphärenpark genutzt. Gleichzeitig stellt es auch ein wichtiges Medium dar, über das sie die Zimmervermieter vor Ort über den Biosphärenpark informieren und dieses Wissen dann in persönlichen Gesprächen auch an die Gäste weitergeben können.

_ **"Projekt Abenteuer Biosphärenpark"**: Hier werden konkrete erlebnis- und naturpädagogische Angebote für das Große Walsertal entwickelt und von verschiedenen Trägern angeboten. Gleichzeitig findet im Rahmen dieses Projektes eine Ausbildung für Gästebetreuer aus dem Walsertal (und von außerhalb) statt, bei denen ebenfalls erlebnis- und naturpädagogische Inhalte vermittelt werden. Das Projekt dient damit direkt der Schaffung neuer touristischer Angebote und der Qualitätsverbesserung der bestehenden Angebote im Hinblick auf das Biosphärenparklabel. Gleichzeitig dient es in erheblichem Maße aber auch der Akzeptanzförderung für den Biosphärenpark innerhalb der einheimischen Bevölkerung.

_ **Geschäftsstelle Biosphärenpark**: In dieser können sich die Gäste ausführlich über die Aktivitäten des Biosphärenpark informieren. Dazu muss allerdings eine Regelung für fixe Öffnungszeiten gefunden werden. Die Eignung der Räume ist gegeben, Auslegungsmöglichkeiten für Infomaterial bestehen, oder sind geplant. Desweiteren ist geplant, daß die drei lokalen Tourismusbüros auch als lokale BSP-Infostellen fungieren können. Entsprechende Absprachen sind mit der zu schaffenden gemeinsamen Tourismusorganisation zu treffen.

Zusätzlich zu diesen Maßnahmen im Bereich Marketing und Kommunikation sollten eine Reihe von weiteren strategischen Maßnahmen durchgeführt werden. Dabei sollte man sich vor allem auf die folgenden Teilbereiche konzentrieren:

_ Aus- und Weiterbildung von touristischen Leistungsträgern über den Biosphärenpark und über mögliche natur- und erlebnispädagogische Angebote

_ Stärkere Berücksichtigung des Labels "Biosphärenpark" im überregionalen Destinationsmarketing

_ Stärkere Koordination der Gästebetreuung und -information zwischen Touristenbüros und Geschäftsstelle Biosphärenpark

_ Fokussierung der touristischen Marketingaktivitäten auf die thematischen und räumlichen Zielmärkte

Der Aufbau der touristischen Organisation

Hier geht es darum, eine langfristig tragfähige Organisation für das Tourismusmarketing im Biosphärenpark Großes Walsertal zu entwickeln. Die bisherigen Organisationsstrukturen sind aufgrund verschiedener Defizite (u.a. zu kleine Organisationseinheiten in den Gemeinden, unklare Abgrenzungen Tourismus - Biosphärenpark, unklare Aufgabenverteilung Großes Walsertal - Alpenregion, Einbindung der touristischen Leistungsträger) hierfür nicht geeignet.

Neue Organisationsstrukturen im Tourismus sind deshalb dringend notwendig. Folgende konkrete Änderungen sind hier denkbar und können zu einer in der folgenden Abbildung im Überblick dargestellten Organisationsstruktur führen:

_ **Schaffung einer gemeinsamen Tourismusorganisation** für die gesamte Tourismusregion Großes Walsertal unter Beteiligung aller Gemeinden, der Regio und der touristischen Leistungsträger (v. a. Hotels, Bergbahnen, Skilifte). Diese Organisation ist für das touristische (Aussen-)Marketing, für die Gästeinformation und Gästebetreuung, für die Zimmervermittlung und vor allem für die Entwicklung neuer touristischer Angebote verantwortlich. Sie arbeitet mit einem klar definierten Leistungsauftrag von den Gemeinden für diese sog. territorialen Aufgaben und wird von diesen dafür entsprechend finanziert. Weiterhin ist sie in Zusammenarbeit mit einzelnen Leistungsträgern an der Vermarktung einzelner konkreter touristischer Angebote beteiligt. Die Finanzierung dieser Aufgaben erfolgt über die beteiligten Leistungsträger, d.h. die beteiligten Nutzer. Die gemeinsame Tourismusorganisation Großes Walsertal versteht sich als zentrale Koordinierungsstelle im gesamten regionalen

