



Johannes Kepler- Universität Linz Projektarbeit

im Rahmen des Universitätslehrganges
für Tourismusmanagement am Institut für
Sozial- und Wirtschaftsgeschichte

Thema:

Marketingkonzept für
den Nationalpark
Kalkalpen

bei:

Univ. Ass. Dr. Thomas Werani
Mag. Franz Sieghartsleitner

von:

Christine Heinzl Matr.-Nr.: 9856580
Birgit Schatz Matr.-Nr.: 9855535
Renate Webinger Matr.-Nr.: 9620938

Linz, Mai 2000

Inhaltsverzeichnis

Bearbeitete Projektteile	I
Abbildungsverzeichnis	II
I. Einleitung	1
II. Allgemeines über Nationalparks	3
1. Definition	3
2. IUCN – Kriterien	6
2.1. IUCN – Internationale Union zum Schutz der Natur	6
2.2. Die Kriterien eines Nationalparks laut IUCN	6
2.2.1. Definition der IUCN Kriterien	7
3. Geschichte der Nationalparks	8
4. Entstehung der Nationalparks Kalkalpen	9
5. Ziele der Ausstellung im Besucherzentrum Molln	11
III. Theoretische Grundlagen	13
1. Kunden – Kundenbindung	13
1.1. Der Kunde	13
1.1.1. Bedürfnisse, Wünsche, Nachfrage	13
1.1.2. Wert des Produktes für den Kunden, Zufriedenheit	14
1.2. Das Produkt	15
1.2.1. Dienstleistungen	15
1.3. Kundenbindung	19
1.3.1. Wirkungskette der Kundenbindung	19
1.3.2. Bindungsursachen	20
1.3.3. Instrumente der Kundenbindung	21

2. Konkurrenzanalyse	25
2.1. Ziel	25
2.2. Kategorien	26
2.2.1. Wettbewerb der Anbieter	27
2.2.2. Wettbewerb der Kunden	27
2.3. Strategien der Konkurrenten	28
2.3.1. Das Entstehen von Konkurrenz	29
2.4. Die ersten Schritte der Konkurrenzanalyse	29
2.4.1. Aufbau eines Konkurrenz – Überwachungs – Systems	30
2.4.2. Ziele der Konkurrenten	30
2.4.3. Stärken und Schwächen der Konkurrenten	31
2.5. Ein ideales Instrument für die Konkurrenzanalyse ist BENCHMARKING	32
2.5.1. Sechs Punkte des Benchmarking – Prozesses	33
2.5.2. Techniken zur Auswertung u. Präsentation von Konkurrenzanalyse	34
3. Segmentierung	38
3.1. Die verschiedenen Arten der Segmentierung	39
3.1.1. Massen – Marketing	40
3.1.2. Segment – Marketing	40
3.1.3. Individual – Marketing	40
3.2. Zielmarktbestimmung	41
3.3. Segmentauswahl	41
4. Differenzierung und Positionierung	43
4.1. Begriffsdefinition	44
4.2. Anforderungen an die Differenzierung und Positionierung	45
4.3. Anlässe der Positionierung	46
4.4. Differenzierungsinstrumente	47
4.4.1. Differenzierung durch das Produkt	48
4.4.2. Differenzierung durch Mitarbeiter	49
4.4.3. Differenzierung durch Identitätsgestaltung	50
4.5. Entwicklung der Positionierungsstrategie	51
4.5.1. Selektionsphase	51
4.5.2. Ermittlung der Anbieter	51
4.5.3. Festlegung der Position	52
4.6. Kommunizieren der Positionierung	52
4.7. Positionierungsfehler	53

IV. Fragebögen	55
1. Auswertung	56
2. Gegenüberstellung und Vergleich der Nationalparks	63
2.1. Hochharz und Bayrischer Wald im Vergleich	64
2.1.1. Hochharz	64
2.1.2. Bayrischer Wald	65
2.1.3. Gegenüberstellung Hochharz und Bayrischer Wald	66
2.2. Mögliche Gründe für die geringen Besucherzahlen	67
2.3. Gemeinsamkeiten aller Nationalparks	67
V. Schlußfolgerungen	68
1. Infrastruktur	68
2. Besucherzentrum	69
3. Gästestruktur	70
4. Marketing	71
4.1. Kommunikationsmaßnahmen	71
4.2. Datenbank	71
4.3. Stammkundengewinnung und -bindung	72
VI. Schlußwort	73
VII. Anhang	74
VIII. Literaturverzeichnis	79

Bearbeitete Projektteile

Christine Heinzl:

Kunden – Kundenbindung
Fragebogenauswertung Teil 4

Birgit Schatz:

Konkurrenzanalyse
Segmentierung
Fragebogenauswertung Teil 1 und 2

Renate Webinger:

Differenzierung und Positionierung
Fragebogenauswertung Teil 3

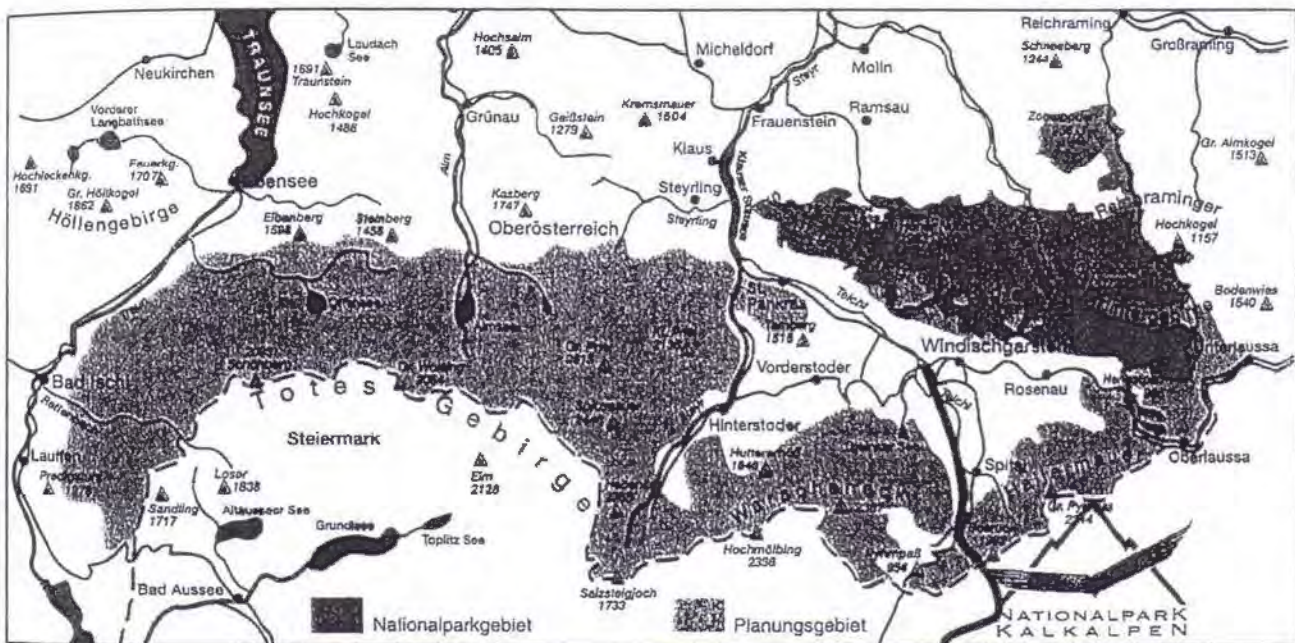
Gemeinsam:

Einleitung
Allgemeines über Nationalparks
Gegenüberstellung und Vergleich der
Nationalparks
Schlußfolgerungen

Abbildungsverzeichnis

Abb.1	Angebotsbewertung durch den Kunden
Abb.2	Beispiel für eine Wachstum/Marktanteil-Portfolio-Darstellung
Abb.3	Die verschiedenen Möglichkeiten der Segmentierung
Abb.4	Positionierungsanlässe
Abb.5	Differenzierungsinstrumente und deren Ausgestaltungsmöglichkeiten
Abb.6	Diagramm: Größe der Nationalparks
Abb.7	Diagramm: Fläche des Besucherzentrums
Abb.8	Diagramm: Eröffnungsjahre der Besucherzentren
Abb.9	Diagramm: Gästeanzahl pro Jahr
Abb.10	Diagramm: Gäste, die mit öffentlichen Verkehrsmittel anreisen
Abb.11	Diagramm: Anteil der Gäste, die nur das Zentrum besuchen
Abb.12	Diagramm: Aufteilung der benützten Kommunikationsmittel
Abb.13	Diagramm: Ausrichtung der Kommunikationsmittel
Abb.14	Landkarte der Region um Hochharz
Abb.15	Landkarte der Region Bayrischer Wald
Abb.16	Besucherzentrum Molln

Teil I.



Einleitung

I. Einleitung

„Wie ist das, brauchen unsere Kinder überhaupt einen Nationalpark? Leider ja. Viele, deren Alltagsnatur zerstört ist, finden da erste und einzige Gelegenheiten zur Begegnung mit dem Gott Pan. Sie erfahren, was Natur ist und in ihrem Herzen und Köpfen wächst die Sehnsucht.

[...]

Nutzen wir die Sehnsucht und die unserer Kinder und machen wir uns mit dem Gedanken vertraut, daß ein alltäglicher, flächendeckender Lebens-Raum-Schutz das ist, was wir brauchen.“¹

Im Nationalpark Kalkalpen soll nicht nur Natur geschützt und erlebt, sondern auch Bildung erfahren werden. Aus diesem Grund wird in Molln das erste Besucherzentrum des Nationalpark Kalkalpen errichtet. Die Eröffnung soll im März 2001 stattfinden.

Der Nationalpark Kalkalpen hat das Institut für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Johannes-Kepler-Universität Linz beauftragt, im speziellen den Universitätslehrgang für Tourismusmanagement ein erstes Marketingkonzept für dieses Zentrum zu erarbeiten.

Herr Univ. Prof. Dr. Rudolf Kropf und Frau Mag. Herta Neiss haben diese Aufgabe an uns, das sind Christine Heinzl, Renate Webinger und Birgit Schatz, weitergeleitet.

Gemeinsam mit Herrn Univ. Ass. Dr. Thomas Werani, Stv. Institutsvorstand des Institutes für Handel, Absatz und Marketing, und Herrn Mag. Sieghartsleitner vom Nationalpark Kalkalpen setzten wir uns im Februar dieses Jahres das Ziel einen Ansatz für ein Marketingkonzept für das Besucherzentrum des Nationalparks Kalkalpen in Molln zu entwickeln. Das Besucherzentrum befindet sich derzeit noch in der Bauphase und soll im Winter dieses Jahres fertiggestellt werden.

¹ Kalas, 1997, S. 40

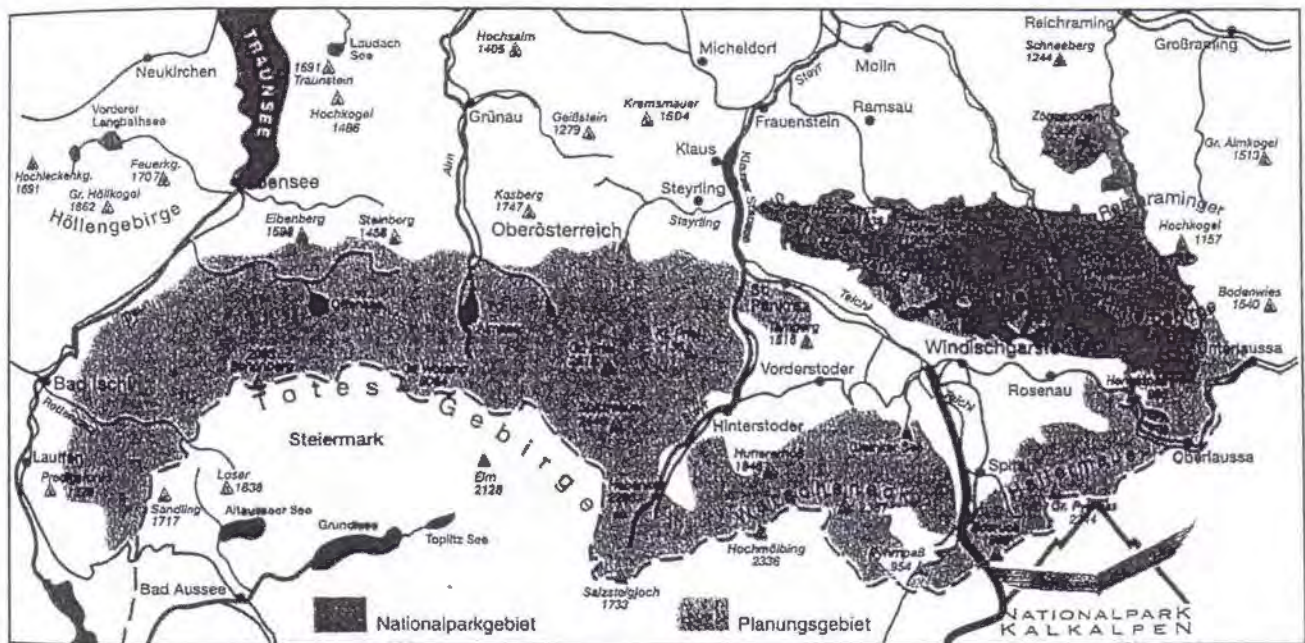
Unsere Aufgabe war es zunächst, uns mit den grundlegenden Begriffen und Instrumenten des Marketing zu beschäftigen. In Kapitel drei behandeln wir die Themen Kundenbindung, Segmentierung, Positionierung, Konkurrenzanalyse und Benchmarking. Wir erklären worum es sich bei den einzelnen Begriffen handelt.

Als Grundlage für das fünfte Kapitel dient auch das vierte Kapitel. In diesem werten wir die vollständig ausgefüllt retournierten Fragebögen aus. Der Fragebogen, den wir an Nationalpark Svizzer, Nationalpark Hohe Tauern, Nationalpark Hochharz, Nationalpark Sächsische Schweiz, Nationalpark Bayrischer Wald, Nationalpark Neusiedlersee, Nationalpark Niedersächsisches Wattenmeer und Nationalpark Berchtesgaden sandten, ist in folgende vier Bereiche unterteilt:

- ◆ Infrastruktur
- ◆ Besucherzentrum
- ◆ Gästestruktur
- ◆ Marketing für den Nationalpark allgemein.

Anhand dieser Fragebögen, die uns freundlicherweise von unseren Ansprechpartnern in den diversen Nationalparks retourniert wurden, arbeiten wir die Schlußfolgerung in Teil V aus.

Teil II.



Allgemeines über Nationalparks

1. Definition

Ein Nationalpark ist meist großräumiges Naturschutzgebiet, das eine urtümlich Landschaft mit eindrucksvolle Naturerscheinungen umschließt und Staatseigentum ist.

In der BRD wird der Nationalpark oft als Naturpark bezeichnet. Naturpark nennt man ein weiträumiges Landschaftsschutzgebiet, das in seiner naturgegebenen Form erhalten und auch der Erholung der Bevölkerung dienen soll.

1969 wurde eine Definition erarbeitet, die weltweite Geltung haben soll:²

Ein Nationalpark ist ein verhältnismäßig großes Gebiet

1. in dem ein oder mehrere Ökosysteme nicht wesentlich durch menschliche Nutzung oder Besiedelung verändert worden sind; in dem Pflanzen- und Tierarten, geomorphologisch bedeutsame Stätten und biologische Lebensräume von besonderem wissenschaftlichen und erzieherischen Wert und von Bedeutung für die Erholung sind, oder das eine besonders schöne natürliche Landschaft aufweist,
2. für das die oberste Behörde des Staates Maßnahmen getroffen hat, die eine Nutzung oder Besiedelung des gesamten Gebietes verhindern oder möglichst bald beseitigen und eine wirksame Kontrolle zur Erhaltung der ökologischen, geomorphologischen oder ästhetischen Eigenheiten, die zu seiner Ausweisung geführt haben, sicherstellen sollen, und
3. das von den Besuchern unter besonderen Bedingungen zu ihrer Erbauung, aus erzieherischen und kulturellen Gründen und zu Erholungszwecken betreten werden kann.

Als Nationalpark dürfen also nicht bezeichnet werden:

Reine Naturschutzgebiete im strengsten Sinn, die nur der Wissenschaft dienen und nur mit Sondererlaubnis betreten werden dürfen oder solche Naturschutzgebiete, die nicht von der

² Schubert, o. J., S. 10f.

obersten staatlichen Behörde anerkannt werden. Auch Teilschutzgebiete z.B.: für Tier- und Pflanzenschutz (Wildschutzgebiete, Vogelschutzgebiete usw.) oder geologische Schutzgebiete darf man ebenso wenig als Nationalpark bezeichnen wie ein bewohntes und wirtschaftlich genutztes Gebiet, in dem Erholungsmöglichkeiten für die Bevölkerung Vorrang vor der Erhaltung der Ökosysteme besitzen.

Die ursprüngliche Nationalparkdefinition hat sich nur auf Naturlandschaften bezogen. Später wurde dieses Konzept auch auf Kulturlandschaften von besonderem Wert und Gebiete mit geschichtlicher Bedeutung erweitert, so daß man mittlerweile diesbezügliche Bestrebungen durchaus als museale Tätigkeit betrachten kann.

Es wurden verschiedene Gebietssysteme bestimmt, die in Kombinationen vorkommen müssen, wobei zu unterscheiden ist zwischen geschützten Naturschutzgebieten (streng geschützte Gebiete, die entweder sich selbst überlassen werden, oder durch Pflegemaßnahmen in ihrem Zustand erhalten werden), geschützte Kulturlandschaften mit althergebrachten Wirtschaftsformen und geschützten Gebieten mit archäologischer und historischer Bedeutung.

Nationalparks müssen außerdem eine gewisse Größe haben (mindestens 1.000 ha (=10km²) streng geschütztes Naturgebiet). Es muß ausreichender gesetzlicher Schutz gegen jegliche Nutzung der natürlichen Ressourcen gegeben sein, wobei wohl einzelne Ausnahmen zulässig sind. Außerdem muß mindestens 1 Vollbeschäftigter pro 40 km² Parkfläche zur Überwachung angestellt, sowie 100 US-Dollar pro 5 km² jährlichen Aufwandes für die Aufrechterhaltung des Nationalparks, vorgesehen werden.

Ein Nationalpark ist also ein Gebiet, das landschaftlich charakteristisch für den jeweiligen Staat ist, das auf Grund streng geschützter Naturzonen Genreserven und Rückzüchtungsmöglichkeit für bedrohte Tier- und Pflanzenarten enthält und gleichzeitig den Menschen als Beobachter und Erholungssuchenden daran teilhaben läßt, ja ihn sogar so weit integriert, als die Erhaltung des Naturzustandes dabei gewährleistet bleibt. Im Zeitalter universeller und globaler Manipulierung der Natur durch den Menschen bedeutet ein

Nationalpark nicht nur eine enorme Imageaufwertung für den Staat, sondern letztlich auch einen unschätzbaren Wert im Erhalten von Lebensgrundlagen.³

In Österreich ist jedes Bundesland selbst für den Naturschutz verantwortlich, so besagt es die österreichische Bundesverfassung. Wenn sich der Bund an national bedeutsamen Projekten beteiligt, bedarf es einem Staatsvertrag zwischen Bund und Bundesland gemäß Artikel 15 o.B.V. Die detaillierten Nationalparkgesetze und -verordnungen werden von den Ländern erlassen.⁴

Einige Dinge werden vom Bundesministerium für Umwelt, Jugend und Familie als Voraussetzung der Nationalparkerrichtung erachtet:⁵

- ◆ Die naturräumlichen Gegebenheiten wie Gebietsgröße, Natürlichkeitsgrad und Repräsentativität der Ökosysteme,
- ◆ die Zustimmung der Grundeigentümer und Nutzungsberechtigten bei entsprechender Regelung für Einkommensverluste,
- ◆ die Realisierbarkeit der Flächensicherung,
- ◆ die Einbeziehung der ansässigen Bevölkerung, der Gemeinden und der örtlichen Naturschutzvereine und
- ◆ die Erstellung von Managementpläne zur Erreichung der internationalen Anerkennung.

Der Aufgabenbereich von Nationalparks reicht von Ökosystem- und Artenschutz bis zu Erholung, Bildung und wissenschaftlicher Forschung.

Als Organisations- und Verwaltungsform wurde die gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung gewählt.⁶

³ Schubert, o. J., S. 10f.

⁴ vgl. Folder des Bundesministeriums für Umwelt, Jugend und Familie, 4. Aktualisierte Auflage 1999

⁵ vgl. ebenda

⁶ vgl. ebenda

1. IUCN-Kriterien

2.1. IUCN - internationale Union zum Schutz der Natur

Die Organisation wurde 1948 gegründet und besteht aus Staaten, staatlichen Stellen und einigen nicht-staatlichen Organisationen eine einzigartige weltweite Partnerschaft. Sie hat daher über 800 Mitglieder insgesamt, aus ungefähr 125 Staaten.

Die IUCN hat sich als Ziel gesetzt die Gesellschaft so weit zu beeinflussen, zu ermutigen und zu unterstützen, die Unversehrtheit und Vielfalt der Natur zu erhalten und die Nutzung der Ressourcen nachhaltig und ökologisch zu gestalten.⁷

2.2. Die Kriterien eines Nationalparks laut IUCN

1969 definierte die Generalversammlung der IUCN erstmals den Begriff „Nationalpark“. 1978 wurde dann der Bericht der Nationalparkkommission CNPA (Categories, objectives and Criteria for Protected Areas) veröffentlicht. In diesem Bericht schlug man folgende zehn Kategorien vor:

- I. Wissenschaftliches Reservat / Strenges Naturreservat
- II. Nationalpark
- III. Naturmonument
- IV. Naturschutzgebiet / Naturschutzgebiet mit Management / Wildtierschutzgebiet
- V. Geschützte Landschaften oder geschützte marine Landschaften
- VI. Ressourcenschutzgebiet
- VII. Natural Biotic Area / Anthropologisches Schutzgebiet
- VIII. Mehrfachnutzen-Gebiete mit Management / Ressourcen-Gebiet mit Management
- IX. Biosphärenreservat
- X. Weltnaturerbe (World Heritage Site)

Der Nationalpark Kalkalpen fällt unter die Kategorie II.

