

# expedition.nationalpark.2023

Monika Auinger, Michael Jungmeier, Kathrin Hilgarter



## Heiligenblut am Großglockner: Tourismus neu denken



Mit Unterstützung des Landes Kärnten und der Europäischen Union



Heiligenblut am Großglockner:  
Tourismus neu denken

in der Reihe  
*expedition.nationalpark*  
Edition 2023

## Herausgeber:

Fachhochschule Kärnten, gemeinnützige Gesellschaft mbH  
Europastrasse 4  
9524 Villach  
www.fh-kaernten.at

Kärntner Nationalparkfonds Hohe Tauern  
Döllach 14  
9843 Großkirchheim  
nationalpark@ktn.gv.at  
www.hohetauern.at

Layout, Satz und Grafik: Elisabeth Wiegele  
Lektorat: Christina Pichler-Koban  
Covergrafik: Walter Gfrerer  
Fotorechte Panoramafotos und Landschaftsbilder: Christian Brandstätter  
Druck und Bindung: Oberdruck GmbH, Dölsach

Villach 2024  
ISBN 978-3-99076-111-3



# Heiligenblut am Großglockner: Tourismus neu denken

in der Reihe  
**expedition.nationalpark**

von Monika Auinger, Michael Jungmeier, Kathrin Hilgarter

Mit Beitrag von Stefan Nungesser  
Mitarbeit: Katharina Aichhorn, Marco Schiefer

# Vorwort der Herausgeber:innen

Liebe Leser:innen,

Tourismus neu denken. Im Juni 2023 hat die bereits zweite Expedition in den Nationalpark Hohe Tauern stattgefunden. Wieder haben drei Einheimische und drei Wissenschaftler:innen den Nationalpark besucht. Diesmal ging die Reise nach Heiligenblut, Kristallisationspunkt für einen frühen Tourismus in den Alpen im 19. Jahrhundert und Ausgangspunkt für die Entstehung des Nationalparks Hohe Tauern im 20. Jahrhundert. Den Expeditionsteilnehmer:innen stellte sich die Frage: Wie sollen sich Tourismus und Nationalpark im 21. Jahrhundert entwickeln?

Wie so oft gibt es auf eine Frage mehr als eine Antwort. In diesem Reisebericht ist aufbereitet, welche Perspektiven, Überlegungen und Ideen die Teilnehmer:innen auf sammeln, diskutieren und vertiefen konnten. Zudem wird versucht, den aktuellen Stand des Wissens und des wissenschaftlichen Diskurses zu ausgewählten Themen darzustellen.

Unser Dank gilt den Gastgeber:innen in Heiligenblut, die ihre Türen und immer wieder auch ihre Herzen geöffnet haben. Die Expeditionsteilnehmer:innen haben sich drei Tage Zeit genommen und haben mit offenen Augen und Ohren viele interessante Beobachtungen gemacht. Wir danken für den weitreichenden Einsatz und die wertvollen Beiträge zur Zukunft der Nationalparkregion.

Die *expedition.nationalpark* ist ein gemeinsames Projekt des Nationalparks Hohe Tauern Kärnten und der Fachhochschule Kärnten. Im Rahmen einer langfristigen Zusammenarbeit sollen Alltagswelt in der Region und wissenschaftliche Diskurse zusammengeführt werden. Mit dem vorliegenden Buch ist diesem Wissensschatz ein wertvolles Steinchen hinzugefügt. Wir wünschen unseren Leser:innen viel Vergnügen und neue Einsichten in die Region des Nationalparks Hohe Tauern.

Barbara Pucker, Direktorin Nationalpark Hohe Tauern Kärnten  
Peter Granig, Rektor der Fachhochschule Kärnten

# Inhalt

Zusammenfassung .....	6
<b>1. expedition.nationalpark.2023.....</b>	<b>7</b>
1.1. Übersicht über das Expeditionsgebiet .....	8
1.2. Stationen einer Reise .....	23
1.3. Expeditionsteam .....	26
1.4. Vorgangsweise .....	28
<b>2. Reisetagebuch .....</b>	<b>29</b>
2.1. Café Jungfernsprung .....	30
2.2. Seppenbauerhof .....	32
2.3. Grossglockner Bergbahnen .....	34
2.4. Hotel Nationalpark Lodge Großglockner .....	36
2.5. Bergsteigerfriedhof .....	38
2.6. Kaiser-Franz-Josefs-Höhe .....	40
2.7. Panoramarestaurant Kaiser-Franz-Josefs-Höhe .....	42
2.8. Hotel Lärchenhof .....	44
2.9. Gemeindeamt Heiligenblut .....	46
2.10. Sturm-Archehof .....	48
2.11. Hotel Landgasthof Sonnblick .....	50
<b>3. Themenlandschaften .....</b>	<b>52</b>
3.1. Die Perspektive auf das Eigene und das Fremde .....	53
3.2. Kooperation und Zusammenarbeit .....	67
3.3. Workation & Co-Workation als touristisches Potenzial in Heiligenblut .....	79
<b>4. Ergebnisse, Lösungsansätze und Zukunftsperspektiven .....</b>	<b>84</b>
4.1. Abschlussworkshop – Rückblicke, Einblicke, Ausblicke .....	85
4.2. Der Blick nach vorne .....	93
<b>5. Anhang .....</b>	<b>96</b>
5.1. Literaturverzeichnis .....	96
5.2. Materialien .....	104

## Zusammenfassung

Die zweite *expedition.nationalpark* fand von 2. bis 4. Juni 2023 in der Nationalparkgemeinde Heiligenblut statt. Die seit 2021 bestehende Kooperation der Fachhochschule Kärnten mit dem Nationalpark Hohe Tauern Kärnten bildet die Basis für die Umsetzung der dreitägigen Bereisung. Die kleine Expeditionsgruppe bestehend aus drei lokalen Akteur:innen und drei Wissenschaftler:innen der Fachhochschule Kärnten und der Kunstuniversität Linz entwickelte bei den Besuchen von 10 lokalen Gastgeber:innen ein vielfältiges Bild der Situation in Heiligenblut. Das im jährlichen Wechsel zwischen den Nationalparkgemeinden stattfindende Format, will vielfältige regionale Themen, Zielgruppen und Aspekte in den Fokus nehmen. Der Besuch unterschiedlicher Persönlichkeiten, der Austausch beim gemeinsamen Wandern durch die Region, die tiefen Einblicke in lokale Traditionen und das Erkunden von innovativen Arbeits- und Wirtschaftsformen ermöglichen den Entwurf eines neuen Zukunftsbilds.

Der inhaltliche Schwerpunkt der *expedition.nationalpark.2023* ist *Tourismus neu denken*. Dabei stehen die großen touristischen Herausforderungen – wie demografischer Wandel, Veränderung der Nachfrage an Tourismusangebot, Digitalisierung und Internationalisierung – als Zukunftsthemen, die es *neu zu denken* gilt, auch in Heiligenblut auf der Agenda. Der ganzheitliche transdisziplinäre und partizipative Charakter des Forschungsformates ermöglicht, dass alle zentralen Stakeholder der Tourismuswirtschaft zu Wort kommen und einen Dialog auf Augenhöhe führen. Ziel ist es, Land (Natur) und Leute (Betroffene) vor den Vorhang zu holen, denn „*beim Reden kommen die Leute zusammen*“ (Pos. 1795). Das vorliegende Buch fasst die Erkenntnisse der begleitenden Aufzeichnung der zahlreichen Dialoge in den Reiseberichten zusammen und ermöglicht eine vertiefende wissenschaftliche Aufbereitung relevanter Themenlandschaften, die im Zusammenhang mit der Auswertung zu Tage getreten sind.

Der im Herbst 2023 durchgeführte Abschlussworkshop im Haus der Steinböcke in Heiligenblut führte alle Teilnehmer:innen nochmals an einem Tisch zusammen. Die Vielzahl an Meinungen und unterschiedlichen Blickwinkeln auf die Thematik aus Vergangenheit und Gegenwart wird mit einem gemeinsam entwickelten Zukunftsbild auf die Gemeinde Heiligenblut im Jahr 2033 abgeschlossen. Es besteht Einigkeit, dass der Tourismus auch in Zukunft das Leben in Heiligenblut prägen wird. Dabei ist der Nationalpark Impulsgeber für einen Tourismus, der geprägt ist von *Nachhaltigkeit*,

*qualitativem Wachstum* und *sozialer und ökologischer Verantwortung*. Die Motivation und Aufbruchsstimmung die das Forschungsformat auslöst, bestätigt sich in der Erkenntnis „*die ganzen Ergebnisse, die da sind, dass einfach in uns die Ideen da sind und ein riesiges Potenzial da ist und durch dieses Format kommt es heraus*“ (Pos. 1798-1800).

Das vorliegende Buch soll ein Anstoß sein, um gemeinschaftlich an Lösungen für Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu arbeiten, um eine nachhaltige Entwicklungsplanung in der Nationalparkregion zu fördern.

## 1. expedition.nationalpark.2023

Zum zweiten Mal begeben wir uns auf eine Entdeckungsreise in die Nationalparkregion. Die Expedition führt uns nach Heiligenblut, den ikonischen Ort am Fuße des Großglockners. Auf den ersten Blick bietet der Ort beste Voraussetzungen für Tourismus. Die Region gilt als eine der Geburtsstätten des Alpinismus. Die gotische Kirche ist ebenso wie der Großglockner ein weithin bekanntes Wahrzeichen. Wir sind unterwegs im größten Nationalpark des Alpenbogens, der reich ist an Besonderheiten. Bei näherer Betrachtung wird sich zeigen, dass es für die touristische Entwicklung der Region doch eine Reihe von Herausforderungen gibt. Heiligenblut, das Glocknerdorf, ist Ausgangspunkt für einen vertieften Blick auf Neues und Unerwartetes. Es fordert das Expeditionsteam heraus, neue Erkenntnisse zu gewinnen.



Abbildung 1: Wo geht die gemeinsame Reise hin? © Monika Auinger

## 1.1. Übersicht über das Expeditionsgebiet

Das Ziel unserer *expedition.nationalpark.2023* ist die Nationalparkgemeinde Heiligenblut, welche auf einer Seehöhe von 1.291 m liegt. Die abgeschiedene Lage am obersten Ende des Mölltales, zeichnet sich durch die Nähe zum Großglockner aus. Im Norden grenzt die Gemeinde an Salzburg, im Südwesten an Osttirol. Durch die alpine Lage umgeben von der Schobergruppe im Südwesten, der Glocknergruppe im Norden und der Goldberggruppe im Osten ist Heiligenblut seit jeher ein wichtiger Ausgangspunkt für Bergsteiger:innen. Das Glocknerdorf liegt am Beginn der Großglockner Hochalpenstraße und stellt damit in den Sommermonaten eine wichtige Verbindung zum Bundesland Salzburg dar. Wichtige Seitentäler, die vom Mölltal bei Heiligenblut ausgehen, sind das Fleißtal Richtung Nordosten, das Gößnitztal Richtung Südwesten und das Leitertal Richtung Westen. Die steile Lage des Gemeindegebietes am Fuße des Scharecks, weist vorwiegend Grünland- bzw. Grünland-Wald-Wirtschaften mit entsprechend geringen Erträgen auf.

Im Jahr 1981 wurden in Kärnten 195 km<sup>2</sup> im Gebiet der Glockner- und Schobergruppe (inklusive Großglockner und Pasterze) als Nationalpark verordnet und somit war der erste österreichische Nationalpark gegründet. In der 193,5 km<sup>2</sup> großen Nationalparkgemeinde sind aktuell 143 km<sup>2</sup> Teil des Nationalparks Hohe Tauern, davon befinden sich 73 km<sup>2</sup> in der Kernzone, 34 km<sup>2</sup> in der Außenzone. 36 km<sup>2</sup> sind Sonderschutzgebiete (*Großglockner-Pasterze* und *Gamsgrube*).



Abbildung 2: Blick auf die Gemeinde Heiligenblut. © Katharina Aichhorn

Die Gemeinde Heiligenblut besteht aus den elf Ortschaften Aichhorn, Apriach, Fleiß, Hadergasse, Hof, Pockhorn, Schachnern, Untertauern, Winkl, Wolkersdorf und Zlapp. Davon sind lediglich 7,8 km<sup>2</sup> Dauersiedlungsraum (Statistik Austria 2023). Die nachstehende Tabelle bietet einen Überblick über die aktuelle Flächennutzung in Heiligenblut.

Tabelle 1: Flächennutzung Gemeinde Heiligenblut, Stand 31.12.2020. (Statistik Austria 2023)

Flächennutzung	ha	in %
Katasterfläche	19.353,17	100,0
Bauflächen	18,40	0,1
Landwirtschaftliche Nutzflächen	643,21	3,3
Gärten	29,67	0,2
Alpen	7.775,40	40,2
Wald	1.998,42	10,3
Gewässer	162,17	0,8
Sonstige Flächen	8.725,90	45,1

„Alpen“ sind Vegetationsflächen oberhalb und außerhalb der höhenbezogenen Dauersiedlungsgrenze, die vorwiegend durch Beweidung während der Sommermonate genutzt werden, sowie die in regelmäßigen Abständen gemähten Dauergrasflächen im Almbereich (Statistik Austria).

Die demografische Entwicklung weist einen negativen Trend auf, der sich auch im Jahr 2023 mit einer weiteren Abnahme auf 964 Einwohner:innen zeigt. Der Bevölkerungsverlust wird sich laut den Prognosedaten für das Jahr 2050 fortsetzen, sodass eine Abnahme auf 707 Einwohner:innen berechnet wurde (Zametter und Stainer-Hämmerle 2021). Die Bevölkerungsdichte des Dauersiedlungsraumes beträgt 127 Personen je km<sup>2</sup> im Jahr 2020 (Statistik Austria 2023).

Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung Gemeinde Heiligenblut in Personen 1951-2021. (Statistik Austria 2023)

Bevölkerungsentwicklung	1951	1961	1971	1981	1991	2001	2011	2021
Einwohner:innen	1.211	1.195	1.324	1.331	1.259	1.185	1.079	964

Die Wirtschaftsentwicklung basiert maßgeblich auf den naturräumlichen Gegebenheiten am Fuße des höchsten Berges Österreichs mit der Großglockner Hochalpenstraße. Diese verzeichnet rund eine Million Besucher:innen jährlich und belegt damit hinter dem Tierpark und dem Schloss Schönbrunn Rang drei der Besucherattraktionen Österreichs (Seger 2019).

Die periphere ländliche Lage führt dazu, dass weder ein regionales Zentrum noch eine Stadtregion in weniger als 30 Minuten erreichbar sind. Dies erschwert die wirtschaftlichen Standortbedingungen. Der tertiäre Sektor stellt den wichtigsten Wirtschaftsbereich dar. Dieser zeichnet sich durch die hohen Erwerbszahlen im Bereich Beherbergung und Gastronomie und des Verkehrswesens, bedingt durch die Mitarbeiter:innen der Großglockner Hochalpenstraße, aus. Der österreichweite Rückgang land- und forstwirtschaftlicher Betriebe ist auch in Heiligenblut ersichtlich. Die Steuereinnahmen der Gemeinde sind maßgeblich von der Fremdenverkehrsabgabe und der Kommunalsteuer geprägt.

Tabelle 3: Vergleich der Erwerbstätigen nach Wirtschaftssektoren Gemeinde Heiligenblut 2011 und 2021. (Statistik Austria 2023)

Erwerbstätige Heiligenblut	Sektor I	Sektor II	Sektor III
2021	41	93	254
2011	54	108	239

Sektor I: Land- und Forstwirtschaft

Sektor II: Bergbau, Herstellung von Waren, Energieversorgung, Wasserver- und Abfallentsorgung, Bau

Sektor III: Handel, Verkehr, Beherbergung und Gastronomie, Information und Kommunikation, Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Freiberuflich/technisch/wirtschaftliche Dienstleistungen, Persönliche, soziale und öffentliche Dienste.

### 1.1.1 Heiligenblut im Rückblick

Heiligenblut wird als eines der schönsten Dörfer der Alpen bezeichnet, begründet durch den Blick auf den Großglockner und die bekannte gotische Kirche.

Die geographische Lage von Heiligenblut prägte seit jeher die Handelsbeziehungen zu anderen Gebieten, mit dem Übergang über das Hochtal. Zahlreiche Funde belegen die mindestens dreieinhalbtausendjährige Nutzung dieses Handelsweges über den Alpenhauptkamm. Dadurch entstanden bereits frühzeitig erste Gehöfte am Talschluss

des Mölltales, sodass ab ca. 1430 die namentliche Bezeichnung Heiligenblut angeführt wird.

Die Namensgebung von Heiligenblut geht auf eine Legende um den dänischen Heerführer Briccius zurück.

Die kleine Briccius-Kapelle und später die weithin bekannte gotische Kirche aus dem 15. Jahrhundert waren Ziel zahlreicher Wallfahrten.

Der kontinuierliche Andrang an Wallfahrern ist dennoch nicht der einzige Anlass für den Wohlstand von Heiligenblut. Ab dem Mittelalter führte das reichhaltige Vorkommen von Gold und Silber in den Tauern zu einem massiven Aufschwung, dieser brach jedoch durch geänderte Bedingungen am Weltmarkt im 18. Jahrhundert wieder ein (Pusch und Baumgartner 2000). Aufzeichnungen aus dem Bergraidbuch von Großkirchheim aus dem Jahr 1476 verweisen auf 1.500 Knappen und dazu noch die fünf- bis sechsfache Anzahl an Fuhrleuten, Köhlern, Sackziehern und Holzfällern. Dabei handelte es sich nicht nur um Einheimische, sondern auch zahlreiche Talfremde, da zu Beginn die Einheimischen wahrscheinlich nicht ausreichend Kapital hatten, um selbst Baue anzufangen (Ertl 2002).



Abbildung 3: Alte Ansicht von Heiligenblut. © Nationalpark Hohe Tauern

Die Landwirtschaft in Heiligenblut erfuhr im Anschluss an das Revolutionsjahr 1848 durch die Auflösung der Grundherrschaft, die Befreiung der Bauern aus der Leibeigenschaft, die Aufhebung der Gerichtsherrschaft und die Auflösung des Zehents eine wesentliche Veränderung. Die aufkeimende Industrialisierung im 19. Jahrhundert führte vielfach zur Bevölkerungsabwanderung, sodass die arbeitsintensive Landwirtschaft vor großen Herausforderungen stand. Erst in den späten 1930er-Jahren zogen vermehrt technische Hilfsmittel in die bäuerlichen Betriebe von Heiligenblut ein, wobei deren Einsatz durch die steilen Geländebedingungen nur beschränkt möglich war. Damit einher ging der Rückgang des Ackerbaus (mit Ausnahme der Selbstversorgung) und die Ausbreitung der Grünlandwirtschaft und in weiterer Folge auch die Zunahme des Waldes (vgl. Jungmeier 1997). Wesentliche Veränderungen im Landschaftsbild, die durch die Abnahme der strukturellen Vielfalt und die

Aufgabe von einzelnen Kulturgütern (z.B. Mühlen) zu Buche schlagen, prägen die weitere Entwicklung der Kulturlandschaft. So wie in vielen Alpendörfern sind auch in Heiligenblut die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe und die Viehzahl rückläufig. Mehr als zwei Drittel der Betriebe wurden im Jahr 2010 im Nebenerwerb geführt (Statistik Austria 2023), da sowohl die Gastronomie und Beherbergung als auch das Verkehrswesen (Bergbahnen, Großglockner Hochalpenstraße) attraktive Nebeneinkünfte boten (Ertl 2002).



Abbildung 4: Braune Bergschafe am Sturm-Archehof. © Christian Brandstätter

Inwieweit das alte Sprichwort „*Wia nachna zan Glockner, wie hirta da Schädl*“ (Je näher zum Glockner, desto härter der Schädel), Hinweise auf die Charakterzüge der Heiligenbluter zulässt, bleibe dahingestellt. Sicherlich prägten die Naturgewalten der alpinen Umgebung und die strengen weltlichen oder geistlichen Grundherrschaften das Leben der Einwohner:innen seit jeher (Ertl 2002).

Die nachfolgenden regionalen Zugehörigkeiten geben Aufschluss über die aktuelle Positionierung von Heiligenblut im Bereich von Tourismus und Wirtschaft.

#### **KEM, KLAR und LEADER-Region Großglockner/Mölltal-Oberdrautal**

Heiligenblut ist Mitgliedsgemeinde in der LEADER-Region Großglockner/Mölltal-Oberdrautal. Diese ist Teil der NUTS3-Region AT212 Oberkärnten. Die schwierigen Bewirtschaftungsverhältnisse resultieren aus der naturräumlichen Gliederung in überwiegend Bergland und Hochgebirgsraum.

Als teilnehmende Gemeinde in der Klima- und Energiemodellregion (KEM) Großglockner/Mölltal-Oberdrautal forciert man die Nutzung und Steigerung erneuerbarer Energien.

Ziel der Teilnahme an der KLAR (Klimawandel-Anpassungsmodellregionen) Region ist die Bewusstseinsbildung für Anpassungsmaßnahmen an den Klimawandel. Die Herausforderungen in einer Hochgebirgsgemeinde mit starker touristischer Nutzung sind vielfältig und erfordern vielfältige Anpassungsprozesse. Dies ist in den letzten Jahren unter anderem in der Waldwirtschaft oder bei den geänderten Rahmenbedingungen für den Alpinismus deutlich geworden.

## 1.1.2 Tourismus und Geschichte

Mit der ersten Besteigung des Großglockners im Jahre 1800 durch die Salm'sche Glocknerexpedition wurde primär der wissenschaftliche Erkenntnisdrang dieser Zeit erfüllt. Dennoch war dieser Gipfelsieg Ausgangspunkt für den Tourismus in Heiligenblut, der anfänglich die ärmlichen Verhältnisse der Bevölkerung nicht maßgeblich verbesserte. Der einsetzende Bergtourismus im ausgehenden 19. Jahrhundert bewirkte dann einen wirtschaftlichen Aufschwung, da das Mölltal, Heiligenblut und das Glocknergebiet in diesem Zeitabschnitt von Tourist:innen mehr Aufmerksamkeit als jede andere Gegend von Kärnten erhielten (Ertl 2002). Rogy (2002) schildert das erst in den letzten Jahren des 19. Jahrhunderts der Andrang von Gästen in Heiligenblut *massen-touristische* Züge annahm.



Abbildung 5: Werbeplakat von Heiligenblut am Großglockner um 1950. Grafische Gestaltung von Volkmar Reiter. (ZVAB 2023)

Die Gemeinde Heiligenblut ist, wie auch die Gemeinden Großkirchheim, Mallnitz, Malta, Mörttschach, Obervellach und Winklern eine Nationalparkgemeinde und damit Teil der Nationalparkregion. Hinsichtlich der Einteilung in die Kärntner Tourismusregionen zählt Heiligenblut zu der Tourismusregion *Hohe Tauern – die Nationalpark-Region in Kärnten*. Der Kärntner Nationalparkfonds Hohe Tauern hat eine Beteiligung an der *Hohe Tauern – die Nationalpark-Region in Kärnten Tourismus GmbH*.

Ein Blick auf die statistische Entwicklung der Nächtigungen zeigt das große touristische Potenzial. Nichtsdestotrotz sind auch in Heiligenblut die aktuellen Problemstellungen wie beispielsweise Mangel an Mitarbeiter:innen in der Hotellerie oder der Erwerb von Immobilien durch internationale Hoteliers ein Unsicherheitsfaktor für die Weiterentwicklung der Branche.

Tabelle 4: Übernachtungsstatistik Gemeinde Heiligenblut. (Statistik Austria 2023)

Jahr	2012	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Übernachtungen	255.575	226.356	211.197	241.125	244.625	197.531	116.649	194.623

Der Tourismus in Heiligenblut mit seinen zwei Saisonen, weist in den Sommermonaten von Juni-September die meisten Übernachtungen auf, wobei der Dezember ähnlich stark ist wie der Juni. Dieser Trend war jedoch in der Vergangenheit nicht so stark ausgeprägt, da noch in den 1970er-Jahren der Wintertourismus überwog. Die Anzahl der Beherbergungsbetriebe und der Gästebetten ist in der Wintersaison geringfügig kleiner als im Sommer.

Nachdem die COVID-Pandemie Auswirkungen auf die Gästebetten hatte, zeigt die nachstehende Tabelle den Vergleich der Betriebe und Gästebetten im Winter- und Sommerhalbjahr 2018/19 und 2021/22.

Tabelle 5: Aufteilung Betriebe und Gästebetten nach Saison 2019 und 2022. (Amt der Kärntner Landesregierung 2019; Statistik Austria 2023)

Heiligenblut	Winterhalbjahr		Sommerhalbjahr	
	2018/19	2021/22	2019	2022
<b>Beherbergungsbetriebe</b>	132	154	153	170
<b>Gästebetten (ohne Camping)</b>	2.481	2.142	3.096	2.554

Heiligenblut weist im Jahr 2022 in der Sommersaison 2.554 Gästebetten (ohne Camping) auf. Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Auflistung der Beherbergungsbetriebe und Gästebetten nach Kategorie für die Sommersaison 2022.

Tabelle 6: Beherbergungsbetriebe und Gästebetten in der Sommersaison 2022 in Heiligenblut. (Statistik Austria 2023)

Sommersaison 2022	Beherbergungsbetriebe	Gästebetten
Hotel oder ähnlicher Betrieb., Kat. 5/4-Stern	3	212
Hotel oder ähnlicher Betrieb., Kat. 3-Stern	14	472
Hotel oder ähnlicher Betrieb., Kat. 2/1-Stern	4	126
sonstige gewerbliche Betriebe	27	874
Campingplatz	1	280
Privatquartier	17	121
Ferienwohnung/-haus (privat)	104	749

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen ist rückläufig und liegt im Jahr 2022 bei 2,8 Tagen. Der Blick auf die Herkunft der Gäste im Jahr 2022 zeigt, dass zwei Drittel der Übernachtungen von ausländischen und lediglich ein Drittel auf inländische Gäste zurückzuführen sind. Dieses Bild spiegelt die internationale Anziehungskraft der Besucherattraktionen wider, da der Vergleichswert für die Gästeherkunft im Bundesland Kärnten ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Inländer:innen und Ausländer:innen zeigt (Statistik Austria 2023).

Der Tourismus in Heiligenblut zeichnete sich seit jeher durch die Abhaltung von zahlreichen Sportveranstaltungen, wie beispielsweise dem *Internationalen Glocknerrennen* (erstmalige Durchführung 1935), einem Abfahrtslauf ursprünglich auf der Pasterze beziehungsweise auf dem Hofmannskees, aus. Im Mittelpunkt der Sportevents steht dabei häufig die Großglockner Hochalpenstraße, wie auch bei der Österreich Radrundfahrt, dem Glocknerkönig (Radsportveranstaltung, die in Bruck bzw. Fusch startet und endet) oder dem Großglockner Mountain Run (eine Berglaufveranstaltung).

Heiligenblut weist einige wichtige Institutionen auf, die maßgeblichen Einfluss auf die touristische Entwicklung hatten. Dazu zählen die Großglockner Hochalpenstraße, die Bergbahnen Heiligenblut und der Nationalpark Hohe Tauern. Die nachstehenden Ausführungen geben einen kurzen historischen Abriss der jeweiligen Institutionen wieder.

### Grossglockner Bergbahnen

Bereits vor dem zweiten Weltkrieg stieg das Interesse für Wintersport in Heiligenblut, sodass eine Skischule und eine Sprungchanze errichtet und das *1. Internationale Glocknerrennen* ausgetragen wurden. Nach dem zweiten Weltkrieg brauchte es einige Jahre, bis der Tourismus wieder Fahrt aufnahm und Heiligenblut sich als Wintersportort positionieren konnte. Der erste größere Lift wurde 1957



Abbildung 6: Zu Gast bei den Grossglockner Bergbahnen. © Monika Auinger

errichtet. Weitere Lifte folgten, sodass 1973 ein Schrägaufzug, drei Sessellifte und sieben Schlepplifte das Schareck als kleinen Skizirkus prägten. Die stetige Erweiterung des Skigebietes, mit der Möglichkeit, Abfahrten von 2.900 m bis ins Tal zu machen, zeichnen das Skierlebnis aus. Die Bergbahnen ermöglichen mit ihrem Sommerbetrieb auch ein eindrucksvolles Wandererlebnis und sind damit ein Standbein für den Sommertourismus (Pusch und Baumgartner 2000).

#### Die Großglockner Hochalpenstraße

Der Ortler (Südtirol) mit 3.905 Metern Seehöhe war der höchste Berg der K. u. K. Monarchie. Mit Ende des Ersten Weltkriegs rückte der Großglockner als höchster Berg der jungen Republik Österreich ins Blickfeld. Trotz der bereits vorhandenen Routen über den Katschberg oder die Autoschleuse Tauernbahn von Böckstein nach Mallnitz war



Abbildung 7: Kaiser-Franz-Josefs-Statue am Panoramaweg.  
© Gerald Lesacher

die Erreichbarkeit von Heiligenblut sehr eingeschränkt. 1930 stufte das *Landesamt für Fremdenverkehr* den Bau einer Panoramastraße von Fusch nach Heiligenblut als wegweisendes Erschließungsprojekt für den Tourismus ein, um auch ein zahlungskräftiges Publikum aus Übersee anzulocken. Die nach fünfjähriger Bauzeit 1935 eröffnete Großglockner Hochalpenstraße war ein touristisches Aushängeschild. Jedoch profitierte zu Beginn Salzburg davon mehr als Kärnten. Als Ursache dafür wurden die schlechten Zubringerstraßen in Kärnten und die geltenden Mautbestimmungen angeführt. Die Rückfahrkarten nach Salzburg erlaubten einen maximal 48-stündigen Aufenthalt in Kärnten. Die Verbesserungen dieser beiden Hindernisse wurden nur zögerlich in Angriff genommen (Rogy 2002).

Bemerkenswert ist, dass es bereits 1908 eine Kaiserin-Elisabeth-Glocknerstraße gab, die von Heiligenblut bis zum Glocknerhaus führte und von der Sektion Klagenfurt des Österreichischen Alpenvereines errichtet wurde (Ertl 2002). Die Großglockner Hochalpenstraße zählte im Jahr 2018 über eine Million Besucher:innen

(Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023). Im August 2016 feierte die Straße ihren 65 Millionsten Besucher (Salzburgwiki-Bearbeiter 2023). Die Zahlen unterstreichen die signifikante touristische Bedeutung der Straße.

2016 wurde der Versuch unternommen, die Hochalpenstraße als UNESCO Welterbe auszuweisen. Die Straße sollte als „*Gesamtkunstwerk und Meisterleistung der Ingenieurskunst*“ (ICOMOS 2019) von weltweiter Bedeutung anerkannt werden. Die Bemühungen blieben zunächst ohne Erfolg, der Antrag wurde bei der UNESCO Welterbekonferenz 2019 in Baku abgelehnt.

Die hoch frequentierte Straße führt durch sensible Ökosysteme und ein hochrangiges internationales Schutzgebiet. Der Straßenbetreiber, die Großglockner Hochalpenstraßen AG (GROHAG) befindet sich in öffentlichem Eigentum der Republik Österreich sowie der Bundesländer Kärnten und Salzburg. Die GROHAG bemüht sich darum, in ihren Besucherangeboten auf den Nationalpark Bezug zu nehmen. Konflikte und Diskussionen bleiben dennoch nicht aus. Derzeit wird etwa die Errichtung einer Gaststätte am Gamsgrubenweg in der Kernzone des Nationalparks diskutiert.

#### Nationalpark Hohe Tauern

Heiligenblut war seit jeher ein historischer Ankerpunkt in den Bemühungen um die Einrichtung des sogenannten „*Alpen-Naturschutzparkes*“ (Österreichischer Alpenverein 1989; Haslacher 1989), wie das Projekt 1921 bezeichnet wurde. Herausragender Meilenstein war der Ankauf großer Teile des Glockner- und Pasterzengebietes durch den Österreichischen Alpenverein. Das Geld dafür stellte der Villacher Holzindustrielle Albert Wirth zur Verfügung. Als junger Mann hatte Wirth im Jahr 1889 die amerikanischen und kanadischen Nationalparks bereist. Er sah in seiner Schenkung die Möglichkeit, das Gebiet einer *spekulativen Fremdenindustrie* zu entziehen und zu einem *Naturschutzpark der Zukunft*, den heutigen Nationalpark Hohe Tauern, zu entwickeln. Die eigentlichen Bemühungen für den Nationalpark setzten in den 1970er-Jahren ein



Abbildung 8: Unterzeichnung der Heiligenbluter Vereinbarung 1971. © Nationalpark Hohe Tauern

und wurden durch die im Jahr 1971 unterzeichnete Vereinbarung von Heiligenblut festgelegt. Das Bundesland Kärnten erklärte 1981, als erstes der drei Bundesländer, die Einrichtung des Nationalparks. Die Erfolgsgeschichte des Nationalparks in Kärnten wurde 2001 durch die internationale Anerkennung als Nationalpark der IUCN Kategorie II gekrönt (Pichler-Koban und Jungmeier 2015). Die eindrucksvollen alpinen Natur- und Kulturlandschaften machen den Nationalpark zu einem Anziehungspunkt für rund 1,7 Millionen Besucher:innen jährlich (Besucherzahl für alle drei Bundesländer des Nationalparks) (Lehar et al. 2004). Die Gamsgrube als „das merkwürdigste Hintergras der Alpen“ (Österreichischer Alpenverein 1989) ist aufgrund seiner herausragenden botanischen Besonderheiten seit 1986 als Sonderschutzgebiet im Nationalpark ausgewiesen. Auch Großglockner und Pasterze sind ein Sonderschutzgebiet. Die Kontroversen um den Gamsgrubenweg, bedingt auch durch die teilweise Enteignung des Alpenvereinsbesitzes, stellen einen wichtigen historischen Meilenstein in der Naturschutzgeschichte des Nationalparks dar. Viele Diskussionen zwischen wirtschaftlichen Erschließungsinteressen (Tourismus-, Verkehrs- und Energiewirtschaft) und Naturschutz sind aufgrund ihrer Argumente und ihrer Heftigkeit als prototypisch zu bezeichnen (Pichler-Koban und Jungmeier 2015). Sie sind gut dokumentiert und erlauben es auch, den gesellschaftlichen Wertewandel nachzuzeichnen beziehungsweise nachzuvollziehen. Die vorgeworfene Wirtschaftsfeindlichkeit gegenüber den Naturschützer:innen, wird heute als Pionierleistung im Naturschutz und als Grundstein für den Nationalpark hervorgehoben (Kupper und Wöbse 2013).