touristischen Netzwerk und arbeitet mit allen relevanten Partnern in und außerhalb der Region zusammen. Durch eine derartige gemeinsame Organisation im Tourismus lassen sich komparative Kostenvorteile erwarten, d.h. bei einer gleichbleibenden öffentlichen Förderung des Tourismus kann eine bessere Dienstleistungsqualität angeboten werden. Eine gemeinsame Tourismusorganisation entbindet nicht von der Aufgabe einer kundenorientierten Gästebetreuung in den Gemeinden. Das bedeutet, daß die bestehenden Tourismusbüros weiterhin erhalten bleiben und durch die gemeinsame Trägerschaft sogar eine Ausweitung des Angebotes vor Ort möglich ist.

_ Schaffung einer gemeinsamen Plattform von Tourismus und Biosphärenpark. Um das Label "Biosphärenpark" langfristig erfolgreich als Alleinstellungsmerkmal für die Tourismusregion Großes Walsertal nutzen zu können, ist eine enge institutionelle Zusammenarbeit zwischen der Tourismusorganisation und der Geschäftsstelle des Biosphärenparks notwendig. Grundlage für diese Zusammenarbeit ist eine klare Aufgabenverteilung zwischen den beiden Organisationen bei denen wichtig ist, daß sich beide Organisation auf ihre jeweiligen Kernaufgaben konzentrieren. Gleichwohl muß eine enge inhaltliche Abstimmung zwischen beiden Organisationen ständig stattfinden. Dabei geht es vor allem um die Angebotsentwicklung, das Monitoring der Tourismusentwicklung und das Qualitätsmanagement. Denkbar wäre hier der Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zwischen Tourismusverbänden und Biosphärenpark respektive der Regio Großes Walsertal sowie die Einrichtung von regelmäßig stattfindenden Informationsgesprächen auf der strategischen Ebene, s.h. zwischen den jeweiligen Präsidien und Steuerungsgruppen, und auf der operativen Ebene, d.h. auf der Ebene der jeweiligen Mitarbeitenden.