⁷ vgl. IUCN 1994

2.2.1. Definition eines Nationalparks laut IUCN-Kriterien⁸

Natürliches Landgebiet oder marines Gebiet, das ausgewiesen wurde um

- (a) die ökologische Unversehrtheit eines oder mehrerer Ökosysteme im Interesse der heutigen und kommenden Generationen zu schützen, um
- (b) Nutzungen oder Inanspruchnahme, die den Zielen der Ausweisung abträglich sind, auszuschließen und um
- (c) eine Basis für geistig-seelische Erfahrungen sowie Forschungs-, Bildungs- und Erholungsangebote für Besucher zu schaffen. Sie alle müssen umwelt- und kulturverträglich sein.

2.2.1.1. Managementziele

- ◆ Schutz natürlicher Regionen und landschaftlich reizvoller Gebiete von nationaler und internationaler Bedeutung für geistige, wissenschaftliche, erzieherische, touristische oder Erholungs-Zwecke;
- ◆ Dauerhafter Erhalt charakteristischer Beispiel physiographischer Regionen, Lebensgemeinschaften, genetischer Ressourcen und von Arten in einem möglichst natürlichen Zustand, damit ökologische Stabilität und Vielfalt gewährleistet sind;
- ◆ Besucherlenkung für geistig-seelische, erzieherische, kulturelle und Erholungszwecke in der Form, daß das Gebiet in einem natürlichen oder naturnahen Zustand erhalten wird;
- ◆ Beendigung und sodann Unterbindung von Nutzungen oder Inanspruchnahme, die dem Zwecke der Ausweisung entgegenstehen;
- ◆ Respektierung der ökologischen, geomorphologischen, religiösen oder ästhetischen Attribute, die Grundlage für die Ausweisung waren;
- ◆ Berücksichtigung der Bedürfnisse der eingeborenen Bevölkerung einschließlich deren Nutzung bestehender Ressourcen zur Deckung ihres Lebensbedarfs mit der Maßgabe, daß diese keinerlei nachteilige Auswirkungen auf die anderen Managementziele haben.

⁸ IUCN 1994

2.2.1.2. Auswahlkriterien

Das Gebiet muß ein charakteristisches Beispiel für Naturregionen, Naturerscheinungen oder Landschaften von herausragender Schönheit enthalten, in denen Pflanzen- und Tierarten, Lebensräume und geomorphologische Erscheinungen vorkommen, die in geistig-seelischer Hinsicht sowie für die Wissenschaft, Bildung, Erholung und Tourismus von besonderer Bedeutung sind.

Das Gebiet muß groß genug sein, um ein oder mehrere vollständige Ökosysteme zu erfassen, die durch die laufende Inanspruchnahme oder menschlichen Nutzungen nicht wesentlich verändert wurden.

2.2.1.3. Zuständigkeiten

Die oberste zuständige Behörde eines Staates sollte im Normalfall Eigentümer des Schutzgebietes und dafür verantwortlich sein. Die Verantwortung kann aber auch einer anderen Regierungsstelle, einem Gremium von Vertretern der eingeborenen Bevölkerung, einer Stiftung oder einer anderen rechtlich anerkannten Organisation übertragen werden, die das Gebiet einem dauerhaften Schutz gewidmet hat.

3. Geschichte der Nationalparks

In den USA entdeckten Siedler schon im 19. Jahrhundert ein Gebiet mit Naturwundern, umgeben von den Rocky Mountains.

Schon damals war man sich bewußt, daß man die Schätze der Natur vor Ausbeutung und Zerstörung schützen sollte. Aus diesem Grund beschloß der Kongreß 1872 die Gründung des Yellow-Stone Nationalparks (mit einer Fläche von 8.991 km²).

Diese Idee fand internationale Anerkennung und diente als Vorlage zur Gründung weiterer Nationalparks.

1. Entstehung des Nationalpark Kalkalpen⁹

16. April 1966

Die Ennskraftwerke präsentieren in Molln Pläne für ein gigantisches Netz von Kraftwerken. Im Tal der „Krummen Steyr“ bei Molln ist eine 140 Meter hohe Staumauer geplant – für einen Speichersee so groß wie der Hallstättersee. Wasser aus der Steyr und der Enns soll diesen See füllen. Hochgepumpt werden soll dieses Wasser mit Strom aus einem Atomkraftwerk an der Ennsmündung.

29. Jänner 1967

Ein starkes Erdbeben – mit Zentrum unter Molln – erschüttert das Steyrtal.

Mai / Juni 1969

Der Mollner Gemeinderat lehnt die Errichtung des Kraftwerknetzes einstimmig ab und beschließt eine Volksbefragung. Dabei sprechen sich 65 Prozent der Befragten gegen das Pumpspeicherwerk aus.

1973

Der Verein „Rettet das Steyrtal“ sammelt 70.000 Unterschriften gegen das Kraftwerksprojekt. Landes- und Bundespolitiker schließen sich den Forderungen an. Wissenschaftler kritisieren die Unwirtschaftlichkeit und die Umwelteingriffe. Mit dem Bau des Kraftwerkes Klaus – der ersten Baustufe des Monsterprojektes – wird trotzdem noch begonnen. 1975 geht das Kraftwerk in Betrieb.

26. Juli 1976

Das Sengsengebirge wird zum Naturschutzgebiet erklärt – auf Initiative von Kurt Rußmann. Er wird 1990 erster Leiter der Planungsstelle Nationalpark Kalkalpen. Im Zuge der Arbeiten am Naturschutzgebiet Sengsengebirge taucht zum ersten Mal die Idee vom „Nationalpark“ im Süden Oberösterreichs auf.

⁹ ÖNB OÖ, 1997

Oktober 1981

Die VÖEST plant einen Schießplatz für Noricum-Kanonen im Hintergebirge.

Mai 1982

Nach großem Protest von Naturschützern verlegt die VÖEST den Schießplatz nach Eisenerz. Die Ennskraftwerke legen neue Pläne für ein Speicherkraftwerk im Hintergebirge vor und haben dafür die massive politische Unterstützung im Land und in den Gemeinden.

Jänner 1983

Die Arbeitsgemeinschaft Hintergebirge schlägt vor: „Nationalpark statt Kraftwerk“. In den nächsten Monaten sprechen sich immer mehr Politiker gegen das Kraftwerk aus – zuletzt auch Handelsminister Steger.

Mai 1984

Die Ennskraftwerke beginnen mit dem Bau von Sondierstollen.

20. Juni – 5. Juli 1984

Besetzung der Kraftwerksbaustelle im Hintergebirge. Im April 1985 ziehen die Ennskraftwerke ihre Pläne zurück.

Frühjahr 1989

Eine bunte Runde trifft sich in einem Gasthaus in Sierning: unter anderem Willi Molterer - Sekretär von Landwirtschaftsminister Riegler, Gerhard Heilingbrunner - Sekretär von Umweltministerin Flemming, Franz Sieghartsleitner - ÖVP-Bezirksparteisekretär in Steyr und Kurt Rußmann von der Naturschutzabteilung des Landes. Die Idee von Nationalpark im Süden Oberösterreichs nimmt konkrete Formen an.

August 1989

Landeshauptmann Dr. Josef Ratzenböck: „Kein Kraftwerk im Hintergebirge, dafür ein Nationalpark, der vom Hintergebirge bis ins Tote Gebirge reicht.“

Frühjahr 1990

Die Planungsstelle des Landes beginnt an der Verwirklichung des Nationalparks zu arbeiten.

5. Dezember 1996

Nach langem Tauziehen zwischen Interessensvertretern wird das Nationalpark-Gesetz im Landtag einstimmig beschlossen.

10. Jänner 1997

Umweltminister Dr. Martin Bartenstein und Landeshauptmann Dr. Josef Pühringer unterzeichnen in Großraming den Staatsvertrag zwischen Bund und Land. Der regelt Finanzierung und Organisation des Nationalparks.

25. Juli 1997

In Windischgarsten wird der Nationalpark Kalkalpen eröffnet.

4. Ziele der Ausstellung im Besucherzentrum Molln¹⁰

Hauptziel der Ausstellung ist es, die Bevölkerung und Besucher zu animieren, sich mit dem Nationalpark, dem Natur- und Umweltschutz zu beschäftigen.

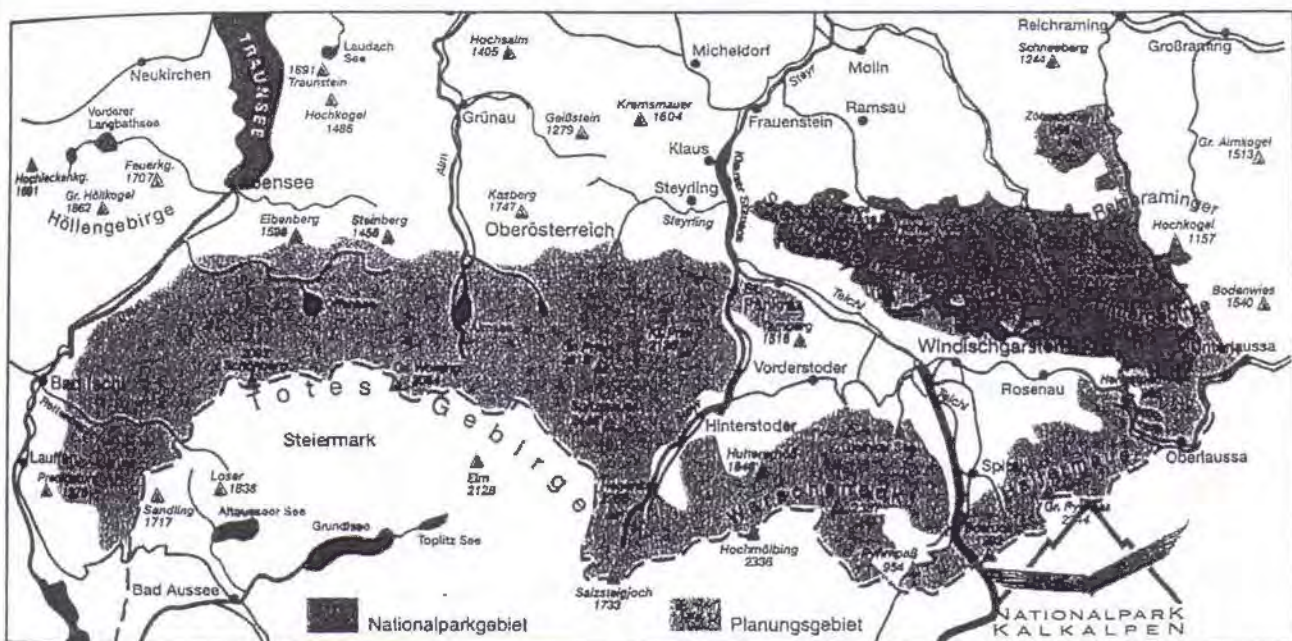
Die Ausstellung „Verborgene Wasser“ wird die Bedeutung des Wassers für unser Leben veranschaulichen, Gedankenlosigkeit im Umgang mit der Natur, insbesondere mit Wasser aufbrechen sowie Sinn und Arbeit des Nationalpark am Beispiel Wasser verdeutlichen. Die Ausstellung „Nationalpark Kalkalpen“ im Foyer des Nationalpark-Zentrum wird darüber hinaus weitere Informationen über den Nationalpark Kalkalpen und die Region liefern.

- ◆ Mit der Installierung der Ausstellung kommt der Nationalpark OÖ Kalkalpen seinem Bildungsauftrag nach. Für das Erreichen des Bildungszieles sind möglichst hohe Besucherzahlen notwendig.
- ◆ Voraussetzung für die Besucherzahlen sind die entsprechende Bekanntheit des Nationalpark Kalkalpen sowie des Nationalpark-Zentrums Molln

¹⁰ Nationalpark Kalkalpen, o. J.

- ♦ Im Nationalpark-Zentrum kann sich der Besucher über erlebnisreiche Besucherangebote informieren.
- ♦ In der Tourismus-Infostelle (Kooperation mit Tourismusverband Molln und TVG Steyrtal) erhält der Besucher umfangreiche Auskunft über das zusätzliche Angebot, Gastronomie und Beherbergung.

Teil III.



Theoretische Grundlagen des Marketing

Kunden - Kundenbindung

1.1. Der Kunde

Um über Kunden und deren Bindung reden zu können, muß man sich erst einmal vor Augen führen, warum es immer schwieriger wird, Kunden zu gewinnen und auch zu halten.

Einerseits ist es in der heutigen Zeit sehr schwierig geworden, die Kunden in ein gewisses Schema einzuordnen - früher hatte man auf der einen Seite die Schnäppchenjäger und auf der anderen Seite die Luxusmenschen. Heute greift auch ein Luxusmensch immer öfter zu Schnäppchen und auch ein Schnäppchenjäger genießt zwischendurch den Luxus.

Andererseits steht den Kunden auf Grund der Entwicklung der Technik und der Globalisierung ein sehr großer Markt zur Verfügung, auf dem er sich das beste Angebot aussuchen kann.

Doch wie entscheidet ein Kunde überhaupt, ob er etwas kaufen will und kann, oder nicht?

Der Ausgangspunkt für jede Handlung sind die menschlichen Bedürfnisse und Wünsche.

1.1.1. Bedürfnisse, Wünsche, Nachfrage

Jeder Mensch hat gewisse Grundbedürfnisse wie Nahrung, Kleidung, Unterkunft, aber auch Bildung und Erholung.

Und jeder Mensch hat Wünsche, die sich aufgrund der Einwirkungen der sozialen Umwelt verschieden entwickeln können.

Wenn ein Kunde nun seine Bedürfnisse befriedigen möchte und die nötige Kaufkraft dazu vorhanden ist, entsteht die Nachfrage nach Produkten.¹¹

Meistens kann man ein Bedürfnis auch in einfacher Form befriedigen, doch sind es die konkreten Wunschvorstellungen, die deren Ausführung oft erschweren. Der Kunde hat jetzt die Möglichkeit nur das Bedürfnis (z.B. die Fortbewegung) zu befriedigen, oder aber, wenn

¹¹ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 8

die nötige Kaufkraft vorhanden ist, dem Wunsch (z.B. nach einem großen Auto statt einem Fahrrad) nachgeben zu können.¹²

1.1.2. Wert des Produktes für den Kunden, Zufriedenheit

Der Marketer bietet dem potentiellen Kunden sein Produkt an und nachdem dieser es mit anderen Angeboten verglichen hat wird der Kunde sich für das Produkt entscheiden, das für ihn am meisten Nutzen mit dem geringsten Aufwand verbindet - Er holt sich den größten Nutzen aus der Transaktion.

Jeder Kunde definiert den Wert des Produktes für sich selbst.

Es spielen dabei viele Faktoren eine wichtige Rolle:

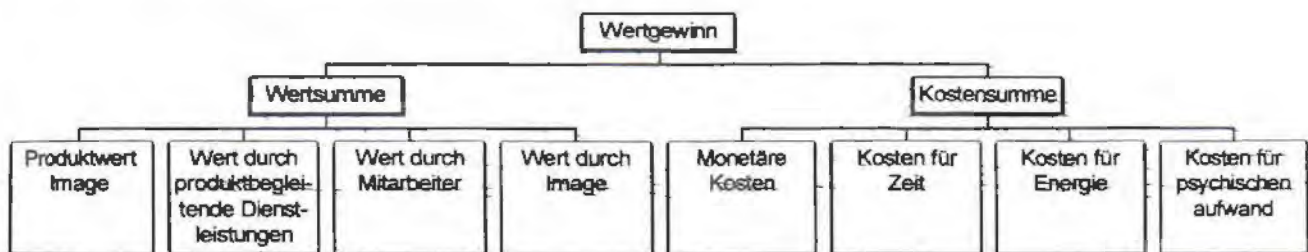


Abb.1: Angebotsbewertung durch den Kunden¹³

Der Kunde wiegt die Wertsomme gegen die Kostensomme ab, und je höher die Differenz auf Seiten der Wertsomme ist, desto höher ist der Wertgewinn, den der Kunde für sich erzielt.

Die Höhe der Zufriedenheit kann über die Erwartungen des Kunden hinaus steigen, wenn der Gewinn nach dem Kauf höher ist, als es sich der Kunde vor dem Kauf erwartet hat.

Sollte ein Produkt einen zu kleinen Wertgewinn für den Kunden bieten, so hat das verkaufende Unternehmen verschiedene Möglichkeiten, das Ergebnis zu verändern.

Auf der einen Seite kann es versuchen, den Wertgewinn für den Kunden durch ein besseres Service, besser geschultes Personal oder ein gehobeneres Produktimage zu verbessern; auf der anderen Seite könnte es durch Preisnachlaß, verbesserte Lieferbedingungen oder Übernehmen von Garantien die Kostensomme für den Kunden senken.

¹² vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 9

¹³ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 49

1.2. Das Produkt

Im täglichen Gebrauch versteht man unter einem Produkt meist ein physisches Gut, also etwas, das man angreifen kann. Ein Produkt kann aber nicht nur eine Ware sondern auch eine Dienstleistung sein.

Dies ist deutlich in folgender Definition erkennbar: „Ein Produkt ist alles, was einer Person angeboten werden kann, um ein Bedürfnis oder einen Wunsch zu befriedigen.“¹⁴

Auch im Falle des Besucherzentrums Molln wird nicht nur das Produkt „Nationalpark Kalkalpen, sondern auch, und vor allem Dienstleistung angeboten.

Da in diesem besonderen Falle nicht nur für Dienstleistungen geschultes Personal auf die Besucher trifft, sondern voraussichtlich auch Wissenschaftler und Forscher, möchten wir auch die Besonderheiten der Dienstleistungen und wie man mit ihnen umgehen soll kurz erläutern:

1.2.1. Dienstleistungen

1.2.1.1. Besonderheiten von Dienstleistungen:¹⁵

- ◆ Sie sind **immateriell** - man kann sie nicht angreifen oder z.B. fotografieren. Schon alleine durch diesen Umstand sind Dienstleistungen schwerer zu verkaufen, weil der Kunde sich auf die Versprechungen des Anbieters verlassen muß. Er ist es sonst gewohnt, daß der das Produkt, das er kaufen will inspizieren oder sogar ausprobieren kann, bevor er dafür zahlen muß.
- ◆ Sie sind **nicht lagerfähig** - man kann sie nicht im Voraus produzieren. Besonders wenn die Nachfrage nach der angebotenen Dienstleistung sehr schwankt ist es für den Betrieb schwierig, immer die nötige Anzahl an Dienstleistungserbringern vor Ort zu haben.

¹⁴ Kotler/Bliemel, 1999, S. 9

¹⁵ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 723 ff.

- ♦ **Integrativität** der Dienstleistung: Der Kunde muß sich zuerst selbst in die Dienstleistungserstellung einbringen, bevor der Anbieter die Leistung erbringen kann (er muß z.B. nach Molln kommen um das Besucherzentrum sehen zu können). Die Dienstleistung wird also erst erbracht, wenn auch ein Abnehmer (der Kunde) vor Ort ist.

- ♦ Sie unterliegen starken **Qualitätsschwankungen** weil Sie von sehr vielen Umständen, die direkt zusammenwirken, abhängen. So kommt es nicht nur auf die momentane Verfassung des Kunden und des Mitarbeiters an, es gibt auch oft Probleme, weil der Kunde und der Mitarbeiter nicht immer „die gleiche Wellenlänge haben“.

Dienstleistungen werden von den Kunden meist als selbstverständlich erwartet, und erst wirklich wahrgenommen, wenn sie extrem positiv oder negativ ausfallen. Meist merken die Kunden nur in diesen Fällen, daß neben dem materiellen Produkt auch noch Dienstleistungen gekauft wurden.

1.2.1.2. Marketing von Dienstleistungen

Für Dienstleistungsunternehmen treten drei verschiedene Formen von Marketing in Kraft:¹⁶

- ♦ Externe Marketing
- ♦ Interne Marketing
- ♦ Interaktive Marketing

a) Das **Externe Marketing**: Es finden zwischen dem Unternehmen und dem Kunden statt und beinhaltet Bereitstellung, Preisfindung und Absatzförderung. Dies ist auf Grund der Tatsache, daß Dienstleistungen immateriell sind und der Kunde sich selbst einbringen muß besonders schwierig.

¹⁶ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 728 ff

- b) Das **Interne Marketing**: Es findet zwischen Unternehmen und Mitarbeitern statt und befaßt sich mit der Schulung und Motivation der Mitarbeiter. Es ist von besonderer Wichtigkeit da nur damit ein erfolgreiches interaktives Marketing ermöglicht wird.
- c) Das **Interaktive Marketing**: Es findet zwischen Mitarbeiter und Kunden statt und ist Ausgangspunkt für ein gutes Verhältnis zwischen beiden Parteien. Nur wenn der Mitarbeiter gut mit Kunden umgehen kann, wird der Kunde mit der Leistung zufrieden sein.

Da das interne und das interaktive Marketing im Falle des Nationalpark Kalkalpen und des Besucherzentrums, das ja hauptsächlich Dienstleistungen anbietet, besonders wichtig erscheint, möchte ich nachfolgend noch je eine spezielle Marketingform für die Punkte a) und b) herausheben.

ad a) **Ganzheitliches Marketing**

„Ganzheitliches Marketing entsteht, wenn alle Abteilungen eines Unternehmens bestrebt sind, im Interesse der Kunden zu wirken und sie zufriedenzustellen.“¹⁷

Nur mit der richtigen Einstellung aller Mitarbeiter des Unternehmens gegenüber den Kunden wird es gelingen, den Kunden für ein Unternehmen zu interessieren und zu binden. Dazu muß aber allen Abteilungen eines Unternehmens klar gemacht werden, daß Sie für den Kunden arbeiten. Ja vielleicht sollte man sogar so weit gehen, den Mitarbeitern zu verdeutlichen, daß sie ohne Kunden keinen Job hätten.

