

Machbarkeitsabklärung

Gästekarte Regionaler Naturpark Beverin



Endversion

Wergenstein, 25. Januar 2018

Auftraggeber:

Verein Naturpark Beverin
Remo Kellenberger, Geschäftsführer
Center da Capricorns
7433 Wergenstein

Auftragnehmer und Verfasser des vorliegenden Berichts:

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
Institut Umwelt und Natürliche Ressourcen
Forschungsgruppe Tourismus und Nachhaltige Entwicklung
Center da Capricorns
7433 Wergenstein

www.iunr.zhaw.ch/tne | wergenstein.lsfm@zhaw.ch
+41 (0) 58 934 56 65

Autorinnen:
Birgit Reutz, Simone Gruber

Bildquellen: ZHAW
Titelbild: Kirche in Zillis

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
1.1	Auftrag und Zielsetzung	5
1.2	Vorgehen	6
2	Gästekarten – theoretischer Hintergrund	6
2.1	Ziele von Gästekarten	6
2.2	Arten von Gästekarten	7
2.2.1	All-inclusive-Cards	8
2.2.2	Rabattkarten	8
2.2.3	Kaufkarten	9
3	Umfeld- und Situationsanalyse Naturpark Beverin – Potenziale für eine Gästekarte	11
3.1	Natur- und kulturnaher Tourismus im Naturpark Beverin	11
3.1.1	Bestehende natur- und kulturnahe Tourismusangebote	11
3.1.2	Nachhaltige Mobilität im Naturpark Beverin	12
3.1.3	Erwartungen der Gäste im natur- und kulturnahen Tourismus	13
3.2	Fazit aus der Umfeld- und Situationsanalyse	13
4	Analyse von Gästekarten – Beispiele und Erfahrungen aus der Praxis	15
4.1	Ergebnisse der Analyse	17
4.1.1	Ela Card	17
4.1.2	Brixencard Südtiroler / Südtirol (Italien)	19
4.1.3	Bregenzerwald Gäste-Card / Vorarlberg (Österreich)	20
4.1.4	Gästekarten der Alpenregion Bludenz (Vorarlberg / Österreich)	22
4.1.5	Ostschweizer Gästekarte – oskar	22
4.1.6	NaturparkCard Diemtigtal	23
4.1.7	KONUS Karte (Baden-Württemberg / Deutschland)	24
4.1.8	Bad Hindelang PLUS	26
4.1.9	UckermarkShuttle	27
4.2	Einschätzungen durch relevante Akteure	29
4.2.1	Tourismus – Viamala Tourismus, Safiental Tourismus und Graubünden Ferien	29
4.2.2	Kanton – Amt für Wirtschaft und Tourismus und Amt für Energie und Verkehr GR	31
4.2.3	PostAuto Mark, Geschäftsführer Andrea Gaudenz	31
4.3	Schlussfolgerungen für eine Gästekarte im Naturpark Beverin	32

5	Empfehlungen	34
5.1	<i>Umsetzungsvorschläge Gästekarten.....</i>	34
5.2	<i>Alternativen zur Gästekarte</i>	34
5.3	<i>Vorschlag zum weiteren Vorgehen</i>	36
6	Verzeichnisse	37
6.1	<i>Literatur.....</i>	37
6.2	<i>Abbildungen</i>	37

1 Einleitung

Eine Vielzahl von touristischen Destinationen bietet ihren Übernachtungsgästen Zusatzleistungen in Form einer Gästekarte an. Die Bandbreite von Gästekarten reicht von All-Inclusive Karten über Rabattkarten bis zu Kaufkarten oder Mischformen der genannten Kartentypen. Gästekarten beinhalten in der Regel die vergünstigte oder kostenfreie Nutzung des öffentlichen Verkehrs, Bergbahnen sowie Preisreduktionen oder Gratiseintritte zu touristischen Angeboten, Museen und Sehenswürdigkeiten. Eine Gästekarte kann ein Argument beim Buchungsentscheid sein und sorgt idealerweise für Aufenthaltsverlängerung und / oder wiederkehrende Aufenthalte der Gäste. Zudem fungiert sie als Kommunikationsmittel zur Bekanntmachung und Bewerbung der vorhandenen touristischen Angebote und soll deren Besucher-Frequenzen erhöhen. Darüber hinaus kann eine Gästekarte dazu beitragen, die Koordinations- und Kooperationsbereitschaft touristischer Dienstleister unterschiedlicher Art und Grösse in einem Reisegebiet zu verbessern.

Die Geschäftsstelle des Naturparks Beverin hat sich zum Ziel gesetzt, die Umsetzung einer Gästekarte für das Gebiet des Naturparks zu prüfen. Die Realisierung eines solchen Gäste-Vorteilsprogramms im Rahmen des natur- und kulturnahen Tourismus birgt Herausforderungen und Möglichkeiten, welche in Form einer Machbarkeitsabklärung analysiert und bewertet werden sollen.

1.1 Auftrag und Zielsetzung

Ziele der vorliegenden Machbarkeitsabklärung – Gästekarte im Naturpark Beverin sind:

- Prüfung der Möglichkeiten für eine Gästekarte (Auslegeordnung)
- Diskussion von Chancen und Risiken einer Gästekarte
- Ausarbeitung von Umsetzungsempfehlungen (und Finanzierungsmöglichkeiten) für eine Gästekarte passend für die Rahmenbedingungen im Naturpark Beverin

Aufgrund der Erkenntnisse aus der Recherche und den Gesprächsergebnissen wurden im Verlauf der Bearbeitung die oben genannten Zielsetzungen in Absprache mit dem Auftraggeber Naturpark Beverin zum Teil angepasst und neue Schwerpunkte gesetzt. Es wurde der Fokus auf die Interessensabklärung auf regionaler und kantonaler Ebene gelegt sowie eine umfassende Recherche zu Gästekarten und gästekartenähnlichen Produkten im In- und Ausland durchgeführt, um die Chancen und Risiken einer Gästekarte für den Naturpark Beverin analysieren und bewerten zu können. Da erste Gespräche gezeigt haben, dass die Umsetzung einer «klassischen» Gästekarte im Gebiet des Naturpark Beverins aus verschiedenen Gründen wenig Realisierungschancen haben dürfte, wurde der Fokus nicht auf weiterführende Themen wie technische Umsetzung und eine detaillierte Finanzierungsplanung gelegt.

1.2 Vorgehen

Im Rahmen der Machbarkeitsabklärung wurden eine Literaturrecherche zu verschiedenen Formen von Gästekarten allgemein und speziell in Pärken (z.B. Trimborn, 2015; dwif, 2016; Rüffer, 2005; Pechlaner / Zehrer, 2005) durchgeführt sowie bestehende Beispiele für Gästekarten in Graubünden, in anderen Regionen der Schweiz und dem benachbarten Ausland – Vorarlberg und Südtirol – analysiert. Dabei wurden Beispiele ausgewählt, welche mit dem Naturpark Beverin vergleichbar sind und ähnliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen aufweisen. Zu einem grossen Teil war die Recherche der Beispiele mit persönlichen oder telefonischen Gesprächen kombiniert. Zusätzlich wurden Interviews mit ausgewählten tourismusrelevanten Akteuren geführt.

2 Gästekarten – theoretischer Hintergrund

Die folgenden theoretischen Grundlagen und Ausführungen basieren im Wesentlichen auf der Studie *Kooperationsherausforderungen bei der Realisierung einer Gästekarte* (Trimborn 2015) sowie auf der eigenen Recherche zu ausgewählten Gästekarten.

2.1 Ziele von Gästekarten

Gästekarten können als Instrument verstanden werden, welches bei guten kooperativen Beziehungen der Leistungsträger innerhalb einer touristischen Destination erfolgreich umgesetzt werden kann. Mit einer Gästekarte wird das primäre Ziel verfolgt, insbesondere mehr (potenzielle) Gäste zu erreichen, die Gäste zu Wiederholungsbesuchen anzuregen und die touristische Wertschöpfung zu steigern. Gästekarten sind darüber hinaus auch geeignet, touristische Anbieter unterschiedlicher Art und Grösse in einem langfristigen Dialog miteinander zu halten und die Koordinationsbereitschaft untereinander zu verbessern. Sie können einer gemeinsamen Weiterentwicklung des Reisegebietes dienen. Vielfach können Gästekarten, bei denen eine gratis ÖV Nutzung enthalten ist, die Positionierung als Destination in Richtung nachhaltige Mobilität unterstreichen.

Auf dem touristischen Markt haben sich eine Vielzahl verschiedener Kartentypen und Bezeichnungen etabliert. Je nach den beabsichtigten Wirkungen und Zielen einer Gästekarte ist auch das zugehörige Kartensystem und -management auszugestalten.

Gästekarten, die dem Gast einer Destination oder Tourismusregion ein komplettes Paket bestehend aus mehreren Einzelleistungen der touristischen Wertschöpfungskette anbieten, verfolgen sowohl externe Marketingziele als auch Ziele, die eher das Innenmarketing einer Tourismusregion betreffen. An oberster Stelle sollte die Attraktivität für den Gast stehen, damit durch die Nutzung der Gästekarte ein echter Mehrwert für die Kunden entstehen kann. Dadurch kann eine entsprechende Nachfrage nach den Karten generiert werden, wofür sich dann auch der erhebliche finanzielle und personelle Aufwand für Entwicklungs- und Koordinationsaufgaben lohnt. (Rüffer, 2005, 67; Pechlaner / Zehrer, 2005, 21).

Die nachfolgende Abbildung stellt die wesentlichen Ziele einer Gästekarte dar.



Abbildung 1: Ziele einer Gästekarte (eigene Darstellung in Anlehnung an Trimborn 2015)

2.2 Arten von Gästekarten

Touristische Gästekarten lassen sich in der Regel in drei Typen unterteilen:

1. All-inclusive-Cards
2. Rabattkarten
3. Kaufkarten

Diese Unterscheidung ist aber keinesfalls als trennscharf zu verstehen, denn in der Praxis treten vorwiegend Mischformen auf. So können beispielsweise Rabattkarten auch Kaufkarten sein und Kaufkarten sowie All-inclusive-Cards auch rabattierte Leistungsbausteine enthalten. Neuere Umsetzungsformen sehen mitunter auch eine Auflade-Funktion vor, welche es ermöglicht, zu den bereits enthaltenen Leistungen zusätzliche Leistungsbausteine wie z.B. den Bike-Transport in der Bahn vergünstigt dazukaufen – also aufladen – zu können. In den meisten Fällen (mit Ausnahme von Ganzjahrestourismus vorwiegend in Städten) werden Gästekarten im Sommer eingesetzt, mit dem Ziel, auch im Sommer ein ansprechendes touristisches Angebot mit attraktiven Leistungsbausteinen anbieten zu können.

2.2.1 All-inclusive-Cards

Ohne direkt ersichtliche Kosten für den Gast gewährt eine All-inclusive-Gästekarte, sofern der Gast in den teilnehmenden Beherbergungsbetrieben bzw. Gemeinden nächtigt, freien Eintritt in die teilnehmenden Freizeiteinrichtungen (z.B. Bergbahnen, Schwimmbad) und gegebenenfalls kostenfreie Fahrt auf allen Strecken des teilnehmenden öffentlichen Verkehrs. Die Beherbergungsbetriebe oder Gemeinden entrichten dafür pro Übernachtung ihrer Gäste ein gewisses Entgelt (oder Anteil der Kurtaxe) an das System, welches entsprechend umlageverteilt, nach Abzug von Marketing-, Entwicklungs- und Administrationskosten, an die tatsächlich durch den Gast genutzten Freizeiteinrichtungen zurückfliesst. Teilweise werden Leistungen, die der Gast in Anspruch nimmt, auch pauschal abgegolten. So bezahlt z.B. die Tourismusorganisation eine Pauschalentschädigung an den Betreiber des öffentlichen Verkehrs (z.B. PostAuto-Linie).

