

«Wertschöpfung in Naturpärken durch Tourismus»

Auftraggeber

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO,
Ressort Tourismus

Ein praxisorientierter Leitfaden
«Von der Strategie zum
marktgerechten Angebot»

Kurzfassung

Verfasser

Arnold Kappler, Dr.oec.HSG
(Kappler Management AG, Luzern)

Stefan Forster, lic.phil.
(ZHAW Fachstelle Tourismus und Nachhaltige Entwicklung,
Center da Capricorns, Wergenstein / GR)

Dominik Siegrist, Dr.phil. II
(HSR Hochschule für Technik Rapperswil, Rapperswil)

Unter Besucher, Teilnehmer, Mitarbeiter usw. sind immer auch die Besucherinnen, Teilnehmerinnen, Mitarbeiterinnen usw. mitinbegriffen. Der Verzicht auf die Anführung auch der weiblichen Bezeichnung erfolgt lediglich zu Gunsten der besseren Lesbarkeit. Wir folgen damit einer von zahlreichen Redaktoren und Verfassern befolgten und auch von amtlichen Stellen empfohlenen sprachlichen Regelung.

© Arnold Kappler, Dr.oec. HSG CMC
Kappler Management AG, Luzern

Vorwort

In der Schweiz lebt ein erheblicher Teil der Bevölkerung im ländlichen Raum. Für sie ist es wichtig, dass in diesem Raum Möglichkeiten bestehen, den Lebensunterhalt zu verdienen. Gleichzeitig ist der Natur- und Landschaftsschutz gerade auch für den ländlichen Raum ein wichtiges Thema. Es sind darum Lösungen für ein Nebeneinander von Schutz und Nutzen zu suchen und umzusetzen.

Die öffentliche Hand unterstützt diese Entwicklung. Basierend auf dem revidierten Natur- und Heimatschutzgesetz (NHG) kann sie neue Infrastrukturen in Form von „Pärken von nationaler Bedeutung“ bereitstellen oder fördern. Damit wird es in Zukunft möglich sein, Synergiepotenziale zwischen dem Natur- und Landschaftsschutz sowie der ländlichen Regionalentwicklung besser auszuschöpfen.

Die Pärke können unter günstigen Voraussetzungen endogene Wachstumsprozesse in den einzelnen Regionen auslösen oder zumindest die wirtschaftliche Abwanderung stoppen. Dabei kann der Tourismus - unter Berücksichtigung des Ausgleichs zwischen Schutz und Entwicklung - wesentlich zur wirtschaftlichen Entwicklung der Parkregionen beitragen.

Die Errichtung eines Parks bringt der jeweiligen Region einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Regionen um naturnahe Tourismusaktivitäten zu betreiben. Pärke können aber nicht einfach Natur und Landschaft verkaufen, um damit Umsatz und Wertschöpfung zu erarbeiten, sie müssen authentische und marktgerechte Produkte schaffen sowie Dienstleistungen bereitstellen. Dazu braucht es touristische Infrastrukturen und die Einbindung von Leistungsträgern. Das heisst auch Investitionen, und diese Investitionen müssen von den lokalen Unternehmern ausgehen.

Zurzeit sind rund 20 Parkprojekte in Planung. Werden alle realisiert, werden diese in einem Wettbewerb untereinander stehen. Die Träger der Pärke und alle beteiligten Akteure sollten deshalb das System als Ganzes im Auge haben, wenn sie sich für ein Parkprojekt entschliessen und dessen Marktpotenzial abschätzen.

Das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO unterstützt die Entwicklung des naturnahen Tourismus in der Schweiz. Die vorliegende Studie zeigt in Form eines praxisorientierten Leitfadens auf, wie die touristische Entwicklung der Pärke und Parkregionen vorangetrieben werden kann. Die Resultate werden in einigen Jahren sichtbar werden.

Der vorliegende Leitfaden „Wertschöpfung in Naturpärken durch Tourismus“ ist gewissermassen als „Kochbuch“ zu verstehen. Wir laden die Träger der Pärke sowie alle beteiligten Akteure ein, spezifisch für sie relevante Themen bzw. Menüs heraus zu greifen und anzuwenden.

Unser Dank gilt den Autoren für ihre wertvollen Beiträge, der Kappler Management AG für die Projektleitung sowie dem Bundesamt für Umwelt BAFU für die wertvolle Zusammenarbeit und Projektbegleitung.

Richard Kämpf
Leiter Ressort Tourismus
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Kurzfassung des „Leitfadens“

(Summary up“)



Inhaltsübersicht Kurzfassung

	(Seite)
1. EINLEITUNG / AUFTRAG	7
2. DIE AKTUELLE AUSGANGSLAGE FÜR NATURPÄRKE IN DER SCHWEIZ	8
3. DER BLICK VOM MARKT HER: NACHFRAGETRENDS, GÄSTEPOTENTIAL, GÄSTEBEDÜRFNISSE, HAUPTZIELGRUPPEN	10
4. DIE HERAUSFORDERUNG AN DIE PÄRKE: NACHFRAGEGERECHTE ORGANISATION UND ANGEBOTE SCHAFFEN	13
5. DIE STRATEGISCHE AUSRICHTUNG EINES NATURPARKS, DARGESTELLT AM MODELLFALL „NATURPARK MUSTERTAL“	16
6. OPERATIONELLE OPTIK: ANWENDUNGSVORSCHLÄGE FÜR DIE ANGEBOTSGESTALTUNG DER PÄRKE	18
7. OPERATIONELLE OPTIK: ANWENDUNGSVORSCHLÄGE FÜR DAS MARKETING DER PÄRKE	21
8. OPERATIONELLE OPTIK: ANWENDUNGSVORSCHLÄGE FÜR KOOPERATIONEN DER PÄRKE	22
ANHANG: HINWEIS ZU DEN AUTOREN	27

1. Einleitung / Auftrag

Der landwirtschaftliche und gewerbliche Strukturwandel führte in vielen peripheren Regionen der Alpen zu erheblichen Problemen. Die traditionelle Berglandwirtschaft als Einkommensbasis verliert zunehmend an Bedeutung. Im Gegensatz zu den 1960er und 1970er Jahren können andere Branchen diesen kontinuierlichen Rückgang nicht mehr aufhalten. Auch das Gewerbe, welches in den Randregionen über lange Zeit einen starken Beschäftigungseffekt hatte, verliert seit 10 bis 15 Jahren an Gewicht. Wegen fehlender Beschäftigungsgrundlage wandert ein Teil der jüngeren Bevölkerung in die regionalen und nationalen Zentren ab. Indirekte Folgen der Abnahme der regionalen Wirtschaftskraft und des Abbaus von Arbeitsplätzen sind die Gefährdung der öffentlichen Infrastruktur und Dienstleistungen.

Diese Probleme sind schweizweit bekannt. Bund, Kantone und Gemeinden wollen den erkannten Negativ-Trends entgegenwirken. Im Rahmen dieser landesweiten Strukturreform spielt der Tourismus eine immer wichtigere Rolle, dabei steht die Förderung eines natur- und kulturnahen Tourismus im Vordergrund.

Der Bund fördert Pärke von nationaler Bedeutung

Das Bundesamt für Umwelt BAFU ist als Fachstelle des Bundes für die Pärke von nationaler Bedeutung zuständig. Der Bund fördert Pärke, gestützt auf das Bundesgesetz über den Natur- und Heimatschutz / NHG (mit Teilrevision vom 6. Oktober 2006) sowie auf die Verordnung vom 7. November 2007 über die Pärke von nationaler Bedeutung (Pärke-Verordnung / PäV). Das BAFU vollzieht diese Rechtsgrundlagen indem es Finanzhilfen für die Errichtung, für den Betrieb und die Qualitätssicherung von Pärken auf der Basis von Programmvereinbarungen gewährt sowie Richtlinien für die Anforderungen an Pärke und die Verleihung von Parklabels erlässt.

Die Erfahrungen des BAFU im Zusammenhang mit der Errichtung von Pärken zeigen, dass ein nationales Konzept für die nachhaltige Förderung der Wertschöpfung in den Pärken von grossem Nutzen ist.

