

Interview mit Bernhard Lehofer, EUSALP

Mag. Bernhard Lehofer ist Mitglied der Action Group 2 der EUSALP und dort zuständig für die Untergruppe Gesundheitstourismus. Im Interview spricht er über seine Aufgaben und Ziele in der EUSALP und die Herausforderungen, nachhaltige Tourismusstrategien in der Praxis umzusetzen. Ziel des Experteninterviews war es, eine enge inhaltliche Abstimmung mit der EUSALP in der Projektumsetzung sicherzustellen und Erfahrungswerte zu gewinnen. Der wertvolle Input und die Expertise im Bereich der nachhaltigen Weiterentwicklung des Alpenraums bildet somit eine wichtige Basis für die Konzeptualisierung in unserem Projekt. Die Kernaussagen und Ergebnisse der dafür geführten Interviews fließen direkt in das regionsübergreifende Konzept ein. Das Interview mit Herrn Lehofer wurde am 6.7.2020 in Salzburg von Mag. Markus Müllegger (FH Salzburg) und Dr. Andreas Praher (JKU) geführt.

QuaAlp: Sie sind Mitglied einer Action Group von EUSALP. Was ist deren Aufgabe und Ihre spezielle Aufgabe in der Action Group?

BL: Es gibt neun Action Groups in der EUSALP und ich bin seit zweieinhalb Jahren Mitglied in der Action Group 2, diese beschäftigt sich mit dem Thema Innovation. Unsere Gruppe verfolgt sehr stark den Ansatz eines naturbasierten Gesundheitstourismus. In der Action Group 2 gibt es vier Subgroups, vier Untergruppen. Die eine beschäftigt sich mit dem Thema Bio-Ökonomie, Circular-Economy, dann gibt es eine zum Thema Wald und Holz, eine zum Thema Digitalisierung und eine, die bis dato noch Health Tourism heißt, Gesundheitstourismus. Hier gibt es derzeit eine starke Diskussion, ob man diese nicht ausdehnt, weil Gesundheitstourismus ein sehr spitzer Ansatz ist. Corona bedingt ist nun Bewegung reingekommen, diese in Richtung Sustainable Tourism, also nachhaltigen Tourismus, auszudehnen. Auf der Makroebene gibt es bei der EUSALP vier Strategien. Die Alpenraum-Strategie ist die jüngste, die gibt es erst seit 2017.

QuaAlp: Wie sieht es mit der Akzeptanz der Alpenraum-Strategie von EUSALP in den Regionen aus?

BL: Die Alpenraum-Strategie ist strategisch sehr hoch angesiedelt und insofern gibt es gewisse Akzeptanzthemen. Auf der einen Seite gibt es althergebrachte Player wie das Alpenraum-programm, die nicht ganz verstehen, wozu es noch eine Alpenraum-Strategie darüber braucht. Auf der anderen Seite gibt es viele EU-weite Strategien und viele Menschen sehen die Alpenraum-Strategie der EUSALP als eine zusätzliche Ebene. Das wirkt irritierend, weil es eh schon sehr komplex ist. Die Abläufe sind sehr formal. Man muss von teilnehmenden Ländern in eine Gruppe reinnominiert werden. Das läuft über Executive Boards und in Österreich über das Bundeskanzleramt, es ist also sehr formalistisch und daher auch ein wenig träge.

QuaAlp: Wie kann man sich die Arbeit in den Untergruppen vorstellen?

BL: Wir haben das in unserer Unterarbeitsgruppe definiert. Wir versuchen die Gruppe zu konstituieren aus Regionen, die wir schon kennen und generieren dort Mitglieder. Wir haben dort ein gemeinsames

Verständnis von Gesundheitstourismus entwickelt, das ist evidenzbasiert und auf Naturressourcen basiert und wir versuchen hier ein Alpenraumprojekt umzusetzen. Mit diesem Vehikel bekommen wir eine größere Partnerstruktur und bringen inhaltlich etwas voran. Dann ist von der EUSALP ein eigenes Projektformat entwickelt worden, ein Fonds direkt von der EU-Kommission, da hat das Land Salzburg wie beim Alpenraumprogramm die Verwaltung übernommen und damit hat es die Möglichkeit kleinere Projekte mit Partnern umzusetzen. Wir haben uns für ein erstes Projekt beworben und dieses auch bekommen. Das Ziel war die Vorbereitung für ein Alpine Space Projekt. Da sind 15 Projektpartner dabei aus dem ganzen Alpenraum: Slowenien, Italien, Schweiz, Frankreich, Deutschland und Österreich. Und da ist das Ziel, alpenweit Strategien für einen Gesundheitstourismus zu entwickeln. Es geht darum Tools zu erarbeiten für den Transfer, die Qualifizierung, aber auch und das ist die Schnittstelle zu EUSALP, Inputs zu liefern, was wäre in Richtung Förderungen notwendig vom kleinen, regionalen über den grenzüberschreitenden bis zum transnationalen Bereich. Hier liefern wir Ideen, wie man Förderstrukturen anders aufsetzen könnte. Das dreijährige Projekt haben wir im Oktober begonnen. Die PMU [Anm.: Privat Medizinische Universität] hat den Lead und wir sind zuständig für das Thema Transferveranstaltungen und dafür Schnittstellen zu den transnationalen Organisationen wie EUSALP, Alpenkonvention herzustellen.