Diese Kartenform ist für Gäste höchst attraktiv, da sie die Karte automatisch nach ein oder mehreren Übernachtungen kostenfrei erhalten. Eine All-inclusive-Card hat zur Folge und vielfach auch das Ziel, dass Übernachtungsgäste von den Unterkunftsbetrieben offiziell gemeldet werden und sich dadurch die Meldemoral erhöht. Manchmal werden All-Inclusive-Cards auch eingesetzt, um ein spezielles Thema wie z.B. autofreier Urlaub in den Fokus zu rücken: wenn der Gast während seines Aufenthalts auf das Auto verzichtet oder sogar mit ÖV anreist, erhält dieser die Gästekarte als Bonus und kann ÖV und zusätzliche Mobilitätsangebote kostenlos nutzen: ein bekanntes Good-Practice Beispiel für eine solche Art von All-inclusive-Card ist die Gemeinde Werfenweng mit der samo Card (www.werfenweng.eu/SAMO/Card). Dennoch gibt es auch Nachteile für die teilnehmenden Betriebe: Den wenigsten Leistungsträgern ist bewusst, dass bei einer höheren Nutzungsrate der Karte die jeweiligen Anteile für die Leistungsträger geringer werden, d. h. die Karte finanziert sich vor allem über die Nicht-Nutzer. Ausserdem ist das System vielfach mit relativ hohen Anschaffungskosten für die technischen Geräte (z.B. Druck- oder Lesegeräte) verbunden. Auch die Grösse der Tourismusregion und die räumliche Verteilung der touristischen Einrichtungen im Reisegebiet erschweren unter Umständen die Umsetzbarkeit und Akzeptanz der Karte (fehlender Kooperationswillen oder Konkurrenzdenken)

2.2.2 Rabattkarten

Während All-inclusive-Cards freien Eintritt zu Freizeitangeboten bieten, wird den Gästen bei Rabatt-Karten ein Rabatt auf die regulären Eintrittspreise eingeräumt. Dafür zahlen die Gäste entweder einen gewissen Betrag oder aber die Betriebe, welche die Karte ausgeben, entrichten einen finanziellen Beitrag in einen zentralen Topf und der Gast erhält die Card gratis. Es erfolgt keine Umlageverteilung auf die genutzten Freizeitbetriebe; die Abrechnung findet nur mit den teilnehmenden Vertriebsstellen statt. Der eingenommene Betrag wird für das Management der Karte und für das Marketing verwendet. Für die Gewährung des Rabattes muss der Gast bei Eintritt in die Freizeiteinrichtung die Karte vorzeigen. Die Rabattkarte kann auch mit dem ÖV gekoppelt sein.

Rabattkarten sind technisch meist weniger aufwändig gestaltet und dadurch vergleichsweise kostengünstig umzusetzen. Ein weiterer Vorteil liegt in der Flexibilität der Karte und in einer klaren, unkomplizierten Abrechnung. Bedingt dadurch, dass der Gast relativ oft eine Zuzahlung leisten muss, weist die Rabattkarte jedoch eine geringere Attraktivität als die All-inclusive-Card auf. Damit der Gast auf die Rabattkarten aufmerksam wird, ist viel Information gefordert. Zudem ist die in der Praxis oft lange und unübersichtliche Auflistung von unterschiedlich gestaffelten Rabatt-Aktionen für die Freizeit- und Ferienplanung aus Gästeperspektive wenig kundenorientiert.

2.2.3 Kaufkarten

Gegen einen gewissen Betrag verkaufen Beherbergungsbetriebe, Tourismusbüros oder weitere Vertriebsstellen die Kaufkarte an den Gast. Wie Erfahrungsberichte zeigen, variiert die Gültigkeit von wenigen Tagen über die Dauer des gesamten Aufenthaltes bis hin zum ganzen laufenden Kalenderjahr z.B. für die Nutzung des ÖV. Die Finanzierung ist in der Regel wiederum über eine Umlageverteilung auf die involvierten bzw. genutzten Freizeitangebote geregelt.

Bei einer Kaufkarte muss dem Gast bekannt sein, dass eine Karte gekauft werden kann. Eine Kaufkarte kann bei der Nutzung von mehreren Dienstleistungen und - falls der ÖV genutzt wird - für den Gast grosses Einsparpotenzial haben. Jedoch muss der Gast abwägen, ob sich der Kauf lohnt, er muss sich dann aktiv für den Kauf entscheiden und die Karte bei einer Vertriebsstelle erwerben. Dies erfordert gewisse Marketingressourcen und viel Informationsaufwand. Diese Hürden entfallen bei einer All-inclusive-Card, da der Gast bei diesem Modell die Gästekarte automatisch beim Check-in in den teilnehmenden Beherbergungsbetrieben erhält. Rabattkarten und Kaufkarten können von Tages- und Übernachtungsgästen gekauft werden, sie sind durch ihren Verkaufspreis jedoch in geringerem Masse attraktiv für den Touristen als All-inclusive-Cards.

Die wesentlichen Vor- und Nachteile der jeweiligen Karten werden in folgender Tabelle noch einmal zusammengefasst:

Tabelle 1: Vor- und Nachteile verschiedener Gästekarten Typen

(Zusammenstellung basierend auf Trimborn, 2015 und dwif, 2016)

Karte	Vorteile	Nachteile
All-inclusive-Card	+ Scheinbar kostenlose Karte, daher hohe Attraktivität für den Gast + Die breite Masse der Übernachtungsgäste in einer Region wird angesprochen + Es handelt sich um ein Modell, das auch grossflächig umgesetzt und werbewirksam eingesetzt werden kann + (Teilweise) Registrierung der genutzten Angebote, daher hoher Nutzen für die regionale, touristische Marktforschung	- Keine verbindliche Kosten-Einnahme-Planung - Finanzierung über Nicht-Nutzer - Keine Ansprache von Tagesgästen - Geringe Flexibilität - Hohe Anschaffungs-, - Pflege und Betriebskosten

	(jedoch nur bedingt möglich, da oft nur Sichtkontrolle erfolgt und die Auswertung der Daten mit einem hohen Aufwand verbunden ist) + Höhere Identifizierung der Leistungsträger mit ihrer Region und „ihrer Karte“, interne Kooperation der Leistungsträger kann gestärkt werden + Verstärkte Aussenkommunikation an die Gäste, verbunden mit einer Imagesteigerung des Reisegebietes + Angebotstransparenz + Meldemoral durch Gastgeber steigt, da der Gast nach der Gästekarte fragt	
Rabattkarte	+ Ansprache von Tages- und Übernachtungsgästen möglich + Kostengünstige Umsetzung + Höhere Akzeptanz bei den Leistungsträgern + Einfache, klare Abwicklung + Flexibilität	- Geringere Attraktivität für Gäste - Eingeschränkter Nutzen für die Marktforschung - Produkt hebt sich nicht ab - Marketingressourcen erforderlich
Kaufkarte	+ Kauf durch Tages- und Übernachtungsgäste möglich + Einfache, klare Abwicklung + Die Vielfalt attraktiver touristischer Angebote in einer Region kann im Vergleich zu Einzelpreisen kostengünstiger genutzt werden + Die Kaufkarte verschafft dem Gast (bereits vorab) einen guten Überblick über wichtige Freizeiteinrichtungen und Angebote in der Region	- Geringere Attraktivität für Gäste - Kaufkarten sind vergleichsweise teuer und nicht für alle Zielgruppen erschwinglich - Eine kostenlose ÖPNV Nutzung wird bei Kaufkarten eher seltener als tatsächlicher Kaufgrund angesehen oder ist im Angebotsspektrum gar nicht enthalten - Je mehr Highlights in einer Region integriert werden können, umso höher ist der Preis für die Kaufkarte - Die Nutzungsmöglichkeiten werden auf wenige Tage beschränkt - Produkt hebt sich nicht ab - Marketingressourcen erforderlich

3 Umfeld- und Situationsanalyse Naturpark Beverin – Potenziale für eine Gästekarte

Der natur- und kulturnahe Tourismus ist aufgrund gesellschaftlicher Trends bei einem wachsenden Publikum beliebter geworden. Feriengäste suchen zunehmend mehr Ruhe, intakte (Kultur-) Landschaften und regionale Produkte, welche ökologische, soziale und ethische Werte verkörpern.

Der Naturpark Beverin positioniert sich im natur- und kulturnahen Tourismus, welcher einen wichtigen Beitrag an eine nachhaltige Regionalentwicklung leistet. Dies entspricht der touristischen Positionierung der Tourismusregionen Viamala und Safiental, welche sich räumlich mit dem Perimeter des Naturparks Beverin überschneiden. In diesem Kapitel wird dargestellt, welche Schlüsse sich für den natur- und kulturnahen Tourismus und dem Ansatz einer Gästekarte für den Naturpark Beverin ziehen lassen.

3.1 Natur- und kulturnaher Tourismus im Naturpark Beverin

Die kultur- und naturlandschaftliche Stärke des Naturparks Beverin sind in erster Linie grossflächige Natur- und traditionell erhaltene Kulturlandschaften wie z.B. die Trockenwiesen und -weiden im Schams, die Auen im Safiental oder die imposante Viamala-Schlucht. Die Kulturen der Walser im Safiental und der Rätoromanen im Schams stellen zudem eine wichtige Basis touristischer Angebote dar. Die zahlreichen Natur- und Kulturwerte bilden eine hervorragende Ausgangslage für den natur- und kulturnahen Tourismus.

Der Naturpark Beverin zeichnet sich mit einer soliden touristischen Grundinfrastruktur wie Hotels, Gasthäusern, Ausstellungen, erschlossenen Wandergebieten, Velo- und Mountainbikerouten, Mobilitätsangeboten wie E-Bike-Ladestationen, Wanderbus oder Bus alpin, einem Mineralbad, einem breiten Angebot aus diversen Führungen und Umweltbildungsangeboten aus (die Aufzählung ist nicht abschliessend). Was die Aufstiegshilfen anbelangt, sind im Naturpark Beverin im Sommer keine Bergbahnen im Betrieb, im Winter sind es die Analgen im Skigebiet Tschappina am Heinzenberg sowie der Solarskilift in Tenna im Safiental.

3.1.1 Bestehende natur- und kulturnahe Tourismusangebote

Der Naturpark Beverin bietet eine Reihe an touristischen Angeboten für den natur- und kulturinteressierten Gast. Hauptaktivitäten der Gäste sind z.B. Wandern und Bergsteigen, Mountain Biken, geführte Exkursionen oder kulturelle Veranstaltungen. Im Winter sind dies insbesondere Schneeschuhwandern, Langlauf, Skifahren in kleinen Skigebieten und Skitouren. Hinzukommen weitere Freizeiteinrichtungen wie Museen oder bedeutende Attraktionen wie die drei Schluchten – Ruinaulta, Viamala und Rofla. Viele der Angebote sind frei zugänglich. So gibt es z.B. Themenwege, diverse Ausstellungen oder Dorfführungen die kostenlos zur Verfügung stehen. Die Anzahl an touristischen Angeboten oder Freizeiteinrichtungen, welche einen Eintrittspreis haben (insbesondere Sommerangebote), ist vergleichsweise gering. Diese sind z.B. die Viamala- oder die Roflaschlucht, die Kirche St. Martin in Zillis, diverse Museen wie z.B. die Casa storica in Andeer oder verschiedene geführte Wanderangebote und Exkursionen. (vgl. Erfahrungsreich Viamala und Safiental, Sommerbroschüren 2017)

Themenräume im Naturpark Beverin

Aufgrund der hohen Vielfalt an Natur- und Kulturwerten wurden durch den Naturpark Beverin ein auf Themenräumen aufbauendes Informationskonzept entwickelt. Ziel ist es, dass sich Gäste und Einheimische im Naturpark Beverin besser orientieren können und zu nachhaltigem Handeln und Denken motiviert werden. Diese Themenräume nehmen Bezug zu den kulturellen und natürlichen Besonderheiten der jeweiligen Teilregionen und stellen regionale Charakteristiken in den Fokus.

Folgende fünf Themenräume sind im Naturpark Beverin definiert:

1. Capricorn – Natur und Landschaft
2. Wasser und Wege
3. Erneuerbare Energien
4. Walser und Romanen
5. Fels und Stein

Für die verschiedenen Themenräume wurden bereits unterschiedliche Angebote wie Ausstellungen, Themenwege, Exkursionen u.v.m. entwickelt.

3.1.2 Nachhaltige Mobilität im Naturpark Beverin

Nachhaltige Mobilität ist im Naturpark Beverin für Gäste und Einheimische ein wichtiges Handlungsfeld. So gibt es im Naturpark neben dem PostAuto und der Rhätischen Bahn weitere Mobilitäts-Angebote wie z.B. Rheinschlucht Bustaxi, Wanderbus den Bus alpin oder E-Bike Ladestationen. Das Angebot rund um die nachhaltige Mobilität und dem Langsamverkehr gehört zur touristischen Positionierung des Naturpark. Gäste und Einheimische sollen zur Nutzung dieser Angebote motiviert werden

Vergleicht man dazu die Ergebnisse einer in Deutschland bundesweiten online-basierten Einwohnerbefragung (dwif, 2016) sind die Erwartungen an nachhaltige Mobilität in ländlichen Regionen gross: Nationalpärke, Biosphärenreservate und Naturpärke stehen für eine natur- und umweltverträgliche Entwicklung, dazu gehört auch eine nachhaltige Gestaltung der Mobilitätsangebote. 86% der Befragten im Rahmen dieser Studie erwarten im Umfeld von Parks ein besonderes und umfangreiches ÖPNV-Angebot. Hoch ist auch der Anteil derjenigen Urlauber*innen, für die das Angebot an umweltfreundlichen Verkehrsmitteln zu den wichtigsten Entscheidungskriterien für eine Übernachtungsreise in einen deutschen Natur- oder Nationalpark oder Biosphärenreservat zählt: Rund ein Drittel der Befragten stuft das ÖPNV-Angebot als sehr wichtig, weitere 40-50% als eher wichtig für eine Reise in einen Park. (dwif, 2016, S. 182).