Tourismus wichtiger Wertschöpfungsmotor für Pärke

Wohl entwickeln sich verschiedene Nachfragetrends im Tourismus zum Vorteil der entstehenden Pärke. Dennoch ist jeder der rund 20 geplanten Pärke für seine eigene Entwicklung auf stetige Einnahmequellen angewiesen. Die Generierung nachhaltiger Wertschöpfung in den Pärken hängt – neben einem gut funktionierenden Parkbetrieb – von erlebnisorientiert und zielgruppengerecht gestalteten Angeboten, von einer dauerhaft und gut funktionierenden Zusammenarbeit der im jeweiligen Park ansässigen Leistungsträger (inkl. Landwirtschaft, Gewerbe und weiteren), von einer situationsgerechten Positionierung und Differenzierung im Markt sowie von einem Zielgruppen orientierten Marketing ab. Im Marketingbereich sind Pärke zudem nur erfolgreich, wenn sie möglichst in Zusammenarbeit mit den benachbarten, touristischen Destinationspartnern den Erfolg suchen.

SECO unterstützt Strategie zur Förderung der „Wertschöpfung in Parks durch Tourismus“

Um die Möglichkeiten der Wertschöpfung in den Parks durch touristische Leistungen aufzuzeigen, setzte das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO – vertreten durch das Ressort Tourismus – ein Projektteam ein, welches beauftragt wurde, den vorliegenden Leitfaden zur „Förderung der Wertschöpfung in Parks durch Tourismus“ zu erarbeiten.

2. Die aktuelle Ausgangslage für Naturparks in der Schweiz

Neue Dynamik des naturnahen Tourismus

Der naturnahe Tourismus – als eine besonders eng an Natur und Landschaft orientierte Tourismusform – besitzt in der Schweiz eine lange Tradition und bietet vielfältige Chancen für den ländlichen Raum.

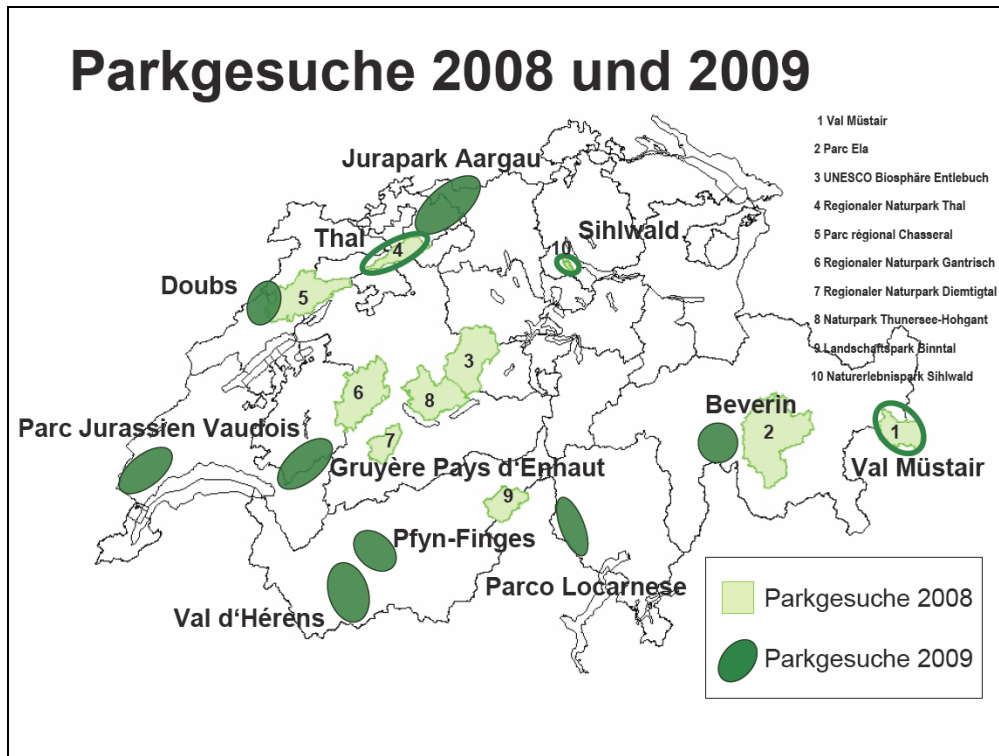
Unter naturnahem Tourismus verstehen wir einen naturnahen und kulturnahen Tourismus und stützen uns auf die Definition, wie diese im Jahre 2002 im Rahmen des UNO-Jahres der Berge erarbeitet wurde. Danach ist naturnaher Tourismus ein verantwortungsbewusster Aufenthalt in Naturgebieten und naturnahen Kulturlandschaften, dessen Organisation und Realisierung sich aus den regionalen Bedürfnissen über die Mitbestimmung der Beteiligten heraus entwickelt und dabei die Umwelt, die sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Gegebenheiten achtet sowie nachhaltig schützt, fördert und finanziert. Im naturnahen Tourismus wird dem Gast das Erleben von Natur und Kultur aktiv und mit allen Sinnen ermöglicht.

Revision des Natur- und Heimatschutzgesetzes als Basis

Mit dem revidierten Natur- und Heimatschutzgesetz (NHG) unterstützt der Bund den Aufbau von Parks von nationaler Bedeutung. Bisher sind beim Bund Gesuche für 16 Regionale Naturparks, einen Nationalpark und einen Naturerlebnispark eingereicht worden. Im Zentrum des touristischen Interesses stehen dabei die Regionalen Naturparks, mit deren Errichtung der Bund (gemäss NHG / PÄV) folgende Ziele verfolgt:

- Erhaltung und Aufwertung von Natur und Landschaft,
- Stärkung der nachhaltig betriebenen Wirtschaft,
- Sensibilisierung und Umweltbildung,
- Management, Kommunikation und räumliche Sicherung,
- Forschung (für Regionale Naturparks und Naturerlebnisparks optional).

Zusätzliche Anforderungen bestehen für die Kategorien „Nationalparks“ und „Naturerlebnisparks“ sowie für die „UNESCO-Biosphärenreservate“.



Parkgesuche an den Bund in den Jahren 2008 und 2009

Naturpärke stärken das Angebot und beleben die touristische Nachfrage

Regionale Naturpärke, Nationalpärke und Naturerlebnispärke werden hier vereinfachend als „Naturpärke“ bzw. „Pärke“ bezeichnet. Naturpärke helfen nicht nur, aussergewöhnliche natürliche Lebensräume oder Landschaften von besonderer Schönheit zu schützen und aufzuwerten. Sie begünstigen gleichzeitig die wirtschaftliche Entwicklung einer Region. Sie geben dem Tourismus neue Impulse und schaffen neue Arbeitsplätze.

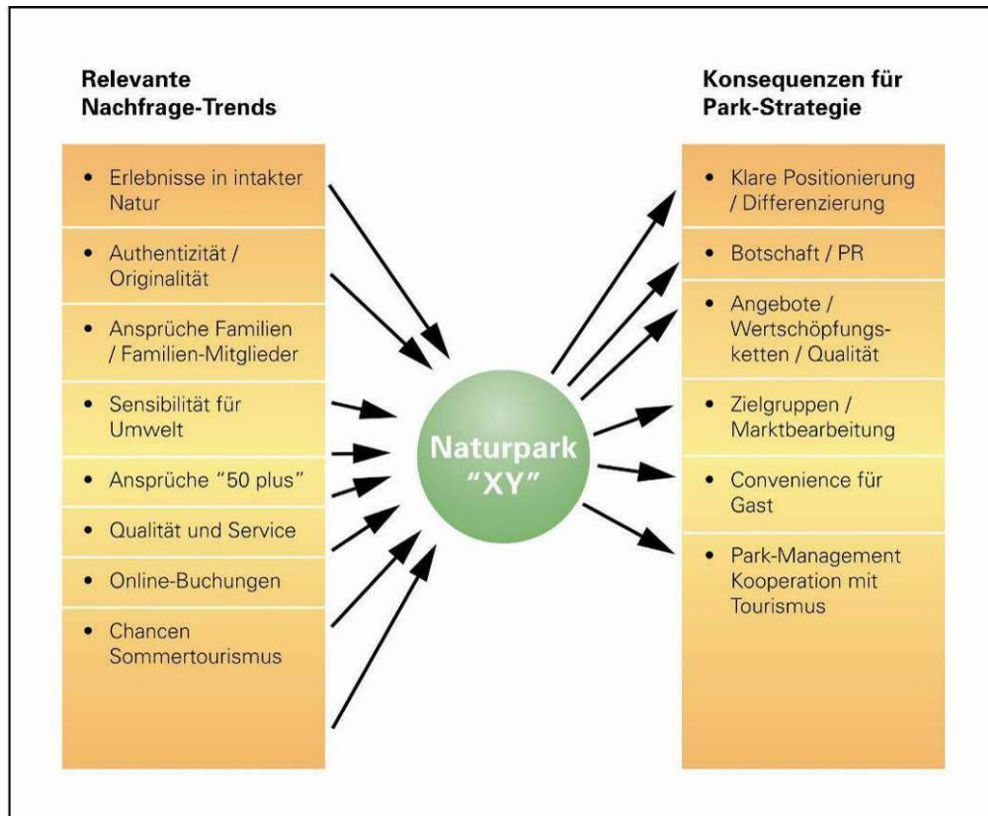
In touristischer Hinsicht können Naturpärke – weil sie die attraktive Landschaft in Wert setzen – das örtliche touristische Angebot gezielt beleben und die Nachfrage nach naturnaheem Tourismus stärken:

