



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
WIEN

Vienna University of Technology

DIPLOMARBEIT

Perspektiven Banskó 2024

**ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades
einer Diplom- Ingenieurin
unter der Leitung von**

Univ. - Prof. Dipl. – Ing. Dietmar Wiegand

E260 Institut für Städtebau,
Landschaftsarchitektur und Entwerfen
Fachbereich Projektentwicklung und – Management

eingereicht an der Technischen Universität Wien
Fakultät für Architektur und Raumplanung

von

Rositsa Popova
Matrikelnummer 0826283

Wien, am 30. 10.2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rositsa Popova', is written in a cursive style.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit bestätige ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinn nach anderen Werken entnommen sind, wurden unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht.

Wien, am 30.10.2015

Danksagung

Ich bedanke mich bei meinem Betreuer Herrn Prof. Wiegand für das Vertrauen, mir das Thema zuzumuten und es zu genehmigen, für die Diskussionsbereitschaft und die geleistete Betreuung.

Ich möchte mich bei meiner Familie sehr herzlich bedanken, dass sie mir während meines gesamten Architektur- Studiums jede Art von Unterstützung und Motivation gegeben hat.

Danke an meine Mutter für die schlaflosen Nächte bei der Besprechung der Projekte und für die fachspezifischen Rückmeldungen bezüglich meiner Abgaben und Lösungswege.

Danke an meinen Vater für die hingebungsvolle Hilfe und das unvergleichbare Vorbild eines kompromisslosen Fachmannes und Ingenieurs.

Danke auch an meinen Bruder, dessen Kritik ständig Impulse für meinen Werdegang und meine Weiterentwicklung gebracht hat.

Abstracts

Die Stadt- und Regionalplanung konzentriert sich oft auf die Metropolen und deren Umgebung. In einer kleineren Gemeinde wie Bansko werden die gesetzlich vorgeschriebenen Steuerungsprozesse nur teilweise ausgeführt. Selten hängen die institutionellen oder die informellen Förderungen mit den Interventionen in Nachbargebieten zusammen. Im ländlichen Raum sind aber genau solche Management-Schritte wichtig, um die wünschenswerte Regionalentwicklung mit effizientem Mitteleinsatz zu bewirken. Für das bulgarische Skigebiet wurden von lokalen und regionalen Verwaltungen, häufig unter Zuhilfenahme von Planungsgemeinschaften und Architekturgruppen, einige Analysen erarbeitet, deren Erkenntnisse eher theoretisch bleiben. Der Praxisbezug fehlt.

Eine moderne Regionalplanung, die die Erreichung sozioökonomischer, struktureller und kultureller Ziele zu integrieren versucht, erfolgt durch überlegte Stimulation des Tourismus im Einklang mit den lokalen Siedlungen, sowie durch eine deutliche Impulssetzung für die territoriale und kommunale Entwicklung auf nationaler und internationaler Ebene. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der nachhaltigen Entwicklung der Stadtgemeinde und deren Auswirkungen auf die miteinbezogenen Akteure. Sowohl die privatwirtschaftlichen Projekte, als auch die öffentlichen Planungen verlangen konkrete Maßnahmen. Diese Abläufe beeinflussen das Leben der BewohnerInnen und die funktionelle Entfaltung des Stadtraumes. Soziale, kulturelle und wirtschaftliche Kriterien bilden die Prioritäten für die Politik der Gemeinde bei der Regulierung der gesetzlich erlaubten Eingriffe, vor allem in den Bereichen Arbeitsmarkt, Bildung, öffentliche Verkehrsmittel und Infrastruktur.

English

Urban planning and landscape projects have to happen as a direct connection of their main topics on the reconstructing zone and interaction of their specific progress subjects. A sustainable development in the rural area Bansko requires a complex mix of projects and interventions.

Former evaluation of the Bulgarian town Bansko, made without involving concrete development tasks or plans for changes, provides diverse areas for future developments. The social, cultural and economic context backgrounds of the mountain place allow efficient cooperation with the surrounding villages, but also give opportunities for collaborations and cluster-networks between the state and the private actors and investors. Successful development of the region will provide more profit not only for the state, but also will achieve a fix income and better life standards for the population there.

The public help, provided by the governance, is not enough – efficient would be an additional support from private companies and interested business groups. Contributions of partnerships, involved in the process, increase significant the public benefits. Education, public transport and infrastructure build a grounded base for effective work with the resources and secure the glory way of Bansko as an attractive touristic destination and entertainment center.

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	7
1. EINLEITUNG: PROBLEM- UND ZIELSTELLUNG	8
2. WICHTIGE HINTERGRUNDINFORMATIONEN ÜBER DIE REGION.....	10
2.1. GEOGRAFISCHE LAGE UND STANDORT.....	10
2.2. SCHILDERUNG DER AKTUELLEN SITUATION UND DER TOURISTISCHEN ANGEBOTE	12
2.2.1. Wintersport: Pisten, Lifte und Transport	13
2.2.2. Unterkunft, Gastronomie und Organisation des Aufenthaltes	17
2.3. RECHERCHEN UND BESTANDSANALYSE	20
2.3.1. Marketingstrategie der Gemeinde Bansko vom Jahr 2010	21
2.3.2. Richtlinien und Kennziffern der Gemeinde	23
2.3.3. Technische Analyse der bestehenden Infrastruktur	28
2.3.4. Bewertungskriterien und Potenziale der Gegend	29
3. NACHHALTIGE UND ERFOLGREICHE ENTWICKLUNGSSTRATEGIEN	30
LÖSUNGSANSÄTZE UND ENTWICKLUNGSMECHANISMEN.....	32
I. Ansprüche der Nachfrage- und Zielgruppen	33
II. Interesse der lokalen Akteure	34
III. Rolle der Politiker und der Verwaltung.....	35
IV. Investoren und Branchenbesonderheiten.....	35
V. Vorbilder im europäischen Maßstab.....	36
VI. Notwendige Maßnahmen	37
3.1. Perspektive I: Ein „reines“ Skigebiet.....	38
3.1.1. Die Besucher	39
3.1.2. Die örtlichen Gastgeber	40
3.1.3. Bezug der Politik und der Verwaltung	41
3.1.4. Interesse der Investoren	42
3.1.5. Beste europäische Skikurorte als Vergleich	43
3.1.6. Maßnahmen	50
3.2. Perspektive II: Die Stadt als Kongresszentrum und autonome Einheit.....	52
3.2.1. Der Kunde	52
3.2.2. Die einheimischen Mitwirkenden.....	53
3.2.3. Der Einfluss der Politik und der Verwaltung.....	54
3.2.4. Attraktivität für die Investoren	55
3.2.5. Erfolgreiche Kongressstädte in Europa	55
3.2.6. Maßnahmen	59
3.3. Perspektive III: Netzwerk und Cluster-Lösung: Vernetzungen in der Umgebung	60
3.3.1. Die Besucherzielgruppen.....	61
3.3.2. Das Leistungsbündel der regionalen Anbieter	61
3.3.3. Der Wirkungsbereich der Politik und der Verwaltung	62
3.3.4. Kooperationen, Investitionen und Gewinnaussichten.....	62
3.3.5. Cluster-Vorreiter in Europa.....	64
3.3.6. Maßnahmen für Netzwerkorganisation	66

4.	BEWERTUNG DER PERSPEKTIVEN.....	67
4.1.	BANSKO IN DER WINTERSAISON 2014/2015.....	68
4.2.	SWOT ANALYSE	69
4.2.1.	Stärken	71
4.2.2.	Schwächen	71
4.2.3.	Chancen	72
4.2.4.	Gefahren	73
4.2.5.	Zusammenfassung der Analyse-Ergebnisse.....	73
4.3.	BEWERTUNGSMATRIX DER NUTZWERTE UND DER ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN.....	76
5.	MAßNAHMEN ZUR VERWIRKLICHUNG DER PERSPEKTIVE III.....	79
5.1.	LOGISTISCHES MANAGEMENT.....	82
5.1.1.	Shuttle-Transport	83
5.1.2.	Vernetzung der Dienstleistungen	84
5.2.	BRANCHENVERNETZUNG: RAUM- UND ZEITGEBUNDENHEIT DER KOOPERATIONEN	85
5.2.1.	Paketangebote.....	86
5.2.2.	Profilierung des Angebotes in der Gemeinde	89
5.2.2.1.	Karte mit Entfernungen nach Bansko in km	90
5.2.2.2.	Geschichtliche Vermarktung der religiösen und historischen Orte.....	92
5.2.2.3.	Naturschutzgebiete und ökologische Themenschwerpunkte	93
5.2.2.4.	Andere Skikurorte in der Nähe, Saisonurlaube.....	94
5.2.2.5.	Urlaubsmöglichkeiten: Erlebnis- und Familienferien	96
5.3.	URLAUBSSTRATEGIEN	98
5.3.1.	Anspruchsgruppen nach Besucheralter.....	98
I.	Zielgruppe Kinder	100
II.	Jugendliche als Gäste	100
III.	Urlaub für Erwachsene und Berufstätige.....	101
IV.	PensionistInnen und Freizeit	102
5.3.2.	Thematische Vernetzungen der Angebote.....	102
5.3.3.	Merchandising der Marke Bansko.....	104
5.4.	MARKTBEZIEHUNGEN	105
5.4.1.	Koordination der Vertriebsstrukturen.....	106
5.4.2.	Destinationsmarketing: Einzel- und Paketangebote	107
5.4.3.	Qualifikationen und Rekrutierung	108
5.4.4.	Qualität und Instrumente für wettbewerbsfähige Instandhaltung	110
I.	Parks und Gartenanlagen.....	111
II.	Kirchen, Klöster, Moscheen, Tempel.....	112
III.	Museen und Ausstellungen	113
IV.	Sanfter Tourismus	114
5.4.5.	Funktionen und Erwartungen	115
6.	SCHLUSSWORT.....	117
7.	VERZEICHNISSE.....	118
7.1.	LITERATURVERZEICHNIS	118
7.2.	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	119
7.3.	VERWEISE	121

Vorwort

Die Gemeinde Bansko zählt zu den primär durch Wintertourismus geprägten Orten auf dem Balkan. Der Gebirgskurort befindet sich im Südwesten Bulgariens in unmittelbarer Nähe zu den bulgarischen Staatsgrenzen mit Griechenland und Mazedonien. Aufgrund der geografischen Lage der Ortschaft, ist ebenfalls die Kommunikation zu den südostliegenden Staaten, der Türkei und dem Nahen Osten, gegeben. Selbst im kleinräumigen Maßstab beträgt die Fahrzeit nach Bansko wenige Stunden: Thessaloniki, Skopje und Beograd sind bis zu 250 km entfernt. Die an dieser Stelle durchlaufenden kontinentalen Grenzen Europas prägen den Ort als ein interessantes Verknüpfungsgefüge von westlichem Lebensstil und östlichen Traditionen. Die Hotels im hochpreisigen Segment, die einen Flughafentransfer von Sofia anbieten, sichern den Besuchern aus der ganzen Welt eine leichte Verbindung zu Bansko. Dank des Flugverkehrs ist Bansko von den weitest entfernten europäischen und außereuropäischen Städten erreichbar. Die Fahrt zum nächsten Flughafen beträgt drei Stunden. Trotz der infrastrukturell vorhandenen Bedingungen sind die Übernachtungszahlen eher rückläufig. Vor allem in den Sommermonaten ist die einheimische Bevölkerung von einer hohen Arbeitslosigkeit bedroht.

Im Rahmen dieser Diplomarbeit sollen Perspektiven und konkrete Maßnahmen für Bansko entwickelt werden, welche der einheimischen Bevölkerung Einkommens- und Beschäftigungsmöglichkeiten über das gesamte Jahr anbieten, sodass die Lebenshaltungskosten gesichert sind. Angestrebt wird eine höhere Anzahl an Übernachtungen. Ausschlaggebend sind daher einerseits die sozioökonomischen Faktoren – die Arbeitsverhältnisse, die Wohnqualität, die einheimischen Traditionen wie Volksfeste, regionale Gebräuche und Alltagsbesonderheiten. Andererseits muss es auch auf die räumliche Struktur, wie die Naturgegebenheiten und das bauliche Kulturerbe in Form von Wohnhäusern, Kirchen, Klöstern und historischen Denkmälern eingegangen werden. Die Entwicklungsstrategien sollen dabei bauliche sowie nicht bauliche Aspekte zu Geltung bringen. Aus den Analysen heraus werden zusätzlich Alternativen für Bansko vorgeschlagen. Die geschilderten Abläufe der Entwicklungsprozesse und die notwendigen Änderungen im Leben der Gemeinde führen zur Erreichung der einzelnen Entwicklungsperspektiven. Die Auswahl eines Szenarios und die vorgesehenen Schritte – Maßnahmen zu ihrer Realisierung sichern die Verwandlung der Ortschaft in eine attraktive und erfolgreiche Destination für Tourismus mit Zukunftsvision und die Aussichten für eine nachhaltige Weiterentwicklung.

1. Einleitung: Problem- und Zielstellung

Die Entwicklung in der ländlichen Region Bansko wird als eine Interaktion zwischen privaten bzw. öffentlichen Investoren und Bauträgern definiert, als ein Weg zur Auswertung der Gegend und ihres räumlichen und menschlichen Potenzials.

Die kleine Gebirgsortschaft im Südwesten Bulgariens (Gemeinde zählt 12 798 Einwohner, Stand: 31.12.2014 [1]) ist ein bekannter Höhenkurort und daher stark vom Tourismus geprägt. Hier stehen zahlreiche Denkmäler aus vergangenen Zeiten: architektonische Bauten aus dem XVII. Jahrhundert, UNESCO-Kulturobjekte, sakrale Schätze wie kirchliche Wandmalereien, Klosterbauten und viele immaterielle Wertträger sowie einheimische Besonderheiten. Die heute 8 207 Einwohner (Stand: Jahr 2015 [2]) zählende Stadt Bansko befindet sich nahe der bulgarischen Grenzen zu Griechenland und Mazedonien: Klöster, Kirchen, traditionelle Häuser aber ebenso modernste Luxushotels inkl. Spa-Bereich und zeitgenössische Wintersportanlagen haben ihre Anhänger gefunden.

Folgendes gilt es zu untersuchen:

1. Wer sind die Akteure? In welcher Beziehung stehen diese zueinander? Welche Aufgaben erfüllt die Verwaltung? In welchem Zusammenhang stehen die vorhandene Gesetze, die aktuellen Bebauungspläne und die privaten Akteure? Wer bestimmt die Entwicklung der Ortschaft?
2. Wie läuft das Geschäft? Der rasche Aufstieg des Wintertourismus hat unmittelbare Auswirkungen auf die Umgebung – Ist er jedoch nachhaltig und ökologisch? Schafft der Wintertourismus tatsächlich wirtschaftliche Vorteile für die BewohnerInnen?
3. Wieso werden die sommerlichen Aktivitäten vernachlässigt, obwohl man auch in den Sommermonaten den Urlaub im Gebirge verbringen kann? Sind die Wanderwege ausreichend beschriftet und ausgestattet und welche Beträge werden in die Werbung der Gegend investiert? Was fehlt bei der Planung?
4. Wie wird eine nachhaltige Entwicklung im ländlichen Raum gefördert? Wird die Natur kulturell, sozial und ökonomisch bewusst als Faktor einbezogen? Spielen die Denkmäler und die historischen Schätze eine bestimmende Rolle für die Attraktivität des Ortes und seine BesucherInnen?
5. In ländlichen Regionen sind die finanziellen Ressourcen beschränkt - wie gewinnt man neue Investoren? Welche Projekte wurden in den letzten Jahren realisiert und

welche Veränderungen sind ratsam damit in Bansko sowohl die privaten, aber auch die staatlichen bzw. überregionalen und internationalen touristischen Netzwerke aktiviert werden können?



Abb.1: Karte der Umgebung von der Stadt Bansko und der Skipisten, Quelle: <http://www.banskoski.com/en>

Das Ziel der Analyse sind die Grundzüge der Projektsteuerung: ihre Beteiligten, Maßnahmen und Abläufe zu erforschen und zu bewerten. Die Funktionen der Neuerungen gemäß den Perspektiven und deren Bedeutung für die Bevölkerung sowie das Interesse der Investoren beeinflussen die Stadtentwicklung. Soziale, kulturelle und ökologische Aspekte bestimmen

die Projektsteuerung. Die nachhaltige Planung zieht mehr Investitionen an, sichert den wirtschaftlichen Erfolg und mindert das Risiko für die Beteiligten. Es wird eine gezielt qualitative und quantitative Bewertung der Ergebnisse und deren Beitrag zur Weiterentwicklung und Instandhaltung der schon gebauten und gegebenen baulichen Substanz angestrebt.

Die gesetzlich festgelegten Entscheidungsträger in der Gemeinde könnten sich auf die regionsübergreifende Projektplanung konzentrieren und eine kooperative Stadtentwicklungspolitik mit Richtlinien und Leitsätzen betreiben, um Investitionen aktiv in den Entwicklungsprozess einzubinden. Eine rechtlich vorgeschriebene Steuerungsrichtung der Regionalentwicklung lässt mehr Flexibilität für die informelle, bürgerliche Beteiligung bei dem Planungsablauf zu. Diese geforderte, mitgestaltete Entwicklung der Stadtgemeinde führt zur Popularisierung der modernisierten, aber immer noch authentischen Ortschaft unter den ausländischen und inländischen Touristen.

Ziel ist es nicht nur einen Urlaubsort für eine Saison zu schaffen, sondern eine ganzjährig attraktive Erholungsdestination zu etablieren, die wirtschaftlich und demographisch nachhaltig ist: sowohl für die BesucherInnen, als auch für die BewohnerInnen. Untersucht wird zusätzlich, ob die sanierten Traditionshäuser gemeinsam mit den riesigen 3-5 Sterne-Hotels ein aktiver Steuerungsfaktor für die Kultur- und Tourismusnetzwerke der ländlichen Region werden könnten.

2. Wichtige Hintergrundinformationen über die Region

2.1. Geografische Lage und Standort

Bulgarien liegt an der äußeren Grenze der Europäischen Union (EU). Seit dem Jahr 2007 ist das südostliegende, europäische Land – EU-Mitglied. Als entscheidendes Drehkreuz zum Nahen Osten hat dieses Gebiet eine bedeutende Rolle in der Region. Die bulgarische Bevölkerung ist nicht nur von den westlichen kulturellen Einflüssen geprägt, sondern auch mit den Traditionen im Osten vertraut. Die Vielfalt der soziokulturellen Wirkungen schenken dem Standort eine attraktive Ausstrahlung: nach wie vor europäisch, dennoch aber dank der geografischen Nähe zum Orient- fremd und unbekannt für die BesucherInnen aus den anderen europäischen Ländern und der ganzen Welt. Die ausländischen und inländischen Gäste der Region erleben nicht nur das gemäßigt kontinentale Klima, die frische Luft und die heilenden

Mineralquellen, sondern auch das anspruchsvolle Relief. Die Fläche ist gegliedert in höhere und niedrige Bereiche, die allen Reisenden etwas bieten: von Sommerspaß am Strand, extreme Sportarten in hügeligen Gebieten, Wanderungen im Gebirge bis Wintererlebnisse auf den Bergen.

Das Schwarze Meer ist ein beliebter Erholungsort für europäische TouristInnen, wofür Bulgarien aber auch weltweit bekannt ist- sandige Küste, gute klimatische Bedingungen und lange Sommerzeit. Die zahlreichen Gebirge bieten etliche Ferienzele mit Möglichkeiten für den Wintersport. Die bedeutendste Gebirgskette heißt Stara planina, oder auch „Balkan“ genannt- der Begriff steht als Bezeichnung für die gesamte Halbinsel. Der höchste Berg Bulgariens gehört aber einem kleineren Gebirge an, Rila mit dem höchsten Musala- Berg auf 2.925m.

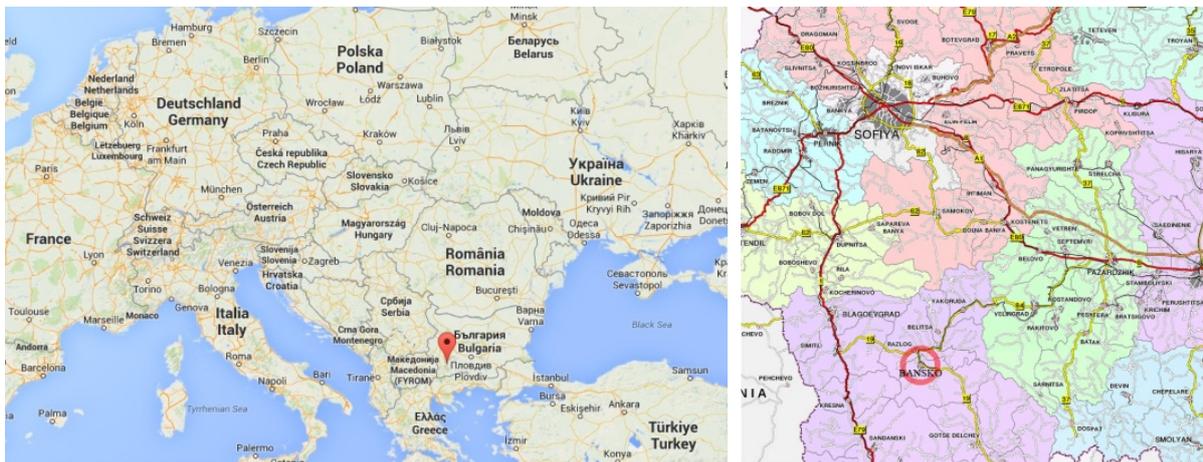


Abb. 2: Darstellung im europäischen Großraum: geografische Lage von Bansko, Bulgarien, Quelle: google.maps
 Abb. 3: Lage im nationalen Kontext: Entfernung zu den Großstädten, Quelle: officialbulgarianproperties.com

Die größten Skigebiete befinden sich in dem südlichen Teil des Landes. Die bekanntesten Skiorte in Bulgarien sind Bansko, Borovets, Chepelare, Malyovitsa, Pamporovo [3].