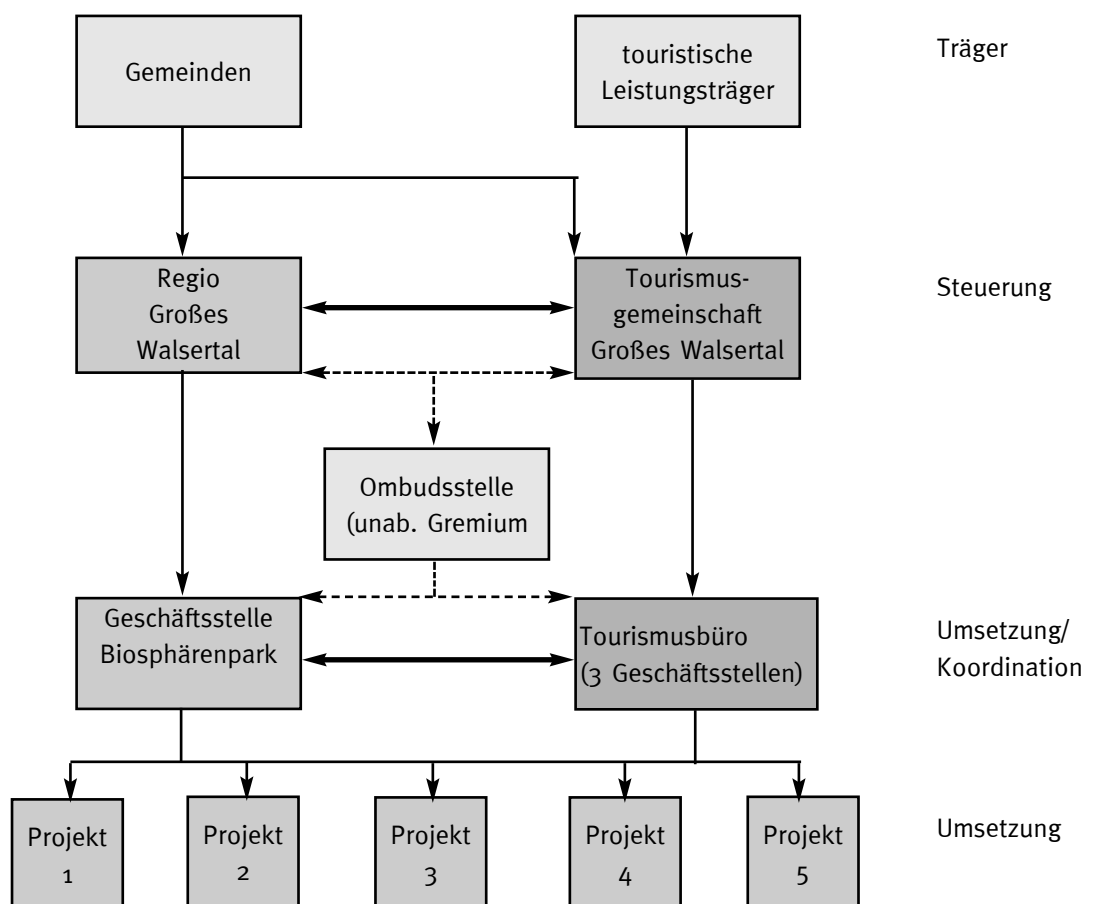


Abbildung 4 Möglicher Aufbau einer Kooperationsstruktur im Tourismus im Großen Walsertal

Angesichts einer neuen Organisation im Tourismus des Großen Walsertals muss auch die Aufgabenteilung mit der Alpenregion Bludenz bzw. Vorarlberg Tourismus einerseits und der Regio und den touristischen Leistungsträger aus dem Großen Walsertal andererseits betrachtet werden. In der folgenden Abbildung wurde versucht, die verschiedenen Aufgaben des Destinationsmanagements den verschiedenen Trägern zuzuordnen. So wird klar erkennbar, bei welcher Aufgabe sich welche Träger abstimmen müssen.

Instrument	Einsatz	Tourismus- organisation Großers Walsertal	Alpenregion Bludenz	Regio / Biosphären- park	Leistungs- träger
Produktgestaltung					
Marke Biosphärenpark	Positionierung und Entwicklung einer Marke; Verankerung derselben durch PR und Werbung	X		X	
Entwicklung von neuen Produkten		X		X	X
Aufbau von Betreuungsservices	Profilierung (auch PR) durch innovative Services, Schaffung eines Mehrnutzens für den Kunden	X			
Vernetzung der Angebote der Region und damit Schaffung einer zusätzlichen Attraktivität		X		X	X
Kommunikation					
Ausbau des Webauftrittes als E-Service Portal und Buchungsinstrument	Interaktive Auskunftsservices und Buchungsmöglichkeiten für den Kunden	X	X		
Motivationsprospekt, der die neue Positionierung widerspiegelt	Imagebroschüre für die Weckung von Bedürfnissen	X		X	
Angebotsbroschüre	jährlich neu erscheinende Darstellung aller Angebote inkl. Hotelbroschüre	X			X
Stammgästekommunikation	standardisierte Kommunikation durch den Beherberger auf der Basis eines Stammgästeprogrammes	X			X
Verkauf					
Packaging	Entwicklung von Packages u.a. als Referenzprodukte und Beispiele für Key Accounts	X	X		
Sicherstellung der Buchungsmöglichkeiten über ein Call-Center	Betrieb kooperatives Call-Center	X	X		