- Der Begriff „Park“ stellt für den nationalen und internationalen Tourismus eine willkommene Ergänzung der Marketingauftritte dar.
- Pärke spornen dazu an, auch in den peripheren Regionen mehr qualitativ gute Beherbergungsmöglichkeiten zu schaffen.
- Pärke bieten realistische Möglichkeiten, zusätzliche Wertschöpfung durch Tourismus in ihren Regionen zu erzielen.
- Auch Schweiz Tourismus setzt auf eine vielfältige Landschaft mit hohen Natur- und Kulturwerten und vermarktet diese entsprechend.

3. Blick vom Markt her: Nachfragetrends, Gästepotential, Gästebedürfnisse und Hauptzielgruppen

Positive Nachfragetrends für den naturnahen Tourismus

Die erkannten, relevanten Nachfragetrends stecken den Rahmen ab für die Entwicklung erfolgreicher Parkangebote.



Nachfrage relevante Trends für Pärke

Gästepotential - Gästebedürfnisse

Verschiedene Marktstudien zeigen, dass der naturnahe Tourismus keinen Nischentourismus mehr darstellt. 30 – 40 % der Schweizer Bevölkerung können als „naturinteressiert“ oder gar „naturnah“ bezeichnet werden. Mit verbesserter Angebotsqualität, einer Professionalisierung der Anbieter und mit einer Stärkung der Kommunikation können zusätzliche Potentiale für den naturnahen Tourismus erschlossen werden.

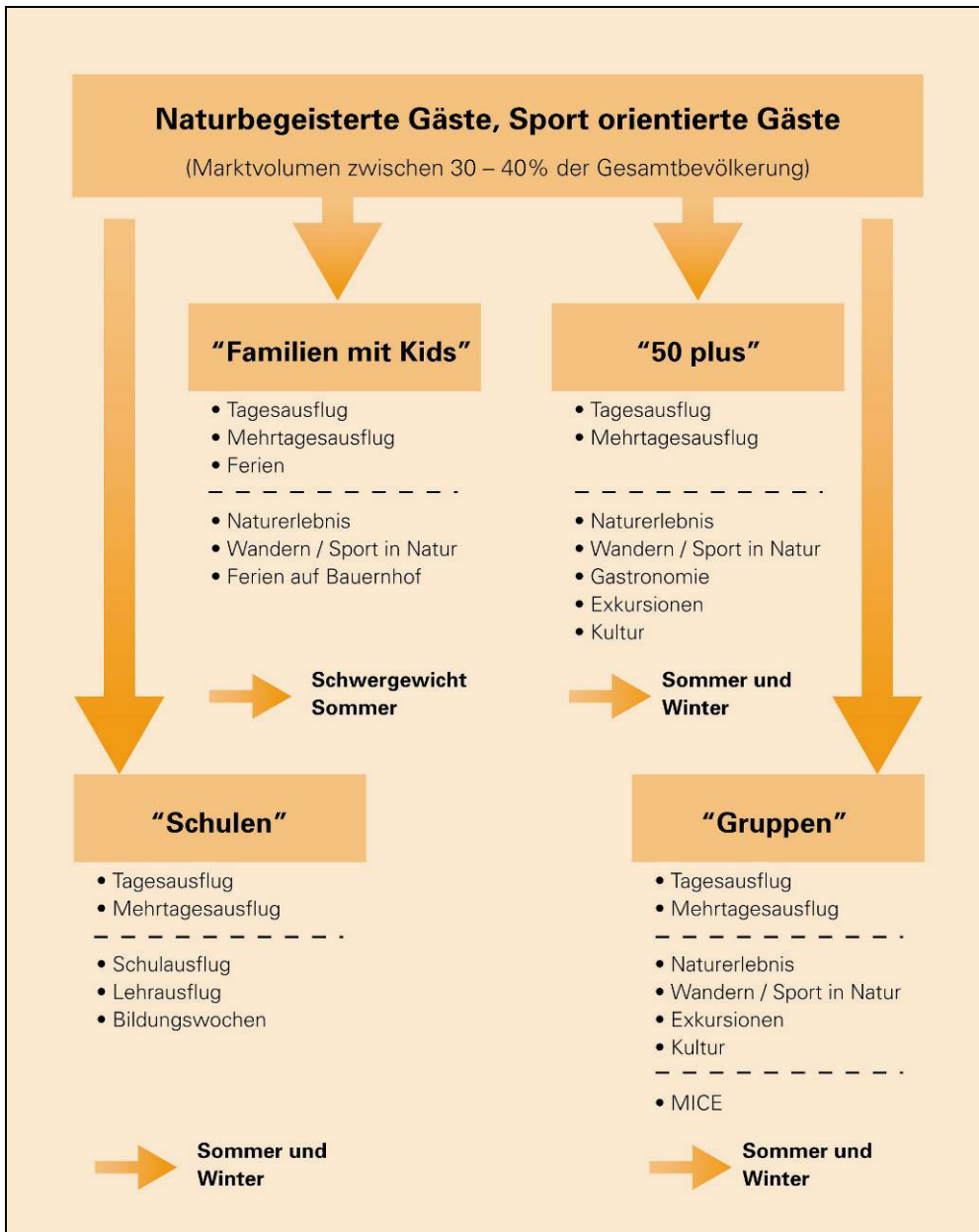
Auch im wichtigsten Auslandmarkt Deutschland waren 2004 bereits ein Viertel der Urlaube „Natururlaubsreisen“, dies bei steigender Tendenz. Intakte Natur und Umwelt sind für einen Grossteil der Deutschen für die eigene Urlaubszufriedenheit wichtig. Mit zielgruppengerecht aufbereiteten naturbezogenen Erlebnisangeboten lassen sich auf dem deutschen Markt weitere Potentiale für Schweiz-Reisen gewinnen.

Wichtig ist – vor allem in den Regionalen Naturparks – die Möglichkeit zur Ausübung von Sportarten in der Natur. Natursportaktivitäten gewinnen ihren besonderen Reiz aus der Verbindung von Bewegungs- und Naturerlebnissen. Vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Megatrends wie „Alterung“ und dem wachsenden Interesse an Gesundheitsprävention werden in Zukunft gesundheitsorientierte, schnell erlernbare und lebenslang auszuübende Aktivitäten noch mehr Anhänger finden, wie z.B. Wandern, Radfahren, Laufen, Nordic Walking, Skilanglauf und Winterwandern.

