

Tourismus – Impuls für Wertschöpfung in der Region

Seminarbericht 7/2003

Tourismus – Impuls für Wertschöpfung in der Region

LEADER+ Seminar
8.-10. Oktober 2003, Roßhaupten

Gesamtorganisation und Durchführung

Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+
in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung

LAG Auerbergland

Protokoll

Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+
in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
Deichmanns Aue 29, 53179 Bonn

Tel.: 02 28/68 45-39 56, Fax: 02 28/68 45-33 61

E-Mail: leader@ble.de

Gefördert mit Mitteln der EU



INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|---|----|
| Programm..... | 5 |
| Einleitung | 7 |
| Fachreferat | |
| Tourismus und Regionalentwicklung – Trends, Angebotsentwicklung, Vermarktung: Chancen und Grenzen | |
| <i>Prof. Dr. Christoph Becker, Universität Trier</i> | 9 |
| Projektvorstellungen | |
| Angebotsentwicklung durch Kommunen, Kreise und LAG und deren Nutzung durch umliegende Tourismusverbände | |
| <i>Emmanuel Frank, LEADER+ Aktionsgruppe Oberschwaben und Henrike Müller (Internationale Bodensee-Tourismus GmbH)</i> | 13 |
| Die Rolle des Tourismus als verbindendes Handlungsfeld für Regionalentwicklung | |
| <i>Reinhard Walk, LAG Auerbergland</i> | 17 |
| Tages- und Übernachtungstourismus | |
| Einleitung | 21 |
| Arbeitsgruppen Tagestourismus | |
| <i>Andreas Raab, Kommunal- und Regionalentwicklung GbR, München</i> | 21 |
| Kulturtourismus: Tag des traditionellen Handwerk | 23 |
| Aktivtourismus: Wasserwandern | 23 |
| Wellnesstourismus: Gesundheitspark Kneipp | 24 |
| Nachhaltiger Tourismus: Freizeit-Wander-Erlebnis-Onlinekarte | 24 |
| Arbeitsgruppen Übernachtungstourismus | |
| <i>Prof. Dr. Fritz Auweck, Kommunal- und Regionalentwicklung GbR, München</i> | 26 |
| Kulturtourismus: Alte Slawenstraße in der Region | 27 |
| Aktivtourismus: Nordic Walking Park Pfälzerwald | |
| Wellnesstourismus: Gesundheitsoase Bauernhof | |
| Tourismus in einer umweltfreundlichen Urlaubsregion: Thüringer Kräutergarten | |
| Zusammenfassung | |

Anhang

Trends im Tourismus und Nachhaltiger Tourismus, Auszug aus "Naturparke und Tourismus", S. 10-15

Modernes Dienstleistungsmarketing als Voraussetzung erfolgreicher touristischer Projekte im ländlichen Raum, Vortrag (1998),
Prof. Dr. Axel Dreyer, Fachhochschule Wernigerode

Teilnehmerliste

Anmerkung:

Wir wissen, dass in der ländlichen Regionalentwicklung und insbesondere auch im LEADER-Prozess Frauen wie Männer gleichermaßen aktiv sind. Doch als Zugeständnis an die Lesbarkeit der Texte haben wir uns darauf geeinigt, alle Personengruppen in der männlichen Form anzugeben. Wir hoffen, dass sich damit auch alle Akteurinnen angesprochen fühlen.

LEADER+ Fachseminar

"Tourismus – Implus für Wertschöpfung in der Region"

8. bis 10. Oktober 2003, Roßhaupten

Mittwoch, 8. Oktober 2003

- 13.00 Begrüßung und Vorstellungsrunde der Teilnehmer
Dr. Jan Swoboda, (Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+, Bonn)
- 13.30 Fachreferat: „Tourismus und Regionalentwicklung – Trends, Angebotsentwicklung, Vermarktung – Chancen und Grenzen“ *Prof. Dr. Christoph Becker (Universität Trier)*
- Anschließende Diskussion
- 14.30 Kaffeepause
- 15.00 Projektvorstellung:
Angebotsentwicklung durch Kommunen, Kreise und LAG und deren Nutzungen durch umliegende Tourismusverbände
Emmanuel Frank (LEADER+ Oberschwaben)
Henrike Müller (Internationale Bodensee-Tourismus GmbH)
- Die Rolle des Tourismus als verbindendes Handlungsfeld für Regionalentwicklung
Reinhard Walk (LAG Auerbergland)
- 16.00 Aufteilung in zwei Arbeitsgruppen und Gruppenarbeit
- Gruppe 1: Schwerpunkt im Tagestourismus
Moderation: Andreas Raab (Kommunal- und Regionalentwicklung GbR, München)
- Gruppe 2: Schwerpunkt im Übernachtungstourismus
Moderation: Prof. Dr. Auweck (Kommunal- und Regionalentwicklung GbR, München)
- Reflexion der eigenen Situation im Hinblick auf die Zielsetzung für die Region, Zielgruppe und Angebote, Träger- und Begleitstrukturen
- 18.15 Zusammenführung der Ergebnisse im Plenum
- 19.00 Abendessen im Hotel – Restaurant Kaufmann

Donnerstag, 9. Oktober 2003

- 9.00 Fortführung der Arbeitsgruppen und Gruppenarbeit
- Trends und Entwicklungsmöglichkeiten

Programm

- Rahmenbedingungen und Strategien
- Qualität und Quantität
- mit Wachstum umgehen – Grenzen definieren

10.30 Kaffeepause

11.15 Fortsetzung der Arbeitsgruppen

13.00 Mittagessen im Gasthof Post

14.00 Fortführung der Arbeitsgruppen

Aufgaben und Handlungsfelder des Regionalmanagements nach Bedarf der Teilnehmer vertiefen: Diskussion an Fallbeispielen aus der Teilnehmerschaft (z.B. die Angebotsentwicklung begleiten, Partnerstrukturen aufbauen)

Vorstellung der Arbeitsgruppenergebnisse im Plenum und Resümee

ab 19.00 Abendessen im Gasthof Post anschließend gemütliches Beisammensein mit LAG- und Arbeitskreismitgliedern des Auerberglands, mit musikalischer Unterhaltung und mehr...

Freitag, 19. Mai 2006

Exkursion: Im Rahmen der Exkursion werden für die besuchten Projekte Fragen zur Ideenentwicklung, zur Trägerschaft, zum Planungsverlauf und zur Umsetzung, zu Vorlaufzeiten und Kosten, aber auch zu Zielsetzung und erwarteten Wirkungen aus Sicht der Regionalentwicklung besprochen. Fragen können mit den Projektträgern vor Ort diskutiert werden.

8.30 Bustransfer mit Einführung in die Region Auerbergland, LEADER und in die integrierten Entwicklungsansätze in der Region: *Reinhard Walk (LAG Auerbergland)*

9.00 Besuch der Kletterhalle des Deutschen Alpenvereins in Rieden am Forggensee

Die Kletterhalle ist ein Baustein des Tourismuskonzeptes mit mehreren Zielrichtungen, z.B. auch der Jugendarbeit mit freien Jugendgruppen. Hier können Sie selbst, unter versierter Anleitung, „Aktiv-Touristen“ sein. Erläuterung durch *Max Streif, Bürgermeister der Gemeinde Rieden und Ludwig Dürr, DAV Sektion Füssen*

Busfahrt nach Lechbruck am See und Besichtigung eines Abschnittes der Themenroute VIA CLAUDIA AUGUSTA mit Besuch des Kunstparks bei Roßhaupten, Erläuterung der Bedeutung und Funktion für die Region: *Reinhard Walk*

Mittagessen im Gasthof Holler, einer Gastwirtschaft die in LEADER II die Zusammenarbeit mit Direktvermarktern aus der Region aufgebaut

Besuch des Flößermuseum Lechbruck: Hier wird die Umsetzung des LEADER+ Projektes als Teil der Konzepte „Flößerdorf“ und „Museenverbund Auerbergland“ vorgestellt. Erläuterung durch *Dietmar Hollmann, Bürgermeister der Gemeinde Rieden, Irmgard Burkhardt, Tourist-Information Lechbruck*

Tourismus – Impuls für Wertschöpfung in der Region

13.45 Ende des Seminars
 Fahrt zum Bahnhof Kaufbeuren, anschließend Rückfahrt nach Roßhaupten

Gesamtmoderation des Programms:

Dr. Jan Swoboda (Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+, Bonn)

Reinhard Walk (LAG Auerbergland)

EINLEITUNG

LEADER-Regionen setzen oft auf den Ausbau ihrer touristischen Angebote, da der ländliche Tourismus für viele ein wichtiger Entwicklungsbereich ist. Meist sollen mehrere Fliegen mit einer Klappe geschlagen werden: Aktivitäten verbinden, Leitprojekte etablieren und integrativ wirken.

Doch was ist unter welchen Voraussetzungen beim Ausbau touristischer Angebote zu erwarten? Was ist in und für die einzelne Region leistbar? Die Aufgabenbereiche, Zielsetzungen und Potenziale, auf denen LEADER-Gruppen in verschiedenen Regionen aufbauen, zeigen: Vorrangig werden mittels Vernetzung und Moderation Partner zusammengebracht, teilweise aber auch Impulse gegeben oder Projekte begleitet. Die Aktionsgruppen verfolgen dabei das Ziel, die regionale Wertschöpfung zu erhöhen, Geld von außen in die Region zu bringen und damit Arbeitsplätze zu schaffen. Der Wunsch, die Lebensqualität der örtlichen Bevölkerung zu verbessern, ist vorhanden, steht aber nicht im Vordergrund.

Allerdings sind die meisten Regionen zu klein, um am Markt ausreichend wahrgenommen zu werden. Hinzu kommt, dass Kollegen in den Tourismusverbänden häufig eigene Ziele verfolgen. Neben konkreten Projekten kommt es also auf eine passende Strategie an, auf den Spagat zwischen Zuarbeit, Kooperation und Identität.

Im LEADER+ Fachseminar "Tourismus – Impuls für Wertschöpfung in der Region" kristallisierten sich als wichtigste Ansatzpunkte für eine touristische Entwicklung die Bereiche Gesundheit und Wellness, Nutzung des Kultur- und Naturerbes sowie Aktivtourismus heraus. Diese Themen wurden diskutiert, ausgewählte Projektskizzen konkretisiert und im vorliegenden Seminarband dargestellt. Als Leitfaden dienten vor allem folgende Fragen:

- ▶ Wie spreche ich meine Zielgruppe personen- und raumbezogen an?
- ▶ Auf welche Infra- und Angebotsstruktur kann ich aufbauen? Was sollte verändert werden?
- ▶ Wie können die Potenziale sinnvoll miteinander verknüpft werden?
- ▶ Wo und wie soll die Wertschöpfung "stattfinden", wer soll profitieren?
- ▶ Wie müssen Kooperation, Qualifizierung und Qualitätssicherung sowie das (Innen-) Marketing gestaltet werden, um regionale Wertschöpfung zu erzielen?
- ▶ Wo liegen die Möglichkeiten und Grenzen des Regionalmanagements?

Bei der "Projektentwicklung" entlang dieser Fragen zeigte sich bei einigen Punkten Klärungsbedarf. Dies betraf auch die Identifikation von Alleinstellungsmerkmalen (Unique Selling Position, s. Seite 10) und die Konzentration auf wenige, abgegrenzte Zielgruppen, die zum Beispiel altersspezifisch, sozial und räumlich weiter differenziert werden müssen. Auch die Abstimmung zwischen Zielgruppe, Angebot und Infrastruktur wurde intensiv diskutiert. Am Ende stand immer die Frage: "Schafft das Angebot unter diesen Rahmenbedingungen wirklich Wertschöpfung?"

Klar wurde in allen Arbeitsgruppen:

Um in der Region Partner für touristische Aktivitäten im Rahmen von LEADER+ zu gewinnen, ist ein überzeugendes Thema Voraussetzung. Es kommt auch darauf an, die Zielsetzung nach innen zu kommunizieren. Dies gilt besonders für Regionen, die am Beginn ihrer touristischen Entwicklung stehen und deshalb nur bedingt auf private Anbieter aufbauen können.

Abgerundet wurde das Fachseminar durch die Exkursion auf der drei Projekte hinsichtlich ihrer Struktur, ihrer Entwicklung und ihrer Rolle im Regionalen Entwicklungskonzept von den Teilnehmern näher betrachtet wurden: Eine Kletterhalle als ein Baustein des Tourismuskonzepts für die Angebotsdiversifizierung im Winter, ein Flößermuseum als Teil der Umsetzung eines touristischen Leitthemas und eine Themenroute als verbindendes Element in der Region.

FACHVORTRAG

Tourismus und Regionalentwicklung: Trends – Angebotsentwicklung – Vermarktung: Chancen und Grenzen

Prof. Dr. Christoph Becker, Universität Trier

Einleitung

Immer wieder wird der Tourismus von der Regionalplanung als der letzte Rettungsanker angesehen, wenn nichts anderes mehr als Entwicklungsperspektive gesehen wird. Gewiss kann der Tourismus bei einer gewissen landschaftlichen Eignung auch zur Entwicklung von Teilregionen beitragen, aber keineswegs überall. Vor allem sollte er den aktuellen Trends gerecht werden.

Die wichtigsten Trends im Tourismus und ihre Bedeutung für den ländlichen Raum

Gegenwärtig können wir im Tourismus eine Reihe von Trends beobachten, die im Folgenden dargestellt sind. Zu klären ist die Frage, welche Trends für den ländlichen Tourismus besonders relevant sind.

1. Streben nach einer Differenzerfahrung

- ▶ Das Echte, Natürliche, Vergangene als Parallelwelt zum stressigen Alltag (ein traditionelles Leitbild)
- ▶ Zeit für Kreativität, Phantasie, Träume
- ▶ Erlebnis, Action, Event, Thrill - das Flow-Erlebnis

Dem Streben nach Differenzerfahrung kann der ländliche Tourismus voll gerecht werden. Allerdings wird er der Tendenz zu Action, Event und Thrill, die ein Teil der jüngeren Generation sucht, kaum entsprechen können. Der ländliche Tourismus muss seine Profilierung auch nicht unbedingt hier suchen.

2. Trend zur Normung, Serie, Größe

- ▶ Feriengroßprojekte, Akzeptanz künstlicher Welten
- ▶ Tourismusindustrie
- ▶ Pauschalreise, Vermarktung großer Einheiten
- ▶ Reise als Ware – Entzauberung des Reisens

Dem Trend zur Normung, Serie und Größe kann der ländliche Tourismus gerade **nicht** entsprechen. Hier liegt jedoch auch eine besondere Chance, da ein Teil der Urlauber diesem Trend bewusst nicht folgen möchte und die Differenzerfahrung sucht. Nachteilig ist, dass kleine Einheiten im ländlichen Tourismus kaum gebündelt und als Pauschalreise angeboten werden können, was zu einer schwierigen und teuren Vermarktung führt. Vor diesem

Hintergrund ist auch die Rolle der Internetpräsenz zu sehen.

3. Wachsender Preisdruck

- ▶ Begrenzte Rationalisierungspotentiale
- ▶ Nachlassende Qualität (Billigflieger, Service)
- ▶ Entortung der Reiseziele (Last-Minute ins Warme)

Obwohl der ländliche Tourismus allgemein preisgünstig ist, trifft der Preisdruck und die Erwartung von Rabatten den ländlichen Tourismus sehr empfindlich, da knapp kalkuliert wird und Preisdifferenzierungen kaum möglich sind. Eventuell können in der Nebensaison kleine Zusatzangebote offeriert werden. Bei Urlaub auf dem Bauernhof tritt auch eine gewisse Entortung der Reiseziele auf, da häufig primär das Quartier und weniger die Landschaft gesucht wird.

4. Zunehmende Reisedistanzen

- ▶ Massenverkehrsmittel Flugzeug immer billiger
- ▶ Verlockung der Ferne, Lokalkolorit
- ▶ Ganze Welt steht offen; Gegentrends: Homing, z.B. von Vielgereisten, oder Sommerfrische
- ▶ Umweltaspekte bleiben unbeachtet

Gerade mit der kurzen Reisezeit folgt der ländliche Tourismus dem Trend zu langen Reisezeiten nicht. Mit kurzer Anreise zu normalen Tageszeiten, ohne Flughafen- und Flugstress sowie ohne gesundheitliche Risiken und ohne vorbereitende Impfungen, besitzt der ländliche Tourismus große Vorzüge, die noch mehr zielgerichtet vermarktet werden sollten, nach dem Motto "Bei uns werden sie höchstens ins Erlebnisbad entführt". Zudem können die Reisenden ein gutes Umweltgefühl haben, was aber bei der Entscheidung für ein Reiseziel sicher nicht im Vordergrund steht.

5. Immer vielfältigeres Angebotsspektrum

- ▶ Neue Freizeitaktivitäten, sich wandelnde Schwerpunkte
- ▶ Spezialisierte, komplexe Aktivitätenbündel
- ▶ Schein des Neuen, Individuellen

Dem Trend zu einem immer vielfältigeren Angebot unterliegt auch der ländliche Tourismus. Auch hier muss eine gewisse Vielfalt geboten werden, die an den spezifischen Zielgruppen auszurichten ist.

6. Hybrider Urlauber als multioptionaler Konsument

- ▶ Vom Stammgastverhalten zu wechselnden Zielen
- ▶ Wechsel von langen und kurzen Reisen
- ▶ Wechsel von luxuriösen und einfachen Reisen
- ▶ Probleme der Prognostizierbarkeit

Auch der ländliche Tourismus ist durch den Trend zum hybriden Urlauber betroffen: Stammgäste werden seltener, es müssen immer wieder neue Gäste angeworben werden.

7. Steigendes Anspruchsniveau

- ▶ Wachsendes Konsumniveau
- ▶ Einklagbare Verbraucherrechte
- ▶ Zusatznutzen wird erwartet
- ▶ Trotz Preisdruck

Ebenfalls der Trend zum steigenden Anspruchsniveau ist eine beständige Herausforderung für den ländlichen Tourismus. Ein ständige Anpassung an die Gästewünsche ist nötig, alles muss stimmen. Durch unaufwändigen Zusatznutzen können die Gäste überzeugt werden.

8. Wachsende Kurzfristigkeit

- ▶ Kurzfristigere Reiseentscheidung
- ▶ Kürzere aber häufigere Reisen, Internetpräsenz notwendig
- ▶ Nachlassender Erinnerungswert

Schließlich führt die wachsende Kurzfristigkeit beim Reisen auch beim ländlichen Tourismus zu kurzfristigem Buchen und zu kürzeren Aufenthalten mit zusätzlichem Aufwand. Das erfordert auch bei Kleinbetrieben eine Präsenz im Internet. Gleichzeitig lässt der Erinnerungswert der Reisen nach, den zu erreichen immer schwieriger wird. Das Ziel muss jedoch sein Erlebnisse zu vermitteln

Die potentiellen Gäste

Für den ländlichen Tourismus kommen als Gäste primär Familien mit Kindern und ältere Paare infrage. Für eine genauere Zielgruppenbestimmung ist dies freilich noch allgemein: Es kommt darauf an, mit dem spezifischen Angebot jeweils spezielle Interessengruppen innerhalb dieser Zielgruppen anzusprechen. Also beispielsweise Angebote für Eltern mit Babys, Klein- oder Schulkindern. Dabei müssen die Angebote sowohl Erwachsenen als auch Kindern gerecht werden; auch Schlechtwetter-Angebote sind unbedingt erforderlich.

Gute Chancen für den ländlichen Tourismus bestehen durch den Trend zu Zweit- und Drittreisen sowie zu Kurzreisen. Die Betriebe, Gemeinden und Tourismusregionen müssen sich auf diese Entwicklung einstellen, da hier ein noch eher wachsender Markt liegt und auch Gewinne zu erzielen sind. Allerdings bestehen mittelfristig auch Gefahren durch die rückläufigen Kinderzahlen, besonders bei Deutschen. Eingebürgerte Ausländer haben meistens noch mehr Kinder, doch reisen diese primär in ihre Heimatländer. Eine weitere Gefahr droht durch die Kürzungen bei den Renten, die das häufige Verreisen bei den Rentnern stark reduzieren dürften. Auf Zweit oder Drittreisen wird eher verzichtet als auf den Haupturlaub.

Das notwendige Angebot im ländlichen Raum

Der Tourismus kein Allheilmittel für den ländlichen Raum. In aller Regel ist eine gewisse natürliche und kulturelle Eignung für den Tourismus notwendig. Diese potentielle Eignung muss allerdings erschlossen werden, zunächst einmal durch gut ausgewiesene und markierte Wander- und Radwegenetze – viele Gäste können keine Karte lesen – aber auch attraktive Ausflugsmöglichkeiten nicht nur in der Natur und Gelegenheiten zum Ausüben bestimmter Freizeitaktivitäten sind erforderlich. Unter Nutzung des endogenen Potentials muss angestrebt werden, ein weithin einzigartiges Angebot zu präsentieren, um eine Unique Selling Proposition (USP) zu erreichen, den Urlauber mit hohem Erinnerungswert zu beeindrucken. Je nach den Gegebenheiten sind Schwerpunkte im Wander-, Kultur- oder Gesundheitstourismus möglich.

Auch in der Beherbergung und Gastronomie ist eine gewisse Vielfalt und Dichte notwendig. Aber das gesamte touristische Angebot muss weiterentwickelt werden, um eine USP aufzubauen. Die vom Gast geforderte Angebotsbreite kann nur durch überörtliche Organisation erreicht werden. Dies ist ein komplizierter Prozess: Er setzt ein Hineindenken in den Urlauber voraus, um Kundenorientierung zu erreichen und zielgruppenbezogene Angebote zu entwickeln. Es gilt, die Ausgangslage, das endogene Potential zu prüfen, Angebote für bestimmte potentielle Zielgruppen zu erarbeiten sowie Lücken in der dazugehörigen Infrastruktur zu schließen. Eine USP anzustreben ist ein ideales Ziel, das bislang noch von keiner deutschen Region überzeugend erreicht wurde.