Diese Studie bestätigt sich auch in der 2016 gegründeten Kooperation Fahrtziel Natur in Graubünden (in Anlehnung an Fahrtziel Natur in Deutschland). In der Schweiz und insbesondere in Graubünden engagieren sich das Netzwerk Schweizer Pärke, der Verkehrs-Club der Schweiz und der Bündner Vogelschutz gemeinsam mit der Rhätischen Bahn und PostAuto Graubünden in der Kooperation «Fahrtziel Natur» für eine nachhaltige Mobilität und sanften Tourismus in den Bündner Pärken.

Einerseits wird nachhaltige Mobilität in Parks gezielt gefördert, gleichzeitig wird es von den entsprechenden Gästesegment vermehrt nachgefragt.

3.1.3 Erwartungen der Gäste im natur- und kulturnahen Tourismus

Für den Naturpark Beverin sind insbesondere die Zielgruppen «Familien mit Kindern»; «50 plus» und «Paare ohne Kinder» sowie «Gruppen» von Bedeutung. Die Bedürfnisse der natur- und kulturinteressierten Gäste überschneiden sich mit jenen der Touristen in andern Tourismussegmenten. Speziell hervorzuheben sind jedoch die folgenden Erwartungen eines natur- und kulturnahen Touristen:

- Nachhaltiges Mobilitätsangebot für An- und Abreise sowie Mobilität vor Ort (ÖPNV, sonstige umweltfreundliche Alternativen)
- «Sanfte Infrastruktur» und trotzdem idyllische Landschaften
- Möglichkeiten, die lokale oder regionale Natur und Kultur auf verschiedene Arten zu erleben
- Fundierte Informationen zu Natur, Kultur, Politik, Gesellschaft des Aufenthaltsortes
- Interesse für den Alltag in der Region, Einsicht in die Realitäten am Ferienort
- Das Essen sollte die Grundqualitäten des natur- und kulturnahen Tourismus widerspiegeln (regionale/lokale Produkte, die sozial und ökologisch verträglich hergestellt wurden und Wertschöpfung in die Region bringen)

3.2 Fazit aus der Umfeld- und Situationsanalyse

Angebots- und Preisstruktur

Die Analyse zeigt, dass es im Naturpark Beverin eine Vielzahl an natur- und kulturnahen Tourismusangeboten und entsprechende Freizeiteinrichtungen -und Infrastruktur gibt. Allerdings fehlen Bergbahnen oder andere Aufstiegshilfen im Sommerbetrieb, welche als wesentliche Basisleistung in eine Gästekarte integriert werden könnten. Die Preisstruktur der bestehenden Angebote ist unterschiedlich. Ein grosser Teil steht dem Gast gratis zur Verfügung (u.a. Themenwege), wohingegen der kleinere Teil der Angebote kostenpflichtig (u.a. Museen, Schluchten, Eintritt Bad) ist. Sehr ähnlich verhält es sich mit den touristischen Angeboten von Viamala Tourismus und Safiental Tourismus, wobei sich die Perimeter z.T. überschneiden.

Nachhaltige Mobilität

Die Analyse zeigt weiter, dass das nachhaltige Mobilitäts-Angebot (PostAuto, RhB, E-Bike-Infrastruktur, Wanderbusse etc.) im Naturpark Beverin sehr gut ausgebaut ist. Damit ist hier das Potenzial für die Verknüpfung von nachhaltiger Mobilität, Langsamverkehr und einer Gästekarte am grössten. Eine Gästekarte mit dem Fokus Nachhaltige Mobilität würde die touristische Positionierung des Naturparks hervorheben.

Mehrwerte schaffen anstatt Rabatt-Kultur fördern

Wie einleitend beschrieben, stellt der natur- und kulturnahe Tourismus für den Naturpark Beverin ein wichtiges Instrument zur nachhaltigen Regionalentwicklung dar. Daher stellt sich die grundsätzliche Frage, inwiefern eine Gästekarte in Form einer All-inclusive oder Rabatt-Karte zur Positionierung des Naturpark Beverins passen würde (vor allem aus einer sozio-ökonomischen Perspektive). Sollte die Idee (Mehrwerte schaffen anstatt Rabatt-Kultur fördern, siehe Interview St. Kaufmann Viamala Tourismus) weiterverfolgt werden, gilt es zu überlegen, wie Erlebnis-Mehrwerte geschaffen werden können, welche in Form z.B. eines «VIP-Pass» an Gäste abgegeben werden kann. Zumal natur- und kulturinteressierte Gäste gerne hinter die Kulissen einer Tourismusregion blicken (vgl. Kapitel 3.13) und authentische Erlebnisse und Erfahrungen wertschätzen. VIP-Pässe gibt es in verschiedenen Bereichen z.B. bei Sport- oder Kulturevents, Freizeiteinrichtungen wie Skigebieten oder im Rahmen von bestimmten Mitgliedschaften oder Kundenkarten. Durch den VIP-Status werden zusätzliche Serviceleistungen erbracht oder besondere Erlebnisse ermöglicht, wie z.B. das Treffen von Künstlern, das Umgehen von Warteschlangen, der Blick hinter die Kulissen oder die Einladung für VIP-Anlässe nur für geladene Kunden.

Für den Naturpark Beverin könnten im Hinblick auf eine VIP-Gästekarte z.B. im Rahmen der Themenräume (siehe Kapitel 3.1.1) und / oder mit dem Angebot an nachhaltigen Mobilitätsalternativen exklusive «VIP-Natur- und Kulturerlebnisse» geschaffen werden, welche nur den VIP-Gästen zugänglich sind (vgl. Kapitel 5). Dies würde die touristische Positionierung des Naturpark Beverin sehr gut widerspiegeln.

Perimeterfrage

Um zusätzliche attraktive Leistungen in die Gästekarte integrieren zu können, wäre es erstrebenswert, den Perimeter der Gästekarte um die gesamte Destination Erfahrungsreich Viamala und Safiental zu erweitern. So könnten z.B. die Luftseilbahn Rhäzuns-Feldis und die Sesselbahn Feldis-Mutta, das Freibad in Thusis u.ä. integriert werden.

4 Analyse von Gästekarten – Beispiele und Erfahrungen aus der Praxis

Um eine bestmögliche Einschätzung zu Vor- und Nachteilen einer Gästekarte für den Naturpark Beverin machen zu können, wurden bestehende Beispiele für Gästekarten in Graubünden, in anderen Regionen der Schweiz und dem benachbarten Ausland – Vorarlberg und Südtirol – analysiert. Dabei wurden Beispiele ausgewählt, welche mit dem Naturpark Beverin vergleichbar sind und ähnliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen aufweisen. Zu einem grossen Teil war die online- und Literaturrecherche der Beispiele mit persönlichen oder telefonischen Gesprächen kombiniert. Zusätzlich wurden Interviews mit ausgewählten tourismusrelevanten Akteuren zum Thema Machbarkeit einer Gästekarte für den Naturpark Beverin geführt.

Für die Machbarkeitsabklärung wurden die Ela Card, Brixencard, Brandnertal Card (Alpenregion Bludenz), die Diemtigtal NaturparkCard und die Bregenzerwald Card analysiert. Es handelt sich jeweils um eine All-inclusive Card kombiniert mit Rabatten auf ausgewählte Leistungen. Als Kaufkarte wurde die Ostschweizer Gästekarte oskar in die Untersuchungen mit einbezogen.

Tabelle 2: Übersicht Gästekarten

Gästekarten	Organisation	Interviewpartner*in	Datum
Ela Card	Savognin Tourismus	Team Savognin Tourismus	3.4.2017
Gästekarten in Südtirol, Brixencard	IDM Südtirol	Alexandra Meier, Head of Key Account Tourism Marketing Communication	24.4.2017
Gästekarten in der Alpenregion Bludenz Brandertal Card, Bregenzerwald Card u.a.	Alpenregion Bludenz	Kerstin Biedermann-Smith	27.4.2017
Bregenzerwald Card	Bregenzerwald Tourismus	Ulrike Marte	27.4.2017
Ostschweizer Gästekarte oskar	Die Ostschweizer Gästekarte GmbH	Internetrecherche/ Mailaustausch Telefonaustausch mit den RNP Schaffhausen	06.05.2017
Diemtigtal NaturparkCard	Tourismus & Naturpark Diemtigtal	Norbert Schmid, Geschäftsführer	30.10.2017

Die Verantwortlichen der jeweiligen Gästekarten wurden zu folgenden Punkten befragt:

Tabelle 3: Interview-Leitfaden Analyse Gästekarten

Ziele	- Welche Ziele werden mit der Gästekarte verfolgt/erreicht? z.B. externe Marketingziele (Gästenutzen), Marketing nach Innen (Kooperationsförderung), ... - Mit welcher Kartenart lässt sich diese Zielsetzung am ehesten erreichen?
Nutzen und Erfahrungen	- Was bringt die bestehende Gästekarte? - Was sind Erfahrungen/ Einschätzung zu Potenzial, Vor- und Nachteile einer Gästekarte in der Region? - Sind gute/ nicht funktionierende Beispiele für Gästekarten in anderen Regionen bekannt?
Gültigkeitsbereich	- Wie gestaltet sich die räumliche Abgrenzung / Gültigkeit der Gästekarte? - Welche Angebote/Leistungen sind in der Gästekarte integriert?
Finanzierung	- Wie erfolgt die Finanzierung für Aufbau- und Betriebsphase?
Akzeptanz und Kooperation der touristischen Leistungsträger	- Ist die Gästekarte in der Region und bei den Leistungsträgern gut abgestützt? - Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit den involvierten Akteuren / touristischen Leistungsträgern?
Organisation und technische Umsetzung	- Wer ist der Träger der Karte? - Wie ist das Kartenmanagement organisiert? - Welche Erfahrungen gibt es im Hinblick auf die technische Umsetzung?

Neben den Interviews wurden Erfolgsfaktoren und hinderliche Faktoren verschiedener Gästekarten aus der Studie «Nachhaltige Mobilitätskonzepte für Touristen im öffentlichen Verkehr mit Fokus auf Regionen im Bereich von Grossschutgebieten» (dwif, 2016, S. 42-94) analysiert, da sich aus diesen Beispielen ebenfalls Schlüsse für die Umsetzung einer Gästekarte im Naturpark Beverin ziehen lassen.

Tabelle 4: Literaturrecherche Gästekarten

KONUS Karte
Bad Hindelang Plus
UckermarkShuttle

4.1 Ergebnisse der Analyse

4.1.1 Ela Card

Die Gästekarte gibt es bereits seit mehr als 10 Jahren, bis 2017 war sie eine reine All-Inclusivcard, seit der Sommersaison 2017 wurde ein neues Modell eingeführt, welches zwischen Gäste, Zweitwohnungseigentümern, Dauermietern, Campingplatzmietern, unentgeltlich beherbergten Gästen und Einheimischen differenziert. Jährlich werden im Schnitt 12'000 Karten ausgestellt, zwei Drittel davon an Zweitwohnungsbesitzer und deren Angehörige und rund 4000 Karten für Übernachtungsgäste in Hotels und anderen touristischen Unterkünften.