Vier Hauptzielgruppen für den Naturpark-Tourismus

Der Abgleich mit dem „Tourismus Monitor Schweiz“ (Schweiz Tourismus, 2006/2007) zeigte, dass folgende Zielgruppen für das Marketing der einzelnen Parks im Vordergrund stehen:

- **Zielgruppe „Familien mit Kids“**
Für Tagesausflüge und/oder Kurzferienaufenthalte sowie für länger dauernde Ferienaufenthalte. Die Hauptaktivitäten sind Wandern, Radfahren/Mountain Biking, Schwimmen/Baden, Bergsteigen/Adventure, Naturexkursionen und Kultur/Besichtigungen (Sommer) sowie Winterwandern, Schneeschuhlaufen, Skitouren, Langlauf, Kultur/Besichtigungen, Skifahren in kleineren Skigebieten (Winter).
- **Zielgruppe „50 plus“**
Für Tagesausflüge und/oder Kurzferienaufenthalte sowie für verlängerte Wochenende. Die Hauptaktivitäten sind Wandern, Radfahren, Schwimmen/Baden/Wellness, weitere „Special Interests“ wie Fischen sowie Naturexkursionen, Kultur/Besichtigungen (Sommer) sowie Schneeschuhlaufen, Winterwandern, Langlauf, Kultur/Besichtigungen, Skitouren (Winter).
- **Zielgruppe „Gruppen“**
Für Tagesausflüge und/oder Mehrtagesaufenthalte. Die Hauptaktivitäten sind Wandern, Radfahren Biken, Special Interests wie Fischen, Pilze suchen etc., Naturerlebnis/Naturexkursionen (geführt), Kultur/Besichtigungen (geführt), MICE / Meetings / „Klausuren“ / Incentives / Events (Sommer) sowie Winterwandern, Schneeschuhlaufen, Langlauf, Kultur/Besichtigungen, MICE/Meetings / „Klausuren“ / Incentives / Events (Winter).
- **Zielgruppe „Schulen“**
Für Tagesausflüge, Mehrtagesausflüge und/oder Bildungswochen. Die Hauptaktivitäten sind Schulausflüge mit Wandern, Radfahren, Schwimmen/Baden, Lehrausflüge mit Exkursion (geführt), Kultur und weiteren Besichtigungen, Bildungswochen zu einem speziellen, naturbezogenen Thema (Sommer) sowie Lehrausflüge als Exkursion, Bildungswochen (Winter).



Zielgruppen im Marketing für Pärke

4. Die Herausforderung an die Pärke: Nachfragegerechte Organisation und Angebote schaffen

Die Darstellung der Nachfragetrends und Gästebedürfnisse zeigte auf, dass deren Erfüllung und Abdeckung eine grosse Herausforderung für die neuen Pärke bedeutet.

Abbau von Marketing-Defiziten im naturnahen Tourismus

Obschon die Marktbeobachtungen hohe Potenziale aufzeigen, hält sich die durch den naturnahen Tourismus bisher tatsächlich erzielte regionale Wertschöpfung in Grenzen. Die wichtigsten Defizite liegen in folgenden Bereichen:

- Fehlende Professionalität in der Angebotsentwicklung,
- Mangel bei vielen naturnahen Angeboten an einer spezifischen Erlebnisqualität,
- Ungenügende Positionierung, schwache Kommunikation und Vermarktung.

Von zentraler Bedeutung für den Erfolg des Parktourismus ist die Festlegung eines klaren Profils, welches auf der Einzigartigkeit und Einmaligkeit des entsprechenden Naturparks beruht. Für die Ausarbeitung der entsprechenden Positionierungsstrategie ist die sorgfältige Aufbereitung des thematischen Hintergrunds notwendig. Darauf aufbauend, können konkrete und erlebbare Angebote gestellt werden.

Regionale Wertschöpfung durch Naturparktourismus ist nur möglich, wenn die Anbieter ihre Produkte und Dienstleistungen auch tatsächlich verkaufen können. Hierzu müssen die ansässigen Unternehmen, die Leistungsträger in den Angebotsgestaltungsprozess integriert werden. Das in Aussicht gestellte Parklabel kann den Verkauf von Naturparkprodukten und -dienstleistungen erleichtern. Die Parkorganisation ihrerseits (und zusätzlich die mitwirkende Tourismusorganisation) hat die Aufgabe, diese Prozesse ebenfalls zu begleiten und zu unterstützen und wenn nötig, zu beschleunigen.

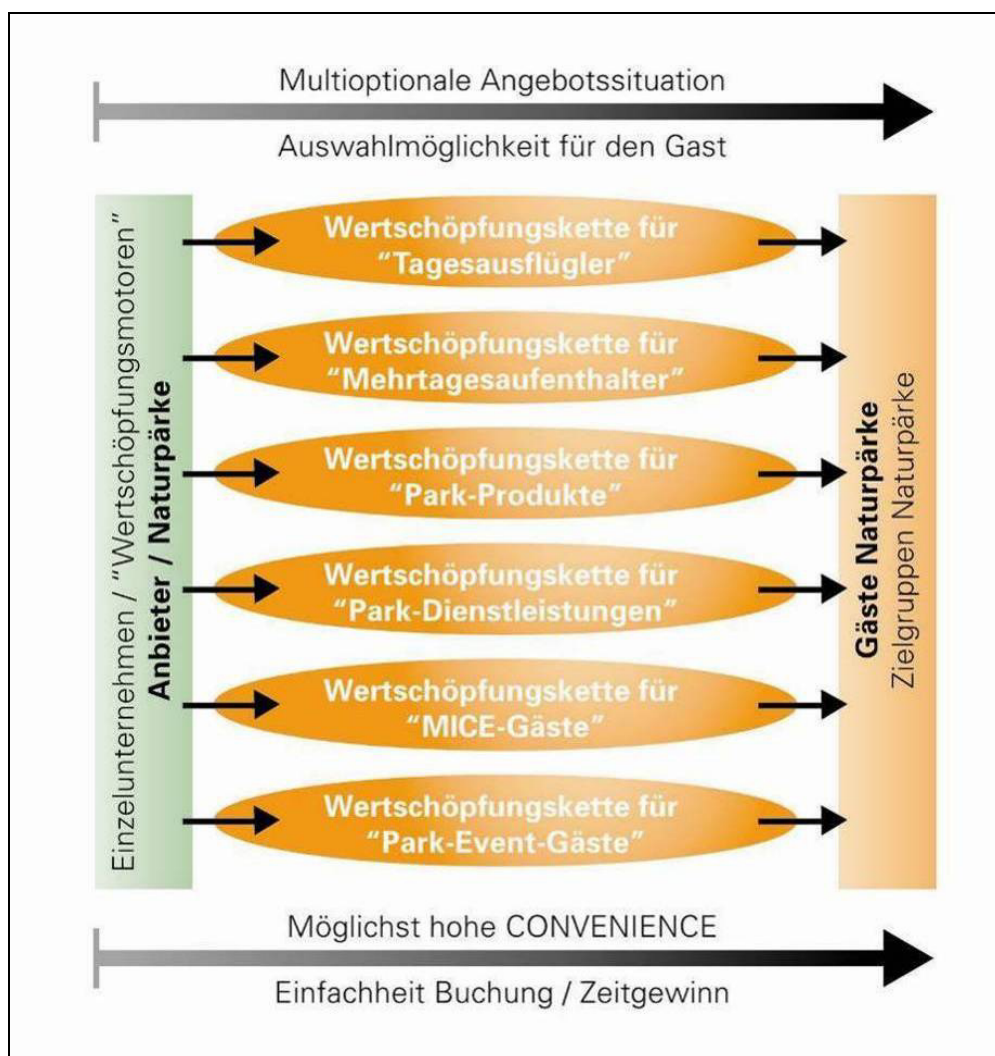
Die Bedeutung lokaler Netzwerke und der Unterstützung durch die Bevölkerung

Von grosser Bedeutung für den nachhaltigen Erfolg einer Parkorganisation sind die lokalen Netzwerke, die ihrerseits wiederum in übergeordnete Netzwerke eingebunden sein müssen. Ebenfalls grosse Wichtigkeit für die naturnahe Angebotsentwicklung kommt dem Rückhalt des Naturparks bei der Bevölkerung zu. Dialog- und Kooperationsbereitschaft der Parkorganisation stellen dabei einen Schlüssel für den erfolgreichen Aufbau und den Betrieb eines Naturparks dar.

Standardisierte Leistungsangebote für Naturpärke

Die innerhalb eines Parks mögliche Wertschöpfung ist – wie oben erwähnt – von den in einem Park vorhandenen Leistungsträgern und weiteren „Wertschöpfungsmotoren“ abhängig. In den Parks sind dies im Wesentlichen die Beherberger (Gasthöfe, Hotels, Gruppenunterkünfte u.ä.) und die Gastronomie. Weitere touristische Wertschöpfungsmöglichkeiten bestehen im Verkehr (ÖV, Bergbahnen), im Detailhandel (z.B. Verkauf regionaler Produkte aus Land- / Forstwirtschaft und Gewerbe) sowie mit Eintrittsgebühren, Führungen der Parkorganisation sowie weiteren Dienstleistungen (z.B. Gesundheit).