### 1.1.3 Der nationalparkkonforme Tourismus

Die Verbindung zwischen Schutzgebieten und Tourismus ist so alt wie die Geschichte der Schutzgebiete. Auch nach den strengen Kriterien der Weltnaturschutzorganisation (IUCN) ist ein nachhaltiger Bildungs- und Erholungstourismus ausdrückliche Aufgabe in einem Nationalpark. Obwohl die Beziehung komplex und manchmal widersprüchlich ist, ist der Tourismus immer eine wichtige Komponente, die bei der Einrichtung und im Management von Schutzgebieten zu berücksichtigen ist (Eagles et al. 2002). Jungmeier (2020) betont „Unzweifelhaft haben Touristen immer einen neuen Blick auf die Natur, auf die Landschaften und insbesondere auf die Berge gebracht. Natur und Landschaft sind seit jeher wesentliche Reisemotive“.

Die gesetzliche Verankerung im Kärntner Nationalpark- und Biosphärenparkgesetz (LGBl. Nr. 21/2019 idGF) beinhaltet mit der Erklärung eines Nationalparks das Ziel, dass „einem möglichst großen Kreis von Menschen auch in aller Zukunft ein

*eindrucksvolles Naturerlebnis ermöglicht wird.“* Dies verbindet das vorrangige Ziel von Nationalparks, das zu schützen und zu erhalten, was den Wert eines Nationalparks ausmacht, mit dem Auftrag, Tourismus, Umweltbildung



Abbildung 9: Das Haus der Steinböcke in Heiligenblut. © Berg im Bild OG

und regionale Entwicklung zu fördern (Eagles et al. 2002). Diesen fordernden Auftrag hat der amerikanische Historiker Roderick Nash 1973 mit der Warnung versehen, das durch eine zu starke Inanspruchnahme der Schutzgebiete, diese auch *zu Tode geliebt werden* könnten.

Der Rückblick in die Geschichte des Nationalparks Hohe Tauern zeigt, dass bis weit in die 1980er-Jahre die Meinung vertreten wurde, dass durch Naturschutz der Tourismus Schaden nehmen könnte. Mit der stärkeren Akzeptanz für das Schutzgebiet und der verstärkten Sichtbarkeit der *Marke* Nationalpark in den 1990er Jahren, stieg auch das Interesse in der Tourismusbranche an einer gezielten Vermarktung. Mit diesem Aufschwung und dem erhöhten Budget für Vermarktungsstrategien des Nationalparks, tauchten jedoch wieder kritische Stimmen auf. „*Der Nationalpark als grüne Kulisse für Lobbyismus, Spekulationen und Kommerz?*“ findet sich als kritischer Verdacht in dem Buch über die Geschichte des Nationalparks (Kupper und Wöbse 2013). Von Beginn an stand jedoch fest, dass der Nationalpark einer peripheren, ländlichen Region wie dem Mölltal einen ökonomischen Aufschwung bringen musste, insbesondere deshalb, weil energie- und verkehrswirtschaftliche Projekte abgelehnt wurden.

Die logische Antwort auf den Zwiespalt von Tourismus und Naturschutz ist deshalb der Qualitätstourismus mit hochwertigen Angeboten. Dennoch gilt es hier die Balance zwischen anspruchsvoller Inszenierung der Naturräume und den globalen Trends zu finden. Es erweist sich als hohe Verantwortung, einen naturverträglichen Tourismus zu entwickeln, indem der Nationalpark als Katalysator für Nachhaltigkeit auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene wirkt. Dabei sind die Infrastruktur und das Besucher-service des Nationalparks wichtige Bausteine zur Förderung der Regionalentwicklung

und der Schaffung von Einkommensmöglichkeiten für die lokale Bevölkerung. Das natur- und erlebnisorientierte, sowie umweltpädagogische Besucherangebot des Nationalparks bildet einen wesentlichen Bestandteil des touristischen Angebots der Region, das unterschiedlichste Zielgruppen adressiert. Zudem ist es ein Alleinstellungsmerkmal (USP) in der touristischen Vermarktung der Region (Nationalparks Austria 2019). Arnberger (2013) stellt in der nachfolgenden Tabelle eine Übersicht der Bedürfnisse und Nutzungsmuster der unterschiedlichen Zielgruppen in Schutz- und Erholungsgebieten dar.

Tabelle 7: Charakteristika von Zielgruppen in Schutz- und Erholungsgebieten. (Arnberger 2013)

Charakteristika	Lokale Bevölkerung	Naherholer	Urlauber
<b>Besuchshäufigkeit</b>	Mehrmals im Monat	Mehrmals im Jahr	Einmal im Jahr
<b>Besuchszeitraum</b>	Täglich	Wochenende	Ferien
<b>Erwartungshaltung</b>	Mit Realität übereinstimmend	teilweise mit Realität übereinstimmend	Oft nicht mit Realität übereinstimmend
<b>Ortskenntnis</b>	Sehr hoch	Mittel	Gering
<b>Lenkbarkeit</b>	Eher lenkungsresistent	Bedingt lenkungsresistent	Leicht lenkbar

Wichtiges Element im nationalparkkonformen Tourismus ist auch die Säule Mobilität und Verkehr, die insbesondere die Förderung von öffentlichen Verkehrsmitteln und sanfte Mobilität innerhalb der Region adressiert (Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023). Das Netzwerk von Partnerbetrieben in der Region, wie beispielsweise aus Gastronomie und Beherbergung, Handwerk und Gewerbe, regionalen Lebensmittelproduzent:innen sowie Initiativen aus Kunst und Kultur soll eine Win-win Situation für Nationalpark und Betriebe schaffen. Nach dem Motto, *wo „Nationalpark drauf steht, muss Nationalpark drin sein“* soll der Grundstein für eine ehrliche Marken- und Produktkommunikation geschaffen werden. Das Label *Regionsprodukt Nationalpark Hohe Tauern* dient als wichtiges Kommunikations- und Vermarktungselement, um die Verbindung zwischen Produzent:innen/Dienstleister:innen und Nationalpark in der Öffentlichkeit herzustellen (Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023).

Der aktuelle Managementplan des Nationalparks beinhaltet zahlreiche Maßnahmen im Handlungsfeld Regionalentwicklung und Tourismus (z. B. Natur- und umweltverträglicher Erholungs- und Erlebnistourismus; Weiterentwicklung der Region und

Mitgestaltung; Schnittstellenmanagement) um zukünftig den Nationalparkgedanken in der Region noch besser zu verankern (Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023).

In vielen Schutzgebieten stehen die potenziell positiven sozio-ökonomischen Effekte des Tourismus Diskussionen zu punktuellen Überlastungen (*Overtourism*) gegenüber. Diese sollten nicht nur laufend untersucht, sondern auch konsequent in naturverträgliche

Bahnen gelenkt werden (Leung et al. 2019). Schlussendlich bleibt die Frage, wieviel Event- und Erlebnischarakter braucht ein nationalparkkonformer Tourismus? Müssen alle Naturschätze mittels Themenweg und Aussichtsplattform in Szene gesetzt werden oder werden Nationalparkranger:innen zukünftig durch Avatare ersetzt und im virtuellen Nationalpark wandern?

### 1.1.4 Zukünftige Herausforderungen und Trends im Tourismus

Die kontinuierliche Veränderung zeichnet den Tourismus seit jeher aus. Als Motiv liegt sie der:dem Reisenden zugrunde; als Rahmenbedingung fordert sie die laufende Anpassung der touristischen Akteure an die Nachfrage; als Strategie können Alleinstellungsmerkmale entwickelt werden. Der touristische Erfolg wird wesentlich dadurch bestimmt, wie vorrausschauend dem Wandel begegnet wird und wie erfolgreich zukünftige Trends identifiziert werden (Groß et al. 2019).

Als sogenannte *Megatrends* werden jene Veränderungen und Prozesse bezeichnet, die sich laut Definition des Zukunftsinstituts (2023) durch vier zentrale Merkmale auszeichnen:

- 1. Dauer:** Megatrends erstrecken sich über mindestens mehrere Jahrzehnte
- 2. Ubiquität:** Megatrends haben Auswirkungen auf alle Lebensbereiche (Ökonomie, Konsum, Wertewandel, Gesellschaft, Medien, Politik, ...)
- 3. Globalität:** Megatrends sind weltweite Phänomene, auch wenn sie nicht überall zeitgleich auftreten
- 4. Komplexität:** Megatrends sind vielschichtig und mehrdimensional.



Abbildung 10: Logo für in der Region (=Nationalpark Gemeinden) hergestellte Produkte aus dem Lebensmittel und Nicht-Lebensmittel-Bereich. © Nationalpark Hohe Tauern

Beispielhafte Megatrends, die auch tiefgreifende und langfristige Veränderungen für den Tourismus mit sich bringen, sind etwa Globalisierung, Klimawandel, Wertewandel, Digitalisierung oder auch der demografische Wandel. Megatrends werden von kleineren Retro- bzw. Gegentrends begleitet, die dem großen Mainstream der Megatrends entgegenwirken und so für eine kleine Nische regional von Bedeutung werden können.

Nachhaltigkeit ist dabei ein Aspekt, der mittlerweile in den meisten Leitbildern von Tourismusorganisationen einfließt, die gelebte Praxis ist jedoch noch ausbaufähig. Die Welttourismusorganisation (UNWTO), eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen, war einer der Vorreiter mit Handlungsempfehlungen für die Umsetzung eines nachhaltigen Tourismus, wie beispielsweise „*Making Tourism more Sustainable – A Guide for Policy-makers*“ (World Tourism Organization 2005).

Meier (2016) hat in der nachfolgenden Tabelle die wichtigsten Megatrends, sowie die Veränderungsprozesse auf Angebots- und Nachfrageseite zusammengefasst.

Tabelle 8: Zentrale Trends im Tourismus. (Meier 2016) modifiziert von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Globalisierung & Nachwirkungen	Wandel bei Energieträgern & Kosten		Klimawandel	MEGATRENDS
Informations- & Wissensgesellschaft	Wertewandel in der Gesellschaft		Demografischer Wandel	
Verschärfter Wettbewerb und Globalisierung	Markenstrategien	Zunehmende Professionalisierung & Konzentrationsprozesse	Digitalisierung im Tourismus	ANGEBOT
	Veränderte Vertriebslandschaft	Klare Positionierung & eindeutiges Profil	Verstärkte Infrastrukturorientierung	
Öfter & kürzer	Immer mehr ältere Gäste	Multioptionalität & Hybridität	Mehr Erlebnisorientierung (authentisch & echt)	NACHFRAGE
Spontan entscheiden Mehr & besser	Verändertes Info- & Kommunikationsverhalten	Zersplitterte Zielgruppen	Naturbewusstsein & Nachhaltigkeit	

Die Herausforderung für die touristischen Anbieter:innen und den Nationalpark ist es, sich den differenzierenden Bedürfnissen der einheimischen Bevölkerung, der Gäste, sowie auch der Mitarbeiter:innen zu stellen und adäquate Strategien zu entwickeln. In ländlichen Regionen, wie dem Mölltal ergeben sich aus dem Bevölkerungsrückgang und der Überalterung der Bewohner:innen und von Teilen der Gästeschicht, ein dringender Handlungsbedarf. Die Veränderung dieser Nachfragestrukturen ist verbunden mit der notwendigen Anpassung der Angebotsstrukturen und -formen (Meier 2016). In Anbetracht der Überalterung und des Wertewandels hin zu einem nachhaltigeren, gesundheitsbewussten Lebensstil birgt der Gesundheitstourismus in Kombination mit den heilenden Effekten von intakter Natur, die in zahlreichen Studien untersucht und bestätigt wurden, ein enormes Zukunftspotenzial für den Nationalpark (Hartl et al. 2016). Dennoch ist das Spannungsfeld von Tourismus und Naturschutz, das einen abgestimmten Interessensausgleich erfordert, nur durch sorgfältige Planung und partizipative Methodenansätze zu überwinden (Revermann und Petermann 2003).

## 1.2 Stationen einer Reise

Die Stationen der Expedition befinden sich im Ortszentrum von Heiligenblut, den Ortschaften Aichhorn, Zlapp und Hof, Untertauern und Winkl, sowie auf der Kaiser-Franz-Josefs-Höhe. Das Gemeindegebiet von Heiligenblut reicht von knapp 1.000 m Seehöhe bis hinauf in die Schnee- und Eisregion der Glocknergruppe. Die nachfolgende Auflistung und die Karte geben einen kurzen Überblick.

### Café Jungfernsprung

Der Auftakt der Bereisung findet im Café Jungfernsprung im Ortsteil Aichhorn statt. Der Jungfernsprung ist ein atemberaubender Wasserfall, in dem die Wassermassen des Zopenitzenbaches 130 Meter in die Tiefe stürzen.

### Seppenbauerhof

Der Hof der Familie Steiner liegt auf rund 1.550 m Seehöhe auf der Sonnseite von Heiligenblut. Der Bergbauernbetrieb, der 1644 erstmals erwähnt wurde, wird in biologischer Wirtschaftsweise geführt und hat als weiteres Standbein die Vermietung von Ferienwohnungen und einer Almhütte.

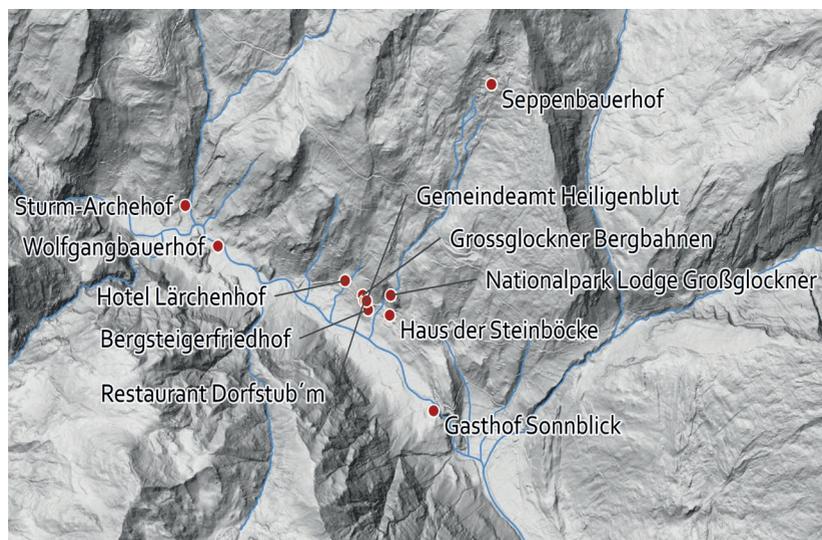


Abbildung 11: Karte mit den Stationen der Bereisung (ohne Kaiser-Franz-Josefs-Höhe und Café Jungfernsprung). © Melanie Erlacher

### **Grossglockner Bergbahnen**

Ausgehend von der Talstation der Grossglockner Bergbahnen erfahren wir von Melanie Steiner, verantwortlich für Marketing, Presse und Events, sowie Leo Wallner, stellvertretender Betriebsleiter, mehr über die Geschichte der Bergbahnen und deren Rolle im Tourismus.

### **Hotel Nationalpark Lodge Großglockner**

Familie Pichler betreibt in vierter Generation das 4-Sterne-Hotel im Ortszentrum, das bereits 1928 als Hotel Glocknerwirt errichtet wurde. Das innovative Outdoor-Hotel vereint nach einer grundlegenden Revitalisierung die architektonische Bausubstanz aus den 1970er-Jahren mit modernem Design.

### **Bergsteigerfriedhof**

Der bekannte Friedhof bildet die letzte Ruhestätte zahlreicher Alpinist:innen, die bei waghalsigen Bergabenteuern im Glocknergebiet ums Leben kamen. Alfred Markgraf von Pallavicini, Erstbegeher der nach ihm benannten Pallavicini Rinne, ist der bekannteste Bergsteiger. Anton Sauper, Bergführer und Obmann des Kärntner Bergführerverbands berichtet über die Alpingeschichte von Heiligenblut.

### **Kaiser-Franz-Josefs-Höhe**

Die Kaiser-Franz-Josefs-Höhe verdankt ihren Namen dem Regenten aus dem Hause Habsburg, der diese im Jahr 1856 besucht hat. Der einzigartige Panoramablick auf den Großglockner und die Pasterze zeichnen diesen Aussichtspunkt auf der Großglockner Hochalpenstraße aus. Im Rahmen einer kurzen Rundwanderung mit Peter Zirknitzer erfahren wir mehr über die Herausforderungen im Spannungsfeld von Naturschutz und Tourismus. Im Panoramarestaurant treffen wir Paula Müllmann, Geschäftsführerin der Tourismusregion Hohe Tauern um mehr über das touristische Management zu erfahren.

### **Haus der Steinböcke**

Das im Jahr 2020 neu errichtete Besucher- und Informationszentrum des Nationalparks im Ortszentrum von Heiligenblut bietet mit seiner einzigartigen Ausstellung zum Steinbock Einblicke in den Lebensraum des Kletterkünstlers. Der Albert-Wirth-Saal wird uns als Räumlichkeit für unsere Reflexions- und Abschlussrunde zur Verfügung stehen.

### **Hotel Lärchenhof**

Das 4-Sterne-Hotel der Familie Trojer blickt auf eine langjährige Geschichte zurück, welche ihren Ursprung in den 1950er-Jahren nahm. Erhard Trojer ist neben seiner Tätigkeit als Hotelier auch Obmann des Tourismusverbandes von Heiligenblut.

### **Gemeindeamt Heiligenblut**

Im Ortszentrum befindet sich das Gemeindeamt. Seit 2021 ist Martin Lackner Bürgermeister der Gemeinde Heiligenblut.

### **Sturm-Archehof**

Familie Pucher hat 1998 den Sturmhof im Ortsteil Winkl gekauft und hat seit 2002 die Zertifizierung als Archehof inne. Neben Urlaub am Bauernhof ist der Betrieb als Green Care Auszeitort ausgezeichnet und ist mit seinen Produkten ein Nationalpark Regionsproduzent. Als weiteres wirtschaftliches Standbein der Künstlerfamilie gibt es eine Knopfmacherstube. Die Bäuerin Angelina Pucher ist zudem als Autorin und Fotografin tätig.

### **Hotel Landgasthof Sonnblick**

Familie Brandstätter bietet neben dem Restaurantbetrieb auch Übernachtungsmöglichkeiten im Betrieb. Klaus Brandstätter ist Ortsstellenleiter der Bergrettung Heiligenblut.

### 1.3 Expeditionsteam



Abbildung 12: Expeditionsteam beim Auftakt am Jungfernsprung. © Cafe Jungfernsprung.  
 Von links nach rechts 1. Reihe: Erich Auer, Barbara Pucker, Maria Hauser-Saupfer, Michael Shamiyeh, Gerald Lesacher  
 2. Reihe: Zuzanna Kieliszek, Lilia Schmalzl, Michael Jungmeier, Peter Suntinger, Monika Auinger

Das Expeditionsteam setzt sich aus zwei Wissenschaftlerinnen der Fachhochschule Kärnten und einem Wissenschaftler der Kunstuniversität Linz, sowie drei lokalen Akteur:innen aus der Nationalparkregion zusammen. Der Nationalparkranger Gerald Lesacher und die wissenschaftliche Mitarbeiterin der Fachhochschule Kärnten, Monika Auinger übernehmen die Leitung der Gruppe. Im Expeditionsteam sind drei Frauen und drei Männer. Die Teilnehmer:innen sind bis auf einen in Kärnten wohnhaft. Zwei Teilnehmer:innen stammen aus der Nationalparkregion (Großkirchheim, Heiligenblut). Die restlichen Teilnehmer:innen wohnen in Klagenfurt, Linz, Spittal und Velden, und haben unterschiedlich starke Bezüge zur Region. Diese haben sich aufgrund von privaten und beruflichen Vernetzungen entwickelt. Die Teilnehmer:innen sind zwischen 27 bis 79 Jahre alt. Die Anknüpfungspunkte zum Tourismus reichen von der Gastwirtin, über den erfahrenen Bergführer, bis hin zum naturschutzorientierten Pädagogen. Die praktische Perspektive wurde ebenso von dem Ranger ergänzt,

der einen Hotel- und Gastgewerbebetrieb in der Nationalparkregion führt. Die wissenschaftlichen Disziplinen der Teilnehmer:innen auf dem Niveau von Master und Doktorat umfassen Geographie, Tourismus, Architektur, Management und die Bereiche Geschichte und Critical Thinking. Detaillierte Kurzbiographien der Teilnehmer:innen sind im Kapitel 5.2.3 zur Nachlese angeführt.

Tabelle 9: Diversität im Expeditionsteam.

<b>Geschlecht</b>	weiblich	männlich
<b>Region</b>	aus Region	nicht aus Region
<b>Wissenschaft</b>	Wissenschaftler:in	keine Wissenschaftler:in
<b>Tourismus</b>	Bezug	
<b>Alter</b>	25- 44 Jahre	45 - 65 Jahre
		> 66 Jahre

## 1.4 Vorgangsweise

Die zahlreichen Erlebnisse und Gespräche, die während der *expedition.nationalpark.2023* gesammelt und mittels Aufnahmegerät aufgezeichnet werden, sind einer strukturierten wissenschaftlichen Aufbereitung zugeführt worden. Diese ist im ersten Buch der *expedition.nationalpark.2022* im Kapitel 5.3.3 ausführlich beschrieben und kann digital unter folgendem Link (<https://shorturl.at/dltW1>) nachgelesen werden.

Das nachfolgende Reisetagebuch ist ein Kernelement des Buches, das die Erlebnisse und Dialoge bei den 10 Gastgeber:innen wiedergibt. Die Beschreibung in Wir-Form ist begleitet von anonymisierten Zitaten des Expeditionsteams und der jeweiligen Gastgeber:innen. Eine Darstellung der Atmosphäre vor Ort und der Ausblick auf weiterführende Gedanken, die offenkundig für die Region bedeutsam sind, zeigen ein Bild von der Vergangenheit bis zur Zukunft.

Das Kapitel drei widmet sich der wissenschaftlichen Betrachtung des Themas. Die Themenlandschaften basieren auf einer vertiefenden Recherche aktueller Fachliteratur. Dadurch schaffen wir eine objektive Basis von wissenschaftlichen Fakten, die mit regionalen Bezügen und Praxisbeispielen zu Heiligenblut und der Nationalparkregion greifbare Ansätze vermittelt.

Die Expedition schließt mit einem Abschlussworkshop im Haus der Steinböcke in Heiligenblut ab. Ziel ist es, gemeinsam mit allen Beteiligten, die Erkenntnisse in einem zeitlichen Abstand von rund einem halben Jahr zu reflektieren. Während der dreitägigen Bereisung steht die Erkundung von Vergangenheit und Gegenwart der Thematik im Vordergrund. Der Abschlussworkshop richtet den Blick in die Zukunft. Gemeinsam mit den Teilnehmer:innen haben wir an einem Zukunftsbild für Heiligenblut im Jahr 2033 gearbeitet. Das abschließende Kapitel zu den Ergebnissen, Lösungsansätzen und Zukunftsperspektiven ist ebenfalls in Wir-Form verfasst und durch anonymisierte Zitate aus dem Workshop ergänzt.

## 2 Reisetagebuch

Das nachfolgende Reisetagebuch ermöglicht eine Nachlese aller Stationen der *expedition.nationalpark.2023*. Die Berichte beschreiben die Atmosphäre vor Ort und geben Einblick in das Leben der Gastgeber:innen und in ihren Betrieb. Kernelement der Texte sind die mündlichen Zitate aus den aufgezeichneten Statements bei jedem:r Gastgeber:in, die in anonymisierter Form eingefügt sind und damit ein realistisches Bild der Gesprächssituation zeichnen. Die Zitate sind in Anführungszeichen angeführt und beinhalten die jeweilige Positionsnummer (z.B. Pos. 1-3) wie sie aus den Transkriptionsprotokollen der Software MAXQDA entnommen wurde.



Abbildung 13: Wissenschaftliche Aufbereitung. Michael Shamiyeh bei der Aufzeichnung der Statements mittels Aufnahmegerät. © Monika Auinger



## Café Jungfernsprung

Der Start der *expedition.nationalpark.2023* findet im Café Jungfernsprung im Ortsteil Aichhorn statt. Der imposante Wasserfall zieht alle Blicke auf sich. Die Urlaubssaison nimmt langsam Fahrt auf. Bei strahlendem Sonnenschein und angenehmen Temperaturen herrscht reger Betrieb auf der Terrasse. Das Café ist ein Geheimtipp für außergewöhnlich gute Kuchen und Torten in Heiligenblut. Die Teilnehmer:innen treffen in kurzen Zeitabständen am Parkplatz ein. Barbara Pucker, Direktorin des Nationalparks Hohe Tauern Kärnten, empfängt mit großer Freude die Expeditionsgruppe. Unser Auftakt findet an einem sonnigen Tisch mit Blick auf den Wasserfall statt. Die Geräuschkulisse mit zahlreichen Motorrädern und Autos der nahen Bundesstraße offenbart eine andere Facette des Tourismus im Mölltal. Die abgeschiedene Lage drängt Einheimische und Gäste zur vermehrten Nutzung der eigenen Fahrzeuge. Ist der Anspruch an die Mobilität ein Sinnbild für die gestiegenen Lebens- und Urlaubsbedürfnisse „in dieser schnelllebigen Zeit“ (Pos. 188)? Geschwindigkeit und Lärm prägen den beeindruckenden „Naturraum“ (Pos. 1155). Wären nicht Staunen und Innehalten naheliegender in Anbetracht dieser „Naturschönheiten“ (Pos. 627). Die Expedition beginnt mit einem herzlichen Grüß Gott der Nationalpark-Direktorin und einer Vorstellung der Teilnehmer:innen und des Programms.

Die Vorstellung des Veranstaltungsformates weckt die Neugierde „vor allem [auf] die Geschichten von den Einheimischen. Was auch sicher interessant ist, was früher passiert ist und warum es eigentlich so passiert ist, was die Probleme sind bei gewissen Betrieben“ (Pos. 34-35). Offenheit ist eine Grundvoraussetzung, um neue Denkansätze zu erkunden, so wie in unserem Fall. Es spiegelt sich in der Aussage eines:r Teilnehmer:s wider „Ich liebe es als Fremder in fremde Situationen gestoßen zu werden, weil dort das Überraschungsmoment sehr groß ist und die Lernerfahrung groß ist“ (Pos. 11-12). Die Gemeinsamkeiten der Gruppe werden in der Vorstellungsrunde der

Teilnehmer:innen schnell deutlich: „Es sind sehr viele, die eine touristische Vergangenheit, einen touristischen Bezug haben“ (Pos. 6-7). „Jeder bringt einen gewissen Erfahrungsschatz mit“ (Pos. 29), der die Erwartungen an die folgenden Reisetage prägt. „Ich erwarte mir einen sicheren Debattenraum, wo man einfach alles sagen darf und die verschiedenen Erfahrungen austauscht, ohne zu werten, ohne Urteil, ohne irgendwas, aber einfach mal zu schauen, du siehst das so und der andere sieht es so.“ (Pos. 24-27). Der Dialog als methodische Grundlage des Formates unterstützt diese Erwartungshaltung. „Dass ich nicht nur jetzt selber was mitnehme, sondern auch im Austausch andere bewege quasi, vielleicht nachzudenken, ihre Position zu überlegen“ (Pos. 51-52) ist ein wichtiger Leitgedanke für unsere Gruppe. Die Gesprächsthemen nähern sich schrittweise unserem Auftrag *Tourismus neu denken*. Erste Positionen werden sichtbar: „Tourismus und Naturschutz, wir sind in einem Schutzgebiet, da muss man immer beide Aspekte beachten“ (Pos. 9).

Vor unserem Aufbruch zeichnet sich ein klares Zukunftsbild ab, „dass sich aus dem Format sehr langfristig für die Entwicklung des Nationalparks interessante neue Aspekte ergeben werden und [...] dann auch langfristig eine Wirkung entfalten kann“ (Pos. 64-66). Damit einher geht „dass in weiteren Gesprächen und Kooperationen mit Tourist:innen, mit dem Nationalpark immer wieder Bezug genommen wird auf die Expedition, so wie wir das damals besprochen haben, oder so wie das damals begonnen hat bei der Expedition“ (Pos. 43-45).

Der Schatten hat unseren Tisch erreicht. Es wird kühl. Der spektakuläre Wasserfall dient noch als Kulisse für unser erstes Gruppenbild. Wir brechen auf zu unserem ersten Gastgeber. Getreu dem Motto *vom Schatten in die Sonne, vom Tal auf den Berg*. Ein ständiger Perspektivenwechsel begleitet unser Tun und Denken während der *expedition.nationalpark*.



## Seppenbauerhof

Simon und Monika Steiner

Wir wechseln die Perspektive auf den Ort Heiligenblut. Von nun an fahren wir gemeinsam im VW-Bus der Nationalparkverwaltung, unter sicherer Führung von unserem Ranger Gerald Lesacher. Der Seppenbauerhof liegt auf rund 1.550 m Seehöhe auf der Sonnenseite des Ortes. Die kurze Anfahrt zum Hof zweigt nach der ersten Kehre der Großglockner Hochalpenstraße ab. Vom Schatten des Tales sind wir nun wieder in der Abendsonne am Hof eingetroffen. Die Gastgeberfamilie Steiner empfängt uns sehr herzlich bei Café und Kuchen. „Dieses unglaubliche Panorama, mit diesem Ausblick auf diesen Wasserfall da hinten und auf den Großglockner“ (Pos. 141-142) raubt allen Teilnehmer:innen den Atem. Nach unserer Vorstellungsrunde folgen wir der Einladung von Simon Steiner und setzen uns auf der Terrasse zusammen. Wir sind überrascht von seinen Erzählungen „dass es sich ausgeht, [...], in einer ganz argen Steillage als Bauer, als Vollerwerbsbauer und Tourismusbetrieb, eine Familie mit drei Kindern da zu erhalten“ (Pos. 142-144). Im Gespräch hören wir erstmalig die Schwierigkeiten, die im Tourismus vorherrschen. Das sind beispielsweise „die Aufenthaltsdauer des Gastes, die Wünsche des Gastes“ (Pos. 84), die zeigen, dass „diese Schnelligkeit, die man generell in unserer Gesellschaft erlebt“ (Pos. 151-152) problematisch für Heiligenblut sind, „dass da quasi nur mehr noch das Foto oder das kurze Erleben der Landschaft ist und dann schaut man wieder weiter“ (Pos. 150-151). Uns wird erstmalig der Widerspruch in den Geschwindigkeiten bewusst, zwischen Instagram-Jäger:innen und Naturgenießer:innen, die im Nationalpark aufeinandertreffen. Angst und „Perspektivlosigkeit“ (Pos. 111) erkennen wir bei der Frage, „was ist, wenn es jetzt mit dem Skigebiet

nicht mehr weiter geht? Was machen wir dann?“ (Pos. 112). Nicht förderlich dabei ist die Erkenntnis, „dass es keine gute Zusammenarbeit zu geben scheint innerhalb von der Gemeinde, dass es dieses Miteinander der Betriebe nicht zu geben scheint, schon früher nicht und heute nicht“ (Pos. 154-157). Schnell ist uns klar, was dafür notwendig ist, „wenn es darum geht die Kräfte zu bündeln; wir brauchen einen Leithammel!“ (Pos. 87) um „die Zukunft gemeinsam [zu] stemmen“ (Pos. 88). Zu diesem Zeitpunkt unserer Reise denken wir bei dieser Aussage noch an die geschichtsträchtigen Pioniere der Vergangenheit. Wir stellen uns die Frage, was einen Pionier oder eine Pionierin der Zukunft ausmacht? Kann „ein Beamten-Nationalpark“ (Pos. 90), der „mit dem Führungswechsel frischen Wind“ (Pos. 91) erfährt, diese Rolle innehaben? Viele offene Fragen nehmen wir mit auf den Weg. Wir erkennen dennoch den starken Willen des Gastgebers, denn „mit dem Jammern allein werden wir es nicht zusammenbringen, deswegen hinterkrepeln die Ärmeln und die Karawane zieht weiter und dann wird man das auch gut schaffen“ (Pos. 185-187).

### Betriebsdaten Familie Steiner:

Fläche: 6 ha Grünland, 30 ha Almfläche, 10 ha Lärchenweiden und Bergmäher  
Viehbestand: 9 Milchkühe, 6 Jungtiere, 10 Hühner  
Vermietung: 3 Ferienwohnungen, 1 Almhütte

## Grossglockner Bergbahnen

Leo Wallner und Melanie Steiner

Die Talstation der Grossglockner Bergbahnen liegt direkt im Ortszentrum von Heiligenblut. Der Geschäftsführer kann kurzfristig unseren Termin nicht wahrnehmen. Melanie Steiner, verantwortlich für Marketing, Presse und Events, und Leo Wallner, stellvertretender Betriebsleiter erwarten uns bereits bei der Talstation. Der erste Eindruck trügt nicht. Die Bahn ist bereits etwas in die Jahre gekommen. „Direkt gegenüber der Talstation steht ein riesiges, leeres Hotel, was natürlich für das Bild der Bergbahnen prägend ist“ (Pos. 199-200). Das Bild, welches das „Hotel Post“ (Pos. 214), das „in den Händen von einem ausländischen Unternehmen ist“ (Pos. 215) vermittelt, beschäftigt unsere Gruppe. Offensichtlich ist hier „auch einfach keine Kommunikation möglich, [...] mit den Betreibern“ (Pos. 217). Die etwas gedämpfte Stimmung in der Gruppe wird von „zwei so engagierten Mitarbeitern“ (Pos. 223) aufgehellt, die „auch das Bestmögliche für den Betrieb wollen“ (Pos. 259) und „gut zusammenarbeiten“ (Pos. 262). Wir erfahren im Gespräch „dass das Skigebiet so geblieben ist, wie es einst war, das hat Vor- und Nachteile natürlich“ (Pos. 246-247). Skifahren in Heiligenblut, mit Blick auf den Großglockner, bedeutet mehr als nur „hinauffahren und hinunterfahren [...], sondern dass es ein Gesamtpaket ist von Landschaft, Ausblick genießen, Sommer wie Winter“ (Pos. 248-249). Die Probleme zeigen sich jedoch deutlich in der „Auslastung der Bergbahnen“ (Pos. 198-199). Die Bergbahnen sind einer der „drei Big Players“ (Pos. 273) im Ort. Für die Unterkunftsbetriebe sind sie „einer der Motoren im Ort“ (Pos. 279). „Dieser Umgang mit dieser wechselseitigen Abhängigkeit ist wahrscheinlich die Herausforderung, speziell da im touristischen Bereich“ (Pos. 1483-1484). „Eine

bessere Auslastung und natürlich auch zum Teil längere Öffnungszeiten“ (Pos. 201) erfordern ein größeres Bettenangebot. Die Gruppe ist ratlos. Wie soll man das Henne-Ei-Problem, aus Frequenz und Investition lösen?