QuaAlp: Sie haben von gewissen Akzeptanzthemen gesprochen, die es gibt. Welche wären das konkret?

BL: Es werden zwei Sprachen gesprochen. Da sind die Mitglieder in den Action Groups und zum Beispiel der Vertreter in Brüssel der Region Piemont. Jetzt ist dieser extrem hoch angesiedelt, auch vom Denken her. Der tut sich natürlich sehr schwer mit dem operativen Geschäft, das wir tagtäglich zu bewältigen haben. Für das Arbeiten brauche ich aber die Personen in den Regionen. Der Vertreter in Brüssel kann mir zwar Zugänge verschaffen, aber der setzt nichts um. Zum einen gibt es also die strategisch aufgestellten Personen, die für die Regionen sehr viel Lobbying betreiben und auf der anderen Seite möchte man auf der operativen Ebene etwas umsetzen. Das ist die Schwierigkeit.

QuaAlp: Was setzt Ihre Untergruppe im Gesundheitstourismus auf der operativen Ebene um?

BL: Was die Umsetzung betrifft, sind wir hier in Salzburg ein Leuchtturm. Wir haben diese alpine Gesundheitsregion gemeinsam mit der Salzburger Land Tourismus aufgesetzt. Das ist zwar eine extrem mühsame Arbeit, aber auch sinnvoll. Da hat sich das Land stark eingebracht und wir haben die Personen zum Teil zwingen müssen zusammenzuarbeiten. In Salzburg ist uns das sehr gut gelungen. Das geht von den Landesmarketingorganisationen runter bis zu den regionalen, aber immer im Projektkontext. Es braucht immer ein Vehikel. Wir haben ein gesundheitstouristisches Projekt gemacht in Abtenau, mit Bad Reichenhall, mit dem Tegernsee oder jetzt mit dem Gästeservice Tennengau. Es funktioniert schon, aber was uns auffällt, es sind immer wieder die üblichen Verdächtigen. Und es ist immer wieder das Thema: hat wer eine Affinität zu solchen Projekten oder nicht. Wenn man es nicht hat, wird es schwierig. Jene, die schon einmal dabei waren und die Erfolgserlebnisse hatten, die kommen auch wieder. Das Thema ist aber nicht für alle im Bundesland geeignet, für Einzelne sehr wohl. Jene, die

schon früh erkannt haben, dass der Gesundheitstourismus ein Thema ist, auf dem man reiten kann, auch im Sinne einer Diversifizierung, da funktioniert es ganz gut.

QuaAlp: Wie sieht es mit der Endvermarktung aus. Ist das ersichtlich für den Gast?

BL: Für den Gast nicht mehr unbedingt, weil wir kein Produktmarketing hin zum Gast machen. Bei uns hört es auf in der Qualifizierung. Wir geben zwar Ideen, entwickeln auch Konzepte, das geht soweit, dass wir eine Transferveranstaltung machen, wie kommuniziere ich gesundheitstouristisch. Aber wir kommunizieren nicht mit dem Gast. Wir versuchen das Wissen aufzubereiten und zu zeigen: das wäre eine Möglichkeit, das wäre ein Weg. Aber ob jemand investiert oder nicht, ist jedem selbst überlassen. Wir zwingen keinen. Ich habe oft das Gefühl, diejenigen, die weiterdenken, die keine Scheuklappen haben, die machen auf. Vor allem wenn es darum geht, neue Zielgruppen anzusprechen, auch im Bereich der Mitarbeiter. Wie gelingt es, dass ich heute gutes Personal bekomme und dieses auch halte und nicht immer jede Saison wechsle. Touristiker denken ganz stark in Nächtigungszahlen, das ist deren Währung. Und wenn ich heuer drei Prozent plus habe, dann bin ich erfolgreich, das ist wie ein Gesetz. Das hat aber null Aussage, ob ich damit mehr Wertschöpfung generiere. Auch über die Qualität sagt es gar nichts aus oder über die Langfristigkeit. Da muss es ein Umdenken geben, ich darf nicht ausschließlich Zahlen ticken.

QuaAlp: Aus Sicht der EUSALP und aus Ihrer Erfahrung, wo liegen die Knackpunkte bzw. die Schwierigkeiten bei der Umsetzung?