Die kleine Stadt Bansko, die vor einigen Jahrzehnten im internationalen Kontext noch nicht bekannt war, gewann in den letzten Jahren mehr Aufmerksamkeit aufgrund des ausgeprägten Wintertourismus. Die Siedlung Bansko befindet sich unmittelbar neben den Pisten und bietet zahlreiche Unterkunftsmöglichkeiten für die Ski- und Snowboard- Fahrerinnen: von Luxushotels bis hin zu Ferienhäusern oder privaten Mietwohnungen und Zimmer. Die offizielle Anzahl der Einwohner liegt bei 8 207 Einwohnern (Stand: Jahr 2015 [4]), weist jedoch einen deutlichen Zuwachs im Winter und eine spürbare Abnahme im Sommer auf. Die

Gemeinde ist vor allem mittels Kraftfahrzeuge erreichbar. Züge halten nicht direkt in der Stadt. Die Entfernung von Bansko bis zu den nächsten Flughafen beträgt nach Sofia 174 km (2h 54 Min mit dem Auto) und nach Plovdiv 164 km (2h 31Min mit dem Auto) [5]. Bansko ist unter den Bulgaren bekannt für seine historischen Denkmäler und seinen Geschichtenreichtum, sowie für Naturschutzonen. Das Gebirge verfügt über passende klimatische Bedingungen für Sport in der hohen Saisonzeit Winter, aber auch in den Sommermonate. Die modernen Golfclubs, viele Mineralquellen, Höhlen, Wälder mit seltener Flora und Fauna, aussterbende und einmalige Tierarten, kultische, religiöse und kulturelle Orte ergänzen das vielfältige Angebot an Attraktionen für die Urlauber. Es fehlt eine einheitliche Zusammenstellung der Sehenswürdigkeiten um Bansko herum, deshalb werden die aufgezählten Besonderheiten und natürliche Schätze nur einzeln bekannt und popularisiert. Die Stadt gewinnt viel Aufmerksamkeit aufgrund der vor kurzem renovierten Skianlagen. Die kostenintensive Sanierung und Instandhaltung der Skizone führt zur Erhöhung der Preise für Skipässe und des Nutzungsentgeltes des gesamten Areals. Diese Anlagen werden vor allem von ausländischen SkifahrerInnen besucht und auch gezielt für sie angepasst und betrieben. Für bulgarische Gäste fallen die Kosten zu hoch, deshalb werden andere Skistätten bevorzugt. Wichtige Informationsseiten für den Winterkurort sind: die offizielle Homepage der Gemeinde Ski Bansko [6], die Buchungsplattform Bansko [7], sowie die privat geführte Informationsseite Bansko.org [8].

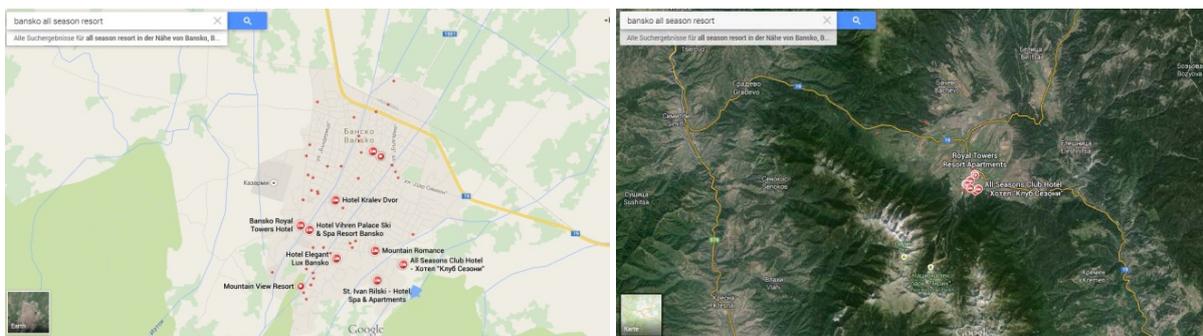


Abb. 4: Karte der Umgebung von Bansko mit der Lage der größten Hotels auf dem Gebiet, Quelle: google.maps
 Abb. 5: naturrealistische Luftaufnahme des Reliefs der Region von Bansko und der Region, Quelle: google.maps

2.2. Schilderung der aktuellen Situation und der touristischen Angebote

In mehreren Informationsquellen findet man eine breite Palette an Auskünfte über die historischen und modernen Sehenswürdigkeiten, sowie die zeitgenössischen Angebote in der kleinen Stadt. Vor Ort sind nicht nur Museen und alte Gebäuden von kunsthistorischer

Bedeutung, sondern auch Denkmäler von Persönlichkeiten, die ausschlaggebende Rolle für die ganze geographische Region gespielt haben. Obwohl sich die Gemeinde als „All Seasons Resort“ sich bezeichnet, legen alle Anbieter vor allem Wert auf die Schneesportarten und die Wintermonate als Urlaubsaison. Selbst das Logo der Marketingmarke beinhaltet sowohl eine Schneespur, als auch die Sonne (siehe Abb. 6). Die ungleichmäßige Aufteilung der Steuerung der Tourismusanzeige wird auch noch bei der Namensgebung der Seite deutlich- *BanskoSki*. Diese bewusst gewählte Entwicklungsstrategie des Gebietes hat ihre Vorteile und schlüssigen Ergebnisse, die in der bevorstehenden Bestandsaufnahme diskutiert sind.



Abb.6: das offizielle Logo des Kurortes von der Werbung der Gemeinde, Quelle: <http://www.banskoski.com>

2.2.1. Wintersport: Pisten, Lifte und Transport

Der stark geprägte Wintertourismus beeinflusst nicht nur das Leben in der kleinen Ortschaft durch den Anstieg der Besucheranzahl, aber auch den Verkehr in der Umgebung. Die meist besuchten Pisten für SkifahrerInnen und Snowboarder liegen in unmittelbarer Nähe der Siedlung. Die Betriebszeiten in der Hauptsaison sind vom Anfang Dezember bis Anfang Mai, wobei die Tageskarte für Erwachsene ca. €28, die für Kinder – €18 kostet. Die Gesamtlänge der Pisten beträgt 75 km, von denen 35 km (47%) als leicht, 37 km (49%) mittel und 3 km (4%) als schwer bezeichnet werden. Es gibt noch 5 km zusätzliche Skirouten (Abb. 7). Das Skigebiet liegt in der Höhe zwischen 990 m und 2560 m, also einer Differenz von 1570 m.



Abb. 7: Informationen zu den Skipisten und Abfahrten, Bansko; Abb. 8: Sesselbahnkabine auf einer der Pisten, Quelle: <http://www.skiresort.de/skigebiet/bansko/pistenangebot/>

Die Anzahl der Lifte bzw. Bahnen ist 14, dabei werden 23 033 Personen pro Stunde als Kapazität gerechnet, bei einer Länge der Bahnen von 21.9 km insgesamt. Es gibt zwei 8er Gondelbahnen (Typ: Ein-Seil-Umlaufbahn). Weitere acht Sesselbahnen, die dann in folgenden Arten aufgeteilt sind:

- Eine 6er Hochgeschwindigkeits- Sesselbahn, kuppelbar;
- Eine 4er Hochgeschwindigkeits-Sesselbahn mit Abdeckhauben, kuppelbar;
- Fünf 4er Hochgeschwindigkeits- Sesselbahnen, kuppelbar;
- Eine 3er Sesselbahn fix geklemmt.

Es gibt vier Schlepplifte vor Ort, zwei Schlepplifte und zwei Tellerlifte. Sonstige Aufstiegshilfen bieten beide von TÜV Austria zertifizierte *SunKid* Zauberteppiche [9] für die jüngeren Gäste des Kurortes. Die maschinelle Beschneigung ist bei den 70% der Pisten möglich, eine Talabfahrt ist vorhanden. Die Lage der Abfahrten ist sowohl oberhalb, als auch unterhalb der Baumgrenze möglich. Dadurch zeichnet sich diese als die längste Abfahrt auf dem Balkan aus mit der Talabfahrt von 16 km und einem Höhenunterschied von 1570 m. Das ist auch eine der längsten Abfahrten der Welt (Die Daten stammen aus dem Skiportal für das Pistenangebot skiresort.de) [10]. Der Snowpark ist eine weitere Attraktion in der Gegend. Nachtskifahrt ist durch die 7,5 km lange, beleuchtete Talabfahrt möglich.

Die bekanntesten Höhepunkte in der Nähe von Bansko (990 m) gehören den Gegenden Chalin Valog (1200 m), Bunderischka Polyana (1620 m), Shiligarnika (1730 m), Platoto (2150 m) und Todorka Peak mit der Höhe von 2550 Metern über dem Meerspiegel [11]. Die digitale Übertragung der Wettersituation in der Gegend wird online gestellt und auf den meisten Informationsseiten über Bansko für die Interessierten kostenlos zugänglich gemacht. Ein Paradebeispiel dafür ist die Hauptseite von *Johnhill SPA-Resort* in Bansko, die den Gästen nicht nur ausführliche Informationen über das Gebiet, sondern auch viele Fotos und Videoaufnahmen bereitstellt.

Neben den Liftanlagen und der Instandhaltung der Pisten bietet der Kurort noch eine Ski- und Snowboard- Schule, Garderoben und Ausleihstellen für Winterausrüstung. Die Tageskarten für die Lifte in Bansko und Skirouten mit verschiedenen Schwierigkeitsgraden bieten zur Auswahl Raum sowohl für die geübten FahrerInnen, als auch für die Anfänger.

Genauere Testberichte, Besuchergeschichten, sowie aktualisierte Auskünfte mit Video- und Fotoaufnahmen findet man auf der Seite: <http://www.skiresort.de/skigebiet/bansko/>. Die Bewertung der unabhängigen Seite beträgt 3,9 von 5 möglichen Sternen. Diese Auszeichnung dient als Zeichen für die Anerkennung der Region. Die ganze Information ist speziell für die deutschsprachigen Gäste aufbereitet und nur auf Deutsch zur Verfügung gestellt. Die Anreise und die hochklassigen Unterkunftsmöglichkeiten sind aufgezählt, dabei werden aber nur die Wellness- Hotels präsentiert. Laut dieser Seite, sind aber auch Buchungen mit günstigeren Übernachtungen denkbar und verfügbar, die sind privat zu suchen und zu organisieren.

Neben der offiziellen Seite der Stadtgemeinde Bansko, dieser von den Gemeindevertretern selbst betreut, wird im Internetraum auch viel über den Kurort in der westlichen Presse berichtet. Einen Auszug bietet der folgende Beitrag im ZDF, der das Gebiet "Kitzbühel des Balkans" nennt. Die Ausgabe bewertet als unbestrittene Qualitäten der Gegend die Altstadt, die Ruinen in der Umgebung und die günstige Preise für die Übernachtungen, Konsumenten und Liftpässe, die im Vergleich zu Österreich und der Schweiz niedrigerer ausfallen. Trotzdem liefert der lange Weg nach Bansko eine negative Seite der Riese dorthin. Eine Autofahrt von etwa 150 Kilometern folgt der empfohlenen Ankunft mit Flug nach Sofia. Weitere nachteilige Unterschiede zu den westlichen Skikurorten stellen sich fest, wenn es um die fehlende Sitzheizung in den Sesselliften und die abwesenden Windhauben geht. Die wenigen Parkmöglichkeiten neben den Pisten und die tagsüber mangelhafte Pistenpflege zählen zu den unangenehmen Überraschungen an stark besuchten Skitagen. Eine zweitägige Anreise mit dem Auto wird für einen Familienurlaub nach Bansko automatisch ausgeschlossen. Die angeführten Fakten im Bewertungsartikel stehen in direkten Vergleich zum aktuellen Angebot in Kitzbühel [12].

Außer der freien Presse, die einzelne Beiträge veröffentlicht, wird von den Verbrauchern immer wieder intensiver die Chance genutzt, auf unabhängigen Seiten Kommentare und Bewertungen abzugeben. *TripAdvisor* ist eine ähnliche Plattform, deren Besucher Meinungen und Eindrücke hinterlassen können. Die Auswertung stammt von einem Benutzer, der seine subjektiven Betrachtungen und Erlebnisse vermittelt. Die Erfahrungsberichte im Internet sind der letzte Trend unter den Reisenden. Ein enormer Vorteil solcher informeller Seiten ist die unmittelbare Kommunikation, die gleichzeitig zwischen mehreren Nutzern stattfindet und sich auf eine persönliche Ebene entwickeln kann. Die gesammelte Information ist realitätsbezogen und kann nicht von den wirtschaftlich Interessierten beeinflusst werden.

Seit 2008 existiert der *Blog für Bansko*, der sehr übersichtlich und informativ aufgebaut ist. Ein essentieller Teil davon ist die ständige Live – Übertragung der Wettersituation auf den Pisten: <http://banskoblog.com/livestream-cam/>. Neben den Hauptpisten des Kurortes werden auch die kleineren Pisten und alle Lifte Gegenstand der Berichte, die den Gästen die neuesten Auskünfte über die Bedingungen liefern. Diese interaktiven Kameraaufnahmen und Videochats werden durch einen eigenen *YouTube*-Kanal für Videos aus Bansko erweitert [13]. Die Verwaltung der Aufnahmen und die regelmäßige Pflege der Informationskanäle erfolgt durch eine Firma aus England, sie sorgt für die ausführlichen Beiträge auf Englisch. Wöchentlich erfolgt die Zusendung des Newsletters, dabei können auf Wunsch der BesucherInnen zu den Hauptthemen auch zusätzliche Kategorien hinzugefügt werden.

Im Internetraum werden nicht nur klassische Informationsseiten und Plattformen über die Region Bansko erstellt, sondern auch Applikationen für mobile Telefone entwickelt. Folgende zwei Handy-Apps: *BanskoVacation* und *BanskoBlog* spielen eine wichtige Rolle auf dem Android- Markt. Sie werden von den Usern nach der online-Benutzungsskala als „gut“ bewertet und liefern aussagekräftige und nützliche Fotos und Nachrichten. Die Einstellungen der beiden Systemerweiterungen für Personaltelefone erlauben Aktualisierung der gelieferten Inhalte stundenweise oder tageweise. Diese modernen Kommunikationsweisen schildern eine sehr nahe, direkte und kundenfreundliche Ausstrahlung der Gemeinde. Die Neuigkeiten in der Region sind von überall abrufbar und einsehbar, das spricht für ihre innovative und benutzerfreundliche Entwicklungsrichtung von Bansko und seine politische Verwaltung. Es werden neue Methoden gesucht, um die künftigen BesucherInnen aktuell zu informieren und mehr über die Region im Vorhinein zu erklären und darzulegen. Diese Arbeitsweise der Gemeinde schafft Vertrauen und Sicherheitsgefühl bei den Reisenden, die die Ortschaft nicht kennen oder gewisse Ängste und Vorurteile bezüglich der Gegend haben.

Alle aufgezählten Angebote – sowohl vor Ort als auch in der Form von Werbung des Gebietes – sprechen für die bewusste politische Förderung der Region in Richtung Bekanntmachung der Skistätte und öffentliche, aber auch private Anwerbung neuer BesucherInnen. Viele von den innovativsten Auskunftsdarstellungen sind auf den Homepages der Hotelketten und Großunternehmer in Bansko. Die parallel laufenden Werbekampagnen und die Mehrzahl an Seiten, die Informationen liefern, sind sehr umfangreich und helfen den Gästen, sich ein möglichst genaues Bild von dem Ort zu machen.



Abb. 9: Übersichtskarte der Skipisten und Liften, Quelle: www.skimap.info/europe/bulgaria/bansko

Andererseits ist so große Menge an Informationen im Internet vorhanden, dass sie – im elektrischen Zeitalter – nicht wirklich wirksam bei den Interessierten ankommen können. Ein großer Überschuss an Empfehlungen und Verstrahlung der Tipps sorgen für Überförderung der Wahrnehmung der Unvertrauten mit der Situation. Die Touristinnen bereiten sich für die Reise unmittelbar vor dem Aufenthalt vor und wollen in kürzester Zeit das Wichtigste und Nützlichste finden. Die Schaffung an unzähligen Foren, Informationsseiten in sozialen Netzwerken und touristischen Plattformen ist ein deutlicher Schritt zur Erweiterung der Gästekreise und Verbreitung der bekannten Fakte und Daten über die Gegend, aber es kann zur Verwirrung unter den Gästen führen.

Eine politisch gesteuerte und überlegte Werbekampagne, die eindeutig und aussagekräftig ist, weckt in erster Linie stärker das Interesse und steigert das Vertrauen dem Inhalt gegenüber. Innovative Popularisierungsstrategien bleiben länger im Gedächtnis der Nutzer. Eine konkrete Assoziation und persönlich gerichtete Ansprechweise der künftigen BesucherInnen und Zielgruppen sichern dem Kurort den freundlichen ersten Eindruck bei den Interessierten. Eine professionelle Präsentation der Gemeinde sorgt für mehr Chancen für das öffentliche und private Geschäft und hinterlässt langfristige Verknüpfungsansätze mit dem Ort.

2.2.2. Unterkunft, Gastronomie und Organisation des Aufenthaltes

Übernachtung und Verpflegung in Bansko

Im Internet findet man vor allem Informationen über die Buchungsmöglichkeiten für die luxuriösen Hotelketten und Hinweise für die Wintermonate. Alle Werbungen und Empfehlungen richten sich nach den riesigen Ketten wie Hotel *Kempinski* oder *Hotel Grand Arena* [14]. Sie sind logischerweise auch sehr gut vertreten auf den meisten Seiten über Bansko. Unabhängige Ratschläge für private Mietwohnungen erscheinen im großen

Informationsfluss eher seltener oder sind einzeln positioniert. Plattformen wie *TripAdvisor* [15] und *Foursquer* [16] bieten den BesucherInnen vor Ort eine gewisse Freiheit bei den Angaben der bereits besuchten Plätze und deren Bewertung. Trotzdem herrscht ein deutlicher Überschuss an Information über größere Investoren, Großunternehmen und ihre Angebote.

Die wenigen online- Meldungen über die privaten Mietwohnungen und Zimmer schaffen den Eindruck, dass es fast keine solchen gibt oder sie nicht wirklich wahrgenommen werden. Im Unterschied zum digitalen Raum sind in der Realität, vor Ort, diese kleinen und gemütlicheren Unterkünfte ausreichend zu finden. In Bansko sind die privaten Unterbringungsmöglichkeiten bei den Einheimischen leicht persönlich zu kriegen. Viele der Gäste werden unmittelbar nach dem ersten Aufenthalt StammesbesucherInnen der Gastgeberfamilien und kommen jährlich wieder zurück. Es entstehen freundschaftliche Beziehungen mit den lokalen Gastgebern. Die BulgarInnen neigen dazu, nicht nur Übernachtungsplätze zu vermieten, aber auch mit den ausländischen Reisenden gemeinsam zu essen und insider- Ratschläge über die Gegend zu geben. Diese sehr emotionale und persönliche Ebene der zwischenmenschlichen Verhältnisse bleibt für die meisten Hotelgäste unbekannt.

Gastronomie

Die traditionellen Gaststätten und die größeren Restaurants bieten eine enorme Auswahl an bulgarischen, türkischen, griechischen und serbischen Gerichten. Auf den Speisekarten ist eine reiche internationale, aber auch sehr gut vertretene nationale Küche zu finden. Für die meisten Reisenden ist der Besuch in Bansko der erste Kontakt zu der bulgarischen Kultur. Es werden heutzutage Speisen aus allen bulgarischen Regionen zubereitet, die bis vor einigen Jahren unvertraut für die Region waren. Diese gezielte Entwicklung der lokalen Anbieterangebote versucht möglichst viele Ansprüche der Gäste zu erfüllen und die Zufriedenheit der BesucherInnen zu sichern. Außer den Speisekarten in den Hotels und in den bekanntesten Restaurants sind auch eine Vielfalt an hausgemachten Produkten und Erzeugnissen zu genießen. Die Bäckereien, sowie kleine einheimischen Geschäfte bieten sehr oft auch hausgemachte Speisen und hoch qualitative Produkte von dem Privatgärten an. Die meisten Waren sind biologischer Herkunft und dementsprechend sehr attraktiv für die ausländischen Gäste. Üblich ist das Angebot für Frühstück und Mittagessen in den einheimischen Mietwohnungen. Die bulgarische Kultur fordert von den Gastgebern ein

vollständiges Service für die Hausgäste. Es ist stark kulturell bedingt– Sachen serviert zu werden, da es unmöglich und unhöflich wäre, gastunfreundlich zu den eigenen Gästen zu sein. Die älteren Gastgeberinnen bewahren wertvolle Rezepte und verwöhnen die BesucherInnen mit einmaligen, spezifisch für die Gegend Köstlichkeiten.

In Bulgarien wird es nicht nur im heimischen Bereich viel gekocht. Das Volk beachtet die jahrhundertalten Traditionen und schätzt die Vielfältigkeit an Kocheinflüsse von den Nachbarländern auf dem Balkan. Im Jahr 2014 fand zum dritten Mal das Premier Gastronomy Festival [17] statt. Ein breites Programm an internationalen Abenden mit Musik und Veranstaltungen wurde im Herbst abgehalten. Interessant ist die Tatsache, dass der Organisator vor allem Gastcousine vorstellt und wenig Beachtung für die einheimischen Gerichte gezeigt wird. Dieses Festival ist massiv online promoviert, von den meisten touristischen Betreibern empfohlen und spielt eine wichtige Rolle für die Werbung von Stadt Bansko.