Wir wechseln das Gesprächsthema und erkennen, dass das Skigebiet den Ansprüchen der Instagram-Jäger:innen nicht gerecht werden kann. Der Klimawandel ist ein weiteres Problem für das Skigebiet. „Beschneigung ist natürlich auch hier oben ein Thema“ (Pos. 194-195). Zwar ist es in dieser Höhenlage ausreichend kalt, es fehlt jedoch zunehmend an Niederschlägen. Als „einer der größten Arbeitgeber“ (Pos. 196-197) in der Region gibt es „aber gleichzeitig die Schwierigkeit [...] Mitarbeiter zu finden“ (Pos. 197). Dennoch „sehe[n] [wir] da noch viele Möglichkeiten“ (Pos. 231-232), die „mit diesem Engagement“ der lokalen Mitarbeiter:innen (Pos. 232) in der Zukunft umsetzbar wären.

### Betriebsdaten Grossglockner Bergbahnen:

Mitarbeiter:innen: 25 Vollzeitäquivalente

Liftanlagen: 12 Lifte

Höhenunterschied: 1.301 m – 2.902 m Seehöhe

Pistenkilometer: 55 Kilometer, 1.500 ha Freeride Fläche, 5 markierte Skirouten

## Hotel Nationalpark Lodge Großglockner

Hannes Pichler



Wir gehen von der Talstation der Bergbahnen zum Restaurant Dorfstube. Dort treffen wir den Hotelier Hannes Pichler. In seinem Hotel findet eine Hochzeit statt. Deshalb ist der Besuch für unsere Gruppe nicht möglich. Das Restaurant ist gut besucht und der Lärmpegel ist eine Herausforderung für unsere Gesprächsrunde. Wir erfahren, dass Hannes Pichler mit seiner Frau „den größten Betrieb in Heiligenblut in allen Sparten, was mit Tourismus und Handel zu tun hat“ (Pos. 351-352), leitet. Ein Familienbetrieb in vierter Generation, der sich trotz „kritische[r] Stimmen in der einheimischen Bevölkerung [... vom] Glocknerwirt zu einer Nationalpark Lodge“ (Pos. 385-387) weiterentwickelt hat. Wir stellen fest, dass wir einen dieser modernen Pioniere mit regem „Erweiterungspotenzial“ (Pos. 277) gefunden haben. Ein zukunftsorientierter, innovativer Unternehmer der sich bewusst ist, dass „es für Veränderungen Mut“ (Pos. 370) braucht, und der „als Entrepreneur, [der] nicht krampfhaft versucht, am Alten hängen zu bleiben, sondern auch Neues zu denken versucht“ (Pos. 291-292).

„Eine klare Zielgruppe zu definieren“ (Pos. 311) erleichtert das Marketing und „ist sicherlich in der Destinationsentwicklung und in der Tourismusentwicklung ein sehr zentrales Anliegen“ (Pos. 311-312). Die Nationalpark Lodge spricht „die natur-affinen Urlauber“ (Pos. 270) mit dem Großglockner als „Add-On“ (Pos. 274) an.

„Lange Zeit hat sich das Gespräch um die Bergbahnen gedreht, als einer der Motoren im Ort, der jetzt am absterbenden Ast ist“ (Pos. 278-280). „Unser Gastgeber ist mit 1 % an den Bergbahnen beteiligt“ (Pos. 278-280). Wir sind „sehr überrascht, dass die wirklich zu 99 % nicht in lokalen Händen sind“ (Pos. 305-306). Die Entscheidungskompetenz

ist mehrheitlich nicht im Ort verankert. Für uns sind der große Unmut und die Zukunftssorgen darüber spürbar. Ausschlaggebend dafür ist ebenso, dass „einfach die Zusammenarbeit sowohl innerhalb der Gemeinde, zwischen den Playern, als auch in der Tourismusregion und eben im Nationalpark, in diesen drei Ländern, ein bisschen fehlt“ (Pos. 315-317). Wie sollte die Zusammenarbeit geregelt sein, damit es für alle Beteiligten im Ort gerecht und fair ist? Diese Frage wird uns noch länger begleiten.

Der „Drei-Länder Nationalpark“ (Pos. 284) ist dafür auch kein herausragendes Beispiel, da „alle ihre eigenen Süppchen kochen“ (Pos. 300-301). Denn ob sie in Kärnten oder in Tirol sind, ist „für die Touristen [...] aber vollkommen irrelevant“ (Pos. 284-285). Wir merken den neidvollen Unterton beim Blick in den Salzburger und Tiroler Anteil des Nationalparks.

Wir wünschen unserem innovativen Gastgeber, „dass er Sparring Partner findet für den geistigen Austausch“ (Pos. 289). Das könnte dazu beitragen, dass sich so manche:r vom „Kirchturmdenken“ (Pos. 334) löst und ebenso „mit diesem Pioniergeist in die Zukunft“ blickt (Pos. 302-303).

### Betriebsdaten Familie Pichler:

Mitarbeiter:innen: 18 Vollzeitäquivalente

Vermietung: 130 Betten

Weitere Betriebe: Intersport Großglockner, Top of Austria Souvenirshops in Heiligenblut und auf der Kaiser Franz-Josefs-Höhe



## Bergsteigerfriedhof

Anton Sauper

Es ist der zweite Tag unserer Bereisung. Wir treffen uns bei strahlendem Sonnenschein am Bergsteigerfriedhof mit Anton Sauper. Toni, wie ihn hier alle nennen, erzählt uns seinen beruflichen Werdegang. Der reichte vom Schlosswirt in Döllach bis zum Bergführer, wo er nun Obmann des Kärntner Berg- und Skiführerverbands ist. Die Verbundenheit zur Heimat ist trotz seines Wohnortes in Klagenfurt und der zahlreichen internationalen Bergführeraktivitäten spürbar. Die Atmosphäre am Friedhof passt zu unserem Gesprächsauftritt. Unser Gastgeber eröffnet uns mit seinen Sichtweisen auf den Tourismus einen neuen Blickwinkel der Geschichte von Heiligenblut. „*Der innere Widerstand, [...] alles ist von oben übergestülpt worden*“ (Pos. 427). Es startet „*mit der Glocknerstraße, mit der Enteignung*“ (Pos. 398) und „*auch der Nationalpark ist so wahrgenommen worden, er wurde von oben übergestülpt*“ (Pos. 428). Ist „*dieser innere Widerstand, da in der Bevölkerung auch gegen den Tourismus irgendwie spürbar*“ (Pos. 448-449)? Widerstand gegen eine vermeintliche oder tatsächliche Fremdbestimmtheit soll den Charakter der Heiligenbluter prägen. Der Begriff der Enteignung beschäftigt uns. Wo endet die Verfügungsgewalt auf meinem Eigentum? Wie werden die gespaltenen „*Eigentumsverhältnisse*“ (Pos. 1317) die zukünftige Entwicklung des Ortes beeinflussen?

Unsere Gruppe nimmt die Erzählungen zu diesem „*psychologischen Moment*“ (Pos. 461) unterschiedlich auf. Wenngleich ein:e Teilnehmer:in feststellt „*das Wichtigste in der Erneuerung ist vergessen [zu] können, was da ist*“ (Pos. 469).

„*Der Glockner, deren wichtigstes Kapital, Grund für deren wirtschaftlichen Aufschwung*“ (Pos. 423-424), bildet den Ausgangspunkt für das als Verein gut organisierte Bergführerwesen. Wir nehmen auch hier wieder eine Idee mit auf den Weg, die

Möglichkeit für „*eine Sonderausstellung*“ (Pos. 409) zur „*Geschichte der Bergführer bzw. Glocknerbesteigung*“ (Pos. 408-409). Der Beruf des Bergführers hat sich im Laufe der Jahrhunderte gewandelt von den ehemaligen „*Herrenführern*“ (Pos. 423), hin zu dem Bild des „*Prediger, was man erleben kann*“ (Pos. 491). „*Dass wir den Menschen Sicherheit vermitteln*“ (Pos. 488-489) beim Bergsteigen ist auch in Anbetracht des spürbaren „*Klimawandel[s]*“ (Pos. 425) ein wichtiger Auftrag der Bergführer:innen. Unser Blick schweift wieder von der gotischen Kirche zum Großglockner. Dieses oft gemalte und fotografierte Motiv erzeugt ein Gefühl von „*Ergriffenheit*“ (Pos. 531). Dennoch steht im Raum das „*für die meisten Leute die Nähe und die Höhe der Berge eher bedrohlich wirken auf Dauer*“ (Pos. 526-527). „*Wird der Glockner auch Grund für den wirtschaftlichen Abschwung sein?*“ (Pos. 426). Die Frage ist etwas provokativ. Wichtig ist, dass in Heiligenblut „*die Leute gut leben*“ (Pos. 503-504) können. „*Der Tourismus hat nur als Vehikel den Menschen, die hier leben zu dienen und nicht umgekehrt*“ (Pos. 504-505). Wir verlassen den Friedhof, obwohl dies ein guter Ort ist, um darüber nachzudenken, was denn ein gutes Leben ist „*Das heißt vorwärts denken, was könnte das sein, was müsste das sein*“ (Pos. 543)?

### Verband der österreichischen Berg- und Skiführer, Sektion Kärnten (Stand 11/2023):

Mitglieder: 89 Berg- und Skiführer:innen

Mitglieder Zweigvereine: 522 Bergwanderführer:innen, 92 Schluchtenführer:innen

Alpinistisches Wissen und Können der Berg- & Skiführer:innen wurden

2021 als immaterielles Kulturerbe der UNESCO aufgenommen.



## Kaiser-Franz-Josefs-Höhe

Peter Zirknitzer

Kehre für Kehre fahren wir nun auf der Großglockner Hochalpenstraße bis zur Kaiser-Franz-Josefs-Höhe hoch. „*Es ist schon beeindruckend*“ (Pos. 579-580) und „*man braucht oft gar nicht viel dazu sagen, weil einfach oft die Natur für sich spricht*“ (Pos. 581-582). Wir treffen unseren Gastgeber Peter Zirknitzer, Bergführer und ehemaliger GROHAG Mitarbeiter. Gemeinsam wandern wir über die Wilhelm-Swarovski-Beobachtungswarte zum Panoramarestaurant. Der Verkehrslärm ist unser ständiger Begleiter. Leider konnten wir trotz mehrfacher Nachfrage keinen aktiven GROHAG Mitarbeiter als Gastgeber gewinnen. Allerdings erhielten wir eine schriftliche Beantwortung unserer vier Fragestellungen von dem Vorstand und Generaldirektor der GROHAG, Johannes Hörl. Wir stellen fest, dass auch die Entscheidungsträger dieser Besucherattraktion nicht vor Ort verfügbar sind.

Der Blick auf den Großglockner ist immer wieder von ein paar Wolken verdeckt. Dennoch „*der Glockner strahlt einen Mythos aus*“ (Pos. 621-622). „*Die Großglockner Hochalpenstraße ist eine der meistbesuchten touristischen Attraktionen und Ausflugsziele Österreichs mit etwa 800.000 Besuchern im Sommerhalbjahr*“ (Hörl 2023). Es ist eine Straße mit Erlebnischarakter und „*nicht nur zum Durchfahren*“ (Pos. 661). „*Es zeigt sich wirklich, dass hier heroben wirklich ein Brennpunkt für den Tourismus ist. Wie weit soll man nützen, wie viel soll man schützen?*“ (Pos. 649-651). Ein:e Teilnehmer:in gibt zu bedenken, dass „*man den Tourismus viel zu wenig lenkt oder durchdacht hat von Anfang an. Der ist uns passiert*“ (Pos. 561-562). Der „*Pioniergeist*“ (Pos. 569), der bei dem Bau der Straße vorherrschte, ermöglicht heute ein „*hochalpines Bergerlebnis barrierefrei*“ (Pos. 609).

Peter Zirknitzer erzählt uns von den großen Herausforderungen in der täglichen Arbeit auf der Großglockner Hochalpenstraße. „*Hier im alpinen Raum und der bewegt sich auch immer*“ (Pos. 667) ist „*das Thema der 150 % Sicherheit*“ (Pos. 556) zur „*Ab-sicherung und Schutz der Straße, des Gehweges und aller Bereiche*“ (Pos. 558-559) fordernd. „*Die Gesellschaft heutzutage ist nicht mehr bereit Eigenverantwortung zu übernehmen*“ (Pos. 557-558). Es ist ein Ort, wo „*man einfach den Klimawandel merkt*“ (Pos. 425). Wir sind „*entsetzt wie schnell die Pasterze verschwindet*“ (Pos. 641). Die Durchführung der „*klassischen Besucherprogramme*“ (Pos. 551) des Nationalparks wird schwieriger. Führen dieses Bewusstsein der Endlichkeit und Vergänglichkeit zu mehr Wertschätzung und Achtsamkeit für die Natur?

Offensichtlich nicht. Denn „*Es gibt einen Streitpunkt: Gamsgrubenweg*“ (Pos. 653). Hier geht ein jahrzehntealter Streit um die Enteignung des Alpenvereins in eine neue Runde und beschäftigt die Gerichte. Peter Zirknitzer zeigt unserer Gruppe, wo sich der Weg befindet. Lösungen können nur „*vernünftig in Gesprächen [...], mit allen Beteiligten, die da sind*“ (Pos. 654) gefunden werden.

Auch hier erfahren wir wieder eine kühne Idee aus „*den 90er Jahren, [dort] gab es den Versuch, den Individualverkehr auf Busse umzumanövrieren*“ (Pos. 548-549). Dieser ist jedoch gescheitert. Werden die „*natürlichen Spannungsfelder von Natur, Technik und Tourismus*“ (Hörl 2023) die Panoramastraße in Zukunft noch mehr fordern?

### Kennzahlen der GROHAG Gruppe:

Bilanzvolumen: 34 Millionen Euro; Umsatz (gesamt): 14 Millionen Euro  
Mitarbeiter:innen: 125; Touristische Partnerbetriebe: ca. 1200 (in Salzburg, Kärnten und Tirol)

A woman with dark hair and glasses, wearing a light blue blazer and dark pants, stands in a mountain town square. In the background, there are traditional wooden buildings and a church spire under a clear sky.

## Panoramarestaurant Kaiser-Franz-Josefs-Höhe

Paula Müllmann

Das Wetter ist etwas unsicher. Wir haben Glück und ein Schauer zieht während unseres Mittagessens im Panoramarestaurant vorüber. Selbst der Regenguss ist in Anbetracht des Großglockners ein beeindruckendes Spektakel. Wir erleben auch den traurigen Alltag auf dieser Seehöhe: Der Rettungshubschrauber ist zu einem Einsatz unterwegs. Unsere nächste Gastgeberin Paula Müllmann erwartet uns bereits. Als Managerin der Tourismusregion Hohe Tauern hat sie einen straffen Terminplan. Sie hat nur „nur zweieinhalb Mitarbeiter“ (Pos. 684), ist aber „für so eine riesengroße Tourismusregion, die noch dazu so divers ist“ (Pos. 682-683) verantwortlich. Für das „Mölltal und das Drautal“ (Pos. 683) versucht sie in ihrer Position als „Zugpferd“ (Pos. 677) für einen „naturnahen Tourismus“ (Pos. 679) voranzugehen. „Die Umsetzung liegt dennoch bei den Betrieben und das ist vor allem das Spannende, ob es umgesetzt wird oder nicht“ (Pos. 677-678). Wir merken im Gespräch, dass ihr die Einheimischen große Wertschätzung für ihre Arbeit entgegenbringen. Obwohl sie als „Osttiroler Powerfrau“ (Pos. 714) nicht aus dem Tal kommt, ist sie eine, „die es auch bei uns im Mölltal einmal ein bisschen länger durchhält“ (Pos. 715). Unsere Gedanken gehen wieder zurück zum „inneren Widerstand“ (Pos. 417) und der „[f]remdbestimmt[heit]“ (Pos. 751) von „außen“ (Pos. 750). Ein:e Teilnehmer:in meint dennoch, es braucht „nur mehr noch diesen Anstoß, von außen“ (Pos. 731-732), zumal Heiligenblut „verschlafen mit dem Rücken an der Wand“ (Pos. 724) steht. Die Diskussion nimmt Fahrt auf. Wir sind uns einig, dass es wichtig ist, dass der Impuls von „intern mitwächst“ (Pos. 744). Kann sie diesen „Spirit, denn wir da am Tisch jetzt immer sehen, einfach wieder entfach[en]“ (Pos. 728-729)? Wir haben bisher „so viele Leute mit so viel Power“

(Pos. 730-731) kennengelernt. Es ist „schon fast fraglich, warum da alles so schwächelt“ (Pos. 730) und „gewisse Investitionen nicht getätigt worden sind, zu der richtigen Zeit“ (Pos. 687-688). Wir nehmen wieder wahr „dass einfach die Kommunikation untereinander verbesserungswürdig wäre“ (Pos. 713).

„Diese Bewusstseinssebene“ (Pos. 748), dass sich der Tourismus in Heiligenblut „an einem Scheitelpunkt“ (Pos. 766) befindet, muss „wirklich alle Stakeholder [...], von der Gemeinde angefangen bis zu den Tourismusbetrieben, genauso den Nationalpark, die GROHAG, und auch die Bergbahn“ (Pos. 777-779) erreichen. Aber „Warum passiert das bis jetzt nicht, ist die Schmerzgrenze noch nicht erreicht?“ (Pos. 780-781). Paula Müllmann schildert eindrücklich, dass derzeit wirklich „jeder rudert und tut und tut und tut, aber es kommen noch zu wenige auf die Idee, tun wir doch miteinander“ (Pos. 784-785). Diese Aussage erinnert uns wieder an die Geschichte des Ortes, „weil es einfach in Heiligenblut sehr viele Einzelkämpfer gibt“ (Pos. 783-784). Dennoch sind wir alle überzeugt, dass „die Zukunft [...] partnerschaftlich sein“ wird (Pos. 346), denn nur so „wäre der Output wirklich ein größerer und erfolgversprechender“ (Pos. 786-787).

### Betriebsdaten Tourismusregion Hohe Tauern:

Mitarbeiter:innen: 2,5 Vollzeitäquivalente  
Mitgliedsgemeinden: 20 Gemeinden im Möll- und oberen Drautal;  
Hauptorte sind Heiligenblut am Großglockner, Mallnitz und Berg im Drautal  
Bettenanzahl (gesamte Region): 15.800 Betten  
Übernachtungen im Jahr 2022: 1,04 Millionen

## Hotel Lärchenhof

Katharina und Erhard Trojer

Wir treffen Katharina und Erhard Trojer in ihrem Hotel für eine kurze Hausführung. Das Hotel ist noch geschlossen. Das gemeinsame Abendessen nehmen wir im Café Steinbock ein. Erhard Trojer ist auch Obmann des Tourismusverbandes Heiligenblut. Familie Trojer blickt auf eine Erfolgsgeschichte zurück, in dem sie den Familienbetrieb „von einer Pension zu einem Vier Sterne Haus [...] umgewandelt“ (Pos. 964) hat. Der Blick in die Zimmer und den Wellnessbereich zeigt uns, das „gewisse Investitionen zu tätigen [sind, um] gewisse Schritte nach vorne zu gehen, [und] gewisse Trends vorzeitig zu erkennen“ (Pos. 1360-1361). Wir denken an das Hamsterrad der laufenden Investitionen, das so manche:n Unternehmer:in gefangen hält und mitunter zur Aufgabe zwingt. Wäre im Zeitalter der Nachhaltigkeit nicht ein „Wertewandel“ (Pos. 808) erstrebenswert? „Was ist die Wertigkeit für Gäste“ (Pos. 1301)? Wir nehmen große Unterschiede und auch ein bisschen Unklarheit in der „Zielgruppe“ (Pos. 211) wahr. Es gibt hier auch „andere Gästegruppen [...] die nicht nur mechanistische Erfahrungen, wie das Blubbern in diesen Wellnessstempeln und hin- und hergeschoben werden und das betatscht werden, sondern eine komplementäre Welt zu ihrem Lebensraum brauchen“ (Pos. 1152-1154). Erhard Trojer schildert uns eindrücklich den Alltag eines Hoteliers. Wir erfahren, „um einen Betrieb sozusagen mit einer gewissen Kapazität zu führen und ein gewisses Mitarbeiterkontingent aufzubauen und sich selbst eine Spurauszunehmen, dafür sind 130 Betten ein Kriterium“ (Pos. 958-960). „Es ist ein Bewusstseinswandel, ein Wertewandel“ (Pos. 1437), der mit der jungen Generation einhergeht. Aber auch die Angst der letzten Generation, „dass die nächste Generation oder die Gäste aussterben, dass sie mit uns sterben“ (Pos. 971-972).



Um ein Wegbrechen der jungen Generation zu vermeiden, ist es „wichtig, wenn sie dann mitgestalten und mitentwickeln und mit Ideen produzieren können“ (Pos. 998). „Überraschend [war], dass die jungen Leute mehr einen Kopf zueinander haben, mehr miteinander reden wie die ältere Generation“ (Pos. 955-956). „Der Neid, den wir hier haben“ (Pos. 1315-1316) setzt sich in der jungen Generation wahrscheinlich nicht mehr fort.

Auch hier erfahren wir wieder etwas über alte beziehungsweise neuen Ideen. So gab es Überlegungen, durch „Untertunnelung des Ortes“ (Pos. 977) Heiligenblut autofrei zu machen. Eine neue alte Idee, die nun konsequent umgesetzt wird, ist die wöchentliche „Gästebegrüßung“ (Pos. 984) im Haus der Steinböcke. Wir sind verwundert über die Schilderungen zur RESI App (progressive Web App), „der digitalen Urlaubsbegleiterin“ und die Erkenntnis, „dass das digitale Zeitalter auch nicht die Lösung für Kommunikation ist“ (Pos. 986). Hoffnungsvoll sollte uns die abschließende Botschaft stimmen, dass inklusive der GROHAG erstmals „die wesentlichen Player im Vorstand“ (Pos. 1039) des Tourismusverbandes sind.

### Betriebsdaten Familie Trojer:

Mitarbeiter:innen: 7,5 Vollzeitäquivalente

Vermietung: 50 Betten

À la carte Restaurant



## Gemeindeamt Heiligenblut

Martin Lackner

Wir starten bei bedecktem Wetter unseren dritten Expeditionstag. Wir blicken voller Neugierde unserem Gespräch mit Bürgermeister Martin Lackner entgegen. Wir folgen seiner Einladung in das Gemeindeamt. In dem ehrwürdigen Sitzungsraum bestaunen wir die Galerie der vorherigen Bürgermeister der Gemeinde. „*Er ist zwei Jahre im Amt*“ (Pos. 1056). Sein Vorgänger war 24 Jahre Bürgermeister. In seinem Brotberuf ist Martin Amtsleiter von Oberdrauburg. Im Gespräch spüren wir die wechselseitige „*Wertschätzung*“ (Pos. 1512). Wir erhalten Dank für unsere „*konstruktive und hochkarätige Diskussion*“ (Pos. 1126).

Wir sind positiv „*überrascht [von der] Persönlichkeit [des] Bürgermeister[s], der wir da begegnet sind*“ (Pos. 1053). „*Diese Flugebene, aus der diese Dinge betrachtet worden sind*“ (Pos. 1070-1071), zeigt uns, dass „*ein sehr klarer Blick auf alle Themenbereiche, die wir besprochen haben*“ (Pos. 1081) bei ihm vorliegt. „*Erstmalig in all diesen Gesprächen [gibt es] kein Fingerzeigen, der oder die ist Schuld*“ (Pos. 1071-1072). „*Das ist die Sachlage, das sind die Zusammenhänge, das gilt es zu tun, das ist das Problem*“ (Pos. 1071-1073) ist die kompakte Botschaft, die bei uns ankommt.

„*Heiligenblut am Großglockner [ist] am Scheideweg der touristischen Weiterentwicklung*“ (Pos. 1127-1128). Dies lenkt unser Gespräch auf das Thema Investitionen. „*Geld gibt es genug. Geld kommt von den Investoren*“ (Pos. 1057-1058). Wir erleben hier einen modernen „*Pioniergeist*“ (Pos. 302) im Gemeindeamt. Um den Investoren entsprechend zu begegnen, braucht es umfassendes Wissen zum Thema „*Raumordnung*“ (Pos. 1093) und rechtliche Grundlagen. „*Weil es soll keine Zweitwohnsitzwidmungen geben*“ (Pos. 1060). Der „*Blick, dass da in der Vergangenheit irgendwie zu wenig investiert worden ist, von den Betrieben*“ (Pos. 1084-1085) ist ernüchternd. „*Die Qualitätsbetten, die fehlenden*“ (Pos. 674) sind das Ergebnis. „*Das Fingerzeigen*“ (Pos.

1333), dass die anderen zuerst „*investieren*“ (Pos. 1059) müssen, weist uns auf die bestehenden Abhängigkeiten hin. Nach Meinung des Bürgermeisters gibt es im Ort „*Bedarf für 3000 Betten*“ (Pos. 1061), denn „*der Tourismus [ist] ein Mengengeschäft und nur so kann ein Ort überlebensfähig bleiben*“ (Pos. 1061-1062). Geld ist auch notwendig für die Umsetzung des „*Szenario Bergbahn*“ (Pos. 1062). „*Es soll eine Beteiligung am Betrieb geben*“ (Pos. 1063). Generell stellen wir fest, dass „*sich die Eigentumsverhältnisse [in vielen Organisationen] ändern [werden], das ist die Zukunft*“ (Pos. 1317-1318).

Kapital ist ein Baustein für Umsetzungsstärke. Aber überall, „*wo man den Hebel in der Hand hat, bedeutet Macht*“ (Pos. 1064). Daraus folgern wir, „*wenn man Kraft für die Umsetzung hat, hat man auch den Blick für die Entwicklung*“ (Pos. 1065-1066). Das erinnert uns wieder an unser Bild vom „*Gesangsverein oder der Blasmusik*“ (Pos. 888-889), wo „*ganz verschiedene Leute, mit ganz verschiedenen Stimmen, mit ganz verschiedenen sonstigen Leben und Vorstellungen, [...] einfach zusammen was [machen]*“ (Pos. 889-890). Wir fragen uns, „*wer kann der Dirigent sein oder gibt es da mehrere Dirigenten*“ (Pos. 894-895)? Wir bedanken uns für „*die Offenheit*“ (Pos. 967) und sehen „*das Generationenproblem beim Wechsel des Bürgermeisters als gut gelöst*“ (Pos. 1089).

### Betriebsdaten Gemeinde Heiligenblut am Großglockner:

Mitarbeiter:innen: 15 Vollzeitäquivalente

Gemeindebetriebe: Hallenbad, E-Werk, Kläranlage und Altstoffsammelzentrum, Parkgarage, Wohnhaus mit Arztpraxis, Kindergarten und Kindertagesstätte, Volksschule mit Nachmittagsbetreuung, Wirtschaftshof, Haus der Steinböcke Besucherzentrum



## Sturm-Archehof

Angelina Pucher

Voller Begeisterung und positiver Energie fahren wir zum Sturm-Archehof. Angelina Pucher erwartet uns bereits vor der Knopfmacherstube, umringt von schwarzen Hundewelpen. Ohne großem Wortwechsel spüren wir, „*hier wird eine völlig eigene Philosophie gelebt*“ (Pos. 1142); ganz „*anders als das, was wir in den letzten drei Tagen gesehen haben*“ (Pos. 1179). Wir lernen, dass Archehöfe sich dem Erhalt gefährdeter Nutztierassen widmen. Ein Blick in den fast 300 Jahre alten Stall zeigt uns die von Handarbeit bestimmte, mühsame Arbeitsweise. Sie ist „*Bäuerin mit Leib und Seele*“ (Pos. 1223). Sie schildert uns „*wie man mit der Natur leben kann. [... und ist] dadurch ein Vorbild*“ (Pos. 1193-1194).

„*Der Sturm-Archehof ist ein sehr vielfältiger Betrieb, [...]*“ und hat „*vor allem auch sehr ausgefallene Standbeine*“ (Pos. 1138-1139). „*Urlaub am Bauernhof*“ (Pos. 1142) ist „*ein wesentliches finanzielles Standbein*“ (Pos. 1144). Dabei ist die „*Ferienwohnung ohne Fernseher und Spülmaschine*“ (Pos. 1143). Wir wandern mit der Bäuerin an dem von ihr angelegten Literaturweg durch den „*Auenwald*“ (Pos. 1190). Leichter Nieselregen setzt ein, als wir das Amphibiengewässer und Biotop erreichen. Die gelebte „*Harmonie von Naturschutz und Tourismus*“ (Pos. 1147) stimmt uns nachdenklich. Der Archehof ist möglicherweise „*Vorreiter [...], in eine andere Richtung, die auch die Menschen wesentlich stärker brauchen werden in Zukunft*“ (Pos. 1211-1212). Der Gast der Zukunft wird „*einen Lebens- und Naturraum, nicht nur eine Gegen- und Ersatzwelt*“ (Pos. 1154-1155) im Urlaub benötigen, „*[...] eine Welt, die dazu einlädt, mit sich selbst auch wieder auseinanderzusetzen, zu sich selbst zu kommen. Haptische Erfahrungen, innerliche Erfahrungen zu machen*“ (Pos. 1155-1157).

Wir kommen zurück auf den Hof und folgen der Einladung in die hauseigene Bücherei im Seminarhaus. Wir sind beeindruckt von der hölzernen Einrichtung, die Handschrift ihres Mannes Hubert trägt. Ruhe kehrt ein, bevor wir unsere abschließende Aufzeichnungsrunde mit dem Tonbandgerät starten. Wir sind uns bewusst, dass „*es [ist] nicht immer leicht [ist] mit dem System, in dem wir eingebettet sind, so ein Leben zu leben*“ (Pos. 1199-1200). *Es braucht „B[b]eharrlich[keit]“* (Pos. 1201) und die richtige „*Philosophie*“ (Pos. 1189). Die Frage „*was ist das für ein Platz, was haben wir, was ist das Besondere. Was kann man aus dem machen, was kann ich anbieten*“ (Pos. 1189-1190) sollte eine gemeinsame „*zukunftsweisende Entwicklung für den Tourismus*“ (Pos. 1131) einleiten. Beim Abschied vor der hofeigenen Kapelle erkennen wir, dass auch „*gemeinsam gelebte Traditionen*“ (Pos. 455) einen „*identitätsstiftenden*“ (Pos. 1141) Charakter haben, damit Heiligenblut „*weiterhin eine lebenswerte Gegend für [die eigene] Bevölkerung bleibt*“ (Pos. 1133-1134).

### Betriebsdaten Familie Pucher:

Fläche: 5 ha Grünland

Viehbestand: 30 braune Bergschafe, 10 Tauernscheckenziegen,  
20 Sulmtaler Hühner, 11 Cröllwitzer Puten, 4 Blaue Wiener Kaninchen,  
5 Österreichische Landgänse, 30 Bienenvölker

Vermietung: 2 Ferienwohnungen  
Knopfmacherstube, Bücherei, Autorin, Fotografie

## Hotel Landgasthof Sonnblick

Claudia und Klaus Brandstätter

Nach kurzer Fahrt erreichen wir den Landgasthof Sonnblick im Ortsteil Hof. Es ist Mittagszeit im Familienbetrieb. Klaus Brandstätter ist der Koch im Betrieb und außerdem Ortsstellenleiter der Bergrettung Heiligenblut. Seine Frau Claudia ist für das Service verantwortlich. Wir nehmen Platz in der neuen, originell eingerichteten Weinbar. Diese ist ein Zeichen dafür, dass unsere Gastgeber *„innovativ sind und immer wieder etwas Neues machen“* (Pos. 1240-1241). Sie sind sich einig, dass man *„am Ball bleiben [muss] im Tourismus und sich neu erfinden [muss], damit man die Gäste immer weiter anspricht“* (Pos. 1254-1255). Wir wissen von unserer Bereisung, dass es dafür sehr viel *„Engagement [... und] Weitblick“* (Pos. 232-233) benötigt. Es funktioniert jedoch nur, wenn *„die eigene Lebensphilosophie und Lebensqualität mit dem Betrieb zusammenpasst und man sich mit dem Beruf nicht erschlägt“* (Pos. 1243-1245). Nach einer kurzen Vorstellungsrunde bereitet Klaus unser Essen zu. Wir erfahren, dass es auch hier eine *„Zukunftsgeneration“* (Pos. 961) gibt, die bereits *„Richtung Hotelfachschule unterwegs“* (Pos. 1267-1268) ist.