Die Regionale Entwicklungsplanung

Um eine solche Regionale Entwicklungsplanung in Gang zu setzen, sind mehrere Wege möglich:

- ▶ Manches spricht dafür, Personen aus der Region zu beauftragen, da sie die Region in allen Details kennen; allerdings sind sie oft befangen und müssen zudem mit Akzeptanzproblemen rechnen.
- ▶ Es kann ein Consultingunternehmen beauftragt werden: Ein solches Unternehmen hat überregionale Erfahrung, ist aber teuer, und es bleibt fraglich, ob damit auch eine Partizipation der Bevölkerung erreicht werden kann

Optimal dürfte es sein, wenn z.B. eine Zukunftswerkstatt mit einem externen Experten eingerichtet wird. Dann können Leitbild, Zielgruppen und das Maßnahmenbündel wirklich partizipativ erarbeitet werden, so dass sich dann engagierte Personen um die Umsetzung bemühen.

Im Hinblick auf den Tourismus ist bei der Regionalen Entwicklungsplanung folgendes zu beachten:

- ▶ Verhindern von Beeinträchtigungen des Tourismus (z.B. durch Industrie und Landwirtschaft)
- ▶ Nutzen von Synergie-Effekten mit anderen Wirtschaftszweigen (z.B. durch Direktverkauf, Belieferung der Tourismusbetriebe, Anbieten von Dienstleistungen, Mitarbeit in der Landwirtschaft)
- ▶ Dadurch kleine Kreisläufe zu fördern
- ▶ Das Verständnis für Tourismus zu wecken
- ▶ Motivation von privaten Personen – alle müssen an einem Strang ziehen
- ▶ Schaffen rentierlicher Einrichtungen im Tourismus – die öffentlichen Mittel werden immer knapper
- ▶ Überzeugende Konzepte durch Kooperationen
- ▶ Schaffen einer Aufbruchstimmung

zusammenarbeiten, doch ist für jede wegen ihrer spezifischen Aufgaben eine eigene Organisation notwendig.

Schluss

Der ländliche Tourismus braucht nicht vor dem Trend zur Größe, vor den multioptionalen Konsumenten oder vor den steigenden Ansprüchen zu kapitulieren. Es bestehen gute Perspektiven, wenn ideenreiche Angebote bestehen, alles stimmt und alle an einem Strang ziehen. Auch heute kann eine Tourismusentwicklung im ländlichen Raum durchaus sinnvoll sein. Allerdings kann der Tourismus – außer in den traditionellen Reisegebieten – immer nur ein wirtschaftliches Standbein unter mehreren sein.

Von der Konzeption zur Vermarktung

Für die Umsetzung einer solchen Konzeption ist es optimal, wenn ein begleitendes Regionalmanagement vorhanden ist, da

- ▶ sich die Realisierung einer Konzeption in aller Regel über mehrere Jahre erstreckt,
- ▶ ein vielfältiges Aufgabenspektrum zu realisieren ist,
- ▶ ein permanenter intensiver Abstimmungsbedarf besteht,
- ▶ immer wieder Innovationen für die Pressearbeit nötig sind und
- ▶ Menschen mit unterschiedlichen Interessen, Stärken und Schwächen auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen sind. Dazu gehört auch Ermuntern, Beraten, Abstimmen und das Überbrücken von Übergangsphasen.

Allerdings ist das Regionalmanagement primär nach innen auf die Region gerichtet: Zum Anwerben von Touristen ist jedoch eine Orientierung nach außen notwendig. Dies geschieht am besten über die bestehenden regionalen Tourismusmarketing-Organisationen. Diese orientieren sich zunehmend an den bekannten Landschaftsnamen, losgelöst von den Landkreisen. Diese Tourismus-Landschaften sollten überschaubar bleiben; wenn sie sehr ausgedehnt sind, sollten unter der Dachmarke Submarken gebildet werden. Dies ist allerdings auch davon abhängig welche Zielgruppe angesprochen werden soll. Mit Blick aus den USA ist der Schwarzwald ein passendes Zielgebiet, nicht so für Gäste aus Deutschland.

Von den Tourismusorganisationen sind die spezifischen Zielgruppen möglichst direkt anzusprechen. Auch ist dafür Sorge zu tragen, dass die überwiegenden Kleinbetriebe bei der Präsentation in Katalogen und im Internet eine gewisse Unterstützung erfahren. Hier fehlt häufig Know-how, Geld und manches mal auch die Einsicht. Die einzelne Tourismusorganisation sollte mit dem Regionalmanagement eng

PROJEKTVORSTELLUNG

Angebotsentwicklung durch Kommunen, Kreise und LAG und deren Nutzung durch umliegende Tourismusverbände

Emmanuel Frank, LEADER+ Aktionsgruppe Oberschwaben und Henrike Müller, Internationale Bodensee-Tourismus GmbH

Einleitung

Bis Januar 2003 war die LEADER+ Geschäftsstelle Oberschwaben mit nur einer Teilzeitangestellte eher schwach besetzt. Erst vor wenigen Monaten konnte daraus eine Vollzeitstelle geschaffen und zusätzlich eine weitere Arbeitskraft eingestellt werden.

Die Lokale Aktionsgruppe (LAG) Oberschwaben ist in einem Gebiet von 45 Gemeinden der drei Landkreise Sigmaringen, Biberach und Alb-Donau aktiv. Mit den Zuflüssen Lauchert und Kanzach ist die Donau das verbindende Element der Region.



Abb. 1: LEADER+ Region Oberschwaben

Auf der Habenseite kann die LEADER+ Region Oberschwaben das vorhandene kulturelle und natürliche Erbe und die sich daraus ergebenden sehr zahlreichen Möglichkeiten der Vernetzung der unterschiedlichen Akteure nutzen.

Ziele der LAG Oberschwaben

Die Leitziele der LAG sind die Steigerung der Wertschöpfung im touristischen Sektor und die Verbesserung der alternativen Einkommensmöglichkeiten in der Landwirtschaft. Einzelne Bausteine der Entwicklungsstrategie sind

- ▶ der sanfte Tourismus (Schaffen und Vernetzen der Angebote, kulturelles und natürliches Erbe nutzen, Steigern der Wertschöpfung),
- ▶ eine starke Landwirtschaft, unter anderem durch touristische Angebote "auf dem Hof",
- ▶ ein lebendiges Teamwork durch regionale, aber auch grenz- und projektübergreifende Zusammenarbeit (Erfahrungsaustausch) auf nationaler, internationaler und transnationaler Ebene.

Im ländlichen Tourismus geht es dabei immer um die Verbesserung der weichen Standortfaktoren.

Netzwerk lokaler Partner

Um diese Ziele erreichen zu können, wurde ein Netzwerk von 32 lokalen Partnern aufgebaut. Hier sind unter anderem vertreten:

- ▶ Tourismusverbände und Kulturverband,
- ▶ Bürgerinnen, Bürger und Bürgermeister,
- ▶ Hotel- und Gaststättengewerbe,
- ▶ Unternehmer und Bildungswerke,
- ▶ die Handwerkskammer Reutlingen und die Industrie- und Handelskammer,
- ▶ Bauernverbände, zum Beispiel der Bauernverband Biberach-Sigmaringen e.V.,
- ▶ der Naturpark Donau und
- ▶ die Landratsämter der drei Landkreise und Landesanstalt für Entwicklung der Landwirtschaft und der ländlichen Räume.

Besonders stolz sind wir, dass im Netzwerk

- ▶ die Landfrauen und auch
- ▶ die Jugend, zum Beispiel durch die Kinder- und Jugendagentur Sigmaringen

vertreten sind.

Strategien der LAG Oberschwaben

Das LEADER-Gebiet Oberschwaben steckt voller Schätze. Archäologie, Kunst, Geschichte und Moderne schaffen reizvolle Gegensätze, die begeistern. Doch eine Vermarktung der Region und der Region konnte und wollte die LAG nicht leisten. Die LAG wollte keine "touristische Destination" sein und keine eigenen Projekte umsetzen. Vielmehr sollten diese Aufgaben die Netzwerkpartner, beispielsweise Tourismusverbände, Landkreise und Projektträger, übernehmen. Weitere Strategien der LAG Oberschwaben sind

- ▶ das Schaffen attraktiver Bausteine vor Ort
- ▶ die Eigenverantwortlichkeit der Projektträger stärken und in Anspruch nehmen
- ▶ die lokalen Akteure vernetzen und zur Zusammenarbeit motivieren
- ▶ sowie die Schwerpunkte herausarbeiten.

Der Grundgedanke aller Projekte war eine optimale Einbindung in die bereit vorhandenen Initiativen und bestehenden Strukturen, von der Projektkonzeption bis zur Finanzierung.

Dazu drei Beispiele:

Das Skulpturenfeld

Die Moorlandschaft um den Federsee ist Standort von fünfzehn Steinskulpturen, die von fünfzehn Bildhauern aus fünf Ländern und drei Kontinenten im Rahmen eines Symposiums 1969 bis 1970 erschaffen wurden.



Abb. 2: Skulptur am Federsee

Im Jahr 2000 sind während eines zweiten Bildhauersymposiums zehn weitere Steinskulpturen entstanden, die nun gemeinsam mit ihren 30 Jahren alten "Vorfahren" ein imposantes Ensemble bilden, welches auch die Fortschritte der Bearbeitungstechniken dokumentiert.

Archäologische Museen

Im Fördergebiet der LAG Oberschwaben liegen – als touristisch besonders attraktive Anziehungspunkte – das Federseemuseum Bad Buchenau, die Bachritterburg Kanzach, der keltische Fürstensitz Heuneburg bei Herbertingen und das Römermuseum Mengen-Ennetach. Durch den Zusammenschluss des Federseemuseum und der Bachritterburg zum "ArchäoPark Federsee" spannt sich heute für die Besucher das Zeitfenster von der Altsteinzeit bis zum späten Mittelalter. Hilfreich für die Finanzierung war, dass die Bachritterburg vom Landesministerium Baden-Württemberg als Leitprojekt definiert wurde und

daher die monetäre Förderhöchstgrenze bei diesem Projekt nicht greift.

Vernetzter Kalender im Internet

Zur Website www.donaukalender.de liegt die Datenbank auf dem Server des Landratsamts Sigmaringen. Auf dieser Website findet der Interessierte zahlreiche Tipps und Informationen zur Region, zu Veranstaltungen und Freizeitaktivitäten, zu lokalen Gastronomie- und Beherbergungsbetrieben. Links zu übergeordneten Projekten und Kalendern runden das Bild ab.

Verantwortlich für die Dateneingabe sind örtliche Vereine, Gemeinden und Projektträger selbst. Der Internet-Kalender ist so eine förderliche Grundlage, um auch im Hintergrund eigenverantwortliche vernetzte Strukturen zu schaffen.

Nutzung durch umliegende Tourismusverbände

Das LEADER+ Gebiet Oberschwaben wird umgeben von den Tourismusverbände

- ▶ Arbeitsgemeinschaft Deutsche Donau,
- ▶ Tourismusverband Schwäbische Alb,
- ▶ Tourismusgesellschaft Oberschwaben,
- ▶ IBV und TBO.

Diese haben gemeinsam im Jahr 1997 die Internationale Bodensee-Tourismus GmbH (IBT) gegründet. Ziel war es, die umliegenden Regionen zu vernetzen und gemeinsam touristisch weiterzuentwickeln.

Die IBT mit Sitz in Konstanz hat zur Zeit acht Mitarbeiter und versteht sich als Gesellschaft für Destination-Management. Die Zielgebietsagentur Ferienlandschaft Allgäu & Oberschwaben wurde im Oktober 2001 von der Gebietsgemeinschaft Allgäu und Oberschwaben gegründet. Im Zielgebiet kooperieren

- ▶ der Zweckverband Ferienregion Allgäu-Bodensee,
- ▶ die Tourismusgesellschaft Oberschwaben mbH,
- ▶ die Ferienregion Nördlicher Bodensee,
- ▶ der Gemeindeverwaltungsverband Altshausen,

- ▶ die Schwäbische Bäderstraße

sowie die drei Zusammenschlüsse "Ferien rund um den Bussen", "Geheimtipps in Oberschwaben" und "Oifach gut".

Grundsätze und Herausforderungen in der Tourismusarbeit

Die ITB fordert in ihrer touristischen Arbeit drei Grundsätze ein.

1. Strategischer Ansatz

Die Marke – Destination Bodensee.

2. Produktansatz

Nach Thema und Zielgruppe.

3. Kommunikationsansatz

Nachfragebezogen statt Angebotsorientiert.

Quer zu diesen Grundsätzen sind sowohl klassische als auch neue touristische Angebotsthemen zu finden. Die Klassiker sind:

- ▶ der Radwanderweg Donau-Bodensee.
- ▶ die Oberschwäbische Barockstrasse,
- ▶ die Schwäbische Bäderstraße und
- ▶ der Urlaub auf dem Bauernhof (Landferien)

Zwei Beispiele für neue Angebote sind:

- ▶ der Jakobsweg Ulm – Konstanz und
- ▶ die Schwäbisch Alemannische Fasnet.

In der täglichen Arbeit sind zahlreiche unterschiedliche Herausforderungen zu meistern:

- ▶ heterogenes Angebot der Projekte,
- ▶ kleine und kleinste Unternehmen oder Kommunen als Partner,
- ▶ mangelnde touristische Qualität,
- ▶ mangelnde Bedeutsamkeit der Projekte,
- ▶ manchmal eine (schnelle) Endlichkeit der finanziellen Ressource und
- ▶ ein Zielgebiet im "Wahrnehmungsschatten".

IBT-Netzwerk und Zusammenarbeit

Durch das Netzwerk der Internationalen Bodensee-Touristik GmbH finden beteiligte Partner Unterstützung

durch eine exklusive Kommunikation und Vermarktung. So werden beispielsweise über

- ▶ die **Bodensee-Erlebniskarte** insgesamt 195 Ausflugsziele, Museen und Möglichkeiten der Bodensee-Schifffahrt vernetzt angeboten.
- ▶ die Marke **Bodensee-Hotels** klassifizierte Hotelbetriebe gemeinsam vermarktet.
- ▶ den **PromotionPool** (Messen und Roadshows) regionale und überregionale Werbemaßnahmen organisiert und durchgeführt.

LEADER+Projekte

Weitere gute Beispiele für eine intensiven Zusammenarbeit im Gebiet der LAG Oberschwaben ist die Vermarktung ausgewählter LEADER+ Projekte beispielsweise über:

- ▶ die Bodensee-Erlebniskarte mit Bodensee-Erlebnisplaner, Flyer zur Erlebniskarte und Ausflugshandbuch.
- ▶ das Pauschalangebot "Römer, Kelten, Steinmensch", welches die Zielgebietsagentur Ferienlandschaft Allgäu & Oberschwaben in ihr Angebot für Gruppen aufgenommen hat.

Probleme

- ▶ Eine kleinräumige Abgrenzung eines Fördergebiets schließt direkte Zusammenarbeit aus.
- ▶ Kein Automatismus in der Vermarktung – finanzielles und auch ideelles Engagement des Trägers und der Kommunen ist gefragt.
- ▶ Den "Schrei nach Vermarktung" motivierend in eine Angebotsverbesserung umzuwandeln.
- ▶ Durch das "Projektträgerprinzip" schwierige Motivation zu Gemeinsamkeiten.
- ▶ Erfolgskontrolle.

Vorteile und Empfehlungen

- ▶ Jeder konzentriert sich auf seine Kernkompetenzen.
- ▶ Innenmarketing als Voraussetzung zu erfolgreicher touristischer Entwicklung.
- ▶ Durch das "Projektträgerprinzip" Höchstmaß an Eigenverantwortung / Eigenmotivation.
- ▶ Keine zusätzliche Organisation als Dauereinrichtung – kein zusätzlicher Werbename.

VORSTELLUNG DER REGION

Die Rolle des Tourismus als verbindendes Handlungsfeld für Regionalentwicklung

Reinhard Walk, LAG Auerbergland

Entwicklung in der Region

Das Auerbergland liegt etwa 70 Kilometer südwestlich von München und rund 25 Kilometer nördlich von Füssen. Der Fluß Lech begrenzt das Auerbergland nach Osten. Die Landschaft wurde durch den Lechtalgletscher geprägt, der vor über 20.000 Jahren die kleinstrukturierte Hügellandschaft des Gebietes mit vielen eingelagerten Seen und Mooren entstehen ließ.

Neben Landwirtschaft, Handwerk und Handel nimmt heute der Wirtschaftsfaktor Tourismus einen immer höheren Stellenwert ein. Ohne Tourismus als verbindendes Handlungselement würden, auch in der LEADER+ Region Auerbergland, relativ rasch zahlreiche Probleme auftauchen wie

- ▶ fehlende ärztlicher und zahnärztliche Versorgung,
- ▶ fehlender Einzelhandel in erreichbarer, fußläufiger Nähe,
- ▶ fehlende Grundversorgung (Post, Bank etc.),
- ▶ fehlende Gastronomie und (größere) Hotellerie.

Für die Akzeptanz einer regionalen touristischen Entwicklung ist es immer wieder wichtig, diese Probleme für die Bevölkerung transparent darzustellen und zu diskutieren. Gleichzeitig sollten innovative Projekte gefördert werden. In der LEADER+ Region Auerbergland beispielsweise sind dies ein Internetauftritt, der hauptverantwortlich von Junglandwirte als zweites Standbein betreut wird. Auch die Förderung von Kleinvermieteten ist gefordert, so kann die regionale Wertschöpfung und der regionale Geldkreislauf erhalten werden. Arbeitskräfte sollten nicht von außen kommen, sondern vielmehr sollten Heim- und Teilzeitarbeitsplätze entstehen.

Strategien und Querschnittsorientierung

Strategische Leitlinien der LAG Auerbergland sind Maßnahmen und Projekte im Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes. Dabei ist im Handlungsfeld „Naherholung und Tourismus“ die Einbindung der Akteure aus der Region der Schlüssel zu Akzeptanz und Umsetzungserfolg. Hohe Aufmerksamkeit genießt die Einbindung der touristischen Projekte in den querschnittorientierten Ansatz einer nachhaltigen ländlichen Entwicklung, sowie - im Rahmen der Möglichkeiten - die Vernetzung und Verknüpfung von Aktionen und Wirkungen mit weiteren Handlungsfeldern und Schlüsselprojekten der LAG.

Konzeptentwicklung und Umsetzungsorientierung

Bei der touristischen Konzeptentwicklung baut die LAG Auerbergland auf die bewährte Arbeit der Fachgruppe Tourismus. In der Fachgruppe sind vertreten: die örtlichen Touristinformationen, Tourismusvereine, Privatvermieter, Gastronomen und Hoteliers, Vertreter unterschiedlicher Zielgruppen wie beispielsweise Personen mit Handicaps und darüber hinaus interessierte Akteure der LAG Auerbergland.

Für die LAG Auerbergland ist die umsetzungsorientierte Durchführung von Bestandsaufnahmen, Studien, Konzepten und Planungen sowie Maßnahmen und Projekten oberstes Ziel. Die daraus resultierende intensive Betreuung der Projektträger sichert frühzeitig die Finanzierung der Projekte sowie deren nachhaltige Wirkung für das LAG-Gebiet.

Die Rolle des Tourismus

Touristische Wertschöpfung

Ziel der touristischen Aktivitäten im Auerbergland ist die zukunftsfähige Entwicklung eines den Bedürfnissen der Bewohner des LAG-Gebietes angepassten Tourismus. Insbesondere die traditionelle Struktur an Anbietern von Ferienwohnungen, "bed-and-breakfast" und Urlaub auf dem Bauernhof soll gestärkt werden. Die Aktionen verfolgen deshalb das Ziel der verbesserten Auslastung der Angebote sowie der Verlängerung der Saisonzeiten. Mittel dazu sind unter anderem die Gestaltung neuer Angebote, Qualitätsverbesserung sowie Werbemaßnahmen.

Wertschöpfung durch Naherholung

Das Gebiet der LAG Auerbergland weist im Tourismus ein starkes Nord-Süd-Gefälle auf. Im Süden bauen traditionelle ländliche Tourismusgemeinden mit vorhandener touristischer Infrastruktur hauptsächlich auf eine längere Verweildauer ihrer Gäste, allerdings sind seit Jahren die Aufenthaltszahlen und Aufenthaltszeiten rückläufig. Die Gemeinden im nördlichen Auerbergland sind teilweise ohne jede touristische Tradition und bauen zur Sicherung ihrer Versorgungsgrundlagen und damit auch ihrer Lebensqualität auf die Profilierung des Gebietes als Radregion, auf Wanderkonzepte sowie Kulturprojekte. Dies mit dem Ziel, die Erholungssuchenden aus den nahen Klein- und Mittelstädten zu gewinnen.

Nutzen für die Bürger in der Region

Sowohl durch die erzeugte Wertschöpfung aus dem Tourismus als auch aus der Naherholung profitieren die Bürger direkt oder indirekt. Einnahmen aus der Vermietung und dem Angebot an Dienstleistungen sind Beispiele für direkten Nutzen. Bestandssicherung oder

Neugründungen in Gastronomie, Handel, Handwerk und Gewerbe sind indirekte Nutzeffekte.

Vernetzung/Clustering

Die Zusammenarbeit der touristischen Akteure im Gebiet der LAG Auerbergland sowie mit externen Akteuren zeigt in besonderer Weise die Chancen des Tourismus als verbindendes Handlungsfeld auf.

Qualitativ und Thematisch

Zum Aufbau und zur Sicherung touristischer Qualität auf allen Aktionsebenen spielt intern die Nutzung von Synergien mit den Handlungsfeldern Kultur, Natur, Landwirtschaft aber auch Neue Medien eine grundlegende Rolle, um nur einige Beispiele zu nennen. Die Zusammenarbeit mit Externen, wie zum Beispiel den Tourismusverbänden bei Schulungsangeboten und dem Deutschen Tourismusverband im Rahmen von Klassifizierungsaktionen sind weitere Bausteine.