Transfer

Die größten Hotelketten bieten einen eigenen Transfer für die Gäste vom Flughafen Sofia bis zum jeweiligen Hotel an. Andere, kleinere Anbieter geben auch Bescheid, dass es Möglichkeiten gibt, mit Minivans in organisierten Gruppen nach Bansko auf gerechtem Preisen zu fahren. Viele Mitfahrtgelegenheiten werden in den einzelnen Facebook-Gruppen privat zu angeboten. Außerdem wird die Teilung von Fahrkosten mit regionalen Taxifirmen – in den Foren Beiträge – als üblich und günstig bezeichnet. Der Transport von der Hauptstadt nach Bansko wird von den inländischen BesucherInnen überwiegend mit dem eigenen Auto ermöglicht. Züge halten nicht in Bansko direkt, die Busse haben deren eigene Fahrpläne. Die Auskunft über die Abfahrten erfolgt durch die Hauptseite des Bahnhofes, die Frequenz dieser Verkehrsanbindung entspricht den Bedürfnissen der lokalen Bevölkerung. Ungünstig ist der unregelmäßige und tagsüber ungleichmäßig aufgeteilte Abfahrplan für die Saison-BesucherInnen. Seit dem Anfang April 2015 fährt eine U-Bahn Linie von dem Flughafen Sofia direkt zu dem Hauptbahnhof in der Hauptstadt. Diese Ergänzung in dem logistischen Netz sichert die angenehme und unkomplizierte Weiterfahrt vom Flug zur Busfahrt. Diese Erneuerung in der Infrastruktur verbessert die Mobilität der Urlauber, löst aber noch nicht alle Verkehrsprobleme. Es ist für die unabhängigen, mittleren und kleinen Unternehmen in

Bansko immer noch schwierig, sich einen Transfer von Sofia für die wenigen Gäste an einem Tag zu leisten.

Organisation

Aus den oben genannten Gründen bevorzugen die meisten ausländischen TouristInnen, sowie viele bulgarische Gruppen die Paketangebote der Hotelketten. Viele Anlässe ziehen die Aufmerksamkeit nach Bansko an. Außerhalb der Ski-Saison im Winter finden in Bansko auch viele Sommerveranstaltungen [18] und Musikfestivals statt. Ein Beispiel ist das jährliche Bansko-Jazz-Festival [19], das ein wohl bekanntes Event unter den Jazzfans ist. Andere Sport- und Kulturveranstaltungen werden seit einigen Jahren auch ins Leben gerufen und versuchen sich in Tradition zu verwandeln. Die Werbung dafür findet man am meistens vor Ort, auf Flyer und Plakate, oder im Internet in Ankündigungsspalten auf den Informationsplattformen. Die kleine Gebirgsortschaft braucht mehr und unterschiedliche Werbeträger, um ihre Organisationen bekannter und überregional, sogar international populär zu machen. Potenzial steckt in den meist besuchten Sehenswürdigkeiten, die als „hotspots“ für Verbreitung von Auskünften genutzt werden können. Beachtlich ist die Tatsache, dass es eine Vielzahl an regelmäßige, jährliche Bansko- BesucherInnen aus der ganzen Welt gibt. Persönliche Beweggründe und Motivation sind wirtschaftlich unabhängig und oft erfolgreicher als geplante und teure Marketingskonzepte, die auf eine formelle und finanzielle Ebene handeln. Diese Stammgäste könnten die Rolle von Botschaftern von der Region einnehmen und aktiv für die internationale Mitwerbung und lokale Ausschöpfung der Leistungsfähigkeit von der Gemeinde beitragen.

2.3. Recherchen und Bestandsanalyse

Die vorliegende Gemeindeplanung der mögliche Nutzungen und Flächenwidmung in Bansko ist verbindlich. Sie bezieht sich auf die schon existierenden Stadtteile und ist daher nicht flächendeckend. Die Grundeigentümer in der Siedlung und in den näheren Dörfern sollten die genaue gesetzliche Nutzungsordnung der Regierenden beachten und erfüllen, obwohl die politischen Verordnungen noch nicht vollständig sind. Der Bebauungsplan von Bansko regelt die künftigen Bauvorhaben und gibt der Kommune klare Flächennutzungsprinzipien vor. Trotz der schon erstellten und längst vorhandenen Flächenwidmungspläne läuft die Erweiterung der Stadt weder einwandfrei, noch ordnungsgemäß ab. Diese Tatsache schafft

viele Probleme für die Einwohner und die interessierten Investoren. Die Regierenden sind gefordert, neue verbindliche Hinweise und Ordnungen für die Landnutzung zu erstellen. Der Gemeinderat soll angepasste, detaillierte örtliche Raumplanungskonzepte ausarbeiten bzw. die alten durchdenken und vervollständigen. Die früheren Bebauungspläne gelten als ausreichende Grundlage für die nachkommenden Entwicklungspläne der Gemeinde. Die Stadt Bansko sollte sich in der Zukunft als Zentrum des touristischen Netzwerkes verstehen, um die neuen Herausforderungen des Kurorts und der Umgebung bewältigen zu können. Die Gemeindepolitik hat als Prioritäten, Verhinderung der ständigen Umwandlung von Grünland ins Bauland, sowie die Schonung der natürlichen Ressourcen– Natur, Kultur, Geschichte. Die Steigerung (bzw. der Erhaltung) der Tourismusattraktivität, sowie die strukturierte und vernünftige Entwicklung des Wohn- und Aufenthaltsraum in Bansko sollten als Hauptaufgaben der Entwickler und Planer, Politiker und lokaler Akteure gelten.

Die intensiven und einwandfreien Außenbeziehungen mit den benachbarten Dörfern und Städten bilden die Basis für die erfolgreiche Weiterentwicklung des Skiortes. Die Gemeinde bewertet den aktiven Austausch als Stimulator und betrachtet oft solche Erkenntnisse als Impulsgeber für nationale und internationale Geschehnisse, laut offiziellen Stellungnahmen der Regierende. Die Verbesserung der Infrastruktur, sowie die Erstellung eines sozialen und technischen Netzwerkes würden neue private und öffentliche Partnerschaften steuern und erleichtern. Förderungen der Kommunikation und ständiges Austausches der lokalen Akteure hilft im Handlungsbereich, sozialökonomische Ziele zu ermöglichen und mehr Transparenz zu schaffen. Das öffentliche Interesse der Gemeinde und ihrer EinwohnerInnen wird durch die Politik der Regierenden geschützt: verbindliche Angaben der zulässigen Flächennutzung und bewusste Schonung der immateriellen und materiellen Erbe und Ressourcen. Ziel der öffentlichen und privaten Handlungen soll sein, Bansko in eine attraktive und konkurrenzfähige touristische Destination von internationaler Bedeutung zu verwandeln.

2.3.1. Marketingstrategie der Gemeinde Bansko vom Jahr 2010

Die strategische Projektarbeit namens „Marketingstrategie für die Entwicklung der Region von Bansko als europäisches Zentrum für Wintertourismus“ stammt aus dem Jahr 2010 und wurde von dem Gemeinderat Bansko verfasst. Dieser operative Plan ist ein Teil der

“Regionalen Entwicklung 2007–2013”. Im Rahmen des bulgarischen Programms für die Entwicklung des ländlichen Raumes in diesem Zeitraum, werden Förderungen vom europäischen Landschaftsfond zur Verfügung gestellt. Die Umsetzung der vorgesehenen Maßnahmen erzielt eine Verbesserung der wirtschaftlichen Lage dieser ländlichen Gebiete und eine schlüssige Ausarbeitung der Flächenwidmungspläne, sowie verbindliche Einschränkung der Bebauungspläne in der Gemeinde. Die Planung sollte die erste Entwicklungsetappe auf dem Weg zur Schaffung mehr Arbeitsplätze und Erhöhung der Lebensqualität für die Bevölkerung sein, sowie eine von EU unterstützte Steuerung der Entfaltung der noch nicht erschöpften Potentiale der Region.

Marketinganalyse von Gemeinde Bansko im Jahr 2010

Eine wesentliche Verbesserung der Zusammenarbeit der politischen Beteiligten und die Vernetzung der lokalen Akteure in der Ortschaft werden durch das Projekt der Gemeinde Bansko vom August 2010 angestrebt: Eine Marketingstrategie für die Entwicklung der Region von Bansko als europäisches Zentrum für Wintertourismus [20]. Das Ziel dieser Analyse ist es vor allem auf der Basis der bisherigen Untersuchungen und Forschungsergebnisse, Entwicklungsschemata zu erstellen, die dem Tourismus die Rolle eines strategischen Bereiches im regionalen Maßstab zuordnen. Die vorgeschlagenen Lösungswege definieren konkrete Marketingprozesse auf der öffentlichen Handlungsebene und im privaten Nichtregierungssektor. Das Endergebnis der vorzunehmenden Änderungen ist die Entstehung einheitlicher Vision für die Stadt Bansko als Winterkurort.



Abb. 10: Seite der Gemeinde: geografische Lage des Kurortes, Quelle: www.banskoski.com/en/how-get

Die Planung formuliert kurzfristige, mittelfristige und langfristige regionale Strategien in der Gegend. Gefragt sind funktionsfähige Mechanismen für die Erleichterung einer erfolgreichen Zusammenarbeit und Partnerschaften zwischen den staatlichen und gemeindenützlichen, sowie nicht regierungsgebundenen Organisationen. Angemessene Form für Promovierung des Wintertourismus in Bansko im europäischen Maßstab ist gesucht, Alternativen werden analysiert. Die ausschlaggebende Rolle spielen die lokalen Akteure: die Gemeinden Bansko und Zakopane, Tourismusorganisationen und – vereine, Mitarbeiter in der Gegend, Vertreter der Wirtschaft sowie Investoren und Unternehmern, ebenfalls die BesucherInnen selbst. Die TouristInnen sind die bedeutendste Zielgruppe für temporäre Aufenthalte, deshalb sind ihre Interessen grundlegend für die weitere Entwicklungen der Ausgangssituation und die Ressourcenallokation: Natur, Wintersportanlagen, Landwirtschaft, Kultur, Ökotourismus, Abenteuer, religiöse Einrichtungen, Kur. Thematisiert wird der Mangel an hochqualifizierten Personalwesen im touristischen Bereich. Die Produktpolitik von Bansko als Marke, die Preisgestaltung, die Werbungsstrategien und das Angebotsspektrum sind detailliert nachgeprüft und erfasst. Die Marketingstrategie macht Hinweise für Notwendigkeit der Bekanntmachung von Bansko und die Bedeutung seiner künftigen regionalen und überregionalen Partnerschaften. Ein diversifiziertes touristisches Produkt ist gesucht und gewünscht. Die erwarteten Ergebnisse sollen in dem Zeitraum 2010-2025 bereits vorliegen bzw. bis 2025 sollten die Prozesse zur Erreichung der Ziele bereits formuliert und ausgeführt sein. Diese Analyse des Gemeinderates bleibt jedoch auf einer theoretischen Ebene und liefert keine konkreten Lösungsbilder, sie weist nur auf die Bedürfnisse der Region hin.

Die Marketingstudie besteht aus einer Anfangsstrategie für den Marketingplan, einer Produktstrategie der Dienstleistungen und einer Zusammenstellung und Definition der erwarteten Ergebnisse. Monitoring und Kontrolle der Instandhaltung werden eingeführt und am Ende des Dokumentes konzeptuell vorgestellt.

2.3.2. Richtlinien und Kennziffern der Gemeinde

Das im Jahr 2011 veröffentlichte Dokument über die Regionalpolitik von Bansko und der Umgebung [21] beschreibt die allgemeinen Erwartungen der künftigen Entwicklung und ihre Auswirkungen auf das Gebiet. Diese Analyse gilt als eine offizielle Quelle und wichtiges Dokument des Gemeinderates in Bansko, Bulgarien.

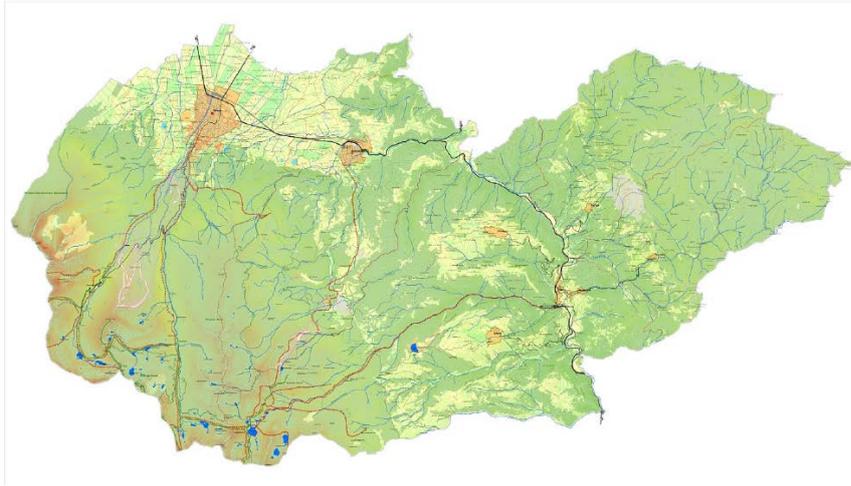


Abb. 11: Landschaftskarte: Gewässern und Höhenangaben, Quelle: Technische Richtlinien der Gemeinde, 2011

Dabei wurden die ersten strategischen Ziele als Ausbauprojekt für Bansko formuliert. Auf dem Weg zu sicherer, dynamischer und wirtschaftlich starker, territorialer Einheit sollte sich die Gemeinde als attraktive touristische Destination in Europa etablieren. Die Einwohner brauchen Ruhe und Sicherheit für ihre Arbeit, ihr Leben und die Zukunft der Kinder in der Stadt. Den Besuchern werden sowohl traditionelle und authentische, als auch moderne Unterhaltungsmöglichkeiten angeboten.

Die Projektbeschreibung beinhaltet nicht nur eine reine Aufzählung von Ideen und notwendigen Umsetzungsmaßnahmen, sondern auch bildungsrelevante, künftige Förderungsprogramme. Die „lernende“ Region sichert neue Perspektiven und bietet Alternativen für die ältere Bevölkerungsgruppe an. Einstiegschancen für die jüngere Generation sind geschaffen. Die Vernetzung der Institutionen und der regionalen –nicht institutionellen- Organisationen steht im Mittelpunkt. Der verstärkte Informations- und Ideenaustausch soll sich als Anlass für neue Kooperationen und Partnerschaften verstehen. Die Unterlagen werden so konzeptuell verfasst, dass sie als Grundlagen für die spätere Zusammenarbeit dienen können.

Es ist klar definiert, dass in den darauffolgenden Verordnungen eine Vertiefung der Problematik bzw. den konkreten Realisierungsverlauf für den Zeitraum 2014-2020 zu erwarten ist. Das Gebiet wird in räumlichen Zonen gegliedert, in denen bei der Neugestaltung der Gegend Naturgegebenheiten in Anspruch zu nehmen sind. Die definierten Flächen befolgen ein einfacheres Bearbeitungskonzept für die ortgebundene und spezifische Steuerung der Naturräume. In der vorliegende Analyse werden nicht nur die touristischen Stärken der Gegend, sondern auch die landwirtschaftlichen, ökonomischen und infrastrukturellen Vorteile

aufgezählt. Die Aus- und Weiterbildung der EinwohnerInnen, sowie der Umweltschutz spielen eine wichtige Rolle bei der Planung für die Zukunft der Stadt. Neben den zahlreichen Wäldern und dem bergigen Charakter des Gebietes werden die Wasserflächen auch als bemerkenswerter Teil der Landschaft wahrgenommen. Es geht um die vielzähligen Flüsse, von denen ethlich schiffbar sind. Eine andere Besonderheit dieser Region ist die Vielfalt an Bodentypen, die sehr abwechslungsreiche Kulturen und landschaftliche Arbeiten erlauben. Alternative zu dem Großstadtlebensstil – „reine und Bio-Strömungen“ ermöglichen eine zeitgemäße, natürliche Nahrungsmittelproduktion. Sie können langfristig eine erfolgreiche Impulsgebung setzen, die für die Erstellung von kurzfristigen Arbeitergemeinschaften für die BesucherInnen und dauerhaften Produktionsgemeinschaftsgruppen für die BewohnerInnen.

Ein Großteil der Gemeindefläche gehört zum Nationalpark „Pirin“, wichtige Weltkultur- und Naturerbe Bulgariens. In seine Grenzen gelangen das Schutzgebiet „Julen“, sowie die Natursehenswürdigkeiten wie der Wasserfall „Banderischki skok“, das Tal „Bunderitza“, der Shelter „Kazana“, die Steinerscheinung „Perostiyata“, „Chernata skala“ (Der Schwarze Stein) und viele jahrhundertalte Bäume.

Neben den Naturphänomenen sind auch viele von Menschenhand geschaffene Objekte sehenswert. Laut der Analyse befinden sich dort 6 Objekte von nationaler Bedeutung, 33 – von städtischer: darunter 4 archäologische, 10 historische und 19 architektonische Bauten, sowie Ansammlerbauten – insgesamt 39 auf der Gemeindefläche. Es gibt viele religiöse Bauten: Kirchen, Klöster und heilige Hütten in Bansko und seiner Umgebung. Zahlreiche Wohnhäuser von dem XVIII. und XIX. Jhd. schildern die einzelnen historischen Etappen des Ablaufs in der Tradition der profanen Architektur. Die Stufe der Forschung der meisten archäologischen Objekte wird als niedrig bezeichnet, deshalb betonen die Verfasser des Dokumentes die Notwendigkeit einer Vertiefung und Weiterforschung in diesem Bereich.

Die Liste der immaterielle Erbe der Region wird kurz und bündig zusammengefasst: Essspezialitäten, Handwerksberufe, Festkleidung, Lieder und spezifische Tänze, saisonverbundene Traditionen und Bräuche. Die ethnografische Vielfalt dieses Gebietes umfasst Perioden der langen Kulturgeschichte und spiegelt die historischen Ereignisse des Landes wieder, die ihre Folgen und Spuren gelassen haben. Ein Vorzeigebeispiel ist die Festung in der Bansko-Kale-Region. Sie weist auf archäologischen Funden aus zwei

geschichtlichen Zeitabschnitten hin, im V.–VI. Jhd. zu der Periode der Hunen, Awaren und Slawen- Stürme auf dem Gebiet und im XII.–XIII. Jhd. „wahrscheinlich 1189 während des 3. Kreuzritterzuges oder während der Thrakien-Offensive des bulgarischen Herrschers Kalojan“ [22]. Die Konservierungsarbeiten und die Freilegung von Funden laufen seit Jahrzehnt ab, sie wecken zunehmend die Aufmerksamkeit der TouristInnen für die Ausgrabungen. Informationsschilder und offene Diskussionen vor Ort sowie öffentliche Vorlesungen sorgen für die Verbreitung der letzten Auskünfte und Erkenntnisse über dieses historische Kulturerbe. Restaurierung und der respektvollen Erhalt sind zentrale Themen, die das Publikum interessiert und darüber auf Gemeindeebene diskutiert wird.

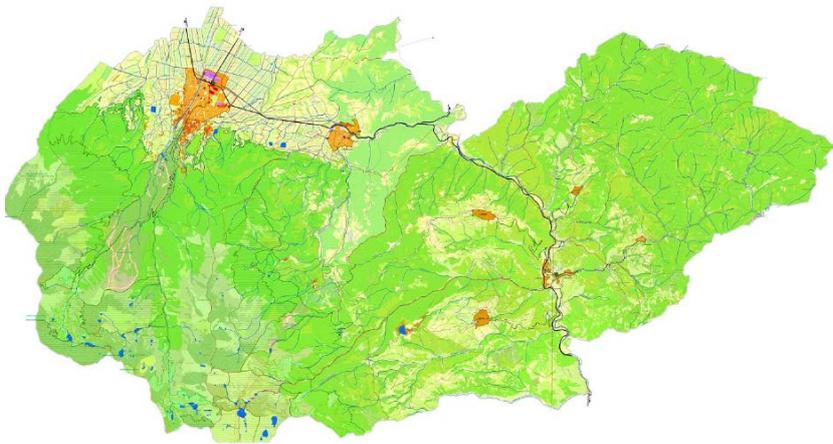


Abb. 12: Karte vom Infrastrukturnetz, Baumarten und der Waldabteilungen, Grundstückskataster, Bauprojekte als Orientierungsplan für die weitere Eingriff-Potenziale, Quelle: Technische Richtlinien der Gemeinde, 2011

Die Schutzgebiete in der Bansko-Region sind der Nationalpark Pirin und die Flächen von der „NATURA 2000“. Allgemein werden in den Entwicklungsplänen der Verwaltung viel stärker die kleinen Dörfer als förderungswürdig wahrgenommen als die Landschaftszonen oder die hoch urbanisierten Bezirken. Die kleinen Siedlungen sollten durch einen Investitionsschub in attraktive und beliebte Ausflugsorte und bekannte Urlaubsziele umgewandelt werden.

Die Migrationsstatistiken weisen auf eine deutliche Entvölkerung einzelner Gebiete hin. Die Einwohner (mehr als 50% der lokalen Bevölkerung) fliehen vor allem aus den ärmeren Stadtteilen und Gemeindeteilen, um im Gemeindezentrum Bansko zu wohnen oder gar außerhalb der Region umzusiedeln. Beweggründe für die Volksmigrationen sind fehlende Zukunftsperspektiven am Wohnort und Suche nach einer ruhigen und finanziell gesicherten

Lebensweise: ein angemessener Standard und sichere Arbeitsstellen sind gefragt. Die demographischen Analysen zeigen eine starke Abnahme der arbeitsfähigen Bevölkerung, was von großer Bedeutung und eine wirtschaftliche Problematik für die weiteren Schritte des Entwicklungsprozesses sein wird. Im Fall einer Förderung des Tourismus rechnet die Gemeinde mit Defiziten von hochqualifizierten Arbeitskräften und ausreichend Angestellten. Grundlegend für das Wirtschaftswachstum ist die Steuerung des lokalen Arbeitsmarktes.