Es *„war ein Lernprozess“* (Pos. 1235) für dieses *„dynamische[s] Ehepaar“* (Pos. 1271), dass sie sich seit *„drei Jahren“* (Pos. 1236) *„einen Ruhetag gönnen, zumindest einen Halben“* (Pos. 1235). Wir stoßen wieder auf Spuren des *„Bewusstseinswandel[s]“* (Pos. 1437), in dem es *„gewisse Wertvorstellungen [gibt und] ein Umdenken“* (Pos. 1236-1237) stattfindet. Jeden Tag begleitet uns die Frage nach dem *„Situationenwandel, wie gehen wir damit um“* (Pos. 1330). Wir erleben hier *„kein[en] Fingerzeig auf andere“* (Pos. 1272), sondern *„ein Team, ein Ehepaar“* (Pos. 1252), dass sich mit *„Gemeinwohlaktivitäten für die Gemeinde“* (Pos. 1273) engagiert. Klaus gibt uns nach einem *„ausgezeichnet[en]“* (Pos. 1274) Essen *„Einblick in die Bergrettung“* (Pos. 1227). *„Mehr*

*Leute am Berg“* (Pos. 1228) bedeutet schlichtweg *„das[s] die Zahl der Einsätze natürlich steigt“* (Pos. 1227-1228). *„Generell kann das Handy Fluch und Segen sein“* (Pos. 1231), dass *„die Mentalität der derzeitigen Generation wider[spiegelt]“* (Pos. 1233). Wir haben bereits vom *„Bergführerverein“* (Pos. 903) und nun auch von der Bergrettung gehört, dass *„das Vereinswesen [...] einfach eine Möglichkeit [ist um] gemeinsam zusammenzuarbeiten“* (Pos. 903-904). *„Eine Gemeinschaft kann nur funktionieren, wenn es ein Ehrenamt gibt“* (Pos. 1263-1264). Können *„gemeinsam gelebte Traditionen [...] wo man sich gegenseitig auch unterstützt“* (Pos. 455) ein Anhaltspunkt für die Entwicklung von gemeinsamen *„Zielvorstellung[en]“* (Pos. 775) im Tourismus sein? Unsere Bereisung neigt sich dem Ende zu. Wir blicken unserer Abschlussrunde im Haus der Steinböcke mit Barbara Pucker und Peter Granig entgegen. Zeit für ein gemeinsames Resümee. Aufgrund der unterschiedlichen Perspektiven der letzten Tage, haben wir gelernt, die Menschen von Heiligenblut sind *„nicht alleine auf der Welt mit ihrer Erfahrung“* (Pos. 925) und dass *„vor vielen Jahren ein Wandel eingetreten ist“* (Pos. 926). *„Wandel tut weh. Veränderung tut weh“* (Pos. 928). Erfreulich ist, dass *„sehr viele innovative Köpfe da“* (Pos. 1362) sind. Es ist an der Zeit, *„dass man sich jetzt zusammensetzt auf einen runden Tisch und einmal darüber redet“* (Pos. 901).

### Betriebsdaten Familie Brandstätter:

Mitarbeiter:innen: 5 Vollzeitäquivalente

Vermietung: 28 Betten

Restaurant: 50 Sitzplätze

### 3 Themenlandschaften

Die Reiseberichte bilden eine Vielzahl an Themen ab, die während der dreitägigen Be- reisung aufgekommen sind. Die qualitative Inhaltsanalyse ergibt eine Verdichtung der Themen in zwei großen Be- reichen – Kooperation sowie Perspektiven auf das Eigene und das Fremde –wo wir eine Vielzahl an Meinungen, und unterschiedliche Blickwinkel erfahren.



Abbildung 14: Reflexionsrunde mit Michael Jungmeier im Haus der Steinböcke nach dem zweiten Expeditionstag. © Monika Auinger

Zunächst ist festzuhalten, dass sich viele Entwicklungen in unserer Gesellschaft und damit auch im Tourismus mit zunehmender Geschwindigkeit vollziehen. Das stellt jene Menschen, die davon leben oder unmittelbar damit konfrontiert sind, vor große Herausforderungen. Allzu oft werden schnelle Lösungen präsentiert, die langfristig in eine Einbahnstraße führen, da sie wechselseitige Abhängigkeiten, vielfältige Perspektiven und neue Sichtweisen ausklammern. Zielsetzung für die nachfolgende Vertiefung der Themenlandschaften ist es, das Phänomen Tourismus mit seinen unterschiedlichsten Spannungsfeldern zu beleuchten, Polaritäten zu identifizieren und mögliche zukünftige Wege aufzuzeigen. Dadurch soll auch die Motivation für einen *Blick über den Tellerrand* aus dem eigenen Bereich gefördert werden.

Dabei versuchen wir die nachfolgenden Fragen mit aktuellen Erkenntnissen aus der Wissenschaft darzustellen: Welche Möglichkeiten der Zusammenarbeit im Tourismus gibt es? Was braucht es, damit Kooperationsmodelle von allen Seiten anerkannt werden? Wie können wechselseitige Abhängigkeiten identifiziert und nachhaltig genutzt werden? Warum beziehen sich aktuelle Phänomene noch immer auf alte Gegenpole von *das Eigene und das Fremde*? Wie beeinflussen aktuelle Eigentumsverhältnisse die widersprüchlichen Positionen? Können gegensätzliche Perspektiven im Sinne eines *sowohl-als-auch-Denkens* dargestellt und integriert werden? Welche Schritte benötigt es, um das Gemeinsame in einem komplexen Feld aufgesplitterter Eigentumsverhältnisse zu finden und zu verankern? Und schließlich, welche Akteure sind bereit und in der Lage, neue Wege einzuschlagen?

### 3.1 Die Perspektive auf das Eigene und das Fremde

„Alles, was wir hören, ist eine Meinung, keine Tatsache.

Alles, was wir sehen ist eine Perspektive, nicht die Wahrheit.“ Marc Aurel

Die Herkunft des Wortes *perspective (ars)* aus dem mittellateinischen beschreibt die *durchblickend(e Kunst)* (Duden 2023) und bedeutet damit die Betrachtungsweise oder -möglichkeit von einem bestimmten Standpunkt aus. Die Perspektive definiert die Art und Weise, wie Informationen, Erfahrungen oder Phänomene aus einem bestimmten Blickwinkel oder einer Sicht betrachtet und aufgenommen werden. Sie beeinflusst somit die Wahrnehmung, das Verständnis und die Beurteilung von Ereignissen, Objekten und Zusammenhängen. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass die Perspektive des Menschen auf sich und auf die Anderen wesentlich durch die erfahrene oder durch die dem Anderen unterstellte Perspektive geformt wird (Fahrenberg 2013).

Die Perspektive auf eine Thematik zu eröffnen, allgemeine Verständlichkeit zu erzielen und vielfältige Betrachtungsweisen zu erhalten entspricht damit dem vorrangigen Ziel der *expedition.nationalpark*.

#### 3.1.1 Das Eigene und das Fremde

Tourismus, oder im alten Wort *Fremdenverkehr* ist immer die Auseinandersetzung mit dem *Fremden* und stellt auch die Frage nach dem *Eigenen*. Der Bergtourismus in Heiligenblut reicht in das frühe 19. Jahrhundert zurück. Die Art der Gäste, die Angebote und die wirtschaftliche Bedeutung haben sich laufend verändert und weiterentwickelt. Viele Einheimische kommen dabei in Kontakt mit fremden Menschen, was Konflikte auslöst, dennoch auch viele Möglichkeiten bietet sich zu bilden und zu verständigen – sogar mit sich selbst (Ueli 2005). Unter anderen hat der österreichische Autor Felix Mitterer mit seiner *Piefka-Saga* diesen unterschiedlichen Begegnungen ein satirisches Denkmal gesetzt.

Die Globalisierung hat vor Heiligenblut nicht Halt gemacht. Das Phänomen beschreibt die Zunahme der weltweiten Verflechtungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Politik und Kultur. Daraus wird deutlich, wie der Einfluss der Wirtschaft zunimmt und jener der Politik ab. Mit der Globalisierung der Wirtschaft werden politische Grundlagen

berührt wie das Territorialprinzip (feste Grenzen), das Souveränitätsprinzip (staatliches Gewaltmonopol) und das Legalitätsprinzip (verbindliches Vertragswesen). Durch die Aufweichung von bestehenden Prinzipien erhöht sich die Verunsicherung in der Gesellschaft. Nach Giddens (1996) ist die relativ simple Grundbedeutung von Globalisierung „... eine Intensivierung weltweiter sozialer Beziehungen, durch die entfernte Orte in solcher Weise miteinander verbunden werden, dass Ereignisse an einem Ort durch Vorgänge geprägt werden, die sich an einem viele Kilometer entfernten Ort abspielen, und umgekehrt“.

Der soziale Zusammenhalt in der Dorfgemeinschaft wird durch die Globalisierung gestärkt, aber auch gefordert, um die wirtschaftliche Expansion und Macht ein wenig zu kontrollieren (Ueli 2005), die von außen nach Heiligenblut eindringt. Dies wurde anfänglich erlebbar indem die Fremden (Zunahme von internationalen Gästen und Mitarbeiter:innen, infolge der gestiegenen Mobilität und verbesserten Kommunikationslösungen) ihren Lebensstil in Heiligenblut vorführen (z.B. Luxusautos), ihre Ferienkultur pflegen (insbesondere durch Trends in Sportarten, Kommunikation und Digitalisierung z.B. Instagram-Jäger) und die „Alpen als Sportgerät, Eventraum und Freizeitpark“ (Bätzing 2017) nutzen. Für die Einheimischen in Heiligenblut geht dies mit der Entwicklung einer Dienstleistungskultur einher, die starke Veränderungen im alltäglichen Leben bedeutet. Folglich wandelt sich das lokale Sozialgefüge (z.B. Konflikte zwischen Landwirtschaft und Hotellerie aufgrund der Bewirtschaftung) bis hin zur Mentalitätsveränderung (z.B. Einteilung in Profiteur:innen und Verlierer:innen) infolge von Überfremdung und Overtourism (Wytrzens 2022).

Ganz im Zeichen der Zeit wurde schon 1928 eine „Fremdenverkehrskommission des Fremdenortes Heiligenblut“ gegründet (Ertl 2002). Obwohl die auf eine regionale Forderung des Hoteliers Anton Schober zurückging und von der Landesregierung unterstützt wurde, wurde die Kommission nach nur drei Monaten wieder aufgelöst. Die bemerkenswerte Begründung lautete: „Heiligenblut eignet sich nicht als Fremdenort, sondern ist nur eine Durchzugsstation von Touristen“ (Ertl 2002). In der Schulchronik von Heiligenblut hielt der Oberlehrer Adelbrecht 1929 den schlechten Entwicklungszustand der Gemeindeinfrastruktur fest und belegte darüber hinaus die abwehrende Haltung der Einheimischen gegenüber dem Fremdenverkehr: „Die Fremden rügten diese misslichen Verhältnisse, zu denen sich leider noch viele andere gesellten, die zu meist das Uninteressiertsein der Heimischen, ja der Feindlichkeit derselben gegenüber dem Fremdenverkehr entsprangen...“ (Ertl 2002).

Heute jedenfalls ist der Tourismus der wichtigste Wirtschaftszweig von Heiligenblut. Dies bestätigt nicht zuletzt der Blick auf die Erwerbstätigen in der Gemeinde (Tabelle 3).

Seit Mitte des 20. Jahrhunderts ruht die Hoffnung auf dem Tourismus, als völkerverbindendes Element zu dienen. Dies lässt sich aber nur bedingt belegen. Dennoch, ermöglicht der Tourismus das Aufzeigen von trennenden und verbindenden Elementen um ein besseres Verständnis für das Fremde und das Eigene zu erhalten (Ueli 2005). Nuscheler (1995) schreibt in den Modernisierungstheorien dem Tourismus zu, traditionelle Haltungen aufzubrechen und leistungsorientiert zu verändern. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass der Tourismus einen hohen Lebensstandard vermittelt. Dies kann als Ansporn wirken oder auch Abwehr- und Rückzugseffekte verstärken. Die individuelle Perspektive auf den Tourismus, hängt maßgeblich von der eigenen Ressourcenausstattung ab. Dazu zählen sowohl das ökonomische, das kulturelle (Bildung) und das soziale (Beziehungen) Kapital (Ueli 2005).

Der stetige Wandel in einer globalisierten Welt dringt auch in periphere Regionen wie Heiligenblut vor und fordert jede:n, mit Neuem und Fremdem zu Recht zu kommen. Die ständigen Begegnungen der Einheimischen mit Fremden bewirken ebenso eine Beunruhigung der eigenen Identität, da der Fremde als der *Andersartige* die Gewohnheiten und Selbstverständlichkeiten der Einheimischen in Frage stellt (Siebel 2018). Diese Herausforderung, am Fremden zu lernen und wie man auf fremde Menschen reagiert, hat sehr viel mit dem eigenen Selbstbild und der Verwurzelung in eigenen Werten zu tun, um daraus schlussendlich das Eigene zu erkennen. Das Fremde kann somit als Chance erachtet werden, das notwendig ist, um das Eigene zu entwickeln (Heinerth 1999). Siebel (2018) schreibt dem Tourismus damit sogar die Möglichkeit zu, eine „Veralltäglichung von Fremdheit“ zu bewirken.

Die nachstehende Grafik zeigt eine Gegenüberstellung von Assoziationen aus der Lebens- und Gefühlswelt bezogen auf das Eigene und das Fremde. Zu Beginn ist die Begegnung meist von Vorsicht und eventuell einer Abwehrhaltung begleitet, die nach Erkennen von Gemeinsamkeiten letzten Endes auch als Chance für eine Weiterentwicklung auf persönlicher, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Ebene betrachtet werden kann.

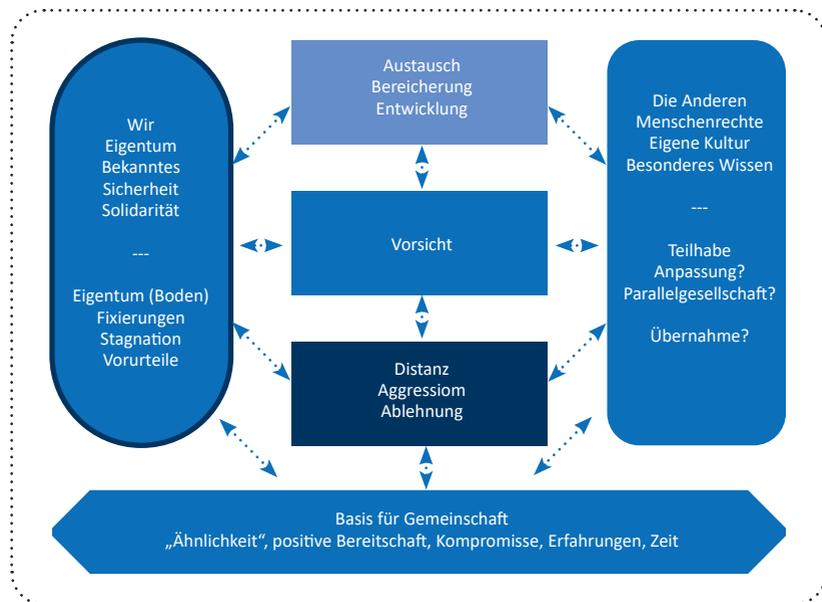


Abbildung 15: Gegenüberstellung von das Eigene und das Fremde. (Tornsdorf 2023) modifiziert von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Um das Begriffsverständnis zu dem Fremden aus der klassischen Soziologie abzuleiten, ist der Buchbeitrag von Georg Simmel (1992) *Exkurs über den Fremden* ein zentrales Werk. Dabei lautet die erste Definition „Es ist hier also der Fremde nicht in dem vielfach berührten Sinn gemeint, als der Wanderende, der heute kommt und morgen geht, sondern als der, der heute kommt und morgen bleibt.“ Dies verdeutlicht, dass nur der, der bleibt bedeutsam ist, da durch den Bleibenden jene Spannung aufgebaut wird. Simmel (1992) definierte diese Spannung als „Einheit von Nähe und Ferne“ und sieht Fremdheit als einen sozialen Status, der die Dazugehörigkeit und Nicht-Dazugehörigkeit des Fremden kombiniert. Herausragend ist gemäß Simmel (1992) auch die Positionsbestimmung eines Fremden, da dieser sich durch eine spezifische soziale Beweglichkeit auszeichnet. Der Fremde kann aufgrund einer gewissen Freiheit mit allen kommunizieren, da er sich gewissermaßen außerhalb der gruppeninternen Grenzen aufhält. Ein Beispiel hierfür ist der Händler, der mit allen Geschäfte macht (aber nur Geschäfte). Er ist im Gegensatz zu den Einheimischen frei von der sozialen Unterstützung und jeglicher Positionszuweisung.

In weiterer Folge zeichnet den Fremden ebenso dessen Objektivität im Vergleich zu den Einheimischen aus, da er eine unparteiische und unbefangene Beobachterposition innehat. Das bedeutet nicht, dass der Fremde distanziert oder unbeteiligt ist. Vielmehr ist seine Haltung eine Mischung aus Gleichgültigkeit und Engagement. Die Haltung des Fremden ist dabei nicht gleichzusetzen mit einer *Nicht-Teilnahme*, sondern gleicht vielmehr einer Art freien Teilnahme. Daraus kann sich auch eine dominierende Stellung in einer sozialen Gruppe entwickeln (Simmel 1992).

Diese freie Teilnahme am örtlichen beziehungsweise regionalen Geschehen wird in Heiligenblut zunehmend von Investor:innen und Unternehmer:innen praktiziert. Aus der Eigenperspektive der Einheimischen birgt dies gemäß Simmel (1992) natürlich „allerhand gefährliche Möglichkeiten“, vor allem weil die partielle Teilnahme und Teilhabe gemeinschaftliche Aktivitäten erschwert.

Um sich der sozialen Realität und damit der Begrifflichkeit des Fremden und des Eigenen anzunähern, liefert die Literatur unterschiedliche methodische Überlegungen aus der verstehenden Soziologie. Mayring (2023) erklärt, „dass Menschen nicht starr nach kulturell etablierten Rollen, Normen, Symbolen, Bedeutungen handeln (normatives Paradigma), sondern jede soziale Interaktion selbst als interpretativer Prozess aufzufassen ist“. Der Mensch muss für sich die Bedeutung jeder sozialen Situation (Begegnung) erfassen, um herauszufinden welche Rollen von ihm erwartet und ihm zugeschrieben werden, damit er herausfinden kann, welche Perspektiven er hat.

Bereits Jean-Paul Satre hinterfragte: „Was macht der Mensch aus dem, was die Verhältnisse aus ihm gemacht haben? Er hat immer die Möglichkeit seine Lage zu transzendieren.“ (Hofstetter und Weiss 2015). Letztlich bedeutet das in Bezug auf das Fremde und das Eigene, das jeder Mensch immer die Möglichkeit hat ein beliebiges Problem/Erkenntnis/Meinung durch einen *Bewusstseinsprung* zu überdenken, und es somit aus einer neuen Perspektive wahrzunehmen.

Die soziale Ungleichheit ist neben einigen anderen Faktoren ein wesentliches Hindernis, Fremdes zu verstehen. Die soziale Kluft spaltet das Eigene und das Fremde auch in einer Dorfgemeinschaft wie Heiligenblut und vergrößert sich durch den Kontakt zwischen Privilegierten und Unterprivilegierten mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund (Ueli 2005). Der Blick in die Dorfchronik von Heiligenblut belegt dies durch das lange vorherrschende Feudalsystem und die langjährige Abhängigkeit von diversen Herrschaften (=das Fremde) denen sich die lokalen Bauern unterordnen mussten

(Ertl 2002). Folglich gibt es bis heute in Heiligenblut Defizite bei der Entwicklung des Unternehmertums.

Abschließend zeigt sich, dass die Einteilung in das Eigene und das Fremde keinen festen Kategorien zugeordnet werden kann. Die beiden Begriffe sind subjektiv. Die Einordnung basiert maßgeblich auf historischen, sozialstrukturellen, kulturellen, milieu- und persönlichkeitspezifischen Bedingungen, wie diese wahrgenommen, konstruiert, instrumentalisiert oder diktiert werden. Die Definition des Eigenen und des Fremden wird auch durch konkrete Interessen (z.B. Politik, Wirtschaft) bestimmt, indem bewusst Feindbilder des stereotypisierten Fremden dazu dienen, vorhandene Machtstrukturen zu verdecken und zu stabilisieren (Nassehi 1995).

Das Eigene und das Fremde zeigen sich ebenso am Verhältnis von Bewohner:in und Gast. Im Laufe der Geschichte waren es die Fremden, die demnach etwas bis dahin Unbekanntes importieren, dass die Kultur der Nicht-Fremden, der Einheimischen also, verändert. Dennoch spielt sich dieser Vorgang auch in umgekehrter Richtung ab. Geben und nehmen, profitieren und bereichern, beschreiben diese Kulturkontakte, unabhängig davon, ob sie von Kulturkonflikten begleitet sind oder nicht (Lauterbach 2008).

Beide Gruppen – Gäste und Bewohner:innen – teilen sich in Heiligenblut einen geografischen Raum, wodurch eine Balance zwischen deren Bedürfnissen notwendig ist. Die Tendenz zu neuen Strategien in Heiligenblut erfordert einen ganzheitlichen Blick, der nicht nur berücksichtigt, was für den Gast gut ist, sondern die Frage nach dem Mehrwert für die gesamte Region (z.B. Mölltal) darstellt. Es gibt vielfältige Gegensätzlichkeiten und Spannungsfelder zwischen Gästen und Bewohner:innen. In Abbildung 16 sind diese *Polaritätsfelder* und ihre Wechselwirkungen schematisch dargestellt.

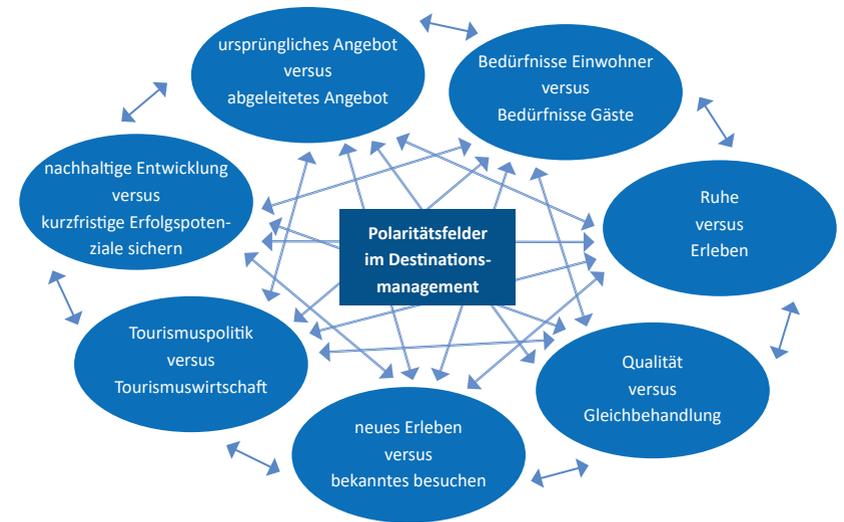


Abbildung 16: Polaritätsfelder im Destinationsmanagement. (Scherhag und Menn 2010), modifiziert von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Die Grundlage für dieses Bewusstsein der Polaritätsfelder ist ein Perspektivenwechsel, indem die Destination und die Reiseerfahrung nicht nur von natürlichen Gegebenheiten wie dem Großglockner und der (touristischen) Infrastruktur (z. B. Grossglockner Bergbahnen, Großglockner Hochalpenstraße) abhängen, sondern maßgeblich auch von den Einheimischen und den Gast-Gastgeber:in-Begegnungen (Wittmann und Helleisz 2022). Hölzl (2019) stellte fest, „*ist der Einheimische nicht mehr gewillt seinen persönlichen Lebensraum mit Fremden zu teilen, kann das touristische Angebot nicht glaubwürdig gestaltet werden*“. In Heiligenblut entsteht der Eindruck, dass diese Feststellung mehr denn je einen kritischen Punkt in dem touristischen Diskurs erreicht hat. Die Motivation, ein ansprechendes qualitativ hochwertiges Angebot für den Gast zu bieten, ist und bleibt eine Herausforderung.

### 3.1.2 Eigentumsverhältnisse und gemeinsame Entwicklung

Das Leben im ländlichen Raum ist traditionellerweise bestimmt durch eine Vielfalt von Kooperationsmöglichkeiten und -formen. Wege- und Bringungsgenossenschaften, gemeinsame Nutzung von Wasser, Weide- oder Almflächen, Einsatzorganisationen wie die Feuerwehr oder Naturalversicherungen, Agrargemeinschaften und *Nachbarschaften* sind dafür bekannte Beispiele. Diese gemeinschaftlichen Organisationsformen (gemeinsame Nutzungen oder gemeinsames Eigentum), auch *Commons* oder Allmende bezeichnet (Winkelmann 2012), machen die Gesellschaften im ländlichen Raum resilient, indem sie Aufgaben, Risiken und Verantwortungen auf verschiedene Akteur:innen verteilen. Dies erfordert(e) mitunter komplexe Regelwerke (siehe dazu z.B. Jungmeier et al. 1993). Die Zusammenarbeit war selten friktionsfrei, aber mehr oder weniger alternativlos.

Auch im Tourismus ist Zusammenarbeit gefragt und unverzichtbar. Die *expedition.nationalpark* zeigt sehr deutlich die wechselseitigen Abhängigkeiten und die Notwendigkeit gemeinsamer Aktivitäten auf.

Heiligenblut benötigt etwas wie eine touristische Allmende. Dafür scheinen die Instrumente zu fehlen. Zusätzlich wird die Zusammenarbeit durch eine Erosion traditioneller Eigentumsverhältnisse erschwert. Örtlicher Privat- und Familienbesitz wird herausgefordert und verdrängt durch Kapitalgesellschaften, denen mitunter der regionale Bezug fehlt. Auch die traditionelle *Einheit* von Eigentümer:in und Betreiber:in ist in Veränderung, was gemeinschaftliches Handeln zusätzlich verkompliziert. Deshalb untersucht dieses Kapitel exemplarisch ausgewählte Eigentumsverhältnisse.

Auffällig sind die unterschiedlichen Eigentümerverhältnisse wie beispielsweise jene der Grossglockner Bergbahnen, der Großglockner Hochalpenstraße oder einiger Hotels. Dabei zeigt sich, dass eine zunehmende Zahl von Unternehmen nicht im Eigentum von Einheimischen ist. Vielmehr sind *Auswärtige* Eigentümer. Sie betreiben das Unternehmen selbst, übergeben es einem Betreiber (meist: Pächter) oder sind an einem Betrieb nicht weiter interessiert.

Die Geschichte der Bergbahnen beginnt mit der Initiative der Gemeinde, die 1957 den ersten Schlepplift baut. Die Gemeinde Heiligenblut hat 1960 die Großglockner Seilbahn Ges.m.b.H gemeinsam mit lokalen Unternehmer:innen und einem internati-

onalen Investor (Karim Aga Khan) gegründet und in Folge eine stetige Erweiterung der Anlagen vorgenommen. Bereits damals kam der vorausschauende Impuls zum Bau eines Sesselliftes mit Start im Ort, von dem internationalen Investor. Ab den 1980er-Jahren holte man stille Gesellschafter ins Boot um die laufenden Investitionen und Betriebsabgänge abzudecken. 2001 kam es zur Sanierung und Privatisierung, da der Druck der finanzierenden Banken zu groß wurde und frisches Kapital unbedingt erforderlich war. Die großen Investitionen (Fleiß, Gondelbahnen auf das Schareck), sinkende Betten- und Nächtigungszahlen und rückläufige Skifahrer:innenzahlen wirkten sich negativ aus. Die ursprüngliche lokale Gesellschafterstruktur veränderte sich, sodass auswärtige finanzkräftige Unternehmer 80 % und lokale Unternehmerfamilien nur mehr 20 % der Anteilsstruktur in Händen hielten. 2011 gab es eine weitere Änderung in der Gesellschafterstruktur, sodass lokale Gesellschafter dann 60 % in Händen hielten. Seit 2016 kam es zu einer leichten Senkung der Anteile der lokalen Gesellschafter, auf vorerst 55 % und dann auf rund 50 % (Grossglockner Bergbahnen Touristik GmbH 2014).

Die aktuellen Eigentumsverhältnisse der Grossglockner Bergbahnen Touristik GmbH spiegeln mehrere notwendige Kapitalerhöhungen wider und laut Firmenbuch (Stand: 20. Oktober 2023) weisen die GBT Ski-Holding GmbH mit einem Anteil von 79,9 %, die Schmidl Heiligenblut GmbH mit 20 % und die Hans Pichler Hotel Glocknerhof und Kaufhaus Gesellschaft m.b.H. & Ko KG mit einem Anteil von 0,1 % als Gesellschafter aus. Die GBT Ski-Holding GmbH ist im Eigentum von der Schmidl Heiligenblut GmbH (50 %) und der Vereinigten Bergbahnen Gesellschaft mbH (50 %). Aktuell ist das Unternehmen wieder auf der Suche nach neuen Investoren.

Beispiele für geänderte Eigentumsverhältnisse in der Hotellerie von Heiligenblut sind unter anderem das Landhotel Post und das Sporthotel Heiligenblut. Beide gehören laut Firmenbuch der Heiligenblut Hotel GmbH, die sich im Besitz der ungarischen Hotelkette Hunguest befindet. Das Landhotel Post war sowohl in der Wintersaison 2022/23 als auch in der darauffolgenden Sommersaison geschlossen. Das Sporthotel hingegen ist in Betrieb (Gepp 2022). Ein weiterer Investor ist die Tomas Group (Firmensitze in Oberösterreich und Kärnten), welche das Hotel Kärntnerhof und das Chalet Hotel Senger gekauft hat. Die Tomas Group plant nach der Sanierung des Hotels Kärntnerhof, dass dieses von der ursprünglichen Besitzerfamilie weiter betrieben wird (Kleine Zeitung 2023).

Die Vielseitigkeit der Eigentumsverhältnisse zeigt sich nicht nur auf geschäftlicher Seite, sondern prägt auch das Zusammenwirken im Ort und die touristische Positionierung. Diese ist gleichermaßen wichtig für das Ansprechen alter und neuer Gäste-schichten, wie auch für das Finden und Halten von Mitarbeiter:innen in Hotellerie und Gastgewerbe. Die geringe Personalausstattung hat in einigen Bereichen einen kritischen Wert erreicht.

In dieser Situation sind ein gemeinsames Bild, eine gemeinsame Vision und ein gemeinsames Verständnis des Tourismus in der Region von entscheidender Bedeutung. Wobei es gilt, eine möglichst homogene, gut planbare, gut abgegrenzte und durch alle Stakeholder ähnlich oder gleich verstandene Region zu bilden. Meist steht dies jedoch in einem gewissen Gegensatz zur Realität. Partizipationsprozesse mit dem Ziel, ein gemeinsames Bild der touristischen Region zu entwickeln, haben auch in Heiligenblut stattgefunden. Sie waren in der Vergangenheit mehr oder weniger erfolgreich und zeigen Parallelen zu den vorliegenden Erkenntnissen der *expedition.nationalpark* auf.

Vielfältige Logiken der Stakeholder (große und kleine Privatunternehmen, Gemeinde, Tourismusorganisationen, ...), insbesondere der wichtigen Entscheidungsträger, die *großen Spieler* (Bergbahnen, GROHAG, Nationalpark) führen vielfach zu langwierigen und zermürenden Diskussionen. Sie ende(te)n mitunter in Gleichgültigkeit oder Misstrauen. Ein besonderer Aspekt dabei sind auch die wankelmütigen Akteure, die sich auf eine gemeinsame Initiative (Vision, Strategie) einigen und dann doch anders handeln. Dieses Phänomen ist auch in der Literatur bekannt (Beritelli et al. 2014). Dabei beruft sich jeder Stakeholder letzten Endes auf die unternehmerische Entscheidungsfreiheit oder einen Sachzwang, welche jederzeit aufgrund von konkreten Situationen als Begründung für einen Ausstieg aus einer Kooperation herangezogen werden.

Die lokale Unternehmerkultur stellt einen manchmal flexiblen und zähen Kitt im Beziehungsnetzwerk der Stakeholder dar. Auch in Heiligenblut entstanden spezielle Formen der Kommunikation (Nicht-Kommunikation) und des gegenseitigen Verständnisses. Vor dem Hintergrund der peripheren Lage und der geringen Bevölkerungszahl ist das Vernetzungspotenzial mit der *Außenwelt* immer eingeschränkt und muss gezielt gesteigert werden. Das Beziehungskapital hat sich durch die Beteiligungen und Investitionen von außenstehenden Persönlichkeiten oder Unternehmen vergrößert. Dies kann jedoch die lokale Unternehmerkultur und Dorfgemeinschaft ins Wanken bringen.

Die Herausforderungen für Unternehmer:innen in der Tourismusbranche sind vielfältig und müssen im 21. Jahrhundert mehr denn je auch den sozialen, ethischen und ökologischen Wertvorstellungen, angetrieben u.a. durch mediale Diskussionen, entsprechen. „*Indem Unternehmen ihrem Kerngeschäft nachgehen, schaffen sie mit Arbeitsplätzen, Produkten und Dienstleistungen und als Steuerzahler die Grundlage für einen wirtschaftlichen Wohlstand – ein wichtiges Fundament für nachhaltige Wertschöpfung*“ (econsense 2008). Das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichem Erfolg und dem großen öffentlichen Interesse an dem Thema Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in einer touristischen Region prägt auch die Diskussion in Heiligenblut. Die touristischen Betriebe wirtschaften entsprechend den gesetzlichen Normen und Vorgaben profitieren aber auch von klaren Rahmenbedingungen für das unternehmerische Handeln. Tourist:innen erwarten in zunehmendem Umfang ökologische und soziale Verantwortung, die über einen gesetzlichen Rahmen hinausgeht. Hier sind gerade in einer Nationalparkregion besondere Anforderungen gestellt. Auch in der Region taucht immer öfter die Frage auf, welche Leistungen die Einheimischen von den Unternehmen (z.B. Bergbahnen) im Sinne der Übernahme von Verantwortung für die gesellschaftliche Entwicklung verlangen können (Hartmann und Krause 2010). Die Frage verschärft sich, wenn ein Leitunternehmen, wie etwa eine Bergbahn mit Sommer- und Winterbetrieb (Schröder 2017), um ihren wirtschaftlichen Bestand ringt.

Loew et al. (2004) stellte fest, dass die wechselseitigen Ansprüche gestiegen sind. Einerseits fordern Unternehmen mehr Handlungsspielräume, während die Gesellschaft ein wachsendes Verantwortungsbewusstsein erwartet. Diese Forderungen widerspiegeln sich auch in Heiligenblut, wo die Erwartung im Raum steht, dass große touristische Spieler die Verantwortung für die Aufrechterhaltung von zentraler Infrastruktur unter Beweis stellen.