Natürlich muß man zuerst mit internem Marketing die Mitarbeiter schulen und motivieren, bevor man mit externem Marketing außerhalb des Unternehmens für dessen Serviceleistungen werben kann.

Leider erkennen viele Unternehmen die Notwendigkeit des Einsatzes eines ganzheitlichen Marketingkonzeptes erst, wenn „der Hut brennt“ - also wenn es schon zu negativen Auswirkungen wie Rückgang des Absatzes oder des Wachstums, steigenden Kosten oder gar Kundenverlust gekommen ist und setzen erst dann die notwendigen Maßnahmen.

¹⁷ Kotler/Bliemel, 1999, S. 29

ad b) Beziehungsmarketing

Wie eingangs schon erwähnt, hat der Kunde eine unzählige Menge an Möglichkeiten, sich das für ihn am besten geeignete Angebot auszusuchen.

Um mit dem Kunden in eine geschäftliche Beziehung treten zu können, muß man ihm also mehr bieten als nur das nackte Produkt - man muß mit dem Kunden eine Beziehung eingehen.

„Das Beziehungsmarketing umfaßt alle Aktivitäten, die ein Unternehmen gezielt einsetzt, um jeden einzelnen seiner Kunden besser kennenzulernen, wertzuschätzen, zu seiner Zufriedenheit zu bedienen und mit ihm zusammenarbeiten.“¹⁸

Der Kunde möchte nicht nur eine Nummer in einer verstaubten Kartei sein, er will, daß man auf seine individuellen Probleme und Wünsche eingeht, und ihm bei deren Lösung bzw. Verwirklichung hilft.

Oft kann schon ein kurzes Gespräch helfen, bisherige Probleme, die auch oft nur auf Grund eines Mißverständnisses entstanden sind, zu beseitigen.

Und nicht selten sind es die Kunden, denen Fehler oder Schwachstellen im Unternehmen auffallen, die man selbst nicht mehr sieht, weil man schon betriebsblind geworden ist.

Um so mehr Einfühlungsvermögen muß ein Verkäufer heute für einen Kunden entwickeln, damit dieser sich nicht falsch verstanden oder gar hintergangen fühlt.

Ein Verkäufer sollte eine gewisse Ausstrahlung haben, die dem Kunden Fachwissen, Kompetenz und Vertrauen vermittelt. Nur so wird es in Zukunft möglich sein, daß der Kunde sich gut betreut, beraten und wohl fühlt.

Immer mehr Personalfirmen testen daher nicht mehr nur den IQ (Intelligenzquotienten) der Bewerber, sondern suchen nach demjenigen, der den höchsten PQ-Wert (Persönlichkeitsquotienten) hat.¹⁹

Nun ist es natürlich wichtig, einen neu gewonnen Kunden auch zu einem Stammkunden zu machen. Nicht nur, weil es für das Unternehmen kostengünstiger ist einen Kunden zu halten, als einen neuen Kunden zu gewinnen, sondern auch, weil ein treuer und zufriedener Kunde viele positive Effekte wie kostenlose Propaganda und Neukundenwerbung für das Unternehmen bewirkt.

¹⁸ Kotler/Bliemel, 1999, S. 75

¹⁹ vgl. Geffroy, 1998, S. 110 f.

1.3. Kundenbindung

1.3.1. Wirkungskette der Kundenbindung

Jedes Verhältnis zwischen Kunde und Anbieter läuft nach einer Wirkungskette ab, die Bruhn und Homburg in ihrem „Handbuch Kundenmanagement“ in 4 Phasen gliedern:²⁰

a) Erstkontakt:

Der Kunde kauft ein Produkt oder eine Dienstleistung

b) Kundenzufriedenheit:

Der Kunde bewertet die Situation und definiert seine persönliche Zufriedenheit. Sollte seine Einstellung gegenüber dem Anbieter positiv sein, geht das Verhältnis in Phase 3 über.

c) Kundenloyalität:

Der Kunde ist mit dem Anbieter so zufrieden, daß ein Vertrauensverhältnis zu entstehen beginnt. Die Versuchung, beim nächsten Kauf den Anbieter zu wechseln, wird geringer.

d) Kundenbindung:

Der Kunde wird zum Stammkunden, und wirbt eventuell auch noch durch positive Mundpropaganda für das Unternehmen.

Um nun bei so vielen Kunden wie möglich die ganze Wirkungskette zu durchlaufen, ist es notwendig, Kundenbindungsmanagement zu betreiben.

„Kundenbindungsmanagement ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle sämtlicher auf den aktuellen Kundenstamm gerichteten Maßnahmen mit dem Ziel, daß diese Kunden auch in Zukunft die Geschäftsbeziehung aufrechterhalten oder intensiver pflegen.“²¹

²⁰ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 9 f.

²¹ Bruhn/Homburg, 1999, S. 8

1.3.2. Bindungsursachen²²

Es gibt viele Gründe, warum sich ein Kunde an ein Unternehmen binden läßt, bzw. ein Unternehmen einen Kunden an sich binden kann. Jedes Unternehmen muß aber für sich herausfinden, welche der folgenden Bindungsursachen am ehesten für den eigenen Betrieb zutreffen. Erst dann kann man beginnen, die geeigneten Methoden der Kundenbindung auszuarbeiten.

- ◆ **Situative Bindungsursachen:** werden durch die Beschaffenheit des Marktes und die Nähe zum Kunden hervorgerufen. ⇨ Auf Grund seiner Bequemlichkeit oder der geringen Auswahlmöglichkeit kommt der Kunde immer zu dem gleichen Unternehmen.
- ◆ **Vertragliche Bindungsursachen:** der Kunde ist Vertraglich gebunden und kann aus rechtlichen Gründen nicht das Unternehmen wechseln.
- ◆ **Ökonomische Bindungsursachen:** es ist für den Kunden finanziell unvorteilhaft, das Unternehmen zu wechseln, das zu hoch empfundene Wechselkosten entstehen.
- ◆ **Technisch-funktionale Bindungsursachen:** der Kunde ist aus technischen Gründen vom Unternehmen abhängig. ⇨ Es kann bei einem Wechsel des Unternehmens zu Beschaffungsschwierigkeiten oder Kompatibilitätsproblemen kommen.
- ◆ **Psychologische Bindungsursachen:** der Kunde ist mit dem Unternehmen und dessen Leitung zufrieden, es hat sich schon eine Beziehung aufgebaut.

Das Unternehmen sollte es nun durch effektives Kundenbindungsmanagement schaffen, die Kunden auf freiwilliger Basis an das Unternehmen zu binden. Dies erreicht man natürlich am besten, durch eine hohe Kundenzufriedenheit, man kann aber auch andere Instrumente einsetzen um dem Kunden ein Verweilen bei dem Unternehmen attraktiv zu gestalten.

²² vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S.10 f.

13.3. Instrumente der Kundenbindung

Nachfolgend sollen die in unserem Fall wichtigsten und effektivsten Instrumente zur Kundenbindung näher erläutert werden.

13.3.1. Kundenbindung durch Kundenclubs

Kundenclubs unterstützen meist nicht nur die Public Relations des Unternehmens durch Veranstaltungen und Aktionen, sondern auch die Marktforschung profitiert vom Aufbau eines Clubs, da durch eine intensive Kommunikation mit den Kunden Verbesserungsvorschläge für Produkte und deren Anwendung in Erfahrung gebracht werden können. Außerdem können durch attraktive Clubleistungen, die von den Mitgliedern weitererzählt werden, auch neue Kunden geworben werden. Der Kunde soll und wird sich auch aufgrund seiner Mitgliedschaft stärker mit dem Unternehmen und dessen Angeboten identifizieren können. Es soll also nicht nur eine intensive und dialogorientierte Kommunikation angeregt werden, sondern auch ein exklusives und individuelles Leistungsangebot für die Kunden erstellt werden.²³

Kundenclubs kann man grundsätzlich in zwei verschiedenen Formen unterteilen: die *offenen* Clubs – sie sind frei zugänglich – und die *geschlossenen* Clubs – sie verlangen eine Gebühr oder andere genau bestimmte Zutrittsbestimmungen.²⁴

Laut Bruhn/Homburg konnten sechs Eintrittsmotivgruppen aus Sicht der Clubbetreiber ermittelt werden:²⁵

- ♦ Grundleistungsbezogene Nutzungsverbesserungen (z.B.: geführte Wanderungen speziell für Clubmitglieder)
- ♦ Informationen aus erster Hand (z.B.: rasche Weitergabe von Informationen über neue Ausstellungen, neue Touren, . . .)
- ♦ Annehmlichkeiten, Spaß und geldwerte Vorteile im „privaten“ Bereich

²³ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 174 ff.

²⁴ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 175

²⁵ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 176

- ◆ Exklusive Produktangebote und Preisvorteile (z.B.: Preisnachlässe bei Einkauf im Verkaufsshop, verbilligte Führungen, ...)
- ◆ Bevorzugte Behandlung und Nähe zum Unternehmen
- ◆ Kommunikation und Kontakte (z.B.: spezielle Vorträge und Informationsveranstaltungen)

Die Beispiele in Klammer beziehen sich schon auf den Nationalpark Kalkalpen und das Besucherzentrum in Molln.

Clubleistungen können einerseits mit dem Produkt des Unternehmens sehr eng verbunden sein, andererseits aber auch nur sehr entfernt mit den eigentlichen Leistungen zusammenhängen. Zu beachten ist aber, daß Kunden den Nutzen der grundleistungsnahen Angebote besser erkennen und schätzen können, als die grundleistungsentfernten.²⁶

Ob der Beitritt zum Club mit einer Kundenkarte verbunden ist oder nicht, es ermöglicht dem Unternehmen eine genaue Datenbank über die Mitglieder anzulegen. Auf diesem Weg erhält das Unternehmen Informationen, die es zur Gestaltung der weiteren Clubleistungen und der weiteren Kommunikation nützen kann. Auf jeden Fall sollte die Datenbank gewissenhaft geführt werden, da man mit Ihrer Hilfe zielgruppenspezifische Aussendungen verfassen und versenden kann.²⁷

1.3.3.2. Kundenbindung durch Service

Eine weitere Methode der Kundenbindung kann durch spezielle Serviceleistungen erfolgen. Dies sind Leistungen, die zusätzlich zu der Kernleistung angeboten werden und vom Kunden nicht als selbstverständlich vorausgesetzt werden sollten.²⁸

Auch hier ist wieder zu beachten, daß die Leistung um so mehr vom Kunden in Anspruch genommen und geschätzt wird, je mehr sie sich auf die Kernleistung bezieht, bzw. mit ihr verbunden ist.

²⁶ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 178

²⁷ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 179 f.

²⁸ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 197 f.

Bruhn und Homburg unterscheiden zwischen penalty-, frill- und reward-services wie folgt:²⁹

- a) **Penalty-services** sind Leistungen, die von den Kunden erwartet werden. Sind sie nicht vorhanden, muß man mit jederzeit mit einem Wechsel der Kunden zu einem anderen Anbieter rechnen.
- b) **Frill services** sind jene Leistungen, die der Kunde nicht erwartet, womöglich auch nicht braucht und bei denen er eventuell sogar das Gefühl hat, daß er durch die Zusatzleistungen einen überhöhten Preis zahlen muß.
- c) **Reward-services** sind Zusatzleistungen, die den Kunden anziehen und seine Wertschöpfung steigern. Sollten sie einmal nicht geboten werden, fällt dies dem Kunden meist nicht negativ auf.

Um die Kunden heutzutage noch mit Zusatzleistungen überfaschen zu können, muß sich das Unternehmen laufend informieren, welches Zusatzservice schon vorausgesetzt wird und womit man noch positiv auffallen kann. Oft ist es schon eine Kleinigkeit, die sich durch Mundpropaganda unter den Kunden schnell verbreitet und so das Geschäft steigert.

1.3.3.3. Kundenbindung durch Preispolitik

Auch mit einer durchdachten Preispolitik kann man Kunden anziehen und an das Unternehmen binden.

Im Rahmen des Kundenbindungs-Pricing kann man zwischen folgenden Methoden bzw. Ansätzen unterscheiden:³⁰

- ♦ **Mengenabhängiges Pricing:** durch Mengen- oder Umsatzrabatte wird der Kunde veranlaßt eine größere Menge bei einem Unternehmer zu kaufen. Oft ändert sich die Höhe des Rabattes auch mit der Höhe der gekauften Menge – je mehr gekauft wird, desto höher ist der Rabatt.

²⁹ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 200 f.

³⁰ vgl. Bruhn/Homburg, 1999, S. 240 f.

- ◆ **Zeit- und loyalitätsabhängiges Pricing:** Je länger und je mehr ein Kunde schon bei dem gleichen Unternehmen kauft, desto höher ist der Rabatt, den er erhält.
- ◆ **Mehrprodukt-Pricing:** Es werden mehrere verschiedene Produkte des Unternehmens in einem speziellen Angebot verpackt. Der Kunde kauft auf diese Art zwar vielleicht anfangs ein Produkt, das er sonst bei einem anderen Unternehmen gekauft hätte, wird aber dann bei Zufriedenheit auch weiter bei dem neuen Unternehmen einkaufen.
- ◆ **Mehrpersonen-Pricing:** Alle Personen, die mit einer („Haupt-“) Person zusammen das gleiche Produkt bzw. die gleiche Dienstleistung kaufen, erhalten einen Preisnachlaß. Auf diesen Weg versucht man über die („Haupt-„) Person weitere Kunden zu binden.
- ◆ **Verträge und Garantien:** Hier wird entweder der Preis über einen bestimmten längeren Zeitraum durch einen Vertrag genau festgelegt, oder das Unternehmen garantiert dem Kunden, daß es auf keinen Fall mehr zahlen muß als bei der Konkurrenz.

2. Konkurrenzanalyse

Auch vom Gegner kommt häufig ein guter Rat.

Aristophanes

Um eine effektive Marketingplanung durchführen zu können, ist es notwendig über Branchen, Wettbewerb und Wettbewerber Bescheid zu wissen. Als Unternehmen empfiehlt es sich seine Produkte, Preise, Absatzwege und die Verkaufsförderungsmaßnahmen laufend mit denen der Konkurrenten zu vergleichen.

Nun fünf Dinge, die man als Unternehmer ausnahmslos über den Markt, auf dem man auftritt oder auftreten will, wissen sollte:³¹

- ◆ Wer sind die Konkurrenten?
- ◆ Was sind die Strategien?
- ◆ Was sind ihre Ziele?
- ◆ Wo liegen ihre Stärken und Schwächen?
- ◆ Was ist ihr Reaktionsprofil?

2.1. Ziel

Als Konkurrenzanalyse bezeichnet man den Prozeß der Beschaffung, Archivierung, Auswertung und Weitergabe von Information. Zum Ziel hat sie sich gesetzt, Bedrohungen oder Chancen durch Wettbewerbsaktivitäten zu erkennen.³²

Das Ziel der Konkurrenzanalyse ist die Charakterisierung und Beurteilung der wichtigsten Mitbewerber im Hinblick auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Marktposition und Verhalten sowie in den Zielen, Voraussetzungen und Fähigkeiten.³³

³¹ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 391

³² vgl. Kairies, 1997, S. 16

³³ vgl. Rieser, 1989, S. 303f.

Informationen, die man aus der Beobachtung der Konkurrenz gewinnt, müssen dem eigenen Betrieb, im speziellen dem Bereich Geschäftsleitung, Marketing und Entwicklung zur Verfügung gestellt werden, damit diese sie nutzen.

Aus den Erkenntnissen über den Mitstreiter kann man Ziele und neue Strategien ableiten und ausführen, um seine Position am Markt zu verbessern.³⁴

„Zur langfristigen Sicherung des Markterfolges ist die permanente Überwachung der Konkurrenz unerlässlich.“³⁵

2.2. Kategorien

Welche verschiedenen Kategorien des Wettbewerbs gibt es?

(Die angegebenen Beispiele sind auf den Nationalpark Kalkalpen bezogen)

Marken-Segment-Wettbewerb: Die Konkurrenz besteht aus Unternehmen, die ein vergleichbares Produkt oder Dienstleistung demselben Kundenkreis zu einem vergleichbaren Preis anbieten.

Bsp.: Nationalparks, mit demselben Kundenkreis, d.h. sie liegen auch örtlich gesehen nicht sehr weit auseinander.

Produktklassen-Wettbewerb: Die Konkurrenz sind jene Betriebe, die dasselbe Produkt oder Produktklasse am Markt anbieten.

Bsp.: Nationalparks allgemein, so auch diese, die weiter entfernt sind.

Funktionsträger-Wettbewerb: Als Konkurrenten werden jene Unternehmen gesehen, die ein Produkt mit derselben Grundfunktion auf dem Markt präsentieren.

Bsp.: Alle Freizeit Einrichtungen, die der Erholung und Bildung dienen, so unter anderem auch Tierparks.

³⁴ vgl. Kairies, 1997, S. 16f.

³⁵ vgl. ebenda, S. 17

Generika-Wettbewerb: Das sind jene Unternehmen, die um die gleiche „Verbraucher-Mark“ wetteifern.

Bsp.: Gesamte Freizeit- und Tourismusindustrie.

Grundsätzlich unterscheidet man zwei verschiedene Arten von Konkurrenten: Zum Einen, die der Anbieterbranche und zum andere, die des Abnehmermarktes.

2.2.1. Wettbewerb der Anbieter

Eine Branche sind mehrere Unternehmen, die Produkte oder Produktkategorien anbieten, die in Beziehung zu einander stehen. Um eine Wettbewerbsanalyse in einer Branche durchführen zu können, muß man bei den grundlegenden Bedingungen, wie Angebot und Nachfrage, welche die gesamte Branchenstruktur beeinflussen, beginnen. Diese Struktur hat wiederum Einfluß auf das Branchenverhalten, welche wiederum die Branchenleistung (z.B.: Effizienz) bestimmt.³⁶

Zur Durchführung von Wettbewerbsanalysen ist es nötig, daß man:

- ◆ Verantwortliche bestimmt,
- ◆ Datenbestände pflegt und aktualisiert werden.
- ◆ Moderne Hilfsmittel und Budget bereit gestellt sind.

2.2.2. Wettbewerb um Kunden

Man kann auch die als Konkurrenten ansehen, die um dieselbe Kundschaft kämpfen.

Beispiel: „Unter dem Branchenkonzzept betrachtet ein Schreibmaschinenhersteller andere Schreibmaschinenhersteller als seine Konkurrenten. Unter dem Marktkonzzept zählt jedoch das, was der Kunde will, nämlich die Schreibleistung. Diese kann durch Bleistifte, Kugelschreiber, Schreibmaschinen, Computer etc. erfüllt werden.“³⁷

³⁶ vgl. Kotler/Bliemel, 1999 S. 392ff.

³⁷ Kotler/Bliemel, 1999 S. 397

Auf den Nationalpark bezogen, könnte man das folgendermaßen umlegen: Unter dem Branchenkonzzept sieht daher der Nationalpark Kalkalpen, die anderen Nationalparks als Konkurrenten. Unter dem Marktkonzzept hingegen, die Bedürfnisse der Menschen nach Erholung und Natur erleben betrachtend, bezeichnet man all jene Betriebe bzw. Einrichtungen, die der Erholung und Bildung dienen als Konkurrenten, wie z.B.: Tierparks.³⁸

2.3. Strategien der Konkurrenten

Die, dem jeweiligen Unternehmen, am ähnlichste Konkurrenz ist jene, die um die gleiche Zielgruppe mit der gleichen Strategie kämpft.

gleiche Branche \Rightarrow gleiche Zielgruppe \Rightarrow gleiche Strategie \Rightarrow Konkurrenten

Eine Gruppe in einer bestimmten Branche besteht aus Konkurrenten mit einer ähnlichen Strategie.

„Eine „Strategische Gruppe“ ist eine Gruppe von Unternehmen innerhalb einer Branche, die eine identische oder ähnliche Strategie verfolgen.“³⁹

Bsp.: Nationalparks \Rightarrow Umwelt liebende Menschen stellen die gemeinsame Zielgruppe dar.

Es existiert jedoch auch ein Wettbewerb zwischen den einzelnen Gruppen, weil diese oft um denselben Kunden werben. Den Kundschaften werden die gleichen Anreize geboten, wodurch Rivalität zwischen den einzelnen Anbietern entsteht.⁴⁰

³⁸ vgl. ebenda, S. 397

³⁹ Kotler/Bliemel, 1999, S. 400ff.

⁴⁰ vgl. ebenda, S. 401

2.3.1. Das Entstehen von Konkurrenz

Wie entsteht diese Konkurrenz zwischen den Gruppen in den einzelnen Branchen?

1. Die Kundengruppen überschneiden sich.
2. Kunden sehen keinen Unterschied zwischen den Produkten der einzelnen Unternehmen.
3. Jede Gruppe will ihre Tätigkeiten auf dem Markt ausdehnen (vor allem, wenn die Mobilitätsbarrieren zwischen ihnen nicht sehr groß sind).

2.4. Die ersten Schritte der Konkurrenzanalyse

Ein intelligenter Unternehmer beobachtet seine Konkurrenten und analysiert sie. Was man als Unternehmen immer beachten muß, ist, daß auch die anderen beobachten. Daher ist es empfehlenswert seine Strategie nach einiger Zeit zu ändern, damit die Konkurrenz einen nicht durchschaut.