Abbildung 5 Aufgabenverteilung beim Instrumenteneinsatz im touristischen Destinationsmanagement

Die Konfliktlösungsstrategie

Hier geht es darum, eine Institution zu schaffen, die in der Lage ist, potenzielle Konflikte in Bezug auf die hier geplante nachhaltige Tourismusentwicklung zu lösen. Eine solche Einrichtung erscheint aus verschiedenen Gründen notwendig: regelmäßig müssen einzelne Projekte und auch das gesamte Tourismuskonzept im Hinblick auf die Vereinbarkeit der Entwicklung mit den Zielsetzung des Biosphärenparks überprüft werden. Sofern sogenannte "Win-Win"-Situationen vorliegen, also wenn alle Beteiligten von einer Lösung profitieren, kann schnell und unproblematisch eine gemeinsame Einschätzung erreicht werden. Schwieriger wird es, wenn tatsächlich Konflikte auftreten, d.h. wenn Entscheidungen gegen die erklärten Interessen Einzelner getroffen werden müssen. Erfahrungen aus anderen Regionen zeigen, daß sich in solchen Fällen der Aufbau eines kleinen Gremiums anbietet, das in der Lage ist, mögliche Konflikte frühzeitig zu erkennen, entsprechende Lösungsansätze herauszuarbeiten und zwischen den Konfliktpartnern zu vermitteln. Schlussendlich kann eine solchen Einrichtung aber nur funktionieren, wenn die einsitzenden Personen über eine hohe gesellschaftliche Akzeptanz verfügen. Wir schlagen vor eine Art "Ombudsstelle" einzurichten (vgl. Abbildung 4). Diese sollte paritätisch von Gemeindevertretern, dem Biosphärenpark und touristischen Leistungsträgern besetzt sein. Sinnvollerweise ist dieses Gremium unabhängig und wird nur nach Bedarf einberufen. Damit es entsprechend funktionieren kann, muß es ein Antragsrecht für die Regio Großes Walsertal und für die (künftige) gemeinsame Tourismusorganisation Großes Walsertal besitzen.

2.4 Die operative Ebene

Die Hauptfrage auf der operativen Ebene ist, mit welchen Maßnahmen die gesteckten Ziele zu erreichen sind bzw. wie die identifizierten Strategien ausgeführt werden sollen. Es geht also einerseits darum, nicht erwünschte Entwicklungen zurückzubinden und andererseits mit vordringlichen Aktivitäten bewusst neue Substanzen und Qualitäten aufzubauen. Folgende vier Bereiche sind dabei von besonderer Bedeutung:

Marktbearbeitung

Mit dem gemeinsamen Imageprospekt wurde bereits der Grundstein für eine gemeinsame Marktbearbeitung gelegt. Inhaltlich werden zwei Prioritäten vorgeschlagen:

_ **Positionierung des Labels Biosphärenpark** in Zusammenarbeit mit der Gebietsdestination Alpenregion Bludenz und mit Vorarlberg Tourismus. Z.B. muss das Label in allen Prospekten und Werbepattformen des Destinationsmarketing erscheinen.

_ **Entwicklung einer zielgruppenspezifischen Ansprache.** Hier gilt es eine auf die Zielgruppen abgestimmte Pressearbeit zu machen. Neben den bisherigen Aktivitäten der Tourismusbüros kann verstärkt über Fachzeitschriften Information direkt an die Zielgruppen herangetragen werden. Z.B. die Zielgruppe "Eltern mit Kindern" etwa über die Zeitschriften "Eltern" (DE) oder "WirEltern" (CH) bzw. deren Homepages, die Zielgruppe "Genuss und Bescheidenheit (GeBe)" etwa über die Mitgliederzeitschrift von Slow-Food Deutschland oder die slow-food Homepages in DE, NL, FR. Es bieten sich auch die Mitgliederzeitschriften der alternativen Verkehrsclubs in Deutschland ("Fairkehr" des VCD) oder in der Schweiz ("Leonardo" des VCS).

