

> **Gruppenbericht zum vierten Gastvortrag:**
Status & Empfehlungen - Destination Gastein
'DAS MONTE CARLO DER ALPEN'

> **Lehrveranstaltung:**

Destinationsmanagement | FHS | EMTA 2005 | SS 08

> **Lehrbeauftragter:**

Mag. Franz Schmidt

> **Gruppe:**

510126001 | Maria ALTENDORFER

510126005 | Johanna BRUGGER

510126013 | Gisela HEPKE

510126019 | Sandra LANGBAUER

510126031 | Stefan REINDL

510126039 | Stephanie STAUDINGER



Ski, Berge & Thermen.
GASTEIN



I Vorwort

Dieser Bericht entstand in der Lehrveranstaltung Destinationsmanagement im sechsten Semester des Studienganges EMTA, Jahrgang 2005 an der FH Salzburg. Er ist als vierter Bericht Teil einer Gruppenarbeit und Teil des Leistungsnachweises für die Lehrveranstaltung und beschäftigt sich inhaltlich mit der in der Vorlesung gehörten Präsentation der Destination Gastein.

Der Bericht beinhaltet eine Statusaufnahme der Destination sowie darauf aufbauend – ergänzt durch die Informationen aus der Gesprächsrunde mit dem Vortragenden – Empfehlungen für die Destination.

Grundlage für unsere Ausarbeitung sind neben den Inhalten aus der Destinationspräsentation unsere Kenntnisse aus dem Vorsemester der Lehrveranstaltung Destinationsmanagement, die es im vorliegenden Bericht anzuwenden und umzusetzen galt.

Die Struktur unseres Berichtes gliedert sich einerseits in einen Status, der ein Kurzstatement sowie eine Analyseübersicht im strategischen 3-fach Fit enthält und andererseits in Empfehlungen zu den ausgewählten Schwerpunkten der Gruppe.

Da wir nicht in allen Faktoren gleichermaßen Handlungsbedarf für die Destination Gastein sehen, haben wir uns jedoch erlaubt, uns schwerpunktmäßig auf einzelne, ausgewählte Elemente zu konzentrieren.

Die Destination Gastein hat sich – aufbauend auf einer betont gemeinsam entwickelten Strategie - als sehr professionell und erfolgreich präsentiert – woran wir auch nicht zweifeln. Unsere Ausarbeitung haben wir allerdings aus einem recht kritischen Blickwinkel vorgenommen.

Bei unseren Ausarbeitungen haben wir uns in erster Linie an den vorgetragenen Inhalten aus der Destinationspräsentation und dem dazu ausgeteilten Strategiepapier, an den Lehrveranstaltungsunterlagen sowie ergänzend an einzelnen ausgewählten Onlinequellen orientiert. Weiters haben wir versucht, auch unsere eigenen Meinungen in den vorliegenden Bericht mit einfließen zu lassen.

II Abbildungs- & Tabellenverzeichnis

| | |
|------------------------------------------------------------------------|---|
| Abbildung 1: Interner Fit im Rahmen des strategischen 3-fach Fits..... | 4 |
| Abbildung 2: Externer Fit im Rahmen des strategischen 3-fach Fits..... | 4 |

III Inhaltsverzeichnis

| | | |
|------------|-----------------------------------------------------------|----------|
| I | Vorwort | 1 |
| II | Abbildungs- & Tabellenverzeichnis | 2 |
| III | Inhaltsverzeichnis | 2 |
| 1 | Status | 3 |
| 1.1 | Kurzstatement - Unser Eindruck über die Destination | 3 |
| 1.2 | Strategischer 3-fach Fit | 4 |
| 2 | Empfehlungen | 5 |
| 2.1 | Empfehlung zu den Märkten & Gästen..... | 5 |
| 2.2 | Empfehlung zur Differenzierung vom Wettbewerb | 5 |
| 2.3 | Empfehlung zur Bildsprache | 7 |
| IV | Fazit | 8 |
| IV | Quellenverzeichnis | 9 |

1 Status

1.1 Kurzstatement - Unser Eindruck über die Destination

Die Destination Gastein gehört zu den Top Destinationen in Österreich und besteht aus den 3 Orten Bad Gastein, Bad Hofgastein und Dorfgastein. Aufgrund der jahrelangen Geschichte im Kurbereich kann sich die Destination über eine hohe Bekanntheit freuen.