Um ein Unternehmen zu analysieren, stellt man sich versucht man am besten folgende Fragen zu beantworten bzw. folgende Schritte zu beachten:⁴¹

1. Welche Strategien verfolgen die Konkurrenten?
2. Zuerst beobachten und anschließend analysieren. Hier sollte ein Unternehmen, in unserem Fall der Nationalpark Kalkalpen, vor allem bestimmen wie es sich selbst verhält und wie sich die Konkurrenten benehmen.
3. Welche Arten der strategischen „Kampfführung“ stehen ihm offen?

Bei der Konkurrenzinformation muß man zwischen „statistischen Daten und brandaktuellen Informationen unterscheiden“.

Statistische Daten sind z.B.: Standort und Umsatz der letzten Jahre, und müssen zur Verfügung stehen und abrufbar sein, aber nicht regelmäßig verteilt werden.

⁴¹vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 402ff.

2.4.1. Aufbau eines Konkurrenz-Überwachungs-Systems:

1. Identifizieren Sie Ihre Konkurrenten! Legen Sie fest, wer beobachtet werden soll!
2. Definieren Sie die Informationsfelder, d.h. was beobachtet werden soll und welche Informationen wir wirklich benötigen!
3. Legen Sie die wichtigsten Quellen und Beschaffungswege fest!
4. Erstellen Sie eine Verantwortungsmatrix „Konkurrenzanalyse“. Definieren Sie, wer wofür zuständig ist und wer die Gesamtverantwortung hat!
5. Archivieren Sie die Informationen in einer Konkurrenzdatenbank und legen Sie fest welche Information darin erfaßt werden soll!
6. Standardisieren Sie die Auswertungen! Setzen Sie fest welche Methoden genutzt werden sollen!
7. Einigen Sie sich auf ein praxisgerechtes Berichtswesen! Bestimmen Sie was und in welcher Form berichtet werden soll!
8. Nutzerkreis: Legen Sie den Verteiler- und Nutzerkreis, d.h. an wen berichtet werden soll fest!
9. Nutzung: Stellen Sie sicher, daß Konkurrenzinformation zu Konsequenzen und konkreten Maßnahmen führen!
10. Stellen Sie die interne Kommunikation über erfolgte Maßnahmen und Feedback sicher!⁴²

2.4.2. Ziele der Konkurrenten

Neben Strategien, ist es notwendig zu wissen, welche Ziele ein Unternehmen verfolgt, denn danach richtet sich sein Verhalten.

Ausgangssituation: Konkurrent hat als Ziel Gewinn zu machen (kurzfristig nicht langfristig, ausreichend nicht maximal)

Er ist zufrieden, wenn er das Ziel bzw. die Ziele erreicht.

⁴² vgl. Kairies, 1997, S. 21f.

Andere Annahme: Die Zielvorstellungen bestehen aus einem Mix aus Teilzielen, z.B.:
Cash Flow, Rentabilität, Marktanteilausdehnung.

Diese Zielvorstellungen werden durch Größe, Geschichte und die wirtschaftliche Situation des Unternehmens bestimmt.

„Rothschild (stammt aus einer Familie bekannter Bankiers aus Frankfurt am Main) behauptet, daß man sich einen Konkurrenten zum ärgsten Feind macht, wenn man sein einziges oder wichtigstes Geschäftsfeld angreift und wenn dieser dazu noch global operiert.“⁴³

2.4.3. Stärken und Schwächen der Konkurrenten

Ob ein Unternehmen das gesetzte Ziel erreicht hängt von den Ressourcen und den Fähigkeiten der Mitarbeiter ab.

Ein Unternehmen muß Stärken und Schwächen von den Konkurrenten genau beobachten und am besten die folgenden Kennzahlen sammeln:⁴⁴

- ◆ Umsatz
- ◆ Marktanteil
- ◆ Gewinnspanne
- ◆ Kapitalrendite
- ◆ Cash-Flow
- ◆ Neuinvestitionen
- ◆ Kapazitätsgrenzen

⁴³ Kotler/Bliemel, 1999, S. 404

⁴⁴ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 403ff.

2.5. Ein ideales Instrument für die Konkurrenzanalyse ist BENCHMARKING.

Das Ziel von BENCHMARKING ist herauszufinden, ob und wie andere Unternehmen bestimmte Aufgaben besser erfüllen können als andere.

Durch BENCHMARKING will man die besten Praktiken übernehmen bzw. verbessern.

BENCHMARKING umfaßt Arbeitsprozesse, Stabsfunktionen, organisatorische Leistungserfüllung und Wertschöpfungsprozeß.

BENCHMARKING ist ein Standardhilfsmittel bei vielen Unternehmen. Die meisten Betriebe nehmen die besten Unternehmen einer Branche zum Vergleich. Andere wiederum suchen für jede Aufgabe nach der besten Durchführungspraxis, um besser zu sein als die anderen und die Wettbewerbsposition zu verbessern.⁴⁵

7 Schritte:⁴⁶

1. *Festlegung der Funktion, wo Benchmarking angewendet wird.*
2. *Identifizierung der zu messenden Leistungsfaktoren*
3. *Identifizierung der Unternehmen mit den besten Durchführungspraktiken.*
4. *Dortige Erfassung der Leistung und Leistungsprozesse.*
5. *Erfassung der eigenen Leistung*
6. *Spezifizieren der Programme von Maßnahmen um die Leistungslücke zu schließen.*
7. *Implementierung und Beobachtung der Ergebnisse.*

Zu schauen, was Konkurrenz macht genügt nicht. Als Unternehmer, vor allem als Dienstleistungsbetrieb, wie es auch der Nationalpark Kalkalpen ist, muß man von Zeit zu Zeit auch seine Kunden befragen, denn sonst fehlen einem wichtige Informationen.⁴⁷

Wenn man als Unternehmer nicht ständig seinen Kunden befragt, entgehen einem wichtige Informationen. Aber erst, wenn man sich mit anderen, seien es Konkurrenten, oder auch Unternehmen aus anderen Branchen, erkennt man welche Möglichkeiten man noch besitzt.⁴⁸

⁴⁵ vgl. ebenda, S. 406

⁴⁶ Kotler/Bliemel, 1999, S. 408

⁴⁷ vgl. ebenda S. 406

⁴⁸ Kairies, 1997, S. 119

*"Benchmarking ist die Methode, eigene Fähigkeiten mit denen der Konkurrenz zu vergleichen, vom Best-Of-Class zu lernen und sich zum Best-of-Practice ausgewählter Leistungsmerkmale zu entwickeln."*⁴⁹

Benchmarking ist eine Methode, wie man Ziele für die interne Strategieformulierung und Prozeßoptimierung verbessert.⁵⁰

*„Es hilft den Unternehmen, die Bedürfnisse der Kunden besser zu befriedigen als die Konkurrenz.“*⁵¹

2.5.1. Sechs Punkte des Benchmarking-Prozesses:

1. Stärken / Schwächen-Analyse!
Festlegen des Benchmarks
Intern oder durch Kundenbefragung
2. Herausarbeiten der Hauptschwäche!
Wo ist der dringendste Handlungsbedarf?
3. Ermitteln des „Best-of-Class“
Herausfinden, wer der Beste der Branche ist.
4. Ursachenforschung und -analyse
Warum ist der Beste der Branche so gut?
Was tat er besonderes?
5. Umsetzen im eigenen Unternehmen
Was können wir uns lernen bzw. übernehmen?
Leistungsziel setzen!
Was kann man besser machen?
6. Den Erfolg messen und den ganzen Prozeß von vorne beginnen!⁵²

⁴⁹ vgl. ebenda, S. 119

⁵⁰ vgl. ebenda, S. 119

⁵¹ vgl. ebenda, S. 119

⁵² vgl. ebenda, S. 119f.

2.5.2. Techniken zur Auswertung und Präsentation von Konkurrenzanalysen:

- a) Matrixtechnik
- b) Stärke-/Schwächenanalyse
- c) Portfolio

a) Die Matrixtechnik bezeichnet man als eine der einfachsten Techniken eine Konkurrenzanalyse anschaulich zu gestalten. Durch sie kann man Markt- und Wettbewerbsdaten in Beziehung zueinander stellen.

Die Ausprägung der einzelnen Kriterien innerhalb einer Matrix können sie auf einer Skala von -3 bis +3 oder 1 bis 10 bewerten.

- ◆ **IST-Situation.**

Wie ist die Konkurrenzsituation gegenwärtig?

- ◆ **Zu erwartende Entwicklung.**

Mit welcher Konkurrenzsituation rechnen wir in Zukunft?

„Beispiele für die Darstellung von Wettbewerbsverhältnissen mit Hilfe der Matrix-Technik:

- ◆ **Wettbewerber / Länder**

In welchen Ländern sind welche Wettbewerber wie stark vertreten?

- ◆ **Länder / Marktanteile**

In welchem Land ist der Marktanteil welcher Konsumenten wie hoch?

- ◆ **Wettbewerbsaktivitäten / Branchen**

In welchen Branchen sind welche Wettbewerber wie stark vertreten?

- ◆ **Wettbewerber / Produkte**

Welche Wettbewerber bieten welche Produkte an?

- ◆ **Produkte / Länder**

In welchen Ländern sind welche Produkte wie stark vertreten?

◆ **Produkte / Branchen**

In welchen Branchen sind die Produkte wie stark vertreten?

◆ **Produkte / Applikationen**

Welche Produkte sind für welche Applikationen wie gut geeignet?⁵³

- b) Eines der wichtigsten Instrumente im Bereich der Konkurrenzanalyse und der strategischen Planung ist die Stärken / Schwächen-Analyse. Aus dieser Form der Analyse kann man durch den Vergleich mit den verschiedenen Konkurrenten die Stärken und Schwächen des zu analysierenden Unternehmens entnehmen.

- ◆ Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie man eine Analyse anstellt:
- ◆ Die eigenen Mitarbeiter beurteilen das arbeitgebende Unternehmen. Mittels eines Workshops
- ◆ Befragung der Lieferanten (wie sehen diese das Unternehmen?)
- ◆ Wenn man den Konkurrenten vertrauen kann, ist es möglich diese zu befragen, wie sie uns, das Unternehmen sehen.
- ◆ Kunden befragen.

Durch den Vergleich zwischen der eigenen Einschätzung und wie man von den Kunden gesehen wird, findet man den Unterschied zwischen den eigenen Vorstellungen und dem tatsächlichen Bild, das die Kunden vom Unternehmen haben.

Der Stärken / Schwächen-Analyse kann man entnehmen, welche Stärken man nutzen könnte und welche Schwächen man abbauen sollte.⁵⁴

- c) Ihren Ursprung hat die Portfolio-Analyse an der Börse, wo mit ihrer Hilfe optimale Aktienpakete zusammengestellt wurden. Seit nunmehr 30 Jahren findet sie in der Industrie Verwendung. Sie unterstützt Entscheidungen über die optimale Verteilung von Ressourcen für Marketingaktivitäten. Für die strategische Planung ist die Portfolio-Methode unentbehrlich.

Da die Portfolio-Analyse allein nicht ausreichend Sicherheit bietet, kombiniert man sie immer mit anderen Instrumenten, wie z.B.: der Stärken-/ Schwächenanalyse.

⁵³ Kairies, 1997, S. 61

⁵⁴ Kairies, 1997, S. 64

Das Zusammenfügen von einzelnen Analysemerkmalen zu einem Ganzen steht im Mittelpunkt der Betrachtung. Dabei verwendet man die Daten aus der Stärken-/Schwächenanalyse.

Ein Beispiel: Entwickeln des Marktwachstum / Marktanteil-Portfolio:

1. Festlegung der zu betrachtenden Produkte. Um wirklich gut arbeiten zu können, bedarf es der Auswahl von sowohl strategisch wichtigen als auch den Umsatz steigernden Produkten.
2. Bestimmungen des Marktanteils dieser und auch der vergleichbaren Produkte der zwei stärksten Konkurrenten. Das beste dieser Produkte wird als 100% gesehen. Alle anderen Produkte werden damit in % verglichen.
3. Bestimmung des Marktwachstum in der Zielgruppe (z.B.: Ergebnisse von Marktforschungsinstituten)
4. Eintragung der Produkte als Kreise in das Diagramm.
5. Dadurch kann man, die für jede Phase entsprechende Strategie ablesen.⁵⁵

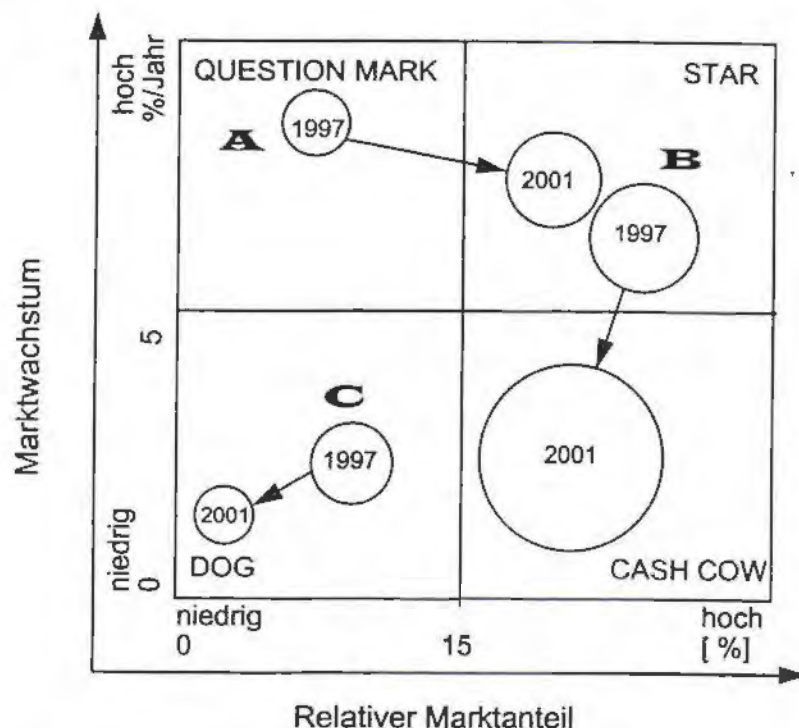


Abb 2. Beispiel für eine Marktwachstum/Marktanteil-Portfolio-Darstellung.⁵⁶

⁵⁵ vgl. ebenda, S. 74f.

⁵⁶ Kairies, 1997, S. 77

ad Abb 2.:

- ◆ **Dog**

Dieses Produkt hat einen nur geringen Marktanteil und verkauft sich auf dem Markt mit geringem Wachstum. Es ist ratsam dieses aus dem Programm zu nehmen.

- ◆ **Question Mark**

Diese Produkte befinden sich auf einem wachsenden Markt mit jedoch geringem Marktanteil. Falls gute Aussichten für dieses Produkt bestehen, sollte auf jeden Fall investiert werden.

- ◆ **Star**

Als Stars bezeichnet man Produkte, die sich auf einem Markt, der sich durch großes Wachstum kennzeichnet, befinden und einen hohen Marktanteil aufweisen. Man nennt sie auch „Gewinnträger der Zukunft“ und aus diesem Grund sollte auch auf jeden Fall in sie investiert werden.

- ◆ **Cash Cow**

Diese Produkte befinden sich auf einem sehr schwach wachsenden oder auch rückläufigen Markt und sind oft die Stars von gestern. Mit ihnen kann man Profit machen und diesen sollte man für neue Entwicklungen verwenden.⁵⁷

⁵⁷ vgl. Kairies, 1997, S. 75f.

3. Segmentierung

„Man kann es nicht jedem recht machen“ – Volksmund

Ein Unternehmer, der auf einem sehr großen Markt auftreten will, wird feststellen, daß er nicht allen Kunden dienen kann. Die Gründe dafür können sein, daß

- ◆ Kundenkreis zu groß oder zu verstreut ist
- ◆ Verschiedene Kaufanforderung da sind

Dazu kommen noch Konkurrenten, die bestimmte Kundenkreise besser bedienen können.

Aus diesem Grund sollten Unternehmen zuerst den für sie am meisten herausfordernde oder auch den Schwerpunkten des Unternehmens am meisten entsprechenden Marktsegmente herausfinden. Als Instrument verwenden immer mehr Unternehmen zielgruppenorientiertes Marketing. So entwickeln sie das perfekte Angebot für den einzelnen Zielmarkt und stimmen ihre Wettbewerbsmaßnahmen damit ab. Ihren Schwerpunkt legen Sie auf Kunden, und deren Wünsche und Bedürfnisse, sie am ehesten erfüllen können.

Zielgruppenorientiertes Marketing heißt, daß ein Unternehmer den Markt in Segmente einteilt, eines oder auch mehrere davon auswählt und das Angebot auf dieses oder diese ausrichtet.

Um die Zielgruppenstrategie ausführen zu können, bedarf es folgender drei Schritte:

- ◆ Marktsegmentierung
- ◆ Zielmarktfestlegung
- ◆ Positionierung

1 Schritt ist die Marktsegmentierung, d.h. den Markt nach Kundengruppen einteilen.

„Märkte bestehen aus Käufern und Käufer unterscheiden sich in einem oder mehreren Aspekten von einander, z.B.: in ihren Wünschen, Ressourcen, Wohnorten, ihren Kaufgepflogenheiten. Anhand jeder dieser Variablen läßt sich ein Markt segmentieren.“⁵⁸

⁵⁸ Kotler/Bliemel, 1999, S.426

3.1. Die verschiedenen Arten der Segmentierung:

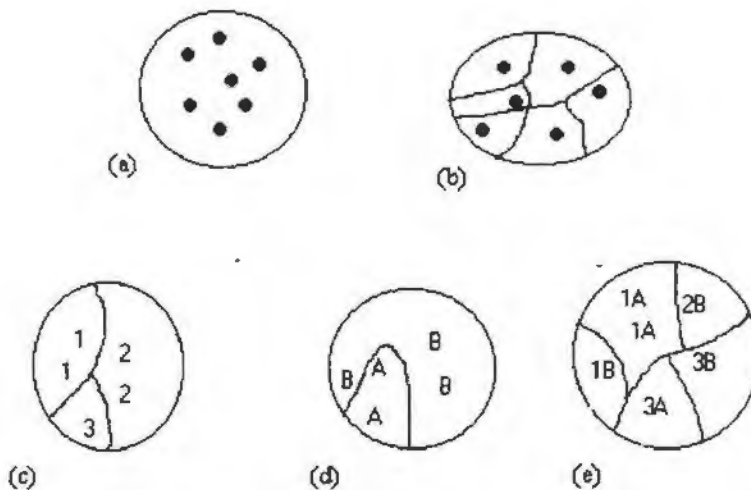


Abb. 3. Die verschiedenen Möglichkeiten der Segmentierung.⁵⁹

(a) und (b)

Null-Segmentierung und Atomistische Segmentierung

Eigentlich stellt jeder einzelne Kunde einen Markt dar. Der Idealfall wäre es, wenn das Unternehmen sich auf jeden dieser Kunden einstellt und ihm spezielle Produkte anbietet.

z.B.: Maßschneiderei

(c) Segmentierung nach Einkommensgruppe

Die Kunden werden in drei verschiedene Segmente eingeteilt und jedes Segment bedeutet eine andere Einkommensklasse.

(d) Segmentierung nach Altersgruppen

Der Markt wird in zwei verschiedene Altersklassen eingeteilt und der Verkäufer stellt sich auf diese ganz individuell ein.

(e) Segmentierung nach Einkommensklasse und Altersgruppe

Einteilung des Marktes in fünf verschiedene Segmente. Es werden die einzelnen Altersgruppen noch nach Einkommen unterteilt.⁶⁰

⁵⁹ Kotler/Bliemel, 1999, S. 427

⁶⁰ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 427f.

Die verschiedenen Marketingstrategien in Abhängigkeit von dem anzusprechenden Segment für jede Art von Segmentierung gibt es eine eigene Form von Marketing, wie z.B.:

3.1.1. Massen-Marketing

... heißt nichts anderes als, daß das Produkt alle Abnehmer zum Kauf bewegen soll. Das Produkt ist keine Einzelproduktion, sondern eine Massenproduktion.

3.1.2. Segment-Marketing

... ist notwendig, wenn ein Markt aus verschiedenen Segmenten gebildet wird.

Der Anbieter will einen bestimmten Kundenkreis, auch Segment genannt, befriedigen und stimmt aus diesem Grund sein Marketingkonzept damit ab. Innerhalb eines Segmentes findet man nicht dieselben, sondern einander sehr ähnliche Kundenwünsche und Bedürfnisse.

Das Segment-Marketing steht genau zwischen Massen- und Individual-Marketing.

3.1.3. Individual-Marketing

... heißt, daß auf die individuellen Wünsche jedes einzelnen Kunden eingegangen wird. Es ist also somit das Marketinginstrument bei atomatisierter Segmentbildung.

In unserem Fall werden wir sicher nicht jedem Kunden seine Wünsche und Bedürfnisse erfüllen können und wollen. Deshalb werden wir das Instrument des Segment-Marketing verwenden.⁶¹

⁶¹ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 425ff.

3.2. Zielmarktbestimmung

Die Marktsegmentierung zeigt dem Unternehmen mögliche Chancen auf. Danach bedarf es einer Bewertung der Attraktivität der unterschiedlichen Segmente.

Aufgrund dieser kann ein Unternehmen entscheiden, welche Segmente es bearbeiten will.