Da für die Gäste, und insbesondere für die Urlauber, Gebietsgrenzen - wenn überhaupt - nur eine marginale Bedeutung haben, sucht die LAG Auerbergland die Zusammenarbeit mit Partnern auch außerhalb des Projektgebietes. Beispiele hierfür sind die Rad- und Wanderkonzepte, der Museenverbund sowie die Ausbildung von Museenbetreuer/innen und von Kulturführer/innen.

Markt- und Trendorientiert

Die Zusammenarbeit und Kooperation sowohl innerhalb der LAG als auch mit externen Partnern bietet sich insbesondere bei Werbemaßnahmen an. Dies gilt sowohl für die Erstellung von Marketingkonzepten als auch für die Gestaltung grundlegenden gemeinsamen Werbematerials oder den Besuch von touristischen Messen.

Der Mehrwert

Lebensqualität für Einheimische

Tourismus und Naherholung sind für die LAG Auerbergland nicht Selbstzweck. Der Wirtschaftszweig Tourismus spielt bei der Auslastung und damit der finanziellen Tragfähigkeit und Zukunftsfähigkeit kommunaler Investitionen als direkte Einnahmequelle für Anbieter, als indirekte Einnahme für Handwerk und Gewerbe und für die Sicherung von Einrichtungen wie Arzt, Apotheke und Gastronomie eine wesentliche Rolle.

Neue Erwerbsquellen:

Heimarbeitsplätze durch Privatvermietung,
Vollerwerb im Tourismus

In allen aufgeführten Bereichen bietet sich die Chance zur Eröffnung neuer Erwerbsquellen im Neben- und auch im Vollerwerb. So bietet beispielsweise Urlaub auf dem Bau-

ernhof eine Möglichkeit des Zu-Erwerbs oder der Diversifizierung. Die Ausbildung von Kulturführer/innen hat zu einem neuen, vermarktbareren Angebot in den beteiligten Regionen geführt. Ziel der Verbesserung und Stärkung der touristischen Grundlagen der Region ist unter anderem, die Ermutigung zu neuen Investitionen zur Schaffung professioneller touristischer Strukturen.

Neue Kontakte und neue Erfahrungen

Das Handlungsfeld Tourismus eröffnet LEADER+ Regionen vielfältige Möglichkeiten neue Kontakte innerhalb der Region aber auch nach außen zu knüpfen. Manche Vision bekommt (erst) durch das Zusammenspiel der Akteure eine Chance. Neue Ideen finden ein Forum und die Chance zur Verwirklichung. Dabei sind natürlich nicht nur Erfolge und positive Erfahrungen zu erwarten. Das Scheitern von Projekten oder von Projektteilen, nicht funktionierende oder einseitige Kooperationen sowie das Fehlen des "Flows" zwischen manchen Akteuren gehört leider dazu - sollte jedoch nicht entmutigen.

Umwegrentabilität

- ▶ Einzelhandel
- ▶ Dienstleistungen
- ▶ Neue Angebote
- ▶ Neue Arbeitsplätze?

Erfahrene Tourismusgebiete wissen: Der Nutzen des Wirtschaftszweiges Tourismus muss - insbesondere Außenstehenden, als zwar vom Fremdenverkehr betroffene, aber nicht unmittelbar davon profitierenden Personen - immer wieder vermittelt werden. In den Gemeinden wäre manche Einrichtung ohne Urlaubsgäste nicht rentabel. Manche Arztpraxis, Apotheke und Sportanlage stünde den Einheimischen nicht zur Verfügung. Noch mehr Einzelhandelsgeschäfte und gastronomische Betriebe wären im ländlichen Raum ohne Tourismus geschlossen. Handwerksbetrieben würden ohne die Investitionen aus dem Tourismus wesentliche Umsatzanteile fehlen, dadurch wären viele Arbeitsplätze "vor Ort" gefährdet, Investitionen und Betriebsgründungen nicht möglich.

Ländlicher Tourismus schafft Arbeitsplätze und Heimarbeitsplätze in der Region. Weniger Auspendler stärken durch ihre Anwesenheit die Wirtschaft vor Ort und tragen wesentlich zu funktionierenden Familien-, Vereins- und Sozialstrukturen bei.

Risiken

Risiken des ländlichen Tourismus sind die Gäste, die heute kaum noch zu binden sind, Reisegewohnheiten

haben sich in den vergangenen Jahren grundlegend gewandelt. Die früher für den ländlichen Raum typische "Sommerfrische" mit einer Verweildauer von zwei oder drei Wochen gehört der Vergangenheit an. Gastgeber müssen daher, trotz hoher Investitionen durch gestiegene Ansprüche ihrer Gäste, mit einer immer kürzeren Aufenthaltsdauer kalkulieren und mehr Geld für Werbung aufwenden. Kaum ein Weg führt - will man den Anschluss nicht verlieren - an aktuellen Trends vorbei, was in der Regel mit weiteren Investitionen, aber ohne Erfolgsgarantie verbunden ist. Konkurrenten findet der ländliche Tourismus bedingt durch niedrige Flugpreise inzwischen weltweit.

Mangelhafte touristische Grund-Infrastruktur

Beispiele belegen den wenig erfolgreichen Weg, einseitig, beispielsweise sollte nicht in Übernachtungsmöglichkeiten investiert werden ohne ergänzende touristische Infrastruktur und Vermarktungsnetzwerken zu berücksichtigen. Gäste erwarten, unabhängig vom Urlaubsgebiet, einen gewissen Mindeststandard, der die Befriedigung möglichst vieler Urlaubsbedürfnisse ermöglicht, unabhängig davon, ob diese Angebote dann wirklich auch genutzt werden.

Mangelndes touristisches Servicebewusstsein

Urlaubsgäste und Naherholungssuchende wollen "umsorgt und gepflegt" werden. Das Abgeben des Schlüssels für Zimmer, Appartement oder Ferienhaus an Urlauber genügt nicht, um den Ansprüchen der Reisenden gerecht zu werden. Gäste werden in einer Region (erst) zu Stammgästen, wenn alle am Tourismus Beteiligten ein hohes Servicebewusstsein entwickeln. Die nicht unmittelbar am Tourismus Beteiligten spielen dabei eine oft unterschätzte Rolle. Wird der Unbekannte als Gast oder als "Fremder" behandelt? Unfreundliche Mitbürger sind sehr schnell in der Lage, dass von den Tourismustreibenden mühsam aufgebaute positive Image ins Gegenteil zu kehren.

Mangelnde Qualität des Angebots

Touristische Qualität im ländlichen Raum muss nicht zwingend vier und fünf Sterne aufweisen. Nicht immer sind Gourmet-Restaurants gefragt, auch einfache, aber qualitativ gut ausgestattete Quartiere, die sauber und liebevoll gepflegt sind, haben gute Chancen. Gaststätten mit schmackhafter regionaler Küche, die regionale Produkte verarbeiten, sind sehr beliebt. Nicht immer erfüllen "übervolle" Speisekarten die Wünsche der Gäste. Oft sind es ausgewählte und auf die Bedürfnisse der potenziellen Gäste abgestimmte Gerichte, die "schmeckbaren Aushängeschild" der Region, die Urlauber besser zufrieden stellen.

Regionale bis globale Konkurrenz

Vielen Gäste, die eine Vorliebe für Urlaub und Freizeit auf dem Land haben, bieten sich heute zahlreiche Möglichkeiten zu Vergleichen. Für viele Urlauber ist weltweites Reisen

eine Selbstverständlichkeit. Touristische Akteure, von den Verbänden auf regionaler und überregionaler Ebene bis zu den Vermietern, befinden sich alle in Konkurrenz mit unzähligen touristischen Angeboten. Die Definition einer "regionalen Qualität" muss beinahe weltweiten Standards entsprechen, um vom Gast akzeptiert zu werden. Kleinregionen oder Orte, ganz zu schweigen von einzelnen Anbietern, haben kaum eine Möglichkeit, sich alleine zu profilieren und am Markt überhaupt "aufzutauchen". Zusammenschlüsse, auch mit sektorübergreifendem Ansatz, sind innerhalb von Lokalen Aktionsgruppen eine gute Möglichkeit. Partnerschaften nach außen sollten, wo es möglich und sinnvoll ist, aktiviert, gepflegt und betrieben werden.

Chancen

Für kreative LEADER+ Regionen, welche über die notwendigen Voraussetzungen verfügen, sind Naherholung und/oder Tourismus eine gute Chance, die Entwicklung des Gebietes voranzutreiben. Dabei kann sich, angestoßen durch Aktionen der LAG, eine sehr günstige Situation zur Ingangsetzung innerer Wertschöpfungskreisläufe und in der Folge auch zur Verbesserung der Wertschöpfung von Außen ergeben. Die Pflege der typischen Potenziale einer Region, zum Beispiel aus Natur und Kultur, aber auch die Umsetzung neuer, passender Ideen kann manche interessante Nische im touristischen Markt eröffnen.

Aktivierung der Region

Projekte für Tourismus und Naherholung dienen oft als guter Einstieg zur Bildung von Netzwerken auf allen beteiligten Ebenen. Startprojekt für des interkommunale Netzwerk der LAG Auerbergland waren in der ersten Hälfte der 90er Jahre die Vernetzung der Wanderwege und deren Umbau zu Rundwegen, Ausweisung und Markierung von Radwanderwegen, Erstellung einer Kartenmappe sowie gemeinsame Werbemaßnahmen. Neben den Kommunen als Träger der Aktion gelang im Rahmen eines moderierten Prozesses der Aufbau der Fachgruppe Tourismus Auerbergland. Auch heute werden über die ehrenamtliche Mitarbeit der Fachgruppe Projektideen eingebracht, konkrete Umsetzungen vorbereitet und teilweise auch selbst umgesetzt. Insbesondere in den Orten mit Naherholungsfunktion sind Erfolge zu verzeichnen. Neugründungen im Einzelhandel und in der Gastronomie, erfolgreiche Events, teilweise mit überregionalem Charakter, sowie die starke Beteiligung der Gemeinden ohne besondere touristische Interessen, auch an derzeit laufenden Tourismusprojekten, sprechen eine deutliche Sprache. Tourismusorte der Region benötigen für ihre Angebote diese Partner. Ohne deren Beteiligung sind beispielsweise interessante Angebote für Radfahrer, Mehrtageswanderungen oder Wanderreiter kaum zu gestalten.

Tourismus als Allheilmittel für Entwicklungsprobleme?

Tourismus- und Naherholungsprojekte im Rahmen von LEADER+ können strategische und wirtschaftliche Ziele der Region unterstützen. Sie können in besonderer Weise die Netzwerkbildung innerhalb des Gebietes und auch mit externen Partnern unterstützen. Die Region Auerbergland hat sich auf Grund der Analyse der Potenziale im Gebiet entschieden, Projekte sowohl im Bereich der Verbesserung der Naherholungsfunktion als auch der touristischen Grundlagen für Urlauber durchzuführen. Vorstellbar ist aber auch die Konzentration einer Region auf bestimmte Gruppen oder Trends wie Radfahrer, Wanderer, Reiter, Kurzurlauber, Ausflügler oder Busreisende, um nur einige Beispiele zu nennen.

Allerdings sollte Tourismus niemals Selbstzweck sein, sondern immer zur Verbesserung der Lebensumstände der lokalen Bevölkerung unter Wahrung der persönlichen und regionalen Identität beitragen.

ARBEITSGRUPPEN TAGES- UND ÜBERNACHTUNGSTOURISMUS

*Andreas Raab und Prof. Fritz Auweck,
Kommunal- und Regionalentwicklung GbR,
München*

Einleitung

Der Tourismus ist für viele LEADER-Gruppen ein zentrales Handlungsfeld und allzu häufig auch eine Art Allheilmittel oder Rettungsanker. Dies zeigt auch die Bilanz von LEADER II: 50 Prozent aller umgesetzten Projekte sind dem Handlungsfeld Tourismus zuzuordnen. Gleichzeitig ist bei kaum einem anderen Handlungsfeld die Kluft zwischen den gesetzten Zielen und den tatsächlichen Ergebnissen und Wirkungen so groß wie bei touristischen Aktivitäten. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass touristische Aktivitäten häufig mit einer Gemengelage unterschiedlichster Zielstellungen überladen werden und der Gedanke der Wertschöpfung unterschätzt wird.

Genau auf diesen Knackpunkt zielte das Fachseminar "Tourismus – Impuls für Wertschöpfung in der Region" ab mit der zentralen Frage, unter welchen Voraussetzungen und Strategien eine tatsächliche Wertschöpfung durch touristische Aktivitäten realistisch erscheint. Hierbei sind die Rahmenbedingungen und Potenziale von LEADER-Regionen höchst unterschiedlich – unter anderem hinsichtlich ihrer Lage und landschaftlichen Eignung, aber auch ihrer vorhandenen Infrastruktur. Um diesen unterschiedlichen Gegebenheiten gerecht zu werden, wurden zwei Arbeitsgruppen gebildet:

- ▶ Tagestourismus und
- ▶ Übernachtungstourismus.

Zum Einstieg in die jeweilige Arbeitsgruppe wurden im Rahmen einer Wandelhalle zunächst Rolle und Profil von LEADER-Gruppen sowie generelle Ziele, vorrangige Potenziale und Themenschwerpunkte im Handlungsfeld Tourismus abgefragt. Anschließend wurden für die weitere Bearbeitung – neben den inhaltlichen Schwerpunktthemen – die wichtigsten Strategien als Eckpunkte aufgegriffen und in thematischen Kleingruppen weitergearbeitet.

In den thematischen Kleingruppen wurden – um den Teilnehmern eine praxis- und anwendungsbezogene Auseinandersetzung zu ermöglichen – Fallbeispiele aus der Praxis von LEADER-Gruppen mit konkreten Frage- und Aufgabenstellungen im Sinne einer (groben) Zielfindungsmethodik gekoppelt:

- ▶ Welche Zielgruppen sollen angesprochen werden? → Personen- und Raumbezug

- ▶ Welche Potenziale sollen im Bereich der Infrastruktur und Angebotsstruktur vorhanden sein? Und in welcher Qualität?
- ▶ Wie können die Potenziale der Infra- und Angebotsstruktur sinnvoll miteinander verknüpft werden?
- ▶ Wo und wie soll die Wertschöpfung stattfinden? Wer soll in der Region profitieren?
- ▶ Welche Voraussetzungen und Erfordernisse müssen gegeben sein? Welche begrenzenden Faktoren gibt es?
- ▶ Wie müssen Instrumente und Strategien ausgestaltet werden, um die Voraussetzung für die touristische Wertschöpfung herzustellen?
- ▶ Wo sehen Sie Möglichkeiten und Grenzen des Regionalmanagements?

Die Arbeitsergebnisse wurden auch im Plenum vorgestellt und diskutiert sowie auf ihre mögliche Realisierung hin überprüft.

ARBEITSGRUPPE TAGESTOURISMUS

Andreas Raab, Kommunal- und Regionalentwicklung GbR, München

Frage 1: In welcher Rolle bzw. mit welchem Profil sehen Sie LEADER-Gruppen im Handlungsfeld Tourismus unter anderem hinsichtlich bestehender Tourismusorganisationen? Welches Rollen- bzw. Regionsverständnis liegt zugrunde?

Als **Motivator und Ideengeber** können und sollen LEADER-Gruppen die Vernetzung der regionalen Akteure (beispielsweise ortsnahe Produktentwickler, Zulieferer und Tourismusverbände) fördern, gemeinsam mit ihnen Strategien entwickeln und damit auch (nicht nur im Vorfeld) Konkurrenzen vermeiden.

Als **Koordinator** können LEADER-Gruppen Projekte, Produkte und Dienstleistungen nicht nur miteinander verknüpfen, sondern diese auch in übergeordnete Strukturen und Vermarktungssysteme einbinden. Die Verbindung zwischen Tourismusorganisationen und LEADER sollte gefördert werden sowie gemeinsam touristische Projekte entwickelt und "buchbare" Angebote geschaffen werden. Die einzelnen Förderanträge dazu sollten durchgesetzt werden.

Über die Rolle des "Geldbeschaffers", also der Fördermittelakquise¹, hinaus haben die Teilnehmer der Arbeits-

¹ Siehe dazu auch Seminarbericht 3/2003 der Deutschen Vernetzungsstelle: "Fördermittelakquise - Alternativen zu LEADER"

gruppe Tagestourismus noch folgende weitere Punkte als wichtig herausgearbeitet:

LEADER-Gruppen sollen in ihrer Region auch den **Nachhaltigkeitsgedanke** in die Diskussion einbringen, da es nicht nur um wirtschaftliche Faktoren gehen kann. Denn die Menschen vor Ort sollen sensibilisiert werden für den Reichtum und die Chancen des ländlichen Raums, gleichzeitig aber auch für die vorhandenen Probleme und Defizite. Dabei dürfen aber der Teamgeist und auch der "Spaßfaktor" nicht zu kurz kommen, da beides wichtig ist, um ein Projekt zum Erfolg führen zu können.

Frage 2: Welche **generellen Ziele** streben Sie (als LEADER-Gruppe) mit dem Handlungsfeld Tourismus an?

Die genannten, angestrebten Ziele sind folgende:

- ▶ Lebensqualität in der Region und der Identität der Menschen vor Ort erhöhen und
- ▶ zugleich Bewusstsein für das vorhandene Natur- und Kulturerbe sowie das Image der Region (innen und außen) stärken.
- ▶ Regionale Arbeitsplätze erhalten und
- ▶ zusätzlich(e) Erwerbsmöglichkeiten für die Landwirtschaft schaffen.
- ▶ Wirtschaft und Kommunen motivieren und kreativ unterstützen sowie
- ▶ Synergien zwischen Naturschutz, Landwirtschaft, Wirtschaft und Tourismus fördern.
- ▶ Vorhandene Angebote (Gastronomie, Direktvermarkter, Dienstleistungen) vernetzen, die Qualität verbessern und darüber hinaus
- ▶ neue (exklusive) Produkte entwickeln.
- ▶ (Weitere) Tagestouristen anwerben und auch versuchen - durch entsprechende Angebote –
- ▶ die Aufenthaltsdauer der Touristen zu verlängern (hin zum Übernachtungstourismus).
- ▶ Zudem sollte mit entsprechenden Angeboten die Saisonalität verringert werden.

Frage 3: Wo liegen **vorrangig die Potenziale und Themenschwerpunkte** der touristischen Aktivitäten von LEADER-Gruppen?

Nach Meinung der Teilnehmer liegen diese in den Bereichen:

Erhaltung des ländlichen Raums als Kulturlandschaft

Das in der jeweiligen Region vorhandene **Natur- und Kulturerbe** könnte inwertgesetzt, gepflegt und erhalten werden. Eine übersichtliche Erfassung (Kartierung) bereits vorhandener kulturhistorischer "Schätze" könnte organisiert werden. Die naturräumlichen Potenziale könnten auch für neue Angebote (um-)genutzt werden. Ebenso wäre eine Verknüpfung der Angebote mit der Vermarktung von regionalen Produkten möglich.

Ergänzende Unterstützung der Infrastruktur

Durch touristische Aktivitäten der Lokalen Aktionsgruppen könnten in der jeweiligen Region

- ▶ vorhandene Infrastruktur erhalten, erneuert und auch ergänzt werden.
- ▶ vorhandene Strukturen und Angeboten als touristische Voraussetzung gestärkt werden.
- ▶ neue touristische Angebote und deren Vermarktung entwickelt werden.

Vernetzung, Koordinierung, Motivation

Lokale Aktionsgruppen könnten Hilfe und Unterstützung anbieten bei der

- ▶ Vernetzung (von Partnern, Projekten etc.),
- ▶ Bündelung und Koordinierung aller Möglichkeiten/Angebote,
- ▶ kreativen Ideenfindung neuer touristischer Angebote,
- ▶ Motivation der beteiligten Akteuren und
- ▶ Projektbegleitung.

Umfangreiche Potenziale

Je nach den gegebenen regionalen Besonderheiten könnten Ideen und Innovationen zu folgenden Punkten entwickelt werden, die das Vorhandene stärken, zur Angebotserweiterung und zur erfolgreichen Vermarktung beitragen:

- ▶ Wie könnten und sollten neue Gäste angeworben werden, wie beispielsweise Kulturinteressierte aus weitentfernten Ballungsräumen?
- ▶ Welche (zusätzliche) Angebote im Gesundheitsbereich könnten kreiert werden, um den "Zeitgeist" zu erreichen, wie beispielsweise durch den Slogan "Landschaft schmeckt" und entsprechenden Kombinationsangebote.
- ▶ Wie müsste eine sinnvolle Vernetzung der einzelnen Orte untereinander beschaffen sein?

TAGESTOURISMUS: KLEINGRUPPEN

Für die Kleingruppen wählten die Teilnehmer der Arbeitsgruppe Tagestourismus die vier Themen Kultur- und Aktivtourismus, Wellness- und Nachhaltiger Tourismus

Kulturtourismus

Projekt Tag des traditionellen Handwerks

Die Teilnehmer der Gruppe Kulturtourismus wählten das Fallbeispiel "Tag des traditionellen Handwerks" aus. Bei dem eintägigen Event sollen Handwerke aus der Region vorgeführt werden. Die Gäste sollen Handwerk "erleben" und auch selbst "mitmachen".

Gekennzeichnet ist das Projekt durch die Stichworte Geschichte und Bauwerke, Tradition und Brauchtum, regionale Gastlichkeit und kulturelle Einrichtungen. Als Zielgruppen kommen einheimische Familien und vor allem Schüler in Frage, aber auch Urlauber aus einer Entfernung von bis zu 100 Kilometer.

Als Potenzial im Bereich Angebotsstruktur ist in der Region bereits ein flächendeckendes Angebot an interessierten Handwerksunternehmen und Vereinen sowie Gastronomien mit regionaler Küche vorhanden. Im Bereich Infrastruktur wäre es notwendig für den Tag des traditionellen Handwerks ein vernetztes System mit informativen Stützpunkten und Ausschilderungen sowie einen Busshuttleservice zu organisieren. In beiden Bereichen sollten die Institutionen Handwerkskammer und IHK, das Landratsamt und die Berufsschulen Unterstützung bieten.