Sehr positiv finden wir, dass die Strategie und die Marke Gastein mit den Leistungsträgern gemeinsam entwickelt wurden. Dies schafft eine große Identifikation unter den Leistungsträgern, beugt Querulanten vor und bietet eine solide Basis für weitere Entwicklungsmöglichkeiten. Auch das daraus resultierende Strategiepaper macht einen sehr professionellen Eindruck.

Die Destination differenziert sich mit ihrem medizinisch fundiertem Wissen und jahrelanger Erfahrung im Kurwesen in Kombination mit Alpinurlaub in schneesicherer Höhenlage. Eine weitere Differenzierungsmöglichkeit sehen wir in der Belle Epoque Architektur und Struktur des Ortes Bad Gastein, die in unseren Augen einzigartig ist.

Auffallend ist die breite Angebotsstruktur und die daraus resultierende Problematik der Konzentration auf Schwerpunkte in der Angebotsgestaltung. Mit dem Wunsch der Spezialisierung bestimmter Betriebe auf einen Angebotsschwerpunkt wird versucht, dem entgegenzuwirken. Das finden wir sehr gut und sehen darin auch die Möglichkeit Nischenmärkte zu erschließen und sich dadurch Wettbewerbsvorteile zu verschaffen wie zB mit der Idee des Kinderrheumazentrums.

Eine weitere Chance sehen wir in der Wiederbelebung des Kongresshauses in Bad Gastein. Dies würde nicht nur das Angebot erweitern sondern und vor allem auch in den Nebensaisonen der Destination Gäste bringen.

Des Weiteren sehen wir in der angestrebten Werbelinie die Möglichkeit eines UAPs. Die Idee dem bereits vorhandenen Bildmaterial einen ‚alten‘ Touch zu verleihen und in Kombination mit aktiven Menschen sich einen klaren Wiedererkennungswert herauszuarbeiten sehen wir als Chance und möchten wir somit auch näher behandeln.

Grundsätzlich legen wir in diesem Bericht das Hauptaugenmerk auf Werbe- und Imageschwerpunkte, da uns - wie eingangs bereits erwähnt - das Strategiepaper mit der enthaltenen Vision, Ziele und Strategie als sehr durchdacht erscheint und somit keiner weiteren Erläuterung bedarf.

1.2 Strategischer 3-fach Fit

Als Gesamtdarstellung des Status der Destination hat sich die Gruppe für den strategischen 3-fach Fit entschlossen. Dieses Instrument stellt die Stimmigkeit der Destination vor dem Hintergrund der Strategiefähigkeit übersichtlich dar und beinhaltet (farblich hervorgehoben) jene Punkte, an denen die Empfehlungen der Gruppe ansetzen.

Interner Fit

| | |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Struktureller Fit | <p>Angebotsstruktur: Eine breite und umfangreiche Angebotsstruktur für den Sommer und den Winter ist vorhanden (Skipisten, Wanderwege, 2 Thermen, Heilstollen, Kur- und Gesundheitswesen, diverse Sportmöglichkeiten wie Golfen, Reiten, bewirtschaftete Almen im Sommer, Beherbergungsbetriebe, Kongresscenter Bad Hofgastein und Casino Bad Gastein).</p> |
| | <p>Managementstruktur: Die Destination ist in Form einer GmbH aufgebaut, Gasteinertal Tourismus GmbH. Die drei Tourismusverbände arbeiten eigenständig.</p> |
| | <p>Ressourcen: Die Destination verfügt über natürliche Ressourcen wie Berg, Bergseen und Heilstollen.</p> |
| Kultureller Fit | <p>Grundannahmen: „Wir haben gemeinsam eine Strategie erarbeitet und sind somit auf dem besten Weg in die Zukunft“</p> |
| | <p>Systemness: ist vorhanden. Wir schätzen die Identifikation der Leistungsträger mit der Destination sehr hoch ein und glauben, dass sich ein geringer Teil bereits als Wirksystem sieht. Dies ist auf die gemeinsame Erarbeitung des Strategiepapers zurückzuführen, aber auch auf die jahrhundertlange Tourismusgeschichte, die nicht zu unterschätzen ist.</p> |
| | <p>Wissen: Das Wissen über Destinationsmanagement ist vorhanden, Kooperationen mit invent GmbH und Kohl & Partner.</p> |