In der Literatur wird diese Thematik als Corporate Social Responsibility (CSR) angeführt, die im Allgemeinen die freiwillige Verpflichtung zur gesellschaftlichen Verantwortung beschreibt (Loew et al. 2004). CSR stellt damit ein Beispiel für ein Konzept dar, wie verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln auch in Heiligenblut umgesetzt und auch sichtbar gemacht werden könnte.

Schröder (2017) führt in diesem Zusammenhang weiters die Corporate Regional Responsibility (CRR) an, da Unternehmen keine geschlossenen Systeme bilden, sondern in ein wirtschaftliches, gesellschaftliches und ökologisches Umfeld eingebunden sind und damit eine gesamte Region prägen. Im Gegensatz zu CSR das sich auf die Gesamtverantwortung eines Unternehmens gegenüber der Gesellschaft auf verschiedenen

Ebenen bezieht, konzentriert sich CRR auf die regionale Dimension dieser Verantwortung. CRR kann somit als ein Teilaspekt von CSR betrachtet werden, der die lokalen Auswirkungen und Beiträge eines Unternehmens genauer betrachtet. Dies wurde beispielsweise in einer Studie mit 34 Seilbahnbetrieben zu deren Verantwortungswahrnehmung in Tirol untersucht (Schröder 2017).

Das Verständnis von CSR umfasst das gesamte Engagement eines Unternehmens, welches über die gesetzlichen Grundlagen hinausgeht. Der wirtschaftliche Erfolg und die Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen werden von der Gesellschaft als Voraussetzung für das Bestehen eines Unternehmens erachtet. Das Erstrebenswerte an der Spitze der Pyramide, ist die Verantwortung, sodass Unternehmer:innen als *gute Bürger* (corporate citizen) mit ihren Möglichkeiten einen Mehrwert für die Gesellschaft bringen sollen und auch bürgerschaftliche Verantwortung (corporate responsibility) übernehmen. Beispielhaft hierfür ist das kulturelle und soziale Engagement von kleinen Betrieben im regionalen Kontext (z.B. Sponsoring von Vereinen, Dorffesten, Infrastruktur). Diese nicht auf den Unternehmenszweck bezogene Förderung von Aktivitäten, ist im Sinne einer sozialpolitischen Verantwortung freiwillig, und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur regionalen Entwicklung (Evangelische Kirche in Deutschland 2008). Der Blick auf die Eigentümerverhältnisse der Bergbahnen in den 1960er Jahren bestätigt diesen verantwortungsvollen Einsatz lokaler Unternehmerfamilien.

Die finanzielle Beteiligung und die persönliche Mitwirkung von Unternehmer:innen, wie auch am Beispiel der Geschichte der Bergbahnen ersichtlich, erhöht die Sichtbarkeit des Unternehmens und wird von verschiedenen Bereichen der Gesellschaft mit hoher Aufmerksamkeit verfolgt. Im Rückblick auf die soziale Marktwirtschaft wurde soziale Verantwortung von mittelständischen Unternehmen immer schon praktiziert, auch in ländlichen Regionen (Evangelische Kirche in Deutschland 2008). Erst durch die zunehmende Internationalisierung, die auch bei Investor:innen in Heiligenblut Einzug hält, ist der Begriff der sozialen und ethischen Verantwortung von Unternehmen (CSR) von umso größerer Bedeutung und bedarf eines gemeinsamen Verständnisses.

Weiterführende Konzepte, wie jenes der Corporate Social Responsiveness von Frederick et al. (1992) sehen zusätzlich zur gesellschaftlichen Verantwortung die aktive, gestaltende Einflussnahme der Unternehmen auf das jeweilige gesellschaftliche Umfeld. Demnach sollten Unternehmen aktiv auf Stakeholder zugehen, um

gesellschaftliche Probleme oder Ereignisse in gewissem Rahmen zu steuern, und nicht nur auf Einflüsse aus der Gesellschaft reagieren. Auch hier ist wiederum die Frage, ob hier in einer Nationalparkregion spezifische Anforderungen gestellt sind und wie mit diesen umzugehen ist. Ohne Zweifel sind Nationalparks Modellregionen, die spezielle Aspekte unternehmerischen Handelns besonders unterstützen beziehungsweise einfordern (Egner et al. 2014).

Die nachstehende Grafik soll nicht nur die vielfältigen Ansätze von CSR auf Unternehmensebene verdeutlichen, sondern zeigt im Abgleich mit dem Kärntner Nationalpark- und Biosphärenparkgesetz (LGBl. Nr. 21/2019 idGF) § 2 das sich die Ziele für das Schutzgebiet sowohl in der Makroebene mit der Förderung einer regionalen Wirtschaft als auch in allen drei Dimensionen (Ökologie, Ökonomie, Soziales) verankern. Das Wohl der Bevölkerung und der Gäste ebenso wie der Bildungs- und Forschungsauftrag sind Teil der unternehmerischen Verantwortung, die der Nationalpark in der Region innehat.

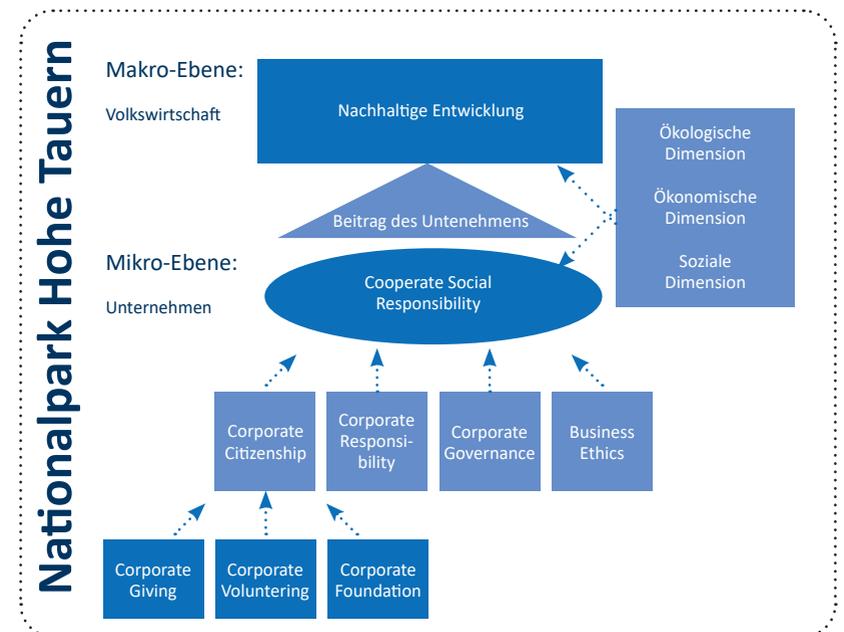


Abbildung 17: Corporate Social Responsibility auf Unternehmensebene. (Loew et al. 2004), modifiziert von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Die mit Eigentum verbundene soziale Verantwortung wird durch das ethische Konzept der Sozialpflichtigkeit unterstrichen. Dieses besagt, dass Eigentum nicht nur individuellen Nutzen und Rechte verkörpert, sondern auch soziale Verantwortung und Gemeinwohlimplikationen. Somit ist das Recht auf Eigentum nicht absolut, sondern steht in Verbindung mit sozialen und gesellschaftlichen Verpflichtungen, um die Bedürfnisse und Rechte anderer Menschen zu respektieren. Im Gegensatz zu Österreich hat Deutschland diese Sozialbindung des Eigentums auch im Artikel 14 des Grundgesetzes (Bundesrepublik Deutschland) verankert: „*Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.*“ Die Bedeutung des Eigentums, dessen Entwicklung und der Standard des Eigentumsschutzes widerspiegeln die gesellschaftliche und geschichtliche Entwicklung. Schließlich gilt es die Balance zwischen individueller Freiheit und kollektivem Wohlstand zu finden.

In Bezug auf das Grundstückseigentum bringen die Begriffe Sozialpflichtigkeit und Sozialbindung deutlich zum Ausdruck, dass die Verfügungsmacht des Eigentümers durch die Interessen der Allgemeinheit beschränkt ist. Flächen sind begrenzt und dienen der Grundversorgung aller Menschen mit Wohnung, Nahrung, Wasser, Bewegung etc. Vielfach sind Wälder, Wiesen und Almen in Privateigentum, wobei allgemeines Interesse für Erholungszwecke und andere anerkannte Tätigkeiten (z.B. Forschung und Bildung) besteht. Dies ist zum Teil rechtlich verankert, jedoch stammen die rechtlichen Grundlagen dafür aus dem 19. Jahrhundert. Verschiedene Autor:innen gehen davon aus, dass eine Weiterentwicklung des Eigentumsbegriffes insbesondere in Bezug auf das Liegenschaftseigentum und eine Konkretisierung des grundsätzlich bestehenden Gemeingebrauchs sinnvoll wären (Ganner et al. 2022).

Im Hinblick auf Heiligenblut sollen diese Ansätze verdeutlichen, dass es einer gemeinsamen Vorgehensweise bedarf, um Eigentümer:innen in die Überlegungen zur Weiterentwicklung des Tourismus in Heiligenblut einzubinden. Das Aufzeigen der vielfältigen Verflechtungen und Schnittstellen aller Akteure im Ort kann dafür ein Ausgangspunkt sein.

## 3.2 Kooperation und Zusammenarbeit

*„Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ein Fortschritt, Zusammenarbeiten ein Erfolg.“* Henry Ford

Das Wesen der Zusammenarbeit in Heiligenblut ist spezifisch und selektiv, nicht generell und umfassend. Der überlieferte Ausspruch von Henry Ford hat daher auch in Heiligenblut durchaus Gültigkeit. Angesichts des steigenden Konkurrenzdruckes in der Tourismusbranche gewinnt die Zusammenarbeit unterschiedlicher inhaltlicher und räumlicher Ebenen immer mehr an Bedeutung. Im Buch *Erfolgsfaktor Kooperation im Tourismus* von Jörg Soller (2012) bestätigt sich die Erkenntnis von Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler:innen, dass Dialog und Zusammenarbeit zu unverzichtbaren Erfolgskriterien für Destinationen sowie kleine und mittelständische Tourismusunternehmen werden. Eine Kooperation orientiert sich in erster Linie an dem Zweck und dem daraus resultierenden Nutzen erstens für die Gäste, zweitens für das jeweilige Unternehmen und drittens schlussendlich für die Dorfgemeinschaft.

Oberstes Ziel jeder Kooperation ist somit die Herbeiführung eines entsprechenden Mehrwertes für die beteiligten Partner. Kooperationen unterstützen die Leistungsträger in einer Tourismusregion und dienen als Katalysator zwischen den Interessen. In Destinationen, wo der Tourismus ein herausragender Wirtschaftszweig ist, wie etwa in Heiligenblut, haben Kooperationen eine hohe Relevanz für die Tourismusplanung und -entwicklung (Soller 2012). Das Bewusstsein dafür scheint in Heiligenblut gegeben. Eine konkrete Vorgangsweise muss jedoch entwickelt und laufend angepasst werden. Die Erkenntnis, dass der individuelle Unternehmenserfolg vom geschlossenen Auftreten einer Region abhängt, hat im Übrigen weit über den Tourismus hinaus Gültigkeit (Daskalopoulou und Petrou 2009).

Allerdings ist das Gelingen von Kooperation keine Selbstverständlichkeit und hängt von einer Reihe von Faktoren ab, die sich auf die Motivation der Akteur:innen, das soziale Gefüge im Prozess der Zusammenarbeit und auf die Qualität und die Nachhaltigkeit der Ergebnisse auswirken können. Wesentliche Faktoren, die das Gelingen beeinflussen, sind die äußeren Rahmenbedingungen der touristischen Entwicklung (z.B. Wirtschaft, Politik), die Ressourcen, die Einstellung und Motivation der Akteur:innen, sowie die Gestaltung des Kooperationsprozesses (Fuchs 2007).

Der Begriff Kooperation definiert die freiwillige Zusammenarbeit von mindestens zwei Akteur:innen, die rechtlich und wirtschaftlich selbstständig sind, jedoch interdependente (gegenseitig abhängig) Partner sind (Laux und Soller 2012). Die Anzahl der Kooperationspartner ist wesentliches Charakteristikum, aus der die Anzahl der direkten und indirekten Beziehungen resultiert (Morschett 2005). In der Literatur ist die Anzahl der weiteren charakterisierenden Merkmale je nach Quelle unterschiedlich und hat dementsprechend diverse Ausprägungen (Schwarz 2015). Diese Gegensätzlichkeit von Selbstständigkeit und Zusammenarbeit lässt Rückschlüsse zu Abhängigkeiten zu, die von Boettcher (1974) mit dem Begriff „*Paradox der Kooperation*“ umschrieben werden: „*Denn Kooperation bedeutet immer, dass gemeinsame Entscheidungen getroffen werden müssen, sodass der Einzelne dann nicht mehr so frei und ungebunden ist wie vor der Kooperation. Je nach Intensität der Kooperation müssen die Kooperierenden stets einen größeren oder kleineren Teil ihrer Selbständigkeit opfern.*“ Schlussendlich ist jede Kooperation ein dynamischer Prozess, der gerade in wettbewerbsmäßig turbulenten und fordernden Zeiten ein wichtiger Anhaltspunkt und Motor sein kann (Presenza und Cipollina 2010).

Soziale Beziehungen zwischen Individuen, Unternehmen oder Organisationen sind Teil von Kooperationen, da diese maßgeblich auf gegenseitigem Vertrauen, Normen und Konventionen beruhen und den Informationsfluss von personengebundenem oder marktrelevantem Wissen beinhalten (Litzenberger 2007). Yaghmour und Scott (2009) definieren darüber hinaus auch die Kommunikation zwischen den Partner:innen, deren Engagement, die gegenseitige Akzeptanz und Loyalität, die Bereitschaft zur Interaktion und deren Fachkompetenz sowie die Führung der Akteur:innen als wesentliche Eigenschaften, welche die Beziehungsqualität und die Zusammenarbeit bestimmen. Der Wissensaustausch stellt ein Kernelement der Zusammenarbeit dar, der die Verteilung von Macht, Kontrolle und den Mitwirkungsgrad aller Akteure festlegt (Jamal und Stronza 2009).

Um in ausgewählten Dienstleistungsketten mit anderen Stakeholdern zusammenzuarbeiten, muss ein gemeinsames Verständnis der Geschäftssysteme vorliegen. Dadurch kommt rasch die Erkenntnis, dass die Zusammenarbeit nicht mit jeder Person oder jeder Organisation realisiert werden muss beziehungsweise kann. Beritelli (2011) zeigt auf, dass die Wahrscheinlichkeit zur Zusammenarbeit durch die Qualität der persönlichen Beziehungen über einen längeren Zeitraum maßgeblich gelenkt wird. Darüber hinaus gibt es diverse Ursachen, die Stakeholder an der Entwicklung von

Kooperationen hindern, unter anderem sind dies die Angst vor Verlust unternehmerischer Eigenständigkeit, die Furcht vor Verlust von Wettbewerbsvorteilen aufgrund gesplitteter Verantwortlichkeiten, vorhandene Zweifel bezüglich der Informationsweitergabe von betrieblichem Wissen, Fehlen geeigneter Kooperationspartner und auch der schlechte Ruf von Kooperationen als zeitraubende Gremienarbeit (Tisdell 2007).

### Formen der Kooperation

Eine Klassifikation von Kooperationen kann sowohl aufgrund deren Größe, Branchenzugehörigkeit, Wertschöpfungsstufe als auch hinsichtlich deren Ausmaß und Intensität vorgenommen werden. Darüber hinaus können Kooperationen auf lokaler, regionaler, nationaler als auch internationaler Ebene bestehen.

Hinsichtlich der Größe können die Kooperationspartner Unternehmen gleicher Größe, Unternehmen unterschiedlicher Größe (z.B. KMU mit Konzernen) oder auch Kooperationspartner mit unterschiedlichen Zielen und Rechtsformen (z.B. Unternehmen und Forschungseinrichtungen) beinhalten (Maaß und Wallau 2003).

Die Richtung der Zusammenarbeit kann sowohl vertikal, horizontal als auch diagonal ausgerichtet sein. Die nachfolgende Tabelle erklärt die Begrifflichkeit, liefert Beispiele und zeigt die Vorteile auf:

Tabelle 10: Übersicht zu Richtungen der Zusammenarbeit. (Laux und Soller 2012)

	<b>Vertikale Kooperation</b>	<b>Horizontale Kooperation</b>	<b>Diagonale Kooperation</b>
<b>Definition</b>	Partner sind von unterschiedlichen Stufen der Wertschöpfungskette.	Partner sind von der gleichen Branche, Prozess- und Leistungsstellungs- oder Marktstufe.	Partner sind von verschiedenen Branchen.
<b>Beispiel</b>	Zusammenarbeit von Reiseveranstaltern, Transportunternehmen, Beherbergungsbetrieben, kulturellen Attraktionen; z.B. Organisation von Projekttagen und -wochen durch den Nationalpark mit Beherbergungsbetrieben und Busunternehmen.	Hotelkooperationen	Zusammenarbeit von Lebensmittel-, Kunst-, Holz-, Glas- und Textilhandwerk; z.B. Marke <i>Regionsprodukt Nationalpark Hohe Tauern</i> (siehe Kapitel 1.1.3).
<b>Vorteil</b>	Großes Potenzial für die Tourismusbranche, für die Zusammenarbeit von Unternehmen, die voneinander abhängen, jedoch nicht in direkter Konkurrenz zueinanderstehen.	Große Wichtigkeit für die Erzeugung von emotionaler und logistisch abgestimmter, erlebnisstarker Leistungssysteme.	Bildung von Dachmarken zu verschiedenen Themen wie <i>Genuss, Kultur</i> .

Kooperationen unterscheiden sich auch hinsichtlich des Ausmaßes und der Intensität. In der Literatur wird zwischen einer formellen, vertraglich basierten Kooperation und einer informellen, beziehungsorientierten Kooperation unterschieden.

Eine formelle Kooperation beruht primär auf ökonomischen Gründen, während informelle Ansätze auf Vertrauen, persönlichem Engagement und Wechselbeziehungen unter den Stakeholdern basieren. Entscheidungen in informellen Kooperationen ruhen auf ungeschriebenen Regeln des Engagements und werden auf zwischenmenschlicher Ebene erreicht (Tyler und Dinan 2001). Beide Ansätze berücksichtigen, dass Kooperation ein Mehrrunden-Spiel auf organisatorischer, wie auch auf individueller Ebene ist und dass kooperatives Verhalten durch effektive Kommunikation unterstützt wird. Wichtig dabei ist die Vielfalt der Kooperationspartner:innen zu berücksichtigen (siehe Abbildung 18), die neben Einzelpersonen, NGOs, Vereinen, Firmen auch Institutionen wie den Nationalpark umfassen kann (Beritelli 2011). Eine Herausforderung für Kooperationen besteht daher auch in unterschiedlichen Strukturen und Größen der Partner. Der aktuelle Managementplan des Nationalparks bestätigt die Wichtigkeit von „vielfältigen regionalen, nationalen und internationalen Kooperationen quer über alle Handlungsfelder“ die „ein erfolgreiches Management und eine optimale Einbettung der Aktivitäten“ (Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023) ermöglichen und weit über den ökonomischen Nutzen hinaus Wirkung erzielt.

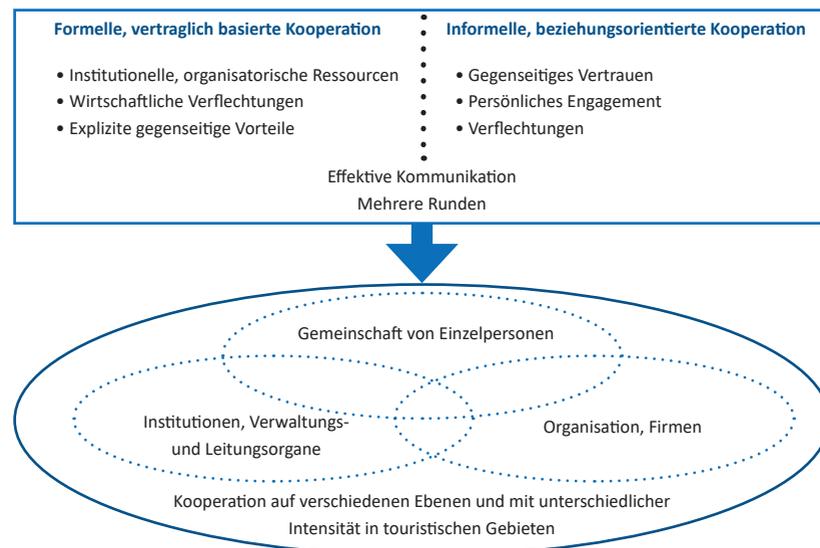


Abbildung 18: Formen von Kooperationsansätzen. (Beritelli 2011), modifiziert und übersetzt von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Damit Unternehmen erfolgreich am Markt bestehen können, sind unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit in einem Umfeld von Koopetition (ein Zustand bei der Kooperation und Konkurrenz in einer Beziehung zusammenfallen) und weitestgehender Entscheidungs- und Handlungsautonomie, sowie die Berücksichtigung der lokalen Spielregeln, Voraussetzung. Sofern auf regionaler und lokaler Ebene effizient zusammengearbeitet wird, ist auch die Entwicklung von hochwertigen Produkten beziehungsweise Dienstleistungen möglich, um international wettbewerbsfähig zu sein (Crouch und Ritchie 1999).

### Vorteile einer Kooperation

Jeder Akteur:in stellt sich vor dem Beginn der Zusammenarbeit die Frage nach dem *Kooperationsmehrwert*. Ein häufiges Hemmnis, das zu Beginn einer Kooperation im Raum steht, kann ein diffus dargestellter Kooperationsnutzen wie beispielsweise eine Image- oder Qualitätsverbesserung sein. Im Gegensatz dazu wird der individuell zu erbringende Kooperationseinsatz in Form von Arbeitszeit, Know-how und gegebenenfalls Geld, sehr konkret wahrgenommen und rasch als überzogen eingestuft. Dadurch kann die Motivation rasch sinken. Zahlreiche Autor:innen (Aas et al. 2005; Fyall und Leask 2006; Jamal und Stronza 2009; Ladkin und Bertramini 2002; Pechlaner und Raich 2008; Scott et al. 2008) belegen in ihren Studien und Recherchen jedoch weithin anerkannte Vorteile von Kooperationen, wie sie auch in Heiligenblut erfolgreich gelebt werden. Beispiele sind die KEM, KLAR und LEADER-Region Großglockner/Mölltal-Oberdrautal (siehe Kapitel 1.1.1). Der Anschluss in diese regionalen Kooperationsprogramme ist komplex und beinhaltet zahlreiche Schnittstellen nach außen, bestätigt jedoch auch den umfassenden Mehrwert von Kooperationen, wie sie in der nachfolgenden Tabelle exemplarisch dargestellt sind.

Tabelle 11: Vorteile von Kooperationen. (Laux 2012)

Vorteil	Beschreibung
<b>Reduktion von Komplexität</b>	Die zahlreichen Verbindungen der Tourismuswirtschaft mit anderen Wirtschaftszweigen zeichnen sich durch hohe Komplexität aus. Gemeinschaftliche Planung und Interaktion können zu einem besseren Verständnis beitragen.
<b>Gemeinsame Identifizierung von Problemen</b>	Der gemeinsame Dialog der Kooperation eröffnet den Blick auf wesentliche Probleme und fördert die Entwicklung von Lösungsansätzen.
<b>Verringerte Kosten der Konfliktlösung</b>	Frühzeitige Erkennung von unterschiedlichen Bedürfnissen der Kooperationspartner:innen, bündelt Ressourcen und ermöglicht weithin akzeptierte, kostensparende Lösungsansätze in der Region. Damit kann unüberbrückbaren Interessensgegensätzen frühzeitig begegnet werden.

Vorteil	Beschreibung
<b>Erhöhte politische Legitimität</b>	Die Beteiligung an wichtigen Entscheidungen für die touristische Entwicklung ist für alle Akteur:innen einer Region, die von den Auswirkungen des Tourismus betroffen sind, legitim. Abgestimmte Ergebnisse erhalten eine erhöhte Rechtmäßigkeit und Anerkennung.
<b>Wachsendes Bewusstsein für die Auswirkungen des Tourismus</b>	Wechselseitige Bedürfnisse der Akteur:innen erfahren durch die Zusammenarbeit mehr Aufmerksamkeit. Die individuelle Wahrnehmung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen des Tourismus wird verbessert.
<b>Erhöhte Eigenverantwortung der Kooperationsakteur:innen</b>	Eine faire und transparente Zusammenarbeit stärkt das Gefühl von Gleichberechtigung und gemeinsam etwas verändern zu können, sodass verstärkt Eigenverantwortung in Kooperationen entwickelt wird.

### Herausforderungen in Kooperationen

Grundsätzlich gilt es zu berücksichtigen, dass Kooperationspartner:innen immer wieder zugunsten eines gemeinsamen langfristigen Nutzens auf den eigenen kurzfristigen Nutzen verzichten müssen. Es entstehen Abhängigkeiten und Verhaltensunsicherheiten, wenn eigenständige Personen und Institutionen interagieren, da Organisationssysteme mit unterschiedlichen Regeln und Strukturen aufeinandertreffen. Zusätzlich führen unterschiedliche Handlungslogiken zu unterschiedlichen Verhaltensmustern (egoistisch/solidarisch, gemeinwohlorientiert/partikularistisch, kooperativ/kompetitiv) und unterschiedlichen Rollenvorstellungen (Investor, Genehmiger, Kontrolleur) in einer Kooperation.

Sind in einer Kooperation Unternehmen der gleichen Wertschöpfungsstufe vertreten (z.B. Privatvermieter) ist zunehmend mit Zurückhaltung der Kooperationspartner zu rechnen, da die Sorge vor Konkurrenz Einzug hält und kein offener Informationsaustausch möglich ist (Daskalopoulou und Petrou 2009; Pechlaner und Raich 2008). Zusätzlich besteht die Gefahr, dass erfolgreiche Kooperationen Trittbrettfahrer anziehen. Dies sind Kooperationsakteure, die die Kooperation zur Erlangung individueller Vorteile nutzen und sich nicht aktiv in die Zusammenarbeit einbringen (Jamal und Stronza 2009).

Ebenso stellen stark ausgeprägte Machtungleichgewichte innerhalb von Kooperationen durch divergierende Merkmale, Wissensausprägungen oder Kompetenzen der Partner eine Gefahr für die Fairness in Entscheidungsprozessen dar (Fyall und Leask 2006). Sowohl der Trittbrettfahrerproblematik als auch den Machtungleichgewichten kann mit entsprechenden Regeln und Strukturen und einem kompetenten Management

begegnet werden. Nach Pechlaner und Raich (2008) ist es entscheidend, dass die Kooperationspartner lernen aufeinander einzugehen, Akzeptanz für andere Meinungen und folglich Kompromissbereitschaft entwickeln.

Analog zu den Erkenntnissen der Tourismuswissenschaft bestehen in der Nationalparkregion noch unterschiedliche Auffassungen dazu, wie vorteilhaft Kooperationen für die Strahlkraft von Heiligenblut sein können.

### 3.2.1 Pionier, Leithammel, Dirigent – Gezielte Steuerung einer Kooperation

Damit Kooperationen erfolgreich sein können, bedarf es einer gezielten, transparenten und professionellen Steuerung (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2008). Diese Erkenntnis hat sich in den Gesprächen der *expedition.nationalpark.2023* bestätigt. Bei der Ausgestaltung von Kooperationen sind sowohl organisatorische als auch personenbezogene Aspekte zu beachten. Zentral ist dabei eine Person oder ein Team, welche die Zusammenarbeit vorantreibt, koordiniert und über schwierige Phasen hinweg unterstützt. Die größte Herausforderung für die Führung sind dabei der Ausgleich divergierender Interessen und meist knappe Ressourcen.

Ausgeprägte Kommunikations- und Organisationsfähigkeit, Managementenerfahrung und Führungskompetenz und ein entsprechendes Motivationstalent sind nur einige der essentiellen Fähigkeiten, die eine Führungspersönlichkeit bzw. ein Führungsteam einer Kooperation vorweisen sollte.

Sydow und Windeler (1997) haben vier zentrale Funktionen definiert, um eine Kooperation oder ein Netzwerk erfolgreich zu führen:

- 1. Selektionsfunktion:** Auswahl geeigneter Akteur:innen und entsprechender Vorschläge für die Ziele in der Kooperation und die daraus resultierenden Maßnahmen
- 2. Allokationsfunktion:** Adäquate Verteilung der Aufgaben und Ressourcen, mit Zuteilung von Verantwortlichkeiten und eventuell verfügbarem Budget, die einer laufenden Analyse unterliegt
- 3. Regulationsfunktion:** Entwicklung und Einhaltung von Regeln und Arbeitsweisen für die Zusammenarbeit (z.B. Informations- und Wissensaustausch, Entscheidungsfindung und Konfliktlösung)
- 4. Evaluationsfunktion:** Kritische Überprüfung der Ziele, Maßnahmen und Arbeitsprozesse in der Kooperation hinsichtlich deren Effizienz. Ausgehend von den Ergebnissen können die Funktionen 1-3 weiter angewendet.

Aufgabe des Kooperationsmanagers ist es vielfach die Zusammenarbeit zu moderieren und koordinieren, Konflikte vorauszusehen und entsprechende Gegenmaßnahmen zu deren Bewältigung einzuleiten. Der Managementstil in vielen Kooperationen ist im Prinzip partnerschaftlich, kann jedoch auch hierarchisch sein. Das Grundverständnis für den partnerschaftlichen Managementstil sieht vor, dass der Manager die Zusammenarbeit flexibel und bedarfsgerecht moderiert und über eine enge Kommunikation der Akteure einen Interessensausgleich herbeiführt. Schlussendlich zeigen die Erfahrungen, dass es nicht den *typischen* Kooperationsmanager gibt, jedoch der unmittelbare Führungsbedarf besteht die Einzelbestandteile zu einem Ganzen zu orchestrieren.

Die zentrale Botschaft ist jedoch, dass ein reibungsloser Ablauf und ein Erfolg in der touristischen Zusammenarbeit weder selbstverständlich noch dem Zufall geschuldet sind. Die Basis dafür ist die laufende, bewusste Auseinandersetzung mit den Kooperationsstrukturen und den Befindlichkeiten der beteiligten Akteur:innen (Fuchs 2007).

Am Beispiel der LEADER Aktionsgruppe (LAG) Großglockner/Mölltal – Oberdrautal, die aus 19 Mitgliedsgemeinden besteht soll aufgezeigt werden, wie Entscheidungsstrukturen in einem Verein in der Praxis gelebt werden. Das LAG Management (Drei Personen mit fixer Anstellung) ist mit dem Geschäftsführer für die Gesamtkoordination der laufenden Agenden des Vereins, das Monitoring und die Umsetzung des LEADER Programmes verantwortlich. Die Organe des Vereins, dessen Obmann ein Bürgermeister aus den Mitgliedsgemeinden ist, umfassen öffentliche und private Mitglieder, den Vorstand, sektorale Fachgruppen, den Rechnungsprüfer und das Schiedsgericht (siehe Abbildung 19) (Marwieser et al. 2021). Friedel (2009) betont die Wichtigkeit der Strukturen wie folgt „*Das Regionalmanagement dient als Moderator und Organisator des regionalen Entwicklungsprozesses und übernimmt damit Aufgaben, die ein engagiertes Ehrenamt nicht auf Dauer leisten kann.*“

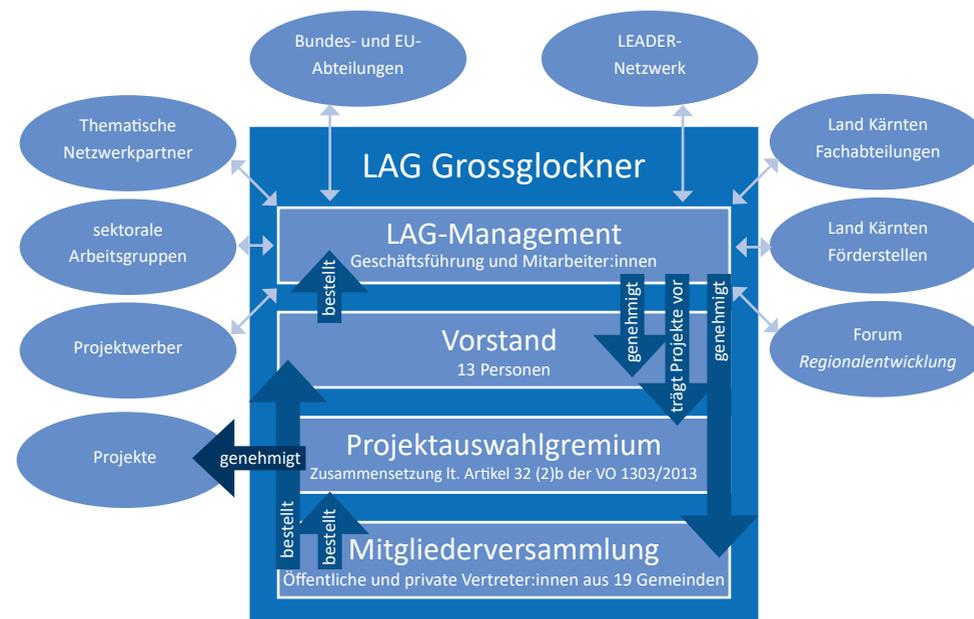


Abbildung 19: Umsetzungsstruktur der LAG Großglockner/Mölltal – Oberdrautal. (Marwieser et al. 2021) modifiziert von Monika Auinger & Elisabeth Wiegele

Um die Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen in der LAG festzulegen wurde eine Geschäftsordnung mit den beteiligten Partner:innen ausgearbeitet, welche in der nachstehenden Tabelle ersichtlich ist (Marwieser et al. 2021). Die Entscheidungsfindung in den einzelnen Organen wird durch unterschiedliche Rhythmen (ein-, mehrmalige Sitzungstermine pro Jahr) in der Häufigkeit der Sitzungen vorgenommen. Die nachstehende Tabelle verdeutlicht die oben angeführte Regulationsfunktion, welche sich in der LAG durch drei miteinander verbundene Ebenen für die Steuerung der Entwicklungsarbeit darstellt:

Tabelle 12: Steuerung der Entwicklungsarbeit in der LAG Großglockner/Mölltal – Oberdrautal. (Marwieser et al. 2021)

	Steuerungsebene	Organ	Periodizität	Funktion/Aufgaben
<b>A</b>	Normative Ebene	Mitgliederversammlung	1x/Jahr	Langfristige Orientierung und Einpassung der Strategie in übergeordnete Landes-/ Bundes-/EU-Ziele
		Vorstand	3-5x/Jahr	
<b>B</b>	Strategische Ebene	Vorstand LAG-Management	1x/Jahr laufend	Ausrichtung auf regionale Prioritäten und Schlüsselprojekte; Vernetzung und Koordination mit anderen Programmen
<b>C</b>	Operative Ebene	LAG-Management Sektorale Arbeitsgruppen	laufend	Sensibilisierung und Informationsarbeit, Projektgenerierung und -begleitung

Teil einer effizienten Entscheidungsstruktur zwischen den Ebenen sind transparente Informationsflüsse (z.B. Protokolle) und insbesondere die „personelle Scharnierfunktion“ (Marwieser et al. 2021) abgedeckt durch die Geschäftsführung und auch die Vorstände.