Aufbau einer Vermarktungsstelle

Zwischen der Marktbearbeitung und der Angebotsentwicklung steht die Entwicklung spezieller Angebote für die neuen Zielgruppen. Es könnte sich als hilfreich erweisen, eigens hierfür eine Vermarktungsstelle bzw. Vermarktungsagentur zu installieren. Diese könnte vor allem für die "Gruppen" und "Special Interests" Angebote für das ganze Tal entwickeln und vermarkten. Z.B. könnte dieser Dienstleister ein Portfolio verschiedener Angebote / Ziele bereit halten, die sich um das Thema Biosphärenpark und weitere Schwerpunktspotentiale des Walsertales gruppieren (vgl. etwa die Themen, die beim Tourismusworkshop vom 16.1.2002 als ausbaufähig

hig erkannt wurden). Die Gäste könnten dabei bereits gebündelte Angebote (z.B. Mehrtagesaufenthalte mit Programm) buchen oder auch - nach dem Motto "Großes Walsertal à la Carte" - sich ihr Programm nach eigenen Wünschen zusammenstellen; die Vermarktungsstelle würde sich dann um die Organisation kümmern. Diese Möglichkeit könnte besonders für die Gäste aus dem nahen Süddeutschen und Ostschweizer Raum attraktiv sein.

Angebotsentwicklung

Konkret soll die Angebotsgestaltung auf die Zielgruppen und die erkannten Potentiale abgestimmt werden. Hier wird bereits an einigen Punkten angesetzt, z.B. wurde mit dem Projekt "Gäste und Einheimische kaufen in Sonntag ein" ein sehr gutes Angebot für die Gruppen und die Urlauber in Gruppenunterkünften in Sonntag Stein geschaffen. Die "Köstliche Kiste" und die Vitrine "Walser EigenArt" wurden u.a. auch als touristische Geschenksideen entwickelt. Ebenso wurde mit der Biosphärenpark-Speisekarte und dem Projekt "Genussspechte" eine Massnahme im Bereich "Regionale Küche" umgesetzt. Hier wären weitere Angebote denkbar, wie Auswahllisten mit regionalen Menüs mit den entsprechenden Qualitätskriterien.

Die strategische Erfolgsposition Biosphärenpark könnte weiter forciert werden. Dazu wäre es aber notwendig, auch außerhalb des Abenteuer Biosphärenpark z.B. geführte Wanderungen anzubieten. Damit jede Gemeinde solche Angebote bieten kann, müssen etwa Vermieter und Bergführer auch als Naturführer geschult werden. Eine solche Schulung sollte in gleicher Weise zertifiziert sein, wie es bei den Partnerbetrieben Biosphärenpark der Fall ist.

Ein anderer Ansatzpunkt ist das Wanderbussystem zu den Alpen. Hier könnte durch bestimmte Routenangebote in Kombination mit geführten Besuchen der Schaukäserei oder anderen Attraktionspunkten das Angebot optimiert werden. Hier könnte z.B. auch ein Exkursionsprogramm entwickelt werden, das etwa wissenschaftlich interessiertes Publikum oder für Schulklassen anspricht.

Im Bereich Wintertourismus sind die Angebote für die o.g. Zielgruppen noch nicht sehr ausgefeilt. Hier sollte unbedingt etwas geschehen. Z.B. wäre es denkbar, neben der Bereitstellung von Gruppenunterkünften vermehrt organisierte Winterwanderungen, Schneeschuhtouren, offizielle Rodelwege etc. anzubieten, wie dies auch in Regionen wie dem Montafon neuerdings forciert wird.