Abbildung 1: Interner Fit im Rahmen des strategischen 3-fach Fits.

Externer Fit

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Markt Fit | <p>Märkte & Gäste (Segmentierung): Neben den Hauptmärkten Österreich und Deutschland wurden Schweiz, Russland und der arabische Raum genannt. Eine klare Segmentierung ist für uns nicht ersichtlich, es wurde eine Zielgruppensegmentierung erwähnt, aber auch eine Segmentierung nach Lifestyle-Gruppen und Milieus. Grundsätzlich sehen wir die Zielgruppendefinition sehr umfassend, was auf die breite Angebotsstruktur zurückzuführen ist. Hauptzielgruppe ist der Kurgast. Marktpotential sehen wir in einer stärkeren Internationalisierung. Aufgrund der langen Tourismusgeschichte ist unserer Meinung nach genügend Offenheit und Bereitschaft der Leistungsträger und der Bevölkerung dafür vorhanden.</p> |
| | <p>Wettbewerb (Differenzierung): Die Destination differenziert sich durch medizinisch fundiertes Fachwissen, jahrelanger Erfahrung im Kurwesen in Kombination mit Alpinurlaub in schneesicherer Höhenlage. Eine weitere Differenzierung sehen wir in der Belle Epoque Architektur des Ortes Bad Gastein, die unserer Meinung nach einzigartig ist und zu wenig kommuniziert wird (wahrscheinlich aufgrund des momentanen baulich unattraktiven Ortsbildes und der Problematik mit Herrn Duval).</p> |
| | <p>Marke & Image: Die Marke „Gastein – Ski, Berge & Thermen“ sehen wir als einfache, gut verständliche Wortmarke und verbindet als Überbegriff alles, was die Destination bietet. Das Image - denken wir - ist ein sehr gutes aufgrund der bereits jahrelangen Bekanntheit im Kurwesen. Für die emotionale Komponente der Marke wurde eine neue Bildsprache (mit Hintergrund in Graustufen und vollfarbigem Hauptbildinhalt im Vordergrund) in Erwägung gezogen. Die bewusste Befassung mit dieser Thematik sehen wir als sehr positiv, da hier optisch eine deutliche Abgrenzung vom Wettbewerb erarbeitet werden kann.</p> |

Abbildung 2: Externer Fit im Rahmen des strategischen 3-fach Fits.

2 Empfehlungen

Nach ausführlicher Beschäftigung mit der Destination während und nach der Präsentation sowie in der anschließenden Analysearbeit sehen wir die Destination Gastein insgesamt als gut aufgebaut und strukturiert sowie als erfolgreich auf dem Markt.

Dennoch gibt es Punkte, die uns bei der kritischen Recherche und Analyse aufgefallen sind und in denen wir Verbesserungspotential für die Destination sehen. Zusammengefasst möchten wir der GTG daher die folgenden drei Empfehlungen aussprechen:

2.1 Empfehlung zu den Märkten & Gästen

Als bedeutend für die Weiterentwicklung der Destination Gastein bewerten wir vor allem die positive Einstellung der verschiedenen Teilöffentlichkeiten im Hinblick auf internationales Publikum. Diese positive Einstellung resultiert unserer Meinung nach vor allem aus der Tatsache, dass Gastein schon zur Kaiserzeit internationale Gäste anzog und beherbergte. Die Destination ist als Tourismusregion so zu sagen mit Reisenden aus aller Welt groß geworden.