Ein weiteres Beispiel für die Sicherstellung der „Zusammenarbeit mit anderen Tourismusorganisationen sowie den Tourismusbetrieben“ nach § 3 Absatz 2 des Kärntner Tourismusgesetzes (Land Kärnten 2011) bietet die Managementstruktur der Tourismusregion Hohe Tauern und auch des Tourismusverbandes Heiligenblut. „Zur Wahrnehmung, Förderung und Vertretung der örtlichen Belange des Tourismus [...] können die unmittelbar oder mittelbar am Tourismus interessierten Unternehmer [...] in jeder Gemeinde zu einem Tourismusverband zusammengeschlossen werden.“ (Land Kärnten 2011). Das Kärntner Tourismusgesetz legt im 2. Abschnitt die Organe des Tourismusverbandes (Vollversammlung, Vorstand, Vorsitzende, Kontrollausschuss), deren Aufgaben, Zusammensetzung und Wahl fest. § 27 Kärntner Tourismusgesetzes legt fest, das sich der Tourismusverband eine Geschäftsordnung zu geben hat, „die insbesondere nähere Bestimmungen über die Führung der Geschäfte durch den Vorsitzenden, die Einberufung und Abwicklung der Vollversammlung, der Sitzungen des Vorstands und des Kontrollausschusses, über die Ausübung des Stimmrechtes und des Wahlrechtes sowie die sonstige Geschäfts- und Wirtschaftsführung zu enthalten hat.“

Der gesetzliche Rahmen für das Management der Tourismusregion beinhaltet zweimal pro Jahr eine Gesellschafterversammlung. Für die effiziente Umsetzung der Aufgaben der Tourismusregion, die im Kern Marketing, Verkauf sowie Produktentwicklung umfassen, ist der Aufsichtsrat, der vier bis fünf Mal pro Jahr tagt, ein wesentliches Entscheidungsgremium. Ein Strategieworkshop pro Jahr dient als gemeinschaftliche Grundlage zur Entwicklung von themenbezogenen Schwerpunkten in der Region. Im Jahr 2023 richtet sich der Fokus auf regionale Kulinarik, um die Vernetzung von lokalen Produzenten mit Hotellerie und Gastgewerbe zu stärken, sodass schlussendlich regionale Kreisläufe gestärkt werden. Damit bestätigt sich die nach d'Angella et al. (2010) veröffentlichte Voraussetzung, dass es Aufgabe des Managers ist, Verantwortung zu übernehmen und für Klarheit über gemeinschaftliche Visionen und Werte zwischen den Stakeholdern der Tourismusregion zu sorgen. Der Prozess der Entscheidungsfindung in der Tourismusregion Hohe Tauern basiert abgesehen von dem existierenden Gesetzesrahmen, maßgeblich auf informellen Strukturen. Entscheidungen, die von einer breiten Mehrheit getragen werden sollen, erfordern

viele ausführliche Informationsgespräche mit den Beteiligten vorab, sodass keine Informationsungleichgewichte entstehen. Diese Transparenz der Informationsflüsse zu potenziellen neuen Projekten, ermöglicht ein einheitliches Stimmungsbild, sodass beim offiziellen Sitzungstermin meist mehrheitlich einstimmige Beschlussfassungen erzielt werden. Dabei ist die langfristige Planung ein wichtiges Instrument für die *informellen* Spielregeln, um Kontinuität und Sicherheit zu vermitteln (Müllmann 2023).

### 3.2.2 Wechselseitige Abhängigkeiten – Schnittstellenmanagement – Schicksalsgemeinschaft oder Erfolgsmodell

Die Interdependenz der touristischen Betriebe beschreibt die wechselseitige Abhängigkeit und Verbindung zwischen unterschiedlichen Unternehmen und Akteur:innen in der Tourismusbranche. Diese enge, zum Teil konfliktbehaftete Beziehung resultiert aus der Tatsache, dass jede Tourismusregion aus einer Vielzahl von Dienstleistungen und Angeboten besteht, die gemeinsam dazu beitragen, gut funktionierende Reiseerlebnisse zu schaffen beziehungsweise anzubieten. Die wechselseitige Abhängigkeit basiert auf komplementären Angeboten. So erwarten Gäste, dass es neben einer Skispiste auch Unterbringung, Gastronomie und vielleicht eine Sauna gibt. Diese Angebote werden von unterschiedlichen Akteuren bereitgestellt und müssen sich inhaltlich, räumlich und zeitlich zusammenfügen. Bereits durch das Ausfallen einer Komponente kann das Gesamtpaket ins Wanken geraten. In der Zusammenarbeit haben die Beteiligten üblicherweise ein unterschiedliches Maß an Einfluss, Macht, Wissen und Reputation (Schulz et al. 2021). Im Gegensatz zu freiwilligen Ansätzen der Zusammenarbeit, verursacht diese zum Teil zwanghafte Form der Kooperation und wechselseitigen Abhängigkeit weitreichende Probleme, welche in den unterschiedlichen Gesprächen der *expedition.nationalpark* aufgezeigt wurden.

In Heiligenblut sind die Angebote und Dienstleistungen von Hotels, Restaurants, Geschäften, Sportschulen, Sehenswürdigkeiten, Bergbahnen, öffentlichen Verkehrsbetrieben und vielen anderen Unternehmen und nicht zuletzt des Nationalparks eng miteinander verwoben. Beispielsweise ist das Angebot der Grossglockner Bergbahnen (Öffnungszeiten, Qualität der Liftanlagen und Pistenpräparierung, ...) unmittelbar von dem Angebot der Beherbergungsbetriebe (Qualität der Unterkunft,

Bettenanzahl, Öffnungszeiten, ...) abhängig. Diese Abhängigkeit ist auch in umgekehrter Richtung vorhanden, da insbesondere im Winter die Auslastung der Beherbergungsbetriebe unmittelbar mit dem Angebot der Grossglockner Bergbahnen verknüpft ist. Gleichzeitig tragen Restaurants, Geschäfte, Sehenswürdigkeiten und Transportdienstleister wesentlich zur Gesamtqualität des Urlaubserlebnisses bei und sind somit Teil der wechselseitigen Abhängigkeit. Deren wirtschaftliche Existenz ist in Heiligenblut somit maßgeblich von einem intakten Tourismus abhängig. Die Abhängigkeiten sind auch saisonal unterschiedlich, da die Bergbahnen im Sommer und Winter verfügbar sind, die Großglockner Hochalpenstraße nur im Sommer, jedoch der Nationalpark ganzjährig Angebote bietet.

Im Mittelpunkt steht immer auch die Qualität des Kundenerlebnisses. Nahtlose Übergänge zwischen unterschiedlichen Dienstleistungsangeboten, wie beispielsweise adäquate Skibusverbindungen von den Unterkunftsbetrieben zu den Bergbahnen oder abgestimmte Öffnungszeiten von Sehenswürdigkeiten und umliegenden Restaurants, sind nur einige Beispiele dafür. Mangelnde Koordination und Zusammenarbeit kann das Reiseerlebnis somit rasch beeinträchtigen und in weiterer Folge negative Auswirkungen auf den Ruf des Urlaubsziels mit sich ziehen. Dabei ist auch der Anteil öffentlicher Infrastrukturen und Dienstleistungen eine wesentliche Komponente.

Ein möglicher Arbeitsansatz, um die wechselseitigen Abhängigkeiten aufzuzeigen ist eine Stakeholderanalyse. Diese dient zur Prüfung der Schnittstellen und möglicher Lücken. Daraus resultiert, dass je höher das Maß an Arbeitsteilung und wechselseitigen Abhängigkeiten in der Region ist, desto höher ist die Zahl der Schnittstellen. Schnittstellen sind fordernd, denn sie beeinflussen unmittelbar den Informationsfluss und -austausch (Soller 2012). Gerade auch in Heiligenblut zeigt sich die Notwendigkeit, verstärkt in Schnittstellen und Zusammenarbeit zu investieren. Es liegt auf der Hand, dass unterschiedliche Krisen (Klima, Inflation, Arbeitskräftemangel etc.) die verschiedenen Akteure unterschiedlich treffen. Dennoch sollten die entsprechenden Reaktionen abgestimmt sein und zum Gesamtbild beitragen.

### 3.3 Workation & Co-Workation als touristisches Potenzial in Heiligenblut

**Beitrag von FH-Prof. Dipl.-Betw. (FH) Stefan Nungesser, Professur und Programmleitung für Hotelmanagement (FH Kärnten)**

Immer wieder wird vom Tourismus als *Gesamtkunstwerk* gesprochen, wenn es darum geht zu betonen, wie wichtig es ist, gemeinsam Strategien im Tourismus zu entwickeln. Dabei bezieht sich der Begriff Gesamtkunstwerk auf Aspekte der Kunst bzw. Kunstgeschichte oder auch auf die Architektur. Es geht um „in seiner Gesamtheit wie ein Kunstwerk wirkendes Ensemble, in dem alle Elemente eine ästhetische Einheit bilden“ (DWDS – Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache o.J.). So wurde beispielsweise der *Plan T*- die immer noch geltende Tourismusstrategie Österreichs - als ein solches Gesamtkunstwerk bezeichnet. Kritische Stimmen zeigten jedoch gleich auf, dass diese Strategie nur ein „*halbes Gesamtkunstwerk*“ ist, da wichtige touristische Leistungsträger wie Bergbahnen zu wenig bei der Erarbeitung berücksichtigt wurden (T.A.I. Tourist Austria International 2019). In diesem Zusammenhang wird auf die touristische Service- bzw. Wertschöpfungskette verwiesen, die genau das aufzeigt, was für die zukünftige Entwicklung von Destinationen wie Heiligenblut auch gilt: die gesamte Kette ist zu betrachten und bei touristischen Entwicklungen bzw. Weiterentwicklungen einzubeziehen.

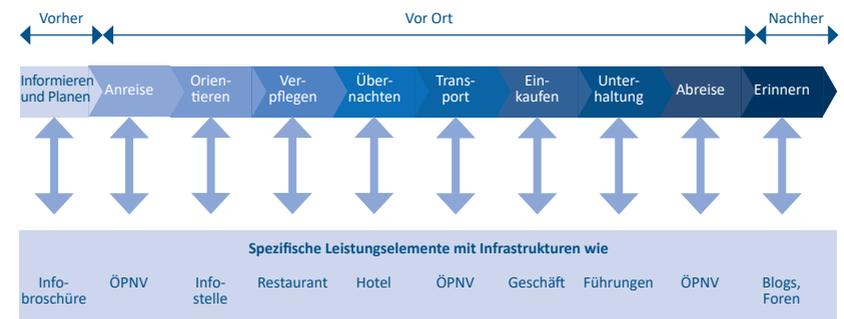


Abbildung 20: Beispiel einer touristischen Servicekette mit spezifischen Leistungselementen und Infrastrukturen. (Hennig 2017) modifiziert von Elisabeth Wiegele

Dies gilt umso mehr, da die Gäste ein touristisches Produkt als ein Leistungsbündel wahrnehmen, das sich aus mehreren Teilleistungen zusammensetzt. Gäste nutzen in einer Destination meist mehr als nur eine Leistung wie Hotels oder Restaurants. Auch aus diesem Grund bedarf es einer Kooperation zwischen den Leistungsträgern vor Ort, aber auch zu den vor- und nachgelagerten Anbietern, um den Gästen ein gesamtstimmiges Erlebnis zu bieten (Bieger und Beritelli 2013). Neben den Leistungsträgern, touristischen Akteuren und der lokalen Wirtschaft spielen auch die Politik, die Bürger:innen – also die gesamte örtliche Zivilgesellschaft – eine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung von Destinationen. Daher wird in der aktuellen Tourismusforschung von einer integrierten Tourismus- und Regionalentwicklung im ländlichen Raum gesprochen, die Voraussetzung einer nachhaltig positiven wie wertschöpfenden Entwicklung ist, um einen qualitativvollen Lebensraum zu schaffen. Der Tourismus kann dabei wesentlich zur Entwicklung beitragen. Voraussetzung ist eine transparente Kommunikation zwischen allen Beteiligten, die Vertrauen schafft und lösungsorientiert ist. Zudem muss auf eine Balance zwischen den Interessen des Tourismus und der Regionalentwicklung insgesamt geachtet werden (Macher et al. 2022).

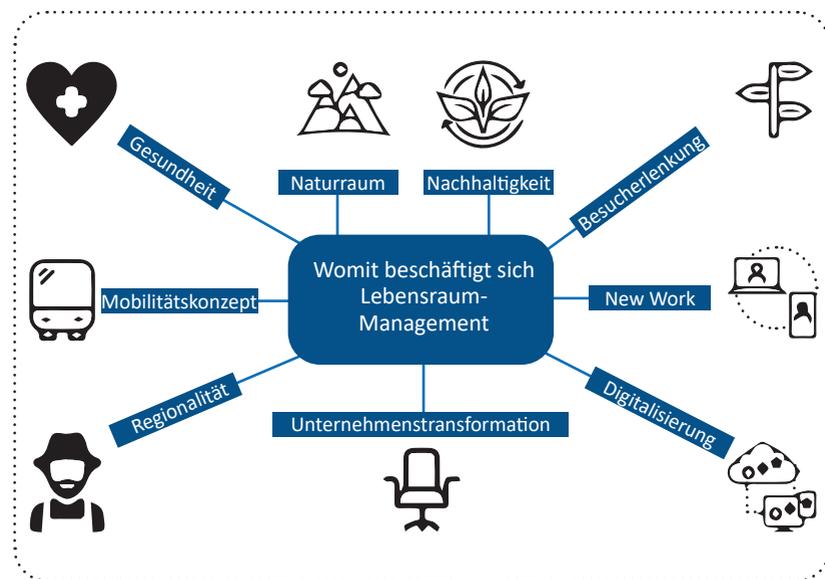


Abbildung 21: Segmente und Akteure von Lebensräumen. (Honig 2022) (Grafiken herausgegeben von DZT & Realizing Progress 2022) modifiziert von Elisabeth Wiegele

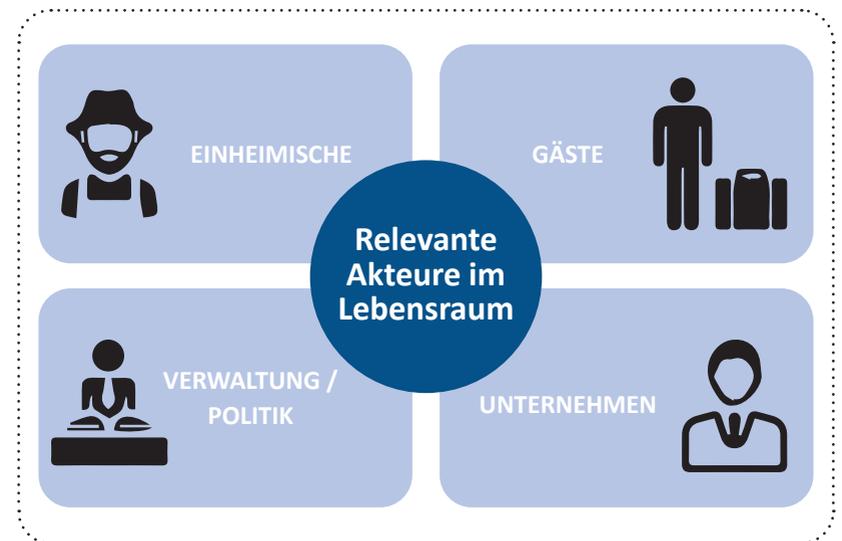


Abbildung 22: Segmente und Akteure von Lebensräumen. (Honig 2022) (Grafiken herausgegeben von DZT & Realizing Progress 2022) modifiziert von Elisabeth Wiegele

Für Heiligenblut bedeutet dies, dass ein zielorientiertes Einvernehmen zwischen den touristischen Akteuren hinaus auch mit der regionalen Bevölkerung erreicht werden sollte, um eine wichtige kooperative Basis für weitere touristische Entwicklungen zu schaffen und den Lebensraum Heiligenblut gemeinsam zu gestalten. Dies könnte über gemeinsame Leitbildprozesse eingeleitet und extern moderiert werden. Eine wichtige kooperative Basis, um weitere touristische Entwicklungen angehen zu können und den Lebensraum Heiligenblut gemeinsam zu gestalten.

### Touristisches Potenzial Workation & Co-Workation

Für die weitere Entwicklung gilt es, sich neben bestehenden touristischen Produkten und Leistungen, auch mit neuen gesellschaftlichen Entwicklungen und Trends auseinanderzusetzen, die es ermöglichen, saisonverlängernd zu wirken und dafür bestehende wie neue Zielgruppen ansprechen zu können. Potenzial ergibt sich hierbei durch Veränderungen in der Arbeitswelt, die zunehmend hybrider sein wird, also einem Wechsel zwischen Homeoffice- und Präsenztage an der Arbeitsstätte. So zeigt die Flexible Working Studie 2022, dass derzeit schon 44 % der Arbeitnehmer:innen max 2-3 Tage pro Woche im Home Office sind und 29 % unterschiedliche Regelungen dazu mit

Mitarbeitenden treffen, was auf weitere Flexibilität hinweist (Deloitte 2022). Zusätzlich verschmelzen Arbeits- und Lebensorte immer mehr und es entstehen neue hybride Formen von Tourismus, die *Workation* oder auch *Co-Workation* genannt werden.

Eine Workation ist dadurch gekennzeichnet, dass eine individuelle Person in einer Urlaubsregion arbeitet. Dort wird auch von den Freizeitangeboten vor Ort profitiert und somit beides an einer Destination kombiniert. Es soll trotz der Arbeitsphasen eine erholende Wirkung haben. Die Unterkunft spielt bei der traditionellen Workation keine große Rolle, da sie in Hotels oder auch Apartments durchgeführt werden kann. Die Dauer der Reise ist kurz- bis mittelfristig und geprägt von Flexibilität, was bedeutet, dass es keinen geplanten Anfang und Ende gibt (Voll et al. 2023). Wichtig zu erwähnen ist, dass eine Workation nicht das Arbeiten im Urlaub bedeutet. Viel mehr wird dadurch die Möglichkeit geschaffen an einem Ort zu arbeiten, mit dem man etwas Schönes verbindet (Werther 2021). Eine Co-Workation hingegen hat die Merkmale eines geplanten Events. Co-Workation setzt sich aus den Begriffen Community (Gemeinschaft), Work (Arbeit) und Vacation (Urlaub) zusammen. Es handelt sich hier um eine Gruppe von Menschen, die dieselben Interessen verfolgen und zu einem festen Zeitraum verreisen. Der Fokus liegt auf der Gemeinschaft. Man arbeitet gemeinsam und verbringt die Freizeit zusammen. Die Unterkunft für eine Co-Workation ist dadurch gekennzeichnet, dass sie Co-Working Räume und Co-Living Bereiche aufweist (Voll et al. 2023).

In einer ersten Grundlagenstudie zu Workation und Co-Workation (2022) wird deutlich, dass Orte am Meer, in Städten, aber auch den Bergen sich besonders gut als Umgebung für dafür eignen. Insbesondere der Alpenraum ist dafür attraktiv, sowohl aus Sicht der Berufstätigen als auch der Unternehmen. 86 % der Unternehmen gaben an, dass eine Workation/Co-Workation dort gut vorstellbar sei, bei Berufstätigen lag der Wert bei 90 % bzw. 88 %, die den Alpen ein hohes Potenzial dafür bestätigen (zusammengesetzt aus der Antwort „ja, ganz sicher“ und „ja, wahrscheinlich“). Österreich wird hierbei ein hohes Potenzial aus Sicht der Berufstätigen mit 22 % insgesamt zugewiesen, gleichauf mit der Schweiz und hinter Norditalien (Europäisches Tourismus Institut & Saint Elmo's Tourismusmarketing 2022). Als erfolgreiches Beispiel kann *The Workation Village* (o.J.) angeführt werden, ein in ländlicher Gegend in den Bergen gelegenes Dorf im Piemont, das explizit als Zielgruppe Unternehmen und Workation-Gruppen hat.

Für eine Produkt- und Angebotsentwicklung mit dieser Ausrichtung ergeben sich nicht nur Potenziale im Hinblick auf den Tourismus, sondern es können weitere Wirtschaftsbereiche von Workation bzw. Co-Workation profitieren. So bietet es sich an, dadurch auch Werbung für das Leben in der Region zu machen und sich so als langfristiger Lebensort zu profilieren. Dadurch könnten aus *Fremden* vielleicht sogar *Freunde* oder Nachbarn werden.

Abschließend sei erwähnt, dass es für solche Entwicklungen in Destinationen wie Heiligenblut nicht nur einer breiten Kooperation zwischen Tourismus, Wirtschaftstreibenden, Politik und Bevölkerung bedarf. Vielmehr geht es darum, dass einige vorangehen und die Führung bei der Angebotsentwicklung übernehmen. In der Tourismusforschung spricht man in diesem Zusammenhang von „*Führungsnetzwerken in Destinationen*“ (Zehrer et al. 2014). Damit ist gemeint, dass ein kleiner Kreis an Leitbetrieben und Unternehmern zusammen mit der Tourismusorganisation – der dabei eine wichtige Rolle zufällt – die Führung übernimmt und die Vernetzung mit wichtigen Kernleistungsträgern in der Destination übernimmt. Diese sollten nicht nur fachlich kompetent sein und über Einfluss verfügen, sondern auch erkannt haben, dass sie gegenseitig voneinander abhängig sind. Getragen von gegenseitigem Verständnis und Respekt sind sie häufig als Initiatoren für positive Entwicklungen in Destinationen verantwortlich (Zehrer et al. 2014).

Für Heiligenblut ist zu wünschen, dass über den Tourismus diese Vernetzung gelingt und auf Basis eines kooperativen Miteinanders sowie unter Einbeziehung einer längerfristigen Vision bzw. Leitbildes gemeinsam mit der Bevölkerung diese Veränderungen eingeleitet werden. Dafür braucht es nicht nur die gegenseitige Wertschätzung, sondern auch Vertrauen in diejenigen, die vorangehen müssen, um Entwicklungen anzustoßen. Dieses Vertrauen muss jedoch zuerst erarbeitet werden.

## 4 Ergebnisse, Lösungsansätze und Zukunftsperspektiven

Das Ziel der *expedition.nationalpark.2023* ist es, einen neutralen Dialograum zwischen Unternehmer:innen, Bewohner:innen und der Wissenschaft herzustellen. Der Abschlussworkshop bietet die Möglichkeit, Fragen, Meinungen, Perspektiven und innovative Ansätze im gemeinsamen Gespräch zu reflektieren und kritisch von vielfältigen Blickwinkeln zu beleuchten. Das Format soll eine wertschätzende Gesprächskultur auch bei konfliktbeladenen Themen unterstützen. Im folgenden Kapitel sind die Erkenntnisse und Ideen für die Weiterentwicklung des Tourismus in Heiligenblut in Wir-Form zusammengefasst und mit anonymisierten Zitaten ergänzt.



Abbildung 23: Abschlussworkshop im Haus der Steinböcke. 1. Reihe von links nach rechts: Katharina Aichhorn, Marco Schiefer, Gerald Lesacher; 2. Reihe: Peter Süntinger, Kathrin Hilgarter, Angelina Pucher, Maria Hauser-Sauper; 3. Reihe: Monika Auinger, Michaela Granegger, Michael Jungmeier, Barbara Pucker, Leo Wallner, Erhard Trojer, Erich Auer, Hannes Pichler. Nicht am Bild: Martin Lackner, Paula Müllmann, Peter Zirknitzer, Lilia Schmalz, Zuzanna Kieliszek, Michael Shamiyeh, Denise Wornig. © Peter Zirknitzer

### 4.1 Abschlussworkshop – Rückblicke, Einblicke, Ausblicke

Am 7. November 2023 kommen wir für unseren abschließenden Workshop der *expedition.nationalpark.2023* im Haus der Steinböcke in Heiligenblut zusammen. Das Expeditionsteam ist mit allen Teilnehmer:innen dabei. Nahezu alle Gastgeber:innen sind unserer Einladung gefolgt. Wir sind somit eine meinungsstarke 22-köpfige Gruppe, die sich vier Stunden Gedanken zur Zukunft des Tourismus in Heiligenblut macht. Der Nationalpark als Gast- und Impulsgeber des Formates ist mit drei Mitarbeiter:innen und der Direktorin dabei.

Die Ankunft in Heiligenblut ist außergewöhnlich ruhig. Die Sommersaison ist beendet und erste Vorbereitungen für die Wintersaison laufen. Die Lebensader von Heiligenblut, die Großglockner Hochalpenstraße, ist bereits in Wintersperre. Das Glocknerdorf präsentiert sich in herbstlicher Schönheit. Das goldene Leuchten der Lärchen und erste Schneefelder im Tal stimmen auf den bevorstehenden Winter ein.

Es ist erfreulich, dass „so viel Bereitschaft hier im Raum war und ist, sich ganz ernsthaft und trotzdem mit viel Freude diesem Thema zu widmen und ganz ernsthaft sich an den Fragen zu orientieren“ (Pos. 1804-1806). Wie unterschiedlich die Ansichten und Erwartungen und zu unserem Thema *Tourismus neu denken* sind, zeigt die einleitende Vorstellungsrunde.



Abbildung 24: Auftakt des Abschlussworkshops.  
© Katharina Aichhorn

Das Bewusstsein „eine zukunftsfähige Symbiose aus Naturschutz und Tourismus“ (Pos. 1533) zu schaffen und „Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung und trotzdem den wirtschaftlichen Faktor zu nutzen“ (Pos. 1536-1537) zeigt bereits das bekannte Spannungsfeld auf, das auch die Zukunft bestimmen wird. Um jedoch Schritte nach vorne zu machen, vernehmen wir auch konkrete Forderungen nach „Zusammenhalt“ (Pos. 1535) und „dass wir mal ein Projekt einmal erarbeiten und dann wirklich [...]“

durchführen und durchziehen“ (Pos. 1545-1546). Dabei kommen konkrete Praxisbeispiele wie „gemeinsam einen Jahrestourismus in unserer Region auch aufzubauen“ (Pos. 1547-1548). Die Identifikation und der Stolz für die Heimatregion verdeutlichen sich in der Aussage, „dass Qualität immer vor Quantität steht und dass wir uns nicht verscherbeln müssen“ (Pos. 1559-1560). Neue Ansätze erfordern „in erster Instanz, einmal vergessen zu lernen und in zweiter Instanz über Transformationsformen nachzudenken“ (Pos. 1564-1565). Es braucht „auf alle Fälle Anpassung“ (Pos. 1577) und „auch Mut“ (Pos. 1524) um „offen zu sein, neue Wege zu gehen“ (Pos. 1579-1580). Unser Auftakt stimmt uns zuversichtlich für einen konstruktiven Workshop, in dem wir gemeinsam „darüber nachdenken, wie wir in zehn oder 15 Jahren leben wollen, aber vielleicht auch leben müssen“ (Pos. 1582-1583).



Abbildung 25: Präsentation der Ergebnisse aus den Kleingruppen-Diskussionen. © Lilia Schmalz

Das vorrangige Ziel unseres Abschlussworkshops ist der gemeinsame Ausblick, der sich konkret auf das Jahr 2033 konzentriert. Dafür haben wir in kleinen Gesprächsrunden (*World Café*) an vier Themenblöcken gearbeitet, um Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten für die touristische Zukunft von Heiligenblut zu entwickeln. Der genaue methodische Ablauf des Abschlussworkshops ist im Kapitel 5.2.1 nachzulesen.

Unser erstes Diskussionsthema ist *Erfolg durch Kooperation*. Bereits in der qualitativen Inhaltsanalyse ist das Kooperationsdefizit zwischen wesentlichen Systemträgern offenkundig geworden. Die Teilnehmer:innen formulieren ihre Wunschbilder für Heiligenblut im Jahr 2033. Dann soll beispielsweise erreicht sein, dass wir „wirklich sehr viele



Abbildung 26: Kleingruppen - Diskussion zum Thema Erfolgsfaktor Kooperation, moderiert von Kathrin Hilgarter. © Katharina Aichhorn

Kooperationsprogramme schon in der Region sozusagen haben, dass eben gut angenommen wird“ (Pos. 1684-1685). Beispiele dafür sind das erfolgreich umgesetzte „*Workation Konzept*“ (Pos. 1686) oder ein „*Dine Around*“ (Pos. 1687), das Gästen eine flexible Auswahl an Restaurants als Alternative zur traditionellen Halbpension bietet. „Das resultiert sozusagen aus einem kooperativen Konzept“ (Pos. 1689-1690). Wie wir schon mehrmals gehört haben, ist es in Heiligenblut offenbar nicht so leicht mit dem „*Reden und Zuhören, eine wertschätzende Kommunikation, aber auch eine Streitkultur, eine Wertschätzende*“ (Pos. 1693-1694). Es gibt jedoch einen gemeinsamen Lösungsansatz dafür „*indem wir Interessensgruppen bilden, die gemeinsame, gleiche Ziele sozusagen verfolgen oder gemeinsame Ziele entwickeln, um praktisch zu der Vision zu kommen*“ (Pos. 1695-1697).

Wir stellen erneut fest „*dass es an Ideen nicht fehlt*“ (Pos. 1362). Aber jetzt braucht es „*in jedem Fall einen Kümmerer, beziehungsweise einen Umsetzer, einen Koordinator oder eben einfach einen Vernetzer, der ins Tun kommt*“ (Pos. 1698-1699). Der Ruf nach einer Leitfigur ist schon mehrmals an den Wänden des Großglockners ungehört verhallt. Es „*sind Interessenskonflikte aufgekommen*“ (Pos. 1702) bei der Frage ob der oder diejenige eher aus den eigenen Reihen kommt oder nicht. Ist ein Außenstehender (siehe Ausführungen im Kapitel 3.1.1) möglicherweise erfolgreicher in der Prozessbegleitung? Beide Varianten hat es bereits im Glocknerdorf gegeben. Was sind nun zielführende Tipps für Erfolge in der Kooperation? Wir diskutieren, ob „*Spezialisierung, [...] auf unterschiedliche Schwerpunkte*“ (Pos. 1705-1706) in den Betrieben ein Erfolgsfaktor sein könnte. Aber der wirklich wesentliche Tipp ist, dass „*Kooperation die größte Priorität eigentlich haben sollte*“ (Pos. 1707). Die fehlende Kooperation wird in unklaren Auffassungen zur Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeit für ein Thema sichtbar. Folglich werden die relevanten Kompetenzen der einzelnen Akteur:innen nicht wirksam genutzt und wir sind wieder „*am Scheideweg der touristischen Weiterentwicklung*“ (Pos. 1127-1128) unterwegs.

Das Thema *Infrastruktur* bringt die Diskussion in Fahrt. Die Teilnehmer:innen entwickeln gemäß unserem Thema „*kreative Lösungen und kreative Angebote*“ (Pos. 1553) für ein realitätsnahes Zukunftsbild von einem „*energieautark[en]*“ (Pos. 1727) Heiligenblut. Im Jahr 2033 ist der Ort entweder „*autofrei [oder] der Individualverkehr ist mehrheitlich, wenn schon elektrisch*“ (Pos. 1710-1711). „*Es ist ein Hyperloop, installiert*“ (Pos. 1712), der als modernes Verkehrssystem die Orte des Mölltales und

der benachbarten Regionen verbindet. Andere Überlegungen beinhalten eine „Urban Seilbahn, die möglicherweise von Winklern bis Heiligenblut geht“ (Pos. 1725-1726). Wir sehen, dass „viele gute Visionen“ (Pos. 679) beim gemeinsamen Denken entstehen. „Mit diesem Pioniergeist [sollten wir] in die Zukunft [...] schreiten“ (Pos. 302-303).



Abbildung 27: Kleingruppen - Diskussion zum Thema Infrastruktur, moderiert von Monika Auinger. © Katharina Aichhorn

Die gemeinsame Hoffnung ist, dass auch 2033 „die zentralen Player und die zentrale Infrastruktur [...] nach wie vor vorhanden“ (Pos. 1722-1723) sind. „Wir haben aber nicht definiert, in welcher Form“ (Pos. 1721-1722). Wir haben nicht nur an den Verkehr gedacht, sondern auch die Vision von einem „Lebensmittelladen von Landwirten im Ort“ (Pos. 1714) diskutiert und „einen Begegnungsort, wo man nicht zwanghaft ein Gasthaus damit verbindet“ (Pos. 1714-1715).

Ein wichtiger Trendsport ist dann mit einem „Pumptrack und Singletrail bereits installiert“ (Pos. 1718) (= künstlich angelegte Radinfrastruktur für Mountainbikes). Ob die „Radinfrastruktur“ (Pos. 1718) dann noch trendig ist, ist eine andere Frage. Neuartig war der Ansatz ein „Expertenforum im Sinne einer Infrastruktur einzurichten, das Heiligenblut sich als Destination erweist für ein gewisses Expertengremium“ (Pos. 1737-1738). Wäre da nicht die Natur „einfach ein Anziehungspunkt [...], wie es andere weltweite Orte schon gibt, wo sich wirklich ganzjährig diese Experten treffen“ (Pos. 1739-1740), ein Davos am Großglockner gewissermaßen?