Kartentyp

Alle Gäste, die in den Gemeinden Surses und Albula/Alvra übernachten, erhalten bereits ab der ersten Übernachtung kostenlos eine Ela Card. Das Ausstellen der Karten ist mit dem Meldeschein/Meldescheinabrechnung verknüpft. Die Gästekarte berechtigt in der Sommersaison zur kostenlosen Benutzung von sämtlichen fahrplanmässigen Postauto-Kursen auf bestimmten Strecken, zur kostenlosen Nutzung der Savognin Bergbahnen, zum Besuch des Pinocchio Kinderprogramms, die kostenlose Nutzung des Shuttle zum Badesee und zum freien Besuch ins Museum Regional. Darüber hinaus werden eine Reihe an Rabatten in Partnerbetrieben angeboten, beispielsweise Ermässigungen für den Bus Alpin oder vergünstigte Eintritte bei diversen Freizeiteinrichtungen in der Region. Die Ela Card gibt es auch in der Wintersaison, die kostenlose Nutzung der Bergbahnen fällt in der Wintersaison weg, dafür dürfen Gäste mit der Ela Card im Winter den Sportbus Savognin gratis nutzen und haben freien Eintritt auf die Natureisfelder in Savognin und Bivio. Ebenfalls bieten verschiedene Partnerbetriebe auch im Winter Vergünstigungen auf ihre Leistungen an.

Neu ist seit der Sommersaison 2017, dass Zweitwohnungseigentümer, Dauermieter und Campingplatzmieter die Ela Card nicht mehr als All-inclusivecard erhalten sondern als Kaufkarte erwerben müssen. Diese Massnahme erfolgte, um einen Teil der Fixkosten für die Gästekarte decken zu können. Insbesondere die Abgaben für den Öffentlichen Verkehr haben sich aufgrund eines auslaufenden Vertrags mit der PostAuto AG Graubünden im 2017 erhöht.

Nähere Details zur Ela Card und den darin enthaltenen Leistungen sind dem Anhang 1 (Ela Card Sommer/Herbst 2017 | Winter 2017/18) zu entnehmen.

Kartenmanagement und Finanzierung

Die Gästekarte ist sehr beliebt, der Kosten- und Organisations- und damit verbundene Personalaufwand dafür sind gemäss Tourismusorganisation sehr hoch. Mit der zusätzlichen Kaufkarte soll ein Teil der Kosten gedeckt werden. Die Ela Card finanziert sich über die Kurtaxe (3 CHF/ Nacht/ Person), die 2010 zur Finanzierung der Gästekarte erhöht wurde. Das Kartenmanagement erfolgt über Savognin Tourismus. Die Gesamtkosten für den Betrieb belaufen sich laut Interviewpartner*innen auf rund 650'000 Franken pro Jahr, die an die PostAuto AG zu entrichtende Pauschale beträgt aktuell 90'000

Franken pro Jahr. In der Gesamt-Kostenaufstellung sind alle Personalkosten, Druckkosten (PVC-Karten), Entschädigungspauschalen etc. enthalten.

Das Kartenmanagement bedingt einen hohen Aufwand: bei Savognin Tourismus war in den letzten Jahren jeweils eine 100% Praktikumsstelle mit der Ausstellung der Karten beschäftigt, im Schnitt werden rund 10 bis 20 Stellenprozent pro Jahr für das Kartenmanagement aufgewendet. Die Kartenausstellung erfolgt seit 2017 teilweise digital, d.h. Zweitwohnungsbesitzer, Dauermieter, Campingplatz Mieter und Einheimische können ihre Gästekarte auch online beziehen und selbst ausdrucken bzw. auf das Smartphone laden.

Finanzielle Entschädigungen für ihre Leistungen erhalten die PostBus AG, die Savognin Bergbahnen sowie die Anbieter der anderen kostenlosen Leistungen. Partner, die Vergünstigungen anbieten, bekommen keine Entschädigung durch Savognin Tourismus, sondern beteiligen sich durch Eigenleistung und ihr Marketingbudget und profitieren dadurch, dass sie in der Leistungsbroschüre der Ela Card namentlich mit ihren Leistungen genannt sind.

Alle Karten sind personalisiert, der Einsatz und die Nutzung der Karte können jedoch nur schwer kontrolliert werden, da nicht alle Partner über Kontrollstationen oder Scangeräte verfügen.

Fazit Savognin Tourismus und Empfehlungen

- Die Umstellung von All-Inclusive-Card auf Kaufkarte (für Zweitwohnungsbesitzer, Campingplatz Mieter und Dauermieter) wird als sehr problematisch beurteilt. Savognin Tourismus würde rückblickend keine All-inclusive Karte mehr einführen.
- Es wird empfohlen keine Entschädigungspauschalen für Leistungsanbieter wie PostAuto oder Bergbahnen vertraglich zu definieren
- Das Kartenmanagement gestaltet sich sehr arbeitsintensiv und umfasst ein 20% Pensum
- Es wird empfohlen bei einer Neuentwicklung einer Gästekarte das Kartenmanagement so zu gestalten, dass sich der Gast die Karte selber ausstellen kann, (z.B. drucken oder aufs Handy laden kann), um den Aufwand für das Kartenmanagement bzw. für die Ausstellung der Karten zu reduzieren.

Weiterführende Informationen unter <http://www.savognin.ch/ela-card.html>

4.1.2 Brixencard Südtiroler / Südtirol (Italien)

Ein zentrales Motiv, in Südtirol Gästekarten einzuführen, war die Verlagerung des Gäste-Verkehrs von der Strasse auf die öffentlichen Verkehrsmittel. Alle Verkehrsmittel des Südtiroler Verkehrsverbundes können mit den All-inclusive Gästekarten gratis genutzt werden. In Südtirol gibt es verschiedene regionale Gästekarten, die historisch gewachsen sind, dementsprechend unterschiedlich sind auch die Finanzierungen. Zentrale Leistungen sind bei allen Gästekarten die kostenlose Nutzung des gesamten öffentlichen Verkehr im Südtiroler Verkehrsverbund, mehrerer Bergbahnen sowie der gratis Besuch von Museen, dazu kommen regional- und ortsspezifische Leistungen.

Brixen und seine Feriendörfer haben als erste Feriendestination in Südtirol eine kostenlose All-Inklusiv Gästekarte eingeführt. Alle Gäste erhalten die BrixenCard in den BrixenCard-Partnerbetrieben ab der dritten Übernachtung. Alle öffentlichen Verkehrsmittel des Südtiroler Verkehrsverbundes sowie einige Seil- und Schmalspurbahnen, eine Berg- und Talfahrt mit den Bergbahnen Plose, ein kostenloser Eintritt in das Spassbad Aquarena sowie freie Eintritte für fast alle Südtiroler Museen und Kultur- und Wanderangebote können mit der BrixenCard in Anspruch genommen werden.

Zur Zeit laufen Bemühungen, eine Südtirol-Karte zu entwickeln mit gemeinsamer Kommunikation und Layout. Die Südtirol-Karte soll als Basisleistung den öffentlichen Verkehr sowie die Museen beinhalten sowie zusätzlich ortsspezifische Leistungen wie bei den ursprünglichen Regionalkarten. Für Einheimische gibt es den SüdtirolPass, d.h. vergleichbare Leistungen für einen bestimmten Preis.

Die Finanzierung der Gästekarte erfolgt nicht über die Kurtaxe, sondern ist regionsspezifisch geregelt. In der Regel schlagen die beteiligten Partnerbetriebe die Abgaben für die Gästekarte auf den Zimmerpreis auf. Die Gästekarten in Südtirol werden auch zur Gästedatenerhebung genutzt. So kann durch die Karten der Bewegungsradius eines Gastes abgebildet werden, ebenfalls wird deutlich, welche Leistungen genutzt werden. Die Besucherfrequenz hat auch Auswirkungen darauf, welche Leistungen in einer Gästekarte inkludiert werden / bleiben.

Der Mehrwert einer Gästekarte liegt vor allem darin, dass attraktive Leistungen über die Karte integriert sind und damit Ideen für den Ferienaufenthalt geliefert werden. Damit erhält der Gast über die Gästekarte einen zusätzlichen Nutzen. Der Mehrwert für beteiligte Leistungsträger ist vielfach, dass mehr Gäste kommen, weil die Leistung und Angebote über die Gästekarte kommuniziert wird.

Wenn es einmal eine Gästekarte gegeben hat kann man nur schwer zurück, genauso schwierig ist der Umstieg von einer All inclusive Karte auf eine Rabattkarte. Erfahrungen in Südtirol mit Kaufkarten (z.B. der Bike-Mobil Karte) zeigen auf, dass die Nachfrage eher gering ist, weil der Gast zu rechnen beginnt, welchen Vorteil er durch die Karte hat. Zur Zeit gibt es erste Überlegungen und Diskussionen für eine Gästekarte, die bestimmte Gratisleistungen enthält, und bei der sich der Gast zusätzliche kostenpflichtige Leistungen auf die Karte aufladen kann.

Fazit Gästekarten in Südtirol und Empfehlungen

- Für die Gästekarten sind der öffentliche Verkehr, freier Eintritt in alle Museen und regionale Leistungen (z.B. Bergbahnen) die zentralen Leistungsbausteine
- Die Erfahrung zeigt, dass die Abschaffung einer bestehenden Gästekarte keine Option darstellt. Zudem wenig kann nicht von einer All-inclusive Karte auf eine Kaufkarte gewechselt werden. Gäste und insbesondere Stammgäste würden es nicht akzeptieren
- Es steht zur Diskussion, das Modell einer Auflade-Karte zu entwickeln. D.h. die Karte beinhaltet bestimmte Basisleistungen wie ÖV und der Gast lädt sich bestimmte aktivitätsbezogene Leistungen zusätzlich auf (Bike-Transport).

Weiterführende Informationen unter <https://www.brixen.org/de/unterkuenfte/brixencard-vorteilscard.html>

4.1.3 Bregenzerwald Gäste-Card / Vorarlberg (Österreich)

Die erste Form der Bregenzerwald Card wurde bereits 1997 (als Massnahme nach einem grossen Nächtigungseinbruch) eingeführt, um für den Sommertourismus attraktiver zu werden: ursprünglich wurde sie als Kaufkarte eingeführt, was jedoch nur sehr schlecht funktioniert hat. Deshalb wurde sie nach zwei Jahren (1999) in eine All-inclusive Karte umgewandelt. Die Karte wird ab 3 Nächtigungen für Gäste ausgestellt. Als Grund dafür wird angegeben, dass erst ab drei Nächten zusätzliche Wertschöpfung durch den Gast für die Region generiert werden kann. Jährlich werden rund 110.000 Gästekarten ausgestellt. Für Einheimische und Zweitwohnungsbesitzer wird als Alternative eine Kaufkarte zur Nutzung der Bergbahnen und Schwimmbäder ohne ÖV angeboten.

Ziel der Karte sind klar erkennbare Vorteile für den Kunden basierend auf drei Kernkompetenzen: gratis Benutzung der Bergbahnen, des ÖV und der Schwimmbäder (klare Transparenz für den Gast) in den 24 Mitgliedsgemeinden. Mit der Gästekarte wird eine Auslastungssteigerung der Bergbahnen vom 1.5. bis zum 31.10. angestrebt, die Steigerung der Ankünfte und Nächtigungen sowie ein Wettbewerbsvorteil für kleinere Betriebe, die mit der Gästekarte ein zusätzliches Verkaufsargument haben. Neben den Gratis-Leistungen gibt es eine Reihe an Partnerbetrieben, die Ermässigungen für verschiedene Leistungen gewähren. Die Vereinbarung mit den Leistungsträgern erfolgt jeweils für 5 Jahre.

Gemäss Interviewpartnerin hat die Einführung der Bregenzerwald Card eine erfolgreiche Entwicklung im Sommertourismus gebracht, sie ist auch laut Interviewpartnerin und gemäss verschiedener Marktforschungsstudien in Österreich eine der am besten bewerteten Karten in Österreich.

Mitglieder und Finanzierung:

24 Gemeinden sind Träger der Karte, die jährlich einen Gästekarten-Beitrag entsprechend der Nächtigungszahlen (die Sommernächtigungen werden als 100% gerechnet, die Winternächtigungen als 30% - daraus ergibt sich ein Faktor als Gemeindebeitrag) bezahlen. Die Gemeindebeiträge und die Erlöse aus der Saisonkarte werden an die Leistungsträger (Postauto, Bergbahnen, Schwimmbäder) entsprechend der ausgegebenen Karten und entsprechend Frequenzen beim Postauto ausbezahlt.

Die Gemeinden heben eine Gästetaxe ein, deren Höhe wird von den Gemeinden unabhängig fixiert und ist daher auch unterschiedlich in den 24 Mitgliedsgemeinden. Teilweise verwenden die Gemeinden einen Grossteil der Gästetaxe zur Finanzierung der Bregenzerwald Gäste-Card, andere Gemeinden bezahlen diese Beiträge unabhängig von der Gästetaxe. Die Gästetaxe wurde im Verlauf der Jahre erhöht. Das Marketingbudget für Gästekarte und Saisonkarte beträgt 40'000 Euro (für Broschüren, Rohlinge, Barcode-Tickets, Bewerbung, Schulungsprogramme, Programmierkosten, Verrechnungskosten). In diesen Kosten sind keine Personalkosten für das Kartenmanagement und keine Auszahlungen an die Leistungsträger, das Gesamtbudget inklusive Auszahlung beträgt durchschnittlich 1.7. Mio. Euro pro Sommersaison.