Auch die vorherrschende Bereitschaft einiger Dienstleistungsbetriebe, Fähigkeiten und Kompetenzen (wie zB durch Sprachkurse) in diese Richtung zu entwickeln, sehen wir sehr positiv. Aber auch die Anpassung des Angebotes (wie zB Ladies-Spa in der Alpentherme oder die Planung einer Textilsauna) an die Bedürfnisse verschiedener Zielmärkte, ist ein weiterer wichtiger Schritt in der Vorantreibung der Internationalisierung der Gästestruktur.

Daher steht unserer Meinung nach dem Ziel, internationale Märkte anzusprechen und in die Destination zu holen, kulturell nichts im Wege. Im Vergleich mit anderen Destinationen sehen wir hier einen klaren Wettbewerbsvorteil, den Gastein in Zukunft weiter nutzen und ausbauen sollte – besonders vor dem Hintergrund der zunehmenden Unsicherheit des Geschäftes mit von Krankenkassen finanzierten Kuren.

2.2 Empfehlung zur Differenzierung vom Wettbewerb

Wenn es ein Wahrzeichen der Destination Gastein gäbe, dann wäre es der Ortskern mit seinen riesigen Steinbauten aus der Gründerzeit, die prachtvollen Hotelburgen in ihrer Belle Epoque Architektur. Zwischen 1885 und 1914 als monarchische Repräsentationsbauten entstanden, sind sie heute nicht nur einige der faszinierendsten Belle Epoque Bauten Österreichs, sondern auch ein steinernes Geschichtsbuch, das den Geist des einstigen Nobelkurortes der Monarchie mit dem modernen Gesundheitstourismus des 21. Jahrhunderts vereinen könnte. Hier sehen wir ein immenses architektonisches Kapital der Destination, denn nicht umsonst wird Bad Gastein auch das ‚Monte Carlo der Alpen‘ genannt.

Die Vision Architektur und Mensch in Einklang zu bringen, bewegte die Menschheit seit Beginn ihres Daseins. Schon unsere Urahnen gestalteten ihre Behausungen im Einklang mit der Natur und nicht zu vergessen, mit dem Menschen. Architektur hat für den Menschen die Bedeutung, dass unser Alltag zu einem wesentlichen Teil durch sie bestimmt wird und uns Tag für Tag umgibt. Die Architektur schafft somit den notwendigen baulichen Rahmen, in dem wir uns bewegen.

Im touristischen Kontext hat Architektur die Bedeutung eines ästhetischen Anspruchs und die eines geistigen Ankers in einer kognitiven Landkarte. Architektur hat somit für eine Destination und ihr ERD eine große Bedeutung. Man denke beispielsweise an Paris und den Eiffelturm, an Berlin und das Reichstagsgebäude oder im kleineren Stil an Bilbao und das Guggenheim Museum. Wie wichtig architektonische Highlights für eine Destination sind, zeigt sich aber nicht nur im Ansatz des ERD und an konkreten Beispielen, sondern auch an Aktionen, die vom BMWA gesetzt werden, so gibt es beispielsweise einen ‚Staatspreis Architektur für Tourismus und Freizeit‘.

Aus diesen Gründen bewerten wir als negativ, dass in Bad Gastein der historische Stadtkern mit seiner einmaligen Belle Epoque Architektur brach liegt, verbirgt sich hier schließlich großstädtischer Prunk mitten im Gebirge. Dieses kulturelle Kapital könnte Gastein als UAP in Zusammenhang mit der neuen, auf ‚alt‘ gemachten Werbelinie verwenden, aber auch als Anker im ERD, und somit als zentralen Punkt der Destination - für Gäste und für Einheimische.

Aufgrund des jetzigen Besitzers scheint es aber, als wäre dieser Ansatz momentan noch nicht verwirklicht, da es sich um rein wirtschaftliche Interessen handelt, die Bauwerke mit einer hohen Gewinnmarge weiter zu verkaufen.