Unter den zentralen Problemansätzen ist die überbebaute Siedlungsstruktur. Meiste Neubauten sind Zweitwohnsitze, die nur saisonweise benutzt werden und deswegen nicht im Mittelpunkt der politischen Förderung stehen. Die ungleichmäßigen Bauvorhaben in den Gemeindegrenzen fordern eine Reorganisation der örtlichen Infrastruktur und Neudefinition der gesetzlichen Vorschriften. Jede bauliche Genehmigung sollte rechtlich geregelt sein und gesetzlich ordnungsgemäß ablaufen.

Diese Analyse hat zum Ziel die strukturierte Zusammenfassung der vorliegenden Ausarbeitungen und die Erstellung eines ausführlichen Zeitplanes für die künftigen Bauvorhaben bzw. die gewünschten raumplanerischen Erneuerungen in der Region. Eine verbindliche Prioritätensetzung gibt den plangemäßen Prozessverlauf vor und beachtet sachlich die öffentlichen sowie die privaten Interessen der politischen Gemeinde und der BürgerInnen: Wirtschaftsaufschwung, Investitionsfreiraum, Lebensqualität, Naturschutz.



Abb. 13: Relief und weitere Vorteile der Gemeinde: Siedlungsgrenzen und Wegführungen, Höhenunterschied über dem Meeresspiegel, Quelle: Technische Richtlinien der Gemeinde, 2011

Die Investitionsaktivität soll in einem vernünftigen Maß gehalten werden; ein rechtzeitiges Risikowarnsystem soll gewährleistet werden. Neben der Ressourcenschonung werden die Vorhaben auf die öffentlichen Gemeindeflächen als ganzheitliche Stadterneuerungsprozesse verstanden, um kleinteilige Änderungen zu verhindern. Zusammenhängende und schlüssige Katasterpläne sind erwünscht und werden als Endergebnis der Analysearbeit angestrebt.

2.3.3. Technische Analyse der bestehenden Infrastruktur

Die in dem letzten Abschnitt eingeführte Datei (Vgl. [21]) der Gemeinde beinhaltet die notwendigen Analysen und dient als Gerüst für die Planung der Flächenwidmung und Entwicklungsszenarien der Region. Das Schlussergebnis, von der Verwaltung in Form einer konkreten technischen Lösungsfindung beauftragt, kommt als Projektarbeit von BULPLAN. Das Bauunternehmen beschäftigt sich mit Stadtplanung, Investitionsuntersuchungen und Informationstechnologien. Im Jahr 2012 erscheint in Sofia *die Sammlung, Systematisierung und Analyse der Basisinformation* über Bansko, die einen einheitlichen Strukturplan bilden. Die ausführliche Dokumentation [23] der gesammelten Daten und die Grundlage für Forschung und Planung ist auch online aufrufbar, die offizielle Quelle ist die Seite der Gemeinde Bansko auf Bulgarisch in pdf-Form [24].

Als Endziel für die Entwicklungsrichtung werden vor allem die sicheren Arbeitsplätze und die ruhige Lebensweise für die Einheimischen definiert, dazu sind ein guter Ruf für die Gegend und die Schaffung einer weltbekannten touristischen Destination wichtig. Diese europäische Destination sollte durch hochqualitative Angebote die BesucherInnen anziehen und ihre Funktionen als Attraktionsregion mit Umweltschutz und Sicherung der Lebensqualität der Bevölkerung vereinbaren. Das Wirtschaftswachstum durch Erweiterung des Angebotes, einen Generator für die Prozessentwicklung, ist eine rettende Alternative für die kleineren Siedlungen in Not. Der intensive Austausch zwischen den Ortschaften wird als notwendig erachtet und stellt Bansko als Ort für seelische Harmonie dar. Der Zeitraum 2014-2020 wird als Projektzeitfenster für die Ausführung der neuen Rahmenbedingungen festgelegt.

Unter den bedeutendsten Vorteilen dieser ländlichen Region sind die natürlichen Gegebenheiten wie das Pirin-Gebirge, die Westhügel vom Rodopi-Gebirge, der Maritza Fluss, das mäßige Klima sowie ein reiches materielles und immaterielles Kulturerbe. Andere

Natur-Ressourcen wie die Gewässer, bergige Landschaft und die zahlreichen heilenden Mineralquellen sollten stärker in Kraft treten und ihre Anziehungswirkung für die künftigen KundInnen und Gäste der touristischen Attraktionen ausüben.

Nicht zu vergessen sind die reinen und geschützten Naturflächen – das Weltkulturerbe Nationalpark Pirin und seine biologische Vielfalt, der ein Stück Natur ohne menschliche Eingriffen zu zeigen hat. Im Auftrag von der Gemeinde wurde das Dokument erstellt, um das Forschungsergebnis und eine Analyse über die Gegend zusammenzufassen und sie in ein gründliches Weiterentwicklungskonzept einfließen zu lassen. Durch die Erstellung von Katasterkarten, werden die Auffassung von schon entstandenen Investitionsprojekten, sowie die Änderungen der Flächenwidmung ersichtlich. Erschienen in den zwei Phasen – Vorentwurf und einer endgültigen Projektdokumentation folgt diese Arbeit der geltenden gesetzlichen Grundlage der Gemeinde. Transport, Kanalisation, Gas-, Strom- und Wasserversorgung sind erhältlich und grafisch dargestellt. Die übliche Formatgröße für die gezeichneten Katasterkarten ist ein Maßstab von 1:25000, sowohl für die Relief, als auch für die Koordinatentopografische Darstellungen.

2.3.4. Bewertungskriterien und Potenziale der Gegend

Basierend auf der gegenwärtigen Attraktivität und den Gründen für einen Aufenthalt kann eine objektive Schilderung der Situation geschaffen werden. Die Entwicklungsperspektiven des touristischen Angebotes und ihre Auswirkungen auf die Umgebung liefern ein komplexes Bild über Bansko und die Gegend.

Die Erscheinungsformen des Tourismus nach Kriterien wie

- a) Aufenthaltsdauer,
- b) Reisemotiv,
- c) Unterkunftsmöglichkeiten,
- d) Teilnehmeranzahl,
- e) Saison/Jahreszeit,
- f) Hauptverkehrsmittel,
- g) Soziodemographie (Alter, Kaufkraft/Investierter Geldbeitrag),
- h) Herkunft und Ziel

helfen bei der zielorientierten Weiterbildung des Personals und der Ausbreitung des Angebotes in dem touristischen Sektor.

Die Gemeinde plant in dem Entwicklungsprogramm von dem Jahr 2011 folgenden Ergänzungen der Tourismusangebotes: Sommerfreilufttheater mit mehr als 1000 Sitzplätzen, Multifunktionale Sport- und Veranstaltungshalle in Bansko, Erweiterung und Bereicherung der Museen und ihrer Sammlungen durch Restaurierung und Konservierung. In diesem Bereich sind ein Informationsausbau über die archäologischen Schätze, Verteilung der Auskunft von den neuesten Anreizveranstaltungen und gepflegte Informationsinfrastruktur ein wichtiges Faktor für Erreichung der Ziele in der touristischen Branche.

Die bisher ausgeführte Argumentation für einen flächendeckenden Ausbau neuer Anziehungsorte begründet die Wahl Bansko als Hauptblickfang zu verstehen, der als Zentrum handelt. Ein zweitwichtiger urbaner Magnet wird die kleinere Stadt Dobrinishte. Enge Zusammenarbeit und gegenseitige Ergänzung im Angebot von den beiden Orten stehen im Mittelpunkt des erfolgreichen Konglomerats.

3. Nachhaltige und erfolgreiche Entwicklungsstrategien

Der demokratische Staat Bulgarien ist für die allgemeine Verteilung und Kontrolle jeder Region des Landes zuständig. Die Frage nach der Gerechtigkeit beim Eingreifen ins Privateigentum, von Grund und Boden, kommt immer aktuell vor, wenn es sich um Fläche-Regulation handelt. In Bansko existieren seit Jahrzehnten Diskussionen über die rechtlich korrekte Zuordnung der Grundflächen und ihre Bedienung bzw. Nutzung. Die künftige Zusammenarbeit der privatwirtschaftlichen Akteure hat den Vorteil bessere Ergebnisse zu liefern als die einzelwirtschaftlich rationale Handlung, die bis jetzt zu gesamtwirtschaftlich schlechteren Ergebnissen geführt hat. Die gegenseitige Unterstützung der Investments kann die übliche Entwertung der eingelegten Güter verhindern. Auf diese Weise würden die negativen externen Effekte und Verluste minimiert, die Erfolgchancen der Kapitalanlagen – erhöht.

Neben den staatlichen Zuschüssen und den Privatwirtschaftsfaktoren spielen auch überregionale, nationale und internationale Kampagnen und Organisationen eine große Rolle

wie z.B. die europäischen Förderungen für ländlichen Raum oder andere Unterstützungsquellen für touristische Organisationen wie Verbände und Großkonzerne.

Hierbei folgt ein aktuelles österreichisches Beispiel für die eigentliche Anwendung der Förderung: ein Ansatzpunkt für die vernünftige und durchdachte Vorgehensweise bei der Nutzung der EU- und andere Förderungsquellen für ländliche Regionen sollte demnächst kurz und prägnant skizziert werden. Der Titel „*Gießkanne oder Massagedüse? Zur kleinräumigen Verteilung regionalpolitischer Finanzströme in Niederösterreich und Salzburg*“ ortet die Arbeit von Gerlinde Gutheil-Knopp-Kirchwald von der Jahrestagung 2014 der ÖGR, [25] zu einer relevanten Quelle für Informationen über die Finanzierung im ländlichen Raum. Es handelt sich um eine Studie, die verfolgt, ob es sinnvoller ist – Förderungen mit Schwerpunkten anzustreben oder die Finanzen gleichmäßig in den Raum zu verteilen. Im Endeffekt zeigt sich eindeutig, dass eine gleichzeitige Förderung aller Bereiche nicht wirtschaftlich gewinnbringend ist. Die räumlich konzentrierten Impulsförderungen ziehen viel mehr nachträglich positive Bilanz mit sich und sichern die Rückgewinnung der Fördermittel.

Die bulgarische Gemeinde gliedert die Siedlungsstrukturen [26] um Bansko herum in zwei Zonen: die erste hat infrastrukturell bessere Anbindungsmöglichkeiten zu der Hauptstadt Sofia, somit auch zum Flughafen sowie zu anderen Großstädten wie Blagoevgrad, Velingrad (Kurort, reich an Mineralquellen und Themen) und Predela (Dorf an der südlichen Landesgrenze mit Griechenland). Die zweite Zone liegt östlich der angegebenen Ortschaft und ist schwerer erreichbar, wenig kommunikativ. Die Abgrenzung der beiden Hälften erfolgt durch eine Fernhauptstraße II-19.

Der Zustand der Fahrspuren und der vorhandenen Verkehrsanlagen soll verbessert werden, da es große Mängel, im Vergleich zu den europäischen Standards, gibt. Trotz der gegenwärtigen Vernetzung der einzelnen Orte fehlt eine durchgeplante und einheitliche Intensität der Fahrten. Die Busfahrpläne sind weniger besucherfreundlich und mehr an die einheimischen Bedürfnisse angepasst, weder ausreichend frequentiert noch hochwertig. Die Fernstraßenwege werden laut Statistik (Stand 2011, Vgl. [26]) zu einem sicheren Verkehrsschema verknüpft und liefern Besuchertransporte zu den umliegenden historischen Gebieten und Skipisten. Die TouristInnen nehmen aber viel öfter als Mobilitätsangebot – die in Bansko erhältlichen – Mietwagen oder privaten Shuttle-Busse wahr. Die inländischen und regionalen BesucherInnen bevorzugen private Automobile und Mitfahrtgelegenheiten. Eine offizielle,

eindeutige und evaluierte Aussage über die Zufriedenheit der Einheimischen mit der herrschenden Verkehrssituation fehlt. Die ältere Schicht der Bevölkerung ist ausschließlich die einzige Benutzergruppe der zwischenstädtischen Buslinien, Jugendliche ziehen die Automobilverkehr wegen der Flexibilität und aus Zeitersparnis vor. Eine Zugverbindung fehlt und ist aufgrund des Reliefs kostenintensiv. Es gibt Überlegungen von Seite der Verwaltung für den Ausbau von Seilbahnen und liftförmigen Verbindungen der Siedlungen: diese würden einerseits die Verkehrsverbindung für die regionale Bevölkerung erleichtern und andererseits als Attraktionen zu vermarkten sein (Vgl. [26], Analyse der Gemeinde vom Jahr 2011, S.30). Weitere Verkehrsergänzung wird durch Einführung des Radverkehrs in dem Mobilitätsnetzwerk vorgeschlagen. Die Begrünung der Fahrbahnen und eine Verbesserung der Schneebewältigung im Winter stehen auch im Entwicklungsplan der Gemeindepolitiker.

Lösungsansätze und Entwicklungsmechanismen

Die Erkenntnis, dass eine gezielte Entwicklungsrichtung notwendig ist, bringt die Stadt und die Bewohner einen Schritt weiter auf dem Weg zur Erfüllung der besten möglichen Zukunftsvision für die Gegend. Die oben angeführten Analysen behandeln einzelne verbesserungsbedürftige Aspekte der Entwicklung von der Gebirgsortschaft Bansko. In der drauffolgenden Tabelle stehen drei alternativen Lösungswege für die Region. Das sind drei Szenarien für die flächendeckende und zusammenhaltende Umwandlung des Kurortes in ein gemeinschaftliches, touristisches Gefüge und zielorientiertes Gemeinденetzwerk.

In diesem Fall ist wichtig zu bemerken, dass es darunter keine einzige, eindeutig richtige Entscheidung gibt. Alle Förderungsideen steuern einiges bei, es hängt von der Anordnung der Schwerpunkte ab: in wie fern die einzelnen Projekte erfolgreich sein können und wie nachhaltig sie zu betreiben sind. Dem Bedenken – dass ein schneller Gewinn, im Sinne hoher Bekanntheit und ein leichter Aufstieg, zu kurzfristiger Sättigung der Potentiale führen kann – soll immer die Aufmerksamkeit geschenkt werden. Eine nachvollziehbare und langfristige Erfolgsstrategie für die Region und für die benachbarten Siedlungen kann nicht nur finanzielle und sozial-ökonomische Ergebnisse bringen, sondern auch eine gute Basis für den sich langsam entwickelnde, aber sicheren Ruf des Kurortes im Gedächtnis der BesucherInnen. Es gibt zahlreiche (einige davon sogar bulgarische) Beispiele für rasch ins Leben gerufene Erholungsstätten, die nach relativ kurzer Zeit dann wieder schnell vergessen wurden und von dem populären touristischen Angebot verschwunden bzw. nicht angenommen sind.

Perspektive	Ziel	Projektleitung	Produktqualifizierung
„reiner“ Skikurort	das beste Skigebiet auf dem Balkan, in Konkurrenz mit anderen europäischen Pisten von der Weltmeisterschaft	bessere Verwaltung der Pisten, mehr Lifte, Service auf höchstem Niveau	Konkurrenz von anderen Skikurorten wie Sölden; Kitzbühel; Schmiding
Kongressstadt	Entwicklung der ganzen Stadt bis zu seinem höchsten Potenzial: Empfang und Unterkunft, Räumlichkeiten	Bansko als vielseitig verbesserte Siedlung: Ski, Kongress, Freizeit	Eine Kongressstadt sollte neben den geschäftlichen Räumlichkeiten auch ein reichhaltiges Programm an Freizeitangeboten anbieten
Cluster-Entwicklung	gleichzeitige Entwicklung der ganzen Umgebung: Symbiose zwischen den einzelnen kleinen Regionen	win-win-Situation: mehr Fläche und Vielfalt durch Großzahl an Partnern und Arbeitenden	gleichzeitig alle kleineren Siedlungen aktivieren, Bevölkerung einbeziehen und Chancen für Entwicklung der kleineren Dörfer schaffen

Abb.14: tabellarische Auflistung der Stärken der Region und der angestrebten Ziele, Quelle: eigene Darstellung

Bei der Schilderung aller drei Perspektiven stehen folgende fünf wichtige Richtlinien im Mittelpunkt, die bedeutend und ausschlaggebend sind:

I. Ansprüche der Nachfrage- und Zielgruppen

Bei den lokalen Entwicklungsstrategien werden die Ziele der Region klar definiert, um eine optimale Stärkung des Lebensraums und verbesserte Urlaubsatmosphäre für die BesucherInnen zu schaffen. Die Ergebnisse des Aufbaues eines Wissensmanagements beinhalten vor allem:

- Stadterneuerung für Bansko und Weiterentwicklung für die Dörfer um herum
- Naturpflege, aber auch Steuerung der Kulturlandschaft
- Tourismus als wirtschaftlich stärkster Faktor

- Landwirtschaft, Umwelt und Energie beachten und einbeziehen
- Wirtschaftslage und Aussichte auswerten
- soziale Fragen, Förderung der Jugend, Arbeits- und Weiterbildungsangebote verstärkt einplanen

Der angestrebte Grad der Urbanität liegt in den Rahmen einer unterbrochenen Stadtlandschaft und kommt auf keinen Fall zu einem Extrem durch Überbauen bzw. Ausbeutung der Freiflächen, Kulturschätze oder Grünräume. Der Naturschutz und die plangerechte Umweltfreundlichkeit der Eingriffe stehen im Vordergrund bei der Konzeptentwicklung, der örtlichen Raumänderung und der Umwidmung.

Weiterbildungseinrichtungen für die Einheimischen, sowie tagsüber verfügbare Kinderbetreuung und Jugendzentren sind unter den ersten Schritten, die die Verwaltung unternehmen sollte. Die aufgelassenen Schulgebäude in den Kleinstädten sowie verwüstete Kindergärten bieten ausreichend viel Platz für neue Organisationen und Möglichkeit, die Eltern in der Gegend zu unterstützen. Die Tourismusangebote würden auch durch solche Kinderspieloptionen im Entwicklungsprogramm der Gemeinde passend ergänzt.

II. Interesse der lokalen Akteure

Die kleinen Regionen in der Umgebung von Bansko brauchen die Stadt als Zentrum der Entwicklung und ein Steuerungspunkt, damit ein einheitliches und geregeltes Regionalmanagement zustande kommt. Jede Gemeinde für sich würde die gewünschte Anzahl an TouristInnen vom In- und Ausland allein nicht aufnehmen, bedienen und anziehen können. Kooperationschemata sind dringend notwendig.

Eine einseitige Steuerung des Tourismus würde sowohl der Verwaltung [27], als auch den Bewohnern keine zufriedenstellenden Ergebnisse liefern. Die gleichmäßige Entwicklung aller wirtschaftlichen Sektoren in der Gegend sichern unterschiedliche finanzielle Quellen, mehr Vielfalt im touristischen Angebot und keine direkte Konkurrenz zwischen den Anbietern. Dabei werden die meisten von den natürlichen Gegebenheiten miteinbezogen: in der Nahrungsmittelproduktion, bei den Rohstoff- und Industrieerzeugnissen, in den Fabriken und den Holzbetrieben. Es sollte eine flächendeckende Umwandlung der laufenden Funktionen zu Stande kommen. Die vorliegenden leerstehenden Bausubstanzen würden ins Leben gerufen

sowie unentwickelte Potenziale traditioneller touristischer Attraktionen und unbenutzte Freiflächen, die bautaughlich sind, wiederverwendet und ausgeschöpft.

III. Rolle der Politiker und der Verwaltung

Die qualifizierte Führung der Prozesse, sowie Erkennung und Anleitung der region-übergreifenden Herausforderungen ist die Hauptaufgabe der politischen Verwaltung. Die Problemlösungen der Gemeinden sollten durch Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren erfolgen und auf lokale, regionale und überregionale Ebene mit den jeweiligen zuständigen Institutionen agieren. Nicht nur verwaltungstechnisch, sondern auch privat und regionalspezifisch sind die Weiterbildungs- und Bildungsmaßnahmen einzusetzen.

Die Gliederung, in einem Zentrum und einer Peripherie, würde eine einfachere Steuerung des Aufwandes sichern: die einzelnen Regionen brauchen spezifische örtliche Fortschritte. Die konkreten Aufbauprogramme der Gemeinden ersparen Zeit und liefern einwandfrei ausreichende Resultate in den einzelnen Bereichen. Alle Bereiche sind plangemäß und zeitlich zu steuern, um stark ausgeprägte touristische Zonen zu schaffen (Vgl. [26], Analyse der Gemeinde, Jahr 2011: S.18-20). Die Rekonstruktionen und Sanierungen der Be- und Entwässerungsanlagen, der Kanalisation und des Stromnetzes sind vorrangig, damit die vorhandenen und ausgebauten Strukturen den letzteren Qualitätsnormen entsprechen. In Bansko befindet sich – die erste in Bulgarien errichtete – Stromerzeugung-Anlage für Zentralheizungen, die durch erneuerbare Energiequellen mittels Biomasse, Holzchips gesteuert wird.

IV. Investoren und Branchenbesonderheiten

Eine gesetzlich gesicherte und risikoarme Funktionsweise der Netzwerkstrukturen würde mehr Außenkapital anziehen und die Attraktivität der Gegend stärken. Bei den Kooperationsprogrammen stützt sich die finanzielle Förderung vor allem auf sichere primäre oder sekundäre Basisleistungen der Region, um sie weiterzuführen und daraus wirtschaftlichen Profit zu erzielen.

Die örtliche Raumordnung und Raumplanung planen eine begrünte Zone ein, im Sinne der vorhandenen Bautraditionen und *genius loci* in der Architektur. Die Vermeidung der Exploration der Ressourcen und die Beachtung des Umweltschutzes haben Vorrang vor den finanziellen Gewinnen. Im Vorfeld der Erneuerungsarbeiten stehen auch noch Umbau und Erweiterung der vorliegenden Infrastruktur: Renovierung, Straßenausbau nach Bedarf und Schaffung neuer Verkehrsnetze (Vgl. Richtlinien und Kennziffern der Gemeinde [21], 2012: S.20-23). Schon vorhanden sind die flächendeckende telekommunikative Vernetzung der Gemeinde sowie ein IT-Zentrum, das auf der niedrigsten Liftstation platziert ist und die durchgehende Kameraüberwachung der bergigen Gebiete betreut und gewährleistet.