Technische Umsetzung:

Die Gästekarte wird als Barcode Karte von Skidata ausgestellt und ist an mehreren Ausgabestellen mit einer Kopie des Meldescheins des Gastgebers erhältlich (Tourismusbüros, Bergbahnen). Beim Eintritt bei Bergbahnen und Schwimmbädern kommt die Karte über das Lesegerät zum Einsatz, dadurch kann Frequenz gemessen werden, im Postauto erfolgt keine Frequenzerfassung (häufig erfolgt eine reine Sichtkontrolle)

Die Inkludierung von attraktiven Leistungen ist zentral, damit die Gästekarte vom Gast überhaupt als Mehrwert gesehen wird.

Fazit Bregenzerwald Gäste-Card und Empfehlungen

- Es braucht unbedingt wenige, starke Hauptpfeiler (wie Bergbahnen, Schwimmbad, ÖV), damit die Kostenvorteile für den Gast sichtbar sind
- Zusätzliche Partnerbetriebe, die Vergünstigungen anbieten, sind nicht kostenrelevant sondern ein schönes Extra
- Gästekarte ist ein Wettbewerbsvorteil für kleinere Betriebe (Alternativen für Schlechtwetter usw.), weil mehr Angebote genutzt werden können
- Kaufkarte hat sich nicht bewährt

Weiterführende Informationen unter www.bregenzerwald.at/s/de/bregenzerwald-gaeste-card-das-angebot

4.1.4 Gästekarten der Alpenregion Bludenz (Vorarlberg / Österreich)

Die Alpenregion Bludenz erstreckt sich über mehrere Täler, aus diesen Gründen gibt es verschiedene Typen von Gästekarten. Als Beispiel wird hier die Brandnertal Card angeführt:

Im Brandnertal gibt es eine sogenannte Basiskarte ab der ersten Übernachtung für alle Gäste, diese beinhaltet viele Leistungen, von denen viele vor der Einführung einer Gästekarte bereits gratis angeboten wurden oder nicht teuer waren (wie z.B. Dorfführungen u.ä.). Ziel der Einführung war es in erster Linie, die Meldemoral bei den Unterkunftsbetrieben zu erhöhen, da die Gäste die Karte verlangen und diese nur ausgestellt wird, wenn der Gast auch offiziell gemeldet ist. Ermässigungen werden nicht über die Kurtaxe finanziert sondern direkt über die Leistungsträger, welche die Ermässigungen anbieten. Die Ermässigungen sind nicht einheitlich gestaltet, was es schwierig macht, einen Überblick zu behalten. Teurere Leistungen wie Bergbahnen und ÖV sind bei dieser Karte nur teilweise inkludiert bzw. über ein Rabattsystem geregelt. Die Finanzierung erfolgt über die Kurtaxe, die Leistungen sind davon abhängig, was die Gemeinden finanzieren möchten. Ein nächster Schritt wäre der Einbezug der Leistungen der Bergbahnen, dies könnte aber nur über ein eigenes Finanzierungsmodell der beteiligten Betriebe finanziert werden (gewisse Abgabe pro Nacht pro Gast für die kostenlose Nutzung der Bergbahnen).

Fazit Gästekarten in der Alpenregion Bludenz

- Zu viele unterschiedlich gestaltete Rabatte können zu Unübersichtlichkeit führen
- Mit der Brandnertal Card wurde der Versuch gestartet, auch Leistungen in die Gästekarte zu packen, die bisher gratis waren – dies kann den Bekanntheitsgrad von touristischen Angeboten erhöhen und die Gäste animieren diese Angebote zu nutzen
- Lösungen für teure Leistungen wie ÖV und Bergbahnen sollten frühzeitig in die Finanzierung eingeplant werden

Weiterführende Informationen unter <https://www.vorarlberg-alpenregion.at/walsertal/sommerurlaub/gaestecards/bregenzerwald/>

4.1.5 Ostschweizer Gästekarte – oskar

Das Einzugsgebiet der Ostschweizer Gästekarte – oskar reicht vom Bodensee bis in die Glarner Alpen und wird in den Kantonen St. Gallen, Thurgau, Appenzell Innerrhoden und Ausserrhoden, Glarus und Schaffhausen in den Partnerbetrieben angeboten. Oskar ist eine Kaufkarte und kostet zehn Franken pro Tag. Die Ostschweizer Gästekarte gibt es für drei, vier oder fünf Tage, für Erwachsene ab 16 Jahren (CHF 10.–/Tag) und für Kinder ab 6 Jahren (CHF 5.–/Tag).

Ab zwei Übernachtungen wird oskar bei Partner-Herbergen abgegeben. Dann ist die Gästekarte drei Tage gültig und kann bereits beim Anreisetag verwendet werden d.h. die Anreise mit den öffentlichen Verkehrsmitteln ist als Gratis-Leistung in der Gästekarte integriert. Die öffentlichen Verkehrsmittel können während der Geltungszeit der Gästekarte in allen sechs Kantonen à discretion nutzen. Bei sämtlichen

anderen Oskar-Angeboten wie Bergbahntickets, Schifffahrtstбилete, Museumseintritte etc. kann die Gästekarte einmal verwendet werden.

Weiterführende Informationen unter <https://www.oskarferien.ch/DE/home.html>

Fazit oskar – Erste Erfahrungen aus dem Regionalen Naturpark Schaffhausen

- Das Gewinnen von potenziellen Partnerbetrieben im Naturpark Schaffhausen ist sehr aufwendig, beinhaltet langwierige Verhandlungen und ist nur schwer zu realisieren
- Der Mehrwert für potenzielle Partnerbetriebe ist nur schwer zu erkennen, zumal der Naturpark Schaffhausen relativ wenig Übernachtungstourismus hat, sondern stärker mit dem Tagestourismus positioniert ist. Übernachtungen werden vor allem Geschäftsreisen generiert

4.1.6 NaturparkCard Diemtigtal

Die NaturparkCard Diemtigtal wurde 2015 lanciert und kombiniert All-inclusive Leistungen (PostAuto und Sesselbahnen) mit Rabatten von 50% z.B. für E-Bike Miete oder BLS Schifffahrt Berner Oberland sowie 20% Rabatte auf Thunersee Schlösser (u.a.). Die Karte wird ab der ersten Übernachtung abgegeben und ist vom 1. November bis 31. Oktober gültig.

Die Gästekarte finanziert sich aus der 2015 stark erhöhten Kurtaxe, wobei eine Querfinanzierung im Umfang von 10-20% aus dem Tourismusbudget des Naturpark Diemtigtal gegeben sein muss. Hinzukommt, dass die Bergbahnen der Idee einer Gästekarte sehr entgegen kommen und für die beanspruchten Fahrten eine Abgeltung im Umfang von lediglich 50% verlangen. Das PostAuto verlangt eine Abgeltung im «Rappenbereich» pro Logiernacht. Die effektiven Frequenzen bei den Bergbahnen bilden die jeweils die Verhandlungsbasis für die Abgeltung im darauffolgenden Jahr. D.h. der Finanzierungsschlüssel wird jährlich neu verhandelt.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass das erste Betriebsjahr auf groben Schätzungen beruht und erst ab dem 2./3. Betriebsjahr der Finanzierungsplan akkurater erstellt werden kann.

Das Handling bzw. das Kartenmanagement gestaltet sich relativ einfach. Vermieter holen sich bei der Tourismusorganisation die Meldeschein für die Gäste. Die Gäste erhalten die NaturparkCard vom Vermieter in Papierform ausgestellt. Sämtliche Hotels und Unterkünfte welche Kurtaxe bezahlen, sind automatisch als Partnerhotels mit dabei.

Die Gästekarte richtet sich im Moment nur an Individualgästen wie z.B. Paare oder Familien. Die Kurtaxe beträgt in diesem Fall 2.5 CHF/ Person und Nacht. Gruppen wird die Karte im Moment noch nicht ausgestellt. Das soll sich künftig aber ändern. Gruppen sollen pro Person und Nacht 1.5 CHF abgeben und damit die Leistungen beanspruchen können. Entsprechenden Abklärungen sind dazu im Gang. Die Gästekarte inkludiert auch ein Diemtigtaler Holz-Geschenk im Wert von 12 CHF, welches an bestimmten Bezugsstellen wie z.B. Restaurants abgeholt werden kann. Das Geschenk kostet dem Naturpark im Einkauf 11.60 CHF. Wird das Diemtigtaler Holz-Geschenk von einem Gast abgeholt, zahlt der Partnerbetrieb einen Beitrag von 2 CHF an das Gästekarten Budget, da durch den Besuch die Frequenz im eigenen Betrieb erhöht wird (Win Win). Die Erfahrung hat gezeigt, dass dieses Angebot bis anhin wenig in Anspruch genommen wurde.

Fazit NaturparkCard Diemtigtal

- Für die reibungslose Umsetzung mit Partnern und touristischen Leistungsträgern in den Regionen muss das Handling der Karte möglichst einfach sein.
- Lösungen müssen mit den Partnern und den Leistungsträgern kooperativ erarbeitet werden.
- Finanzierung muss längerfristig sichergestellt und Jahr für Jahr geprüft bzw. neu verhandelt werden
- Aus der Gästeperspektive ist die Reduktion auf wesentliche Leistungen zentral. Ein Sammelsurium aus Rabatten im Bereich von 10-20% ist nicht zielführend

Weitere Informationen unter <http://www.diemtigtal.ch/naturparkcard>

4.1.7 KONUS Karte (Baden-Württemberg / Deutschland)

KONUS steht für «**K**ostenlose **N**utzung des ÖPNV für **S**chwarzwaldurlauber». Im Mittelpunkt dieser Gästekarte stehen die drei Kriterien nachhaltige Tourismusentwicklung, Sicherung des ÖPNV Angebots in einer ländlich geprägten Region sowie Wettbewerbsvorteile im Vordergrund. Mit der Karte soll ein positives Umwelt-Image, die Vermeidung unnötiger Fahrten mit dem PkW, eine intensivere Nutzung des ÖPNV und die Verbesserung der Ökobilanz einer Urlaubsregion angestrebt werden.

Geltungsbereich

Der Geltungsbereich ist sehr weitläufig und erstreckt sich von Karlsruhe und Pforzheim bis Basel und Waldshut-Tiengen am Hochrhein. Durch die Teilnahme verschiedener Verkehrsverbünde ist der Schwarzwald flächendeckend einbezogen, es sind jedoch noch nicht alle Gemeinden im Schwarzwald Partner in KONUS. 2016 nahmen mehr als 140 Gemeinden teil und über 10 000 Beherbergungsbetriebe gaben KONUS-Karten an ihre Gäste aus. Zusätzlich zum öffentlichen Verkehr können mit der KONUS Karte auch verschiedene Freizeiteinrichtungen der öffentlichen Hand wie beispielsweise Bäder, Museen, etc. kostenlos oder vergünstigt genutzt werden.

Organisation und Ressourcen

Die Schwarzwald Tourismus GmbH übernimmt eine zentrale Funktion in der Koordination der Aufgaben mit den teilnehmenden Gemeinden und Verkehrsdienstleistern ein. Bei der Schwarzwald Tourismus GmbH gibt es eine Vollzeitstelle, die sich grösstenteils um die Abwicklung von KONUS kümmert. Hinzu kommen noch Leistungen anderer Abteilungen wie Grafik, Broschürendruck u.ä.

Finanzierung

KONUS ist ein solidarisch finanziertes System, das ohne Fördermittel realisiert wurde. In allen Gemeinden, die KONUS anbieten, ist es vertraglich geregelt, dass diese pro meldepflichtiger Gästeübernachtung einen Betrag in der Höhe von 0.36 Euro bezahlen müssen. Die Gemeinden können selbst entscheiden, wie sie die Refinanzierung dieser Beiträge gestalten. Dies erfolgt teilweise über die Kurtaxe, in Gemeinden ohne Kurtaxe können auch Einzelverträge zwischen der jeweiligen Gemeinde

und den Vermietern geschlossen werden. Die Beherbergungsbetriebe können aber nicht dazu verpflichtet werden, einen Vertrag mit der Gemeinden abzuschliessen und sich an der Refinanzierung zu beteiligen. Dennoch erhalten alle Übernachtungsgäste mit Meldeschein in den teilnehmenden Gemeinden auch die KONUS Karte. Die möglicherweise entstehenden Fehlbeträge müssen anderweitig gedeckt werden, die Gemeinden haften für die Gastgeber, weil die Beiträge für die KONUS Karte sich aus allen meldepflichtigen Übernachtungen ergeben. Im Jahr 2013 wurde mit 10.9 Mio. Übernachtungen kalkuliert, für Marketingaktivitäten wurden rund 100 000 Euro ausgeschüttet.