Als potenzielle Träger und Organisatoren des geplanten Projektes kommen unter anderem der Tourismuszweckverband und die regionalen Vereine (z.B. Heimatverein) in Frage.

Das Bestreben aller teilnehmenden Unternehmen regionale Produkte und sich selbst positiv darzustellen sollte innerhalb, aber auch nach außen erfolgreich kommuniziert werden. Besonders für letzteres ist es wichtig, dass qualifizierte (ausgebildete) Führerinnen und Führer den Gästen "Rede und Antwort" stehen können. Auch sollten Informationen, beispielsweise als Faltblätter, den Gästen (kostenfrei) zur Verfügung gestellt werden.

Vom Tag des traditionellen Handwerks könnten in der Region profitieren:

- ▶ Handwerker,
- ▶ Gastronomen,
- ▶ Direktvermarkter und
- ▶ Zulieferfirmen.

So können regionale Geldkreisläufe (neu) geschaffen werden. Doch müssen im Vorfeld dringend die Finanzier-

barkeit des geplanten Projekts geprüft und Fördermittel beantragt werden. Dabei sind Eigenanteile der Teilnehmer einzufordern, aber auch andere Möglichkeiten, wie beispielsweise Sponsoring, in Betracht zu ziehen.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Durchführung und damit einer regionalen Wertschöpfung ist die Vernetzung der teilnehmenden Handwerksbetriebe, Direktvermarkter, Vereine und Gastronomen, auch mit dem oben genannten Stützpunktsysteme, durch das Regionalmanagement. Hierbei ist eine kooperative Zusammenarbeit mit den Medien, Sponsoren und regionalen Reiseunternehmen (Busshuttle) wichtig und notwendig. Weiterhin wäre es hilfreich, wenn das Regionalmanagement den teilnehmenden Unternehmen Hilfe in Form von Arbeitskreise und Projektgruppen, Moderation und Suche nach (weiteren) Projektträgern anbietet.

Aktivtourismus

Projekt Wasserwandern

Die Teilnehmer der Gruppe Aktivtourismus wählten das Fallbeispiel "Wasserwandern". Als Zielgruppen sollen Einheimische und auch Nicht-Einheimische sowie Schulklassen bis zum 9. Schuljahr, Jugendgruppen, Betriebsausflügler und Spätausflügler wie beispielsweise Kegelveereine angesprochen werden.

Die Inhalte, die das geplante Projekt kennzeichnen und positionieren sind zum einen die gegebenen landschaftlichen Voraussetzungen – die Region weist zahlreiche Gewässer auf. Zum anderen könnten sowohl Verknüpfung zu vorhandenen regionalen Attraktionen und Angeboten (s. unten) sowie die Ausarbeitung von Komplettangeboten (s. unten) in Erwägung gezogen werden.

Unklar ist: Wer könnte der Projektträger, wer der Betreiber sein? Wie können notwendige Logistik und rechtliche Fragestellungen geklärt werden? Wo genau könnten die notwendigen Relaisstationen bzw. Umsteigestationen liegen? Sollte im Vorfeld eine Markterhebung in Erwägung gezogen werden?

In den Bereichen Infra- und Angebotsstruktur sind zahlreiche regionale Potenziale für ein Wasserwanderprojekt vorhanden. Neben einem großen Angebot an Restaurants und Cafés, gibt es bereits kleinere Unternehmen, die Boote unterschiedlicher Konstruktionen verleihen und Angebote zum Angelsport anbieten. In der attraktiven Landschaft bieten Campingplatzbetreiber zahlreiche Zeltplätze an, ausgebaute Fahrradwege sind ebenfalls vorhanden. Die Zeltplätze könnten als Anlege- und als Umsatzstellen ausgebaut werden. Interessante (Klein-)Städte, ein Klettergarten und verschiedene Themenrouten könnten in das Projekt Wasserwandern integriert werden. Profitieren könnten davon unter anderem Bootsverleiher, Gästeführer und Zeltplatzbesitzer sowie die Gastronomie.

Um das Projekt erfolgreich durchführen zu können, sollte von Anfang an die Verknüpfung der einzelnen Bauste-

nen mit konkreten Partnern geplant und umgesetzt werden. Dazu sollte ein Treffen aller Anbieter und aller potenziellen Anbietern durchgeführt werden, um anschließend gemeinsam (mit den Partnern) die Projektkonzeption zu erarbeiten. Voraussetzung dafür ist, dass sowohl die Suche nach Projektträgern und als auch deren Zusammenarbeit erfolgreich verlaufen.

Die Lokalen Aktionsgruppen könnten den Erfolg unterstützen, indem sie potenzielle Projektträger

- ▶ finanziell motivieren, beispielsweise durch aktive Suche nach Kofinanzierungsmöglichkeiten.
- ▶ immer wieder motivieren, Einigkeit der Partner in der Planung und Zielsetzung zu finden.
- ▶ hilfreich bei der Organisation und Durchführung von Qualifikationen der Mitarbeiter unterstützen.

Wellnesstourismus

Projekt Gesundheitspark Kneipp

Die Arbeitsgruppe Wellnesstourismus wählte das Fallbeispiel "Gesundheitspark Kneipp" aus, das mit den Merkmalen Wasser und gesundes Essen, Entspannungstechniken und Heilkunde, Schärfung der Sinne und Naturerlebnisse sowie Therapieformen mit Bewegung gekennzeichnet ist.

Mögliche Zielgruppen könnten sein: Naherholungssuchende aus der Region (Familien, Schulklassen) ebenso wie Teilnehmer organisierter Busreisen sowie Wanderer, Radwanderer und Kurgäste aus der älteren Generation.

In der Region ist für Gruppen und auch für Individualreisende bereits eine entsprechende Gastronomie (beispielsweise mit Kräuternessen und -tees) vorhanden. Verschiedene Kureinrichtungen und ausgebildete Gesundheitsführer bieten bereits ihre Dienstleistungen an, Rad- und Wanderwege, Meditationsbereiche in der Natur und der sogenannter „Bewegungspfad“ laden die Gäste zum Laufen, Wandern und Rad fahren ein. Parkplätze sind bereits in ausreichender Anzahl vorhanden.

Durch eine Vernetzung dieser Potenziale zum "Gesundheitspark Kneipp" könnte eine gemeinsame Vermarktung der Angebote gestartet werden. Davon profitieren könnten die regionale Gastronomie und Produkthanbieter, ebenso wie die Veranstalter der Busreisen, die Gesundheitsführer, und nicht zuletzt die Betreiber des Gesundheitsparks.

Voraussetzungen und zugleich mögliche Begrenzungsfaktoren für den Erfolg des geplanten Projekts sind die Akzeptanz des Gesundheitsparks in der Region und die Zustimmung der Kommunen. Letzteres auch in Bezug auf die Kofinanzierung. Zugleich sollten weitere (finanzstarke) Projektträger gesucht und über die Möglichkeit der Trägerschaft durch einen Verein nachgedacht werden.

Nachhaltiger Tourismus

Projekt Freizeit-Wander-Erlebnis-Onlinekarte

Eine intakte, attraktive Landschaft ist im Bereich Tourismus das Grundkapital für Entspannung und Erholung, und ein Inbegriff der "Heilen Welt". Um Landschaft touristisch aufzuarbeiten bedarf es aber der Organisation von Orientierungshilfen wie beispielsweise Themen- und Lehrpfade, Wander- und Radwege sowie wenn möglich auch Reitwegnetze. Dies alles verbunden mit Naturerlebnisse wie beispielsweise einem Duftgarten steigert das touristische Vermarktungspotenzial. Als Fallbeispiel aus der Praxis der LEADER-Aktionsgruppen wurde daher die Freizeit-Wander-Erlebnis-Onlinekarte als eine weitere Möglichkeit der Orientierung für einen Nachhaltigen Tagestourismus ausgewählt. Ein möglicher Slogan/Name könnte sein: "Auf den Pfaden von Münchhausen", da der Begriff Münchhausen an bereits vorhandene regionale Besonderheiten und Traditionen anknüpft.

Als Zielgruppen für das Freizeit-Wander-Erlebnis mit der Online-Karte sollen finanziell unabhängige, aktive Menschen im mittleren bis gehobenen Alter (45 bis 60 Jahre) mit einem individuellen Anspruch, aber auch (Wander-)Gruppen und Vereine aus dem Naherholungsbereich (Umland) angesprochen werden.

In der Region sind als Potenziale bereits vorhandenen: ein Anschluss an den Öffentlichen Personennahverkehr und Gepäcktransportmöglichkeiten, sichere Fahrradabstellplätze und mehrere zentrale Informationsterminals, qualifizierte Gastronomen und ein gut ausgebautes Wegenetz mit einer bewährten Beschilderung (einheitliches Logo) sowie kompetente Ansprechpartner vor Ort.

Profitieren vom Projekt Onlinekarte könnten Dienstleistungsunternehmen (beispielsweise Tankstellen und Banken), Direktvermarkter und Gastronomen, auch durch den Verkauf von regionalen Produkten und Souvenirs.

Voraussetzungen für einen nachhaltigen Erfolg des geplanten Projekts ist das Bewusstsein aller Beteiligten, dass die Aktivitäten an die Landschaft angepasst werden müssen und nicht umgekehrt. Es darf nicht der Fehler begangen werden, die attraktive Landschaft und damit die Grundlage des wirtschaftlichen Erfolges zu zerstören.

Weiterhin ist es erforderlich, dass die Finanzierbarkeit – auch der Folgekosten – im Vorfeld geprüft wird.

Beteiligte Akteure sollten bei allen Entscheidungen eingebunden und eventuell notwendiges ehrenamtliches Engagement gesichert werden. Auch ist zu diskutieren, ob Möglichkeiten vorhanden sind aus den Tagesausflüglern Gäste für einen längeren Urlaub zu gewinnen.

Als Voraussetzungen für die touristische Wertschöpfung sahen die Teilnehmer der Arbeitsgruppe die Kooperation von fünf Gemeinden mit Gastronomiebetrieben, Direktvermarktern und auch mit Dienstleisterwerkstätten wie beispielsweise Tankstellen mit Infopunkten an. Um erfolgreich zu sein wäre es auch notwendig, mit dem Tou-

rismusverein, den Tourismusbüros und Kommunen sowie nicht zuletzt mit dem Heimatverein ein Netzwerk zu installieren und zusammenzuarbeiten.

Durch die, an unterschiedlichen Orten zu installierenden Info-Punkte könnten die Vielfalt und Eigenarten der Region dargestellt werden. Insgesamt sollten hier die unterschiedlichen Angebote gebündelt dargestellt werden.

Die Qualitätssicherung der Angebote und die Stärkung des Images könnten sichergestellt werden durch eine entsprechende Qualifizierung des Personals und auch durch die Klassifizierung der Gastronomie, zum Beispiel über einen besseren Service, die Verwendung regionaler Produkte und die Verbindung dieser beiden Werte in der Weitergabe/Vermittlung von regionalen Kenntnisse an die Gäste.

Zwei Faktoren, die das Regionalmanagement nach Meinung der Teilnehmer nur sehr bedingt beeinflussen kann sind zum einen das Interesse der Beteiligten und zum anderen die Pflege der Infrastruktur. Beides ist jedoch notwendig, um die Nachhaltigkeit des geplanten Projekts zu gewährleisten. Daher sollten die vorhandenen Möglichkeiten des Regionalmanagements in der Region wie

- ▶ Impulse "wecken",
- ▶ die Kommunikation "am Laufen halten",
- ▶ die Stärkung des Innenmarketings und
- ▶ die Unterstützung regionaler Feste, der gemeinsamen Außenwerbung und des Marketing durch den Tourismusverein

verstärkt genutzt werden.

ARBEITSGRUPPE ÜBERNACHTUNGSTOURISMUS

*Prof. Fritz Auweck, Kommunal- und
Regionalentwicklung GbR, München*

Frage 1: In welcher Rolle bzw. mit welchem Profil sehen Sie LEADER-Gruppen im Handlungsfeld Tourismus unter anderem hinsichtlich bestehender Tourismusorganisationen? Welches Rollen- bzw. Regionsverständnis liegt zugrunde?

Die Arbeitsgruppe hielt für die LEADER-Gruppen und für das Regionalmanagement folgende Punkte als Ergebnis zur Frage nach dem Rollen- und Regionsverständnis fest:

- ▶ die Vernetzung und Bündelung von bestehenden touristischen Partnerstrukturen und Kompetenzzentren durch intensive Zusammenarbeit, Schwerpunktsetzung sowie Aufgabenverteilung
- ▶ die Motivierung der einzelnen Akteure für innovative Ideen und zur Zusammenarbeit
- ▶ die Entwicklung und Bündelung von Angeboten und Ideen
- ▶ die Erweiterung des Denkens von Verbänden neue Wege im regionalen Tourismus zu finden
- ▶ die Bindegliedfunktion zwischen Anbietern und Vermarktern mit Einbeziehung der LEADER-Gebiets-Leitziel (passt potentiell Angebot in Regionalkonzept)
- ▶ die Schaffung von Qualifizierungsmaßnahmen
- ▶ die Akquisie von potentiellen Auftraggebern
- ▶ die Vermarktung von regionalen Angeboten
- ▶ die Verbesserung bestehender touristischer Infrastruktur
- ▶ die Verteilung der Fördergelder an die Partner

Frage 2: Welche **generellen Ziele** streben Sie (als LEADER-Gruppe) mit dem Handlungsfeld Tourismus an?

Die Teilnehmer der Arbeitsgruppe streben folgende Zielsetzung an:

- ▶ die Stärkung bzw. Schaffung von Wertschöpfungsketten mit Hilfe des Tourismus als Wirtschaftskraft in der Region → Bewusstseinswandel in der Bevölkerung / bei den Leistungsträgern
- ▶ der Ausgleich zwischen touristisch stark entwickelten Regionen gegenüber wenig entwickelten → Ausbau und Aufbau von Themenwegen
- ▶ den Bekanntheitsgrad der Region zu erhöhen

- ▶ die Förderung von regionalen Identitäten
- ▶ die Verbesserung der Lebensqualität in der Region
- ▶ die Wiederbelebung und Nutzung alter historischer Wurzeln in der Region für den Tourismus
- ▶ der qualitative Ausbau und die Sicherung des Fortbestand vorhandener touristischer Einrichtungen wie z.B. Museum, Schwimmbäder, Tierpark

Frage 3: Wo liegen **vorrangig die Potenziale und Themenschwerpunkte** der touristischen Aktivitäten von LEADER-Gruppen?

Nach Meinung der Teilnehmer liegen diese in folgenden Bereichen:

Der Schwerpunkt LAG Dahme-Heideblick liegt im Bereich des Sports, der Gesundheit sowie der Therapie. Hierbei wird verstärkt auf die endogenen Potentiale wie der Sportakademie Dahme, dem Sport- und Wellnessangebot der Fläming und der Inwertsetzung des buchbaren Wanderreittourismus, der Waldbühne und der touristischen Basisstation Gehren gesetzt.

Kommunikation, Partizipation, Vernetzung

Für die Umsetzung von touristischen Projekten werden verstärkt die Ideen und Ansätze von Entwicklungskonzepten aus der örtlichen Universität - als Synergieeffekte - verwendet.

Zur Stärkung der Kommunikation- und der Partizipationsmöglichkeiten mit den verschiedenen Akteuren aus der Region sind runde Tische eingerichtet worden. Dort werden verschiedenste Nutzungskonflikte zwischen forst-, landwirtschaftlicher und touristischer Nutzung sowie Landespflege erörtert.

Schwerpunktsetzung

Die Schwerpunktsetzung liegt auf:

- ▶ der Verbesserung des Wander-, Radwander-, Reitwander-, Infrastruktur einschließlich (einheitlicher) Beschilderung
- ▶ die Schaffung von regionstypischen Events
- ▶ die Herausbildung einer Landschaft - Landwirtschaft - Jagd - Reiten - Kultur
- ▶ die Modernisierung vom klassischen Tourismus in der ländlichen Region zu neuen Tourismussparten, wie z.B. die Umwandlungen vom traditionellen Kurbetrieb zum modernen Wellnesserlebnis, vom traditionellen Wandern zum Rad-, Boots- und Reitwandern und vom Pauschaltourismus zum Individualtourismus mit Hilfe von touristischen Audioführern
- ▶ die Qualifizierung von Leistungsträgern durch Seminare und Workshops vor Ort und die Klassifizierung (DTV + ADFC Fahrradfreundliche Betriebe)

- ▶ die Schaffung von Natur- und Landschaftserlebnissen
- ▶ die Förderung eines umweltfreundlichen, nachhaltigen Tourismus durch die Schaffung von umweltfreundlichen Verkehrsmöglichkeiten sowie die Umstellung auf regenerative Energiegewinnung

Für die Kleingruppen wählten die Teilnehmer der Arbeitsgruppe Übernachtungstourismus die vier Themen Kultur-, Aktiv- und Wellnesttourismus sowie Tourismus in einer umweltfreundlichen Urlaubsregion.

Kulturtourismus

Projekt Alte Slawenstraße in der Region

Von den Teilnehmern der AG Kulturtourismus wurde aus der Praxis der LEADER-Aktionsgruppen das Fallbeispiel Postkutschen auf alten Handelsstraßen mit dem Projekt-titel Alte Slawenstraße in der Region gewählt.

Die Slawenstraße in der Region ist historisch belegt unter anderem durch Funde von Hügelgräbern und Slawenburgen. Inhalte, die das Projekt Slawenstraße kennzeichnen und positionieren:

- ▶ historisch interessante Schlösser, Gutshäuser, Parkanlagen, Kirchen, Ruinen,
- ▶ traditionelles Handwerk und Kunsthandwerk,
- ▶ Museen und Heimatstuben,
- ▶ noch gelebte Sitten und Gebräuche wie beispielsweise Feste (organisiert von Vereinen oder der Feuerwehr),
- ▶ Musik- und Theatervorführungen auf der Freilichtbühne (Chor, Rockkonzert, Festspiele),
- ▶ Kulturlandschaft mit einer abwechslungsreichen Flora und Fauna (auch Vogelpark, Zoo, Tiergehege),
- ▶ zahlreiche Möglichkeiten zum Wandern, Reiten, Angeln und Jagen, Rad- und Kanufahren.

Deutschlandweit, aber auch über die deutschen Grenzen hinaus sollen historisch Interessierte und Historiker sowie Natur- und Pferdeliebhaber angesprochen werden. Gedacht ist dabei an alle Altersgruppen, allerdings mit der Einschränkung, dass Kinder eventuell erst ab einem Alter von 12 Jahren teilnehmen sollten. Die Touren sollten fünf bis sieben Tage dauern und mit einer Gruppengröße von acht bis zwölf Personen durchgeführt werden.

Übernachten könnten die Gäste in Hotels oder Privatzimmern, auf ausgewählten Ferien- und Reiterhöfen und Gutshäusern oder auch in einem Schloss. Bei den Mahlzeiten, beispielsweise beim Frühstück und Abendessen, könnten regionale und historische Besonderheiten (wie Slawenbrot) angeboten werden. Zur Mittagszeit könnte ein Picknick an historisch besonderen Orten arrangiert werden, bei dem Mahlzeiten und Getränke auf/in historischer Keramik serviert wird. Möglich wäre es auch, ein

festes Programm bzw. einen vorgegebener Ablauf zu bestimmten Themen anzubieten, zum Beispiel:

- ▶ Historiker on tour – eine Reise, die zu geschichtlich interessanten Punkten führt und auf Platt kommentiert wird.
- ▶ Überfall auf die Postkutsche – hier wäre die bereits angedachte Altersgrenze notwendig, da dieses Event für Kinder eher nicht geeignet ist.

Um das Projekt zu etablieren, wäre eine überregionale Werbung mit Faltblättern und auf Tourismus-Messen notwendig. Um die Wertschöpfung in der Region zu halten und später auch zu erhöhen, wäre hoch motiviertes Personal notwendig. Vor Ort könnten an die Gäste Souvenirs wie Hengstschluck und Töpfergut (mit entsprechenden Informationen) verkauft werden.

Eine Vernetzung und ein kooperatives Miteinander wären möglich mit ausgewählten Hotels und Gaststätten, die regionale Produkte von Bauern und Handwerkern verwenden. Von dem Projekt profitieren könnten aber auch Tierärzte, Pferdebesitzer und Bauern, da die Pferde ausgeliehen, verarztet und gefüttert werden müssen. Profitieren könnten weiterhin die Historiker (Führung der Reisenden), der Tourismusverband und die örtlichen Vereine.

Voraussetzungen und Erfordernisse, um das Projekt starten zu können sind:

- ▶ Das bereits vorhandene Wegenetz müsste ausgebessert werden, dabei sind die rechtlichen Grundlagen – vor allem das Wegerecht – zu beachten.
- ▶ Rechtliche Fragen der Haftung bei eventuellen Unfällen sind zu klären.
- ▶ Auch die Finanzierung muss geklärt werden: Zum einen natürlich die eigentlichen Projektfinanzierung bzw. auch die Finanzierung der Projektvorbereitung,
- ▶ aber auch die Fragen "Wie hoch sollen die Kosten sein, die der Gast zu tragen hat für die Kutschfahrten, Übernachtungen und Mahlzeiten?"
- ▶ Soweit noch nicht geschehen, müssten Kutscher ausgebildet werden.
- ▶ Um den Gästen auf ihrer Reise kompetente Ansprechpartner zu bieten, sollten die Kutscher weiterqualifiziert werden. Sie sollten sich gut auskennen im Themenfeld Land und Leute in der Region – damals und heute.
- ▶ Für das Projekt qualifiziert werden müssten – außer den Kutschern – das Personal der teilnehmenden Hotels und Gaststätten sowie die weiteren Mitstreiter. Mit allen müssten entsprechende Vereinbarungen und Verträge abgeschlossen werden.
- ▶ Notwendig ist weiterhin eine Buchungsstelle, an welche sich interessierte Gäste jederzeit wenden können.