An dieser Stelle könnten wir folgende konkreten Empfehlungen abgeben: zum Beispiel den Wasserfall mit Scheinwerfern inszenieren, die Fassaden der verlassenen Bauten mit großen Planen verdecken, auf denen die alte Silhouette aufgemalt ist, oder man könnte auch die leer stehenden Läden für eine gewisse Zeit mietfrei vergeben, denn die leer stehenden Geschäfte tragen nicht unbedingt dazu bei, dass Touristen gern dort bummeln. (Vgl. Die Zeit 2005:online)

Da wir uns aber bewusst sind, dass es sich bei dem Problem um rein wirtschaftliche Interessen handelt, möchten wir als Empfehlung abgeben, dass erst ein Bewusstwerden dieses kulturellen Kapitals in der Destination geschaffen werden muss, denn es scheint so, als wäre das Image des Ortes nicht erstrangig. Als Grundlage für unsere Empfehlung möchten wir einen Ausschnitt aus einem Artikel der Zeit anführen, den wir als eine sehr gute mögliche Erklärung für das mangelnde Bewusstsein sehen:

„Früher war gerade der Ortskern ein Spiegel der Gasteiner Klassengesellschaft. Für die Einheimischen, die nicht in den großen Hotels die feinen Herrschaften bedienten, war das Zentrum tabu. Kinder durften dort sowieso nicht spielen. Immer musste man auf die Gäste Rücksicht nehmen, immer ging es um Stil und Etikette. Vielleicht ist das die beste Erklärung für die heute verfallenden Prachtbauten: Die Gasteiner hatten von den Snobs einfach die Nase voll. Und mit den Ruinen konnten sie sich besser arrangieren als mit renovierten Fünf-Sterne-Häusern.“ (Die Zeit 2005: online)

2.3 Empfehlung zur Bildsprache

In der Kommunikation nach außen spielt Werbung eine sehr wichtige Rolle - in der Werbung selbst wiederum die Bildsprache.

Es ist auffällig, dass die Gestaltung von Bildern in der Vermarktung von unterschiedlichen Destinationen bzw. Regionen oft sehr ähnlich ist und Unterschiede eher schwer festzustellen sind.

Diese Tatsache ist die logische Konsequenz des sehr einheitlichen geographischen Umfeldes vieler alpiner Destinationen in Österreich, dem Fehlen von außergewöhnlichen und einzigartigen landschaftlichen und architektonischen Sehenswürdigkeiten und der, besonders in Westösterreich, extrem hohen Dichte an touristisch geprägten Regionen.

Vereinfacht dargestellt werben die touristischen Regionen in Westösterreich überwiegend mit Bildern auf denen Berge und Seen bzw. Gewässer in Kombination mit glücklichen, meist sportlich aktiven Menschen zu sehen sind.

Auch die Destination Gastein wirbt hauptsächlich mit den genannten Komponenten, obwohl hier – wie inhaltlich bereits angesprochen auch graphisch - die Möglichkeit bestünde, mit der Belle Epoque Architektur in Bad Gastein aus der Masse hervorzustechen.

Im Rahmen der Destinationspräsentation wurde uns eine Idee vorgestellt, über die sich Gastein in der Bildsprache deutlich vom Wettbewerb absetzen könnte. Dabei wurde vorhandenes Bildmaterial derart nachbearbeitet, dass lediglich ein Bildschwerpunkt im Vordergrund vollfarbig blieb, der Hintergrund jedoch in Graustufen gehalten ist.

Wir möchten die gestalterische Umsetzung an dieser Stelle nicht beurteilen, finden jedoch grundsätzlich sehr positiv, dass in diese Richtung gedacht und gearbeitet wird, denn aus der Welt der Konsumgütermarken ist bekannt, dass auch über die Bildsprache eine klare und unverwechselbare Position in der Gedankenwelt der Kunden geschaffen werden kann – man denke an die gezeichneten Werbespots eines bekannten Energy Drinks.

Unsere Empfehlung zu diesem Punkt besteht also darin, diesen Ansatz weiterzuverfolgen und dabei - abgesehen von der Nachbearbeitung von Bildmaterial (im Hinblick auf außergewöhnliches Design) zB auch die besondere Architektur Bad Gasteins auf der Bühne der Landschaft mehr in den Vordergrund der Bildbotschaften zu rücken.