Tabelle 5: KONUS – Zusammenfassung Erfolgsfaktoren und Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten

Erfolgsfaktoren KONUS	Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten KONUS
Einfaches und kostengünstiges System für den Nutzer: einmalige Anmeldung, keine Wartezeiten	Unzureichende Erfolgsmessung, Datenerfassung
Branchenübergreifende intensive Zusammenarbeit aller beteiligten Unternehmen und Organisationen	Skepsis bei den Gastgebern bezüglich Mehrkosten durch intensive Kommunikation entgegenwirken
Attraktives öffentliches Nahverkehrsangebot	Problematisch ist, dass Gemeinden, die keine Kurtaxe einheben, die Haftung für die Aufbringung der Kosten übernehmen und auf die Freiwilligkeit der Betriebe in der Gemeinde angewiesen sind, sich an den Kosten zu beteiligen
Hohe Akzeptanz bei den Gästen, da klarer Mehrwert	Eine Lösung für Zweitwohnungsbesitzer, die ganzjährig Kurtaxe bezahlen, sollte erarbeitet werden
Beherbergungsbetriebe haben keine Zusatzkosten und nutzen das Angebot für ihre Werbeaktivitäten	
Ergänzende Serviceleistungen sind möglich	
KONUS hat einen hohen Bekanntheitsgrad	
Guter Ruf von KONUS hat zu einer Ausdehnung des Gültigkeitsbereichs gesorgt / neue Betriebe	
Meldemoral hat sich erhöht	

<https://www.schwarzwald-tourismus.info/service/konus2>

4.1.8 Bad Hindelang PLUS

Bad Hindelang PLUS ist eine Gästekarte auf Ortsebene. Bad Hindelang ist vom Naturschutzgebiet Allgäuer Hochalpen umgeben – mit der Gästekarte wird ein nachhaltiges Mobilitätskonzept auf Ortsebene umgesetzt, welches neben ökonomischen Auswirkungen auch einen Beitrag zum Schutz der bestehenden Naturräume leisten soll. Mit der Gästekarte kann der ÖPNV in einem grösseren regionalen Umkreis kostenlos genutzt werden, ausserdem gewähren eine Vielzahl an Freizeiteinrichtungen gratis Eintritt. Die Gästekarte ist für Übernachtungsgäste gedacht und ist während des ganzen Aufenthaltszeitraums gültig. Die Gästekarte wird jedoch nur an Gäste ausgegeben, die einen Kurbeitrag bezahlen und in einem der Mitgliedsbetriebe untergebracht sind.

Partner

Neben den Verkehrsangeboten sind auch herausragende Freizeiteinrichtungen in der Region enthalten. Dies sind beispielsweise Fahrten mit der Bergbahn, Freizeit- und Erlebnisbäder und Tennis- und Fitnesspark, Indoor Spielhalle und andere mehr. Bei Bad Hindelang waren 2016 rund 240 Beherbergungsbetriebe, 17 Freizeiteinrichtungen und –angebote und 4 Buslinien beteiligt. Für die Unternehmen ist die Teilnahme am Projekt freiwillig. Mit jedem Partner werden Einzelverträge abgeschlossen.

Organisation

Das Projekt wurde von Bad Hindelang Tourismus initiiert. Organisatorisch ist Bad Hindelang PLUS bei der Gemeinde angesiedelt. Bad Hindelang Tourismus übernimmt die Funktion der Koordination und ist Systembetreiber.

Finanzierung

Als Anschubfinanzierung wurden seitens der Gemeinde Hindelang Investitionen in der Höhe von 300 000 Euro getätigt. Die laufenden Kosten der Gästekarte werden über eine Umlage von allen teilnehmenden Beherbergungsbetrieben finanziert. Die Gastgeber leisten einen Beitrag pro Übernachtung, dieser wird in der Regel auf den Übernachtungspreis umgelegt. Dieser Beitrag geht weitgehend an die Infrastrukturanbieter und die ÖPNV Anbieter als Nutzungsentgelt. Die Kurtaxe spielt in diesem Geschäftsmodell keine Rolle. Bad Hindelang PLUS hat durchschnittlich einen jährlichen Nettoumsatz von 3 Mio. Euro aus 680 000 Übernachtungen. Daraus ergibt sich ein Schnitt von 4.40 Euro pro Gast und Übernachtung, der vom Beherbergungsbetrieb für die Gästekarte abgeführt wird. Diese Beiträge werden dem Gast nicht separat kommuniziert. Rund 10% der Erlöse verbleiben bei der Gästeinformation Hindelang für das Kartenmanagement und Marketing.

Erfolgsmessung

Die Gästekarte hat sich als Triebfelder für die Steigerung der Übernachtungszahlen entwickelt (Anstieg um 7-8% bei den Bad Hindelang PLUS Betrieben im Zeitraum zwischen 2009 und 2012). Ebenfalls konnte ein deutlicher Anstieg der Nutzungszahlen der ÖPNV Angebote vermerkt werden.

<https://www.badhindelang.de/wanderurlaub/sommerurlaub/bad-hindelang-plus.html>

4.1.9 UckermarkShuttle

Der UckermarkShuttle ist eine touristische Buslinie an Wochenenden und Feiertagen, welche wichtige Sehenswürdigkeiten und Ausflugsziele sowie die vier Städte der brandenburgischen Uckermark verbindet. Entlang der Rundbus-Linie liegen viele attraktive Haltepunkte, die sonst mit dem ÖPNV nur schwer zu erreichen wären. Während der Fahrt haben die Gäste die Möglichkeit, jederzeit an der gewünschten Stelle auszusteigen, die Gegend zu erkunden und später wieder zuzusteigen. Der UckermarkShuttle ist ein wichtiger Bestandteil zur Förderung der umwelt- und klimafreundlichen Mobilität in der Reiseregion Uckermark.

Finanzierung

Für die Nutzung des Uckermark Shuttles muss ein Billet zum Preis von 18.90 Euro erworben werden, es handelt sich in diesem Fall also um eine touristische Kaufkarte. Die Finanzierung erfolgt über die reguläre ÖPNV Finanzierung des Landkreises Uckermark.

Tabelle 6: UckermarkShuttle - Zusammenfassung Erfolgsfaktoren und Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten

Erfolgsfaktoren UckermarkShuttle	Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten UckermarkShuttle
Das Angebot ist in eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie eingebettet.	Geringe Taktung – dadurch ist eine flexible Nutzung nicht möglich
Gute Zusammenarbeit der Beteiligten	Objektiv gerechte Auswahl der anzubindenden Standorte ist schwierig.
Durch Zusammenlegung und Verknüpfung bestehender Linien blieb der Aufwand bezüglich Streckenführung gering. Der Mehrwert für den Gast ist jedoch enorm.	Erkennbarkeit des Angebots müsste weiter ausgebaut werden (Logo auf Bussen o.ä.)
Gute Taktung mit anderen ÖPNV Linien.	Planungsschwierigkeit aufgrund fehlender Messungen von Fahrgastzahlen und Verhalten
Haltestellen wurden so gewählt, dass dem Gast eine hohe Aufenthalts- und Erlebnisqualität geboten werden kann, weil mehrere touristische Angebote vorhanden sind.	Vergleichsweise hoher Preis – regt nicht unbedingt zum Verzicht auf das eigene Auto an
Gelungener Name mit Regionsbezug	
Positive Auswirkung für die Einheimischen durch das auf die touristische Nachfrage ausgerichtete ergänzende ÖPNV Angebot.	
Mehrere Vermarktungskanäle – hoher Bekanntheitsgrad	

<http://www.uvg-online.com/de/angebote/uckermarkshuttle.html>

Zwischenfazit

Die Analyse hat gezeigt, dass es keine typische oder best-practice Gästekarte gibt, sondern sehr viele unterschiedliche Lösungsansätze mit verschiedenen Stärken und Schwächen.

Das Kartenmanagement erfolgt in der Regel über die regionale Tourismusorganisation. Die Finanzierung der Gästekarten wird in erster Linie über die Kurtaxe oder durch die involvierten Leistungsträger sichergestellt (Umlageverteilung). Die Finanzierung der Rabatte erfolgt in der Regel über die jeweiligen Leistungsträger. Verschiedene Arten von Vergünstigungen mit 10-20% Rabatt führen jedoch für den Gast recht schnell zu Unübersichtlichkeit. Reine Kaufkarten haben sich eher weniger bewährt, kommen aber wie das Beispiel Ela Card zeigt – aus Kostengründen – wieder aufs Tapet.

Je nach Gästekarten-Typ ist es wesentlich, ausreichend personelle Ressourcen für das Kartenmanagement bei der zuständigen Tourismusorganisationen bereit zustellen. Wobei durch die Digitalisierung neue und effizientere Lösungen entwickelt werden, welche z.B. das Erstellen von PVC- oder Papierkarten überflüssig machen.

Beliebte Gästekarten haben durch die kostenlose Nutzung von ÖV und Bergbahnen (teilweise Schwimmbäder) einen deutlichen und sofort sichtbaren Mehrwert für den Gast.

Je nach Kartenmanagement-System erfolgt beim Ausstellen der Gästekarten eine automatische Meldung der Gäste, was auch die Meldemoral erhöht.

Der Mehrwert für beteiligte Leistungsträger ist vielfach, dass mehr Gäste kommen, weil die Leistungen und Angebote über die Gästekarte kommuniziert werden.

4.2 Einschätzungen durch relevante Akteure

Zusätzlich wurden Interviews mit verschiedenen tourismusrelevanten Akteuren geführt (Kanton, ÖPNV, Tourismusorganisationen). Die Akteure wurden zu ihrer Einschätzung zur Machbarkeit einer Gästekarte im Naturpark Beverin befragt und zur möglichen Einbettung im Kanton Graubünden. Mit folgenden Organisationen und Interviewpartner*innen wurden Gespräche durchgeführt.

Organisation	Interviewpartner*in	Datum
Viamala Tourismus Safiental Tourismus	Stephan Kaufmann, Stell. Leiter Viamala Tourismus Jolanda Rechsteiner, Leiterin Safiental Tourismus (Interessensabklärung Gästekarte im Naturpark Beverin)	24.3.2017
Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden	Michael Caflisch, Leiter Tourismusentwicklung, Amt für Wirtschaft und Tourismus des Kanton Graubünden (Einschätzung zur Machbarkeit)	12.4.2017
Amt für Energie und Verkehr Graubünden	Werner Glünkin, Abteilungsleiter Öffentlicher Verkehr, Amt für Energie und Verkehr des Kanton Graubünden (Einschätzung zur Machbarkeit)	4.5.2017
PostAuto Mark	Andrea Gaudenz, Geschäftsführer (Machbarkeit und mögliche Einbindung ÖV)	4.5.2017
Graubünden Ferien	Myriam Keller, Head of Innovation and Research (kantonales Projektvorhaben Gästekarte)	23.6.2017

4.2.1 Tourismus – Viamala Tourismus, Safiental Tourismus und Graubünden Ferien

Viamala Tourismus, Safiental Tourismus:

Generelle Einschätzung

Für die beiden für den Naturpark Beverin zuständigen Tourismusorganisationen hat die Einführung einer klassischen Gästekarte zur Zeit keine Priorität, da die Finanzierung für ein solches Vorhaben nicht realisierbar erscheint. Die Kurtaxe ist gedeckelt und darf bei den momentanen Rahmenbedingungen nicht erhöht werden. Eine Gästekarte müsste also komplett über Gemeinden und Leistungsträger finanziert werden. Die Tourismusverantwortlichen vertreten die Einschätzung, dass bei den Leistungsträgern eine Gästekarte sehr willkommen wäre, die Bereitschaft etwas dafür zu bezahlen, jedoch sehr gering ist.

Grosse Befürchtungen hätte man auch vor dem personellen Aufwand für Administration, Kartenmanagement und Abrechnung einer Gästekarte. Als Schwierigkeit für den Wert einer Gästekarte wird auch die fehlende Dichte an buchbaren kostenpflichtigen Angeboten gesehen. Es sind sehr viele Leistungen im Naturpark Beverin nicht kostenpflichtig, im Sommer fährt nur die Bergbahn Feldis (ausserhalb des Naturpark Perimeters), eine Gästekarte würde sich allenfalls für Eintritte ins Museum oder in die Schluchten eignen, wobei die Preisersparnis dafür und damit der Mehrwert für den Gast gering wären.