Die Situationsanalyse für die Schaffung von Wertschöpfungsmöglichkeiten in Parks zeigte dem Projektteam, dass es prinzipiell sechs „Standardkombinationen“ von Leistungsbündeln gibt, die in einem Park als Angebote entwickelt werden können.



Die sechs standardisierten Leistungsketten als „Wertschöpfungsketten für Parks“

Im Parktourismus können – mit Blick auf die vier definierten Haupt-Zielgruppen – folgende, standardisierten Leistungsangebote bzw. Wertschöpfungsketten angeboten werden:

- (1) **Wertschöpfungskette „Tagesausflügler“**
(Beispielkette: Tourismusorganisation → ÖV/Parking → Naturpark-Info → Gastronomie → Park-Dienstleistungen → Shop/Verkaufsorte für Parkprodukte (parkintern) → Transporte/Mobilität (parkintern).
- (2) **Wertschöpfungskette „Mehrtagesaufenthalt und Beherbergung“**
(Beispielkette: Tourismusorganisation → ÖV/Parking → Naturpark-Info → Gastronomie → Beherbergung → Transporte/Mobilität → Shop/Verkaufsorte (parkintern) → Transporte/Mobilität (parkintern).
- (3) **Wertschöpfungskette „Parkprodukte“**
(Beispielkette: Landwirtschaft/Gewerbe → Naturpark-Info → Shop/Verkaufsorte (parkintern) → Distributionskanäle (parkeextern).
- (4) **Wertschöpfungskette „Park-Dienstleistungen“**
(Beispielkette: Dienstleister (Führer/„Ranger“) → Tourismusorganisation/Parkleitung → Beherbergung → Naturpark-Info → Shop/Verkaufsorte (parkintern) → Transporte/Mobilität (parkintern).
- (5) **Wertschöpfungskette „MICE“** (hier Meetings/Incentives/Events)
(Beispielkette: Beherberger → Tagungsräume → Anbieter → Naturpark-Info → Tourismusorganisationen → Event Organisatoren → Unternehmen/Institutionen Transporte/Mobilität (parkintern) → ÖV/Parking).
- (6) **Wertschöpfungskette „Park-Events“**
(Beispielkette: Tourismusorganisation → Parkorganisation → Naturpark-Info → Gemeinden/Regionen → Beherberger → Gastronomie → Park-Shops → Transport/Mobilität (parkintern) → ÖV/Parking → Sponsoren).

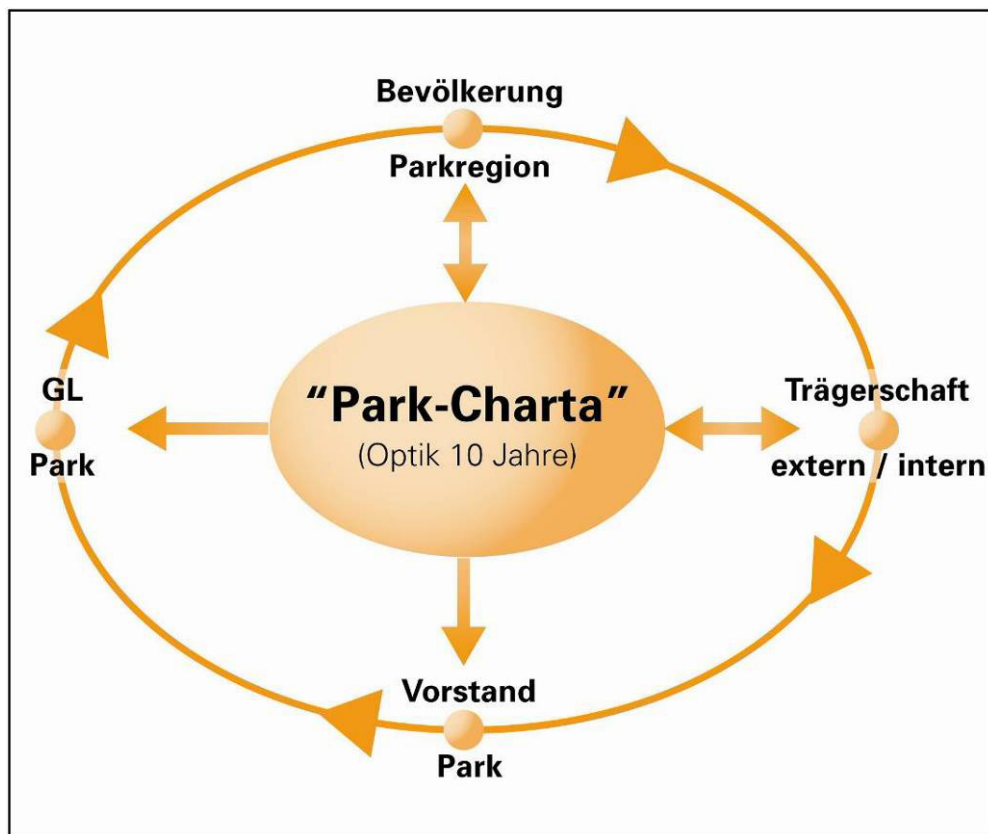
Convenience – auch in Parks ein Thema!

Im naturnahen Tourismus zeigen sich ähnliche Anspruchsmuster der Gäste wie bei „normalen“ Destinationen. Das stetig steigende Anspruchsniveau der Touristen stellt eine ständige Herausforderung an die Gastgeber dar. Dabei wird das Bedürfnis der Gäste nach Convenience (Annehmlichkeit / Bequemlichkeit) und daraus folgend, nach Zeitsouveränität immer ausgeprägter, woraus sich eine Reihe von Anforderungen an die Angebote ergibt:

- Leicht buchbare Angebote, z.B. als Leistungsbündel.
- Rasche Buchbarkeit der Angebote, vor allem über Internet.
- Stressfreie An- und Rückreise, inkl. geschlossene Mobilitätsketten im ÖV.
- Gewährleistung der Mobilität vor Ort, auch ohne eigenes Auto.
- Support und Service in Hotels und Gasthöfen.
- Multioptionalität, d.h. gleichzeitig breite Wahlmöglichkeit zwischen Angeboten.

5. Die Strategische Ausrichtung eines Naturparks, dargestellt am Modellfall „Naturpark Mustertal“

Die strategische Ausrichtung und Zielsetzung eines Parks basiert auf einem breit abgestützten, partizipativen Zielsetzungsprozess. Die Bevölkerung einer Parkregion sowie alle für einen Park wichtigen Träger und Akteure müssen hinter der „Parkidee“ bzw. hinter deren strategischen Zielen stehen. Diese langfristigen Entwicklungsziele eines Parks werden in einer „Park Charta“ bzw. in einem „Managementplan“ festgehalten. Die „Park Charta“ umfasst als Horizont eine strategische Ausrichtung auf 10 Jahre und beinhaltet Ziele aus den Themenbereichen „Sicherstellen der freien Entwicklung der Natur“, „Bewirtschaftung der Kulturlandschaft“, „Nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen“, „Sensibilisierung und Umweltbildung“ oder „Management und Kommunikation“.



Zielsetzung / Strategieerstellung eines Parks als partizipativer Prozess

Am Modell des „Naturparks Mustertal“ wird beispielhaft und anwendungsorientiert die Marketingstrategie für einen Naturpark abgeleitet. Diese Strategie bildet die Plattform für die zu entwickelnden Marketingaktivitäten und daraus folgernd für die Wertschöpfung durch touristische Aktivitäten.



Übersicht Erstellung und Umsetzung Marketing-Strategie „Naturpark „Mustertal“

Abgeleitet aus der Parkstrategie oder Grundstrategie des Parks (Strategieschritt ①) wird die längerfristig gültige Marketingstrategie des Parks entwickelt (Strategieschritt ②). Es geht darum, die Marketing-Plattform für den Park zu schaffen, auf der die zukünftigen Wertschöpfungsprozesse aufgebaut werden.