Bei der Bewertung dieser Segmente müssen drei Aspekte beachtet werden:

- 1. Größe und Wachstum**
- 2. Strukturelle Attraktivität des Segmentes**
- 3. Zielsetzungen und Ressourcen des Unternehmens.**

ad 1. Die Größe kann man nicht richtig bestimmen, da jedes Unternehmen die Größe anders einschätzt. Ein kleines Unternehmen hat hierbei eine andere Sichtweise, als ein großes.

ad 2. Es nützt nichts, wenn die Größe und das Wachstum eines Segmentes stimmt, wenn jedoch absolut keine Aussicht auf zufriedenstellende Rentabilität besteht. Daher ist es notwendig, daß man folgende fünf Punkte prüft, bevor man in ein Segment eintritt: „Branchen-Konkurrenten, potentielle neue Konkurrenten, Substitutionsprodukte, Käufer und Zulieferer.

ad 3. Ein Unternehmen muß die Übereinstimmung der Zielsetzung des Unternehmens mit dem Segment vergleichen. Es nützt nichts, daß ein Segment zwar attraktiv ist, das Unternehmen aber seinen Zielen nicht näher bringt. Vor allem muß man als Unternehmer vorher kontrollieren, ob man für das jeweilige Segment über die richtigen und vor allem ausreichenden Ressourcen verfügt.

3.3. Segmentauswahl

Wenn man die einzelnen Marktsegmente miteinander vergleicht, findet man eines oder mehrere, wo man sich vorstellen kann einzutreten und als Zielgruppe(-n) definiert. „Das

Unternehmen kann seine Zielmärkte nach fünf verschiedenen Mustern zusammenstellen, um so einen größeren Markt teilweise oder ganz abzudecken.⁶²

Man unterscheidet:

- ◆ Konzentration auf ein einzelnes Segment
- ◆ Selektive Spezialisierung (Auswahl von Segmenten, das zu den Unternehmenszielen und -ressourcen paßt)
- ◆ Produktspezialisierung (ein Produkt wird auf mehreren Segmenten vermarktet)
- ◆ Marktspezialisierung (ein Unternehmen versucht durch mehrere Produkte gleich mehrere Bedürfnisse und Wünsche der Kunden zu befriedigen)
- ◆ Vollständige Marktabdeckung⁶³

⁶² Kotler/Bliemel, 1999, S. 458

⁶³ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 456ff.

4. Differenzierung und Positionierung

Das Ziel jeder Unternehmens- und Marketingstrategie muß sein, für die Unternehmung eine Position zu finden, die es ermöglicht, die Erfolgchancen gegenüber den Wettbewerbern zu sichern und zu verbessern. Nach der Produkt- /Marktsegmentierung soll das Unternehmen Vorstellungen darüber gewinnen, wie das Angebot im Vergleich zu den Angeboten der Konkurrenz positioniert werden soll.⁶⁴

Hat ein Unternehmen seine möglichen Zielmärkte, in welchen es tätig sein will, erforscht und ausgewählt, dann muß das Unternehmen sein Angebot an den Markt differenzieren und in den Köpfen der Kunden positionieren.⁶⁵

Die Positionierung zielt auf eine aktive Gestaltung der Stellung eines Unternehmens und seiner Produkte ab. Die gewählten Positionierungseigenschaften müssen den **Wünschen** und **Bedürfnissen** der Konsumenten entsprechen und für diese relevant sein.⁶⁶

Zur Differenzierung des Angebots gibt es vier allgemeine Ansätze. Ein Unternehmen kann ein Mehr an Nutzen bieten, indem es⁶⁷

- besser ist d. h., daß die Leistung des Unternehmens die der Konkurrenten übertrifft,
- neuer ist d. h., daß es neue Problemlösungen für die Kunden entwickelt,
- schneller ist, indem die Zeit bis vom Produkt oder seiner Leistung ein Nutzen erzielt wird verkürzt wird,
- oder preisgünstiger ist d. h., daß es gleichartige Produkte zu einem niedrigeren Preis anbietet

Diese vier allgemeinen Ansätze müssen jedoch für die Praxis in spezifische Programme umgearbeitet werden. Im folgenden Teil der Arbeit werden die Möglichkeiten, wie ein Unternehmen sein Angebot an die Zielkunden differenzieren und positionieren kann, untersucht.

⁶⁴ vgl. Meffert, 1991, S. 105

⁶⁵ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 471

⁶⁶ vgl. Kroeber-Riel, 1992, S. 10

⁶⁷ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 471

4.1. Begriffsdefinitionen

Kotler und Bliemel, definieren den Begriff "Differenzierung" folgendermaßen:

*"Differenzieren ist das Feststellen unterschiedlicher Merkmale/Charakteristika von Vergleichsobjekten durch die Käufer am Zielmarkt."*⁶⁸

Nach der Segmentierung muß das Unternehmen entscheiden, ob und wie stark es sich vom Wettbewerb differenzieren und somit Wettbewerbsvorteile erlangen kann. Dabei ist zu beachten, daß die Differenzierungsmöglichkeiten je nach Branche unterschiedlich groß sind. Für den Nationalpark Kalkalpen bedeutet das, mittels konkreter Marketingstrategien Wettbewerbsvorteil optimal zu nutzen.

*"Positionieren ist die Zuordnung von Merkmalen zu Vergleichsobjekten durch die Käufer am Zielmarkt."*⁶⁹

Ziel der Positionierung ist es, einem Produktnamen, z. B. dem Begriff „Nationalpark Kalkalpen“ in der Wahrnehmung der Konsumenten besonders geschätzte und abstrakte Merkmale nachhaltig und langfristig zuzuordnen.

In der Praxis muß der Marketer eine Strategie der Differenzierung und Positionierung entwerfen, damit die Zuordnung von Merkmalen zu seinem Produkt positiv und kauffördernd ausfällt. Es ist in hart umkämpften Märkten aber sehr selten, alle Ansprüche der Teilnehmer eines Marktes zu befriedigen.⁷⁰

Um Positionierung betreiben zu können, muß man sich in die Denkweise und Wahrnehmungen der Kunden versetzen. Das strategische Konzept der Positionierung hat nun zum Ziel, in der Wahrnehmung der Kunden einen bestimmten Platz einzunehmen.⁷¹

⁶⁸ Kotler/Bliemel, 1999, S. 473

⁶⁹ ebenda, 1999, S. 474

⁷⁰ vgl. Mayer, 1984, S. 38

⁷¹ vgl. Nagel, 1996, S. 14

4.2. Anforderungen an die Differenzierung und Positionierung

Bei der Differenzierung und Positionierung ist es sehr wichtig, daß Unterschiede und Besonderheiten effektiv kommuniziert werden. Aber nicht alle Unterschiede stellen eine wirkungsvolle Differenzierung dar oder bieten eine Grundlage zur Positionierung.

Die Einführung eines möglichen Unterschiedes und kommunikative Maßnahmen zur verstärkten Wahrnehmung dieses Unterschiedes sollten dann durchgeführt werden, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:⁷²

- ◆ Substantialität: Der Unterschied bringt einer genügenden Anzahl von Käufern bzw. Touristen einen Zusatznutzen.
- ◆ Hervorhebbarkeit: Der Unterschied wird von Konkurrenten nicht angeboten und wird vom eigenen Unternehmen besonders hervorgehoben.
- ◆ Überlegenheit: Der Unterschied ist anderen Mitteln zur Erlangung des gleichen Vorteils überlegen.
- ◆ Kommunizierbarkeit: Der Unterschied ist für den Käufer erkennbar und somit kommunizierbar.
- ◆ Vorsprungssicherung: Der Unterschied ist schwer von Wettbewerbern nachzuahmen und sichert so den Vorsprung.
- ◆ Bezahlbarkeit: Der Käufer kann es sich leisten, für den Unterschied mehr zu bezahlen.
- ◆ Gewinnbeitragspotential: Das Unternehmen sieht in der Einführung des Unterschieds eine Chance, um zusätzliche Gewinne zu erwirtschaften.
- ◆ Nachhaltigkeit: Der Unterschied sollte nachhaltig die angestrebte Positionierung unterstützen.

⁷² vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 474

4.3. Anlässe der Positionierung

Die Anlässe der Positionierung lassen sich nach Dauer des Produktes und Dauer der Position zugrunde legen, so ergeben sich die folgenden vier Kombinationen als Anlässe für die Positionierung:⁷³

		Dauer des Angebots	
		neu	bestehend
Dauer der Position	neu	Neupositionierung (Launch)	Umpositionierung (Relaunch)
	bestehend	Positionsaktualisierung (Produktereignis)	Positionsverstärkung (Markenpflege)

Abb. 4: Positionierungsanlässe⁷⁴

a) Neupositionierung

Neupositionierung bedeutet Neuheit des Produktes und Neuheit der Position bei der erstmals und frei von historischen Zwängen eine Positionierung vorgenommen wird. Diese Art der Positionierung ist mit hoher Verantwortung verbunden, da später erforderlich werdende Veränderungen nur mehr mit größerem Aufwand umsetzbar sind.

Beispiel: Für das neu erbaute Besucherzentrum des Nationalparks muß eine Neupositionierung vorgenommen werden.

b) Positionsaktualisierung

Bei der Positionsaktualisierung bleibt die Position trotz Neuheit des Produktes bestehen. Es handelt sich dabei um eine Produktgruppendifferenzierung, bei der die Präsentation oder Konsistenz eines Produktes neu gestaltet wird.

⁷³ vgl. Pepels, 1994, S. 407 f.

⁷⁴ vgl. Pepels, 1994, S.407

c) Umpositionierung

Hier soll ein bestehendes Produkt neu erlebt werden, indem die bestehende Positionierung aufgegeben wird. Dabei wird oft nur eine geringe objektive Änderung (z. B. Aussehen des Produktes), aber subjektive Erneuerung durchgeführt um neue Impulse zur Aktivierung des Markterfolges zu geben.

d) Positionsverstärkung

Es bleibt sowohl das Produkt als auch die Position des Produktes bestehen. Der Markterfolg wird nur dann gesichert, wenn die Position ständig gehegt und gepflegt wird. Das bedeutet, daß die gleiche Positionierungsstrategie immer wieder abwechslungsreich, aber einstimmig inszeniert werden soll.

4.4. Differenzierungsinstrumente

Für den Anbieter bieten sich fünf grundlegende Instrumente zur Differenzierung, nämlich Produkt, Serviceleistung, Mitarbeiter, Distribution und Identitätsgestaltung.

Produkt:	Serviceleistungen:	Mitarbeiter:	Distribution:	Identitätsgestaltung:
Ausstattungs-elemente	Zustellung	Fachkompetenz	Absatzwege	Symbole
Leistung	Installation	Höflichkeit	Abdeckungsgrad	Medien
Konformität	Kundenschulung	Vertrauenswürdigkeit	Fachkompetenz	Atmosphäre
Haltbarkeit	Kundenberatung	Zuverlässigkeit	Leistung	Ereignis-Sponsoring
Zuverlässigkeit	Instandsetzung/ -haltung	Geistige Beweglichkeit		
Instandsetzbarkeit	Sonstige Dienstleistungen	Kommunikation		
Styling				
Produktdesign				

Abb. 5: Differenzierungsinstrumente und deren Ausgestaltungsmöglichkeiten⁷⁵

⁷⁵ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 478

Für den Nationalpark Kalkalpen ist die Differenzierung durch das Produkt, die Mitarbeiter und die Identitätsgestaltung von besonderer Bedeutung.

4.4.1. Differenzierung durch das Produkt

Bei der Produktdifferenzierung wird das bisherige Angebot durch neue, zusätzliche Produkte erweitert. Dabei will man erreichen, daß die Stellung am Absatzmarkt gefestigt und ausgeweitet wird.⁷⁶

Der Anbieter kann durch Variation vieler Parameter das Produktdesign gestalten. Hier die wichtigsten Parameter aus der Sicht des Kunden:⁷⁷

a) Produktausstattungsselemente:

Bei der Produktausstattung können Anbieter nicht nur einzelne, sondern auch ganze Ausstattungselemente einsetzen. Es ist ein wesentliches Instrument zur Differenzierung der eigenen Produkte gegenüber dem Angebot der Konkurrenz.

b) Produktleistung:

Die Produktleistung wird durch die Produktqualität bestimmt und ist somit Ausdruck dessen, was diese Qualität an Leistung für den Kunden bringen kann. Ein Unternehmen sollte jedoch nicht immer Produkte höchstmöglicher Qualität entwickeln, weil immer weniger Kunden bereit sind den Preis dafür zu zahlen und daher die Gewinnchancen für das Unternehmen wieder abnehmen. Es gibt drei Strategietypen für das Qualitätsmanagement. Der erste Typ ist die Strategie der Qualitätsverbesserung, wobei der Anbieter stets in Forschung und Entwicklung investiert um die Produktleistung weiter zu erhöhen.

Der zweite Typ ist die Strategie der Qualitätserhaltung, bei der das Unternehmen das Leistungsniveau seiner Produkte unverändert läßt. Bei der dritten Strategie streben Anbieter die allmähliche Senkung der Produktqualität an um Kostensteigerungen abfangen zu können.

⁷⁶ vgl. Lechner/Egger/Schauer, 1996, S. 457

⁷⁷ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 479 ff.

c) Konformität:

Die Kunden erwarten sich eine Leistungserfüllung des gekauften Produktes und, daß es in seinen Eigenschaften mit einem planmäßig aufgestellten Standard übereinstimmen soll.

d) Haltbarkeit:

Die Nutzungsdauer eines Produktes ist für Konsumenten äußerst wichtig.

e) Zuverlässigkeit:

Die Käufer erwarten, daß innerhalb eines bestimmten Zeitraumes keine Leistungsstörungen am Produkt auftreten.

f) Instandsetzbarkeit:

Konsumenten bevorzugen Produkte bei denen eine Leistungsstörung leicht und schnell behoben werden kann.

g) Styling:

Das Styling bestimmt im wesentlichen wie gut ein Produkt aussieht und wie sich der Käufer damit fühlt. Meist sind Käufer gewillt für Produkte mit attraktivem Styling mehr auszugeben.

h) Produktdesign:

Gutes Design erhöht die Optik, die Qualität und die Leistung des Produktes und kann einen hohen Produktwert für die Kunden im Zielmarkt kommunizieren.

4.4.2. Differenzierung durch Mitarbeiter

Unternehmen können auch einen Wettbewerbsvorteil erzielen, indem sie besser qualifiziertes Personal einstellen und dieses auch gründlicher ausbilden. Fachkompetenz, Höflichkeit und Vertrauenswürdigkeit wird vom Kunden immer sehr positiv wahrgenommen.⁷⁸

Für einen Nationalpark ist es besonders wichtig seine Mitarbeiter für den Umgang mit den Konsumenten bzw. Touristen zu schulen und zu informieren.

⁷⁸ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 493

4.4.3. Differenzierung durch Identitätsgestaltung

Es ist sehr wichtig für eine Marke, ein Unternehmen aber auch für einen Nationalpark ein klares **Image** im Markt und bei der Öffentlichkeit aufzubauen. Es fordert jedoch sehr viel Kreativität und Fleiß eine Markenpersönlichkeit zu entwickeln. Die wichtigsten Bausteine zur Identitätsgestaltung sind:⁷⁹

a) Symbole:

Ein oder mehrere Symbole, auch Marken- oder Firmenlogos genannt, gehören zum Aufbau eines starken Images. Diese Symbole sollen die Wiedererkennung des Unternehmens oder der Marke fördern.



b) Printmedien und audiovisuelle Medien:

Die ausgewählten Symbole müssen in einprägsame Werbebotschaften eingearbeitet werden, die das angestrebte Persönlichkeitsprofil übermitteln und mittels Prospektmaterial, Zeitungen und Werbespots an die Öffentlichkeit gebracht werden.

c) Atmosphärische Gestaltung:

Die Anlagen und Gebäude können ebenfalls imageprägend gestaltet werden.

Das Besucherzentrum des Nationalparks Kalkalpen ist aus Holz und Glas errichtet und vermittelt Gefühle der Naturverbundenheit und Wärme und paßt gut in das Landschaftsbild der Region.

⁷⁹ vgl. ebenda, 1999, S. 494 f.

d) Sponsoring:

Das Unternehmen kann auch durch Förderung bestimmter Arten von Ereignissen und Veranstaltungen sein Image prägen.

Z.B. Ausstellungen, Sportveranstaltungen, Konzerte oder Kurzreisen fördern.

4.5. Entwicklung der Positionierungsstrategie

Ein Unternehmen sollte sein Angebot so gestalten, daß es im Bewußtsein des Zielkunden einen besonderen, geschätzten und von Wettbewerbern abgesetzten Platz einnimmt.⁸⁰

4.5.1. Selektionsphase

Die Auswahl des relevanten Marktes grenzt sich auf jene Produkte ein, die ähnliche Bedürfnisse befriedigen wie das zu positionierende Produkt (= Bedarfskonkurrenz).

Dabei kommt es weniger auf die Ähnlichkeit des Angebotes an.⁸¹

Im Falle des Nationalparks Kalkalpen muß der relevante Markt, also die Zielgruppe, ausgewählt werden und anschließend auf die individuellen Bedürfnisse dieser Gruppe eingegangen werden.

4.5.2. Ermittlung der Anbieter

Bei der Konkurrenzanalyse im relevanten Markt geht es nicht nur um die Auflistung der Anbieter, sondern vor allem um die Anbieterqualität. Es sind aber nicht alle Anbieter gleich interessant, sondern nur die größten Anbieter am Markt deren Angebot für das eigene Angebot sehr gefährlich werden kann.⁸²

⁸⁰ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 496

⁸¹ vgl. Pepels, 1994, S. 409

⁸² vgl. Pepels, 1994, S. 409 f.

4.5.3. Festlegung der Position

In den sehr dicht besetzten Märkten der Gegenwart wird es immer schwieriger reale alleinstehende Positionen zu finden. Neben der realen Positionierung sollte weiters auch eine emotionale Positionierung erfolgen.

Es stellt sich die Frage wodurch sich der Nationalpark Kalkalpen von den anderen Nationalparks abhebt. Unter anderem müssen dem Konsumenten die günstige verkehrsgeographische Lage (Nähe zum Zentralraum Linz, Wels und Steyr), das Besucherzentrum sowie zahlreiche Informationsveranstaltungen und Führungen ins Bewußtsein gerufen werden. Der Tourist sollte idealer Weise mit dem Begriff "Nationalpark Kalkalpen" sofort Natur, Abenteuer, Wohlbefinden und Freizeitvergnügen assoziieren.

Die Anzahl der herausgestellten Unterschiede kann von einer Einfach – Nutzenpositionierung bis zu einer Mehrfach – Nutzenpositionierung reichen. Eine Mehrfach – Nutzenpositionierung wird dann notwendig, wenn zwei oder mehr Wettbewerber beanspruchen, bei der gleichen Eigenschaft die Besten zu sein. Darum wird versucht, eine bestimmte Nische innerhalb des Zielsegments zu besetzen, um mit dieser Stärke im Bewußtsein der Kunden zu bleiben.

Ein Unternehmen sollte seine wesentlichen Stärken am Zielmarkt positionieren, vorausgesetzt, daß dieser den Stärken auch einen Wert beimißt. Seine Positionierung kann ein Unternehmen nur durch einen fortwährenden Prozeß aufrechterhalten oder in eine gewünschte Richtung verschieben.⁸³

4.6. Kommunizieren der Positionierung

Die Kommunikationspolitik hat einen hohen Stellenwert in der Positionierung des Angebotes, wobei die werbliche Positionierung vor allem bei Produkten, die sich von der Sache her nur unwesentlich unterscheiden, von Bedeutung ist.⁸⁴

⁸³ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, 497 f.

⁸⁴ vgl. Lechner/Egger/Schauer, 1996, S. 489

Damit versucht ein Unternehmen das Angebot gegenüber der Konkurrenz abzuheben, damit es in den Augen der Konsumenten besonders attraktiv ist und somit Angeboten der Konkurrenz vorgezogen wird.⁸⁵

Ein Unternehmen muß nicht nur eine klare Positionierungsstrategie entwickeln, sondern diese Strategie auch auf überzeugende und effektive Weise kommunizieren können.⁸⁶

Für den Nationalpark ist es entscheidend, mittels Informationsmaterial und -veranstaltungen den Kontakt mit der Bevölkerung zu suchen. Denn der Tourist erwartet sich nicht nur ein vielfältiges Angebot, sondern auch ausführliche Informationen zur Region sowie Vorschläge zur optimalen Freizeitgestaltung.

4.7. Positionierungsfehler

Die von Unternehmen gewählte Marktposition muß sich in Wort und Tat widerspiegeln, denn nur so lassen sich die Position und das Image konsistent und glaubwürdig besetzen.

Folgende vier Positionierungsfehler muß das Unternehmen vermeiden.⁸⁷

a) Unterpositionierung:

Bei manchen Unternehmen haben die Käufer nur eine unklare Vorstellung wofür das Unternehmen und sein Angebot steht und es ist aus der Sicht der Käufer nur eines von vielen.

b) Überpositionierung:

In diesen Fällen sehen die Käufer das Unternehmen und sein Leistungsangebot zu eng.

c) Unklare Positionierung:

Die Käufer haben von manchen Unternehmen und ihren Produkten sehr konfuse, unklare Vorstellungen. Eine unklare Positionierung wird auch erzeugt, wenn ein Unternehmen die Position wechselt.

⁸⁵ vgl. Wölm, 1998, S. 170

⁸⁶ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 504

⁸⁷ vgl. Kotler/Bliemel, 1999, S. 497 f.

d) Zweifelhafte Positionierung:

Durch die Ausstattungsmerkmale oder die Preiswürdigkeit ist es für die Käufer schwer zu glauben, daß die Marke etwas Besonderes ist.

Fragebögen



IV. Fragebögen

Um die Konkurrenz besser analysieren zu können stellten wir einen Fragebogen zusammen. Wir unterteilten diesen in die für uns wichtigen vier Bereiche Infrastruktur, Besucherzentrum, Gästestruktur und Marketing (siehe Anhang). In der ersten Aprilwoche verschickten wir die Fragebögen an acht verschiedene Nationalparks in Österreich, Deutschland und der Schweiz. Unsere Ansprechpartner und somit auch Mitbewerber sind:

NP Hohe Tauern

NP Neusiedler See

NP Bayrischer Wald

NP Berchtesgaden

NP Sächsische Schweiz

NP Hochharz

NP Niedersächsisches Wattenmeer

NP Svizzer

Die erste Antwort erhielten wir vom Nationalpark Bayrischer Wald und auch der Nationalpark Sächsische Schweiz antwortete uns termingerecht bis zum 26. April 2000. Die restlichen Ansprechpartner reagierten erst nachdem wir telefonisch nochmals um Zusammenarbeit gebeten hatten.