BL: Ich glaube, die Leute haben Schwierigkeiten mit grenzüberschreitenden Ansätzen. Nach dem Motto, was interessiert mich der im Berchtesgadener Land, der ist ja ein Mitbewerber, ein Konkurrent. Also wieso sollte ich mit dem zusammenarbeiten. Nur, damit er dann meine Gäste hat, da habe ich ja nichts davon. Dieses Denken, zu sagen, ich bin jetzt verantwortlich für das Tal oder für den See und da muss ich schauen, dass ich Gäste herbringe und was im nächsten Tal passiert, ist mir relativ wurscht, ist schon sehr stark präsent.

QuaAlp: Warum ist dieses Denken so stark in den Köpfen verankert und was ist Ihr Ansatz?

Touristiker müssen liefern. Und das Schwierige ist, sie können oft nicht liefern. Die vermarkten etwas, das sie nur bedingt selbst entwickelt haben. Wenn ich heute eine Firma bin wie VW, habe ich das Auto selbst entwickelt. Und wenn ich sage, ich bin eine Tourismusregion, dann vermarkte ich etwas, was ein Hotelier entwickelt hat. Auf der Ebene der Region ist das schon schwierig. Auf Landesebene wird es noch schwieriger, weil was sollen die vermarkten. Die können nur das vermarkten, das wer anderer für sie entwickelt hat. Eigentlich haben sie keinen Einfluss. Und auf europäischer Ebene ist es noch schwieriger. Ich kann natürlich schon sagen und das ist ein sehr hehres Ziel: Ich will den Alpenraum weltweit als die Gesundheitstourismusdestination positionieren. Das ist schon sehr hoch aufgehängt.

Ich habe mit den Alpen eine einzigartige Gebirgskette, die gibt es auf der Welt nur einmal, umrundet von irrsinnig dichten Konglomeraten an Personen, von Mailand im Süden und München im Norden und

dazwischen habe ich eine grüne Lunge. Es gibt kein Gebirge, das so extrem dicht besiedelt ist und so genutzt wird weltweit wie die Alpen. Auf der einen Seite habe ich touristische Hotspots wie Ischgl und Co. oder auch in Frankreich, wo es darum geht, dass ich die Leute fast nicht mehr unterbringe. Auf der anderen Seite habe ich die Remote-Areas, wo Täler aussterben, wo Menschen wegziehen, wo die Infrastruktur wegbricht und nichts mehr getan wird. Das sind auf der strategischen Ebene die Herausforderungen.

Im Gesundheitstourismus ist unser Thema: Wir wollen die Alpen als die Gesundheitstourismusregion weltweit positionieren. Das geht aber auch nur, wenn bis auf die kleinste Ebene alle miteinzahlen. Weil wir machen ja keine weltweite Facebook-Kampagne. Wir versuchen die Regionen zu entwickeln. Das ist spannend und ein extrem langwieriger Prozess. Das Paradebeispiel für uns ist Krimml. Was da entstanden ist mit den Krimmler Wasserfällen, das ist kein touristischer Hotspot, ist es auch heute noch nicht. Die haben die Ressourcen, die sie haben, diese Besonderheit, den Wasserfall, der der höchste in Europa ist, gesundheitstouristisch in Wert gesetzt – mit den Dienstleistungsketten rundherum. Die Hoteliers haben investiert in Allergiker gerechte Zimmer usw. Das ist ein Leuchtturm für andere Regionen, der dort entstanden ist. Und Krimml zeigt, wenn man sich fokussiert, geht was, aber man braucht einen langen Atem. Da braucht es dann regionale Unterstützungsstrukturen und da hast du im nächsten Jahr nicht plus 30 Prozent.

QuaAlp: Beim Wasserfall-Projekt in Krimml gab es aber keine Widerstände...

BL: Doch schon, es auch hat Widerstände gegeben. Aber was waren die Alternativen. In der Top-Liga der Skigebiete werde ich nicht mitspielen, das spielt es nicht mehr, dass da heute noch groß investiert wird, das wird immer weniger werden und dann muss ich halt auf etwas anderes setzen. Und da braucht es dann Menschen, die daran glauben, die ein gewisses Standing haben und die das auch ein paar Jahre aushalten so etwas durchzuziehen. Da hat es schon Unkenrufe auch gegeben.

QuaAlp: Sie haben soeben erwähnt, es braucht Menschen, die daran glauben. Wie lassen sich die Projektpartner in den Regionen motivieren und mit an Bord holen?