Im Speziellen geht es um die marketingmässige Positionierung des Parks: Auswahl der typischen, einzigartigen Parkangebote, Differenzierung des Parks gegenüber „Mitbewerbern“ (inkl. Festlegung der „Kernbotschaft“), die Bestimmung der zu bearbeitenden Märkte (und Zielgruppen), die Festlegung der Hauptinstrumente zur Umsetzung der Marketingvorgaben sowie die Fixierung der strategisch wichtigen Kooperations- und Netzwerk-Partner.

„Nur eine umgesetzte Strategie ist eine gute Strategie“. Der Strategieschritt ③ befasst sich mit Themen, die für die Strategieumsetzung von grosser Bedeutung sind: Die Kommunikation mit der einheimischen Bevölkerung, das Qualitätsmanagement zur Sicherstellung des nachhaltigen Marketingerfolges sowie das Controlling, welches zur steten Verbesserung von Angebot und Marketing dient.

6. Operationelle Optik: Anwendungsvorschläge für die Angebotsgestaltung der Pärke

Im Kapitel 6 sowie in den folgenden Kapiteln 7 und 8 geht es den Verfassern darum, praxisnahe Anwendungsvorschläge und Erfahrungen zu vermitteln.

Um einen Parkbesuch zum Ereignis, zum Erlebnis zu machen ist eine systematische und marktorientierte Angebotsgestaltung von Nöten. Schritt für Schritt wird der Aufbau eines Angebots aufgezeigt. Ebenfalls wird dabei immer wieder auf die wichtige Zusammenarbeit mit den benachbarten Tourismusdestinationen verwiesen.

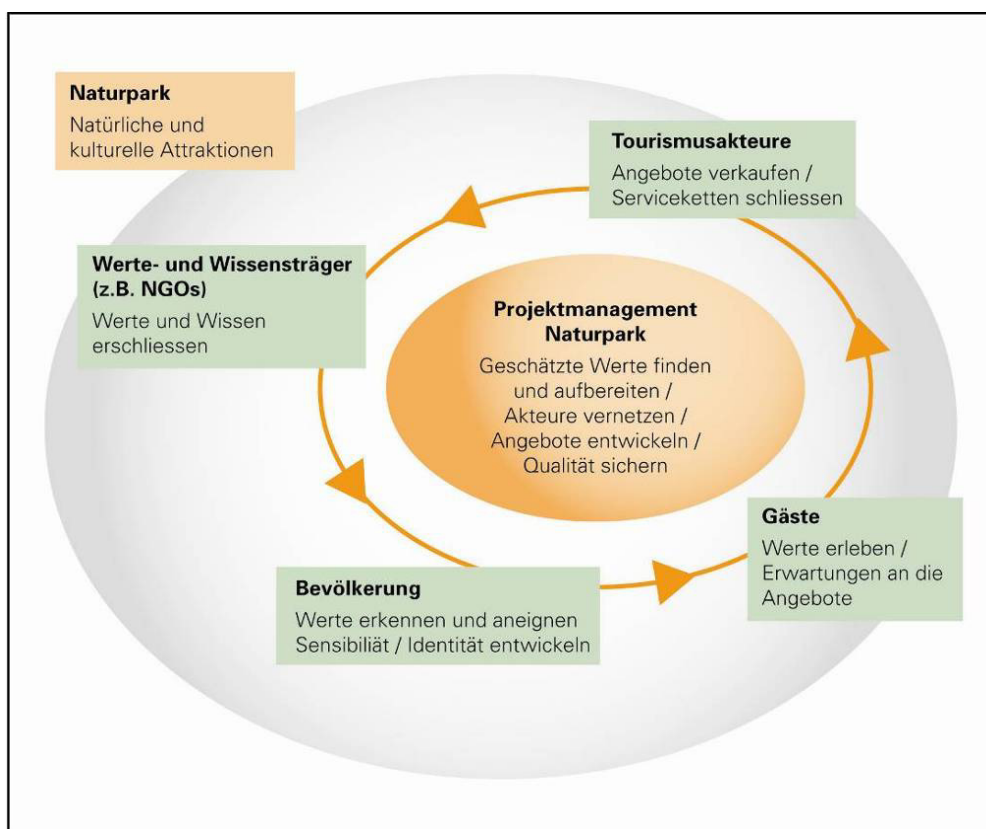
Die „10 Angebotsschritte“ zum erfolgreichen Parkangebot	
1.	Kreative Auslegeordnung machen, Erlebnispotenzial Natur und Kultur abklären
2.	Inhalte Zielgruppen- und Erlebnis-orientiert festlegen
3.	Grobinhalt und Grobangebot fixieren, Kosten abklären
4.	Die Leistungspartner für das Angebot motivieren
5.	Organisation und Serviceketten aufbauen
6.	Kalkulation – den „richtigen“ Preis für das Angebot festlegen
7.	„Packaging“ – das Angebot buchbar machen
8.	Marketing: Das Angebot marktgerecht ausrichten
9.	Das Angebot in Kommunikation und Medienarbeit einbinden
10.	Qualität des Angebotes sichern und für die ersten Erfolge Zeit lassen

Die wichtige Zusammenarbeit zwischen Leistungsträgern und „Enabler“

Die einzelnen Leistungsträger innerhalb eines Parks, wie der Bäcker, Gastwirt, Hotelier, Metzger, Sportartikelhändler, politisch Verantwortliche, Bauer, Gewerbetreibende, Tourismusorganisation und Kulturinstitutionen bilden die Basis für die Gestaltung der Angebote, der Wertschöpfungsketten.

Erfolge buchen Pärke aber nur, wenn es ihnen gelingt, echte, unverwechselbare, regionaltypische Angebote zu entwickeln. Neben den erwähnten Wertschöpfungssträgern / Leistungsträgern sind deshalb auch die „Enabler“, die Werte- und Wissensträger, von grosser Bedeutung. Die „Enabler“ als Werte- und Wissensträger, z.B. in den Bereichen Umwelt, Geschichte und Kultur, stellen ihr Wissen für die Angebotsgestaltung zur Verfügung.

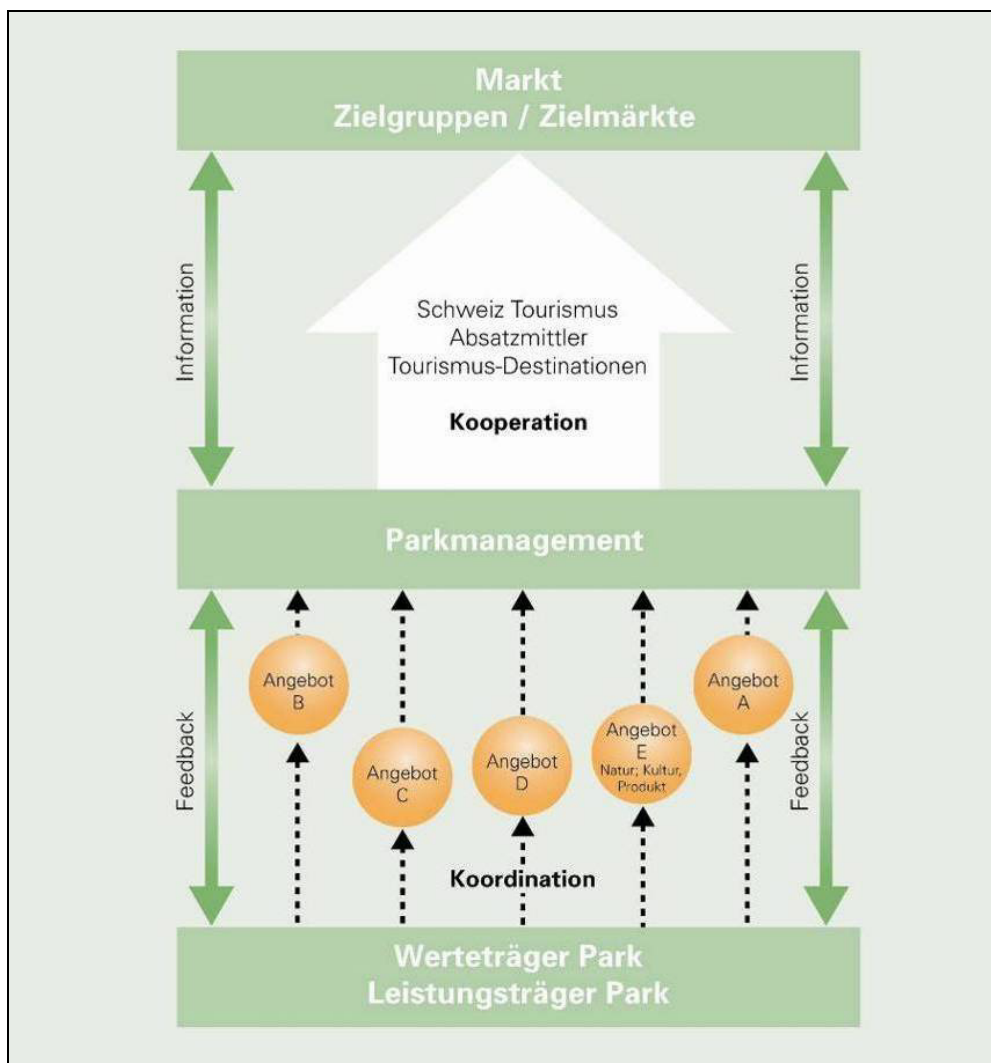
Damit Park-Angebote und -Produkte bei den Gästen auf Anklang stossen, die die Werte erleben und „kaufen“ möchten, ist es zusätzlich wichtig, dass auch die Einheimischen die Werte ihres Parks kennen und erkennen.