Eine mögliche Gästekarte wird nicht als Argument gesehen, dass aus diesem Grund mehr Gäste kommen. Aufgrund der heterogenen Gästestruktur ist auch schwer einzuschätzen, wer für eine klassische Gästekarte überhaupt Verwendung hätte.

Empfehlung: Entwicklung von Alternativen für eine Gästekarte

Es ist nicht unbedingt das Ziel und die Philosophie der Region, sich über Rabatt zu verkaufen, vielmehr gilt es, das Erlebnis ins Zentrum zu stellen. Aus diesem Grund ist das Interesse an einer Alternative zu einer Gästekarte gross. Dies könnte beispielsweise ein Sammelpass mit Points of Interests sein, bei dem der Gast keine monetären Ersparnisse sondern Erlebnisse sammelt. Als Inhaber*in dieses Passes steigt man zum VIP Gast im Naturpark Beverin auf, und an jedem Point of Interest erhält der Gast kleine Zusatzüberraschungen oder die Möglichkeit, ein attraktives Angebot hinter den Kulissen besuchen zu können. Ein möglicher Parc Beverin Sammelpass sollte die «top 20 must have seens» im Naturpark beinhalten, darüber hinaus aber auch destinationsübergreifende Erlebnisse anbieten (z.B. ein Ausflug mit der Rhätischen Bahn ins Bahnmuseum nach Bergün). Der Grund dafür ist, dass der Gast sich nicht an Destinationen und touristischen Organisationsgrenzen orientiert sondern Erlebnisse und Ausflugsmöglichkeiten in der Nähe der Unterkunft und Region sucht. Der Mehrwert eines Sammelpasses wäre es, dass auch Aktivitäten und Orte, die nichts kosten, dadurch mehr Wert erhalten. Dies kann auch zu einer umverlagerten Wertschöpfung führen (Souvenirs einkaufen, im Gasthaus etwas trinken gehen u.ä.). Wertvolle Angebote kosten im Naturpark vielfach nichts, könnten aber mit einem solchen Sammelpass in Wert gesetzt werden.

Graubünden Ferien:

Bei GRF liegt eine Auflistung der verschiedenen Angebote von Gästekarten im Kanton Graubünden inklusive eines Fitness Checks, wie diese Karten funktionieren, auf. Auch hier zeigt sich, dass die Gästekarten sehr heterogen sind und es bei allen Kartentypen Aspekte gibt, die sehr gut funktionieren und andere, die nicht (gut) funktionieren. Die Motivation der Destinationen und Tourismusorte, eine Gästekarte einzuführen, ist sehr unterschiedlich; vielfach ist es einerseits der Wunsch, die Gästetaxe mit einem zusätzlichen Mehrwert verbinden zu wollen und andererseits die Meldemoral zu erhöhen.

Die Idee von GRF ist, eine kantonale Lösung anzustreben, dazu läuft momentan ein Projekt (mobility unlimited), bei dem auf Ende 2018 die ersten geplanten Schritte präsentiert werden sollen.

Der ÖPNV wird als der zentrale Treiber bei allen Karten gesehen und muss zwingend dabei sein, damit eine Gästekarte sinnvoll ist. Ein Monitoring über die Gästekarte wäre eine gute Möglichkeit, zu beobachten, wie und wo sich die Gäste bewegen.

Vor Insellösungen, d.h. einer Naturpark Beverin Gästekarte, rät GRF ab, hier sollte man am besten kantonal, auf alle Fälle aber über die Destination hinaus überlegen, damit überhaupt eine kritische Grösse erreicht werden kann.

Eine «etwas andere Gästekarte», welche die natur- und kultunahen touristischen Angebote des Naturparks Beverin beinhaltet, könnte jedoch durchaus eine gute Alternative und Möglichkeit für eine gezielte Besucherlenkung sein. Dazu müssten weitergehend Angebots- und Leistungsbausteine (à la touristisches Angebot) entwickelt werden.

4.2.2 Kanton – Amt für Wirtschaft und Tourismus und Amt für Energie und Verkehr GR

AWT / Michael Cafilisch

Insellösungen für viele verschiedene Gästekarten sind nicht erstrebenswert, es braucht ganzheitliche Ansätze. Seitens AWT gibt es keine Bestrebungen, eine kantonale Gästekarte einzuführen, Initiativen, von mehreren DMO gemeinsam getragen sind und anstreben, systematische Lösungen zu entwickeln, wie durch Gästekarten ein Mehrwert für Gast und Region geschaffen werden kann, werden aber begrüsst und unterstützt. Tourismusorganisationen sehen «nur» die Arbeit und Kosten von Gästekarten und nicht den potenziellen Mehrwert und auch eine Möglichkeit der Reduktion der Arbeit durch gute Systeme (App, Smartphone). Grosses Potenzial liegt im Zeitalter der Digitalisierung bei der Kombination von Besucherinformation, Besucherlenkung, Reservationssystemen mit Gästekarten, auch hier sollte immer die Kooperation mit mehreren Destinationen oder Naturparks angestrebt werden.

AEV / Werner Glünkin

Die Weiterentwicklung von nachhaltigen Mobilitätsangeboten auch im Tourismus ist ein grosses Ziel im Kanton Graubünden. Mit dem Projekt Fahrtziel Natur wurden für die Bündner Pärke die ersten Angebote ausgearbeitet. Das AEV fördert das von GRF geplante Vorhaben Mobility Unlimited (siehe Interview mit GRF). Ziel des Projekts ist die Einführung eines Tickets, welches es Feriengästen, die mindestens drei Nächte in Graubünden verbringen, ermöglicht, den öffentlichen Verkehr im ganzen Kanton gratis zu nutzen. Die in verschiedenen Destinationen bestehenden Gästekarten sollen nicht abgeschafft werden, sondern durch Mobility Unlimited einen kantonalen Mehrwert erhalten. Das Projektvorhaben ist in der Aufbauphase, Ende 2018 sollen die detaillierten Projekthinhalte, involvierte Partner, Testregionen und die nächsten Schritte kommuniziert werden.

4.2.3 PostAuto Mark, Geschäftsführer Andrea Gaudenz

Persönliche Erfahrungen als PostAuto Chauffeur im Unterengadin (Scul) haben gezeigt, dass die Gäste eine Gästekarte vor allem auch bei schlechtem Wetter nutzen: sie nutzen die Karte beispielsweise um mit dem Postauto in einen anderen Ort zu fahren, dort einen Kaffee trinken oder mit den Bergbahnen zu fahren. Dadurch erhöht sich die Frequenz im Postauto, was wiederum die Chance steigert, eine höhere Taktung für den ÖPNV im Fahrplan zu erhalten.

PostAuto Mark ist sehr interessiert an der Weiterarbeit für eine Gästekarten Lösung im Naturpark Beverin, die den ÖPNV mit einbezieht - gerade im Hinblick der Positionierung als Modellregion für eine nachhaltige Entwicklung wäre dies ein sichtbares Zeichen im Tourismus.

4.3 Schlussfolgerungen für eine Gästekarte im Naturpark Beverin

Aus den Gesprächen mit den zuständigen Ämtern beim Kanton sowie Graubünden Ferien geht hervor, dass die Entwicklung einer Insellösung für den Naturpark Beverin (und die daran beteiligten Tourismusorganisationen) nicht erstrebenswert ist. Es sollen ganzheitliche, dem digitalen Zeitalter angepasste Lösungen für den Tourismus im Kanton Graubünden gesucht werden.

Gespräche mit Tourismusverantwortlichen im Gebiet haben ergeben, dass im Naturpark Beverin keineswegs eine Positionierung über eine Rabattkultur angestrebt wird, insofern scheint eine klassische Gästekarte mit vielen gratis Leistungen und Rabatten bei Partnerbetrieben nicht zur Tourismuspositionierung zu passen. Interessant könnten kreative und innovative Alternativen zu einer klassischen Gästekarte sein. Eine solche Alternative dürfte weniger auf eine Preisersparnis als auf einen darüber hinaus gehenden Mehrwert für die Gäste fokussieren. Eine solche alternative Gästekarte würde nicht unbedingt eine monetäre Ersparnis bringen sondern dazu beitragen, dass bestehende Angebote und touristische Highlights im Naturpark Beverin auf einem solchen Weg besser bekannt gemacht werden können und dies in Folge zur besseren Nutzung der bestehenden Angebote führt. Die touristischen Highlights im Naturpark Beverin könnten auf diese Weise gebündelt und vermarktet werden.

Ebenfalls ist als wichtige Rahmenbedingung zu berücksichtigen, dass die momentan eingehobene Gästetaxe gedeckelt ist und nicht angehoben werden darf, d.h. es müssten andere Finanzierungsmöglichkeiten für eine Gästekarte gefunden werden, sei dies über die verschiedenen touristischen Leistungsträger oder die Gemeinden.

Im Rahmen der Prüfung der Realisierung einer Gästekarte für den Naturpark Beverin müssten weiters aufgrund der Rahmenbedingungen und der Positionierung insbesondere geklärt werden

- ob der Perimeter für eine Gästekarte gross genug ist
- ob es genug (kostenpflichtige) Angebote gibt, bei denen ein Mehrwert oder Zusatznutzen über eine Gästekarte für die Gäste generiert werden könnte
- inwieweit der öffentliche Verkehr integriert werden könnte
- wie realistisch die Chancen auf eine Beteiligung der Tourismusakteure und eine Finanzierung sind
- inwieweit die Entwicklung von Alternativen für eine Gästekarte angestrebt wird (Tourismusorganisationen, Park Management, Gemeinden, touristische Leistungsträger).

Eine eigene Gästekarte scheint aus folgenden Gründen daher nur schwer umzusetzen:

- Über die aktuelle Tourismusabgabe kann der Aufbau und Betrieb der Gästekarte nicht finanziert werden. Eine zusätzliche Finanzierung (z.B. über die Leistungsträger, die Gemeinden, den Naturpark) wäre erforderlich. Hier müsste in einem nächsten Schritt geklärt werden, inwieweit Interesse vorhanden ist und dies auch finanziell machbar ist.

- Die Tourismusorganisation Viamala / Safiental hat keine Kapazitäten für die Entwicklung und das Management einer Gästekarte. Es scheint keine Priorität für die Einführung einer Gästekarte und die Übernahme des Kartenmanagements vorhanden zu sein.
- Insellösungen werden seitens des Kantons nicht begrüsst. Im Kanton sind jedoch Planungen im Gange für eine kantonale Gästekarte, es wäre zum momentanen Zeitpunkt anzuraten, beim Projekt Mobility Unlimited die nächsten Planungsschritte abzuwarten und dann wenn möglich hier mitzuwirken. Dieses Angebot könnte eventuell durch eigene naturparkspezifische Leistungen ergänzt werden.

Zusammenfassung der Vorteile, die eine Form von Gästekarte bieten könnte:

- «Kleinere» Angebote (z.B. Dorfmuseum) mit eher geringer Sichtbarkeit können durch eine Gästekarte an Sichtbarkeit gewinnen und würden eventuell besser frequentiert werden.
- Regionale Akteure wie PostAuto Mark wären sehr interessiert/ motiviert und sehen den Nutzen für die Gäste, da die Postautos besser ausgelastet werden könnten. Dies hätte auch eine positive Wirkung auf die einheimische Bevölkerung und den Erhalt des ÖPNV im ländlichen Raum.
- Neue Kooperationen von touristischen Leistungsträgern können entstehen.
- Bessere touristische Sichtbarkeit des Naturparks durch eine Gästekarte Naturpark Beverin.
- Die Frequenz von alternativen Mobilitätsangeboten könnten gesteigert und das Angebot an Infrastruktur (Velo Verleih, e-Bike Ladestationen, u.ä.) eventuell ausgebaut werden.
- Eine Gästekarte könnte das Image der Region steigern und eine höhere Identifikation des Gasts / der Leistungsträger mit dem Gebiet bewirken.
- Eine Gästekarte z.B. in Form eines Sammelpasses mit den Highlights des Naturparks würde eine gezielte Besucherlenkung ermöglichen.