Die Aufteilung und Einhaltung der Entwicklungspläne alle 10 Jahre spricht für den Willen der Verwaltung, die Ziele zu erreichen und ihre Umsetzung zu bestätigen. Die ordnungsgemäß erfolgten Mechanismen der Entwicklung werden für ein Monitoring der Gemeinde gesichert. Falls notwendig ist, besteht die Möglichkeit, sie laufend zu ergänzen oder zu ändern. Eine weitere Unterstützung der geplanten Entfaltung der Gegebenheiten liefert die Vordefinition – der Skipisten in Bansko und Dobrinishte – durch die UNSECO als Pufferzonen. Die Schutzzonen nach NATURA 2000 sollen möglichst naturfreundlich reguliert und genutzt werden. Diese internationalen Organisationen und Verordnungen bringen mehr Wert und Akzeptanz unter den handelnden Parteien bei, die natürlichen Schätze – im Name des reinen finanziellen Aufschwungs und touristischen Erfolges – der Gegend nicht zu opfern.

V. Vorbilder im europäischen Maßstab

Eine Vielzahl an erfolgreich entwickelten Kleinregionen im europäischen Maßstab kann als Vorbild für Bansko dienen. Ortsspezifisch und politisch begründet, werden einige von den existierenden Vorgehensweisen nicht direkt übertragbar sein. Andere Beispiele sind aber eine denkbare Stütze für die Erarbeitung und die Ausschöpfung des Potenzials der Gemeinde.

Die Definition eines Nationalparks wie *Pirin* fordert eine Neuinterpretation der möglichen Tätigkeiten um das Gelände herum, damit die Parkfläche am wenigsten negativ beeinträchtigt wird. Eine gleichzeitige Benutzung der Naturgegebenheiten innerhalb und/oder außerhalb der Grenzen des Nationalparks sollte nicht im Widerspruch zueinander stehen. Die Organisation IUCN, *The International Union for Conservation of Nature*, gibt gewisse Richtlinien und Forderungen vor, die streng und verbindlich einzuhalten sind. Zu den größten

Herausforderungen für die kleine Gemeinde zählen die Müllentsorgung und die ordnungsgemäße Lärm-, Wärme- und elektromagnetische Beeinträchtigung der Region. Eine dringende logistische Vorsorge für die ganze Gemeindefläche sind der Aufbau und die Erweiterung modernisierter Straßenzüge. Künftige Eingriffe sollten vor allem verbesserte Dienstleistungen im Bereich des Tourismus und der Lebensqualität der Bevölkerung erzielen.

Eine strukturierte und wissenschaftliche Definition der Reisemotive und ihrer Ausprägungen gibt Kasper [28], (Bär 2006: Kaspar 1991, S.16), der die Ortswechsel nach Aufenthaltsdauer, Motiv, Unterbringungsform, Jahreszeit und Sozio-Demographie abstuft. Eine komplette Palette dieser Kategorien ist im Fall von Bansko schwer möglich. Diese Aufteilung dient als übersichtliche Basis für eine begründete Einschätzung der Risiken und der Chancen für den Tourismus in Bansko z.B. für Klettertouren, Gletscherwanderungen oder Kurtourismus und ihre Erfolgskriterien sowie Steuerungspotenzial und erforderliche Angebotsform.

VI. Notwendige Maßnahmen

Ein konkreter Vorschlag für die Erweiterungsschritte bietet stabile Grundlage für die eingeplanten Änderungen und Entwicklungsstufen. Für die Gegend gibt es eine ausreichende Anzahl an Analysen und Auswertungsstudien. Ihr Praxisbezug sollte erfolgen. Die Erstellung eines Arbeitsplanes mit mehreren möglichen Projektvorhaben als Abweichungsalternativen stellt sicher, dass bei Scheitern von einer der geplanten Veranstaltungen auch andere Optionen übrig und immer noch möglich bleibt und als Rettungsalternativen anzuwenden ist.

Pilotprojekte werden vorbereitet, ihre Finanzierung soll eingeplant werden. Die Erschließung möglicher Förderungsquellen und wirtschaftlicher Instrumente steht im Vordergrund bei der Vorbereitung der Entwicklungsprojekte. Die konkrete Ausarbeitung eines Projekt-Vorschlags spricht für finanzielle Absicherung, hochwertige Qualitätsbeachtung und bringt mit sich Steigerung der Motivation und des Interesses der Bevölkerung. Die erfolgreiche Vermarktung neuer Ideen ist durch professionelle Aufstellung eines wirtschaftlichen Ablaufplans und begründete Teilschritte zu erfolgen. Ausschlaggebende Prozesse auf dem Weg zur endgültigen Realisierung der Gemeinde-Vorhaben sind eine rechtzeitige, durchgehende und informationsreiche Pressearbeit und ausreichende Öffentlichkeitsakzeptanz. Die Transparenz der Arbeit und das Vertrauen der Gemeindebewohner in die Absichten der künftigen Eingriffe spielt eine große Rolle für die Aufnahme der Änderungen und die einwandfreie Mitarbeit mit

den lokalen Unternehmern. Die endgültige Abstimmung großer Projekte und wichtiger Gemeindeerweiterungen mit dem Auftraggeber erfolgt im Idealfall nach der Bevölkerungsrücksprache und Informationsabenden, einer aktiven Bewohnerbeteiligung.

Um die konsequente und einheitliche Änderungen (bzw. eine zusammenhängende Erneuerung und Flächenverwandlung) bewirken zu können, soll von Anfang an klar sein – welche Akteure zu welchem Zeitpunkt aktiv werden und welche Beiträge und in welchem Ausmaß lieferbar sind. Kommunikation und gegenseitiges Vernetzen der Erkenntnisse, Ideen und Arbeitsleistungen der einzelnen *Stakeholders* bilden Grundlagen für die schlüssige Weiterführung und problemlose Realisierung der aufeinanderfolgenden Etappen.

In dem Sinne der künftigen Entwicklungsprogramme werden die Aufbewahrung des Echtheitsgrades der Landschaft, sowie der Erhalt des Großteils der Naturräume als Hauptziele genannt. Harmonisches Umweltbild und nachhaltige Pflege der betroffenen Territorien sind gefordert und gefragt. Besonders wichtig sind die Aufrechthaltung der – von Menschenhand beeinträchtigten – Natur und ihre künftige sorgfältige Behandlung. In diesem Zusammenhang werden die umgebenden Naturbilder (die Landschaftseinschreibung, der Bezug der umliegenden Naturflächen und Hintergrundbilder) in den Urlaubssiedlungen und den Golfclubs als hochwertige Kulisse des touristischen Angebotes gesehen.

3.1. Perspektive I: Ein „reines“ Skigebiet

Die bestehenden Pisten und Lifтанlagen sind nicht ausreichend für die TouristInnen in der Hauptsaison. Diese Tatsache führt zu lange Wartezeiten und spricht für die Überlastung des bergigen Gebietes neben Bansko. Die Stadt wird im Winter nicht ordnungsgemäß gereinigt und die Straßen werden von Schnee „überschwemmt“. Um eine Verbesserung der geschilderten Situation umzusetzen, braucht man bessere räumliche Bedingungen für die Gäste von Bansko selbst; eine oder mehrere Satelliten-Siedlung/en für alternative, abweichende von dem Gemeindezentrum, Übernachtungsmöglichkeiten und mehr Service auf dem Berg; Erweiterung der bestehenden Pistenausüstung und Bezug bzw. logistische Verbundenheit mit den Pisten- und Lifтанlagen in den naheliegenden Nachbarortschaften.

Im Vergleich zu den europäischen Bestpraxisbeispielen wie Kitzbühel oder Schladming fallen große Unterschiede auf: bei der Erreichbarkeit (z.B. mit Zug oder Bus), der Ausrüstung der Skilifte (z.B. beheizte Liftkabinen oder freies WIFI), den Sommerkarten-Angeboten, dem Kulturbetrieb. Die Thermen-Anlagen in der Nähe von Bansko sowie die Hotelbuchungen in der Stadt sind wesentlich weniger gesteuert als bei den Vorreitern-Beispielen. Die Preise der Übernachtungen scheinen dagegen aber oft zu hoch zu sein, besonders wenn es im Hotel Zusatzleistungen wie Schwimmbad oder Wellnessbereich gibt.

3.1.1. Die Besucher

Obwohl die Pisten, die teuersten Hotels und das Service im Internetraum allgemein als „gut“ bewertet werden, ist der starke Rückgang der bulgarischen TouristInnen wegen der Preise immer noch ein Thema für Bansko. Die einseitige Steuerung der winterlichen Jahreszeit bringt einen Überschuss an Ski-LiebhaberInnen, lässt aber die Sommermonate etwas vernachlässigt hinten in der offiziellen Gemeindepolitik. Die extreme Ausbuchung aller Betten und Schlafmöglichkeiten für die Wintermonate: Dezember, Jänner, Februar (in der Hochsaison) führt zu einer Überbelegung der Komplexe sowie zu Schwierigkeiten im Kurort von logistischem und versorgungstechnischem Charakter. Um einen einwandfrei funktionierenden Dienstleistungsort im Winter zu entwickeln, braucht man nicht nur ausreichende Anzahl an Bauten und Gaststätten, sondern auch die passenden Straßen- und Bedienungsstandards.

Bezüglich der Größe der Skipisten, ihrer Schneesicherheit oder der Qualität der Lifte sollte der Preis so gesetzt sein, dass eine sinnvolle und nachvollziehbare Reflexion der Erreichbarkeit und der vorliegenden touristischen Infrastruktur ersichtlich ist. Im Moment fehlt eine logische Verbundenheit der einzelnen Pisten-Kategorien und Ortschaften, es wird offiziell auch keine künftige Verbesserung der Situation eingeplant.

Die problematische Ankunft in Bansko, z.B. mangelhafte öffentliche Anbindung zu den Flughäfen, braucht diverse Erneuerungsmechanismen. Die TouristInnen werden praktisch dadurch gezwungen, selber einen Transfer mit anderen Unbekannten – oft durch Internetplattformen – zu managen, um Geld zu sparen. Andere Möglichkeit ist, alle

verkehrsbedingten Formalitäten vor Ort zu regeln, falls sie keinen Transfer von dem Hotel im Preis oder als Zusatzangebot bekommen.

Eine leichte Verbesserung können öffentliche Verkehrslinien sein, die eine direkte Verbindung vom Flughafen Sofia bzw. Plovdiv nach Bansko anbieten. Eine solche staatlich gesteuerte Zusammenarbeit mit den lokalen Unternehmern kann viel zum Image der Siedlung beitragen. Eine Verhinderung jeglicher Missbrauchs seitens der illegalen Transportfirmen wird erzielt sowie gruppenweise Transportorganisation der Besucherströme von den Großstädten zu den gebirgigen Kurorten in Pirin. Eine gemeinsame Kasse der Einzelunternehmer kann der Staat auch sinnvoll ersetzen, falls es schwer leistungsfähig ist, stundenweise ein öffentliches Transportmittel zu organisieren. Die Fahrtfrequenz könnte sich erhöhen, wenn staatliche und private Güter zusammenschließen und gemeinsam eine solche Transportmöglichkeit finanzieren und aufrecht halten.

3.1.2. Die örtlichen Gastgeber

Wie schon im vorigen Punkt erwähnt, geht es vor allem um die logistische Regelung des Aufenthaltes. Eine funktionsfähige Nahversorgung liegt vor, aber keine sinnhafte Touristenverkehrsleitung und gar nicht ein für touristische Zwecke angepasstes Versorgungsnetz. Die Siedlungsorganisation konzentriert sich momentan auf die Bedienung und Verkehr der einen BesucherInnen der Wintersportmöglichkeiten und keineswegs auf die vorliegende historische Substanz, die schwer erreichbar oder wenig beworben ist.

Die saisonmäßig angebotene Arbeitsplätze und das besucherabhängige Einkommen sind nicht sichergestellt, da es keine Garantie gibt – ob es in der nächsten Saison wieder starke Nachfrage geben wird und wie viel Personal man brauchen würde. Die Beteiligung aller Bevölkerungsschichten ist ausgeschlossen. Eine erfolgreiche Strategie sollte auch den älteren Menschen, die Möglichkeit geben – am vorhandenen touristischen Zyklus teilzunehmen und ihn beizusteuern. Die jüngeren Generationen sollten auch stärker integriert und bewusst in Szene gesetzt werden, um eine einwandfreie Vererbung der Kenntnisse und Erfahrung sowie eine einfache Weitergabe und Weiterentwicklung der Geschäfte zu ermöglichen.

Der Bedarf an seriösen und verantwortungsvollen Akteuren ist im Fall von Bansko spürbar. Die Beteiligten sollten die nicht nur die vorhandenen Vorteile der Gegend zu schätzen wissen,

sondern auch bewusst mit den modernsten Methoden das Geschäft und die Bedienung weiterentwickeln können. Erfolgsorientierte Strategien, die nur einen kurzfristigen Gewinn erzielen, sind saisonmäßig anwendbar, aber für die Gesamtprosperität der Region nicht nachhaltig genug. Die Investitionen in der Weiterentwicklung, sowie Einschulung der Servicekräfte sind grundlegend für die langfristige Erhaltung, einen positiven Feedback der Gäste und einen guten Ruf für die lokalen GastgeberInnen.

Die Notwendigkeit einer breiteren Palette an Angebote und professioneller Bedienung wird durch die zahlreichen Einträge im Internet erkennbar. Die Rückmeldungen seitens der TouristInnen sollten als Indikator für die Einheimischen signalisieren, was für Änderungen und Ausbesserungen seitens der Gäste gewünscht sind.



Abb. 15: Anordnung der notwendigen Bedingungen für die Entwicklung, Quelle: eigene Darstellung

3.1.3. Bezug der Politik und der Verwaltung

Die rein ökonomische Orientierung an mehr Gewinn und touristischen Profit verhindert einen naturfreundlichen oder ressourceneffizienten Umgang mit den Naturschätzen der Region. Im Vordergrund sollten der Schutz der Bodenschätze stehen sowie der Erhalt der selten vorkommenden Tierarten und der aussterbenden Pflanzenarten und Wälder. Diese einzigartigen Naturereignisse ziehen die Aufmerksamkeit der BesucherInnen zu Banskó-Region an und sie liegen in dem Wesen des ausblühenden touristischen Interesses bzw. der Erhöhung vom Außenkapital und mehr KundInnen.

Das erhöhte und sichere Einkommen der Einheimischen sichert die Wiederwahl der Regionalpolitiker, aber beeinflusst nur kurzfristig die gute finanzielle Lage und den Profit der Gegend. Das Vertrauen in die Politik wird aber nur durch die planungsorientierte und nachvollziehbaren Entscheidungsschritte gewonnen, wenn sie eine transparente und nachhaltige Entwicklung der Gemeinde mit sich bringen. Im Bansko-Viertel wurden bis vor kurzem viele negative Gerüchte über die Pläne der Politiker verbreitet. Ein positives Image der politischen, regionalen Verwaltung unter der Bevölkerung fehlt. Eine risikoarme Richtung der Siedlungsplanung ist die naturschützende und pflegende Stadterweiterung, die den Einheimischen ein gewisses Kapital für die Zukunft sichert – sowohl als Naturvorsorge, als auch in Form eines sicheren Arbeitsmarktes im Kurort.

Dieser Wirtschaftsbranche ist sehr stark von Klima und Wetter abhängig. Sowohl schneearme, als auch extrem schneereiche Winter beeinträchtigen die touristische Verhältnisse und das Geschäft. Die Instandhaltung der Anlagen zeigt sich als schwieriger für die Stakeholders in Bansko, obwohl der gesamte Skifahrermarkt seit Jahren einen Zuwachs aufweist (Bürki, 2000), [29].

3.1.4. Interesse der Investoren

Bansko hat das Potenzial eine attraktive Möglichkeit für Investitionen in den nächsten Jahren zu werden, dafür sollten aber alle Parteien in die künftigen Entwicklungsprozesse vor Ort zusammenarbeiten. Jegliche Skandale um die Abholzung der Wälder, die gesetzlich und offiziell unter Naturschutz stehen, oder Korruptionsfälle sind negativ für den Ruf der Gegend. Der Bedarf an einer technischen Verbesserung der Situation mit Liftanlagen, der Skizone oder weiteren Attraktionen ist vorhanden. Eine Steigerung der künstlich gesteuerten Schneeflächen von 70 auf 100% scheint im Moment nicht finanziell möglich zu sein.

Die bestehende Bausubstanz mit historischem Wert sowie die modernen Bauten liefern eine ausreichende Grundlage für die Weiterentwicklung einer Strategie für das Problem mit den touristischen Übernachtungen. Nicht nur die bauliche Knappheit der Ressourcen, aber auch die professionelle Vorbereitung des Personals weist gewisse Mängel auf. Nach dem Beispiel von anderen europäischen Ländern, wie z.B. die Schweiz, kann man auch an Hotelfachschulen und andere Weiterbildungsformen denken. Das professionelle Auftreten und die Vorbereitung der Gastgeber beeinflusst nicht nur die Aufenthaltsqualität der Gäste,

sondern auch das Beibehalten einer durchgehenden Kundenzufriedenheit und ein erfolgreiches Image für die ganze Region.

Als Paradebeispiel dient der Herr Samih Sawiris, der in der Schweiz ein mehr als gelungenes Projekt ins Leben rief, das sich in ähnlicher – etwas so groß an Fläche und ausgearbeitet wie Bansko – Gebirgslandschaft befindet. Solche Fälle von Einzelpersonen oder wohlhabenden Unternehmen, die einen ganzen Komplex errichten bzw. an schon funktionierenden touristischen Prozessen teilnehmen und sie beisteuern, ist ein der möglichen Wege von Bansko. Eine rein staatliche Förderung könnte scheitern und nicht ausreichend sein. Die EU-Förderungen sind auch nur teilweise und auf bestimmte Gebiete anwendbar. Ein komplexes Beziehen der Investitionen und ihre finanzielle Integration erweitern die Entwicklungspotenziale. Die angestrebten zwischenstädtischer Beziehungen und geschäftlicher Partnerschaften lassen sich auch durch solche nichtinstitutionellen Förderungen ermöglichen.

3.1.5. Beste europäische Skikurorte als Vergleich

Nicht nur das schweizerische Beispiel von Samih Sawiris dient als Wegweiser für die Perspektiven von Bansko. Namen wie Kitzbühel und Schladming (Österreich), St. Moritz (Schweiz) oder Garmisch-Partenkirchen (Deutschland) gehören zu den Bestpraxisbeispielen und gelten deswegen auch als Vorreiter im europäischen Maßstab.

Kitzbühel, Österreich [30]

unter anderem auch so wie Bansko – Gastgeber von *Super G* und die *Kombination* beim letzten *AlpinSkiProgramm 2015*

In den österreichischen Alpen liegt der Ort mit einer Bevölkerungszahl 8 439 (Stand laut der aktuellsten Statistiken der Gemeinde) auf einer Seehöhe von 800 bis 2 000 m über dem Meer. Die Skipisten im Gebiet sind ca. 170 Pistenkilometer lang und verfügen über mehr als 50 hochmoderne Gondel- und Liftanlagen. Dazu werden noch „Actionsreiche Snowboarder Funparks, 120 km Langlaufloipen, 170 km Winterwanderwege, Skischulen sowie der Mercedes-Benz Sportpark Kitzbühel mit Curling-Leistungs-Zentrum, eine Eishalle und *SALEWA KletterKitz Kletterhalle*.“ Vgl. [30] gezählt.

Auf der Webseite des Kurortes wird deutlich darauf hingewiesen, dass Kitzbühel die bedeutendste Siedlung ist, aber noch einige Feriendörfer zu dem touristischen Angebot gehören: Reith, Aurach und Jochberg, die auch interessante Destinationen für Sportler sind. Auf den Unterseiten der online-Homepage kann man kurz und bündig Informationen über die Lage, Größe, Geschichte und Aktivitäten für die interessierten Sommer- und WintertouristInnen finden. Die live-Übertragungen mit Webcams sind eine praktische Ergänzung zu den dargestellten Inhalten und Angeboten. Eine lebendige Perspektive von den Pisten und den wichtigsten Aufenthaltsorten der Region wird direkt verknüpft, um für die BesucherInnen eine bessere Vorstellung vom Erlebnis zu schaffen. Täglich aktualisierte Tabellen mit den Pisten und den Liften bieten einen genaueren Einblick über ihren Zustand.

Für den Sommer gibt es ein eigenes Veranstaltungsprogramm mit vielen Aktivitäten im Freien, aber auch einen spezifisch für Kinder angepassten Erlebnisplan. Auf diese Weise wird ein Familienurlaub nicht nur denkbar, sondern auch gewünscht und professionell vermarktet. Gedacht wird an die kleineren Gäste und ihren angenehmen Aufenthalt in der Gegend. Eine ganze Abteilung mit Top-events, Wochenplänen, Shopping und anderen exklusiven Erlebnissen wird zeitlich aktualisiert: ausreichend beschriebene und bildhafte Darstellungen werden online publiziert.

Schladming, Österreich [31]

Das Skiangebot in der Schladming-Dachstein Region breitet sich auf insgesamt 230 Pisten, 85 Seil- und Sesselbahnen, ein vielseitiges Angebot an Skiberg-Schwierigkeitsgraden und Kooperationen mit den benachbarten Skiregionen aus. Der auf 2 700 Meter Seehöhe liegende Dachstein-Gletscher sichert Ski- und Langlaufaktivitäten für die Gäste der Ortschaft.