- ▶ Eine hohe Bereitschaft aller Mitstreiter für ein kooperatives Miteinander scheint insbesondere bei diesem Projekt unabdingbar.
- ▶ Eine Vernetzung der genannten Mitstreiter untereinander, aber auch mit den Landkreisen und Kommunen, und das Einbinden der Tourismusverbände und Kulturträger ist ebenfalls notwendig.

Schwierigkeiten, die es im Vorfeld zu lösen gilt, sehen die Teilnehmer der Arbeitsgruppe in der Finanzierung des Projekts (Wer genau trägt welche Kosten?), das Finden geeigneter und kooperativer Betreiber (Pferde- und Kutschenbesitzer, Gasthöfe etc.), die Organisation der einzelnen Kutschfahrten und Events und auch in der notwendigen und daher herzustellenden Akzeptanz der Betroffenen.

Weitere, mittelfristige Ideen zur Erweiterung des Projekts nach erfolgreichen Installation:

- ▶ Es könnten andere Zielgruppen gefunden werden, wie beispielsweise Hochzeitsgesellschaften, aber auch Tagestouristen.
- ▶ Es könnten Fahrten für offene Gruppen angeboten werden, so dass sich auch Einzelpersonen für eine Gruppereise anmelden könnten.
- ▶ Kleinere Kutschen für zwei bis vier Personen könnten mit in das Programm aufgenommen werden, um die Angebotspalette zu erweitern.
- ▶ Einer längerfristige Planung bedürfte die Idee, Tages- und Übernachtungstouren mit einem offenen Einstieg an entsprechenden Poststationen anbieten zu können. Eine Schwierigkeit dabei ist – vor allem am Anfang – die Anzahl der Fahrgäste zu kalkulieren und wirtschaftlich zu arbeiten.

Die Möglichkeiten des Regionalmanagements sahen die Teilnehmer vor allem in der Organisation des Projektes im Vorfeld und bei der Suche eines geeigneten, regionalen Projektträgers. Auch könnte das Management interessierte Projektträger bei der Bildung einer eigenständigen Agentur (Organisation und Buchungsstelle) unterstützen.

Aktivtourismus

Projekt Nordic Walking Park Pfälzerwald

Der Aktivtourismus spielt in der Region der Lokalen Aktionsgruppe (LAG) Pfälzerwald eine sehr wichtige Rolle. Hier wird unter anderem ein für Rheinland-Pfalz bislang einmaliges Pilotprojekt im Bereich Mountainbike umgesetzt. Für das neue, in Planung befindliche Projekt "Nordic Walking Park Pfälzerwald" konnte viel aus der

dortigen Projektumsetzung und dem Ablauf gelernt und eingearbeitet werden.

Das Gebiet der LAG liegt im Naturpark/Biosphärenreservat Pfälzerwald. Damit verbunden sind zahlreiche Restriktionen und Vorgaben bezüglich der Nutzung durch den Aktivtourismus. Insbesondere in den besonders geschützten Gebieten wie FFH (Flora-Fauna-Habitat) oder in den geplanten Kernzonen des Biosphärenreservates. Interessenskonflikte mit den Landespflegebehörden, dem Landesforst sowie den Naturschutzverbänden sind daher zu erwarten.

Damit diese Interessenkonflikte nicht das Projekt gefährden, werden die betroffenen Behörden und Verbände mit an den Runden Tisch der beteiligten Partner geholt. Bevor die Gespräche beginnen können, ist eine Sondierung und Klärung von Teilaspekt nötig. Hierzu gehört:

- ▶ die richtige Auswahl der Projektträger
- ▶ die Kalkulierung der benötigten Finanzmittel und
- ▶ die Pro- und Contra Aufstellung für dieses Projekt.

Anhand dieser Kriterien wird eine grobe Kosten-Nutzen-Analyse angefertigt.

Im Rahmen des Runden Tisches werden neben den benannten Themenfeldern noch weitere Ziele verfolgt. Dazu gehört:

- ▶ die Einpassung der neuen Projekte in das vorhandene touristische Angebot
- ▶ die Nutzung der vorhandenen Infrastruktur und
- ▶ die Einbindung und Beteiligung der Bevölkerung am entstehenden Mehrwert.

Für das Projekt Nordic Walking gibt es in der Region Pfälzerwald beste Voraussetzungen, da:

- ▶ der Schwerpunkt des touristischen Angebotes im Bereich Aktivtourismus liegt (insbesondere Wandern) und die landschaftlichen Voraussetzungen den Aufbau eines abwechslungsreichen Wegenetzes ermöglichen.
- ▶ die vorhandenen Angebote wie z.B. Mountainbiken, Radwandern, Wanderreiten, Klettern, Gleitschirmfliegen, Tennis und Golf in das Projekt einbezogen werden können.
- ▶ der Pfälzerwald ein sehr gutes und dichtes (markiertes) Wanderwegenetz besitzt.
- ▶ das Angebot bei der örtlichen Bevölkerung und bei den Touristen auf großes Interesse stößt und die Kurse im Rahmen des Präventionsschutzes von der Krankenkassen aktiv gefördert werden.

Die Region erwartet sich von der Umsetzung der Nordic Walking Parcours, dass – neben dem zusätzlichen Angebot für die Bevölkerung und die Touristen – auch wirtschaftliche Effekte erzielt werden können. Hierzu zählt:

- ▶ die Nutzung von Synergieeffekte zwischen Übernachtungsbetrieben, Fitnesscentern, Physiotherapeuten, Privattrainern und Gastronomiebetriebe durch besondere Angebote wie beispielsweise Fitnesswochenenden
- ▶ die Nutzung von Zusätzlichen Pauschalangeboten insbesondere für die Wochenenden, wie z.B. Schnupper- und Wellness-Wochenendangebote, zur besseren Auslastung der Tourismusinfrastruktur
- ▶ die Nutzung von Vermarktungsmöglichkeiten von Ergänzungs- und Zusatzangebote zum Nordic Walking im bereits bestehenden touristischen Strukturen vor Ort
- ▶ die Nutzung von Qualitäts- und Gütesiegel für zahlreiche geplante Parcours in Rheinland-Pfalz als Wettbewerbsvorteil und als Kernkompetenz für die touristische Entwicklung in der Region

Für das Angebot des Nordic Walking ist die Definition einer Zielgruppe besonders schwierig, da es sich hierbei noch um eine Trendsportart handelt. Generell werden natursportlich Interessierte angesprochen. Auch die Festlegung auf eine Altergruppe ist in der Praxis sehr schwierig, da der Sport von Jung bis Alte ausgeübt wird. Daher kann eher von einem Mindestalter ausgegangen werden, dass etwa zwischen 20 und 30 Jahren liegt. Nordic Walking ist insbesondere für die LAG-Region Pfälzerwald auch deshalb interessant, da der momentane Altersdurchschnitt der Gäste bei 55+ liegt. Im Gegensatz zum entstehenden Mountainbike Angebot kann durch das Nordic Walking auch diese Gruppe angesprochen werden, zumal die Sportart Nordic Walking im Bereich Rehabilitation bereits Einzug gehalten hat.

Um das geplante Angebot zu optimieren, müssen noch verschiedene Voraussetzungen erfüllt werden. Dazu gehört die Ausbildung spezieller Trainer, sogenannte Basic Instructors, die Gruppen oder Einzelpersonen für das Nordic Walking anleiten können. Diese Ausbildung soll in Zusammenarbeit mit einem Dachverband sowie der Kreisvolkshochschule Südwestpfalz durchgeführt werden. Diese Guides sind für die Erarbeitung der regionalen Kernkompetenzen im Rahmen der Qualitätssicherung von großer Bedeutung. Um die hohen geplanten Standards für das Projekt halten zu können, müssen weitere Qualitätsmaßnahmen geplant werden wie beispielsweise die Weiterbildung der Guides.

Für die Vermarktung der Nordic Walking Angebote sind verschiedene Wege geplant. Zum einen über den kooperierenden Dachverband sowie die regionalen und überregionalen Tourismusverbände. Prospekte und Internetauftritt sind heutzutage unumgänglich, auch um sich auf Tourismus- und Freizeitmessen präsentieren zu können. Wichtig ist ebenfalls, die gezielte Nutzung der Medien wie beispielsweise Zeitungen und Radio, um das Projekt innerhalb der Region und auch überregional bekannt zu machen. Dazu gehören ein oder mehrere größere Eröff-

nungsevents sowie besondere Angebote, zum Beispiel Nordic Walking Marathons und Nachtläufe.

Da auf kommunaler Ebene für solche Angebote oftmals der finanzielle Rahmen nicht vorhanden ist, sollte hier insbesondere auf Sponsoren zurückgegriffen werden. In Frage kommen regionale Sportartikelhandel, Verbände und andere.

Zur Projektplanung und zur abschließenden Eröffnungsvorbereitung ist es wichtig, sich vorab bei Regionen zu erkundigen, die bereits Nordic Walking Parks eröffnet haben. Von dort kann man wichtige Informationen und Hintergrundwissen erhalten, welche die Umsetzung in der eigenen Region erleichtern. Von Bedeutung ist dies auch deshalb, da es sich bei Nordic Walking um ein recht neues Produkt auf dem Markt handelt und Aussagen darüber derzeit schwer getroffen werden können.

Die Aufgabe des Regionalmanagements liegt daher vor allem in dem Aufbau der Netzwerke innerhalb und außerhalb der Region. das Regionalmanagement ist neutraler Partner der Projektumsetzung. Es soll Möglichkeiten, aber auch Knackpunkte aufzeigen und an die jeweils zuständigen Stellen weitergeben. Weiterhin ist es zuständig für die Koordination und Weitergabe der Informationen sowie der Organisation der weiteren Vorgehensweise. Das Management kann weiterhin darin helfen, Überzeugungsarbeit in der Region zu leisten.

Wellnesstourismus

Projekt Gesundheitsoase Bauernhof

Von den Teilnehmern der Arbeitsgruppe Wellnesstourismus wurde mit dem Fallbeispiel Gesundheitsoase Bauernhof ein weiteres aktuelles Praxisbeispiel einer LEADER-Aktionsgruppen ausgewählt. Kennzeichen dieses Projektes sind Eckpunkte und Schlagwörter wie:

- ▶ Erholung und Prävention,
- ▶ Regenerieren der Arbeitskraft,
- ▶ Gesundheit erleben in der Natur sowie
- ▶ Ernährungsbewusstsein und die 5 Säulen von Kneipp.

Als mögliche Zielgruppe soll das Projekt Gesundheitsoase Bauernhof alle Menschen ansprechen, die Wohlbefinden für Körper, Geist und Seele – auch präventiv – suchen, also gesundheitsbewusste selbstzahlende Urlauber, vom Einzelreisenden bis zur Familie.

Als infrastrukturelle Einrichtungen und an Angeboten sollten in der Region – einige ausgewählte davon am besten entlang eines Therapiepfades – zur Verfügung stehen:

- ▶ Angebote und Räumlichkeiten der Volkshochschule und des Gemeindezentrums beispielsweise Ernährungsberatungsstellen,

- ▶ Kneippanlagen, Terme und andere Einrichtungen der Gesundheitsvorsorge,
- ▶ ortsgebundene Heilmittel aus der Region wie Hopfen und Heilkräuter,
- ▶ Übernachtung mit Halb- oder Vollpension, mit einem Frühstück aus frischen, regionalen Produkten,
- ▶ Vortragsküche mit Backofen und eine Kreativwerkstatt,
- ▶ ein Kräutergarten und Fischteiche.

Davon profitieren könnten in der Region im Prinzip alle: Einzelhändler, Landwirte, Gewerbetreibende, Gastronomen und Hotellerie, Ärzte, Apotheke und viele andere. Eine aktive Beteiligung und eine kooperative Mitarbeit wären aber zwei wichtige Voraussetzungen, um einen eigenen und auch einen regionalen (monetären) Gewinn erzielen zu können. Die Angebote könnten durch Gesundheitspässe und Pauschalangebote verknüpft werden. In Folge wäre eine Wertschöpfung über den Verkauf von Produkten, der Erhöhung der Übernachtungszahlen, die Einnahme von Eintrittsgeldern, aber auch durch den Erhalt von regionalen Arbeitsplätzen (z.B. in Massagen- und Physiotherapiepraxen) möglich.

Voraussetzungen zur erfolgreichen Installierung des Projekts Gesundheitsoase Bauernhof sind:

- ▶ die Aufnahme des Themas in das Regionale Entwicklungskonzept
- ▶ die Nachweisprüfung der Nachhaltigkeit, eventuell durch das Erstellen einer Machbarkeitsstudie
- ▶ die Klärung der Frage, ob das Abgrenzungsgebiet des Projekts das LAG-Gebiet umfassen sollte oder das Projekt gebietsübergreifend mehr Chancen hätte
- ▶ die Erstellung einer detaillierten Projektbeschreibung und Bildung von Arbeitskreisen
- ▶ die Projektvorstellung bei den Gemeinden, den regionalen Verbänden und Institutionen, Handels- und Handwerksbetrieben, Banken und (potenziellen) Vermietern sowie
- ▶ die Suche nach einem Projektträger und das Finden einer geeigneten Rechtsform, um eine optimale Förderung und Kofinanzierung zu erreichen.

Begrenzende Faktoren dabei sind ganz offensichtlich:

- ▶ die gesetzlichen Bestimmungen und Verordnungen im Gesundheitssektor sowie die öffentliche Belange als auch
- ▶ die Förderquote, der im Jahr 2006 endete Förderzeitraum und die notwendige Akzeptanz der Politiker.

Weiterverfolgung der Projektidee

Kooperationen mit:

- ▶ Hopfenwelles (Hollertau)
- ▶ Gesundheitsregion Sechsstädterland im Naturpark Fichtelgebirge
- ▶ LAG Vogtland

Erkenntnisse, z.B. zum methodischen Ideenaustausch

- ▶ Projekt im Verbund von mehreren LAGs entwickeln und vermarkten
- ▶ Finanzierungsquellen erschließen (Sponsoring und öffentliche Finanzierungshilfen)

Dem Regionalmanagement bieten sich folgende Möglichkeiten zur Gestaltung:

- ▶ ein Netzwerk der Beteiligten zu initiieren und zu koordinieren,
- ▶ Strategien zur erfolgreichen Umsetzung zu entwickeln und
- ▶ die Projektbegleitung– von der Projektidee, über die Umsetzung durch den Projektträger bis zur Abrechnung.

Die Grenzen des Regionalmanagements sahen die Teilnehmer der Kleingruppe in der nicht immer beeinflussbaren Umsetzung durch Projektträger.

Tourismus in einer umweltfreundlichen Urlaubsregion

Projekt Thüringer Kräutergarten

Von den Teilnehmern der AG Übernachtungstourismus wurde aus der Praxis der LEADER-Aktionsgruppen weiterhin der Bereich Tourismus in einer umweltfreundlichen Urlaubsregion mit dem Fallbeispiel Thüringer Kräutergarten ausgewählt.

Mögliche Zielgruppen, die durch das Projekt Thüringer Kräutergarten angesprochen werden sollen sind:

- ▶ Wellness-Suchende und Kräuterexperten,
- ▶ Kindergärten und Schulen,
- ▶ Wandervereine,
- ▶ Familien mit 6- bis 12-jährigen Kindern und Menschen in der Lebensmittelecke,

- ▶ Tagestouristen mit einer Entfernung im Umkreis von 1,5 Stunden Fahrzeit und
- ▶ Wochenendtouristen aus den Bundesländern Thüringen und Sachsen.

In den folgenden Bereichen der Infra- und Angebotsstrukturen müssen in der Region folgende Potenzial (Anbieter / Initiatoren) vorhanden sein bzw. installiert werden:

- ▶ Anreise → ÖPNV
- ▶ Fortbewegung direkt vor Ort → ÖPNV, Fahrradverleih, Autovermieter, Wandervereine
- ▶ Übernachtung → HOGA und private Anbieter
- ▶ Verpflegung → HOGA und private Anbieter
- ▶ Produktangebote → HOGA, Handwerker, Landwirte, Vereine (z.B. Landfrauen), Touristiker
- ▶ Marketing → Gemeinde, Tourismusverbände, Vereine, private Anbieter, Presse
- ▶ Qualifizierung → Ökosiegel DEHOGA

Eine mögliche Wertschöpfungskette könnte in der Region an folgenden Stellen geknüpft werden:

| Bereich | Möglichkeiten |
|-------------------------------|---|
| Anreise → | ÖPNV → Thüringer Waldbahn und Regionalbahnen |
| Fortbewegung direkt vor Ort → | Rundwanderwege → Themenrundwanderwege und mögliche (Natur-)Erfahrungen mit <ul style="list-style-type: none"> ▶ Obitäten ▶ Lehrpfade ▶ Essen & Trinken ▶ Handwerk in der Region ▶ historische Schwerpunkte (auch Museen) |

| | |
|-------------------|---|
| Produktangebote → | HOGA, Handwerker, Landwirte, Vereine und Touristiker → Entwicklung von Kreativangeboten |
| Qualifizierung → | Kräuterverbände, öffentliche Verwaltung, Fachbüros |

Nutzen und Profite

Von der Wertschöpfungskette und der Diversifizierung sollen in der Region die öffentliche Hand und die Tourismusverbände, aber vor allem die Gäste, die Einheimischen und alle Anbieter profitieren.

Gäste sollten sich mit einem *guten Gewissen* erholen und zugleich durch Wissensvermittlung einen Lerneffekt erzielen können. Einheimische sollten Vorteile durch den Erhalt, bzw. den eventuell notwendigen Ausbau und die Sicherung der vorhandenen Infrastruktur erhalten. Anbieter haben eine höhere Sicherheit, dass ihre Angebote von den Gästen angenommen werden und damit die Auslastung positiv beeinflusst wird.

So kann der regionale Geldkreislauf gestützt und der Mut zum Investieren potenzieller (auch einheimischer) Investoren gesteigert werden. Auf der nicht-monetären Seite könnten nachhaltig:

- ▶ die Kulturlandschaft erhalten und
- ▶ die regionale Identität gesteigert werden.

Voraussetzungen und Erfordernisse, Begrenzungsfaktoren

Voraussetzungen und Erfordernisse

- ▶ Kräuterpflanzen (regionale Kräuterprodukte)
- ▶ Anbaufläche und Anbauer (regionale Produzenten und traditionelle Herstellung)
- ▶ Mitmachbereitschaft von örtlichen Akteure
- ▶ abgestimmtes, von allen getragenes Konzept
- ▶ professionelles Projektmanagement
- ▶ Sensibilisierung der regionalen Partner
- ▶ Beachtung des Aspekts „Umweltfreundlichkeit“

Begrenzungsfaktoren

- ▶ Finanzierbarkeit von Projekten
- ▶ Preissteigerung durch besonderes Qualitätsmanagement und daraus resultierende Absatzprobleme
- ▶ Begrenzte Ressourcen im Ehrenamt
- ▶ Verwaltungsvorschriften
- ▶ fehlende Produzenten
- ▶ natürliche Grenzen

Mögliche Weiterverfolgung der Projektidee

- ▶ in Hohenlohe-Tauber: Wellness und Landwirtschaft
- ▶ in Baden-Württemberg: Duft- und Sinnesgarten
- ▶ im Kreis HEF: kneipp

ZUSAMMENFASSUNG

Die nachfolgenden Schlüsselkriterien sind bei den verschiedenen Arbeitsgruppen im Verlauf des Fachseminars immer wieder als "Knackpunkte" auf dem Weg zur Wertschöpfung aufgetreten:

- ▶ Herausarbeitung von (tatsächlich vorhandenen) Alleinstellungsmerkmalen (Unit Selling Position) gegenüber anderen Regionen.
- ▶ Konzentration auf wenige, abgegrenzte Zielgruppen (altersspezifisch, räumlich etc.).
- ▶ Übereinstimmung zwischen Zielgruppen sowie Angebote und Infrastruktur.
- ▶ Intelligente Bündelung der Angebote um Zielgruppe attraktiv anzusprechen.
- ▶ Realistische Betrachtung der Wertschöpfung: Wirft das Angebot eine realistische Wertschöpfung ab? Und: Wer soll in der Region profitieren?

In den beiden Schwerpunkten Tagestourismus und Übernachtungstourismus konnten - neben dem Qualifizierungsaspekt und der Bewusstseinsbildung für ein zielorientiertes Vorgehen - einige konkrete Projektvorschläge erarbeitet werden, welche die beteiligten LEADER+ Gruppen teilweise weiterverfolgen und zur Umsetzung bringen wollen.

In beiden Arbeitsgruppen wurde deutlich, dass am Anfang der Weg des Innenmarketings eine unabdingbare Voraussetzung ist, um innerhalb von LEADER-Gruppen mit touristischen Aktivitäten zu Erfolg zu kommen. Wie in kaum einem anderen Handlungsfeld spielt die Zusammenarbeit und die Vernetzung von Akteuren bei Tourismusprojekten eine zentrale Rolle. Um in der Region Partner für touristische Aktivitäten im Rahmen von LEADER zu gewinnen, ist deshalb auch ein griffiges und überzeugendes Thema eine absolute Voraussetzung. Dies gilt insbesondere in Regionen, die am Beginn einer touristischen Entwicklung stehen und deshalb nur sehr bedingt auf einen touristischen Privatbereich aufbauen können.

Bei den meisten Fallbeispielen hat sich gezeigt, wie schwierig eine Wertschöpfung durch touristische Aktivitäten ist, insbesondere dann, wenn auf privatwirtschaftlicher Seite erst Interessen geweckt werden müssen. Dahingehend könnten die Aktivitäten von LEADER-Gruppen in erster Linie Impuls- und Vernetzungsfunktionen haben, die allerdings von der privatwirtschaftlicher Seite in der Region aufgegriffen und weitergeführt werden müssen.