Mögliche Hürden für die Entwicklung einer Gästekarte:

- Der Aufwand darf nicht unterschätzt werden. Es bräuchte eine federführende Stelle, die sich um die Planung und Implementierung und dann um den Betrieb kümmert.
- Hoher Finanzierungsaufwand für Planung, Implementierung und Betrieb: wenn dies nicht über die Kurtaxe gedeckt werden kann, müssen Alternativen über die touristischen Leistungsträger, Gemeinden, Naturpark gefunden werden.
- Die Grösse des Perimeters müsste als wichtiges Kriterium für die Brauchbarkeit einer Gästekarte geplant werden, damit auch ein tatsächlicher Mehrwert für den Gast entstehen kann.
- Das Gebiet ist sehr heterogen und verstreut. Es könnte schwierig sein, den ÖPNV einzubinden und die Kosten für die Erbringung der Transportleistung aufzuwenden.

5 Empfehlungen

5.1 Umsetzungsvorschläge Gästekarten

Der Perimeter des Naturpark Beverins ist für eine klassische Gästekarte aus der Gästeperspektive zu klein, um genügend kostenpflichtige Leistungen integrieren zu können, damit eine Gästekarte vom Gast auch als finanzieller Vorteil gesehen wird. Aufwand, Kosten und Nutzen würden in keinem Verhältnis stehen. Wesentlich ist es daher, den Perimeter entsprechend zu erweitern oder generell eine überregionale / kantonale Initiative abzuwarten.

Als Hauptkosten im Betrieb einer Gästekarte sind sicherlich die Abdeckung der Kosten für ÖPNV und wenn im Gebiet vorhanden die Abdeckung der Leistungen der Bergbahnen zu nennen. Sofern in Graubünden eine kantonale Lösung im Bereich Mobilität im Tourismus eingeführt wird, könnte der Naturpark Beverin noch stärker auf die Positionierung der nachhaltigen Mobilität setzen und mit einer Gästekarte zusätzliche naturparkspezifische Leistungen anbieten. Wie bereits erwähnt nicht in Form einer Rabattkultur sondern in Form eines VIP Mehrwerts: Leistungen, die man als «normaler Gast» nicht bekommt, können von VIP Pass Inhaber*innen konsumiert werden – siehe dazu Kapitel 5.2.

5.2 Alternativen zur Gästekarte

Folgende Alternative zu einer klassischen Gästekarte könnte in einem weiteren Schritt geprüft und im Detail ausgearbeitet werden:

VIP.PASS.BEVERIN

Der Naturpark Beverin sucht in Kooperation mit den Tourismusorganisationen Übernachtungsbetriebe sowie interessierte touristische Leistungsträger, die sich mit Extra-Angeboten an einem VIP.PASS.BEVERIN beteiligen möchten. Diese Partner beteiligen sich finanziell an der VIP Karte.

Übernachtungsgäste in den teilnehmenden Partnerbetrieben im Naturpark Beverin erhalten den VIP.PASS.BEVERIN ab der ersten Übernachtung. Der VIP.PASS.BEVERIN ist ein Sammelpass mit Stationen, der Zusatzleistungen beim Besuch von Natur- und Kulturhighlights im Naturpark Beverin beinhaltet. Die Natur- und Kulturhighlights sind alle mit dem ÖPNV erschlossen, im Idealfall ist die Nutzung des öffentlichen Verkehrs während der Dauer der Ferien / oder an ausgewählten Tagen für die Gäste kostenlos oder ermässigt (dies ist u.a. abhängig vom geplanten Projekt Mobility Unlimited). Die Auswahl der Stationen und Highlights kann auch thematisch anhand der Themenräume des Naturpark Beverin erfolgen: z.B. VIP.PASS.BEVERIN Capricorn, VIP.PASS.BEVERIN Wasser und weitere mehr.

Ebenfalls können bestehende touristische Angebote des Naturparks in den VIP Pass mit einer Zusatzleistung integriert werden. Somit können im VIP Pass viele bisherige Gratisleistungen und Rabatte von beteiligten Betrieben gebündelt und mit einem Extra versehen werden, um die Angebote des Naturparks besser bekannt zu machen und eine Besucher Frequenzsteigerung zu erzielen.

An allen Stationen werden den VIP Gästen spezielle Extras geboten: dies könnte beispielsweise bei der momentan bereits angebotenen kostenlosen Führung durch Andeer ein Kurzbesuch in der Sennerei mit einem Häppchen Käse zur Degustation sein. Oder beim Besuch der Capricorns Ausstellung ein möglicher Zusatzbesuch in der Geschäftsstelle des Naturpark Beverin und ein Glas Holundersirup auf der Terrasse des Hotels. Verschiedene «einzigartige» VIP Angebote müssten für alle gewählten Stationen und im speziellen für die Themenräume des Naturparks in Kooperation mit den Leistungsträgern ausgearbeitet werden. Hat ein Gast alle VIP Angebote gemacht und die Stationen besucht, bekommt er ein kleines Präsent aus dem Naturpark Beverin.

Ein Beispiel für eine VIP Karte ist der Thuner VIP Pass, wobei dieser nicht als Sammelpass ausgelegt ist. Beim Thuner VIP Pass erhalten die Gäste mit dem VIP Pass verschiedene Extras bei den beteiligten touristischen Leistungspartnern.

<http://www.thun.ch/fileadmin/media/tourismus/uebernachten/pauschalangebote/VIP%20Pass-Leistungen.pdf>

Mit einem VIP Pass im Naturpark Beverin wird das Thema nachhaltige Mobilität im Naturpark Beverin noch stärker in den touristischen Fokus gerückt. Der VIP Pass sollte die Möglichkeit bieten, bestimmte Leistungen vergünstigt dazu zu buchen (wie beispielsweise Bike und e-Bike Verleihgebühren, E-Auto Miete, Transfer vom Bahnhof ins Hotel als Belohnung für die Anreise mit dem öffentlichen Verkehr o.ä.). Pionier zum Thema nachhaltige Urlaubsmobilität ist die Gemeinde Werfenweng mit ihrer samo Karte. SAMO steht für sanft mobil und bietet den Gästen eine Vielzahl von Angeboten im Bereich alternative Mobilität.

<http://www.werfenweng.eu/SAMO/Card/>

Eine weitere Möglichkeit wäre, dass es ein bis zweimal wöchentlich fixe Wander- und Exkursionsangebote zu Themen des Naturparks gibt, die speziell für die VIP Gäste angeboten werden. Diese finden bereits ab einer angemeldeten Person statt. Auch diese Wanderangeboten könnten Teil des Sammelpasses sein. Ob diese Wanderung kostenlos oder nicht angeboten wird, müsste bei einer Detailplanung mit den Beteiligten ausdiskutiert werden.

Ein gutes Beispiel für das Angebot von Wanderangeboten für Gäste ist der UNESCO Biosphärenpark Grosses Walsertal in Vorarlberg mit dem Verein BERGaktiv. BERGaktiv ist ein eigenständiger Verein aus Wanderführer*innen, der sich um die Ausarbeitung des Sommer- bzw. Winterwanderprogrammes kümmert. Auf Wünsche und Anregungen, die von den Betrieben, der Destination usw. kommen, wird soweit möglich Rücksicht genommen. Hauptzielgruppe sind für den Verein die Mitgliedsbetriebe des Vereins. Die Gäste aus den Mitgliedsbetrieben können an den Wanderungen kostenlos teilnehmen. Die Mitgliedsbetriebe haben den Beitrag bereits durch einen Beitrag von € 8,- je Jahr und Bett an BERGaktiv geleistet. Grosser Vorteil für die Gäste ist, dass Wanderungen bereits ab einer Person stattfinden und sie während ihrer Ferien garantiert die Natur- und Kulturbesonderheiten des UNESCO Biosphärenparks mit Experten erleben können.

www.grosseswalsertal.at/bergaktiv

Im Zuge der Überlegungen für die Realisierung eines gästekartenähnlichen VIP Passes im Naturpark Beverin könnten auch die teilnehmenden Übernachtungsbetriebe zu einer Kooperation beim Angebot von Leistungen motiviert werden. Dadurch können sie ihren Gästen einen Mehrwert anbieten (z.B. gemeinsame Nutzung von Infrastruktur wie beispielsweise Hallenbad, Sauna, o.ä.)

Ein Beispiel für eine Kooperation von grösseren Hotels ist die vitalpina Kooperation in Südtirol. Unter anderem werden jedem Gast, der in einem der Betriebe untergebracht ist, unabhängig von der Kategorie gemeinsame Leistungen angeboten, wie beispielsweise fixe Wanderungen pro Woche, Wanderliteratur in der Bibliothek, Ausrüstungsgegenstände und mehr.

<http://www.vitalpina.info/de/unser-konzept-zum-blättern/unser-konzept-zum-blättern/172-0.html>

Ein zweites Beispiel ist eine Kooperation von drei Betrieben im Lötschental. Die Gäste dieser Betriebe profitieren u.a. von der Möglichkeit, im eigenen Hotel nicht verfügbare Infrastruktur wie Hallenbad, Sauna in einem anderen Betrieb zu nutzen. Somit muss nicht jeder Betrieb mit derselben Infrastruktur ausgestattet sein – ganz im Sinne einer aufkommenden Sharing Kultur. Ebenfalls bieten die Hotels gemeinsam einige Angebote wie spezielle Dorfführungen, Degustationen u.ä. an, die nur deswegen funktionieren, weil Gäste aus allen Betrieben teilnehmen können: d.h. sie finden eher statt da es genügend Anmeldungen hat, das Angebot ist vielfältiger und attraktiver für den Gast.

<https://www.dieloetschentaler.ch/allgemein/medien> Mediendossier 2017

5.3 Vorschlag zum weiteren Vorgehen

Die Alternativen für eine klassische Gästekarte für den Naturpark Beverin wurden in diesem Kapitel - illustriert mit einigen bestehenden Initiativen - in ersten Zügen angedacht. In einem nächsten Schritt sollten seitens des Naturpark Beverin Gespräche mit den Tourismusorganisationen und touristischen Leistungsträgern geführt werden, um das Interesse und die Machbarkeit einer Alternative zu klären. Ebenfalls sollten parallel dazu die Entwicklungen beim Projekt Mobility Unlimited weiter verfolgt werden, da sich dadurch insbesondere attraktive Möglichkeiten für die touristische Nutzung des ÖV ergeben könnten. Sollten Alternativen bei den angeführten Akteuren auf eine positive Resonanz stossen, muss in Folge ein Detailkonzept für einen möglichen VIP Pass ausgearbeitet werden, welches die Stationen und Zusatzleistungen plant. Die Möglichkeiten der Finanzierung müssen in diesem Schritt ebenfalls geprüft werden, weil diese nicht über die Kurtaxe erfolgen kann. Eine Rückfrage beim Netzwerk Schweizer Pärke hat ergeben, dass die Arbeiten zur Entwicklung einer alternativen Gästekarte eventuell mit 30% aus Innotour Geldern unterstützt werden könnten, Details dazu müssten mit dem Netzwerk Schweizer Pärke besprochen werden. Nicht zuletzt müsste die Finanzierung des Betriebs, die technische Umsetzung eines VIP Passes und das Management des Passes kalkuliert und ausgearbeitet werden.

6 Verzeichnisse

6.1 Literatur

Deutsches Wirtschaftswissenschaftliches Institut für Fremdenverkehr e.V. an der Universität München (dwif) Harrer B., Berndt M. u. Maschke J. (2016). Studie zu nachhaltigen Mobilitätskonzepten für Touristen im öffentlichen Verkehr mit Fokus auf Regionen im Bereich von Großschutzgebieten. Schriftenreihe dwif 56/2016. München.

https://www.deutschebahnstiftung.de/file/dbstiftung-de/6800666/wZ9AhWDxSTrjyUqZEHQSx3yeZ00/9655118/data/nachhaltige_mobi.pdf

(letzter Zugriff am 17.11.2017)

Trimborn R. (2015). Kooperationsherausforderungen bei der Realisierung einer Gästekarte. http://www.inspektour.de/images/pdf/Trimborn-Kooperationsherausforderungen_bei_der_Realisierung_einer_Gstekarte-2015.pdf

(letzter Zugriff am 17.11.2017)

6.2 Abbildungen

Abbildung 1: Ziele einer Gästekarte (eigene Darstellung in Anlehnung an Trimborn 2015).....	7
Tabellen	
Tabelle 1: Vor- und Nachteile verschiedener Gästekarten Typen	9
Tabelle 2: Übersicht Gästekarten.....	15
Tabelle 3: Leitfaden Analyse Gästekarten	16
Tabelle 4: Literaturrecherche Gästekarten.....	16
Tabelle 5: KONUS – Zusammenfassung Erfolgsfaktoren und Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten	25
Tabelle 6: UckermarkShuttle - Zusammenfassung Erfolgsfaktoren und Herausforderungen / Optimierungsmöglichkeiten	27