Bemerkenswert ist die Vorgehensweise der Werbekampagne des Ortes. Auf der Homepage ist die Information in vier Kategorien unterteilt, wie folgt: *Tourismus und Info*, *Stadt Schladming*, *Special Olympics* und *Vertikale*. Die erste Sektion ist die größte von allen und enthält allgemeine Fakten und wichtige Punkte zu dem Thema: touristischer Aufenthalt. Die drei restlichen Untergruppen ergänzen das Werbebild von der Siedlung. Diese gezielt gesetzte Strategie erlaubt den Besuchern den Eindruck zu bekommen, dass die Region mehr als reine Skizone oder Wintersportsiedlung ist. Als weitere Anziehungspunkte der Gegend und

Unterhaltungsvorschläge werden die Kategorien angeführt: Foto der Woche, Konzert-Veranstaltungen, Sommercard sowie ein interaktives Spiel für Schneeklicker.



Abb. 16: Vernetzung der Angebotsvielfalt, Quelle: www.schlading-dachstein.at/de/urlaubszentren

Nicht nur die technischen Einrichtungen, die Anzahl oder Fläche von den betreuten Pisten und die angebotenen Dienstleistungen sollten als Vorbild für Bansko dienen, sondern auch die geschickten Werbemittel und die Marketingstrategie von der ganzen Umgebung. Ihre leistungsfähige Vernetzung ergibt ein erfolgreiches Muster für die kleine bulgarische Ortschaft.

Wie auf der obenstehenden Abbildung richtet man das Interesse der Gäste gleich auf die Anzahl von Alternative-Möglichkeiten: alle sieben nebenliegenden Gemeinden um Schladming herum. So wird der Star-Skiort auch als Zentrum oder Aufmerksamkeitswecker benutzt, um eine flächendeckende Werbeerscheinung für die ganze Region zu schaffen.

St. Moritz , die Schweiz [32]

Laut Statistik sind die Einwohner von St. Moritz 5 400, in der Saison werden dazu noch 3 000 Personen angestellt. Die Kapazität von 5 300 Betten – in ungefähr 40 traditionellen Hotels und weitere 7 500 Betten in Ferienwohnungen, die in voller Kraft ausgenutzt werden – spricht für die Größe und die Bekanntheit des Ferienortes. Die Aufenthaltsqualität der Unterkünfte liegt im hochpreisigen Segment, die Mehrheit der Hotels sind den 4- und 5-Sterne-Kategorien

zugeordnet. Die auf 1856 m über dem Meeresspiegel liegende Ortschaft bietet eine Reihe an Unterhaltungsmöglichkeiten, unter denen „Alpiner und nordischer Skilauf, Cresta Run, Bob Run, Pferderennen auf dem gefrorenen See, Polo-, Cricket-, Golf- und Curling-Turniere, Olympiaschanze, Gourmet- und Musik-Festivals im Winter. Mountainbiking, Inline-Skaten, Wandern, Windsurfen, Eislaufen, Golf, Tennis, Segeln, Oper, Kunst und Kultur, Nationalpark im Sommer – alles im Umkreis weniger Minuten“ (Vgl. [32]).

Die Siedlung teilt ihre Attraktionen auf zwei Homepages auf, die nach den Jahreszeiten Winter und Sommer unterschiedliche Veranstaltungen anzubieten haben. In beiden Fällen geht es um ein komplexes Programm an Events und Aktivitäten, die sich in St. Moritz abspielen.

Interaktiv schaltet man von der Sommerseite zu der Winterversion online und umgekehrt. Neben den zahlreichen mobilen Verknüpfungen und hochtechnologischen Innovationen sind die in letzter Zeit meistbenutzten Plattformen mittels Ikonen verlinkt: *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* und *Flickr*. Alle drei weltweit bekannten Internetseiten liefern schnell und einfach eine große Menge an Bildmaterial, Videoschnitten und anderen Informationen. Die ständige Aktualisierung der Auskünfte hält die BesucherInnen am Laufenden und schafft eine besondere Art von Einleben in die Atmosphäre. Diese Darstellungen kürzen den Abstand zwischen den Dienstleistungen und den KundInnen und sorgen für das moderne Image.

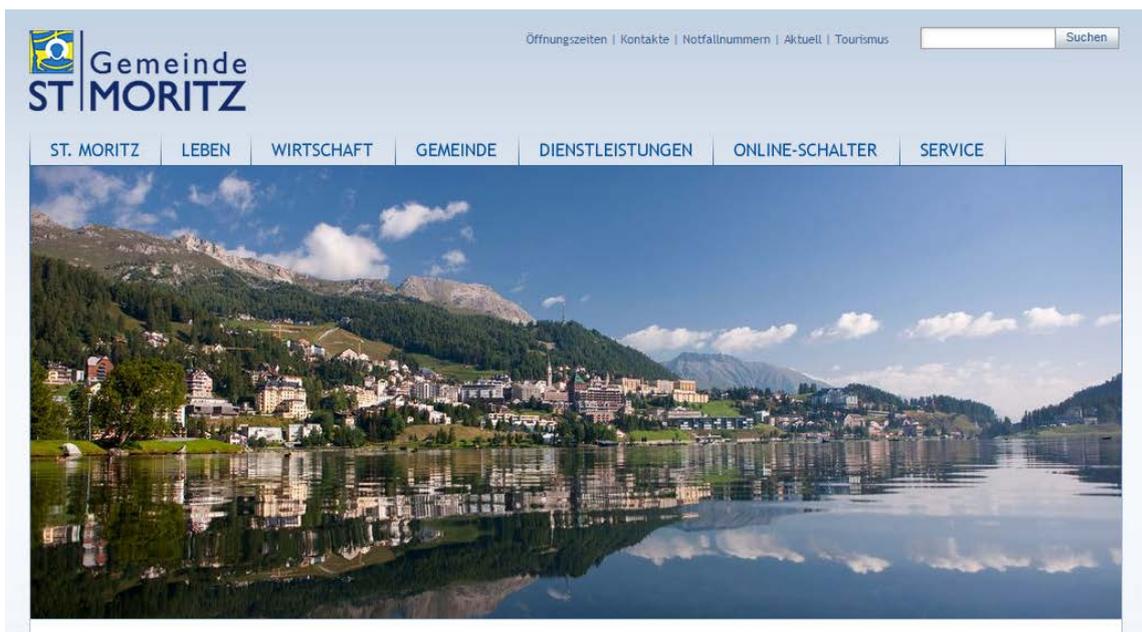


Abb. 17: Titelseite von der Homepage der Gemeinde, Quelle: www.gemeinde-stmoritz.ch

Die angegebene Seite wird von der Tourismus Management Abteilung betreut, die Gemeinde hat eine eigene Verlinkung. Gleich neben dem Logo von der Siedlung findet man den Zugang zu der offiziellen Quelle der Gemeinde.

Im Fall von Bansko findet man schon viele Internetseiten mit breitem Spektrum an Informationen, aber es wird nicht klar und deutlich – welche die Originalquelle ist. Ein chaotischer Überschuss an Fakten und Nachrichten bringt Unklarheit bei den BesucherInnen. Die richtige Strukturierung der Information und die übersichtliche Unterteilung der einzelnen Spalten und Verlinkung sind daher enorm wichtig. In diesem Sinne ist es auch sinnvoll, eine allgemeine Plattform wie St. Moritz zu erstellen, auf der man alle weiteren offiziellen Informationsseiten auf einen Blick vergleichen bzw. finden kann.

Garmisch-Partenkirchen, Deutschland [33]

Die an dem Zusammenfluss der *Loisach* und *Partnach* sich erhöhende Stadt Garmisch-Partenkirchen befindet sich mitten im *Talkessel* zwischen dem nordwestlich abgrenzenden *Ammergebirge*, dem östlich liegenden *Estergebirge* und dem südlich befindlichsten *Wettersteingebirge*; mit dem Deutschlands weit höchstem Berg der *Zugspitze* (2 962 m). Das Rathaus der Stadt selbst ist auf einer Höhe von 708 m über NN zu finden. (NN ist seit 1993 die amtliche Festlegung in Deutschland für die Festlegung der Nullniveau bei Bezugshöhen.) Auf der Gemeindegebietsfläche von ca. 20 055 ha ist die Bevölkerungszahl 28 245 (Stand 01.01.2015, Haupt- und Nebenwohnsitz) zu bemerken. Es sind mehr als 60 Pistenkilometer sowie Schnee von November bis Mai vorhanden. Die modernste Lift-Anlagen und fünf beschneite Talabfahrten bis auf 700 m ergänzen das Angebot von der Siedlung. Im Jahr 2011 wurde die Stadt für Austragungsort der *Ski-Weltmeisterschaft* gewählt.

Die Internetpräsenz von Garmisch-Partenkirchen ist auch sehr prägnant und übersichtlich strukturiert. Die Hauptseite öffnet zahlreiche Unterfenster und erlaubt einen schnellen Zugriff zu den einzelnen Attraktionen, geteilt in ober- und untergeordnete Gruppen. Sehr interaktiv ist die Gestaltung der Schnellzugriffe zu den Unterkategorien: *Gästekarte*, *Kultur-Sommerangebote*, *Kunst*, *Frauenpower* und *Tourenplaner*. In dem Hauptmenü erscheinen Informationen über den Ort selbst und seine Umgebung, den Sport und das Erlebnis dort, Gesundheit und Wohlbefinden, Aktuelles, Business und Multimedia.

Eine andere Blickperspektive, die Stadt als Kongresszentrum wahrzunehmen, wird bei den Unterseiten deutlich. Die restlichen – nicht ski-bezogenen – Naturgegebenheiten sowie die kulturellen Einrichtungen werden ausführlich beworben und finden Beachtung. Die chronologische Übersicht der geplanten Veranstaltungen erleichtert den Interessierten, den Zeitablauf ihrer Besuche anzupassen und spannende Themen und Ereignisse während ihres Aufenthaltes zu entdecken.

Mitbewerber aus dem Balkan

Diese erstklassigen, europäischen Skistätten befinden sich an den Spitzen der Rankings bei den Winterkurorten und zeichnen sich als Musterbeispiele für eine erfolgreiche wirtschaftliche Entwicklung von ländlichen Regionen und touristischen Vorreitern unter den bergigen Urlaubszielen aus. Es gibt auch bekannte Siedlungen auf dem Balkan, die eine vergleichbare Größe zu Bansko haben und eine mitbewerbende Position einnehmen. So wie das Skigebiet Kopaonik, auch genannt St. Moritz Serbiens; Popova Sapka in Mazedonien; Kolasin und Zabljak in Montenegro; Bjelasnica und Jahorina in Bosnien und Vogel in Slowenien.

Serbien

Kopaonik ist das größte Skigebiet Serbiens mit 58 Pistenkilometern und liegt direkt an der Grenze zu Kosovo. Testimonials wie der serbische Tennisspieler Novak Djokovic verbringen ihre Winterurlaube dort und tragen viel zur Popularität der Skistätte bei. Die – fünf Stunden von Beograd entfernte – Siedlung erinnert an Bansko mit dieser Distanz zur Hauptstadt des Staates. Andere Parallelen zu dem bulgarischen Bergsiedlung sind die große Vielfalt an Pisten (1057 – 1978 m Höhe) und ihre Schwierigkeitsgraden, die Vielzahl an Sesselbahnen und Liften (gesamt 23 für den Skiort) und die vorhandene fast flächendeckende Beschneidungskapazität. Eine moderne Ergänzung Kopaoniks ist die Hightech-Sesselbahn mit Sitzheizung, freiem WLAN und Wetterschutzhauben. Die einheimischen Köstlichkeiten zählen zu den Favoriten der TouristInnen. Die Atmosphäre auf den Pisten ist dank des größten Sponsors, einheimischer Radiostation, durchgehend musikalisch arrangiert und somit beschallt. Diese Tatsache ist von den EinwohnerInnen ungern gesehen, berichtet die deutsche Ausgabe *Spiegel Online Reise* Christoph Schrahe [34]. Der naheliegende Nationalpark Kopaonik legt eine weitere Ähnlichkeit zur Bansko - Region dar. Saunaanlage, Außenschwimmbad,

Bergachterbahnfahrt, Zeppelinflug, „Tubing, Snowmobilmfahren, Langlaufen oder Schneeschuhwandern“ ergänzen das Winterskiprogramm in der Gegend (Vgl. [34]).

Mazedonien und Montenegro

Als Geheimtipps werden die wenig bekannten Balkanskiorte in einem Bericht von Sussane Glass (Januar 2015, [35]) vorgestellt. Besonders für das mazedonische Grenzgebiet zum Kosovo und Albanien, Popova Sapka, ist das Catskiing mit Pistenraupe, gefolgt von klassischen Skierlebnissen oder geführten Bergwanderungen. Betont wird der authentische Charme der kleinen Siedlung. Kolasin und Zabljak in Montenegro zeichnen sich auch mit einem geschichtlichen Beigeschmack aus – durch die Liftanlagen aus der Zeit des jugoslawischen Sozialismus. Jeder der beiden Skiorte des ehemaligen Jugoslawiens besitzt einen eigenen Charakter – romantisch oder wild, aber immer noch stimmig mit der einheimischen Lebensweise.

Bosnien

Die Skiortschaften um Sarajevo besitzen etwa 30 Kilometer Pisten mit den Schwierigkeitsgraden blau, rot und schwarz bis zu einer Höhe von 2 000 Metern. Im Jahr 1984 war das Skigebiet Gastgeber der Winterolympiade. Nach dem Krieg wurden die Lifte erneuert, die zerstörten Bauten ersetzt, durch Hotels und Gebäude in einer Mischung von Baustilen: von Tradition bis moderne Architektur ist vor Ort zu alles finden. Die ehemalige olympische Frauen-Ski-Zone Jahorina beherbergt die teuersten Unterbringungsmöglichkeiten, während Bjelasnica ein mäßig preisliches Niveau hält. Die überwiegende Winterzeit stört nicht das Paragliding, eine Segelschule vervollständigt das touristische Programm der Region. Alternativen zu den mächtigen Hotelbauten sind die traditionellen Balkan-Skihütten, die nach dem Bericht von Hubert Bayerle (Januar 2012, [36]) eine typisch balkanische Atmosphäre anbieten.

Slowenien

Die alpine Siedlung Vogel in Slowenien [37] ähnelt Bansko aufgrund ihrer Lage in dem Nationalpark Triglav. Der Skiresort befindet sich in die Julischen Alpen. Die Liften haben eine Kapazität von 950 Personen pro Stunde und sind in den folgenden Typen aufgeteilt: 1er- und 4er-Sesselbahne, Gleitbahne und die so genannten Zauberteppiche, Kinderlifte in dem Snowpark. Neben den klassischen winterlichen Bedingungen für den Skisport bietet das

Gebiet auch Gleitschirmtandemflüge, Skating-Schleife und Schneepark mit diversen Attraktionen an. Auf der Homepage des Ortes wird ausdrücklich über die Aufteilung der 78 ha Skifläche in 9,5 leichte und 12,5 schwierigere Pistenkilometer hingewiesen. Mountain Biking, Wandern und Paketangebote für Gruppentours sind die Sommeraktivitäten für die Gäste. Die Siedlung promoviert sowohl die kalte Schneezeit, als auch die sonnigen Tage als passende Periode für einen Besuch in Vogel.

Im Vergleich

Bansko sollte sich nach den führenden Skimeistersiedlungen richten, um ein reiches und hochklassiges Angebot zu leisten. Die kleineren Skistätten vom Balkan könnten als Wegweiser und Referenz dienen, wie weit und sich Regionen mit ähnlichen politischen und wirtschaftlich historischen Hintergründen entwickeln. Als Vergleich und positives Beispiel werden die oben erwähnten Bergsiedlungen und Skizonen genannt, darüber hinaus besteht aber ein Nachholbedarf und es ist eine Überschreitung der existierenden Hürden notwendig, um eine „Bergperle“ auf dem Balkan nachhaltig und erfolgreich zu kreieren und instandzuhalten. Ein Preisvergleich liefert aktuelle Informationen über die 15 günstigsten Winterorte in Europa [38]. Die bulgarische Siedlung befindet sich an erster Stelle mit Tagesbedarf von weniger als 200 Euro pro Person. Diese Kategorisierung wird von dem *Tripadvisor- TripIndex Ski 2013* zusammengefasst und ordnet die Durchschnittskosten für Übernachtung, Skipass, Ausrüstungsentgelte und Mahlzeit. Um einen attraktiven Preisunterschied gegenüber den größten Anbietern zu erzielen, sollte sich Bansko mehr darauf konzentrieren, was in der Region noch fehlt oder wenig ausgearbeitet ist. Auf diese Weise würde als Anziehungskraft für die Gäste nicht nur die finanziell anlockende Seite des Aufenthaltes zählen, sondern auch die Qualität und die Vielfalt der Gemeinde und ihrer Umgebung.

3.1.6. Maßnahmen

Eine direkte Übertragung der oben aufgezählten Erfolgsstrategien der europäischen Vorreiter ist nicht immer möglich und erwünscht. Eine konkrete Anpassung der Angebote von Bansko für die künftigen Gäste wird gefordert. Die besten und meistbesuchten Skistätten europaweit, aber auch weltweit, bieten nicht nur einen großen Umfang an Wintersporteinrichtungen, sondern auch viele Paket-Ersparnisse und Sammelkarten für weitere Veranstaltungen von künstlerischem, kulturellem oder geschichtlichem Charakter. Kaum eine Ortschaft begrenzt

sich rein auf das Skifahren und die Wintermonate-Erlebnisse im Angebotskatalog. Viele Nebenbeschäftigungen und andere Arten von Anreizen werden angeboten, um eine breite Palette an Möglichkeiten für die BesucherInnen zu gestalten und jedem Geschmack entgegen zu kommen.

Neben der vollständigen Beheizung der Lifte, der Erweiterung der Skipisten, einer erhöhten Qualität der Bedienung können die Verwaltung und die lokalen Akteure auch an dem weiteren sportlichen Angebot arbeiten. Es geht um eine Vorstellung von Bansko als „mehr als einen rein Ski-Ort“ zu präsentieren und das Interesse bei viel mehr Gästen zu wecken bzw. beibehalten zu können. Mountain-biking, Klettern oder extreme off-road Rennspiele finden bereits statt, sind aber etwas unauffällig promoviert und kommen erst nach gründlichen Recherchen zum Vorschein für die dafür Interessierten.

Einkaufen, Gastronomie, Nachtleben oder Wellness sind Themen, die einfach zu bewältigen wären. Sogar, wenn man sich auf das Skifahren als das Wahrzeichen und Stärke von Bansko konzentriert, muss die Gemeinde auch alle Versorgungseinrichtungen aufrechterhalten und sie erweitern. Lebensmittelhandel, Apotheken und hausgemachte Köstlichkeiten sind vorhanden. Unterhaltungsorte und weitere luxuriöse Entspannungsstätten sind nur vereinzelt zu finden. Eine Einkaufsstraße fehlt, dafür wird am lokalen Winterausrüstungsmarkt stark gearbeitet. Es sind mittlerweile die meisten weltbekannten Skimarken und Kleidungsfirmen vor Ort zu kaufen – selten in offiziellen Firmenfilialen und öfter in kleinen einheimischen Geschäften oder durch Einzelstücke in den Läden der Stadt zu sehen.

Die Gesundheitsbehandlungen in den benachbarten Siedlungen, wo es viele warme Mineralwasser- und Warmwasserquellen gibt, sind nur den Einheimischen bekannt. Eine verstärkte internationale Werbung für vorhandene heiße Innenraumbäder, Schwimmbäder oder heilenden Prozeduren fehlt. Die kontrastierenden Warmwassererlebnisse würden thematisch die schneereichen Skistätten ergänzen und einen Ausgleich bei den Temperaturerlebnissen anbieten.

Die Zusammenfassung der einzelnen Angebote sowie eine geschäftliche Vernetzung der Dienstleistungen, nach den oben geführten Beispielen, würde im Fall von Bansko vieles bewegen. Die wichtigsten Informationen sind auf Englisch oder Russisch zu finden. Oft findet man auch deutsche Fassungen der Texte. Die meisten Auskünfte sind auf Bulgarisch, sie werden

auf die Mehrzahl an Foren und Internetseiten verteilt und machen eine rasche und zeitliche Übersicht von den Events mühsam. Ein Bündnis der Anbieter ist nicht vorhanden, jedes Hotel wirbt für eigene Attraktionen und führt eine eigene Politik, bezüglich des Aufenthalts der Gäste bzw. der zusätzliche Leistungskatalog.

3.2. Perspektive II: Die Stadt als Kongresszentrum und autonome Einheit

Ein Reiseziel, das mehr als Skipisten bieten kann, ist erst dann attraktiv und erfolgreich, wenn die Leistungen in den einzelnen Bereichen auch hochqualitative Bedienung und Ausrüstung, Einrichtung und Platz betreffen. Wenn es um Berufsaufenthalte geht, spricht man von großen und repräsentativen Vortragsräumen, die nach den letzten Standards der Technik gebaut und verwaltet werden. Eine ausreichende Anzahl an Sitz- und Arbeitsplätze, Übernachtungsmöglichkeiten und gutem Catering spielt eine wichtige Rolle für die Destination. Die Kongressortschaft bzw. ein künftiges Schulungszentrum braucht verbesserte Freizeitbeschäftigungen und mehr Vielfalt bei den Aktivitäten, außerhalb des Business-Bereiches, wie Shopping-Erlebnisse, organisierte Kulturplätze oder gute Werbung für die außerstädtischen Sehenswürdigkeiten und Ruhezeit für die Gäste.

3.2.1. Der Kunde

Der Arbeitsmarkt in Bansko ist nur in den Wintermonaten vollkommen gesättigt. Ein deutliches Defizit ist im Rest des Jahres zu bemerken. Die Perspektive, ein Kongresszentrum zu gründen, liefert viele Möglichkeiten für ganzjährige Anstellungen. Diese Entwicklung des Angebotes wird auch viel mehr qualifizierte Arbeitskräfte benötigen, um ein professionelles Auftreten und eine hochklassige Bedienung zu schaffen.