In der ersten Maiwoche konnten wir mit der Auswertung der retournierten Fragebögen der Nationalparks Hohe Tauern, Hochharz, Bayrischer Wald, Berchtesgaden, Sächsische Schweiz und Svizzer beginnen.

1. Auswertung

Zur besseren Übersicht haben wir die Auswertung in die gleichen vier thematischen Schwerpunkte wie den Fragebogen selbst unterteilt.

Im ersten Bereich des Fragebogens stellten wir den einzelnen Nationalparks Fragen, die das Thema Infrastruktur betreffen. In Abb.6 können Sie einen Vergleich der Gesamtfläche der sechs Nationalparks entnehmen.

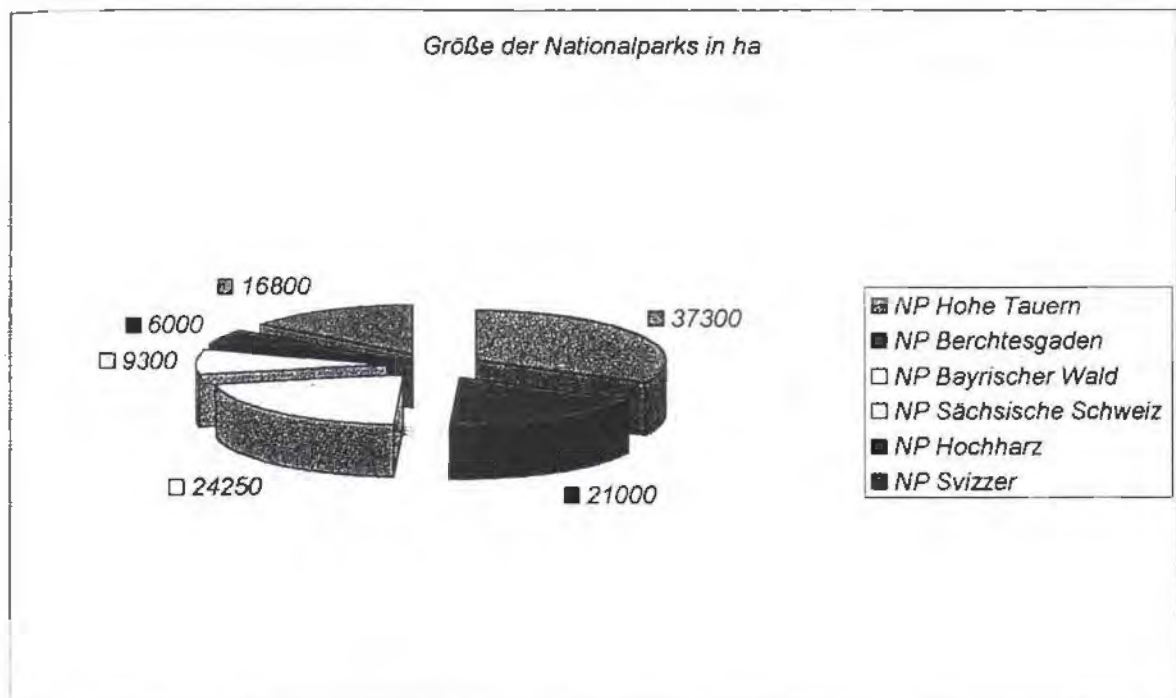


Abb. 6

Es gibt verschiedene Einrichtungen, die die Nationalparks den Besuchern bieten. Das muß nicht nur das Besucherzentrum mit einer Ausstellung sein. Zu solchen Einrichtungen zählen eine Aussichtswarte, Beobachtungsstationen, Themenwege und auch geführte Wanderungen. Wobei die zuletzt genannte Einrichtung von jedem der sechs Nationalparks offeriert wird. Auch Themenwege sind in den meisten Nationalparks errichtet. Nur wenige bieten ihren Gästen eine Aussichtswarte. Als einziger Nationalpark von den sechs befragten kann man im Nationalpark Bayerischer Wald als Gast jede der zuvor angeführten Einrichtungen nutzen.

Zusätzlich zu diesen findet man noch in einigen Nationalparks Informationsstellen, gekennzeichnete Radrouten, die Möglichkeit zu Boots- und Kahnfahrten, Naturerlebnisprogramme, Tier- und Pflanzenfreigelände.

Im zweiten Abschnitt des Fragebogens befassen wir uns mit Fragen zum Thema Besucherzentrum.

Hierzu ein Diagramm, aus dem man die Größe der einzelnen Besucherzentren ablesen kann.

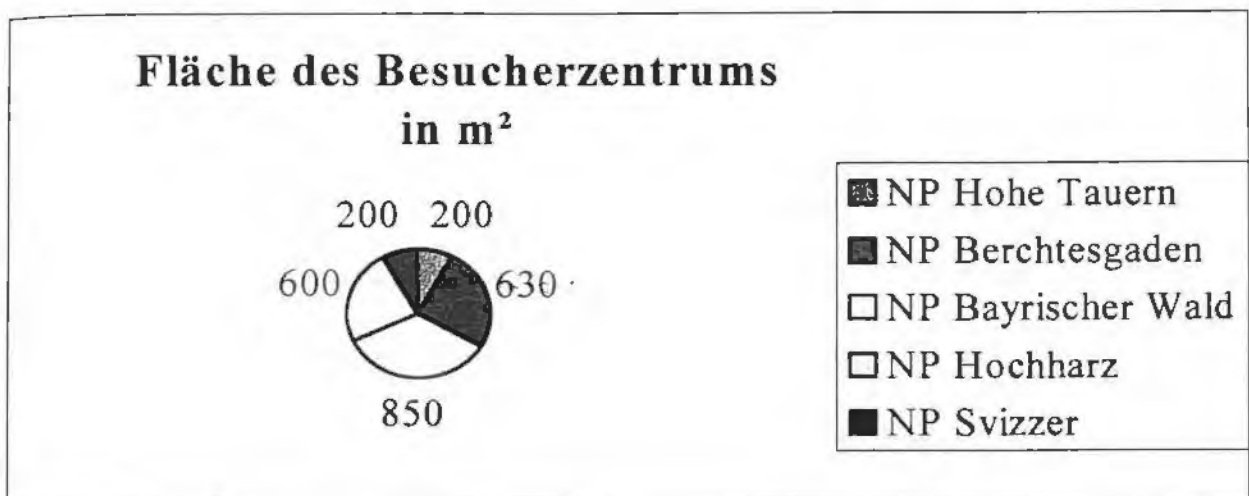


Abb. 7

Jedes Besucherzentrum, welches in den meisten Fällen keinen Eintritt verlangt, beherbergt einen Verkaufsshop, der meisten direkt vom Nationalpark selbst betrieben wird.

Was will ein Nationalpark mit einem Besucherzentrum bei den Gästen bewirken bzw. welches Ziel verfolgt er damit?

Auf diese Frage wissen alle Nationalparks ziemlich die selbe Antwort. Alle wollen den Nationalpark der heimischen Bevölkerung und den Touristen aus anderen Regionen und auch anderen Ländern näher bringen. Als Gast soll man über die Geschichte der Nationalparks und speziell über den besuchten Nationalpark informiert werden. Einige unsere Mitbewerber, wie z.B.: der Nationalpark Bayerische Wald bieten in ihrem Besucherzentrum die Möglichkeit zu

Diskussionen zum Thema Umwelt an, organisieren Führungen und helfen den Gästen bei der Aufenthaltsplanung. Andere wiederum bieten den Kindern und Jugendlichen in ihrem Besucherzentrum Spielecken, eine Höhle und Experimentierplätze. Der Nationalpark Svizzer hat sich als Ziel die Sensibilisierung für Natur und Wildnis gesetzt.

Probleme im Zusammenhang mit dem Besucherzentrum ergeben sich zumeist aus finanziellen und zeitlichen Engpässen um das Besucherzentrum umzubauen und den Bedürfnissen und Wünschen der Gäste anzupassen (das trifft vor allem in Nationalparks, in denen das Besucherzentrum schon seit längerer Zeit existiert, wie z.B.: NP Berchtesgaden seit 1988 und NP Bayrischer Wald seit 1981 – siehe Abb.8). Über zu wenig Platz (siehe Abb.7) klagt lediglich der Nationalpark Svizzer, weil sich in der Hochsaison die meisten Gäste der Region an den Regentagen im Besucherzentrum aufhalten.

<i>Nationalpark</i>	<i>Eröffnung des Besucher- zentrums im Jahr:</i>
Nationalpark Hohe Tauern	1989
Nationalpark Svizzer	1992
Nationalpark Hartz	1993
Nationalpark Bayrischer Wald	1981
Nationalpark Berchtesgaden	1988

Abb. 8

Der dritte Teil des Fragebogens gibt Auskunft über die Gästestruktur der Informationszentren. Es wird hinterfragt wann und mit welcher Motivation und welchen Bedürfnissen die Gäste das Zentrum besuchen, wie viele von ihnen mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen und welche Zielgruppe jeder einzelne Nationalpark besonders anspricht.

In der folgenden Graphik ist die Zahl der Gäste, die das Informationszentrum jedes Jahr besuchen, dargestellt. Der Nationalpark Bayerischer Wald liegt mit 188.000 Gästen pro Jahr eindeutig an der Spitze, gefolgt vom Nationalpark Hochharz mit 127.000 Gästen. An dritter Stelle liegt der Nationalpark Berchtesgaden mit 29.707 Besuchern pro Jahr.

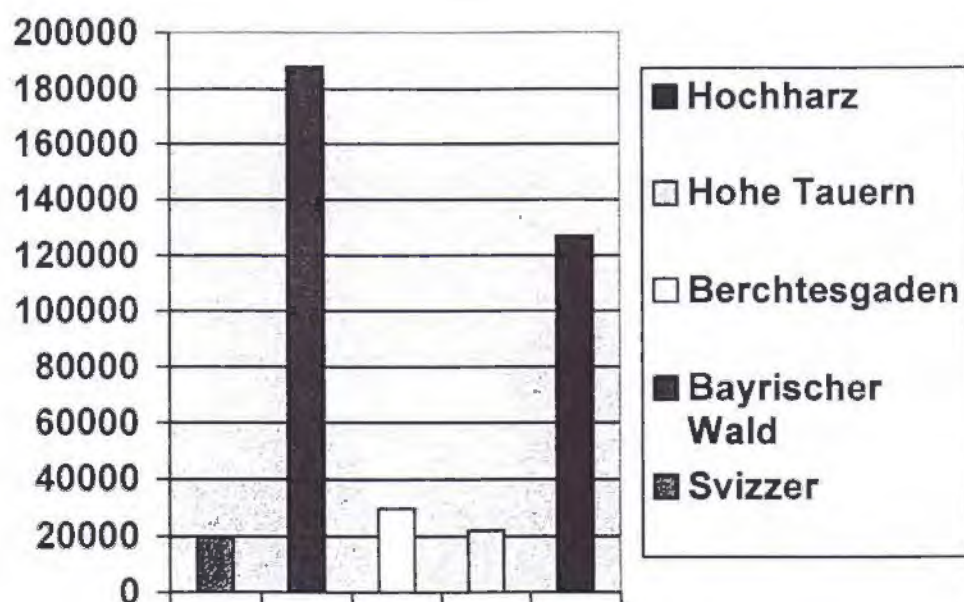


Abb. 9

Motivation und Bedürfnis der Gäste das Besucherzentrum zu besuchen, liegt hauptsächlich am Interesse an der Natur und am steigenden Informationsbedürfnis. Führungen bei Kunst- und Wechselausstellungen und Beratungen zu Wanderwegen und zum Bergsteigen werden von den Gästen mit großem Interesse angenommen. Wichtig ist auch die Neugier der Kinder, denen man einen spielerisch gestalteten Erlebnisraum bieten sollte. Familien sind nur dann für ein Informationszentrum zu begeistern wenn auch die Kinder Spaß und Interesse daran haben. Auch der Shop zum Kauf von Geschenken wird von den Besuchern sehr gerne genutzt. Bei den Besucherzentren die sich im Zentrum eines Ortes befinden sind viele Gäste auch eine zufällige Laufkundschaft.

Die Zielgruppen der Besucherzentren sind größtenteils Schüler, Wanderer, Familien und Kinder, aber auch Vereine und Gruppen werden besonders angesprochen.

Großer Besucherandrang in den Informationszentren herrscht an Regen- und Feiertagen und an den Wochenenden. Ein Grund für die großen Gästeanzahl während der Sommermonate sind bestimmt auch die Schulferien.

Jene Gäste, die mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen sind in nachfolgender Graphik angeführt:

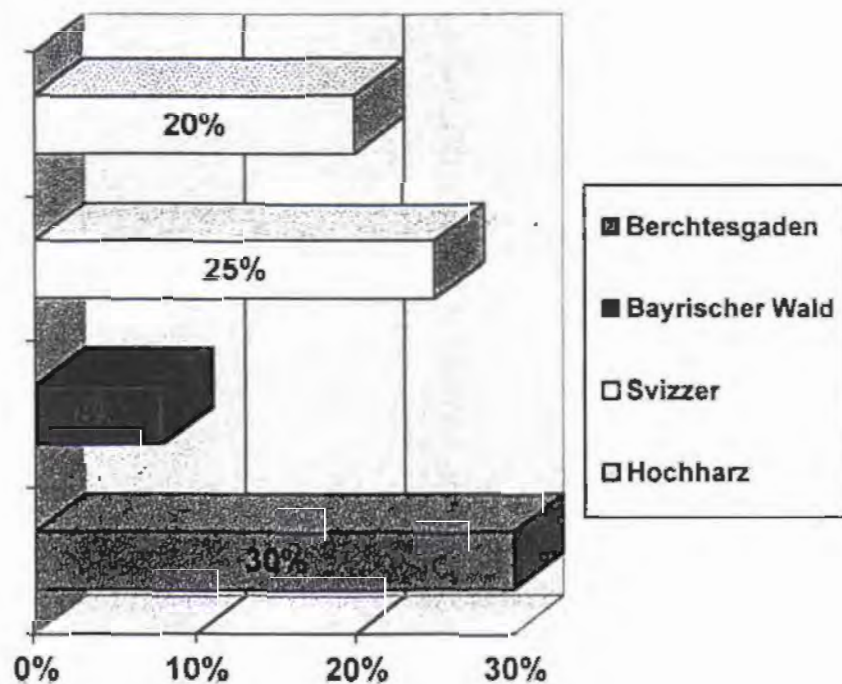


Abb. 10

Der Großteil der Gäste besucht neben dem Besucherzentrum auch den Nationalpark. In der folgenden Graphik wird der Anteil der Gäste die nur das Besucherzentrum besuchen angeführt.

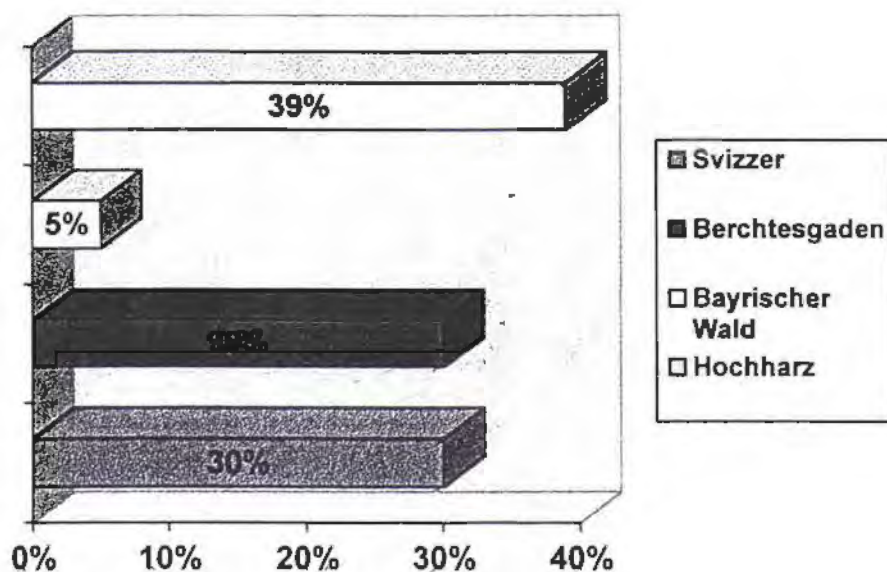


Abb. 11

Der vierte Teil des Fragebogens beschäftigt sich mit Fragen über Marketingmaßnahmen der Nationalparks. Es wird zum Beispiel hinterfragt welche Kommunikationsmittel wie und in Kooperation mit wem eingesetzt werden, ob es Stammkunden gibt und wie diese als Stammkunden erhalten werden, wieviel Geld für die Marketingmaßnahmen zur Verfügung steht und ob die einzelnen Zielgruppen mit speziellen Maßnahmen angesprochen werden.

Außer dem Nationalpark Hochharz, der die meisten Kommunikationsmaßnahmen selbst setzt, arbeiten alle anderen zumindest mit den jeweiligen Tourismusverbänden zusammen. Es wird aber auch mit Verbänden oder Vereinen und in zwei Fällen sogar mit anderen Nationalparks zusammengearbeitet.

Um die nachfolgenden Marketingstrategien zu finanzieren geben die verschiedenen Nationalparks zwischen 0,5 Mio. und über 2 Mio. Schilling aus .

Welches Kommunikationsmittel wird wie oft eingesetzt:

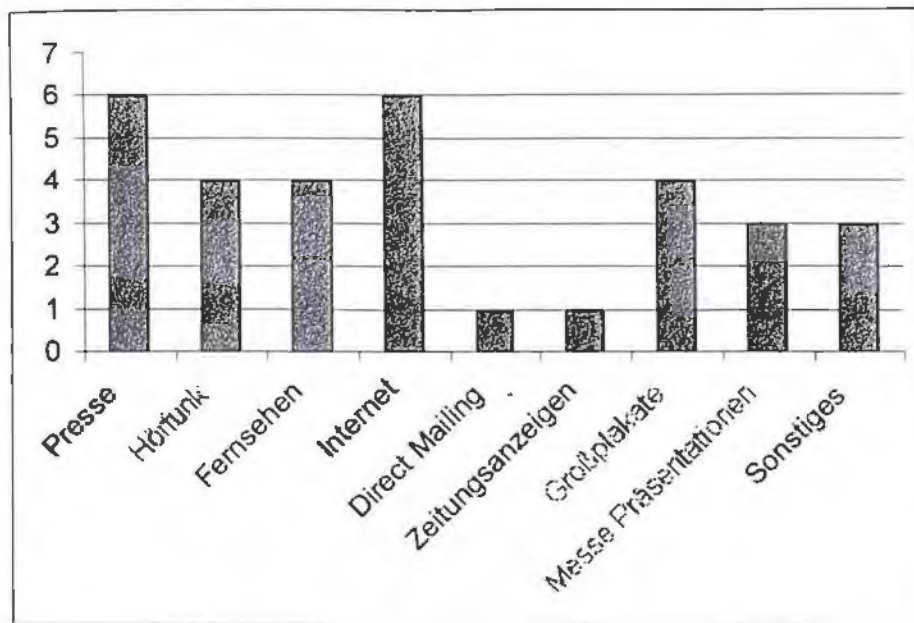


Abb. 12

Wie aus der Grafik ersichtlich, sind die beliebtesten Kommunikationsmittel die Presse und das Internet. Danach kommen der Hörfunk, das Fernsehen und Großplakate. Nur mehr drei der befragten Nationalparks präsentieren sich auf Messen und nur jeweils einer benützt Direct Mailings und Zeitungsanzeigen um zu informieren.

In die Rubrik „Sonstiges“ fallen diverse Veranstaltungen wie Lesungen, Konzerte, Ausstellungen, Stammtische mit Verbänden und Vereinen, Seminare, ...

Die Ausrichtung der Kommunikationspolitik unterteilt sich wie in nachfolgender Grafik dargestellt.

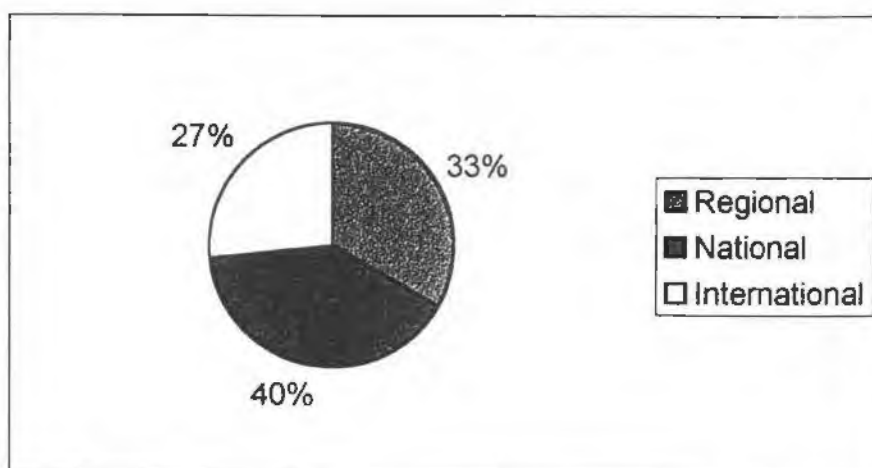


Abb. 13

Neben den oben angeführten Kommunikationsmaßnahmen gehen die Nationalparks auch Kooperationen mit diversen Hotels, Jugendherbergen und weiteren Vermietern ein. Neben speziellen Führungen für die Gäste werden auch Schul- und Projektwochen organisiert. Gesondert erwähnen sollte man die Idee des Nationalpark Bayrischer Wald, der die Vermieter zu Nationalpark-Führern ausbildet.