Große Begeisterung und Ideenvielfalt löst auch die Einführung einer „Hohe Tauern Card [... die sich] über alle drei Länder [erstreckt], die eben in diesem Bereich gemeinsame Infrastruktur anbietet“ (Pos. 1746-1747) aus. Der Nationalpark ist auch in Zukunft wichtiger Partner für „natur-gesteuerte Attraktionen“ (Pos. 1748), die „vor allem im Sinne der Nachhaltigkeit ressourcenschonend umgesetzt sind“ (Pos. 1749-1750).

Damit wir diese innovativen Infrastrukturvorhaben planen können, sind „einerseits ein Konzept für öffentliche Verkehrsmittel [und] das Konzept für die Radinfrastruktur“ (Pos. 1730-1731) notwendig. Dieses soll aber „nicht nur die Radwege denken, sondern

weiterdenken. Wie müssen sich die Hotels oder Betriebe ausstatten, damit sie Radfahrer anziehen“? (Pos. 1731-1733). Wir merken, Ganzheitliches neu denken ist für einige Bereiche essentiell, damit nicht nur „das Thema Radfahren [...] verankert wird“ (Pos. 1733). Aber Erfolge im Bereich der Infrastruktur sind nur mit „Kooperation“ (Pos. 1734) möglich. „Groß denken, aber kleine Umsetzungsschritte“ (Pos. 1742), das kann der erfolgsversprechende Schlüssel zum Wandel sein.

Die Vereinbarkeit von Tourismus und Lebensraum ist auch im Jahr 2033 fordernd. Da „es gewisse Megatrends geben wird, die natürlich auch an dem Bergdorf Heiligenblut nicht Halt machen werden“ (Pos. 1594-1595). „Der Klimawandel, der sowohl positive als auch negative Faktoren für den Ort Heiligenblut im Sinne des touristischen Angebots haben wird“ (Pos. 1596-1597).



Abbildung 28: Kleingruppen - Diskussion zum Thema Vereinbarkeit von Tourismus und Lebensraum, moderiert von Marco Schiefer. © Katharina Aichhorn

Dieser kann zur „Saisonverlängerung“ (Pos. 1600) beitragen, sodass „neue Angebote“ (Pos. 1601) geschaffen werden, wie beispielsweise ein „autofreier Tag auf der Glocknerstraße [...] im Herbst“ (Pos. 1602). Die drohenden „negative[n] Auswirkungen, zum Beispiel auf den Wintertourismus“ (Pos. 1605) wollen wir uns noch nicht vorstellen, und hoffen auf Vorteile „der Höhenlage“ (Pos. 1606). Wir sind uns einig, dass 2033 die Themen „Naturverbundenheit und die Work-Life-Balance“ (Pos. 1612) und die damit verbundene Suche nach „mehr Ruhe“ (Pos. 1611) in Heiligenblut angekommen sind. Der dann bereits „autofrei[e]“ (Pos. 1710) Ort, würde das ermöglichen!

„Der demografische Wandel [ist] ein großes Thema“ (Pos. 1607) für unseren Lebensraum. 2033 ist die Gefahr, dass „einfach die touristische oder die Wertschöpfung vor Ort nicht mehr gegeben“ (Pos. 1608-1609) ist, da die Einwohnerzahl noch geringer ist. „Also es braucht Zuzug, um dem demografischen Wandel Herr zu werden“ (Pos. 1609-1610). Dazu gehört „dass auch internationale Arbeitskräfte zum Beispiel in Heiligenblut sesshaft werden können“ (Pos. 1627-1628). „Also einfach auch Internationalität leben nicht nur auf der Seite der Gäste, sondern auch auf der Seite der Einheimischen,

vielleicht der alten Einheimischen, aber auch der neuen Einheimischen, die auch einheimisch oder heimisch werden können und sollen“ (Pos. 1629-1632). Der Blick in die Vergangenheit und in das Kapitel 3.1.1 des vorliegenden Buches zeigt, das Heiligenblut ein zwiespaltiges Verhältnis zu den Fremden hat.

Damit wir 2033 noch „ein lebenswertes Dörfli“ (Pos. 1766-1767) haben, muss „man gemeinsam an was arbeiten“ (Pos. 1615) wollen! „Bündelung der Kräfte, sich an einen Tisch sitzen und Ideen spinnen“ (Pos. 1632-1633). „Man muss miteinander und nicht übereinander reden“ (Pos. 1615-1616)! „Eine Zwei-Wege Kommunikation [erfordert] Institutionen, die Botschaften rausgeben, aber es gibt genauso auch Betriebe, die die Botschaften auch annehmen müssen und die dann auch an den Gast weitergeben müssen“ (Pos. 1616-1618). „Kommunikation“ (Pos. 1616) ist und bleibt ein Schlüsselement für Kooperation.

Unser Denken sollte „glokal [... sein] also Think global, act local“ (Pos. 1625). Dafür förderlich ist einerseits „dass bei allen der Weitblick soweit ist wie bei euch“ (Pos. 747-748), aber gleichzeitig „die Regionalität eine große Rolle spielt. Sprich, wir wissen sehr wohl, für was wir in der Region stehen“ (Pos. 1619-1620). Heiligenblut wird auch in zehn Jahren den Spagat zwischen Lebensraum und touristischer Wertschöpfung meistern müssen, um als Wohn- und Wirtschaftsraum attraktiv zu bleiben.

Dass Heiligenblut insbesondere mit seiner „atemberaubenden Gegend des Nationalparks“ (Pos. 1534) Eindruck schafft, ist Thema der letzten Diskussionsrunde *Natur als*

*Potenzial*. Im Hinblick auf Heiligenblut definieren wir den Titel so, dass „diese Balance von Natur- und Kulturlandschaft, die eben diesen Ort ausmacht, mit Unterstützung des landschaftlichen Monuments des Großglockners“ (Pos. 1642-1644) „sozusagen das Potenzial [ist], das die Natur für den Tourismus sozusagen bereitstellt“ (Pos. 1645-1646).

Fest steht, dass „in zehn Jahren [...] so wie heute auch die Mischung von



Abbildung 29: Kleingruppen - Diskussion zum Thema *Natur als Potenzial*, moderiert von Michael Jungmeier. © Katharina Aichhorn

*Natur- und Kulturlandschaft in einem bestimmten Verhältnis, in einer bestimmten Balance die Identität des Ortes und der Region und des Nationalparks ausmachen“* (Pos. 1636-1638). Es bestätigt sich auch in dieser Gesprächsrunde, dass die „*Sehnsucht nach Wildnis, nach Ursprünglichem eine zentrale Rolle spielt“* (Pos. 1639-1640). Jedoch vermutlich nur „*im Paket mit Sicherheit und Komfort irgendwie attraktiv sein kann“* (Pos. 1641). Ein Hinweis dafür, dass der Bergführerverein nicht an Bedeutung verlieren wird, doch auch die notwendigen Schritte für eine Anpassung vornehmen muss.

Wir halten in unserer „*Skizze der Zukunft“* (Pos. 1650) ein Bild von Heiligenblut fest, indem im Zentrum „*ein dichter Ort der Sicherheit und des Komforts“* (Pos. 1653) steht, umgeben von einem „*zweiten konzentrischen Kreis, die Kulturlandschaft, die gepflegte Landschaft, in der man sich sozusagen leicht und sicher bewegen kann, inklusive der Almen“* (Pos. 1654-1655). „*Im Wesentlichen [entsprechend] der Zonierung des Nationalparks“* (Pos. 1656) schließt oben „*sozusagen die Wildnis“* (Pos. 1655) an. Um dieses Bild des Glocknerdorfes zu erhalten, ist „*eine zentrale Notwendigkeit in den nächsten Jahren, dass die Raumordnung, [...] und die räumliche Entwicklungsplanung [...] sehr konsistent weitergeführt werden“* (Pos. 1648-1650). Das sich beim Thema Wildniserfahrung vielfältige Meinungen auftun, zeigt die Aussage, dass „*für viele der Gäste [...] eine bewirtschaftete Alm mit einer Kuh drauf, schon sozusagen [...] eine Möglichkeit einer Wildniserfahrung“* (Pos. 1660-1661) ist. Dabei wird der Bildungsauftrag des Nationalparks noch stärker in den Vordergrund rücken.

Damit wir die wunderschön gepflegte Kulturlandschaft mit den „*klein- und bergbäuerliche[n] Strukturen erhalten“* (Pos. 1664) können, muss sich das, „*was da produziert wird, auch entsprechend [...] in Wert setzen“* (Pos. 1665) lassen. Der Lösungsansatz ist mit dem Label *Regionsprodukt Nationalpark Hohe Tauern* bereits auf einem guten Weg. In Zukunft will der Nationalpark diese Rolle noch stärker wahrnehmen und „*sich als Broker, als Plattform, als*



Abbildung 30: Gemeinsam am Weg um Natur- und Kulturlandschaft zu erkunden. © Monika Auinger

Vermittler für bestimmte Produkte auch anzubieten, die dann im Bereich der Landwirtschaft einfach eine Unterstützungsmöglichkeit bieten“ (Pos. 1667-1668). Der aktuelle Managementplan enthält Handlungsfelder bis zum Jahr 2032, die die Weiterentwicklung der Region mittels aktiver Beteiligung des Nationalparks vorsehen (Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023). Somit ist unsere Skizze der Zukunft nahe an der aktuellen Planung des Nationalparks.

Wir stellen nicht nur beim Abschlussworkshop fest „dass einfach in uns die Ideen da sind und ein riesiges Potenzial da ist“ (Pos. 1798-1799), sondern, dass es „durch dieses Format“ (Pos. 1799) auch entsprechend sichtbar wird und hervorkommt. Der „Wunsch [nach] einer gemeinsamen Buchungsplattform [...], die auf der Homepage des Nationalparks erscheinen wird“ (Pos. 277-278) ist ein Hinweis, dass „der Nationalpark [...] auch als Motor bezeichnet“ (Pos. 431) und gesehen werden kann. Unser Format zeigt uns, dass „die Erwartungen in den Nationalpark [...] jetzt so positiv [sind], dass man gefühlsmäßig fast meint, jetzt müsste man es ein bisschen runterreduzieren, dass es sich in der Mitte wo einpendeln wird“ (Pos. 1500-1502).

Es ist auch Raum, um alte Ideen wieder aus der Schublade zu holen, „für die nächsten Generationen“ (Pos. 475), die erstaunt sind, was schon alles angedacht wurde. Hellhörig macht uns der „Versuch den Individualverkehr auf Busse umzumanövrieren“ (Pos. 548-549). Dieses Konzept wurde für die Großglockner Hochalpenstraße bereits in „den 90er Jahren“ (Pos. 548) überlegt und diskutiert. „Auch die Untertunnelung des Ortes“ (Pos. 977) ist ein altes Konzept, das für reichlich Gesprächsstoff in der Gruppe sorgt. Wir hören ebenso Wünsche wie beispielsweise „die Geschichte der Bergführer bzw. Glocknerbesteigung [... als] eine Sonderausstellung“ (Pos. 408-409) aufzubereiten oder die „sehr alte Idee mit alten leerstehenden Bauernhäusern, diese dem Tourismus zugänglich zu machen“ (Pos. 814-815).

Unser Abschlussworkshop klingt bei einer regionalen Jause im Steinbock Café aus. Wie schon bei unserer ersten expedition.nationalpark stellen wir fest, „was sich eigentlich bewegt, [...]



Abbildung 31: Aufzeichnung der Abschlussstatements. © Lilia Schmalz

wenn unterschiedliche Leute sich miteinander Gedanken machen“ (Pos. 1829-1830). Der gemeinsame Rück- und Ausblick schafft einen enormen Mehrwert, sodass „das Format letztendlich nicht bei einer Reflexion, einer Betrachtung von außen, endet, sondern den Schritt in Richtung konkreter Handlungsanweisungen unternimmt. Somit ist auch der Impuls für weitere Initiativen geschaffen“ (Pos. 1876-1879). Unsere wichtigste Erkenntnis ist, dass „wir ins Umsetzen kommen“ (Pos. 1809) (müssen). Die Mitarbeiter:innen des Nationalparks bestätigen ihre aktive Mitarbeit an „den vielen Aufträgen, die [...sie] bekommen“ (Pos. 1810) haben beziehungsweise noch bekommen werden. „Es sind eigentlich aber noch viel mehr Arbeitsaufträge im Raum. Ein paar an uns, ein paar an euch, ein paar an den Park, an die Gemeinden“ (Pos. 1837-1838). Nun ist es an der Zeit, dass wir festlegen, „was ist das Wichtigste“ (Pos. 1813) und uns dann in „kleinen Schritte[n], [...] von kleinem Erfolg zu kleinem Erfolg weiterhandeln, natürlich anhand eines großen Ziels“ (Pos. 1814-1816). Unser gemeinsamer Ausgangspunkt ist die Erkenntnis: „Wir haben, jeder Einzelne eine riesige Verantwortung für unseren Ort und das sollen und müssen wir auch wahrnehmen, diese Verantwortung“ (Pos. 1763-1764).

## 4.2 Der Blick nach vorne

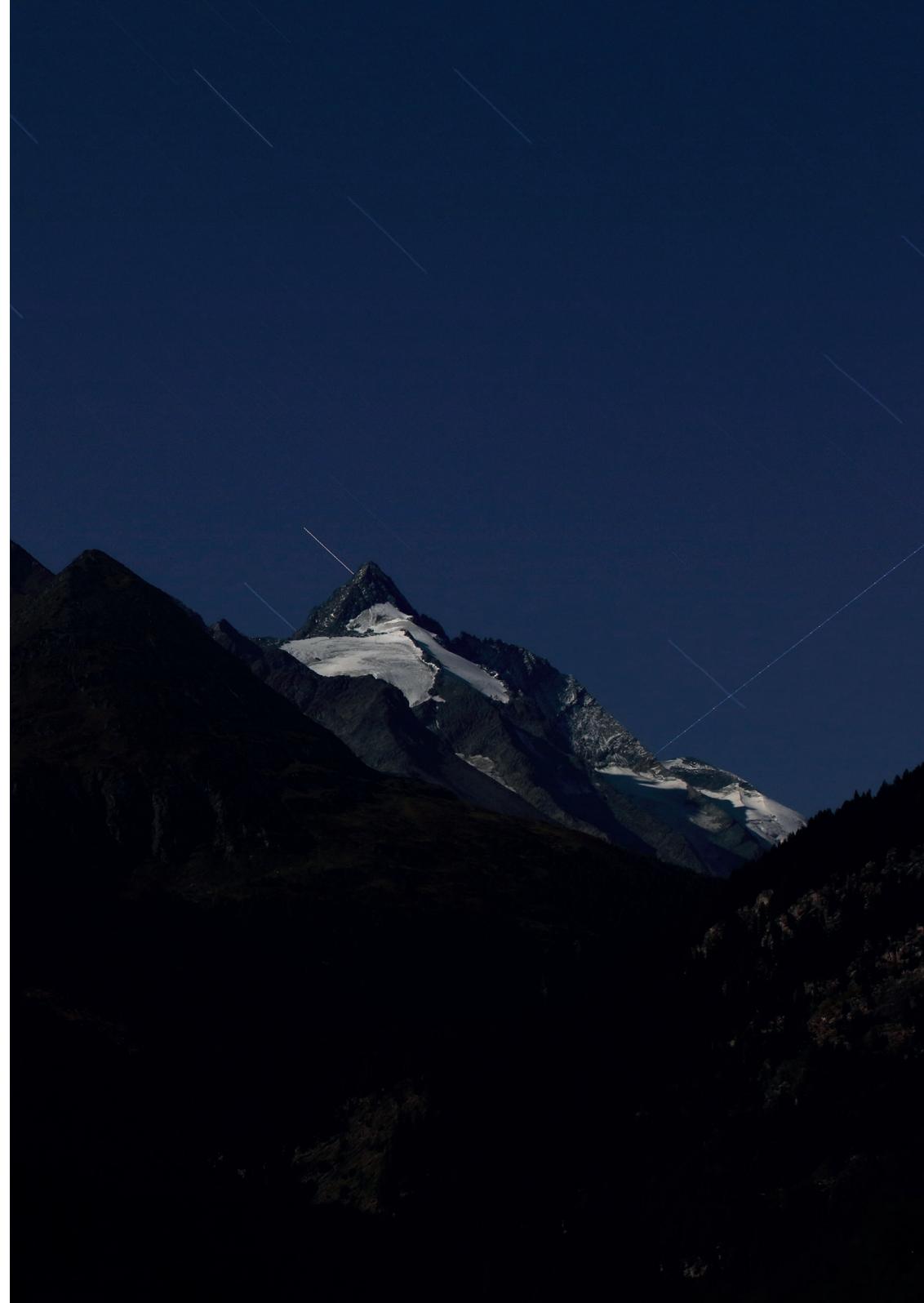
Neu denken wollen wir auch in unserer dritten expedition.nationalpark im Jahr 2024 in einer weiteren Nationalparkgemeinde. Ziel ist es wieder das „alle Beteiligten durch das Format [...] ihren Blickhorizont öffnen“ (Pos. 1871-1872). Mit „Erzählungen, Besichtigungen und Interaktionsmöglichkeiten, alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen aus den unterschiedlichen Bereichen geschickt aus ihrem Silo zu holen und externe Sichtweisen zu einem mehr als relevanten Thema zu ermöglichen“ (Pos. 1873-1875) ist der Erfolgsfaktor unseres transdisziplinären Formates. Die Erfahrung zeigt, dass es der Vermittlung bedarf, um Wissenschaft und Praxis zusammenzubringen, um gemeinsam brauchbares Wissen zu generieren.

Dass „ein wertschätzender, respektvoller Austausch“ (Pos. 1772-1773) miteinander möglich ist und ein Weg „zu einer normalen Streitkultur“ (Pos. 1848) beschritten wird, zeigt uns, dass die expedition.nationalpark positive Spuren in der Region hinterlässt. Es fördert die Erkenntnis und Einsicht insbesondere bei konfliktbehafteten The-

men, dass „diese [neuen] Möglichkeiten nur möglich sind, wenn wir ein Miteinander haben“ (Pos. 1789-1790). Die Aufforderung „dass das nicht aufhört, es muss weitergehen, weil es einfach so interessante Begegnungen sind und andere Sichtweisen“ (Pos. 1769-1770) eröffnet, bestätigt die Weiterführung des Veranstaltungsformates. „Neue Impulse in die Region [zu] bringen“ (Pos. 1895) um damit die Weiterentwicklung der Nationalparkidee und der Regionalentwicklung zu forcieren, schafft Verbundenheit und eine positive Zukunftsperspektive für weitere Generationen.

Mit unserem Austauschformat adressieren wir auch zukünftig wunde Punkte in einer Gemeinde. Es hat sich in Heiligenblut gezeigt, dass „ein Bewusstseinswandel, ein Wertewandel“ (Pos. 1437) notwendig ist, ebenso wie „Verantwortung für unseren Ort“ (Pos. 1764) zu übernehmen. Sobald wir aufhören, „immer mit dem Finger auf den anderen [zu] zeigen“ (Pos. 900), unsere Opferrolle verlassen und „das klare Erkennen der Probleme“ (Pos. 1091) in den Vordergrund rücken, ist schon ein Schritt nach vorne getan. Wenn dann noch „gemeinsam wirklich an Lösungen diskutiert oder gemeinsam an Lösungen [ge]arbeitet“ (Pos. 1855-1856) wird, dann kommt der geschärfte „Weitblick [um] damit in die Zukunft[splanung] zu gehen“ (Pos. 2339).

Der Blick nach vorne zeigt auch offene Fragen: „wie kann man den Schwung, den wir jetzt haben, gut aufrechterhalten?“ (Pos. 1835). Auch in Zukunft wird der Erfolg oder das Scheitern von Initiativen maßgeblich von den Persönlichkeiten vor Ort abhängig sein. Zuversicht schöpfen wir aus dem gemeinsamen Erlebnis, dass „die kleine Gruppe [...] gezeigt [hat], dass wir miteinander können. Und wenn wir das ausweiten können auf unseren Ort, auf unsere Region, glaube ich, können wir viele der uns gesteckten oder nahegebrachten Ziele [...] erreichen. Das Potenzial wäre da und die Bereitschaft vieler auch“ (Pos. 1790-1793).



## 5 Anhang

### 5.1 Literaturverzeichnis

Aas, Christina; Ladkin, Adele; Fletcher, John (2005): Stakeholder collaboration and heritage management. In: *Annals of Tourism Research* 32 (1), S. 28–48. DOI: 10.1016/j.annals.2004.04.005.

Amt der Kärntner Landesregierung (2019): Statistisches Handbuch des Landes Kärnten. Daten 2019. Klagenfurt (65).

Arnberger, Arne (2013): Besuchermanagement aus internationaler Sicht. Ein Überblick über Forschungen und Anwendungen. In: Christophe Clivaz, Reto Rupf und Dominik Siegrist (Hg.): VISIMAN. Beiträge zu Besuchermonitoring und Besuchermanagement in Parks und naturnahen Erholungsgebieten. Rapperswil (Schriftenreihe des Instituts für Landschaft und Freiraum, 10), S. 17–27.

Bätzing, Werner (2017): Orte guten Lebens – Visionen für einen Alpinismus zwischen Wildnis und Freizeitpark. In: Kurt Luger und Franz Rest (Hg.): Alpenreisen. Erlebnis, Raumtransformationen, Imagination. Innsbruck, Wien, Bozen: Studien Verlag (Tourismus, Band 11), S. 213–234.

Beritelli, Pietro (2011): Cooperation among prominent actors in a tourist destination. In: *Annals of Tourism Research* 38 (2), S. 607–629. DOI: 10.1016/j.annals.2010.11.015.

Beritelli, Pietro; Bieger, Thomas; Laesser, Christian (2014): The New Frontiers of Destination Management. In: *Journal of Travel Research* 53 (4), S. 403–417. DOI: 10.1177/0047287513506298.

Bieger, Thomas; Beritelli, Pietro (2013): Management von Destinationen. München: Oldenbourg.

Boettcher, Erik (1974): Kooperation und Demokratie in der Wirtschaft. Tübingen: Mohr (Schriften zur Kooperationsforschung A, Studien, 10).

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hg.) (2008): Kompetenznetze initiieren und weiterentwickeln. Netzwerke als Instrument der Innovationsförderung, des Wirtschaftswachstums und Standortmarketings.

Bundesrepublik Deutschland: Grundgesetz. Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/gg/BJNR000010949.html>, zuletzt geprüft am 14.12.2023.

d’Angella, Francesca; Carlo, Manuela de; Sainaghi, Ruggero (2010): Archetypes of destination governance: a comparison of international destinations. In: *Tourism Review* 65 (4), S. 61–73. DOI: 10.1108/16605371011093872.

Daskalopoulou, Irene; Petrou, Anastasia (2009): Urban Tourism Competitiveness: Networks and the Regional Asset Base. In: *Urban Studies* 46 (4), S. 779–801. DOI: 10.1177/0042098009102129.

Deloitte (Hg.) (2022): Arbeit im Wandel: Hybrid Work, Workation und das Büro der Zukunft. Flexible Working Studie 2022. Online verfügbar unter <https://www2.deloitte.com/at/de/seiten/human-capital/artikel/flexible-working-studie-2022.html>, zuletzt geprüft am 06.03.2023.

Duden (Hg.) (2023): Duden online Wörterbuch. Duden. Online verfügbar unter <https://www.duden.de/node/110184/revision/1455968>, zuletzt geprüft am 04.08.2023.

DWDS – Digitales Wörterbuch der deutschen Sprache (o.J.): Gesamtkunstwerk, das. Online verfügbar unter Gesamtkunstwerk, das. Online verfügbar unter <https://www.dwds.de/wb/Gesamtkunstwerk>, zuletzt geprüft am 05.11.2023.

Eagles, Paul F. J.; McCool, Stephen F.; Haynes, Christopher D. (2002): Sustainable tourism in protected areas. Guidelines for planning and management. Gland: IUCN the World Conservation Union (Best practice protected area guidelines series, 8).

econsense (Hg.) (2008): Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft. Stellungnahme zum Entwurf des Fortschrittsberichts 2008 zur nationalen Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesregierung. Berlin.

Egner, Heike; Lange, Sigrun; Jungmeier, Michael (Hg.) (2014): Parks 3.0. Protected areas for the next society. Klagenfurt: Heyn (Series, Volume 6).

Ertl, Rudolf Franz (2002): Heiligenblut, das Glocknerdorf. Eine Chronik der Gemeinde Heiligenblut: Gemeinde Heiligenblut.

Europäisches Tourismus Institut & Saint Elmo’s Tourismusmarketing (Hg.) (2022): Coworkation-ALPS- Grundlagenstudie- Coworkation Module 1+2, April 2022.

Evangelische Kirche in Deutschland (2008): Unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive. Eine Denkschrift des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland. 1. Aufl. Gütersloh: Gütersloher Verl.-Haus.

Fahrenberg, Jochen (2013): Zur Kategorienlehre der Psychologie. Komplementaritätsprinzip, Perspektiven und Perspektiven-Wechsel. Lengerich: Pabst Science Publishers.

Frederick, William Crittenden; Davis, Keith; Post, James E. (1992): Business and society. Corporate strategy, public policy, ethics. 7. Aufl. New York, St. Louis, San Francisco, Auckland, Bogotá, Caracas, Lisbon, London, Madrid, Mexico, Milan, Montreal, New Delhi, Paris, San Juan, Singapore, Sydney, Tokyo, Toronto: McGraw-Hill Inc (McGraw-Hill series in management).

Friedel, Rainer (2009): Regionalmanagement — eine innovative Dienstleistung zur Entwicklung ländlicher Räume. In: Rainer Friedel und Edmund A. Spindler (Hg.): Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 470–487.

Fuchs, Oliver (2007): Kooperation als strategisches Element regionaler Tourismusentwicklung. In: *RuR* 65 (6), 502–513-502–513. DOI: 10.1007/BF03183903.

Fyall, Alan; Leask, Anna (2006): Destination Marketing: Future Issues — Strategic Challenges. In: *Tourism and Hospitality Research* 7 (1), S. 50–63. DOI: 10.1057/palgrave.thr.6050029.

Ganner, Michael; Pechtl, Samantha; Stock, Wolfgang; Weber, Karl (2022): Recht auf Natur. Freier Zugang zur Natur. Wien: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien (Informationen zur Umweltpolitik, 204).

Gepp, Joseph (2022): Wie sich Orbáns Getreue in Österreich Hotels kaufen. In: *DER STANDARD*, 28.12.2022. Online verfügbar unter <https://www.derstandard.at/story/2000142120881/wie-sich-orbans-getreue-in-oesterreich-hotels-kaufen>, zuletzt geprüft am 12.12.2023.

Giddens, Anthony (1996): Konsequenzen der Moderne. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1295).

Groß, Sven; Peters, Julia Eva; Roth, Ralf; Schmude, Jürgen; Zehrer, Anita (Hg.) (2019): Wandel im Tourismus. Internationalität, Demografie und Digitalisierung. Unter Mitarbeit von Armin A. Brysch, Michael Ceipek, Ulrike Fergen, Gabriel Gach, Sven Groß, Julia Eva Peters et al. 1st ed. Berlin: Erich Schmidt Verlag (Schriften zu Tourismus und Freizeit, v.23).

Grossglockner Bergbahnen Touristik GmbH (Hg.) (2014): 50 Jahre Skigebiet Grossglockner Heiligenblut. Festschrift.

Hartl, Arnulf; Pichler, Christina; Lyman, Roland; Steckenbauer, Christian Georg (2016): Gesundheitstourismus in den Alpen. Natur als Basis wirksamer Anwendungen. In: Thomas Bieger, Pietro Beritelli und Christian Laesser (Hg.): Gesellschaftlicher Wandel als Herausforderung im alpinen Tourismus. Unter Mitarbeit von Olivia Amstad, Monika Bandi Tanner, Claudia Bauer-Krösbacher, Michael Brück, Christian Buer, Franziska Drescher et al. Berlin: Erich Schmidt Verlag (St. Galler Schriften für Tourismus und Verkehr, Band 7).

Hartmann, Rainer; Krause, Melisa (2010): Stakeholder- Shareholder. Corporate Social Responsibility bei deutschen Reiseveranstaltern. In: Roman Egger und Thomas Herdin (Hg.): Tourismus im Spannungsfeld von Polaritäten. Wien, Berlin, Münster: LIT (Wissenschaftliche Schriftenreihe der FHS-Forschungsgesellschaft, Bd. 2), S. 177–190.

Hasslacher, Peter (1989): Der Alpenvereinsgrundbesitz im obersten Mölltal im Spannungsfeld von Naturschutz und Tourismus. In: Österreichischer Alpenverein (Hg.): Albert-Wirth-Symposium Gamsgrube. Innsbruck (Fachbeiträge des Österreichischen Alpenvereins Serie: Alpine Raumordnung, 2), S. 19–28.

Heinerth, Klaus (1999): Die Notwendigkeit des Fremden für das Eigene. München. Online verfügbar unter <http://www.heinerth.de/Notwendigkeit%20des%20Fremden.htm>.

Hennig, Sabine (2017): Naturtourismus naturverträglich gestalten mit dem Konzept der touristischen Servicekette – Kanuwanderungen auf der Wiesent. In: ANLiegen Natur 39, S. 117–126.

Hofstetter, Robert; Weiss, Walter (2015): Nachgedacht. Philosophie- eine Einführung. Unter Mitarbeit von Andreas Slama. 2., verbesserte Auflage. Wien-Klosterneuburg: EDITION VA bENE.

Hözl, Barbara (2019): Destination im Wandel - am Beispiel Meran. In: Harald Pechlaner (Hg.): Destination und Lebensraum: Perspektiven touristischer Entwicklung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 245–255.

Honig, Kristine (2022): Wie DMOs zum Lebensraum-Gestalter werden. Der Hintergrund zur Lebensraumperspektive. Online verfügbar unter <https://open-data-germany.org/wie-dmos-zum-lebensraum-gestalter-werden/>, zuletzt geprüft am 05.11.2023.

Hörl, Johannes (2023): Fragestellungen Großglockner Hochalpenstraße, 23.06.2023. E-Mail an Barbara Pucker.

ICOMOS (Hg.) (2019): Evaluations of Nominations of Cultural and Mixed Properties. ICOMOS report for the World Heritage Committee 43rd ordinary session, Baku, 30 June-10 July 2019. Secrétariat ICOMOS International. Charenton-le-Pont.

Jamal, Tazim; Stronza, Amanda (2009): Collaboration theory and tourism practice in protected areas: stakeholders, structuring and sustainability. In: Journal of Sustainable Tourism 17 (2), S. 169–189. DOI: 10.1080/09669580802495741.

Jungmeier, Michael (Hg.) (1997): Die Kulturlandschaft der Nationalparkregion Hohe Tauern in Kärnten. Bedeutung und Entwicklung nachhaltig genutzter Landschaftsräume im „Vorfeld“ eines Schutzgebietes; das Beispiel der Nationalparkregionen Oberes Mölltal und Mallnitz-Hochalmspitze (Kärntner Nationalpark-Schriften, 9).

Jungmeier, Michael (2020): Naturschutz im 21. Jahrhundert. Umbrüche in den Mensch-Natur-Beziehungen: Das Beispiel Tourismus. In: Helmut A. Niederle (Hg.): Europäische Toleranzgespräche 2020: EXODUS – Auszug aus dem Vertrauten. Europäische Toleranzgespräche 2020. Friesach, S. 104–108.

Jungmeier, Michael; Egger, Gregory; Golob, Bettina; Petutschnig, Werner; Schaffler, Karin (1993): Kulturlandschaftsprogramm Mallnitz. Grundlagenerhebung - Konzeption - Umsetzung. Wien (UBA-Monographien, 31).

Kleine Zeitung (2023): Hotel Investments: Tomas Group will Heiligenblut neues Leben einhauchen. In: Kleine Zeitung, 06.07.2023. Online verfügbar unter [https://www.kleinezeitung.at/wirtschaft/6304161/HotelInvestments\\_Tomas-Group-will-Heiligenblut-neues-Leben-einhauchen](https://www.kleinezeitung.at/wirtschaft/6304161/HotelInvestments_Tomas-Group-will-Heiligenblut-neues-Leben-einhauchen), zuletzt geprüft am 24.08.2023.

Kupper, Patrick; Wöbse, Anna-Katharina (2013): Geschichte des Nationalparks Hohe Tauern. Wissenschaftliche Schriften. Unter Mitarbeit von Ute Hasenöhr. Innsbruck, Wien: Tyrolia-Verl.

Ladkin, Adele; Bertramini, Andrea Martinez (2002): Collaborative Tourism Planning: A Case Study of Cusco, Peru. In: Current Issues in Tourism 5 (2), S. 71–93. DOI: 10.1080/13683500208667909. Land Kärnten (2011): Kärntner Tourismusgesetz. LGBL 18/2012.

Lauterbach, Burkhard (2008): Tourismus. Eine Einführung aus Sicht der volkskundlichen Kulturwissenschaft. 2. Aufl. Würzburg: Königshausen & Neumann (Kulturtransfer, Bd. 3).

Laux, Silke (2012): Destinationen im globalen Wettbewerb - Kooperationsbildung als primäre Aufgabe eines zukunftsweisenden Destinationsmanagements. In: Jörg Soller (Hg.): Erfolgsfaktor Kooperation im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch effektives Stakeholdermanagement. Berlin: E. Schmidt, S. 13–28.

Laux, Silke; Soller, Jörg (2012): Kooperationsbildung als Erfolgsstrategie für touristische Unternehmen. In: Jörg Soller (Hg.): Erfolgsfaktor Kooperation im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch effektives Stakeholdermanagement. Berlin: E. Schmidt, S. 29–56.