BL: Ich glaube, das ist wirklich der schwierigste Part. Gelingt es, jemanden wirklich die Chancen aufzuzeigen. Und gelingt es, dass man demjenigen vermittelt, das ist nichts Kurzfristiges. Derjenige muss sich entscheiden dafür und sich auf den Prozess einlassen. Das ist das Schwierige. Unser Geschäftsführer sagt immer: „Die Touristiker haben eine direkte Leitung vom Hirn in den Geldbeutel.“ Die müssen das Klingeln hören. Da geht vom Rückenmark ein Nerv runter, der da angedockt ist. Bei dem, was wir machen, klingelt es halt nicht am nächsten Tag im Geldbeutel. Aber wenn du es nicht machst, wo stehst du dann in ein paar Jahren.

Und eine entscheidende Frage ist, wenn wir in Richtung sustainable gehen wollen, was ist das? Wo fängt das Thema Nachhaltigkeit an und wo hört es auf? Das ist Alles und Nichts. Ich muss mich fokussieren und auf etwas Bestimmtes setzen. Bei der EUSALP gibt es im Ostseeraum die Arbeitsgruppe

Sustainable Tourism. Da gibt es Projekte, in denen darauf geachtet wird, dass bei Fährschiffen der Umstieg von Schweröl auf alternative Antriebsmotoren gelingt. Das ist das eine Ende. Am anderen Ende geht es um die Gesundheitswirkung des Waldes. Die haben da irrsinnig viel drinnen, aber auch kein wirkliches Profil in der Arbeit. Da-rum glaube ich, muss ich beim Thema Nachhaltigkeit darauf schauen, auf was beziehe ich mich. Was passt auf die jeweilige Region? Was ist realistisch und was lässt sich umsetzen?

QuaAlp: Das erfordert aber Zeit und die Bereitschaft, dass ein jeder mitmacht und dass man im Tourismus wegkommt von einem reinen Auftraggeber-Auftragnehmer-Verständnis.

BL: Was ich da sehr befruchtend finde, ist das Lernen vom anderen. Ich habe oft das Gefühl, dass den eigenen Leuten, die auf der gleichen Ebene arbeiten, mehr geglaubt wird als einem Kulturphilosophen, der von einer Universität kommt und hier die Meinung vorherrscht: Was will mir der jetzt erklären?

QuaAlp: Liegt die Problematik nicht auch in der Ambivalenz, in dem Paradigma der Profitmaximierung und der Kurzfristigkeit des Tourismus. Andererseits, dass wenn man nachhaltig wirtschaften will, eine Reduktion notwendig ist, weil es sonst nicht funktioniert?

BL: Es ist auch schwierig durch die Struktur. Auf der einen Seite ist es gut, dass wir bei uns eine Eigentümerstruktur haben, die sehr familiengetrieben ist. Auf der anderen Seite liegen die Eigenkapitalquoten im Tourismus quasi unter null und die Betriebe müssen natürlich leisten und sind extrem unter Druck. Und wenn dann eine Saison in die Hose geht, dann wird's wirklich schwierig.

QuaAlp: Muss man hier nicht auch die Auseinandersetzung mit der Bevölkerung suchen und darüber diskutieren, wollen wir das überhaupt? Um diesen Druck des Mitmachens müssen rauszunehmen?

BL: Wir haben eine Open-Innovation-Plattform, die wir betreiben. Da machen wir Ideenkampagnen. Da haben wir eine Kampagne gemacht zum Thema „Erlebenswertes Salzburg“, weil wir dieses Overtourism-Wort vermeiden wollten und da haben wir die Bevölkerung eingeladen mitzudiskutieren. Da hat man gemerkt, dass die Tourismusverantwortlichen das Problem ignorieren. Die schweigen das tot. Da gibt es keinen Overtourism, da gibt es kein Problembewusstsein. Aber dieses Einbinden der Bevölkerung ist wichtig. Letztendlich sind alle betroffen. Wir haben es in Zell am See erlebt vor ein paar Jahren, wo die Stimmung gekippt ist. Es ist schwierig, weil der Tourismus an sich ein selbstzerstörerisches Element in sich hat und das ist die Herausforderung. Letztlich lautet die entscheidende Frage: Wie halte ich das Gleichgewicht?

QuaAlp: Oft bleiben nachhaltige Tourismusstrategien in Ihrer Theorie stecken. Was braucht es, um gesteckte Ziele tatsächlich zu erreichen?

BL: Ich habe das Gefühl, dass die Tourismusverbände die Dinge gut aufbereitet brauchen damit dieser Mechanismus funktionieren kann. Und ich bin ein Fan von Best-Practice-Beispielen, die aufzeigen, dass

es ähnliche Problemstellungen gibt. Darum finde ich auch grenzüberschreitende Ansätze sehr spannend, weil grundsätzlich habe ich bei ähnlichen Strukturen ähnliche Voraussetzungen. Und das Aufzeigen, wie es jemand anderer gemacht hat und wie es trotzdem funktioniert und wie am Ende des Tages trotzdem unterm Strich was Positives rauskommt, das ist ein Ansatz, der mir gefällt.