Ein gutes Arbeitsklima und eine ausreichende Anzahl an Räumlichkeiten und Einrichtungen für Seminare, Workshops und andere formelle und informelle Treffen und Konferenzen sind gefragt. Das bedingt nicht nur eine Renovierung der bestehenden Bauten, sondern auch eventuelle Errichtungen von neuen Gebäuden. Temporäre oder fixe Zubauten sowie „Open-Air“- Säle spielen eine bedeutende Rolle für die Attraktivität des Ortes. Es geht nicht nur um den Platzbedarf, sondern auch darum, was im Innenraum alles möglich ist. Bansko hat eine schöne Natur anzubieten, deshalb können die Außenaussichten wie natürliche Kulissen bei beruflichen Tagungen und Engagements gut ankommen und gebraucht werden. Eine

attraktive Abwechslung könnte architektonisch die moderne Innenarchitektur mit den reinen Naturbildern als Wahrzeichen der Siedlung im Pirin-Gebirge erfolgen.

Die Freizeitgestaltung der Arbeitenden und Forschenden ist ein weiterer wichtiger Punkt bei der Zusammenstellung einer Kongressstadt. Neben den beruflichen Pflichten sollte eine bestimmte Anzahl an Unterhaltungsveranstaltungen vorhanden sein, um den Rest des Aufenthaltes zu beleben. Passende Tätigkeiten für die Begleitpersonen der Teilnehmenden an den Kongressen sind auch gefragt. Oft fahren die Berufstätigen paarweise oder mit ihren ganzen Familien zu großen Konferenzen und erwarten ein Spektrum an Beschäftigungen, auch für ihre Mitfahrenden. Sport im Winter und Sommer, immaterielles Kulturerbe und Kunstausstellungen, Einkaufsmöglichkeiten oder abwechslungsreiche Wellness-Angebote sind unter den existierenden Events, die Bansko anbieten kann.

Die Übernachtungskapazitäten der Hotels und der Gasthäuser müsste ausreichend flexibel angepasst werden, um eine größere Anzahl von Gästen zu empfangen. Die Leistung besteht in der Unterbringung der Besucher und der befriedigenden Erfüllung derer Wünsche. Dabei geht es um ein Service, das erstklassige Bedienung und Gastfreundlichkeit fordert. Die Besucherzufriedenheit ist eine wichtige Voraussetzung für die Wiederwahl des Ortes für andere Berufsveranstaltungen oder für private Urlaub- und Freizeitaufenthalte.

3.2.2. Die einheimischen Mitwirkenden

Die Einschulung der bereits beschäftigten MitarbeiterInnen und die professionelle Ausbildung sind Priorität bei diesem Szenario für die Entwicklung. Die Menschen gewisser Berufskreise erwarten eine erstklassige Bedienung von der Rezeption bis zum Abschied am Flughafen. Die Anforderungen beinhalten die Hotelzimmereinrichtung, das Catering, die Organisation und die Assistenz bei der Durchführung der Sitzungen sowie das Freizeitangebot. Die Ansprüche sind hoch und sollen ordnungsgemäß genommen und erfüllt werden.

Eine große Anzahl an festen Arbeitsplätze entsteht sowie ein überdurchschnittliches Einkommen für die ganze Region. Nicht nur die lokale Bevölkerung, sondern auch erfahrene ExpertInnen aus ganz Europa sind einzuladen und als Impulsgeber wahrzunehmen. Priorität sollte die eventgesteuerte Weiterentwicklung der Ortschaft sein sowie die Schaffung

attraktiver Arbeitsstellen, damit auch Anziehung von Fachpersonal und SpezialistInnen. Die Einheimischen würden ihr Heim nicht verlassen, wenn eine deutliche Lebensstandarderhöhung zu spüren ist bzw. Arbeitsplätze am Wohnort vorhanden sind. Bedarf an viele Angestellte ist gefragt, um das volle Potenzial auszuschöpfen. MitarbeiterInnen aus der Region, aus dem ganzen Land und ausländische Arbeitskräfte würden den fachlichen Aufschwung und den Dienstleistungsauftrieb des Kongressgebietes beisteuern.

Der lokalen Infrastruktur unterliegt eine technische Verbesserung. Denkbar wäre auch die Errichtung eines privaten Flughafens, um sich die lange Fahrzeit von und nach Sofia zu ersparen. Um eine große Investition zu aktivieren und ein solches exklusives Angebot zu leisten, braucht man Sicherheit, dass das Kongresszentrum gefragt und unter den Unternehmen beliebt sein wird. Das kann erst nach ein Jahrzehnt lang erfolgreich organisierte Veranstaltungen passieren, nachdem sich Bansko einen beachteten Platz im Berufswelt und einen tadellosen Ruf geschaffen hat.

3.2.3. Der Einfluss der Politik und der Verwaltung

Die Zukunft von Bansko ist eine Priorität für die politische Verwaltung der Gemeinde. Die Politik der Regierenden sollte sich aber mehr auf die Weiterentwicklung konzentrieren, als auf die Sanktionen und Restriktionen für die vorliegenden, einheimischen Probleme. Ein offenes Verhalten gegenüber allen BewerberInnen und Gästen sowie die Einbeziehung neuer Partner sind notwendige Schritte zur wirtschaftlichen Prosperität. Diese Prozesse helfen der Gemeinde auf dem Weg zu einer besseren Lebensqualität und einem erhöhten Standard für die WählerInnen in der Region. Damit der Ruf dieser Gegend und das Land Bulgarien als Gastgeberland höhere Besucherquoten sichert, sollten alle einflussreichen Parteien und Mitbestimmenden die Entwicklungspolitik bewusst unterstützen und ans Interesse der Einheimischen denken.

Das Einkommen und die sicheren Arbeitsverhältnisse sichern die Wiederwahl und steigern das Vertrauen in die Verwaltung. Ihren eigenen Interessen folgend, könnte die Politik auch viel dem Gesamtbild und dem ökonomischen Voranschreiten von Bansko beisteuern. Die Entscheidungsträger sollten sowohl die makellosen Außenbeziehungen mit den Gästen und

BesucherInnen fordern, als auch die einwandfreien, innenstädtischen Lebensverhältnisse und die gemeinschaftliche Vorgehensweisen an die Probleme und Sorgen der EinwohnerInnen: Arbeitslosigkeit, Aussichtlosigkeit für eine sichere finanzielle Zukunft an dem Wohnort, Armut, Mangel an Ausbildungsmöglichkeiten, Entvölkerung der Region etc.

3.2.4. Attraktivität für die Investoren

Die multikulturelle Gegend – an der Schnittstelle zwischen Griechenland, Mazedonien und der naheliegenden Türkei – wird erst dann das Interesse wecken, wenn es zu einer tatsächlichen Entwicklung in Richtung Angebotsattraktivität und europaweiter Popularisierung der Region kommt. Die Investoren würden nicht nur in Bulgarien, sondern auch gleichzeitig in den drei anderen benachbarten Ländern einen gewissen Erfolg und Ruf sichern. Es geht um einen gleichzeitigen und gleichmäßigen Qualitätsanstieg des Anbieterpotenzials: eine marktbezogene Steigerung des Wertes einer Investition in Bansko.

Das gebirgige Relief sowie das mittelmäßige kontinentale Klima, erlauben naturnahe Erlebnisse und spannungsvolle Einsätze das ganze Jahr lang und bieten ausreichend Optionen für den Aufenthaltsumfang und Dauer. Das Risiko wird durch die Vielfalt an touristischen Alternativen minimiert, die Erfolgsgarantie steigt an.

3.2.5. Erfolgreiche Kongressstädte in Europa

Als Wegweiser auf dem Weg zu einer Kongressgegend sind folgende Siedlungen zu nennen: Leoben, Köln, Basel und Zürich. Ein weiteres Beispiel wurde in dem Kapitel Perspektive II (S. 47, Garmisch-Partenkirchen, Deutschland [39]) erwähnt. In dem Fall ging es mehr, um eine durchgemischte Nutzung des Kurortes, der gleichzeitig Skirennen anbietet, aber auch Kongresse veranstaltet. Die – in dem vorliegenden Kapitel eingeführten Beispiele aus Österreich, Deutschland und der Schweiz – sollen eine reine Kongressstadt vorstellen, um die Prozesse konkret und konzentriert aufs Endziel zu steuern. Eine übergreifende Entwicklung mehrerer Attraktionen und ein durchmischtes Angebot für Bansko und die Region werden im nächsten Kapitel Perspektive III geschildert.

Leoben, Österreich [40]

Die kleine Gemeinde in der Steiermark erinnert an Bansko aufgrund vieler ähnlicher Gegebenheiten. Neben dem bergigen Charakter des Reliefs ähneln sich die Orte durch alte Bauten wie das ehemalige Rathaus, Klosterbauten und anderen sehenswerten Altbauten (wie zum Beispiel der Mautturm, der Hauptplatz mit Mehrzahl an Brunnen sowie viele Kirchen). Unter der Umformulierung der Ziele für die Gegend Leoben findet man neben der Modernisierung durch Technologien wie das Leiterplattenwerk Hinterberg, auch eine Kultur- und Tourismussteuerung durch jährliche Ausstellungen. Die kleine steierische Gemeinde wird zur Kongressstadt durch den Bau eines Kongresszentrums. Im Internet findet man zuerst die Übernachtungsmöglichkeiten wie Seminarhotels und das Kongresshaus, aber auch viele Angebote für einen Kurzurlaub in der Gegend. Die Stadt ist ebenfalls eine Bildungsstätte, von großer Bedeutung im österreichischen Maßstab.

Die Berichte auf den meisten Informationsseiten weisen auf Räumlichkeiten hin für Veranstaltungen in der Ordnung – Platz bis zu 900 Personen, Sparkassen Saal mit Dimensionen von 428 m², inklusive Galerie dazu noch 167 m², Seminarräume und Repräsentationsräume wie den Erzherzog Johann Saal (147 m²) oder den Peter Tunner-Saal (93 m²). Für die Besucher gibt es zahlreiche verfügbare Flächen für Vorträge, Veranstaltungen, Tagungen, Kongresse, Ballevents, Messen. Ein besonderes Zeichen der Architektur ist die Mischung zwischen Elementen aus dem 16. Jahrhundert und modernem Design [41]. Das alte Rathaus verwandelt sich ins moderne Kongresszentrum, das eine eigene Hauptseite [42] und viel an Sortiment anzubieten hat. Zahlreiche Veranstaltungen, innerhalb des Kongressgebäudes verknüpfen sich mit dem Kultur- und Kunstleben von Leoben, um ein passendes Ambiente für die Gäste der Tagungen und der Veranstaltungen zu sichern.

Köln, Deutschland [43]

Die weltweitbekannte Kongressstadt Köln ist ein zentral vernetzter Ort in Deutschland. Es geht um ein erstklassiges Muster für infrastrukturelle, wirtschaftliche und gastronomische Organisation der Veranstaltungen. Neben den ausgezeichneten Anbindungsmöglichkeiten mit dem Flughafen, den Zuganschlüssen, dem Bus- und Autoverkehr, zählen zu den stärkeren Seiten der Stadt ihre interkulturelle Szene für Kunst und das intensive Universitätsleben.

Eine große Anzahl an Arbeitsplätzen, viele Steuern für das Staatsbudget, nationale und überregionale Anerkennung, Attraktivität für die Investoren, sichere Unterkunftsort und zahlreiche Ausbildungsmöglichkeiten verwandeln Köln in eine sehr beliebte Wohnstadt, die nicht nur als Reiseziel gesehen wird.

Die lokale Wirtschaft greift die vorhandenen Vorteile der Region auf und baut weiter, um die Zukunft der Kongressverkehr zu perfektionieren. Geschichte, Technologie und Kunst vernetzten sich im Bild des modernen Messeortes und schildern weitere Perspektiven für Köln als Gastgeber für viele nationale und internationale Veranstaltungen.

Basel, die Schweiz [44]

Die etwas kleinere und nicht so populäre Kongressstadt Basel bietet ein angenehmes Ambiente für die Businessgäste. Im Unterschied zu Köln spricht man in diesem Fall von einer kleineren Dimension, wenn es um die Anzahl an Seminarräumen und Vortragssälen geht. Die Unterkunftspotentiale sowie die Freizeitgestaltung in Basel unterscheiden sich stark von dem Kölner Angebot. Trotzdem hat die kleine Stadt andere Stärken, mit denen sie ihre BesucherInnen beeindruckt und konkurrenzfähig anzieht. Die führenden Kongressorte wie Köln dienen als Vorbild für die äußerst umständlich erreichbaren Kleinorte wie Basel oder Bansko. Basel gilt in den letzten Jahrzehnten als Wegweiser und Musterbeispiel für andere kleine Kongresssiedlungen.

Für die schweizerische Regierung ist die Förderung großer Anlässe eine Priorität für die Stadt Basel. Staatliches Geld wird für diese Zwecke nicht gespart. Viele Ansprüche sind schon bewältigt, ein weiterer Fortschritt steht in Sicht. Nach dem Treffen von den Außenministern [45] aller OSZE-Staaten (04.-05.12.2014) legt die Verwaltung und die MCH Group viel Wert auf einen monetären und immateriellen Gewinn. Es werden nicht nur Kongresstage, Messen, sondern auch andere geschäftliche Events eingeplant und angestrebt. Laut des Artikels der „*Basellandschaftlichen Zeitung online*“ steht vor Basel als Ziel, im Laufe der nächsten drei Jahre – bis zum Jahr 2017 – mehr Aufmerksamkeit zu schaffen und die kleine Ortschaft in die europäische Szene der Großanbieter zu setzten. Die Entwicklungsschritte und Prozesssteuerung der Ortschaft dient als Wegweiser für die bulgarische Gemeinde Bansko im Sinne von einem erfolgreichen Vorbild von Kongress- und Messesiedlung im kleineren europäischen Maßstab.

Zürich, die Schweiz [46]

Ein bekannteres schweizerisches Beispiel liefert der Hauptort des gleichnamigen Kantons Zürich. Das Kongresshaus in die größte Stadt der Schweiz repräsentiert eine gepflegte Internetpräsenz und spricht von einem starken Marketingwille, wie auf der Homepage zu lesen ist: „vom Kongresshaus zur Kongressstadt“ [47]. Die komplexe und langfristige Strategie durchzieht sich bewusst über die einzelnen Handlungsbereiche. Die darunterliegende Grafik zeigt übersichtlich, wie sich die Szenarien für die Stadtentwicklung vergleichen lassen. Jede geschäftliche Entscheidung auf dem Weg führt zu gewissen Konsequenzen und fördert Finanzierung, die nachvollziehbar und geplant zu setzen ist.

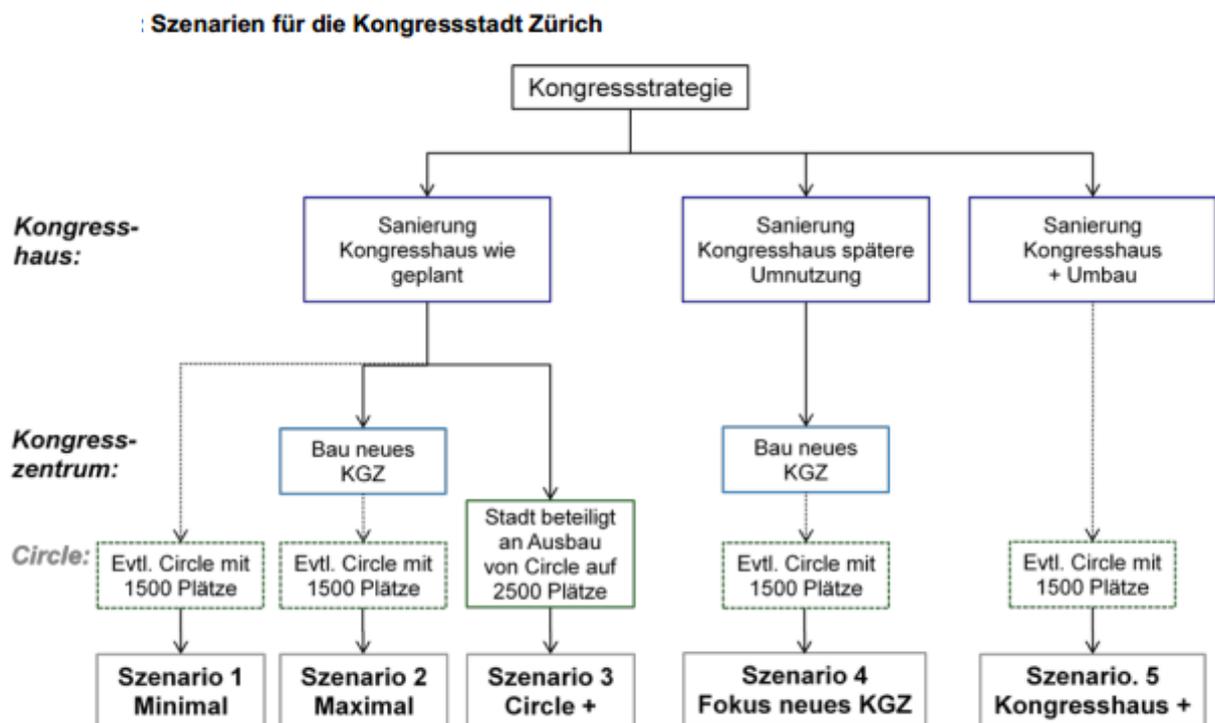


Abb. 18: Entwicklungsperspektiven für Zürich, Quelle: 20130624_bericht_strategie_kongressstadt_zuerich.pdf

Eine ähnliche Planung unterliegt jeder Stadt, die eine überzeugende Perspektive in Sicht hat. Banskó ist im Vergleich zu Zürich mehr auf ländlicher Ebene zu erforschen und weniger auf städtisch ausgeprägte Vorgehensweisen zu steuern – im Sinne von Einplanen bis hin zu Organisation von großen interkontinentalen oder internationalen Treffen. Immerhin lassen sich die Situationen in Zürich und Banskó nicht leicht vergleichen, aufgrund der drastischen finanziellen Unterschieden und möglichen Kapitalanlagen seitens des Staates, jeglicher touristischen und ländlichen Förderungen und privater Investitionen.

Dafür hat die bulgarische Kleinstadt den Charme einer gebirgigen Region und findet seine eigene Publik. In der bulgarischen Bergsiedlung könnten die Klein- und Großunternehmen, Firmen und Institutionen ein anderes Raumerlebnis und örtliche Naturkulissen für beruflichen Veranstaltungen oder Verhandlungstreffen.

3.2.6. Maßnahmen

Im Vergleich zu den obengenannten Orten, hat Bansko in meisten der eingeführten Fälle eine ähnliche Bevölkerungsanzahl, besitzt vergleichbare Naturgegebenheiten und hat das unerschöpfte Potenzial, sich mit den führenden Kongresszentren in kleinstädtischem Maßstab zu konkurrieren.

Ein deutliches Defizit an ausreichenden Einrichtungen, an der Anzahl an Seminarräumen sowie qualifiziertem Bedienungspersonal ist zu merken. Dafür ist aber der Bau eines neuen Messe-Zentrums mit Vortragshallen, formellen Treffpunkten oder alternativen Kongress-Räumlichkeiten vorgesehen, die die Natur um herum leicht einbeziehen kann. Einheimische Arbeitskräfte und ausländische Fachmensen würden das Gesamtbild von Bansko als Kongressstadt beisteuern. Organisation und Einladung externer Spezialisten sowie Teilnehmer in nationalen und internationalen Austauschprogrammen würden für den leichten und professionellen Einstieg im akademischen und wirtschaftlichen Berufsumfeld sorgen. Spielerische Architekturlösungen vom Außenbildbeziehungen, ausgewählte Perspektiven und Ausrichtungen der Blickwinkeln zu den umliegenden Berg- und Waldlandschaften sind möglich und eine große natürliche Stärke von Bansko. Glaswände, Glasböden, Dachfenster, eingebaute Sitzflächen und Aufenthaltsräume im hügeligen Relief, Miteinbeziehen einheimischer Naturelemente, direkte Aussichten zu den Skipisten – zählen zu der einmaligen Atmosphäre und ortsspezifischen Besonderheiten des Geländes für ein Geschäftstreffen.

Neben den notwendigen baulichen Ergänzungen liegt ein Bedarf an Aus- und Weiterbildung der Arbeitskräfte vor, die hochqualifizierte Dienstleistungen anbieten sollten. Als Kongressort würde es sich thematisch passend anknüpfen, eine Reihe von Weiterbildungsseminaren, Schulungen oder Tagungen zu organisieren. Diese würden an erster Linie die lokalen MitarbeiterInnen in Bansko weiterhelfen, aber auch den Ort in der europäischen Szene setzen

und beim Erfolg der Veranstaltungen die Stadt zeitlich und überregional bemerkenswert machen.

Die vorliegende Infrastruktur entspricht nicht den internationalen Angaben und den Anforderungen, eine rasche Hin- und Abreise oder einwandfreie Versorgung einer Großzahl an BesucherInnen zu gewährleisten. Dieses Förderungsgebiet ist kostenintensiv und sollte als Priorität für die politische Regionalverwaltung gelten, da es existenziell ist – wie die KundInnen ankommen und wie ihre Weiterreise bzw. die Verkehrsanbindung zu den benachbarten Siedlungen passiert. Die Gäste würden ein zeitliches und sicheres Transportnetz schätzen.