Lehar, Günther; Hausberger, Karin; Fuchs, Liebgard (2004): Besucherzählung, Wertschöpfungs- und Motiverhebung im Nationalpark Hohe Tauern und im Naturpark Rieserferner-Ahrn. Hg. v. Institut für Verkehr und Tourismus. Innsbruck. Online verfügbar unter [http://www.parc.at/nphtt/pdf\\_public/2014/28895\\_20140408\\_134952\\_2003EndberichtNPHoheTauernNPRieserferner-Ahrn.pdf](http://www.parc.at/nphtt/pdf_public/2014/28895_20140408_134952_2003EndberichtNPHoheTauernNPRieserferner-Ahrn.pdf), zuletzt geprüft am 06.12.2022.

Leung, Yu-Fai; Spenceley, Anna; Hvenegaard, Glen; Buckley, Ralf; Groves, Craig (Hg.) (2019): Tourism and visitor management in protected areas. Guidelines for sustainability. IUCN. Gland, Switzerland (Best practice protected area guidelines series, no. 27). Online verfügbar unter <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/PAG-027-De.pdf>, zuletzt geprüft am 20.11.2023.

Litzenberger, Timo (2007): Cluster und die New Economic Geography. Theoretische Konzepte, empirische Tests und Konsequenzen für Regionalpolitik in Deutschland. Frankfurt am Main.

Loew, Thomas; Ankele, Kathrin; Braun, Sabine; Clausen, Jens (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Berlin, Münster. Online verfügbar unter [http://future-ev.de/uploads/media/CSR-Studie\\_Langfassung\\_BMU.pdf](http://future-ev.de/uploads/media/CSR-Studie_Langfassung_BMU.pdf), zuletzt geprüft am 10.08.2023.

Maaß, Frank; Wallau, Frank (2003): Internationale Kooperationen kleiner und mittlerer Unternehmen. Unter besonderer Berücksichtigung der neuen Bundesländer. Bonn: Inst. für Mittelstandsforschung (IfM-Materialien, 158).

Macher, Sandra; Friedl, Harald Armin; Binder, Daniel (2022): Destinationen als qualitätsvoller Lebensraum. FFH2022. Online verfügbar unter <http://ffhoarep.fh-ooe.at/handle/123456789/1606>, zuletzt geprüft am 09.09.2023.

Marwieser, Gunther; Neuwirther, Lukas; Marwieser, Birgit; Schweiger, Nicole (2021): LAG Großglockner/Mölltal – Oberdrautal. LES Programmverlängerung 2021-22. Stall im Mölltal.

Mayring, Philipp (2023): Einführung in die qualitative Sozialforschung. 7., überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.

Meier, Philipp (2016): Tourismus der Zukunft in den Großschutzgebieten. Entwicklung des Natur- und Gesundheitstourismus vor dem Hintergrund des demografischen Wandels. In: Ulrich Gehrlein, Nicola von Kutzleben, Britta Düsterhaus und Gabriele Niclas (Hg.): Der demografische Wandel und seine Wirkung auf Großschutzgebiete. Dokumentation einer BfN-Tagung vom 30.09. - 02.10.2014 an der Internationalen Naturschutzakademie des BfN, Insel Vilm. Bonn-Bad Godesberg: Bundesamt für Naturschutz (BfN-Skripten, 429), S. 105–118.

Morschett, Dirk (2005): Formen von Kooperationen, Allianzen und Netzwerken. In: Kooperationen, Allianzen und Netzwerke. Wiesbaden: Gabler, 2005.

Müllmann, Paula (2023): Kooperationsstrukturen in der Tourismusregion Hohe Tauern, 20.10.2023. Telefonat an Monika Auinger.

Nash, Roderick (1970): The American Invention of National Parks. In: American Quarterly, 22 (3): The Johns Hopkins University Press, S. 726–735.

Nassehi, Armin (1995): Der Fremde als Vertrauter. Soziologische Betrachtungen zur Konstruktion von Identitäten und Differenzen. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 47 (3), S. 443–463.

Nationalpark Hohe Tauern Kärnten (2023): Managementplan Nationalpark Hohe Tauern Kärnten 2023-2032. Hg. v. Kärntner Nationalparkfonds Hohe Tauern. Großkirchheim.

Nationalparks Austria (Hg.) (2019): Positionspapier Tourismus in Österreichs Nationalparks. Nachhaltigkeit als Chance für erfolgreichen Naturschutz und Entwicklung der Regionen. Verein Nationalparks Austria. Orth an der Donau. Online verfügbar unter [https://www.nationalparks-austria.at/files/NPA\\_Download/NPA\\_Positionspapier\\_Tourismus\\_2020.pdf](https://www.nationalparks-austria.at/files/NPA_Download/NPA_Positionspapier_Tourismus_2020.pdf), zuletzt geprüft am 20.11.2023.

Nuscheler, Franz (1995): Lern- und Arbeitsbuch Entwicklungspolitik. 4., völlig neu bearb. Aufl. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.

Österreichischer Alpenverein (Hg.) (1989): Albert-Wirth-Symposium Gamsgrube. Innsbruck (Fachbeiträge des Österreichischen Alpenvereins Serie: Alpine Raumordnung, 2).

Pechlaner, Harald; Raich, Frieda (2008): Vom Entrepreneur zum „Intreneur“. Die Rolle des Unternehmers im Netzwerk Tourismus. In: Klaus Weiermair und Thomas Bieger (Hg.): Unternehmertum im Tourismus. Führen mit Erneuerungen. 2., neu bearb. und erw. Aufl. Berlin: Erich Schmidt, S. 111–126.

Pichler-Koban, Christina; Jungmeier, Michael (2015): Naturschutz, Werte, Wandel. Die Geschichte ausgewählter Schutzgebiete in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Bern: Haupt (Bristol-Schriftenreihe, 46).

Prezenta, Angelo; Cipollina, Maria (2010): Analysing tourism stakeholders networks. In: Tourism Review 65 (4), S. 17–30. DOI: 10.1108/16605371011093845.

Pusch, Wolfgang; Baumgartner, Leo (2000): Großglockner. 1. Aufl. München i.e. Ottobrunn: Bergverl. Rother.

Revermann, Christoph; Petermann, Thomas (2003): Tourismus in Großschutzgebieten. Impulse für eine nachhaltige Regionalentwicklung. Berlin: Ed. Sigma (Studien des Büros für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, 13).

Rogy, Heidi (2002): Tourismus in Kärnten. Von der Bildungsreise zum Massentourismus (18. - 20. Jahrhundert). Zugl.: Salzburg, Univ., Diss., 1997. Klagenfurt: Verl. des Geschichtsvereins für Kärnten (Archiv für vaterländische Geschichte und Topographie, 87).

Salzburgwiki-Bearbeiter (2023): Chronologie der Großglockner Hochalpenstraße. Hg. v. Salzburgwiki. Online verfügbar unter [https://www.sn.at/wiki/Chronologie\\_der\\_Gro%C3%9Fglockner\\_Hochalpenstra%C3%9F#1935](https://www.sn.at/wiki/Chronologie_der_Gro%C3%9Fglockner_Hochalpenstra%C3%9F#1935), zuletzt aktualisiert am 12.08.2023, zuletzt geprüft am 17.08.2023.

Scherhag, Knut; Menn, Andrea (2010): Polaritäten im Überblick. Polaritätsfelder im Destinationsmanagement. In: Roman Egger und Thomas Herdin (Hg.): Tourismus im Spannungsfeld von Polaritäten. Wien, Berlin, Münster: LIT (Wissenschaftliche Schriftenreihe der FHS-Forschungsgesellschaft, Bd. 2), S. 11–24.

Schröder, Verena (2017): Verantwortung für die Region? Das Beispiel der Seilbahnunternehmen in Tirol vor dem Hintergrund einer Corporate Regional Responsibility. In: Dagmar Lund-Durlacher, Matthias S. Fiska und Dirk Reiser (Hg.): CSR und Tourismus. Handlungs- und branchenspezifische Felder. 1. Aufl. 2017. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg (Management-Reihe Corporate Social Responsibility), S. 467–474.

Schulz, Axel; Eisenstein, Bernd; Gardini, Marco A.; Kirstges, Torsten; Berg, Waldemar (2021): Grundlagen des Tourismus. 3., vollständig überarbeitete und ergänzte Auflage. Berlin: De Gruyter Oldenbourg (De Gruyter Studium).

Schwarz, Dennis (2015): Zielsysteme und Erfolgsfaktoren von Kooperationen im Destinationsmanagement. Ein Beitrag zum effektiven Kooperationsmanagement von Tourismusorganisationen durch theorie- und empiriegeleitete Exploration. Dissertation. Universität Trier. Online verfügbar unter <https://ubt.opus.hbz-nrw.de/frontdoor/index/index/docId/701>.

Scott, Noel; Cooper, Chris; Baggio, Rodolfo (2008): Destination Networks. In: Annals of Tourism Research 35 (1), S. 169–188. DOI: 10.1016/j.annals.2007.07.004.

Seger, Martin (2019): Österreich- Raum und Gesellschaft. Vermessung der Landschaft- Porträts der Bundesländer. Klagenfurt am Wörthersee, Wien: Naturwissenschaftlicher Verein für Kärnten; Österreichische Geographische Gesellschaft.

Siebel, Walter (2018): Urbanität. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hg.): Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung. Ausgabe 2018. Hannover: Akademie für Raumforschung und Landesplanung, S. 2755–2766.

Simmel, Georg (1992): Exkurs über den Fremden. In: Georg Simmel (Hg.): Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung. 1. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 11), S. 764–771.

Soller, Jörg (Hg.) (2012): Erfolgsfaktor Kooperation im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch effektives Stakeholdermanagement. Berlin: E. Schmidt.

Statistik Austria (Hg.) (2023): Ein Blick auf die Gemeinde. Online verfügbar unter <https://www.statistik.at/blickgem/gemDetail.do?gemnr=20610>, zuletzt aktualisiert am 07.11.2022, zuletzt geprüft am 02.02.2023.

Sydow, Jörg; Windeler, Arnold (1997): Komplexität und Reflexivität in Unternehmensnetzwerken. In: Heinrich W. Ahlemeyer und Roswita Königwieser (Hg.): Komplexität managen. Strategien, Konzepte und Fallbeispiele. Wiesbaden: Gabler, S. 147–162.

T.A.I. Tourist Austria International (2019): Halbes Gesamtkunstwerk. In: T.A.I. Tourist Austria International 05.04.2019. Online verfügbar unter <https://www.tai.at/kommentare/standpunkt/halbes-gesamtkunstwerk>, zuletzt geprüft am 30.11.2023.

The Workation Village (o.J.): About us. Online verfügbar unter <https://www.theworkationvillage.com/>, zuletzt geprüft am 05.11.2023.

Tisdell, Clement Allan (2007): Business Partnerships in a Globalising World. Economic Considerations. In: Jacques Marie Aurifeille, Serge Svizzero und Clement Allan Tisdell (Hg.): Globalization and partnerships. Features of business alliances and international cooperation. New York, NY: Nova Science Publishers, S. 11–24.

Torns Dorf, Helmut (2023): Das „Eigene“ und das „Fremde“ - 10 Thesen zur Diskussion. Online verfügbar unter [www.schnell-durchblicken.de](http://www.schnell-durchblicken.de), zuletzt geprüft am 13.10.2023.

Tyler, Duncan; Dinan, Claire (2001): The Role of Interested Groups in England's Emerging Tourism Policy Network. In: Current Issues in Tourism 4 (2-4), S. 210–252. DOI: 10.1080/13683500108667888.

Ueli, Mäder (2005): Das Eigene und das Fremde im Konflikt. In: Peter Rusterholz und Rupert Moser (Hg.): Wie verstehen wir Fremdes? Bern, Berlin, Frankfurt am Main, Wien u. a.: Peter Lang (Kulturhistorische Vorlesungen, 2002/2003).

Voll, Kyra; Gauger, Felix; Pfnür, Andreas (2023): Work from anywhere: traditional workation, coworkation and workation retreats: a conceptual review. In: World Leisure Journal 65 (2), S. 150–174. DOI: 10.1080/16078055.2022.2134199.

Werther, Simon (2021): Einleitung: (Co-)Workation – Arbeiten an Urlaubsorten. In: Simon Werther (Hg.): Coworking als Revolution der Arbeitswelt. Von Corporate Coworking bis zu Workation. Berlin, Heidelberg: Springer.

Winkelmann, Bernd (2012): Eigentum in einer Solidarischen Ökonomie. In: Akademie Solidarische Ökonomie (Hg.): Kapitalismus und dann? Systemwandel und Perspektiven gesellschaftlicher Transformation. München: Oekom-Verl., S. 112–125.

Wittmann, Christl; Helleisz, Lena (2022): Neue Aufgaben des Destinationsmanagements: Zwischen Tourismus und Lebensqualität. In: Standort, S. 1–6. DOI: 10.1007/s00548-022-00771-9.

World Tourism Organization (2005): Making Tourism More Sustainable- A Guide for Policy Makers (English version). Madrid, Spain. Online verfügbar unter <https://www.e-unwto.org/action/showBook?doi=10.18111%2F9789284408214>.

Wytrzens, Hans Karl (2022): Soziokulturelle (Über-)Prägungen ländlicher Regionalentwicklung im Alpenraum durch Urbanisierung und Globalisierung. In: Manuela Larcher und Erwin Schmid (Hg.): Alpine Landgesellschaften zwischen Urbanisierung und Globalisierung. Wiesbaden: Springer VS; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, S. 3–31.

Yaghmour, Samer; Scott, Noel (2009): Inter-organizational collaboration characteristics and outcomes: a case study of the Jeddah Festival. In: Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events 1 (2), S. 115–130. DOI: 10.1080/19407960902992175.

Zametter, Thomas Friedrich; Stainer-Hämmerle, Kathrin (2021): Demographie\_Check: Kärnten 2020. Endfassung. Villach.

Zehrer, Anita; Raich, Frieda; Siller, Hubert; Tschiderer, Franz (2014): Leadership networks in destinations. In: Tourism Review 69 (1), S. 59–73. DOI: 10.1108/TR-06-2013-0037.

Zukunftsinstitut (Hg.) (2023): Das Megatrendsystem. Online verfügbar unter <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/#definition>, zuletzt aktualisiert am 04.04.2023, zuletzt geprüft am 04.04.2023.

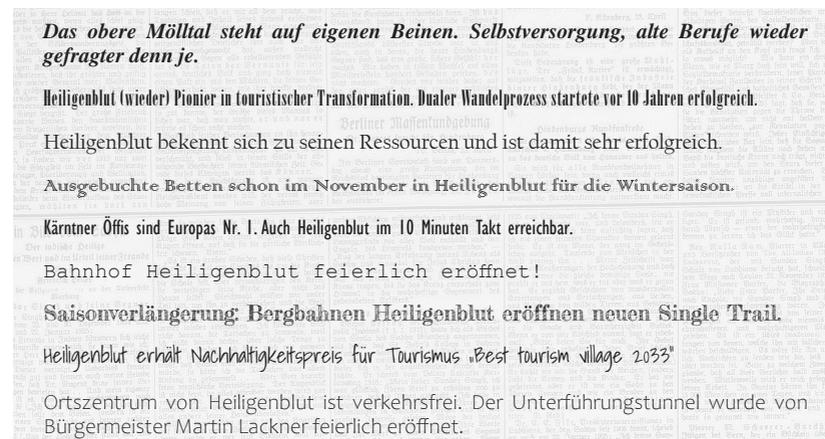
## 5.2 Materialien

### 5.2.1 Wissenswertes zu den Methoden im Abschlussworkshop

Der Abschlussworkshop umfasst neben dem Rückblick auf die bisherigen Forschungserkenntnisse, auch einen Einblick in neue Konzepte für touristische Angebote. Stefan Nungesser, Professor für Hotelmanagement an der Fachhochschule Kärnten präsentiert in einem Kurzvortrag den Ansatz von *Workation*. Dieser ist im Kapitel 3.3 nachlesbar. Der Workshop ist in zwei aufeinander aufbauende Arbeitseinheiten gegliedert. Als Ausgangspunkt sind unsere Teilnehmer:innen gefordert eine Schlagzeile für das Jahr 2033 zu erstellen. Diese soll ein *wünschbares* Zukunftsszenario für den Tourismus in Heiligenblut beschreiben. Im Anschluss an die kurzen Vorstellungen der jeweiligen Schlagzeile und einigen Hintergrundinformationen, werden vier Themengebiete als zusammenfassende Überbegriffe für alle Schlagzeilen festgelegt. Die Themengebiete lauten wie folgt:

1. Erfolg durch Kooperation
2. Natur als Potenzial
3. Vereinbarkeit von Tourismus und Lebensraum
4. Infrastruktur

Einige kreative Beispiele für zukunftspositive Schlagzeilen unterstreichen, „*dass dieser Ansatz mit großer Begeisterung aufgenommen wurde*“ (Pos. 1879):



Die anschließende Kleingruppendiskussion zu den vier Themengebieten erfolgt in Kleingruppendiskussion (World Café). Dabei gibt es pro Thema einen Tisch der von einem:r Moderator:in geleitet wird, während die Teilnehmer:innen in vier Gruppen aufgeteilt werden und dann je Tisch 20 Minuten diskutieren. Der:die Moderator:in eröffnet die Diskussion und erörtert die drei Fragestellungen, die zu jedem Thema bearbeitet werden:

1. Wie sieht die Situation im Jahr 2033 aus?
2. Was waren damals die ersten Schritte für diesen Erfolg/Veränderung im Jahr 2033?
3. Welche Tipps/Anregungen haben sie für Kolleg:innen die am Beginn eines ähnlichen Vorhabens stehen?

Bei jedem Gruppenwechsel berichten die Moderator:innen den neuen Teilnehmer:innen zu Beginn den Stand der Diskussion aus den Vorgruppen und fordern weitere Beiträge ein, die auf einem Plakat festgehalten werden. Nach rund 1,5 Stunden Diskussion kehren die Teilnehmer:innen aus der Zukunft im Jahr 2033 zurück und die Moderator:innen der Tische präsentieren die Kernaussagen im Plenum und ermöglichen weitere Diskussionsbeiträge.

## 5.2.2 Pressebericht

Pressebericht in der Kronenzeitung von 12.06.2023

IM NATIONALPARK

### Expedition für die Zukunft in Heiligenblut



Expeditions-Treffen der Gruppe mit Anton Sauper am Bergsteigerfriedhof in Heiligenblut. (Bild: Gerald Lesacher)

**Um Naturschutz und Tourismus weiter optimal miteinander verknüpfen zu können, ging ein buntes Team in der Nationalpark-Region in Heiligenblut auf nachhaltige Mission.**

Wenn drei Wissenschaftler und drei Einheimische zusammenkommen, um über die Zukunft des Nationalparks zu sprechen, kann es spannend werden. Der Tourismus in Heiligenblut steht nämlich vor einigen Herausforderungen. Demografischer Wandel, veränderte Nachfrage, Digitalisierung und Internationalisierung machen es den Touristikern nicht mehr einfach.

„Der touristische Erfolg im Schutzgebiet wird wesentlich davon bestimmt, wie vorausschauend wir dem Wandel begegnen und zukünftige Trends identifizieren, um eine nachhaltige Entwicklungsplanung in der Region sicherzustellen“, ist Barbara Pucker, die Direktorin des Nationalparks Hohe Tauern Kärnten, überzeugt.

**Ideen der Bewohner kennenlernen**

Zwölf Stationen in der Region hat das „Expeditionsteam“ besucht und dabei Unternehmer, Bewohner und deren Ideen kennengelernt. Durch diese anderen Blickwinkel sollen neue Zukunftsvisionen entstehen. Aus den Beobachtungen der ersten Expedition 2022 entstand auch das Buch „expedition.nationalpark.2022 - Mallnitz: Landwirtschaft im Wandel“.

Auch heuer will die Fachhochschule für die Weiterentwicklung des Nationalparks ein Buch gestalten. Peter Granig, Rektor der FH: „Es ist uns ein großes Anliegen, dieses transdisziplinäre Format sowohl für die Nationalparkregion als auch für die Forschungs- und Bildungslandschaft zu nutzen und zu forcieren.“

## 5.2.3 Die Expeditionsgruppe

Das Expeditionsteam besteht aus zwei Wissenschaftlerinnen der Fachhochschule Kärnten und einem Wissenschaftler der Kunstuniversität Linz, sowie drei lokalen Akteur:innen aus der Nationalparkregion. Die Gruppe wird von dem Nationalparkranger Gerald Lesacher und der wissenschaftlichen Mitarbeiterin Monika Auinger begleitet. Die wissenschaftliche Leitung liegt bei Michael Jungmeier.

Vorstellung der Teilnehmer:innen:

### Monika Auinger

Geboren 1986 in Linz, aufgewachsen in Wilhering, einem kleinen Vorort von Linz. Nach der Matura schloss sie das Bachelorstudium Geographie, gefolgt von dem Masterstudium Landschafts-, Stadt- und Regionalmanagement an der Universität Salzburg ab. 2019 absolvierte sie den berufsbegleitenden Zertifikatslehrgang *Geoinformation* an der Universität Salzburg. Der Berufseinstieg erfolgte bei der Agrarmarkt Austria. Seit 2015 arbeitet sie an der Fachhochschule Kärnten, zuerst in der Abwicklung und Betreuung von internationalen Mobilitätsprojekten und seit 2020 als wissenschaftliche Mitarbeiterin im UNESCO Chair Team. Seit 2012 wohnt sie im UNESCO Biosphärenpark Nockberge in der Stadtgemeinde Radenthein und ist in der lokalen Alpenvereinssektion als Naturschutzreferentin aktiv.

### Michael Jungmeier

Michael ist Professor für Naturschutz und Nachhaltigkeit an der Fachhochschule Kärnten. Er leitet eine Forschungsgruppe und ist Inhaber eines UNESCO Lehrstuhls für das Management von Schutzgebieten. Beginnend mit einer Diplomarbeit zur Vegetationsentwicklung am Stappitzer See (1988-89) hat der Ökologe und promovierte Humangeograph immer wieder im beziehungsweise für den Nationalpark Hohe Tauern gearbeitet. Er möchte mit Forschung, Lehre und Beratung zur Entwicklung des Naturschutzes im 21. Jahrhundert beitragen.

### Gerald Lesacher

Geboren 1990 in Lienz, aufgewachsen im Mölltal in der Gemeinde Großkirchheim. Nach der Ausbildung zum Hotelkaufmann in Lienz, absolvierte er beim Nationalpark Hohe Tauern die Lehrausbildung zum Berufsjäger und Nationalparkranger. Nachdem er seinen Präsenzdienst bei der Militärmusik Kärnten als Tubist leistete, ist er seit 2013 beim Nationalpark Hohe Tauern im Bereich Wildtiermanagement und Besucherbetreuung tätig. In seiner Freizeit ist er als Mitglied bei den örtlichen Vereinen den Großkirchheimer Jagdhornbläser und der Trachtenkapelle Großkirchheim aktiv. Seit Dezember 2022 hat er den elterlichen Gasthof *Sagritzerwirt* in Sagritz übernommen und führt diesen mit seiner Familie weiter wo er auch immer wieder mit seiner steirischen Harmonika aufspielt.

### Erich Auer

Geboren 1958 in Villach, Matura in Spittal und Studium an der Pädagogischen Akademie in Klagenfurt mit den Schwerpunkten Deutsch und Biologie. Danach unterrichtete er als

Hauptschul- und Mittelschullehrer in Winklern, Obervellach, Greifenburg und Spittal, davon 2 Jahre als Schulleiter in Greifenburg. Zahlreiche Reisen und rege Vortragstätigkeit führten ihn u.a. nach Papua-Neuguinea, Costa Rica, Chile, Indien,... Als Mitglied der *Bürgeraktion für die Erhaltung des Lebensraumes Drautal* erreichte er die erste RUVF für Österreich mit negativem Ausgang für die Kraftwerksstufen bei Spittal und die Erhaltung des Lendorfer Auwaldes. Seit 2007 ist Erich Naturschutzreferent des ÖAV Spittal und LV Kärnten, seit 2010 Mitglied des Kärntner Naturschutzbeirates/der Kärntner Umwelthanwaltschaft und Naturschutzvertreter im Kuratorium des BSP Nockberge. Er ist Vater von vier Töchtern und Opa von fünf Enkel:innen und seit Herbst 2020 in Pension.

#### **Zuzanna Kieliszek**

Geboren 1996 in Warschau und auch dort aufgewachsen. Nach der Matura schloss sie das Bachelorstudium Geographie an der Warschauer Universität ab und absolvierte zwei Masterstudien in den Bereichen Tourismus, Geographie und Naturschutz. Während des Masterstudiums machte sie einen Erasmusaufenthalt in Rumänien. Der Berufseinstieg 2021 erfolgte bei RLGPolka, wo sie an den Vorbereitungen zur Einführung des Pfandsystems in Polen arbeitete. Im Anschluss nahm sie ihre Tätigkeit als Nachhaltigkeitsberaterin bei einem der größten polnischen Unternehmen in den Bereichen Haushaltsgeräte, Bauwesen und Medien auf. Seit Juni 2023 ist sie als Junior Researcher im UNESCO Chair Team an der Fachhochschule Kärnten beschäftigt. In ihrer Freizeit arbeitete sie auch als Skilehrerin.

#### **Maria Hauser-Sauper**

Geboren 1944 in Kitzbühel, aufgewachsen in Going beim Stanglwirt, den sie nach dem frühen und plötzlichen Tod ihrer Mutter im Jahr 1963 bis zur Heirat im Jahr 1966 führte. Aus der Ehe mit dem Schlosswirt in Döllach, Hubert Sauper, stammen vier Kinder. Die Tätigkeit als Schlosswirtin in Döllach umfasste zu Beginn lediglich einen Sommerbetrieb. Als Schlosswirtin von Döllach hat sie die Eröffnung des ersten österreichischen Nationalparks miterlebt und dessen umfangreiche Entstehungsgeschichte. Nach der Übergabe des Schlosswirts an den Sohn Toni (der diesen nach 16 Jahren verkauft hat), konnte sie als Weltenbummlerin zahlreiche Reisen durchführen und sie verbrachte viele Jahre einen Großteil der Zeit in Santa Barbara, Kalifornien. Ihre Interessen sind vielschichtig und gehen von Wirtschaftsethik über neue Werte bzw. überhaupt Werte zu definieren, bis zu Globalisierung, Geldwesen-Hintergründe und Themen wie wo kommen wir her, wo gehen wir hin. Aktuell bewohnt und erhält sie das 500-jährige Schlössl Großkirchheim in Döllach.

#### **Lilia Schmalzl**

Geboren 1991 in Villach, aufgewachsen in Velden am Wörthersee. Nach der Matura absolvierte sie ihr Bachelorstudium Umweltsystemwissenschaften, Schwerpunkt Geographie an der Karl-Franzens-Universität Graz. Nach mehreren Jahren im Ausland kehrte sie wieder nach Kärnten zurück und schloss im Herbst 2020 ihr Masterstudium Geographie und Regionalforschung: Geographische Systemwissenschaften an der Universität Klagenfurt ab. Während des Masterstudiums arbeitete sie zuerst als studentische Mitarbeiterin am Institut für Geographie und anschließend als Projektmitarbeiterin zum Thema erneuerbare Energie in Tourismusregionen an der Abteilung für nachhaltiges Energiemanagement. Im Jänner 2021 wechselte sie an die Fachhochschule Kärnten, wo sie seither als wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektkoordinatorin am UNESCO Chair zu den Themen grenzüberschreitender Kooperation im Management von Schutzgebieten,

touristischer Inwertsetzung von Naturwerten sowie den Auswirkungen des Sporttourismus auf Schutzgebiete arbeitet.

#### **Michael Shamiyeh**

Prof. Dr. Michael Shamiyeh unterstützt Organisationen bei der Bewältigung komplexer Herausforderungen mittels der Gestaltung einer neuen und sinnstiftenden Zukunft (anstatt ein bestehendes Problem aus der Vergangenheit heraus zu lösen). Er ist Inhaber eines UNESCO-Lehrstuhls für Antizipationstechniken und Zukunftsgestaltung - einer von wenigen Lehrstühlen weltweit zu diesem Thema - ist Partner der an der Universität St. Gallen, CH, gegründeten International Board Foundation, und war Gastprofessor am Department of Mechanical Engineering (CDR) der Stanford University, USA, von 2017-2020. Gemeinsam mit beiden Institutionen gründete er das Center for Future Design (CFD) - eine akademische Einrichtung zur Erforschung und Vermittlung von Zukunftskompetenz - in Linz. Seit 2020 ist er außerdem Beiratsmitglied der voestalpine AG. Er hält Abschlüsse von der Universität St. Gallen (PhD in Management), der Harvard University (Postprofessional Master in Architektur), der AA London (MA History and Critical Thinking) sowie von der TU in Wien (Dipl-Ing in Architektur).

#### **Peter Suntinger**

Geboren 1952 in Heiligenblut, aufgewachsen auf dem Bergbauernhof vulgo Gruber in Heiligenblut. Neben seiner aktiven Tätigkeit als Bergführer und Skilehrer, arbeitete er 46 Jahre bei den Grogglockner Bergbahnen und 44 Jahre bei der Großglockner Hochalpenstraße. Er verfügt darüber hinaus über die Befugnis für Lawinensprengungen. Als Vizebürgermeister von Heiligenblut hat er 30 Jahre die Agenden der Gemeinde mitgestaltet. Mit seiner großen Leidenschaft für den Alpinismus prägte er als Obmann des Bergführerverbandes für 30 Jahre das Vereinswesen.

#### **Kathrin Hilgarter**

Sie ist eine interdisziplinäre Wissenschaftlerin mit mehrjähriger Forschungserfahrung an der Fachhochschule Kärnten. Als Senior Researcher ist sie im Bereich Innovationsforschung an der Schnittstelle zwischen dem Wirtschafts- und Gesundheitsbereich tätig. In ihrer Funktion als Leiterin einer interdisziplinären Forschungsgruppe namens „Sustainable Innovation Research and Development“, setzt sie sich dafür ein, durch kooperative Forschung und gemeinsame Erkenntnisse zu einem Fortschritt beizutragen.

#### **Stefan Nungesser**

FH-Prof. Dipl.-Betw. (FH), ist Professor und Programmleiter für Hotelmanagement an der Fachhochschule Kärnten. Zuvor war er Senior Berater bei der TREUGAST Solutions Group in München. Neben der Beratung von klein- und mittelständischen Hotels erstellte er Gutachten für Hotelprojekte im In- und Ausland. Als Leiter des TREUGAST International Institute gab er zahlreiche Branchenwerke mit heraus und führte Marktforschungsprojekte durch. Er war ferner Lehrbeauftragter an der Hochschule München und ist bis heute Trainer bei Weiterbildungsstudiengängen. Die fachlichen Schwerpunkte des Trainers, Buchautoren und Beraters liegen im strategischen und operativen Hotel- und Gastronomiemanagement, Servicequalität, (digitalisierte) Serviceprozesse sowie zunehmend im Nachhaltigkeits- und Personalmanagement im Tourismus.

### **Christian Brandstätter**

Geboren 1961 in Lienz, aufgewachsen in Kirchbach/Gailtal. Nach der Matura am BG Lienz, Doktorat der Betriebswirtschaft an der Universität Innsbruck. Nach 30 Jahren bei der Kärntner Sparkasse AG machte er sich 2011 nebenberuflich, 2017 hauptberuflich als Architekturfotograf selbständig und folgte damit seiner Liebe zur Baukultur, zu Fotografie und Film und zum Reisen. Christian Brandstätter arbeitet hauptsächlich im Auftrag von Architekturbüros, er wird aber auch regelmäßig zu Einzel- und Gruppenausstellungen eingeladen, u.a. in der Galerie Freihausgasse in Villach, am Etnografski Muzej Ljubljana, im EU-Parlament in Brüssel, in der Stadtgalerie, Alpe-Adria-Galerie und Raum für Fotografie in Klagenfurt, zuletzt 2022 im Rahmen der Domenig-Retrospektive am Museum für Moderne Kunst Kärnten MMKK. Er unterrichtet auch das Wahlfach Raumdokumentation/Architekturfotografie an der FH Kärnten. Um bei den Panoramabildern dieser Publikation eine minimale Schärfentiefe mit einer Weitwinkelperspektive zu verbinden verwendete er eine selbstentwickelte Technik. Ein Panorama besteht dabei aus mehreren Bildern, die bei Offenblende mit einem Teleobjektiv gemacht wurden. Einen guten Überblick über sein Schaffen gibt die Homepage [www.christianbrandstaetter.com](http://www.christianbrandstaetter.com).





# expedition.nationalpark.2023

Die zweite *expedition.nationalpark.2023* fand von 2. bis 4. Juni 2023 in der Nationalparkgemeinde Heiligenblut statt. Die seit 2021 bestehende Kooperation zwischen der Fachhochschule Kärnten und dem Nationalpark Hohe Tauern Kärnten bildet die Basis für die Umsetzung der dreitägigen Bereisung. Der inhaltliche Schwerpunkt der *expedition.nationalpark.2023* ist *Tourismus neu denken*. Dabei stehen die großen touristischen Herausforderungen – wie demografischer Wandel, Veränderung der Nachfrage, Digitalisierung und Internationalisierung – als Zukunftsthemen, die es *neu zu denken* gilt auch in Heiligenblut auf der Agenda.

Den Expeditionsteilnehmer:innen stellte sich die Frage: Wie sollen sich Tourismus und Nationalpark im 21. Jahrhundert entwickeln? Die kleine Expeditionsgruppe bestehend aus drei lokalen Akteur:innen und drei Wissenschaftler:innen der Fachhochschule Kärnten und der Kunstuniversität Linz entwickelte bei den Besuchen von 10 lokalen Gastgeber:innen ein vielfältiges Bild der Situation in Heiligenblut.

Das im jährlichen Wechsel zwischen den Nationalparkgemeinden stattfindende Format, will vielfältige regionale Themen, Zielgruppen und Aspekte in den Fokus nehmen. Der Besuch unterschiedlicher Persönlichkeiten, der Austausch beim gemeinsamen Wandern durch die Region, die tiefen Einblicke in lokale Traditionen und das Erkunden von innovativen Arbeits- und Wirtschaftsformen ermöglichen den Entwurf eines neuen Zukunftsbildes.