Um Kunden zu gewinnen setzen die Nationalparks verschiedene Maßnahmen: neben attraktiven Angeboten werden auch Fachexkursionen (Botanik, Vogelstimmen,...) und spezielle Veranstaltungen für Schüler angeboten. Um diese Kunden auch zu Stammkunden zu machen, werden außerdem diverse Veranstaltungen wie Lesungen, Konzerte oder Ausstellungen in den Nationalparkzentren angeboten.

Die am häufigsten genannten Zielgruppen sind Kinder und Jugendliche im Rahmen von Schul- und Kindergartenausflügen, die direkt beworben und informiert werden und deren Lehrer, für die auch gesondert Programme angeboten werden. Außerdem gibt es noch gute Zusammenarbeit mit Wander- bzw. Alpvereinen, die auch zu den regelmäßigen Besuchern diverser Nationalparks zählen und über alle Neuerungen im Nationalpark informiert werden.

2. Gegenüberstellung und Vergleich der Nationalparks

Aufgrund der unterschiedlichen Besucherzahlen in den Besucherzentren, beschlossen wir einen Vergleich der beiden meist besuchten Nationalparks Hochharz und Bayrischer Wald anzustellen und die Gründe für den großen Besucherandrang heraus zu filtern.

In den ersten Kapiteln vergleichen wir die Nationalparks Hochharz und Bayrischer Wald, die sich auf Grund ihrer Besucherzahlen deutlich von den anderen Nationalparks abheben. Im zweiten Kapitel analysieren wir die Gründe für die geringeren Besucherzahlen der restlichen Nationalparks und im dritten Kapitel fassen wir die Gemeinsamkeiten aller Nationalparks zusammen.

2.1. Hochharz und Bayrischer Wald im Vergleich

In den ersten beiden Unterkapiteln heben wir die besonderen Merkmale der Nationalparks nochmals heraus, im dritten Unterkapitel stellen wir sie gegenüber.

2.1.1. Hochharz

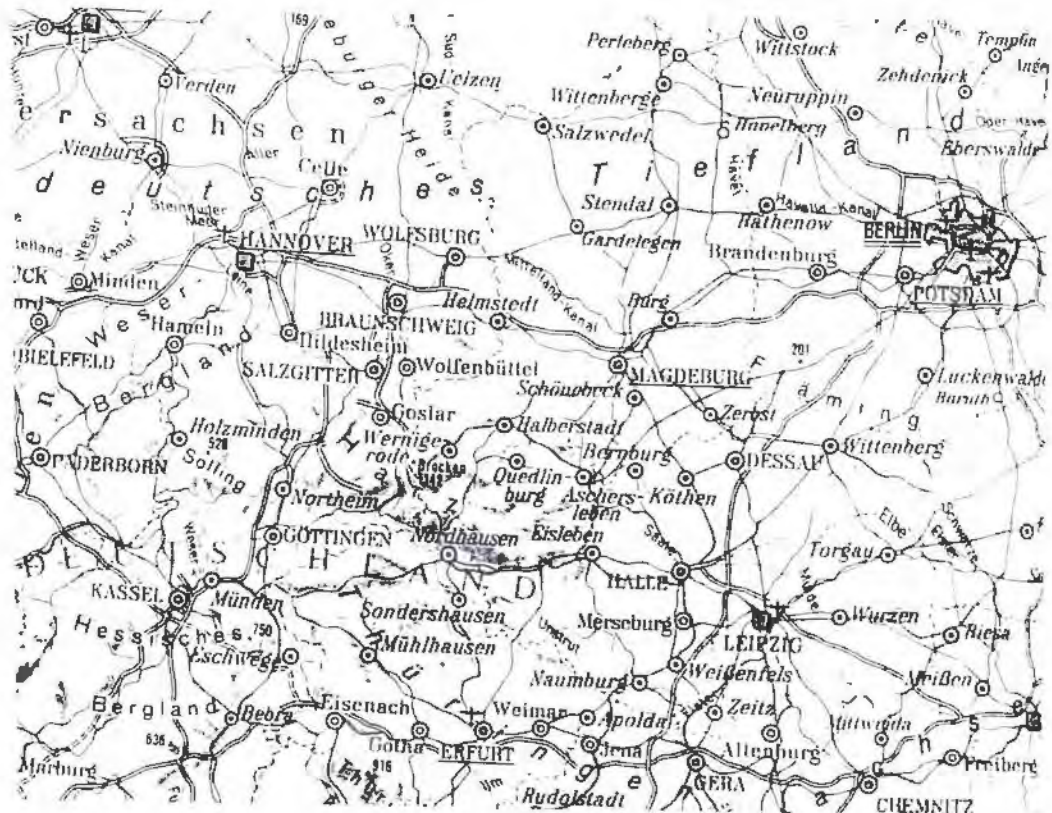


Abb. 14 Landkarte der Region um Hochharz

Wie aus der Karte ersichtlich ist der Nationalpark Hochharz im Zentrum eines großen Einzugsgebietes, das sich von Berlin über Leipzig nach Erfurt und Kassel bis nach Hannover erstreckt. Schon dies dürfte ein wichtiger Hinweis auf die hohen Besucherzahlen sein.

Der ideale Standort des 600 m² großen Besucherzentrums auf dem „Brocken“ (Höhe ca. 1.142 m) mit seiner nicht unbedeutenden Geschichte an der Grenze zur ehemaligen DDR lockt viele Besucher an. Durch die Möglichkeit zur Beförderung auf den „Brocken“ mit der „Brockenbahn“ erreichen auch Familien mit Kinder und ältere Personen das Zentrum ohne große Anstrengung. Auch die Tatsache, daß das Besucherzentrum täglich von 9.30 Uhr bis 17.00 Uhr geöffnet ist, wirkt sich positiv auf die Besucherzahlen aus.

Maßnahmen um diese Kunden für sich zu gewinnen setzt der Nationalpark Hochharz indem er den persönlichen Kontakt zu Schulen und Alpenvereinen pflegt. Obwohl selbstverständlich auch der Kontakt zu den Vermietern und Fremdenverkehrsämtern vorhanden ist, setzt der Nationalpark Hochharz als einziger der sechs befragten Nationalparks seine, auf nationale Ebene beschränkten, Kommunikationsmaßnahmen fast ausschließlich selbst.

Durch Waldführerschulungen, die Zusammenarbeit mit den „Nationalparkgemeinden“ und die Kinderarbeitsgemeinschaft „Junior – Ranger“ versucht der Nationalpark Hochharz Stammkunden zu gewinnen und anschließend zu binden.

2.1.2. Bayrischer Wald



Abb. 15 Landkarte der Region Bayrischer Wald

Auch diesen Nationalpark charakterisiert ein großes Einzugsgebiet, das von Passau über München, Regensburg bis nach Nürnberg reicht. Als großen Vorteil des Besucherzentrums in Neuschönau sehen wir die Größe der Ausstellungsfläche mit 850 m² und die zusätzlich zur Verfügung stehende Fläche (580 m²) mit Kino, Seminarraum, Bibliothek und Erlebnisraum für Kinder. Dieses reichhaltige Angebot kann täglich von 9.00 Uhr bis 17.00 Uhr kostenlos genutzt werden.

In dem Besucherzentrum bietet der Nationalpark den Besuchern die Möglichkeit gemeinsam mit den Nationalparkmitarbeitern den Aufenthalt im Gelände zu planen. Sollten während der Wanderung Probleme oder Fragen auftreten steht die Nationalparkwacht (sie ist für den Notfall sogar mit Mobiltelefonen ausgerüstet) den Besuchern jederzeit zur Verfügung.

Damit sich die Gäste über die vorhandenen Einrichtungen einen Überblick verschaffen können, gibt der Nationalpark zweimal jährlich ein Veranstaltungsprogramm mit regelmäßigen Vorträgen und Führungen heraus. Dieses Programm wird durch Lesungen, Konzerte, Ausstellungen und Seminare erweitert.

Um die Besucher aus ca. 40 Ländern anzusprechen setzt der Nationalpark - in Kooperation mit regionalen und überregionalen Tourismusverbänden - sowohl nationale als auch internationale Kommunikationsmaßnahmen ein.

Als Maßnahmen zur Kundengewinnung werden spezielle Programme für Lehrer, Tourismusbüro-Leiter und Journalisten angeboten. Zusätzlich können sich die Vermieter im Rahmen eines zweiwöchigen Kurses zu Nationalpark - Führern ausbilden lassen.

2.1.3. Gegenüberstellung Hochharz und Bayrischer Wald

Ein Vorteil des Nationalpark Hochharz gegenüber dem Nationalpark Bayrischer Wald ist mit Sicherheit die optimale Nähe zu den großen Ballungszentren und der Bekanntheitsgrad des „Brocken“.

Der Nationalpark Bayrischer Wald hebt sich dagegen mit einer Vielfalt an Angeboten und Einrichtungen sowie der großen Ausstellungsfläche ab.

Ein weiterer Unterschied liegt in den finanziellen Mitteln die für Marketingmaßnahmen zur Verfügung stehen. Während der Nationalpark Hochharz nur ca. ATS 900.000 dafür aufwendet, gibt der Nationalpark Bayrischer Wald ca. ATS 2 Mio. aus, wodurch auch durch Messepräsentationen international geworben werden kann.

Obwohl das Besucherzentrum im Winter ca. 2 Monate geschlossen ist, verzeichnet der Nationalpark Bayerischer Wald höhere Besucherzahlen als der Nationalpark Hochharz.

Einzigster gemeinsamer Nenner ist, daß beide Nationalparks am Sponsoringprojekt „Nationalparkfreundliche Hotels“ mitwirken. Im Rahmen dieses Programmes wird auch ein Wettbewerb durchgeführt in dem das nationalparkfreundlichste Hotel ausgezeichnet wird.

2.2. Mögliche Gründe für die geringeren Besucherzahlen der anderen Nationalparks

Wie wir aus den Fragebogen erkennen konnten, hat die Nationalparkgröße keinen Einfluß auf die Besucherzahlen. Im Gegensatz dazu ist die Größe des Besucherzentrums für diese von Bedeutung, da es in kleineren Besucherzentren an Schlechtwettertagen und Wochenenden schneller zu einer Überfüllung kommen kann. Ein weiterer Grund könnten auch die von den Nationalparks gewählten Sperrzeiten (teilweise im Frühling und Herbst), sowie das Schließen der Zentren an Wochenenden und Feiertagen sein.

Die verschiedenen Einzugsgebiete und die Nähe zu großen Ballungszentren – nicht beeinflussbare Faktoren – spielen ebenfalls eine große Rolle unabhängig vom Umfang des Angebotes. Andererseits kann eine große Auswahl von Angeboten den negativen Einfluß dieser Faktoren mindern.

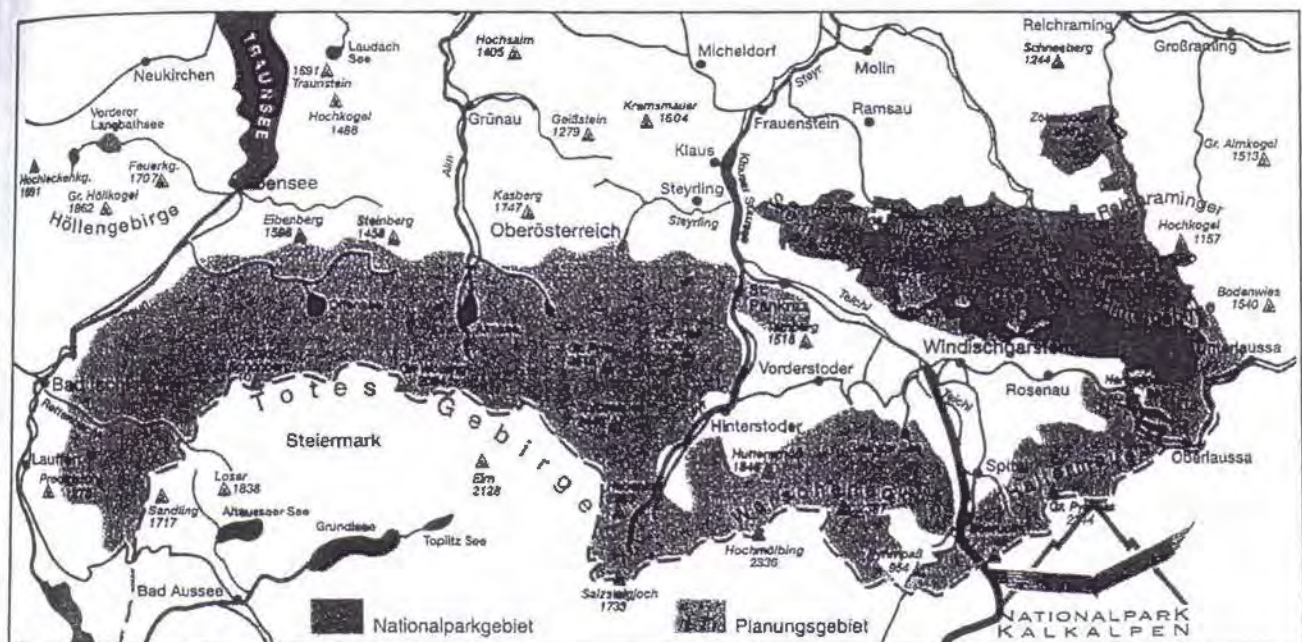
2.3. Gemeinsamkeiten aller Nationalparks

Eine nicht unbedeutende Gemeinsamkeit aller Nationalparks außer einem ist der kostenlose Eintritt in die Informations- und Besucherzentren, die auch Ausgangspunkte der geführten Wanderungen sind.

Kinder und gesamte Schulklassen, die in Schulen besucht und durch Vorträge informiert werden, stellen für alle Nationalparks die wichtigste Zielgruppe dar. Weitere gemeinsame Zielgruppen sind Familien, Wanderer und Gruppen.

Alle deutschen Nationalparks bestreiten den Wettbewerb „Nationalparkfreundliche Hotels“, bei dem das beste Hotel gekürt wird.

Teil V.



Schlußfolgerungen

V. Schlußfolgerung

Aufgrund der Ergebnisse der Auswertung der Fragebögen, können wir nun einige Vorschläge für eine erfolgreiche Vermarktung des Besucherzentrums Molln zusammenstellen.

Zum besseren Verständnis unterteilen wir auch die Schlußfolgerungen, genauso wie die Fragebögen, in folgende Punkte:

- ♦ Infrastruktur
- ♦ Besucherzentrum
- ♦ Gästestruktur
- ♦ Marketing

1. Infrastruktur

Die Nähe des „Steyrtal – Radweges“ und die ideale Lage in der Region „Phyrn – Eisenwurzenn“ sind Vorteile, die im Rahmen der Marketing- und Kooperationsmaßnahmen genutzt werden sollten.

Bezüglich der Einrichtungen zusätzlich zum Besucherzentrum schließen wir aus der Befragung der anderen Nationalparks und den Besucherzahlen, daß das Angebot gar nicht groß genug sein kann. Die Angebotspalette sollte von geführten, kostenlosen Wanderungen über Themenwege, Beobachtungsstationen bis hin zu Erlebnisprogrammen reichen.

3. Besucherzentrum

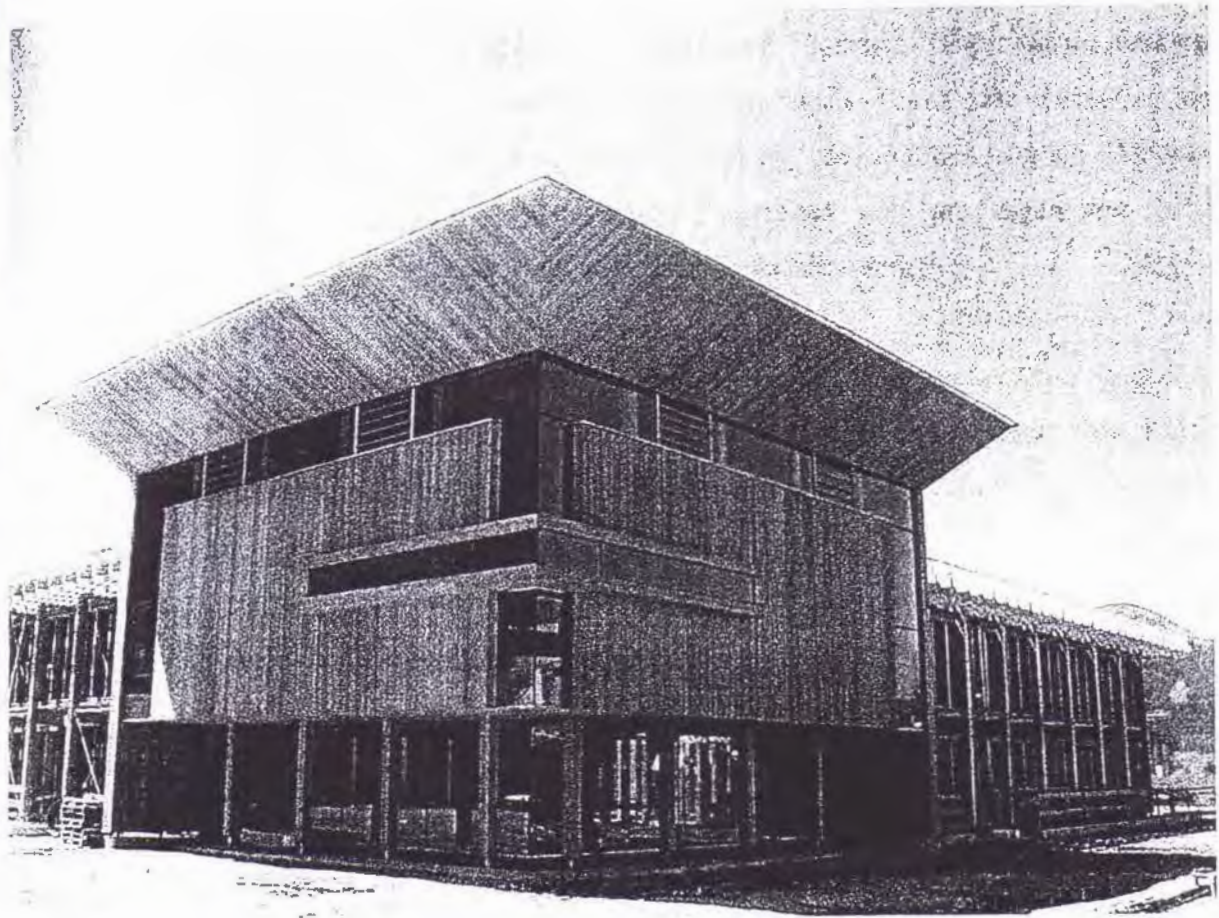


Abb. 16 Besucherzentrum Molln

Die Fragebögen lassen erkennen, daß die Größe des Besucherzentrums eine wichtige Rolle spielt und der Nationalpark Kalkalpen auf dem besten Weg zu hohen Besucherzahlen ist.

Nicht nur die Fläche (600m²), sondern auch die besonderen Attraktionen, wie der „Gläserne Berg“ und die räumlichen Gegebenheiten für diverse Veranstaltungen werden sich zu Anziehungspunkten für die Besucher entwickeln.

Damit die Besucher das Ausstellungszentrum optimal nutzen können empfehlen wir tägliche Öffnungszeiten von 9.00 Uhr bis 18.00 Uhr ohne Mittagspause. Für den Winter sollte aufgrund der Erfahrung der anderen Nationalparks über eine Verkürzung der Öffnungszeiten, wenn nicht sogar eine kurze generelle Sperrzeit nachgedacht werden.

Ergänzend zur Ausstellungsfläche sollte ein Verkaufsshop vorhanden sein, in dem Fachliteratur, Nationalparkartikel und Produkte der regionalen Landwirte, wie z.B.: Honig, Most, Schnäpse, und Schurwollprodukte, angeboten werden. Um nicht unnötige Personalkosten entstehen zu lassen, sollte an besucherarmen Tagen die Betreuung des Verkaufsshops von der Belegschaft der Informationsstelle übernommen werden. An stark frequentierten Tagen, wie z.B.: Wochenenden, Feiertagen und an Tagen mit hoher Voranmeldungsrate, sollte ein eigenes Personal dafür vorgesehen sein.

Die Hauptaufgabe des Besucherzentrums stellt die Information der Besucher über Wasser im allgemeinen. Um seinen unterirdischen Verlauf in den Kalkalpen sogar für Kinder anschaulich darzustellen errichtet man den „Gläsernen Berg“. Die Nebenausstellung erklärt den Nationalpark Kalkalpen genauer und soll die Gäste auf ihren Besuch in der Natur einstimmen. Damit die Besucher einen möglichst großen Nutzen aus ihrem Aufenthalt ziehen können, sollten ihnen die geschulten Mitarbeiter bei dessen Planung behilflich sein.

Durch Ausstellungen, Konzerte, Lesungen und Vorträge (z.B.: Forschungsberichte, usw.) kann der überdachte Innenhof in naher Zukunft am besten genutzt werden.

Da in fast allen anderen Nationalparks der Eintritt kostenlos ist, empfiehlt es sich wenigstens der einheimischen Bevölkerung Ermäßigungen beim Eintritt in das Besucherzentrum einzuräumen.

3. Gästestruktur

Die Hauptzielgruppe des Besucherzentrums werden Schüler und Senioren bilden, da diese das Zentrum meist unter der Woche, im Rahmen von Gruppenausflügen, besuchen und somit die Besucherzahlen an besucherarmen Tagen anheben. Natürlich sollen auch Wander- und andere Vereine, Gruppen und Familien durch die im Abschnitt 4 genannten Marketingmaßnahmen angesprochen werden.