IV Fazit

Nach der Verdichtung der Informationen aus dem Vortrag von Tourismusedirektor Zeppezauer und der anschließenden Analyse der Destination Gastein konnten wir als Gruppe gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Destinationsentwicklung in Zukunft erkennen.

Verbesserungspotential für die Destination Gastein sehen wir jedoch ebenso:

- Die im Vergleich zu anderen Destinationen große Offenheit für internationale Gäste unter Leistungsträgern sowie Einheimischen ist unserer Meinung nach ein wesentlicher Vorteil Gasteins. Während andere Destinationen hier großen Aufwand betreiben müssen, um Gästen aus der ganzen Welt ein glaubwürdiges Gefühl des Willkommenseins zu vermitteln, sind diese Gäste in Gastein aus seiner Geschichte heraus bereits seit langem tatsächlich willkommen. Dieser Faktor als notwendige Basis für die erfolgreiche Internationalisierung der Gästestruktur könnte wesentlich stärker betont, gefördert und genutzt werden.
- Die brachliegende Ressource der Belle Epoque Architektur in der Destination sehen wir ebenso als einen klaren möglichen Vorteil der Destination im Vergleich zum Wettbewerb. Im Berge-Schnee-Seen-Einerlei der österreichischen Alpin-Destinationen liegt hier eine (wenn auch zum Teil aufgrund äußerer Einflüsse) ungenutzte Chance zur Abgrenzung vom Wettbewerb und zur Betonung der geschichtsträchtigen Einzigartigkeit Gasteins.
- Den Ansatz eines bewussteren Einsatzes von Bildmaterial zur Schaffung einer eindeutigen Wiederernennung der Destination und zur Unterstreichung ihrer Vorzüge sehen wir als sehr positiv und zukunftsfähig. Hier kann aus der Konsumgüterindustrie von erfolgreichen Vorbildern gelernt werden. Der Vorzug dieses Ansatzes sollte dabei nicht lediglich in der Kostenersparnis durch die Wiederverwertung bestehenden Bildmaterials gesehen werden. Vielmehr könnte man sich auf diesem Wege eine Vorreiterstellung in der österreichischen Destinationslandschaft erarbeiten.
- Wie bereits angesprochen sehen wir die strategische Ausrichtung der Destination mit ihrem klaren Gesundheitsfokus als fundiert und sinnvoll und sind in unserer Ausarbeitung daher auch auf keine Punkte zur Strategie an sich eingegangen. Dennoch möchten wir abschließend erwähnen, dass sich durch die geschichtliche Entwicklung der Destination ein Schwerpunkt auf Kur und Kurgäste als Zielgruppe gebildet hat, der möglicherweise den Blick auf weitere Potentiale versperren kann. Besonders vor dem Hintergrund der sinkenden Bereitschaft von Krankenkassen (lange) Kuraufenthalte zu finanzieren finden wir es nötig, sich nicht nur auf die Umschichtung von finanzierten hin zu selbst bezahlten Kuraufenthalten festzulegen. Neben den bereits behandelten Architektonischen Vorzügen der Destination möchten wir auch auf das Thema Mineralwasser bzw. Wasser an sich oder auch auf das stillgelegte Kongresshaus hinweisen. An Potenzialen für die Zukunft – mit oder auch ohne Kurgast – mangelt es der Destination in unseren Augen nicht.

IV Quellenverzeichnis

Literaturquellen:

- SCHMIDT, Franz (2007): Destinationsmanagement, Vortragsunterlagen zur gleichnamigen Lehrveranstaltung, Klagenfurt: invent GmbH.
- ZEPPEZAUER, Martin (2006): Strategiepapier Gastein 2016, Ergänzende Unterlage zur Präsentation, Bad Hofgastein: GASTEIN Tourismus GmbH.

Internetquelle:

- Die Zeit Online (2005): Der Häuserkampf.
URL:http://www.zeit.de/2005/36/Bad_Gastein_neu?page=6 [19.5.2008].