Enabler-Netzwerk für Pärke: Wissen erschliessen, gegen innen vermitteln, Identität bilden, mit Angeboten nutzbar machen und über bestehende Tourismusstrukturen vermarkten

Parkorganisation als Koordinations-Drehscheibe

Das Parkmanagement bringt die Akteure, Wertschöpfungs- und Werteträger zusammen, erschliesst das Wissen (für Einheimische und Gäste), hilft bei der Entwicklung der Angebote und überprüft deren Qualität. Die abgestimmten Park-Angebote und Produkte werden anschliessend ebenfalls an die Tourismusorganisationen (regional, kantonal und national) übergeben. Diese wiederum nutzen ihre bestehenden Vermarktungskanäle, um die Angebote im „Schaufenster“ auf den anvisierten Märkten zu präsentieren und zu verkaufen. Der Markt liefert Rückmeldungen, u.a.: Kommt das Produkt an bei den Gästen? Warum wird es auf dem Markt nicht akzeptiert? Diese Rückmeldungen gelangen über die Tourismusorganisation zurück zum Parkmanagement und schliesslich direkt zum Anbieter, wo die entsprechenden Korrekturen und Anpassungen vorgenommen werden können.



Die Parkorganisation als Koordinationsdrehscheibe

7. Operationelle Optik: Anwendungsvorschläge für das Marketing der Pärke

Ein Naturerlebnis – so attraktiv es auch sein mag – verkauft sich nicht von alleine. Es muss den potentiellen Gästen bekannt sein und von ihnen auch gebucht werden können. Kommunikation und Vertrieb sind daher neben der Angebots- und Preispolitik wichtige Säulen im Marketing-Mix der Pärke. Die Anbieter müssen ihre Gäste und deren Lebensstile möglichst genau kennen.

Die **Erfahrungen aus dem Tourismus** können für das Marketing von Pärken genutzt werden:

- Die Gestaltung der einzelnen Parkangebote (durch die Leistungsträger sowie durch die Parkorganisation), gefördert durch eine konsequente Qualitätspolitik, bildet das wichtige Fundament des Marketings. Von Bedeutung ebenfalls ist, dass die Zielgruppen-gerechte Distribution durch die richtigen Kanäle erfolgt (z.B. via eMarketing / via Park-Website).
- Mittels PR-Aktivitäten sowie Mund-zu-Mund-Werbung und weiteren Kommunikationsmassnahmen muss ein Park bei seinen Zielgruppen im Verlaufe der Jahre ein positives Image, eine attraktive Marke schaffen. Die PR-Aktivitäten stellen für einen Park eines der wirksamsten Instrumente für Dauerkontakte mit den anvisierten Zielgruppen dar. Den Kontakten mit Medienvertretern und weiteren Multiplikatoren ist daher besondere Bedeutung zu zumessen (z.B. mit PR-Aktivitäten, Key Media Aktivitäten).
- Das „Event-Marketing“ hilft einem Park, zusätzliche Aufmerksamkeit zu gewinnen. Im Zielgruppen-orientierten Event-Marketing bieten sich auch gute Chancen für Kooperationen mit Sponsoren.
- Das Stammgäste-Marketing bildet schliesslich eine weitere wichtige Schiene in die Herkunftsmärkte der Ausflugs- und Kurzferiengäste. Denn „Zufriedene Gäste kommen wieder – und bringen neue Gäste!“

Die „**Soll-Instrumente**“ eines Parks für das Marketing sind:

- Die „einzigartigen“, buchbaren Angebote
- Die Website des Parks
- Die PR-Aktivitäten / 1-2 Park-Events pro Jahr
- Die Pflege der Reiseveranstalter, Key Accounts (KAM), wie RailAway, TCS
- Selektive Promotions / Zusammenarbeit mit ausgewählten Medien
- Prospekte / Park-Journale
- Das Park-Info Zentrum
- Die „Park-Rangers“ als professionelle Wissens-Vermittler

Diese Soll-Instrumente werden im Leitfaden detailliert vorgestellt.

8. Operationelle Optik: Anwendungsvorschläge für Kooperationen der Pärke

Kooperation und Unterstützung durch das „Netzwerk Schweizer Pärke“

Im Grundsatz soll das „Netzwerk der Schweizer Pärke“ (der Zusammenschluss der Schweizer Naturpärke) jene Aufgaben erfüllen, welche die einzelnen Pärke nicht in der Lage sind, zu realisieren bzw. was im Netzwerk besser erledigt werden kann. Das Netzwerk soll dadurch gemeinsame Projekte mit mehr Durchschlagskraft ermöglichen.

Um die touristischen Initiativen der Pärke zu fördern, muss das Netzwerk insbesondere auf zwei Ebenen handlungsfähig sein:

- Unterstützung der einzelnen Pärke bezüglich Positionierung und Angebotsentwicklung,
- Vermittler- und Kommunikationsfunktion zwischen den einzelnen Pärken einerseits und Marketingpartnern auf nationaler und allenfalls internationaler Ebene andererseits.

Als notwendige Rahmenbedingung müssen beim Aufbau des „Netzwerks“ und seiner Geschäftsstelle die notwendigen strukturellen Voraussetzungen geschaffen werden. Wichtig ist hierbei, dass das touristische Dossier im Businessplan und im Pflichtenheft des „Netzwerks Schweizer Pärke“ einen gebührenden Stellenwert erhält.

Unterstützung parktouristischer Aktivitäten durch das „Netzwerk Schweizer Pärke“:

- **Positionierung der Pärke im Schweizer Tourismus:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke organisiert gemeinsam mit seinen Mitgliedern einen touristischen Positionierungsprozess auf nationaler Ebene.
- **Kooperation Pärke und Tourismus auf regionaler Ebene:**
Mit Hilfe des Netzwerks der Schweizer Pärke können die z.T. bereits bestehenden regionalen Pärke-Plattformen zu Kooperationsgefässen mit den jeweiligen Destinationen und mit den regionalen Tourismusorganisationen weiterentwickelt werden.
- **Kompetenzsteigerung der touristischen Anbieter in Pärken:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke bündelt Weiterbildungsangebote und macht sie den Pärken zugänglich.
- **Aufbau eines „Erfa-Netzwerks Parktourismus“:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke dokumentiert kontinuierlich die „Best Practice-Fälle“ aus dem In- und Ausland im Bereich des Parktourismus und ermöglicht den Erfahrungsaustausch unter den Pärken.