4. Marketing

Um unsere Marketingmaßnahmen übersichtlicher zu gestalten haben wir dieses Kapitel in die Unterkapitel Kommunikationsmaßnahmen, Datenbank und Kundengewinnung und –bindung unterteilt.

4.1. Kommunikationsmaßnahmen

Aufgrund der Ergebnisse der Fragebögen empfehlen wir die Kommunikationsmaßnahmen in Zusammenarbeit mit örtlichen, regionalen Fremdenverkehrsämtern und national mit der „Österreich Werbung“ zu setzen. Dazu gehört natürlich auch, daß sich die zukünftigen Besucher auf der Homepage des Nationalparks über die regelmäßigen Angebote, und Einrichtungen, sowie auf der entsprechenden Seite im Informationssystem „Tiscover“ über die aktuellen Veranstaltungen informieren können.

Die oben genannte Zusammenarbeit sollte auch für gemeinsame Teilnahmen an Messen genutzt werden um den Bekanntheitsgrad zu steigern und die für den Messestand anfallenden Kosten zu senken.

4.2. Datenbank

Damit die Marketingmaßnahmen gezielt eingesetzt werden können, müssen Stammdaten gesammelt und vom Nationalpark Kalkalpen elektronisch erfaßt werden. Um diese für Direct Mailings immer auf dem aktuellen Stand halten zu können, ist es empfehlenswert einmal jährlich unter den, in der Datenbank erfaßten Personen, ein Preisausschreiben mit portofreier Rückantwortkarte durchzuführen. Auf der Rückantwortkarte sollten die Adressaten darauf hingewiesen werden, eventuelle Namens- und Adressenänderungen anzugeben – daher sollte auch das Porto vom Nationalpark Kalkalpen bezahlt werden. Nützlich wäre es, dem Preisausschreiben auch einen Fragebogen beizulegen, in dem die Besucher um ihre Meinung zum Angebot des Nationalparks und des Besucherzentrums befragt werden.

4.3. Stammkundengewinnung und -bindung

Einer der wichtigsten Schritte in der Gästegewinnung ist der persönliche Kontakt zu Tourismusverbänden, Hotels, Reisebüros, Museen. Die Mitarbeiter dieser Institutionen sollten zu Informationsvorträgen in das Nationalparkzentrum eingeladen werden und sollten als Dank für die künftige Zusammenarbeit eine kleine Aufmerksamkeit (wie zum Beispiel gratis Eintritt in das Zentrum) erhalten.

Um die Zusammenarbeit mit den Schulen zu fördern ist es nötig das Interesse am Nationalpark sowohl unserer wichtigsten Zielgruppe der Schüler, als auch deren Lehrer mit Vorträgen und speziellen Angeboten zu wecken.

Um Schulklassen und Gruppen die Organisation des Aufenthaltes zu erleichtern, sollte der Nationalpark Kalkalpen in Kooperation mit naheliegenden Gastronomiebetrieben und Museen den gesamten Aufenthalt planen. Eine weitere Erleichterung der Organisation würde eine Zusammenarbeit mit Busunternehmen aus dem Einzugsgebiet darstellen. Der Nationalpark Kalkalpen sollte den anfragenden Gruppen ein Leistungspaket anbieten können, das den Bustransfer, die geführten Wanderungen, die Besichtigung des Besucherzentrums und der Museen bis hin zur Verpflegung beinhaltet.

Als besonderen Anreiz für Familien empfehlen wir die Teilnahme an der „Family Card“ des Landes Oberösterreich. Dabei handelt es sich um eine Karte, die den Inhabern zahlreiche Ermäßigungen in ganz Oberösterreich bietet. Im Bezug auf das Nationalparkzentrum Molln sollte dies heißen, daß die Kartenbesitzer für alle angebotenen kostenpflichtigen Leistungen Preisnachlässe erhalten.

Teil VI.



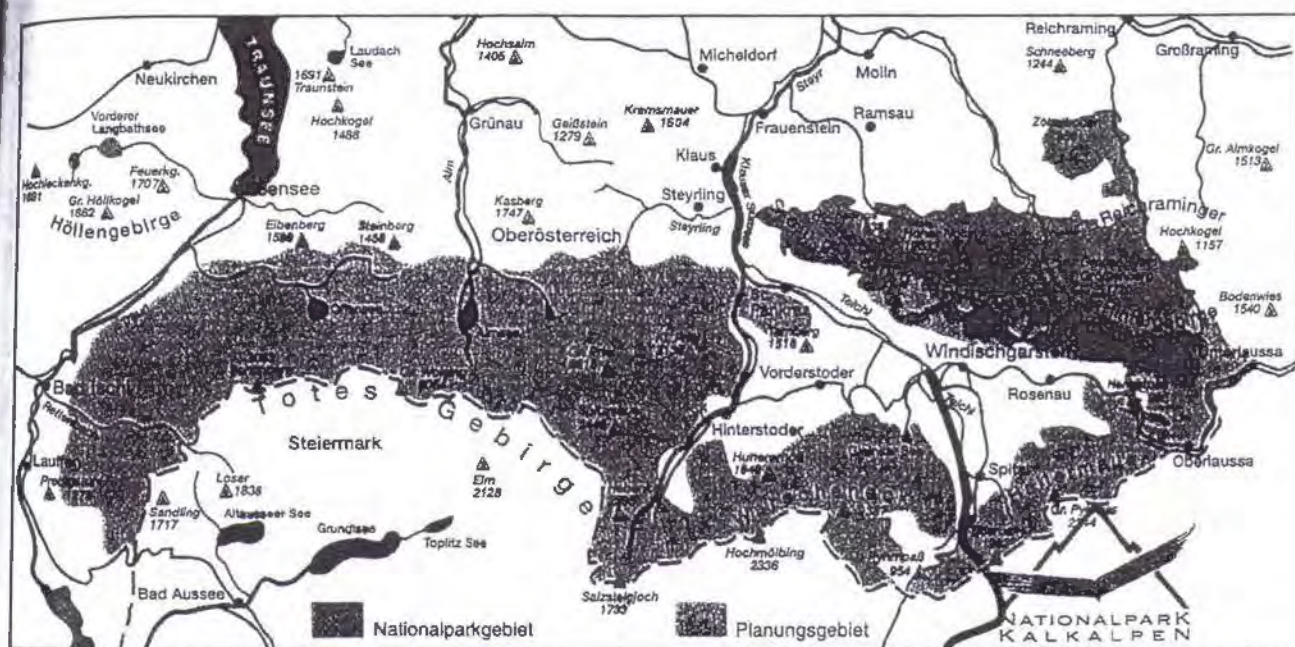
Schlußwort

VI. Schlußwort

Wir hoffen mit dieser Arbeit dem Nationalpark Kalkalpen bei der Planung der ersten Marketingmaßnahmen für das Besucherzentrum Molln behilflich gewesen zu sein. Recht herzlich möchten wir uns bei unseren Projektbetreuern Herrn Univ. Ass. Dr. Thomas Werani und Herrn Mag. Franz Sieghartsleitner für Ihre Unterstützung bedanken.

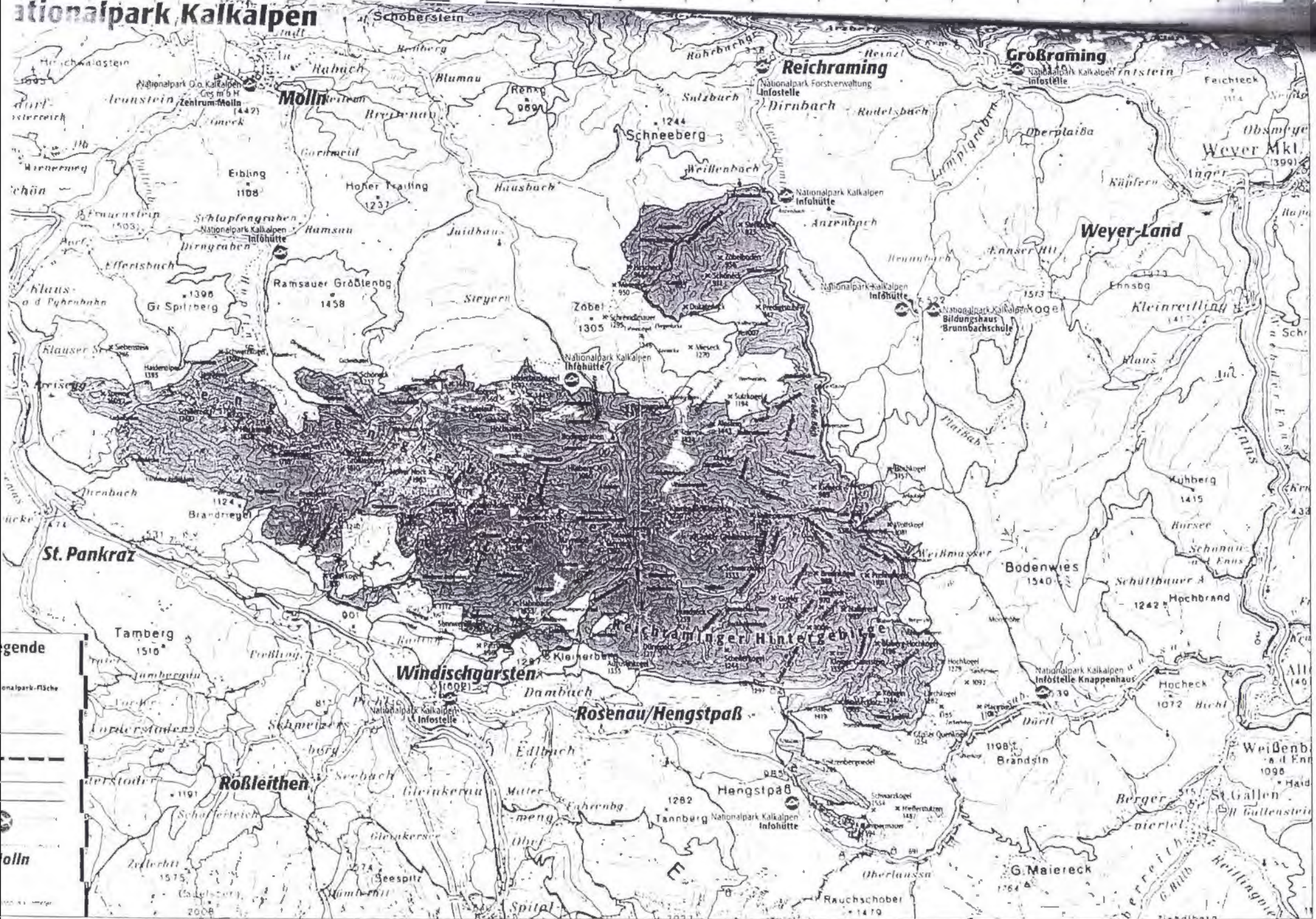
Ein weiterer Dank gebührt den Nationalparks Bayrischer Wald, Berchtesgaden, Hochharz, Hohe Tauern, Sächsische Schweiz und Svizzer, die uns durch ihre Offenheit bei der Beantwortung unserer Fragebögen einen großen Dienst erwiesen haben.

Teil VII.



Anhang

Nationalpark Kalkalpen



gende

onalpark-Fläche

olln

Johannes Kepler Universität Linz
Institut für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte
Universitätslehrgang für Tourismusmanagement

1. Infrastruktur

1.1 Wie groß ist der Nationalpark ... ? _____ ha

1.2 Wie viele Besucherzentren sind im Gebiet des Nationalparks ... vorhanden?

- ☐ ein Zentrum ☐ mehrere Zentren

Wenn mehrere Zentren:

Gibt es ein übergeordnetes Besucherzentrum ☐ ja ☐ nein

1.3 Seit wann ist das Besucherzentrum in Betrieb? 19 ..

1.4 Welche weiteren Einrichtungen bieten Sie Ihren Besuchern?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Aussichtswarte | <input type="checkbox"/> Themenwege |
| <input type="checkbox"/> Beobachtungsstationen | <input type="checkbox"/> Geführte Wanderungen |
| <input type="checkbox"/> Sonstige, und zwar | |

Welche unter 1.4 genannten Einrichtungen wird am häufigsten genutzt?

2. Besucherzentrum

2.1 Wie viele m² hat die Ausstellungsfläche Ihres Besucherzentrums?

2.2 Öffnungszeiten:

Sommerbetrieb			Winterbetrieb		
von		bis	von		bis
	von	bis		von	bis
Werktag			Werktag		
Samstag			Samstag		
Sonn- und Feiertag			Sonn- und Feiertag		

Mittagspause: nein ☐ ja ☐ von: _____ bis: _____

2.3 Ist das Zentrum während der Woche jeden Tag geöffnet?

☐ ja ☐ nein Sperrtag: _____

2.3 Beherbergt das Besucherzentrum einen Verkaufsshop?

wenn ja, wer betreibt den Verkaufsshop:

- ☐ Nationalpark
- ☐ an Dritte vergeben, und zwar:

2.4 Welche konkreten Ziele und Aufgaben verfolgen Sie mit dem Besucherzentrum? Bitte führen Sie diese stichwortartig an.

2.5 Kann die einheimische Bevölkerung das Besucherzentrum zu günstigeren Konditionen besuchen?

☐ ja ☐ nein

Wenn, ja zu welchen:

2.6 Bitte nennen Sie uns stichwortartig Ihre größten Probleme bei der Führung des Besucherzentrums.

3. Gästestruktur:

3.1 Wie viele Gäste besuchen pro Jahr Ihr Zentrum?

Jänner	-	März:	_____	Personen
April	-	Juni:	_____	Personen
Juli	-	September:	_____	Personen
Oktober	-	Dezember:	_____	Personen
GESAMT:			_____	Personen

3.2 Können Sie die Altersstruktur Ihrer Besucher skizzieren:

100 %							
80 %							
60 %							
40 %							
20 %							
	Bis 10 J.	10-20 J.	20-30 J.	30-40 J.	40-50 J.	50-65 J.	über 65 J.

3.3 Worin liegen Ihrer Meinung nach Motivation und Bedürfnis Ihrer Gäste, das Informationszentrum zu besuchen?

3.4 Welche konkreten Zielgruppen sprechen Sie mit Ihrem Besucherzentrum besonders an?

- | | |
|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Schüler | <input type="checkbox"/> Studenten |
| <input type="checkbox"/> Wanderer | <input type="checkbox"/> Gruppen |
| <input type="checkbox"/> Vereine | <input type="checkbox"/> Familien |
| <input type="checkbox"/> Senioren | <input type="checkbox"/> Sonstige, und zwar: |

3.5 An welchen Tagen herrscht der größte Besucherandrang?

3.6 Können Sie ungefähr in Prozent sagen, wie viele Besucher mit öffentlichen Verkehrsmitteln anreisen?

3.7 Wie hoch schätzen Sie den Anteil Ihrer Gäste, die nur das Zentrum besuchen, ohne in den Nationalpark selbst zu gehen?

Bis 30% ☐ 31 – 50% ☐ 51 – 70% ☐ mehr als 70% ☐

4. Marketing für den Nationalpark insgesamt

4.1 Setzen Sie Ihre Kommunikationsmaßnahmen selbst oder in Zusammenarbeit mit dem örtlichen bzw. regionalen Tourismusverband?

- ☐ Ausschließlich selbst
- ☐ Wir setzen keine Kommunikationsmaßnahmen
- ☐ Wir kooperieren mit: _____

4.2 Welche Kommunikationsmittel setzen Sie ein?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Presse/Öffentlichkeitsarbeit | <input type="checkbox"/> Hörfunk |
| <input type="checkbox"/> Fernsehen | <input type="checkbox"/> Internet |
| <input type="checkbox"/> Direct Mailings | <input type="checkbox"/> Zeitungsanzeigen |
| <input type="checkbox"/> Großplakate | <input type="checkbox"/> Messe-Präsentationen |
| <input type="checkbox"/> Sonstiges, und zwar: | |

4.3 Wie ist Ihre Kommunikationspolitik ausgerichtet?

- ☐ regional ☐ national ☐ international

4.4 Gibt es bei Ihnen gelungene Kooperationen mit Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben? Wenn ja, wie sehen diese stichwortartig aus?

4.5 Gibt es in Ihrem Nationalpark Stammkunden? Wenn ja, welche Maßnahmen zu deren Gewinnung und Bindung haben sich besonders bewährt?

a) Maßnahmen zur Stammkundengewinnung:

b) Maßnahmen zur Stammkundenbindung:

4.6 Wieviel Geld in ATS geben Sie pro Jahr für Ihre Marketinganstrengungen aus?

☐ 0,5 Mio. bis 1 Mio.

☐ 1 Mio. bis 2 Mio.

☐ über 2 Mio.

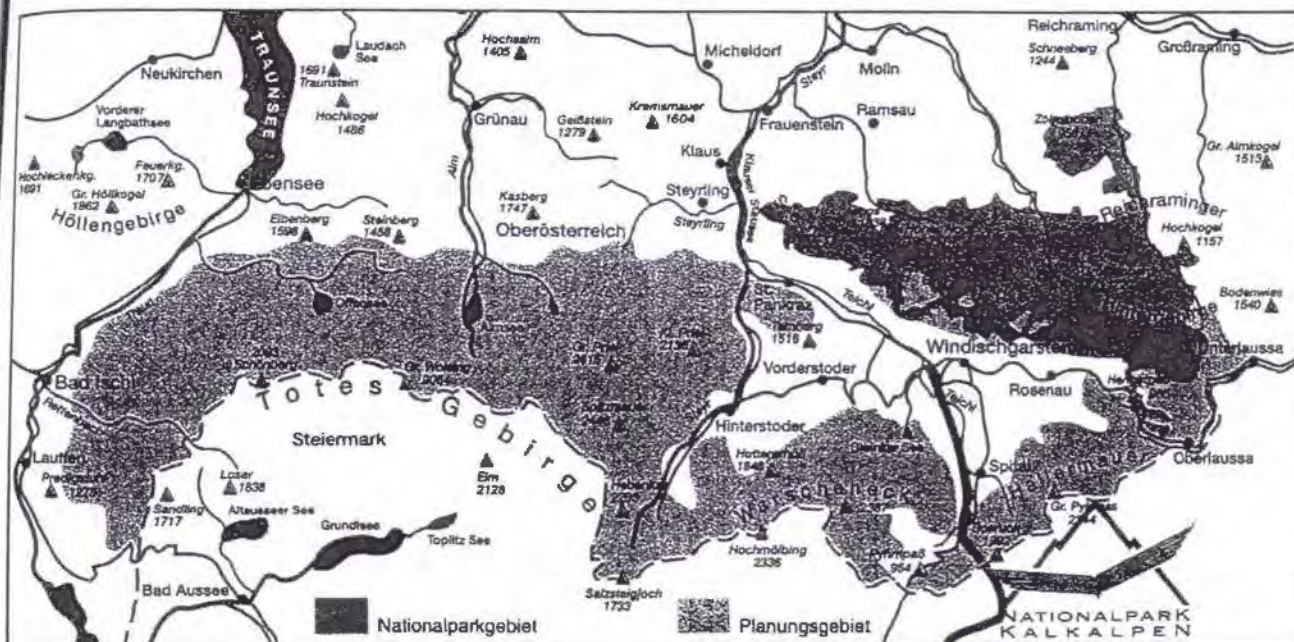
4.7 Werden von Ihnen von Ihnen definierte Zielgruppen mit gezielten Maßnahmen angesprochen?

☐ ja

☐ nein

Wenn, ja, geben Sie bitte stichwortartig an, mit welchen Maßnahmen welche Zielgruppe angesprochen wird?

Teil VIII.



Literaturverzeichnis

Literaturverzeichnis

Bruhn, Manfred; Homburg, Christian (Hrsg.): Handbuch Kundenbindungsmanagement, 2. Aufl., Wiesbaden 1999.

Geffroy, Edgar K.: Der Kunde hat sich grundlegend geändert. In: Zukunft verkaufen, Neue Wege für Ihren Erfolg, 15 Experten verraten ihre Visionen, Schimmel-Schloo, Martina (Hrsg.); Landsberg a.L. 1998, S. 107-119.

IUCN, Richtlinien für Management-Kategorien von Schutzgebieten, 1994.

Kairies, Peter: So analysieren Sie Ihre Konkurrenz. Konkurrenzanalyse und Benchmarking in der Praxis, Renningen-Malmsheim 1997, Kontakt & Studium Bd. 519.

Kalas, Sibylle: Begegnung mit dem Gott Pan – Kinder erleben Natur. In: Natur im Aufwind. Der Nationalpark in den oberösterreichischen Kalkalpen, Landesverlag (Hrsg.); Linz 1997, S. 34-40.

Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm: Marketing-Management. Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 9. Auflage, Stuttgart 1999.

Kroeber-Riel, Werner: Positionierungsstrategien – konstituierender Erfolgsfaktor für Handelsunternehmen, 1992.

Lechner, Karl; Egger, Anton; Schauer, Reinbert: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 16. Auflage, Wien 1996.

Mayer, Ralf Ulrich: Produktpositionierung, Köln 1984.

Meffert, Heribert: Marketing – Grundlagen der Absatzpolitik, 7. Auflage, Wiesbaden 1991

Nagel, Gerhard: Offensive Marktpositionierung, Wiesbaden 1996.

Nationalpark O.o. Kalkalpen (Hrsg.): Nationalpark Zentrum Molln. Ziele und Zielgruppen, Leonstein o. J.

ÖNB Oberösterreich (Hrsg.): Nationalpark Kalkalpen, Wels 1997.

Pepels, Werner: Marketing, 1. Auflage, Baden-Baden 1994.

Rieser, I.: Konkurrenzanalyse – Wettbewerbs- und Konkurrentenanalyse im Marketing. In: Die Unternehmung, 43 Jhg. 1989, Nr. 4.

Schubert, Peter: Nationalparks in Österreich, Wien o. J.

Wölm, Dieter: Kreatives Marketing, Stuttgart 1998.