Als ein weiterer wichtiger Punkt hat sich das Zusammenspiel zwischen Infra- und Angebotsstruktur herausgestellt. Hier ist vor allem die inflationäre Schaffung von einer Basisinfrastruktur wie beispielsweise Rad- und Wanderwegen kritisch zu betrachten, wenn darüber hinaus keine weiteren Ausbauziele bestehen. Über LEADER werden häufig zwar Segmente eines Tourismusan-

gebotes vorgehalten, für eine weitere Profilierung, auch im Tagestourismus, erscheint aber ein "Angebotsmix" notwendig. Doch vor allem im Übernachtungstourismus gewinnen besondere betriebliche Infrastrukturangebote für die Destinationsentscheidung zunehmend an Bedeutung.

Hinsichtlich der Strategien wird vor allem dem Marketing eine hohe Bedeutung beigemessen. Hier kann im Rahmen von LEADER häufig ein Schrei nach Vermarktung von Seiten regionaler Akteure festgestellt werden. Marketing ist aber kein Selbstzweck und stellt von sich aus noch keine Angebotsverbesserung dar. Im Gegenteil: eine intelligente Angebotsbündelung ist ein wesentlicher Bestandteil des Marketings - es kann jedoch nur das gebündelt werden, was tatsächlich vorhanden ist.

Zusammenfassend hat sich gezeigt, dass die Möglichkeiten und Grenzen einer touristischen Wertschöpfung im Rahmen von LEADER, für jede Region ausgehend von ihren individuellen Potenzialen und Rahmenbedingungen definiert und entwickelt werden müssen. Hierfür sind - neben der konkreten Zielgruppendefinition und dem zielgruppenspezifischen Angebot - eigene Vermarktungsstrategien und Wertschöpfungsketten erforderlich.

Dabei sind Rolle/Profil von LEADER-Gruppen die entscheidende Basis für die Wertschöpfung durch touristische Aktivitäten. Hier sollte die Frage der Positionierung hinsichtlich der Zusammenarbeit und Vernetzung mit (übergeordneten) Tourismusverbänden oder einer eigenständigen Nischenentwicklung mit dem Focus auf eine übergeordnete Strategieentwicklung aufgegriffen werden.

Im Rahmen von LEADER werden teilweise sehr kleinteilige Vermarktungsstrukturen aufgebaut. Die fraktionierten touristischen Vermarktungsstrukturen übersehen jedoch häufig, dass der Gast seinen Blick über kommunale oder kleinregionale Grenzen schweifen lässt, in der Regel zunächst den Zielraum und erst dann den Zielort wählt. Eine anwendungsorientierten Zielfindungs- und Abklärungsmethodik, z.B. in Form einer Checkliste, könnte daher für viele LEADER-Gruppen hilfreich sein, um zumindest grob die Möglichkeiten einer Wertschöpfung mit bestimmten Angeboten oder Projekten abschätzen zu können. Hierbei können die auf diesem Seminar gestellten und diskutierten Frage- und Aufgabenstellungen eine erste Richtschnur darstellen.

Anhang

EINFÜHRUNGSREFERAT

Modernes Dienstleistungsmarketing als Voraussetzung erfolgreicher touristischer Projekte im ländlichen Raum

Prof. Dr. Axel Dreyer, Fachhochschule Wernigerode

Trends im Tourismus und Auswirkungen auf den Landtourismus

Die Angebotsseite auf dem Tourismusmarkt besitzt folgende Struktur: Als eigenständige „Produzenten“ fungieren die Beherbergungsbetriebe (insbesondere Hotels), die Verkehrsträger (Fluggesellschaften, Bahnen etc.) und die Unternehmen der touristischen Infrastruktur (z.B. Theater oder Schwimmbäder). Diese Unternehmen bieten ihre Leistungen zum Teil im Direktvertrieb auf dem Markt an. Vielfach werden deren Leistungen jedoch von Reiseveranstaltern und kommunalen Tourismus-Informationen gebündelt und als neue, eigenständige „Packages“ offeriert. Auf dem klassischen Vertriebsweg werden hier noch die Reisemittler eingeschaltet. Deren Marktstellung gerät angesichts zunehmender Konzentration auf dem Veranstaltermarkt und steigender Bedeutung des Direktvertriebs - auch im Zusammenhang mit den neuen Medien - immer stärker unter Druck. Die Folge sind Ausleseprozesse, eine zunehmende Zahl von Reisebüros, die sich unter das Dach einer Kooperation begeben, und eine größere Spezialisierung.

Die Märkte kennzeichnet eine zunehmende Polarisierung. Dies basiert auf der Tatsache, daß es auf der einen Seite einen Trend zu qualitativ hochwertigen Angeboten mit einer deutlichen Tendenz zum Qualitätswettbewerb gibt und daß auf der anderen Seite die Nachfrage nach preiswerten Produkten mit einer Beschränkung auf den Leistungskern überproportional steigt.

Beispiel für eine Polarisierung der Märkte:

Viele Hotels sehen in einem umfangreicheren und verbesserten Service und/oder in einer aufwendigen Gestaltung eine wesentliche Möglichkeit zur Differenzierung im Wettbewerb. So entstehen immer mehr Designhotels (z.B. Pflaums Posthotel in Pegnitz) oder Themenhotels (z.B. Hotel El Andaluz im Europapark Rust, The Swan in Disneyworld, Luxor in Las Vegas).

Eine Konzentration auf das Kernprodukt Übernachtung herrscht bei der Marke Etap der französischen Accor-Gruppe vor. Abgesehen von einer

Person an der Rezeption wird dort auf jeglichen Service verzichtet. Ein Zimmer kostet ca. DM 60,-, Frühstück wird extra angeboten.

Auf der Nachfrageseite kennzeichnet derzeit besonders eine grundsätzliche Strömung die deutschen Märkte: Der sogenannte hybride Verbraucher, der in seinem Konsumverhalten immer unberechenbarer wird und oftmals mit den üblichen Instrumenten der Marktsegmentierung nicht mehr erfaßt werden kann.

Beispiel für hybrides Konsumverhalten:

Nachmittags kauft Herr Mustermann Lebensmittel im Discountmarkt billig ein, abends steht dagegen Essengehen in einem Feinschmeckerlokal als Genußerlebnis auf dem Programm. Herr Mustermann besitzt einen preiswerten, älteren Kleinwagen; bei Reisen fällt seine Wahl jedoch auf eine exklusive Studienreise oder einen Urlaub im Robinson-Club.

Im Ergebnis ist ein solcher Verbraucher bezüglich des Merkmals „hohes Einkommen“ für das Marketing nicht berechenbar.

Weitere Trends sind erkennbar: Die Reisen werden kürzer, und der Wunsch nach Erlebnissen und Aktivitäten ist ungebrochen, was z.B. den Städtetourismus (mit Events) oder Outdoor-Angebote fördert. Im Zusammenhang mit Last minute-Angeboten werden die Reiseentscheidungen immer spontaner. Der Individualisierungsgrad für jede einzelne Reise steigt. Als Folge daraus entstehen vermehrt auf spezielle Zielgruppen oder Themen zugeschnittene Angebote und Reiseveranstalterprogramme im Baukastensystem. Darüber hinaus sorgen sinkende Flugpreise bei größerer Konkurrenz für zunehmende Fernreisen. Dagegen befindet sich der Deutschlandtourismus in einer Krise. Weniger als ein Drittel (mit sinkender Tendenz) aller Urlaubsreisen der Deutschen bleiben im eigenen Land.

Wichtige Gründe sind im mangelhaften Preis-Leistungs-Verhältnis und in der fehlenden Sonnengarantie zu suchen. Letzteres dürfte ein Grund für die große Nachfrage nach Urlaub in deutschen Ferienparks mit großen Indoor-Spaßbädern sein (z.B. Center Parcs und Gran Dorado).

Daraus ergeben sich für den Landtourismus neben den später noch genannten Beispielen einige grundsätzliche Aspekte:

- Durch die kurzen Entfernungen zu Landzielen („Monopol der Nähe“) bestehen Chancen im Bereich der Kurzreisen.

- Vorhandene Outdoor-Angebote im ländlichen Raum kommen dem Erlebnis- und Abenteuer-trend - bei richtiger Vermarktung - entgegen.
- Land-/Stadt-Kombinationen gehören zu den Reisebausteinen, um den Wunsch nach Ausflügen zu erfüllen.
- Ein gewisses Maß an Wetterunabhängigkeit (Regensicherheit) muß durch Indoor-Angebote überzeugend dargestellt werden.

Strategisches Denken und Zielgruppenorientierung

Situationsanalyse, Planung, Umsetzung, Kontrolle

Das später noch erläuterte operative Marketing ist die konkrete Umsetzung der Unternehmensphilosophie und -ziele sowie der daraus entwickelten Strategien in tatsächliche Maßnahmen im Marketingbereich. Während in den Strategien die längerfristige Sichtweise der Marktbearbeitung zum Tragen kommt, geht es im operativen Marketing um konkrete Handlungsvorschläge. Grundsätzliche, strategische Überlegungen gelten für das operative Marketing als Datum. So müssen übergeordnete Unternehmensziele, die daraus abgeleiteten Marketingziele, die Zielgruppen und die strategischen Geschäftsfelder beim Einsatz der Marketingmaßnahmen berücksichtigt werden.

Grundsätzlich erfolgt die Vorgehensweise anhand des Managementprozesses: Auf Basis der Situationsanalyse erfolgt die Planungsphase, in der die Strategie und die Ziele formuliert werden. Der Umsetzung folgt dann die Kontrolle, ob die gesteckten Ziele auch erreicht wurden.

„Cross-Marketing“ - Kooperation mit Marktpartnern

Als immer wichtiger im Rahmen der Kundenbindung erweist sich das *Cross-Marketing*. Es geht darum, bestehende Kundenbeziehungen eines Partners durch eine möglichst große Übereinstimmung der Zielgruppen beider Partner für neue Marketingzwecke, im Landtourismus insbesondere für die Schaffung attraktiver Angebote, auszunutzen. Drei Stufen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit sind erkennbar:

- mit Markenartikel-Herstellern
- mit Freizeit Anbietern in der Region
- mit anderen Orten

Themenorientierung

Zwei wesentliche Aspekte ziehen sich inhaltlich durch alle Überlegungen zur Produktgestaltung im Tourismus: Die Orientierung an den speziellen Bedürfnissen verschiedenartiger Zielgruppen sowie die Orientierung an Themen. Dieser Vorgehensweise kommt es zugute, daß sich bestimmte Themen gut für die Ansprache bestimmter Zielgruppen eignen. Das liegt einerseits an bestimmten Interessenlagen, andererseits aber auch an der Tatsache, daß Themen „Aufhänger“ für die Pressearbeit liefern und so eine kostengünstige „Werbung“ ermöglichen.

Als Beispiele für Möglichkeiten im Landtourismus sind anzusehen:

- Heuhotel
- „Energie“hotel
- Ranch
- „Western Village“

Maßvolle Spezialisierung

Im Mittelpunkt des Marketing steht neben der Themenorientierung die Spezialisierung auf Zielgruppen, um sich dadurch von Wettbewerbern abzuheben. Entscheidend ist, die Bedürfnisse einer über ein Thema direkt ansprechbare Zielgruppe besonders gut zu erkennen (erforschen), um daraus Produktvorteile zu entwickeln. Beobachtungen zeigen eine zunehmende Zielgruppen- und Themenorientierung in allen Unternehmen der Tourismusbranche.

Beispiel:

Die Kooperationen der „Kinderhotels“ und der „Familienhotels“ haben sich erfolgreich auf Familien mit kleineren Kindern spezialisiert. Die Mitgliedsbetriebe haben sich konsequent auf diese Zielgruppe eingestellt.

Die TUI verfolgt bei den Kindern eine differenzierte Zielgruppeneinteilung mit entsprechend auf die jeweiligen Altersgruppe konzipierten, umfassenden Angeboten. Bei jedem Katalogangebot verdeutlichen Symbole die Eignung eines Programms für bestimmte Altersgruppen.

Kinder-Altersgruppen bei der TUI:

| | |
|--------------|--------------------|
| <i>Babys</i> | <i>0-2 Jahre</i> |
| <i>Minis</i> | <i>3-6 Jahre</i> |
| <i>Maxis</i> | <i>7-12 Jahre</i> |
| <i>Kids</i> | <i>13-16 Jahre</i> |

Mit dem Grad der Spezialisierung nimmt zwar das Risiko zu, gleichwohl steigen aber auch die Erfolgsaussichten! Bei der Selektion der Zielgruppen ist zu beachten, daß bestimmte Zielgruppen nicht gut zueinander passen. So ist es z.B. kaum ratsam, auf

Singles und Familien mit Kindern gleichzeitig zu setzen.

Als Beispiele für Möglichkeiten im Landtourismus sind anzusehen:

- Familientourismus
- Babyhotel
- Angebote für ältere Generationen (**50+ ist die wichtigste Zielgruppe von morgen!**)
- Reittourismus
- Radtourismus
- Gesundheitstourismus

Vernetztes Marketing-Mix

Die Instrumente im modernen Dienstleistungsmarketing

Die klassischen Instrumente des Marketing, deren Kombination zum Marketing-Mix führt, sind

- Produktpolitik,
- Preispolitik,
- Distributionspolitik und
- Kommunikationspolitik.

Trotz teilweise unterschiedlicher Bezeichnungen (u.a. Leistungspolitik statt Produktpolitik oder Vertrieb statt Distributionspolitik) hat sich diese Einteilung der Instrumente in der Literatur im Prinzip durchgesetzt. Diese Einteilung wird vorgenommen, um ähnliche (homogene) Maßnahmen aus zusammengehörenden Bereichen gedanklich zu ordnen. Damit wird der Zweck verfolgt, Budgets besser planen und Entscheidungen besser vorbereiten zu können.

Beispiel:

Ein Ziel der Kommunikationspolitik ist die Steigerung des Bekanntheitsgrades eines Unternehmens. Dafür steht dem Unternehmen ein Budget von x DM zur Verfügung. Innerhalb der Kommunikationspolitik muß nun entschieden werden, ob das Ziel besser mit Anzeigen in der Tageszeitung oder mit Sponsoring von Fußballspielen erreicht werden kann.

Im Dienstleistungsmarketing stehen neben den klassischen Instrumenten noch drei weitere zur Verfügung, die in starkem Zusammenhang mit der Produktpolitik stehen:

- Kundenbezogene Gestaltung der Dienstleistungsprozesse
- Kundenbezogene Personalpolitik
- Ausstattungs- und Erscheinungspolitik

Zusammenspiel der Instrumente

Bedeutsam für den Erfolg des Marketing und charakteristisch für das Marketing-Mix ist die Vernetzung der einzelnen Maßnahmen aus allen Instrumentalbereichen miteinander.

Ein konkretes Beispiel aus der Praxis soll das Zusammenspiel der Instrumente im Marketing-Mix erläutern:

Der Reiseveranstalter TUI führt als Zusatzleistung das kostenlose (in der Preiskalkulation natürlich berücksichtigte) Bahnticket zum Flughafen ein und verändert damit das einzelne Reiseprodukt. Da diese Leistung etwas Besonderes für den Kunden darstellt, wird Öffentlichkeitsarbeit dafür betrieben, und es werden Werbemaßnahmen ergriffen (z.B. wird in Anzeigen darauf hingewiesen). Die Reisebüros als Vertriebspartner werden informiert, und die Leistung wird in den Katalogen erwähnt.

Unique selling propositions (USPs)

Grundsätzlich müssen in der Produktpolitik Entscheidungen über die Produktgestaltung, das Produktprogramm, die Markenpolitik sowie das Niveau der Produkt- und Servicequalität getroffen werden. Dabei stehen für ein Unternehmen folgende Fragen im Mittelpunkt:

- Welche **Bedürfnisse** besitzen meine Kunden?
- Welche **Erwartungen** haben sie daher bezüglich eines Produktes?
- Welche(n) **Nutzen** müssen meine Produkte daher stiften?

Ein wesentliches Anliegen der Produktgestaltung besteht darin, durch Innovationen in bezug auf die Hauptleistung oder auf besondere Zusatzleistungen ein Produkt einzigartig zu machen und damit einen komparativen (vergleichenden) Wettbewerbsvorteil zu erlangen. Dieser wird häufig auch als „unique selling proposition“ (USP) bezeichnet. Ein USP bedeutet, daß ein Produkt nur bei seinem „Erfinder“ zu erhalten ist, womit dieser kurzfristig ein Angebotsmonopol besitzt, das ihm wiederum gewisse Freiräume in der Preisgestaltung einräumt. Allerdings sind USPs im Tourismus, wo es nicht auf langwierige Forschungsleistungen bei der Generierung neuer Produkte ankommt, sondern eher auf den Ideenreichtum und das richtige „Händchen“ für die Nachfrage, nur von sehr kurzer Dauer. Wenn ein Produkt erfolgreich ist, finden sich schnell Nachahmer, die mit sogenannten me-too-Produkten den Vorteil zunichte machen.

Beispiel für ein komplexes me-too-Produkt:

Das Disneyland in Anaheim (Großraum Los Angeles) war 1956 der erste themenorientierte Freizeitpark der Welt und fand seither auf dem Sektor der Freizeitparks auch außerhalb des Disney-Konzerns viele Nachahmer.

Produktvorteile können objektiv nachvollziehbar vorhanden sein (kognitiver USP) oder in der Vorstellungswelt der Konsumenten erzeugt werden (affektiver USP), was z.B. durch Werbung geschieht. Tourismusprodukte sind emotional aufgeladen und Reisen oftmals mit Träumen und Sehnsüchten verbunden, so daß sich besonders gut auf der affektiven Ebene Produktvorteile herausstellen lassen, die in Wirklichkeit vielleicht gar nicht bestehen. Schließlich werden heute weniger Produkte als vielmehr Produktwelten und mit ihnen verbundene Lebensstile verkauft.

Beispiele für (bestehende oder ehemalige) USPs:

- *Das Hotel „Stratosphere“ in Las Vegas besitzt die am weitesten vom Erdboden entfernten Hotelzimmer und die höchste Achterbahn der Welt.*
- *Die TUI führte als erster Anbieter ein Beschwerdemanagement im Zielgebiet ein („ZAK“).*
- *Der Eiffelturm in Paris.*

Als Beispiele für Möglichkeiten im Landtourismus sind anzusehen:

- Handwerk erleben (Schau-Käserei, regionale Produkte!)
- Hufschmied bei der Arbeit
- Oldtimer-Hotel

Einsatz von Events

Durch die zunehmende Erlebnisorientierung der Konsumenten und das Aufkommen des Veranstaltungssponsoring entwickelte sich das Eventmarketing. So gesehen sind zur Vermarktung von Produkten ins Leben gerufene Events eine konsequente Weiterentwicklung des Sponsoring. Während ein Sponsor eine bestehende Veranstaltung dazu nutzt, seine Kommunikationsbotschaften zu platzieren, werden im Rahmen des Eventmarketing Veranstaltungen und Ereignisse eigens zu dem Zweck kreiert, eine besonders enge Beziehung zwischen Unternehmen (sowie ihren Produkten) und ihren Zielgruppen herzustellen.

Bisher besitzt die Vermarktung von touristischen Leistungen mit Hilfe von Events noch keine große Bedeutung (eine der Ausnahmen ist z.B. die Airport-Fiesta mit dem Thema Portugal in Stuttgart). Dabei geben Markenartikelhersteller anderer Branchen inzwischen bis zu 30 % ihres Kommunikationsetats dafür aus, via Event ihren Zielgruppen persönlich zu

begegnen und direkt mit ihnen kommunizieren zu können. Damit leisten sie auch einen wesentlichen Beitrag zur Kundenbindung.

Mit dieser Form des Eventmarketing darf nicht verwechselt werden, daß inzwischen immer häufiger Events jeglicher Art als Anlässe von Reisen gesehen werden. Demzufolge unterliegen diese Tourismusprodukte den Marketingbemühungen der Reiseveranstalter. In Destinationen werden beide Aspekte deutlich. Einerseits werden Events in Kombination mit Tourismusleistungen vermarktet, andererseits werben größere Veranstaltungen (u.a. durch das Medienecho) auch für die Destination, in der sie stattfinden. Beispielsweise wurde die Imageveränderung des Voralberger Ortes Ischgl von Events begleitet, bei denen Pop-Stars auf dem Hausberg Idalp auftraten. Allerdings ist in Zukunft zu berücksichtigen, daß die Zahl der Events zunimmt und sich der Wettbewerb auf diesem Sektor verschärft, da der „Nachfragekuchen“ sich trotz anhaltenden Interesses nicht beliebig vergrößern läßt.

Folgende Erfolgsfaktoren für Events sind festzuhalten:

Aus Sicht der Teilnehmer:

- Attraktivität des Events
- Ereignischarakter
- Imagination und Inszenierung
- Perfekte Organisation
- Gute Atmosphäre

Aus Sicht der Unternehmen:

- Interessantes Event-Thema
- Medienwirksamkeit
- VIP-Betreuung für Medienvertreter
- VIP-Betreuung für Kunden
- Viele Gelegenheiten zur Kontaktaufnahme mit Kunden
- Möglichkeiten für Merchandising

Als Beispiele für Möglichkeiten im Landtourismus sind anzusehen:

- Ballonfahrten
- Ballonfahrer-Meeting
- Lagerfeuer
- Brot backen
- „Guinness-Buch“-Aktionen

Direktmarketing

Der Direktvertrieb (u.a. aufgrund technologischer Entwicklungen wie dem Internet) nimmt zu. Außerdem sind die im Landtourismus vorherrschenden kleineren Einheiten im Beherbergungsgewerbe für

viele Reiseveranstalter relativ uninteressant, so daß es erforderlich ist, sich auch mit den Erfolgchancen des Direktmarketing auseinanderzusetzen.