Unterstützung im Bereich Marketing durch das „Netzwerk Schweizer Pärke“:

- **Lancierung von überregionalen Naturpark-Packages:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke lanciert in Zusammenarbeit mit den interessierten Mitgliedern bzw. deren touristischen Leistungsträgern eine Reihe von überregionalen Park-Packages.
- **Kooperation der Pärke mit bestehenden touristischen Angebotslinien:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke vermittelt seinen Mitgliedern Kooperationsmöglichkeiten im Bereich des Tourismus, z.B. mit bestehenden touristischen Angebotslinien (wie „Biking“, „Wandern“ etc).
- **Aufbau einer attraktiven Website:**
Eine wichtige Aufgabe des Netzwerks der Schweizer Pärke besteht im Aufbau einer attraktiven Website im Sinne eines Portals, über welches sich Interessierte im In- und Ausland zum Angebot „Pärke Schweiz“ als Ganzes informieren können.
- **Aufbau und Betreuung einer „Wanderausstellung Naturpärke Schweiz“**
für den situativen Einsatz an Publikumsanlässen.
- **Vermittlung von Marketing- und PR-Partnerschaften:**
In diesem Bereich bestehen je nach finanziellen und personellen Ressourcen bedeutende Möglichkeiten für Marketing- und PR-Aktivitäten zugunsten der Pärke.
- **Nationaler Event zum „Tag der Pärke“:**
Das Netzwerk der Schweizer Pärke organisiert einen jährlichen „Tag der Pärke“, um die Aufmerksamkeit der Medien auf die Pärke zu lenken. An diesem Tag werden in allen Pärken kleinere und grössere Events organisiert.
- **Auszeichnung „Naturpark des Jahres“:**
Jährlich wählt eine unabhängige Jury den „Naturpark des Jahres“, der sich durch besondere Leistungen bezüglich Angebote u.a. ausgezeichnet hat.

Kooperation mit Schweiz Tourismus

Seit mehreren Jahren wird die Positionierung von Schweiz Tourismus / ST durch „get natural“ oder „ganz natürlich“ weltweit gelebt und kreativ in allen Kommunikationsinstrumenten nach Aussen getragen. Das Schweizer Naturerlebnis und die Authentizität der Schweiz (und ihrer Bewohnerinnen und Bewohner) bilden den Kern der Positionierung. Dies ist der Schlüssel zur Differenzierung für das gesamte Land und dessen Tourismus. Für die Pärke stehen folgende Möglichkeiten für Auftritte auf der Website von ST im Vordergrund:

- Content (Texte / Bilder) des einzelnen Parks auf Website von ST
- Buchbare Angebote des einzelnen Parks auf Website von ST

The screenshot shows the MySwitzerland.com website. At the top, there is a navigation menu with categories: HOME, REISEPLANUNG, UNTERKUNFT, SCHWEIZ AKTUELL, REGIONEN & ORTE, ERLEBNISSE, SEMINARE. Below this is a sub-menu with: Winterferien, Sommerferien, Städtereisen, Angebote, Multimedia, Shop, 2009 IIHF WM. The main header is red with the MySwitzerland.com logo and the slogan "Schweiz, ganz natürlich." with a Swiss cross logo. A search bar labeled "SUCHE" is present. Below the search bar is a large image of a mountain landscape with a small village. Underneath the image are icons for "Karte", "Seite vorlesen", and "Seite an einen Freund schicken". The main content area features a section titled "Naturreisen – Der Natur auf der Spur" with a sub-section "BERGSOMMER" and a "Entdecken Sie den Bergsommer!" button. The text describes the Swiss National Park and nature parks. A "SERVICE" sidebar on the right includes "Info-Material", "Sommer-Broschüre herunterladen / bestellen", "Label", "Bafu/UNESCO", and "Weitere Links" with a "Schweiz Pur" link.

Kooperationen mit weiteren Partnern

Mit Unternehmen, die gleiche oder ähnliche Zielgruppen haben wie ein Park, kann eine Kooperation verschiedene Synergieeffekte ermöglichen. Durch eine Partnerschaft profitieren beide Seiten von den Kundenbeziehungen des jeweiligen Partners. Es entsteht ein gegenseitiger Multiplikationseffekt und wiederum eine Win-Win-Situation für beide Partner.

Kooperationen können in verschiedenen Bereichen und mit unterschiedlichen Partnern angestrebt werden:

- **Produktbereich:**
Handwerk- oder Lebensmittelprodukte aus dem Park werden in einer Partnerschaft mit einem Unternehmen aus dem Detailhandel angeboten.
- **Angebotsbereich:**
Kooperationen über Angebote, z.B. im Segment Mountain Bike mit Fahrradhändlern.
- **Seminarbereich und Arbeitseinsätze:**
„Gruppen“ können über Partnerschaften mit Firmen akquiriert werden.
- **Imageförderung:**
Ein Park steht für Nachhaltigkeit, für intakte Natur und Kultur, für Ruhe und Stille abseits des Alltags, für eine gesunde Umgebung. Das sind alles wichtige Imagefaktoren, die auch für Firmen, die sich in ähnlichen Segmenten positionieren und aktiv sind, nutzbar gemacht werden können.

Anhang

Hinweis zu den Autoren

- **Arnold Kappler**

Nach Studium und Dissertation (Dr.oec.HSG) an der Universität St. Gallen / CH war Arnold Kappler über 10 Jahre in Export-Industrieunternehmen tätig. 7 Jahre führte er ein reputiertes Kultur- und Tourismus-Unternehmen. Seit 1985 ist er in der Beratung tätig, seit 1991 mit eigener Firma. Er konzentriert sich auf die Beratung von Unternehmen und Institutionen in Strategie- und Marketingfragen sowie Strategieumsetzungen. Die Hauptsegmente seiner Tätigkeit sind: Investitionsgüterindustrie, Tourismus / Dienstleistungen und Gesundheitswesen.

Arnold Kappler, Dr.oec. HSG
Kappler Management AG
Haldenstrasse 45 / Postfach
CH-6000 Luzern 15

Tel: 041 410 52 32
Fax: 041 410 53 43
arnold.kappler@kappler-management.ch
www.kappler-management.ch

- **Stefan Forster**

Stefan Forster ist diplomierter Geograf (Uni Bern) und Professor für natur- und kulturnahen Tourismus am Institut Umwelt und Natürliche Ressourcen (IUNR) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Er ist Leiter der Fachstelle Tourismus und Nachhaltige Entwicklung im Center da Capricorns in Wergenstein, ein Aussenposten der ZHAW im Kanton Graubünden. Er lehrt an der ZHAW und an der HTW Chur. Forster ist Inhaber des Beratungsbüros „forster.lardon“ in Fürstenaun, das sich mit Tourismus- und Regionalentwicklung beschäftigt. Seine Arbeitsschwerpunkte (Lehre, Dienstleistungen, Publikationen, Forschung und Entwicklung) sind in den Bereichen der soziokulturellen und touristischen Entwicklung des Ländlichen Raumes.

Stefan Forster, Prof. lic. phil.
ZHAW Fachstelle Tourismus und Nachhaltige Entwicklung
Center da Capricorns
CH-7433 Wergenstein

Tel: 081 630 70 81
Fax: 081 630 70 83
stefan.forster@zhaw.ch
www.zhaw.ch

- **Dominik Siegrist**

Dominik Siegrist ist promovierter Geograf und Leiter der Forschungsstelle für Freizeit, Tourismus und Landschaft im Institut für Landschaft und Freiraum an der Hochschule für Technik Rapperswil in Rapperswil / SG. Er lehrt als Dozent an der HSR Rapperswil und an der HTW Chur. Von 1993 – 2003 war er Begründer und Partner der Beratungsfirma AlpenBüroNetz und verbrachte 2003 ein Gastforschungsjahr an der Universität für Bodenkultur in Wien. Siegrist ist Präsident der Internationalen Alpenschutzkommission CIPRA und Mitautor von Publikationen und Studien zum naturnahen Tourismus, darunter des Sammelbandes „Landschaft – Erlebnis – Reisen. Naturnaher Tourismus in Parks und UNESCO-Gebieten“.

Dominik Siegrist, Dr. phil. II
HSR Hochschule für Technik
Forschungsstelle für Freizeit, Tourismus und Landschaft
8640 Rapperswil

Tel: 055 222 47 91
Fax: 055 222 44 00
dominik.siegrist@hsr.ch
www.hsr.ch

Kurzfassung der ausführlichen Studie (230 S.)

„Wertschöpfung in Naturpärken durch Tourismus“,
ein praxisorientierter Leitfaden „Von der Strategie zum marktgerechten Angebot“. 2009.

Auftraggeber:

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Ressort Tourismus, Bern.

Luzern, Wergenstein, Rapperswil, 9. April 2009

© Dr. oec. HSG Arnold Kappler
Kappler Management AG, Luzern