Qualifizierung

Bei der Qualifizierung geht es vor allem um das Marketing und die Kommunikation nach innen. Zum einen geht es dabei um die Verbreiterung der Informationsbasis der touristischen Leistungsträger und um die Schaffung touristischer Ergänzungstätigkeiten für Landwirte, Bergführer oder Schullehrer. Beispiele sind etwa:

_ Schulung von Vermietern zum Thema Biosphärenpark / Natur und Landschaft. Hier sollten Schulungen für gewerbliche und private Vermieter durchgeführt werden, damit diese ihre eigenen Aktivitäten darauf abstimmen und ihren Gästen entsprechende Information weiterreichen können. Inhalte einer solchen Schulung müssten aus dem Themenbereichen Regionalentwicklung, Natur- und Kulturlandschaftspotentiale sowie dem Tourismus kommen.

_ Schulungen zum Thema "Regionale Küche", etwa zur Qualität regionaler Produkte, zu den regionalen Erzeugungs- und Vermarktungsstrukturen sowie zu kulinarischen Aspekten (z.B. Kochkurse, Fortsetzung der Projektgruppe Genussspechte).

_ Qualifizierung von Naturführern. Damit auch im gesamten Tal geführte Wanderungen und Informationen von Gästen stattfinden können, ist es notwendig, dass in jeder Gemeinde zusätzlich zu den speziell ausgebildeten "Abenteuer Biosphärenpark" BetreuerInnen eine gewisse Anzahl von Personen über gesichertes Wissen zum Biosphärenpark und zu Natur- und Landschaftsaspekten verfügt. Ähnlich wie bei den Partnerbetrieben sollte eine Zertifizierung der geschulten Personen angestrebt werden.

Auswahlkriterien für die Projekte

Ein weiteres zentrales Element für eine nachhaltige Tourismusentwicklung im Biosphärenpark Großes Walsertal stellt die Festlegung von Auswahlkriterien für die Umsetzung von konkreten Projekten und touristischen Angeboten dar. Hier ist es notwendig, in enger Absprache zwischen der Tourismusorganisation, den touristischen Leistungsträgern und dem Biosphärenpark Kriterien zu entwickeln, mit deren Hilfe Projekte und touristische Angebote hinsichtlich ihres Beitrags zu einer nachhaltigen touristischen Entwicklung zu bewerten. Wichtig erscheint es hier vor allem, Ausschlusskriterien zu definieren, um Projekte und Maßnahmen, die offensichtlich dieser Zielsetzung entgegenlaufen zu verhindern. Die Entwicklung dieser Auswahlkriterien sollte in enger Zusammenarbeit zwischen den Tourismusorganisationen und dem Biosphärenpark-Management unter starker aktiver Einbeziehung der touristischen Leistungsträger erfolgen und es sollten diese Kriterien auch entsprechend in der Region Großes Walsertal bei allen touristischen Leistungsträgern entsprechend verbreitet werden. Ohne eine entsprechende Akzeptanz dieser Auswahlkriterien wird es langfristig immer wieder zu Konflikten zwischen den Zielsetzungen des Biosphärenparks und individuellen (meist wirtschaftlichen) Interessen kommen. So ist man sich auch innerhalb der REGIO oft uneinig (vgl. die Einstellung zum Motorrad Tourismus und zum Heliskiing). Der gesellschaftliche Diskurs über diese Auswahlkriterien sowie deren laufende Überprüfung sind deshalb zwingend notwendig.



Das Tourismuskonzept Biosphärenpark Großes Walsertal wurde im Rahmen des LIFE Projektes EcoMonte, mit finanzieller Unterstützung durch das Förderinstrument LIFE der Europäischen Union, erstellt.



Herausgeber: Biosphärenparkbüro der Regionalplanungsgemeinschaft Großes Walsertal, Jagdbergstraße 272, A-6721 Thüringerberg
T:0043 (0)5550 20360, F 0043 (0)5550 2417-4, E-Mail biosphaerenpark@grosseswalsertal.at, <http://biosphaerenpark.grosseswalsertal.at>