Dabei dürfte es im Landtourismus vielversprechend sein, Kooperationen einzugehen, die sich mit folgenden Aufgaben beschäftigen könnten:

- Kundendatenmaterial gemeinsam nutzen (Mailings)
- Call center beauftragen (gründen)
- Kundenclubs, -karten, -zeitschriften initiieren

Gästepässe und Touristenkarten für Städte und Regionen werden erst in jüngerer Zeit als Marketinginstrument in die Überlegungen der Destinationen einbezogen. Die Zielsetzungen liegen dabei stärker auf dem Aspekt der Neukundengewinnung. Zur Gästebindung tragen sie bisher nur indirekt - durch zufriedeneren Gäste - bei. Ein typisches, aber inzwischen antiquiert wirkendes Mittel sind dagegen Ehrungen für Stammgäste, die während einer Feierstunde durch Überreichung von Urkunden, goldenen Gästenadeln etc. vollzogen werden.

Als wichtigste Ziele der meisten Touristenkarten gelten:

- Schaffung zusätzlicher Anreize zum Besuch einer Stadt/ Region durch wahrnehmbare Angebotsvielfalt,
- Entlastung der Umwelt durch attraktive Angebote der öffentlichen Verkehrssysteme,
- Attraktivitätssteigerung von Kultureinrichtungen und
- bessere Verteilung der Besucherströme.

Zur Verwirklichung werden die Karten mit folgenden Bestandteilen ausgestattet:

- Preisnachlässe beim Eintritt in Kultur- und Freizeiteinrichtungen,
- Preisnachlässe bei kooperierenden Anbietern (Cafés etc.),
- kostenlose Benutzung des öffentlichen Personennahverkehrs.

Obwohl inzwischen ein wahrer Emissions-Boom entstanden ist, haben sich nur wenige Karten am Markt durchgesetzt. Mit Ausnahme der All-inclusive-Karten ist der Wert der Vergünstigungen vielfach zu gering bzw. für den Gast nicht durchschaubar. Ein Beispiel dafür, daß sich auch mit der Touristenkarte auf Dauer Kundenbindungsziele erreichen lassen, gibt die Kärnten Card. Der Karteninhaber wird automatisch Clubmitglied, erhält damit eine Clubzeitung und nimmt exklusiv an Gewinnspielen teil.

Einige Fakten zur Kärnten Card bezogen auf das Jahr 1996:

- Verkauf von über 110.000 Karten
- Umsatz von 3,8 Mio. DM
- Beteiligung von 76 Vertragsunternehmen
- u.a. kostenlose Nutzung von Nahverkehr, Binnenschiffen und einigen Bergbahnen sowie Kultureinrichtungen und sonstigen Sehenswürdigkeiten
- Besucherplus der Partnerbetriebe von 20 %

In der Hotellerie sind Kundenbindungsaktivitäten mit großem Anteil Geschäftsreisender vorhanden, aber in der Urlaubshotellerie spielen - auch bei den Ketten - Kundenclubs bzw. -karten eine untergeordnete Rolle. Dabei sind die Möglichkeiten des Marketing-Mix in der Ausgestaltung von Special-Guest-Programmen zahlreich, wie folgende Aufzählung zeigt:

- Gästevorteile in bezug auf das Kernprodukt: Upgrading, Willkommenspräsent, Bademantel
- Gästevorteile in bezug auf Zusatzleistungen: VIP-Begrüßung, Gratisdrink, kostenlose Tageszeitung, Faxbenutzung, kostenlose Ortsgespräche, Gepäckträgerservice, Shuttle-Service zum Bahnhof/Flughafen, bevorzugter Parkplatz, zusätzliche Versicherungen, Bügelservice, Schuhputzservice
- Gästevorteile in bezug auf den Preis: ermäßigte Zimmerpreise, Preisgarantien, keine Stornogebühren, Ermäßigung auf Mietwagen
- Gästevorteile im Rahmen der Kommunikationspolitik: Kundenzeitschrift, Special event für Stammkunden
- Gästevorteile in bezug auf die Distributionspolitik: bevorzugte Zimmerreservierung, Tischreservierung, Hotline

Mailings sind Werbebriefe, die zur Kundengewinnung (Versand von Prospekten auf Anfrage) ebenso eingesetzt werden, wie für Maßnahmen der Kundenbindung. Entscheidend für den Erfolg von Mailings ist die Qualität des Adreß- und Datenmaterials. Gerade hieran mangelt es vielen Unternehmen, auch in der Tourismusbranche, so daß nach der Beseitigung dieses Mangels in den kommenden Jahren mit einer Ausweitung von Mailingaktionen im Rahmen des Direktmarketing zu rechnen ist. Das führt unmittelbar zu dem Problem der Übersättigung von Konsumenten mit Werbebriefen.

Um so wichtiger ist es, mit möglichst gutem Datenmaterial seine Zielgruppen genau zu erreichen. Dann sinkt die Gefahr der Fehlstreuung und der damit verbundenen Ablehnung. Ebenso ist es bedeutsam, die „Robinson-Liste“ (Adressen der Werbeverweigerer) aktuell zu halten, denn ein Brief an Werbeverweigerer verursacht nicht nur unnötige Kosten für das Mailing, sondern sorgt für Verärgerung, die durch interperso-

nelle Kontakte auch noch an Dritte weitergetragen wird.

Denken wie der Kunde denkt

Kundenorientierung: Marketing-Zauberwort vor dem nächsten Jahrtausend

Eng mit der Produktpolitik verbunden sind die aus Kundensicht und nach Kundenerfordernissen zu gestaltenden Dienstleistungsabläufe (Prozesse). Dies gilt auch für die Anforderungen an die Personalpolitik und die zur Erstellung der Dienstleistung erforderlichen (materiellen) Ausstattungen inklusive ihres Erscheinungsbildes.

Mit dem „Denken wie der Kunde denkt“ kann man alle Abläufe und Situationen, in denen der Kunde mit dem Dienstleister persönlich in Kontakt kommt, identifizieren und somit Schwachstellen erkennen und ausmerzen. Da touristische Dienstleistungen fast immer „am Kunden“ erbracht werden, ist seine Beteiligung notwendig. Je besser der Kunde in den Vorgang integriert wird, desto besser wird die Dienstleistung von ihm empfunden.

Sollte die Leistungserstellung einmal nicht nach dem Geschmack des Kunden sein, so muß unter allen Umständen versucht werden, ihn mit einem funktionierenden Beschwerdemanagement doch noch zufriedenzustellen. Ein wesentliches Hindernis besteht darin, daß unzufriedene Kunden ihre Beschwerde nicht dem Unternehmen gegenüber äußern, sondern nur bei Freunden darüber reden und auf diese Weise negative Stimmungen verbreiten. Daher besitzen Maßnahmen, die die Äußerung der Beschwerde erleichtern, ein hohes Maß an Priorität.

Kundenzufriedenheit

Kundenzufriedenheit ist ein eigenständiger Erfolgsfaktor von Unternehmen und stellt die Grundlage des langfristigen Markterfolgs dar. Sie ist das Ergebnis des rein subjektiven Vergleichs zwischen den eigenen Erwartungen an eine zu erbringende Leistung mit der Wahrnehmung der tatsächlich erlebten Leistung.

Erwartungshaltungen entstehen durch Einflüsse

- des Leistungsträgers,
- des Kunden/Gast selbst betreffen und
- Dritter.

Einflüsse des Leistungsträgers betreffen:

- das Produkt in allen seinen Bestandteilen,
- den Preis und

- die direkte Kommunikation über die Unternehmensleistung.

Die jeweiligen Einflüsse beim Kunden können sein:

- Individuelle Bedürfnisse
- Bisherige Erfahrungen
- Kenntnisse von Alternativen

Dritte beeinflussen die Erwartungshaltung durch

- interpersonelle Kommunikation und
- indirekte Kommunikation über die Unternehmensleistung.

Die Inanspruchnahme der Leistung unterliegt der subjektiven Wahrnehmung des Kunden. Hier wird unterschieden in:

- Einflüsse des Leistungsträgers
- Einflüsse beim Kunden
- Nicht beeinflussbare Faktoren

Der Leistungsträger hat direkten Einfluß auf

- das Produkt und dessen Qualität,
- das Ausmaß und die Qualität des Service sowie
- die Kommunikation mit dem Kunden während der Leistungserstellung.

Zu den Einflüssen auf der Kundenseite zählen

- die individuellen Bedürfnisse,
- bisherige Erfahrungen,
- interpersonelle Kommunikation sowie
- die Kenntnis von Alternativen.

Einzelne Leistungen haben für verschiedene Gäste unterschiedlich wichtige Bedeutung. Je bedeutsamer ein Ereignis erscheint (high involvement), desto stärker beeinflusst die Wahrnehmung seiner Qualität das Gesamturteil über das Tourismusunternehmen. So achten zum Beispiel Personen mit Schlafstörungen stärker auf Ruhe im Hotel oder gute Verdunkelung der Fenster als Gäste mit gutem Schlaf.

Zu den durch die Tourismusunternehmen nicht zu beeinflussenden situativen Faktoren zählen verschiedene Rahmenbedingungen wie z.B. Verkehrsbehinderungen bei der Anreise, das Wetter oder Baulärm vom Nachbargrundstück. Dem Tourismusunternehmen bleibt die Möglichkeit, mit geeigneten Maßnahmen (ein Glas Sekt zum Frühstück etc.) von ihm nicht zu vertretende Mißstände zu überspielen oder zu mildern.

Kundenzufriedenheit und Dienstleistungsqualität

Kundenzufriedenheit wird durch hohe Dienstleistungsqualität erreicht. Dabei ist Dienstleistungsqualität „die Fähigkeit eines Anbieters, die Beschaffenheit einer primär intangiblen und der Kundenbeteiligung bedürftigen Leistung aufgrund von Kundenerwartungen auf einem bestimmten Anforderungsniveau zu erstellen.“ Das Ziel eines jeden Tourismusbetriebes muß es auf jeden Fall sein, die Qualitätserwartungen seiner Gäste zu erfüllen und vielleicht ein wenig zu übertreffen.

Allgemeiner wird im Deutschen Kundenbarometer zusammengefaßt, auf welche Faktoren sich die Unzufriedenheit von Kunden zumeist erstreckt. Es sind:

- Schlechtes Preis/Leistungsverhältnis,
- Schlechte Erreichbarkeit
- Unzuverlässigkeit
- Unpünktlichkeit
- Langsamkeit
- Unfreundlichkeit und
- Schlechte Beschwerdeabwicklung.

Folglich liegen die „Stellschrauben“ für gute Dienstleistungsqualität - außer in der Produkt- und Preisgestaltung - in dem physischen Umfeld der Dienstleistung und in den Leistungsanforderungen an das Personal. Neben Faktoren wie der Verlässlichkeit, der Leistungskompetenz sowie der Reaktionsfähigkeit, auf spezifische Kundenwünsche einzugehen, sind insbesondere die Freundlichkeit und das Einfühlungsvermögen von maßgeblicher Bedeutung, da Urlaub ein besonders emotionales Produkt ist. Von den Mitarbeitern wird erwartet, daß sie sich in die Lage eines Gastes hineinversetzen können: Menschlichkeit, die von Herzen kommt, ist gefragt.

Die Erstellung einer Dienstleistung erfolgt aus Kundensicht in mehreren Abschnitten (Phasen). Die Gestaltung der Phasen obliegt dem Dienstleistungsanbieter, der sich dabei konsequent am Kundennutzen orientieren muß. Zum besseren Verständnis sind die Phasen zu visualisieren. Dies kann mit Hilfe unterschiedlicher Verfahren (Blueprinting, Service mapping) geschehen, die eines gemeinsam haben, nämlich die Identifikation des Kundenpfades.

Erforderlich sind darüber hinaus Kenntnisse über Kontaktsituationen des Kunden mit dem Dienstleistungspersonal („Momente der Wahrheit“, bei denen sich die Servicequalität offenbart) und über das materielle, für den Kunden wahrnehmbare Dienstleistungsumfeld (z.B. Ausstattung des Hotelzimmers, Erscheinungsbild des Reisebusses).

Kennt man diese Zusammenhänge, ist es einfacher, die qualitätsrelevanten Fragestellungen von Dienstleistungen herauszulösen. Für dieses Beispiel seien hier genannt:

- Sind Parkplätze frei?
- Ist der Eingang sauber und einladend?
- Ist das Personal freundlich und kompetent?
- Sind die Gläser sauber und heil?
- Ist der Wein richtig temperiert?
- Ist der zeitliche Abstand zwischen den einzelnen Essensgängen in Ordnung?
- Werden die leeren Teller zügig abgeräumt?

Beschwerden - ein Stück Unternehmenskultur

Unzufriedenheit beim Kunden entsteht durch eine negative Differenz zwischen den Leistungserwartungen einerseits und der subjektiven Leistungswahrnehmung andererseits. Tourismusunternehmen beginnen erst allmählich, ihre Bemühungen um ein konstruktives Beschwerdemanagement zum Zwecke der Kundenbindung zu verstärken.

Im Tourismusbereich verläuft die Leistungserstellung und Inanspruchnahme der Leistung gleichzeitig. So können fehlerhafte Produkte nicht im Rahmen einer Qualitätskontrolle, wie im produzierenden Gewerbe, ausgemustert werden. Die Leistungen gehen direkt an den Kunden. Im Dienstleistungsbereich werden die Produkte überwiegend von Menschen erbracht und sind deshalb oft nicht vollkommen fehlerfrei. Ziel eines Beschwerdemanagements ist es, dem Kunden die Äußerung seiner Unzufriedenheit zu erleichtern und die Beschwerde zu seiner Zufriedenheit abzuwickeln.

Beschwerden werden in der Regel (noch) nicht als Glücksfall für ein Unternehmen angesehen. Ausnahmen:

- Philosophie des TUI-Kundendienstes: „Die Beschwerde ist ein Geschenk.“
- Bei Steigenberger wird der Beschwerdekunde einem Unternehmensberater gleichgesetzt.

Gründe für und gegen erfolgreiche Kundenbindung

Abgesehen von der hinlänglich diskutierten Kundenzufriedenheit spielt zunächst einmal die Attraktivität der Konkurrenzangebote im Zeitraum der erneuten Buchungsentscheidung eine wichtige Rolle. Daraus lassen sich z.B. die Erfordernisse ableiten, Kundenwünsche bei der Produktentwicklung durch Marktforschung richtig zu antizipieren und immer wieder USPs zu entwickeln, die für eine Alleinstellung im Markt sorgen.

Dabei haben es Unternehmen mit dem Phänomen des Variety seeking zu tun. Kunden suchen besonders intensiv nach Abwechslung und kaufen aus diesem Grund das gleiche Produkt nicht wieder. In bezug auf Reisen wurde festgestellt, daß das Bedürfnis „Neues erleben“ zu den wichtigsten Reisemotiven zählt, was durchaus in diese Richtung zielt. Andererseits treffen nur nicht alle der Produktkriterien, die für eine größere Wahrscheinlichkeit des Variety seeking sprechen, auf die meisten Tourismusprodukte zu. Den Wechsel fördern können:

- Eine (objektiv oder subjektiv) große verfügbare Zahl an alternativen Reiseprodukten.
- Eine geringe wahrgenommene Unterschiedlichkeit der alternativen Reiseprodukte.
- Eventuell die Tatsache, daß Reisen häufig Anlaß für Gesprächsstoff bieten, weshalb ausgefallene Reisen und immer neue Reiseprodukte den Reisenden für das soziale Umfeld interessanter erscheinen lassen.
- Bei häufigeren Reisen in dasselbe Zielgebiet/Hotel können darüber hinaus noch gewisse Abnutzungserscheinungen auftreten, die eine bestimmte Reise langweilig erscheinen lassen.

Gegen einen Produkt- oder Anbieterwechsel spricht, daß die meisten Reisen High-involvement-Produkte sind, die als besonders wichtig angesehen werden („die schönsten Wochen des Jahres“). Daraus resultiert ein relativ hohes wahrgenommenes Risiko bei der Kaufentscheidung für den Fall, daß der Urlaub mißglückt. Der Kunde neigt aus diesem Gesichtspunkt eher zu einer Entscheidung mit einem hohen Maß an Sicherheit. Markenprodukte und Reiseveranstalter, Hotelketten etc. mit hohem Bekanntheitsgrad bieten ihm diese.

Da Menschen Risiken sehr unterschiedlich einschätzen, ändert sich auch das Ausmaß des Variety seeking mit einzelnen Personenmerkmalen.

| | | Ausmaß an Variety seeking | |
|--------------------------|----------------|---------------------------|-----------|
| | | Eher niedrig | Eher hoch |
| Alter | Jüngeres | | x |
| | Mittleres | | x |
| | Höheres | x | |
| Grund-einstellung | Hedonistisch | | x |
| | Ökologisch | x | |
| Bildungs-stand | Niedrig | x | |
| | Hoch | | x |
| Einkommens-niveau | Niedrig | x | |
| | Hoch | | x |
| Grund-ausrichtung | Introversion | | x |
| | Extraversion | | x |
| | Risikoaversion | x | |
| | Risikofreude | | x |
| | Rationalität | x | |
| | Emotionalität | | x |

Quelle: Bänsch 1995, S. 350

Eine erfolgversprechende Strategie zur Erhöhung der Kundenloyalität stellt der Aufbau von Wechselbarrieren dar. Diese können ökonomischer, psychischer oder sozialer Natur sein.

Zu den ökonomischen Hindernissen zählen finanzielle Vorteile, wie sie erkennbar sind bei Rabattsystemen (z.B. Frequent-Flyer-Programme), Treueprämien oder Preisreduzierungen im Zeitablauf (z.B. BahnCard mit hohen fixen Eintrittskosten und Ermäßigung der Folgekosten um 50 %). Ebenfalls möglich sind finanzielle Nachteile durch erhöhte Wechselkosten (Austrittsgebühren etc.). Eine dritte Kategorie betrifft zusätzliche wertsteigernde Leistungen („added values“, wie z.B. exklusive Leistungen für Mitglieder eines Kundenclubs).

Psychische Wechselbarrieren entstehen durch persönliche Kontakte (z.B. an den Expedienten im Reisebüro oder den Reiseleiter), bevorzugte Behandlung, Vertrauensbildung, die das Risiko einer Fehlentscheidung sinken läßt, und durch Commitment, also auf positiven Erfahrungen beruhende innere Verbundenheit.

Dagegen beziehen sich soziale Gründe, die gegen einen Wechsel sprechen, vor allem auf Wünsche des Partners bzw. der Familie sowie auf die Meinungen von Freunden, Verwandten und Bekannten.

Einige Fehler bei der Erstellung von Kundenbindungsprogrammen werden von Unternehmen häufig gemacht:

1. Kundenvorteile sind zu schwer erreichbar oder zu undurchsichtig.
2. Gewonnene Kundendaten bleiben im Tagesgeschäft ungenutzt.
3. Es werden die falschen Kundenbindungsinstrumente eingesetzt.
4. Ein Kundenbindungsprogramm wird nur als Marketingprojekt angesehen und ist nicht abteilungsübergreifend auf hoher Unternehmensebene angesiedelt.
5. Kundenbindungsprogramme werden nicht dynamisch weiterentwickelt.

Fazit

Es sind vier große Themenkreise, die den Erfolg des Landtourismus unter dem Gesichtspunkt eines modernen Dienstleistungsmarketing ausmachen. Man kann diese mit den „4K“ skizzieren:

1. **Konzentration**
(auf Zielgruppen und Themen)
2. **Kooperation**
(mit allen erdenklichen Marktpartnern)
3. **Kreativität**
(in der Marktbearbeitung => USPs)
4. **Kundenorientierung**
(insbesondere durch guten Service)

Basis-Literatur

Dreyer, A./Dehner, Ch. (1998): Kundenzufriedenheit im Tourismus, München.

Dreyer, A. (1998a): Kundenbindung im Tourismus, in: Schmengler; Fleischer (Hrsg.), Jahrbuch Marketingpraxis, Düsseldorf, S. 187-198.

Dreyer, A. (1998b): Servicequalität von Tourismus-Informationsstellen, 2. Aufl., Braunschweig.

Haart, N.; Herrmann, P. (1997): Qualitätsmanagement im Landtourismus, in: Pompl, W., Lieb, M.G. (Hrsg.), Qualitätsmanagement im Tourismus, München.

Meffert, H.; Bruhn, M.(1998): Dienstleistungsmarketing, 2. Aufl., Wiesbaden.

Reiner, K; Taurer, W. (1993): Marketing-Praxis für bäuerliche Vermieter, Graz.

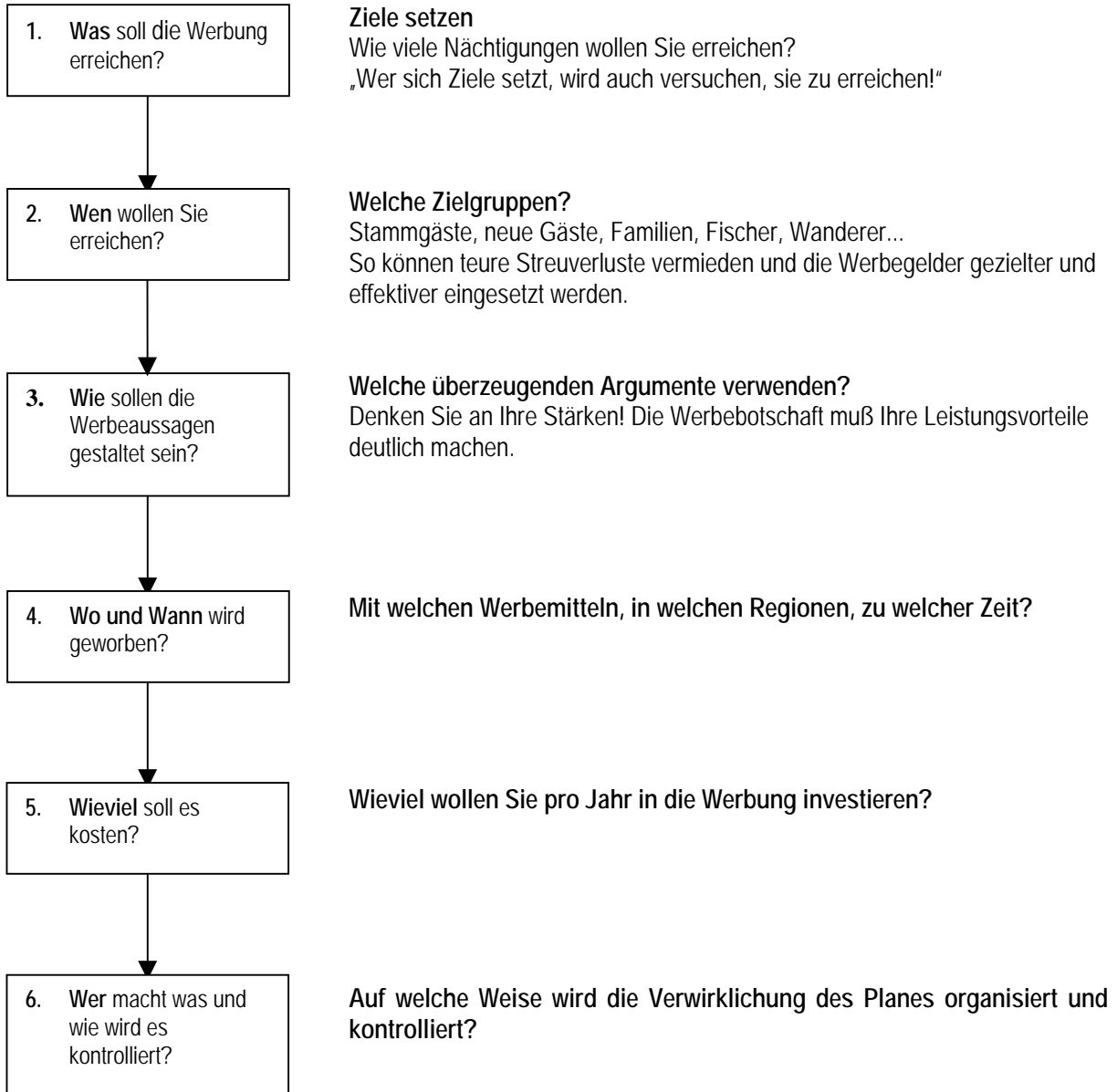
Checkliste „Marketing im Landtourismus“

| Überprüfen Sie einmal kritisch? | Ja | Nein |
|--|----|------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, welche Gästesichten (Zielgruppen) Sie mit Ihren Angeboten ansprechen wollen? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Glauben Sie, daß Ihre Angebote gut genug sind, um neue Gäste zu gewinnen? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Unterscheiden Sie sich mit Ihren Angeboten klar von Ihren Mitbewerbern? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Beschäftigen Sie sich mit aktuellen Trends im Tourismus? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Erheben Sie die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Gäste systematisch (mittels Fragebogen?) | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Reagieren Sie auf diese Trends und entwickeln Sie Ihre Angebote weiter, in dem Sie sie den neuen Gegebenheiten anpassen? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Haben Sie klare Vorstellungen und Ziele für die künftige Entwicklung Ihrer Region? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Verkaufen Sie Ihre Angebote zu einem richtig kalkulierten Preis? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Verfügen Sie über Werbemittel, die die Vorteile und Besonderheiten Ihrer Angebote klar zum Ausdruck bringen? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Bewerben Sie Ihre Angebote gezielt? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Betreiben Sie aktive Verkaufsförderung? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Gehört professionelle Öffentlichkeitsarbeit zu Ihren Marketingmaßnahmen? | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Nutzen Sie alle Möglichkeiten des Vertriebs? | | |

Quelle: in Anlehnung an: Reiner/Taurer: Marketing-Praxis für bäuerliche Vermieter

Checkliste „Werbekonzept im Landtourismus“

Bevor Sie Werbeaktivitäten durchführen, sollten Sie folgende Schritte schriftlich festlegen:



Quelle: Reiner/Taurer: Marketing-Praxis für bäuerliche Vermieter

Teilnehmerliste

LEADER+ Fachseminar

"Tourismus - Impuls für Wertschöpfung in der Region"

8. bis 10. Oktober 2003, Roßhaupten

| Organisatoren | |
|---|--|
| <p>Neue Anschrift:</p> <p>Deutsche Vernetzungsstelle LEADER+ in der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung Deichmanns Aue 29 53179 Bonn Tel.: 02 28 / 68 45 - 39 56 Fax: 02 28 / 68 45 - 33 61 E-Mail: leader@ble.de Internet: www.leaderplus.de</p> | <p>Dr. Jan Swoboda: - 39 56</p> <p>Anke Wehmeyer: - 38 41</p> <p>Ulrike Trapp: - 37 63</p> |
| Referenten / Moderatoren | |
| <p>Henrike Müller Ferienlandschaft Allgäu und Oberschwaben Hauptstr. 27 88339 Bad Waldsee Tel.: 07 52 4/905350 E-Mail: mueller@ bodensee-tourismus.com</p> | <p>Prof. Dr. Christoph Becker Universität Trier FB VI, Fremdenverkehrsgeografie Universitätsring 15 54286 Trier Tel.: 06 51 / 2 01 - 45 82 Fax: 06 51 / 2 01 - 38 13 E-Mail: becker@uni-trier.de</p> |
| <p>Reinhard Walk Marktplatz 4 86975 Bernbeuren Tel.: 0 83 67 / 9 13 90 24 Fax: 0 83 67 / 9 13 90 25 E-Mail: koordination.walk@t-online.de</p> | <p>Emmanuel Frank Landratsamt Sigmaringen Leopoldstraße 4 72488 Sigmaringen Tel.: 0 75 71/1 02 - 3 54 Fax: 0 75 71/1 02 - 5 40 E-Mail: emmanuel.frank@lrasig.de</p> |
| <p>Andreas Raab Kommunal- und Regionalentwicklung GbR Valpichlerstr. 49 80686 München Tel.: 0 89 / 88 94 97 - 74 Fax: 0 89 / 88 94 97 - 80 E-Mail: andreas.raab@muc.lars-consult.de</p> | <p>Prof. Dr. Fritz Auweck Kommunal- und Regionalentwicklung GbR Valpichlerstr. 49 80686 München Tel.: 0 89 / 88 94 97 - 71 Fax: 0 89 / 88 94 97 - 80 E-Mail: fritz.auweck@muc.lars-consult.de</p> |

Teilnahme der LEADER+ Gruppen ...

... aus Baden-Württemberg

LAG Hohenlohe-Tauber

Thomas Schultes
LEADER+ Geschäftsstelle
WFG Schwäbisch Hall mbH
Stauffenbergstr. 35 – 37
74523 Schwäbisch Hall
Tel.: 07 91 / 58 01 – 17
Fax: 07 91 / 58 01 – 13
E-Mail: schultes@
leader-hohenlohe-tauber.de

... aus Bayern

LAG Bad Kissingen

Geerd Müller
Tourist-Infozentrum Rhön
Rhönstr. 97
97772 Wildflecken-Oberbach
Tel.: 0 97 49 / 91 220
Fax: 0 97 49 / 91 22 34
E-Mail: geerd.mueller@
info-rhoen-saale.de

LAG Bad Kissingen

Cordula Kuhlmann
Sieboldstr. 7
97688 Bad Kissingen
Tel.: 09732/1343 oder 0971/7236147
E-Mail: kwfbde@gmx.de

LAG Kelheim

Stephanie Berger
Tourismusverband im Landkreis Kelheim e.V.
Donaupark 13
93309 Kelheim
Tel.: 094 41 / 68 34 – 12
Fax: 094 41 / 68 34 – 10
E-Mail: stephanie.berger@
landkreis-kelheim.de

LAG Kelheim

Anneliese Stadler
Tourismusverein Hopfenland Hallertau
Dorfstr. 15
08754 Großgundertshausen
Tel.: 0 87 54 / 91 00 20
Fax: 0 87 54 / 91 00 21
E-Mail: pension.stadler@t-online.de

LAG Neumarkt – Oberpfalz

Michael Endres
REGINA GmbH / Ldk. Neumarkt i.d.Opf.
Nürnberger Str. 1
92318 Neumarkt i.d.Opf.
Tel.: 0 91 81 / 4 70 - 1 60
Fax: 0 91 81 / 4 70 - 66 60
E-Mail: endres.michael@
landkreis-neumarkt.de

LAG Obere Vils – Ehenbach (AOVE)

Waltraud Lobenhofer
AOVE GmbH - Gesellschaft für regionale
Entwicklung
Herbert-Falk-Straße 5
92256 Hahnbach
Tel.: 0 96 64 / 95 24 67
Fax: 0 96 64 / 95 24 66
E-Mail: info@aove.de

| | |
|---|---|
| <p>LAG Sechsamterland Innovativ</p> <p>Otto Rothe Sechsamterland-Innovativ e.V. Bibersbacher Str. 2 95632 Wunsiedel Tel.: 0 92 32 / 88 199 71 Fax: 0 92 32 / 88 199 75</p> | <p>LAG Sechsamterland Innovativ</p> <p>Dieter Ascherl Sechsamterland-Innovativ e.V. Bibersbacher Str. 2 95632 Wunsiedel Tel.: 0 92 32 / 88 19 – 9 71 Fax: 0 92 32 / 88 19 – 9 75</p> |
| <p>LAG Südlicher Steigerwald</p> <p>Helmut Uihlein Schnodsenbach 16 91443 Scheinfeld Tel.: 0 91 62 / 72 20 Fax: 0 91 62 / 92 85 80 E-Mail: lag@scheinfeld.de</p> | <p>LAG Unterallgäu</p> <p>Michael Stoiber Unterallgäu Aktiv GmbH Pappenheimer Straße 2 87730 Bad Grönenbach Tel.: 08334 / 987 66 10 Fax: 08334 / 987 66 20 E-Mail: info@unterallgaeu-aktiv.de</p> |
| <p>LAG Wittelsbacher Land</p> <p>Ulrike Ziegler Wittelsbacher Land e.V. Münchener Str. 9 86551 Aichach Tel.: 0 82 51 / 9 22 99 Fax: 0 82 51 / 9 21 72 E-Mail: ziegler@wittelsbacherland.de</p> | <p>LAG Z.I.E.L. Kitzingen</p> <p>Tanja Möller Landratsamt Kitzingen Kaiserstr. 4 97318 Kitzingen Tel.: 0 93 21 / 92 8 15 1 Fax: 0 93 21 / 92 8 15 5 E-Mail: tanja.moeller@kitzingen.de</p> |
| <p>... aus Brandenburg</p> | |
| <p>LAG Dahme-Heideblick</p> <p>Ursel Ochs LAG Dahme-Heideblick e.V. Hauptstraße 48/49 15936 Dahme/Mark Tel.: 03 54 51 / 9 81 33 Fax: 03 54 51 / 9 81 44 E-Mail: ursel.ochs@dahme.de</p> | <p>LAG Dahme-Heideblick</p> <p>Lothar Wiwjorra LAG Dahme-Heideblick e.V. Hauptstraße 48/49 15936 Dahme/Mark Tel.: 03 54 51 / 9 81 33 Fax: 03 54 51 / 9 81 44 E-Mail: beratung.wiwjorra@surfeu.de</p> |
| <p>LAG Fläming-Havel</p> <p>Antje Kienow Bahnhofallee 8c 14827 Wiesenburg / Mark Tel.: 03 38 49 / 7 96 - 0 Fax: 03 38 49 / 7 96 - 45 E-Mail: info@brandtsheide.de</p> | <p>LAG Fläming-Havel</p> <p>Heiko Bansen LAG Fläming-Havel e.V. Schlossstraße 1 14827 Wiesenburg / Mark Tel.: 03 38 49 / 7 98 - 51 Fax: 03 38 49 / 7 98 - 52 E-Mail: lag@flaeming.net</p> |

| | |
|--|--|
| <p>LAG Land-Stadt-Ucker-Region</p> <p>Silke Liebher Regionalmanagement LEADER+ Friedrichstr. 2 17291 Prenzlau Tel.: 0 39 84 / 83 38 27 Fax: 0 39 84 / 83 38 29 E-Mail: lag-uckerregion@web.de</p> | <p>LAG Storchenland Priegnitz</p> <p>Susanne Gerstner Biosphärenreservat Elbe Rühstädt Neuhausstr. 9 19322 Rühstädt Tel.: 03 87 91 / 9 80 – 18 Fax: 03 87 91 / 9 80 – 11 E-Mail: susanne.gerstner@lags.brandenburg.de</p> |
| <p>LAG Strittmatter Land</p> <p>Karin Weitze Förderverein Kulturlandschaft Niederlausitz e.V. Vorparkstr. 2 03042 Cottbus Tel.: 03 55 / 22 1 48 Fax: 03 55 / 49 39 3 59 E-Mail: kultlandschnl@compuserve.de</p> | <p>LAG Wald- und Heideland - Landkreis Elbe-Elster</p> <p>Matthias Lohfink Verein Wald- und Heideland e.V. Drandorfhof Ritterstr. 8 04936 Schlieben Tel.: 03 53 61 / 89 99 33 Fax: 03 53 61 / 89 99 34 E-Mail: waldundheideland@t-online.de</p> |
| <p>... aus Mecklenburg-Vorpommern</p> | |
| <p>LAG Warbel-Recknitz-Region</p> <p>Dr. Hildegard Brekenfeld Dorfstr. 2 17179 Dalwitz Tel.: 0 39 97 / 25 12 29 Fax: 0 39 97 / 25 61 92</p> | |
| <p>... aus Niedersachsen</p> | |
| <p>LAG Diepholzer Moorniederung</p> <p>Walter Tödtemann Landkreis Diepholz Grafenstr. 3 49356 Diepholz Tel.: 0 54 41 / 9 76 - 14 29 Fax: 0 54 41 / 9 76 - 17 68 E-Mail: walter.toedtemann@diepholz.de</p> | <p>LAG Diepholzer Moorniederung</p> <p>Andreas Gräfe Landkreis Diepholz Grafenstr. 3 49356 Diepholz Tel.: 0 54 41 / 9 76 - 14 31 Fax: 0 54 41 / 9 76 - 17 68 E-Mail: andreas.graefe@diepholz.de</p> |

| | |
|---|--|
| <p>LAG Elbtalaue</p> <p>Oliver Hänsel Elbtalaue-Wendland Touristik GmbH Königsberger Str. 10 29439 Lüchow (Wendland) Tel.: 0 58 41 / 1 20 - 2 83 Fax: 0 58 41 / 1 20 - 6 70 E-Mail: haensel@elbtalaue-wendland.de</p> | <p>LAG Vogler Region</p> <p>Heribert Bröckel Münchhausenplatz 1 37619 Bodenwerder Tel.: 0 55 33 / 4 05 - 17 Fax: 0 55 33 / 4 05 - 61</p> |
| <p>LAG Wesermarsch in Bewegung</p> <p>Bärbel Dietrich Wirtschaftsförderung Wesermarsch GmbH Kaje 7 26919 Brake Tel.: 0 44 01 / 9 96 - 911 Fax: 0 44 01 / 9 96 - 920 E-Mail: info@wesermarsch.de</p> | |
| <p>... aus Rheinland-Pfalz</p> | |
| <p>LAG Zentraler und südlicher Naturpark Pfälzerwald</p> <p>Elke Dilzer Kreisverwaltung Südwestpfalz LAG-Geschäftsstelle Unterer Sommerwaldweg 40 - 42 66953 Pirmasens Tel.: 0 63 31 / 8 09 - 343 Fax: 0 63 31 / 8 09 - 372 E-Mail: e.dilzer@lksuedpfaelzerwald.de</p> | |
| <p>... aus Sachsen</p> | |
| <p>LAG Osterzgebirge</p> <p>Karsten Gräning Tourismusgemeinschaft Silbernes Erzgebirge LKFG e.V Albertstr. 4 09618 Brand-Erbisdorf Tel.: 03 73 22 / 25 50 Fax: 03 73 22 / 25 50 E-Mail: silbernes-erzgebirge@t-online.de</p> | <p>LAG Vogtland</p> <p>Carola Schmidt Vogtland Kultur GmbH Weinholdstr. 7 08468 Reichenbach Tel.: 0 37 65 / 1 27 43 Fax: 0 37 65 / 1 24 25 E-Mail: vogtland.kultur.GmbH@t-online.de</p> |

| | |
|--|--|
| <p>LAG Vogtland</p> <p>Klaus Leupold LEADER+ Management Vogtland Rittergut Adlershof, Treuener Str. 2 08239 Falkenstein / OT Oberlauterbach Tel.: 0 37 45 / 74 42 86 Fax: 0 37 45 / 74 48 20 E-Mail: kl-leader-vogtland@t-online.de</p> | |
| <p>... aus Thüringen</p> | |
| <p>LAG Arnstadt</p> <p>Christfried Boelter Forum Westthüringen e.V. Cumbacher Str. 12 99880 Schnepfenthal Tel.: 0 36 22 / 90 58 21 Fax: 0 36 23 / 30 30 87 E-Mail: ch.boelter@t-online.de</p> | <p>LAG Eichsfeld-Hainich</p> <p>Viola Roland Lokale Aktionsgruppe LEADER+ Landwirtschaftsamt Leinefelde Lisztstraße 2 37327 Leinefelde Tel.: 0 36 03 / 86 11 22 Fax: 0 36 03 / 81 33 61 E-Mail: info@leadereichsfeldhainich.de</p> |
| <p>LAG Henneberger Land</p> <p>Erika Köhler-Roth Verein Kulturlandschaftspark Oberes Werratal e.V. Hessenstr. 37A 98617 Vachdorf Tel.: 03 69 49 / 2 09 19 oder 2 04 57 Fax: 03 69 49 / 4 06 89</p> | <p>LAG Henneberger Land</p> <p>Roswitha Clement Landwirtschaftsamt Meiningen Lokale Aktionsgruppe LEADER+ An den Röthen 4 98617 Meiningen Tel.: 0 36 93 / 46 72 80 Fax: 0 36 93 / 46 72 99 E-Mail: lag-leader-mgn@t-online.de</p> |
| <p>LAG Hildburghausen-Sonneberg</p> <p>Babett Krampitz Landwirtschaftsamt Hildburghausen Lokale Aktionsgruppe LEADER+ Oberer Allee 5 98646 Hildburghausen Tel.: 0 36 85 / 78 01 23 Fax: 0 36 85 / 78 02 99 E-Mail: lag-hbn@t-online.de</p> | <p>LAG Hildburghausen-Sonneberg</p> <p>Elke Tietz Verband Naturpark Thüringer Wald Dorfstraße 16 98749 Friedrichshöhe Tel.: 03 67 04 / 70 99 14 Fax: 03 67 04 / 70 99 19 E-Mail: e.tietz@naturpark-thueringer-wald.de</p> |

| | |
|---|--|
| <p>LAG Saale-Holzland</p> <p>Ina John Verein Ländliche Kerne e.V. Am Raudabach 1 07613 Hartmannsdorf Tel.: 03 66 93 / 3 55 93 Fax: 03 66 93 / 2 00 01 E-Mail: laendlichekerne@web.de</p> | <p>LAG Saale-Holzland</p> <p>Nicole Zoch Verein Ländliche Kerne e.V. Am Raudabach 1 07613 Hartmannsdorf Tel.: 03 66 93 / 3 55 93 Fax: 03 66 93 / 2 00 01 E-Mail: laendlichekerne@web.de</p> |
| <p>LAG Saalfeld-Rudolstadt</p> <p>Doreen Müller Stadtverwaltung Leutenberg Markt 1 07338 Leutenberg Tel.: 03 67 34 / 22 26 2 Fax: 03 67 34 / 22 20 8 E-Mail: info@leutenberg.de</p> | <p>LAG Saalfeld-Rudolstadt</p> <p>Regina Martin Landwirtschaftsamt Rudolstadt Lokale Aktionsgruppe LEADER+ Saalfeld- Rudolstadt e.V. Preilipper Straße 1 07407 Rudolstadt Tel.: 0 36 72 / 3 05 - 2 53 Fax: 0 36 72 / 3 05 - 2 99 E-Mail: 036723050-0001@t-online.de</p> |
| <p>Teilnehmer der Landes- und Verwaltungsstellen</p> | |
| <p>Mark Prielipp Landesanstalt für Entwicklung der Landwirtschaft und der ländlichen Räume Oberbettringer Str. 162 73525 Schwäbisch Gmünd Tel.: 0 71 71 / 91 74 39 Fax: 0 71 71 / 91 71 01 E-Mail: mark.prilipp@tel.bwl.de</p> | <p>Gerd Daubert Landrat des Landkreises Marburg-Biedenkopf Dorf- und Regionalentwicklung Hermann-Jacobsohn-Weg 1 35039 Marburg Tel.: 0 64 21 / 29 15 11 Fax: 0 64 21 / 29 11 00 E-Mail: arll.marburg@t-online.de</p> |
| <p>Ulrike Krauß Landratsamt Hersfeld-Rotenburg Abt. Dorf- und Regionalentwicklung Hubertusweg 19 36251 Bad Hersfeld Tel.: 0 66 21 / 2 07 - 4 53 Fax: 0 66 21 / 2 07 - 41 0 E-Mail: kraussu@derehef.ulf.hessen.de</p> | <p>Alois Wörndl Landratsamt Hersfeld-Rotenburg Abt. Dorf- und Regionalentwicklung Hubertusweg 19 36251 Bad Hersfeld Tel.: 0 66 21 / 2 07 - 4 52 Fax: 0 66 21 / 2 07 - 41 0 E-Mail: woerndla@derehef.ulf.hessen.de</p> |
| <p>Dr. Sepp Glatz Landrat des Landkreises Bergstraße Amt für den ländlichen Raum Kettelerstraße 29 64646 Heppenheim Tel.: 0 62 52 / 7 00 - 712 Fax: 0 62 52 / 7 00 - 7 55 E-Mail: lfn.heppenheim@t-online.de</p> | <p>Kerstin Plätzer Staatliches Amt für Ländliche Neuordnung Wurzen Lüptitzer Straße 39 04808 Wurzen Tel.: 0 34 25 / 9 88 - 4 12 Fax: 0 34 25 / 9 88 - 1 75 E-Mail: kerstin.plaetzer@ aln.aln.smul.sachsen.de</p> |