3.3. Perspektive III: Netzwerk und Cluster-Lösung: Vernetzungen in der Umgebung

Die Pirin-Region enthält viele kleine Städte und Dörfer, die auch aus geschichtlicher Sicht archäologisch attraktiv sind: alte Kirchen, Klosterbauten, jahrhundertealte Altbauten wie Wohnhäuser und Schulen, Handwerkssiedlungen, Naturschutzzonen, Flüsse mit untypisch verlaufenden Betten und Tallandschaften, Wasserfälle, Höhlen. Die einzelnen Kleinobjekte an sich sind in ihrer Mehrzahl wenig bekannt und wegen der Entfernung zu den Hauptstraßen nur für die Einheimischen erreichbar. Wenn es sich um die Reisekosten und den erschwerten Zugang zu den meisten Gebieten handelt, kann die Regierung nicht mit einer hohen Anzahl an Gäste rechnen, die explizit nur wegen einer bestimmten kleinen Kirche ins Pirin-Gebirge hinfliegen würden. Ein komplexes Angebot ist ausschlaggebend für das flächendeckende Interesse an den winzigen Einzelobjekten.

Eine geschickte technische, Verkehrs- und Organisationsvernetzung des Besuches der aufgezählten Sehenswürdigkeiten macht die Angebote viel leichter kombinierbar. Die Werbung der möglichen Alternativ-Aktivitäten sowie ein ganzes Paket an abwechslungsreichen Erlebnissen stimulieren die BesucherInnen die Gelände weiter zu erforschen: bei schlechtem Wetter oder unzureichendem Interesse an den Hauptplätzen könnte ein Abweichungsprogramm geschaffen werden. Das Angebot – erweitert durch ein Alternativprogramm für Gruppen und Familienurlaube – scheint risikoarm für die Investoren und die touristischen Anbietern. Sie führt zu Erhöhung der Beschäftigten in der Gegend, die unmittelbar an dem Wohnort ihren Arbeitsplatz erhalten.

3.3.1. Die Besucherzielgruppen

Eine strenge Trennung der Gäste nach den bevorzugten Jahreszeiten würde zu ungenauer Auflistung der Interessierten führen. Prinzipiell gilt aber die allgemeine Aufteilung der sportlichen TouristInnen in Winter- und Sommerbegeisterte. In den kalten Monaten ist der Zustand der Pisten für SkifahrerInnen und SnowboarderInnen von großer Bedeutung für einen Aufenthalt. Bei schönem Wetter und in den sonnigen Perioden haben das Klettern, die extremen Wassersportarten und Mountainbiking, der Kulturtourismus, die Wellness-Erlebnisse und andere Entspannungstätigkeiten (Wandern, Picknicken, Pilgertourismus) ihre Spitzenzeiten und locken die BesucherInnen für Ausflüge in der Region an.

Im Fall von Bansko werden bei der Momentaufnahme und Analyse der Verwaltung nur die Wintertage als richtig „ausgenutzt“ bezeichnet. Die Hotels sind überbucht, es ist ein enormes Interesse an dem Ski- und Snowboardangebot festzustellen. Laut der Statistiken und der persönlichen Berichte unterliegt die Siedlung einem deutlichen Bedarf an mehr geschulten Servicekräften. Die einseitige Förderung der Region führt zu finanziellen Schwierigkeiten in den warmen Monaten, die heutzutage wenig Interesse wecken und schwächer besucht sind. Die Marketingstrategie der Stadt konzentriert sich sehr intensiv auf das Ski-image der Gegend und vernachlässigt jegliches Angebot an schneelosen und sonnigen Sommertagen.

3.3.2. Das Leistungsbündel der regionalen Anbieter

Die staatlichen Förderungen beziehen sich vor allem auf die öffentlichen Einrichtungen, die saniert oder renoviert werden. Die Privat-Wirtschaft wird weniger beachtet und gesteuert. Es fehlen Hotelfachschulen oder Trainerausbildung, obwohl der touristische Wirtschaftszweig die am stärksten ausgeprägte finanzielle Quelle ist. Der Arbeitsmarkt hängt ausschließlich von den außenstehenden, fremden Investoren ab. Feste Arbeitsplätze und fixes Einkommen sind selten vorhanden, dafür saisonmäßige Anstellungen und Migrationen innerhalb des Landes – ein häufiges Phänomen. Die ältere Bevölkerung unterstützt den Empfang der BesucherInnen kaum und wird am Rand des Geschäftes gehalten.

Eine gesteuerte Entwicklung der Kapazität – mittels Einbeziehung der Einheimischen von allen Altersgruppen – würde das vorhandene touristische Angebot an Luxushotels und

Gasthäusern passend ergänzen. Ausbildung für die jüngere Generationen, statt Flucht in die Hauptstadt Sofia oder ins Ausland, oder „*upgrading der Omas*“ – im Sinne von Weiterbildung der Hausfrauen – bieten Wege zur Verbesserung der wirtschaftlichen Situation und mehr Profit für alle Teilnehmenden: Abreitnehmer und Arbeitsgeber. Einheimische Rezepte und typisch bulgarische Traditionen sowie realitätsnahe Unterkünfte treten in keiner Weise in Konkurrenz mit den Mehr-Sterne-Hotels, da es dabei um unterschiedliche Besucherkontingente und Zielgruppen geht.

3.3.3. Der Wirkungsbereich der Politik und der Verwaltung

An erster Stelle unterliegt der lokalen Infrastruktur bauliche Verbesserung und deutliche Verkehrserleichterungen in dem bergigen Gebiet. Die staatliche Förderung ist auf lokaler Ebene notwendig, um die privaten Investoren anzuziehen und eine sichere und transparente Unterstützung der bedürftigen Erneuerungen sicherzustellen. Die Vorgehensweise bei der Auswahl der durchzuführenden Projekte sollte angesichts ihres größten Nutzens für die wirtschaftliche Bilanz und Lebenserhalt der Bevölkerung erfolgen. Die Attraktivität von Bansko als Wohn- und Arbeitsort hängt stark mit dem ganzjährigen Erfolg des touristischen Kurortes zusammen.

Das Einkommen der Einheimischen sichert die Wiederwahl der Politiker sowie das Vertrauen in die Entwicklungspolitik der Region. Das Interesse der einheimischen und ausländischen Investoren bezieht sich vor allem auf die risikoarme Perspektive für die Besucheranzahl und die Wiedergewinnung der investierten Mittel. Ein Rückgewinn der Kapitalanlagen und positive Aussichten für die touristische Weiterentwicklung der Region garantieren große Anzahl an regionale und internationale Investoren sowie einen raschen finanziellen Aufschwung des Gebietes.

3.3.4. Kooperationen, Investitionen und Gewinnaussichten

Die lokalen Anbieter und die meisten Bewohner der ländlichen Gebiete, wie in vielen bulgarischen Regionen üblich, produzieren eigene Erzeugnisse – Lebensmittel und Handarbeiten. In ihren Interessen liegen der erfolgreiche Abverkauf der Eigenproduktion, sowie die Förderung der Kleinunternehmen in der Gegend. Die bulgarischen TouristInnen

schätzen die natürlichen Produkte – Obst, Gemüse und Marmeladen, hausgemachte Speisen und handgefertigte Geschenke. Sie finden ausreichend Aufmerksamkeit und Anerkennung.

Für die ausländischen Gäste sind diese lokalen Waren auch attraktiv, aber wenig vertraut. Werbung und Verbreitung eines positiven Rufes für die – in den Westkulturen als Bio-Produkte bezeichneten – Bauerprodukte würden die Bansko-Gegend bekannt machen nicht nur für die Wintersportarten. Das breite Programm an Freizeitangeboten existiert, aber wird nicht so stark gefördert und entwickelt. Die stark besuchte Saison ist der Winter, dafür bleiben die Unterkünfte in den Sommermonaten leer wegen der niedrigen Nachfrage. Die Vielfalt an Naturobjekten sollte maximal ausgenutzt werden – im Sinne von Steuerung der naturschonenden Wander- und Sport-Traditionen zu den wärmeren Jahreszeiten.

Erste Schritte sind vorhanden: das Unternehmen mit Sitz in England, dessen Verfasser James Hughes und Vanya Maneva sind, arbeiten für die tageweise Aktualisierung der Informationen über Bansko im Internetraum. Ihr Werk „*The essential guide to Bansko*“ [48] ist eine ausführliche Datei in pdf- Format über Pirin, Bansko und die Freizeitangebote vor Ort. Die 71-seitige Zusammenfassung ist eine sehr gelungene Sammlung an Informationen und bietet nützliche Auskünfte für die künftigen BesucherInnen.

Eine Erweiterung der Internetpräsenz von Bansko in anderen Netzwerken ist eine notwendige Weiterführung der Bekanntmachung des Ortes. Aktionen wie Bilder-Rallye, Sammelpässe für Stempel von den umgebenden Siedlungen sowie Blog-Einträge von den Besuchern mit Fotos (authentische Meinungen, keine künstlich positionierte Werbebilder) steigern das Vertrauen an der realitätstreuen Darstellungsweise. Berichte von Exkursionen mit Schwerpunkten (unter anderem wie geschützte Tierarten, besondere Pflanzen oder atemberaubenden Naturbilder) überzeugen mehr als gestellten Werbeplakaten und zusammengestellte Werbeaufnahmen.

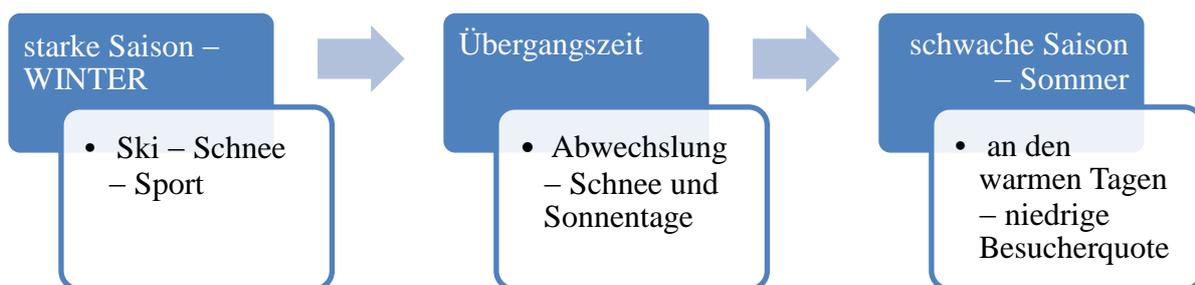


Abb. 19: grafische Aufnahme des Betriebes in Bansko nach Jahreszeiten, Stand 2014, Quelle: eigene Darstellung

Die starke Anziehungskraft der Region liegt in der Nähe zur Natur und der Abwesenheit von Industrie. Es gibt frische Luft, unberührte Wälder, selbstgemalte und handgemachte Souvenirs. Diese Authentizität ist leicht zu vermarkten und bietet Basis für Freizeitaktivitäten, bei denen die BesucherInnen selber basteln, malen, das Erlebte beschreiben oder fotografieren dürfen. Nicht zu unterschätzen sind die Massenmedien, die innerhalb von Sekunden Datenübertragung durch das „*world wide web*“ erlauben und einen Ort rasch populär machen.

3.3.5. Cluster-Vorreiter in Europa

Die im Kapitel 3.1.5. der vorliegenden Arbeit erwähnten Beispiele für erfolgreich funktionierende Skikurorte sind oft aufgrund ihrer möglichst breiten Palette an Angeboten zu einer weltbekannten Marke entwickelt worden. Es gibt kaum eine kleine Stadt oder Dorf im ländlichen Raum, die es schafft – an der Spitze zu bleiben – ohne mit den Umgebungssiedlungen zu kooperieren und davon zu profitieren.

Die europäischen Metropolen wie Berlin, Wien, Amsterdam oder London arbeiten bereits an zahlreichen Strategien mit Fokus auf Nachhaltigkeit und Projekte, die auf Vernetzung der Aktivitäten aufbauen. Wirtschaft und Kultur spielen zusammen, um einem Ort mehr Attraktivität zu schenken und ein anreizendes touristisches Ziel zu kreieren. Obwohl die langjährige Erfahrung in den Großstädten kaum auf den kleineren Markt der Landesregionen übertragbar ist, gibt es einige Trends, die überall eine starke Anziehungskraft für die BesucherInnen schaffen. Die hochkulturellen Angebote wie Museen, Theater, Kunstausstellungen ergänzen sich thematisch leicht mit gewissen ortsspezifischen Volksfesten oder Festivals, um ein gemischtes Publikum zusammen zu bringen (Hausmann, 2011), [49].

Altenkirchen

Ein Paradebeispiel ist die rund 24 000 Einwohner zählende Gemeinde Altenkirchen, die aus einundvierzig umgebenden Ortsgemeinden ein kulturwirtschaftliches Gefüge schafft. Als Kern des Austausches der Akteurinnen regelt die Stadt die Verknüpfungen von Kulturwirtschaft, Tourismus und des Handels. Eine kleine Kommune wie diese kann als Vorreiter für Banskó viele ausschlaggebende Strategien der Entwicklung liefern (Vgl. [42]).

Berlin und seine Schlösser

Weitere gewinnbringende Synergieeffekte sind am Fall von Berlin und die Vermarktung der Preußischen Schlösser und Gärten zu erkennen. Eine Wechselwirkung, die sowohl wertvoll für die Großstadt und Zentrum, als auch für die – an der Peripherie liegenden – historischen Bauten und dazu angehörenden Höfe und Gartenanlagen ist. Vermarktung der kaiserlichen Räumlichkeiten und die attraktiven Angebote ziehen nicht nur Laien und spontane BesucherInnen an, sondern auch Spezialisten und KennerInnen. Verfügbar sind Gruppentarife, langfristige Ausstellungsplanung, Führungsangebote, Fachinformationen. Das Gesamtprodukt wird aktiv an Reisevermittler als Erholungsprogramm beworben, während Denkmalschützer und ExpertInnen die Pflege und das Interesse an den Objekten an sich schätzen (Hausmann, 2011), [50].

Abgesehen davon, was für die Motivation der Gäste ist, bietet die regionale Verwaltung für jeden Geschmack ein passendes Angebot. Darin liegt die Kunst, aus einem kleinen Ort einen hochgeschätzten, aber auch nachhaltig anreizenden Zielort zu gestalten. Aus diesem Grund ist ein direkter Vergleich von den einzelnen Siedlungen ungenau und schwierig. Jede Ortschaft lernt von der Konkurrenz, aber bietet eine eigene Einzigartigkeit im Sinne von Sehenswürdigkeiten gebauten oder natürlichen Charakters.

RUHR.2010

Anders als das weit benannte Berliner Beispiel, beruht die Vermarktung von RUHR nicht auf Vielzahl an farbigen Bildern bei der Werbung, die im Kopf bleiben und eine Reihe an Emotionen und Erinnerungen aufrufen. RUHR.2010 wird zu einer einheitlichen Wort-Bild-Marke. Diese schlichte Strategie basiert auf Klarheit und Einfachheit. Die Kulturhauptstadt Europas im Jahr 2010 verkauft sich als kleine, aber mehrschichtige Siedlung, die viel an Geschichte und Kultur zu zeigen hat. Dabei stehen alle implizierten Sehenswürdigkeiten in der Region hinter dem Namen RUHR.2010 und spielen als eine Gemeinschaft mit. Es geht um 53 Städte und Gemeinden mit mehr als 5,3 Millionen Einwohnern, die sich zu einer „einzig“ neuen Metropole zusammensetzten (Hausmann, 2011), [51].

Die Idee von Ruhr- Gebiet ist den drittgrößten Ballungsraum in Europa – nach Paris und London – zu bilden, ohne eine klassische Metropole darzustellen. Der Versuch sich mit den Städten Hamburg, München und Berlin zu vergleichen, schafft eine breite Aufmerksamkeit

und vereinigt die Einwohner, sich intensiv mit dem Thema einzusetzen und stolz hinter dem Image zu stehen. Es ist kein reiner „Bilbao“-Effekt, aber trotzdem eine gelungene Perspektive und ein zu Stande gebrachtes Szenario, um die Region zu popularisieren und die Besucherquote zu steigern. (Vgl. [51], S. 260)

Südtirol

Die im Jahr 2005 gestartete Markenentwicklung für Südtirol entsteht durch die Produktdefinition und eine ausgearbeitete Kommunikationsstrategie. Die geografische Lage des Ortes bewirkt eine schneebezogene Assoziation. Durch geschickte Auswahl an Bildern der Siedlung verkauft sich der Ort als eine harmonisch eingestimmte und unberührte Landschaft. Die Positionierung der Schneekulisse ist anders als die weiße, bedrohlichen Polarfelder oder zerstörten von Menschenhandlungen kanadischen Naturbilder. Im Fall von den so genannten italienischen Alpen wird ein schon bekanntes Gebiet mit neuen Bedeutungen geladen, um ein attraktives Erholungsziel zu generieren. Die angebotenen Dienstleistungen sind speziell an den KundInnen angepasst, um die Weiterempfehlung des Ortes zu sichern und Südtirol als „begehrte Destination im In- und Ausland“ wahrzunehmen (Hausmann, 2011), [52].

In der Fachliteratur werden oft die Destinationen wie Deutschland, Italien, Österreich und die Schweiz als Hauptmarken im europäischen Maßstab definiert, in Westeuropa sind das – Großbritannien, Belgien und die Niederlande. Im zentraleuropäischen Raum zählen zu den meist besuchten und populären Ziele – Polen und Tschechien (Vgl. [52]). Aus diesem Grund konzentrieren sich die kleineren Gemeinde und Regionen darauf unbedingt eine kontrastierende Stellung einzunehmen, um eine unspektakuläre Nachahmung zu verhindern. Diese Strategie lässt keine direkte, negative Imitationen und Irritation entstehen. So wie sich Südtirol als *alpin*, aber doch nicht als „gefährlich und kalt“ und gleichzeitig als *mediterran*, aber verlässlich und ordentlich, präsentiert – kann jede andere Siedlung sich durch ihre Sehenswürdigkeiten ausgrenzen und vor dem Schatten der größeren Tourismusgiganten fliehen.

3.3.6. Maßnahmen für Netzwerkorganisation

Die zwischenstädtische und unternehmerische Durchmischung würde in dem Fall „*BANSKO alle Jahreszeiten wert*“ dann funktionieren, wenn die drei Stärken der Region:

Stadtentwicklung, Naturerlebnis und Kulturwirtschaft vernetzt werden. Jeder von diesen Bereichen kann allein für sich eine gewisse Anzahl an Touristen anziehen, zusammen sind aber die oben genannten Kategorien noch stärker im Einsatz. Unmittelbare Hilfsinstrumente für die Schaffung von mehr Aufmerksamkeit ist die Wahl einer möglichst bunten Vielfalt an Angebotssortiment, der differenzierte und mehrere Besuchergruppen anzieht.

Eine Marke aus Bansko und der Pirin-Region zu machen wird in den letzten Jahren schon versucht. Dabei legen die Regierenden mehr Wert auf den Winterspaß und die Skiportarten. Um die Komplexität der touristischen Problematik zu erfassen, braucht die Gegend eine thematische und topografische Aufteilung nach Angebot und Nachfrage. Nachhaltiger und potenzialreicher wäre die gleichzeitige Steuerung der Gemeinde zu jeder Jahreszeit: Frühling, Sommer und Herbst bieten andere Aktivitäten und neue Gästegruppen. Das Zusammenspiel aller vorhandenen Elemente der Wirtschaft sowie eine Förderung der Bereiche: Gesundheitspflege, Sport, Kultur, Pilgerreisen, Geschichte, biologische Vielfalt, Umweltschutz, Weltkulturerbe, ökologische Landwirtschaft, Kräutersammlung, Out-door-Spaß, Sommererlebnisse und vieles mehr.

Gemeinschaftlich und sich unterstützend, profitieren die Regionen im ländlichen Raum um Bansko herum von dem starken Wirtschaftszentrum. Die Unterkunftsmöglichkeiten, aber auch die Unterhaltungserlebnisse in der Umgebung finden eigene KundInnen, die betreut werden sollen. Es entsteht auf diese Weise keine direkte Konkurrenz zwischen den ökonomisch schwächeren Gebiete und der Netz-Kernzone. Das Geschäft läuft unabhängig, aber immer noch zusammenhängend – im Sinne von Lieferung notwendiger Dienstleistungen und Unterstützung des Empfangs der Gästequote der Großstadt Bansko.

4. Bewertung der Perspektiven

Anhand der vorhandenen Erforschungen und Statistiken werden Szenarien für die Region entwickelt, die nach wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Kriterien zu bewerten sind. Um die möglichst passende für die erzielten Ergebnisse Perspektive zu finden, soll eine objektive Gewichtung der Angaben und ähnlich wie das Beispiel von Zürich, bei dem *minimale*, *maximale* und *circle*-Szenarien (Vgl. Abb. 18, S.58, Kapitel 3.2.5.) entwickelt und durchdacht sind, werden im nächsten Kapitel Perspektiven für die Entwicklung von

Bansko formuliert. Sie beziehen sich auf die schon analysierten Gegebenheiten und greifen die ausgeschöpften Potenziale der Region auf.

4.1. Bansko in der Wintersaison 2014/2015

Bansko steht neben den Namen von europaweit anerkannten Skikurorten und wurde als Gastgeber zwei der Qualifikationen-Tagen von *Ski Alpin* gewählt. (Abb. 20: Kalender mit den Spielorten und den Details zu den einzelnen Qualifikationstagen bei dem alpinen Skirennen)

27.01.2015 17:45	Schladming (AUT), Slalom	HERREN
21.02.2015 10:00	Maribor (SLO), Riesenslalom	DAMEN
21.02.2015 11:30	Saalbach (AUT), Abfahrt	HERREN
22.02.2015 09:45	Maribor (SLO), Slalom	DAMEN
22.02.2015 11:00	Saalbach (AUT), Super G	HERREN
28.02.2015 10:15	Bansko (BUL), Super G	DAMEN
28.02.2015 11:45	Garmisch-Partenkirchen (GER), Abfahrt	HERREN
01.03.2015 10:00	Bansko (BUL), Kombination	DAMEN
01.03.2015 10:30	Garmisch-Partenkirchen (GER), Riesenslalom	HERREN

Abb.20: Qualifikationstage-Standorten, Quelle: derstandard.at/Sporttabellen/SkiAlpin/SkiAlpinKalender.aspx

Ende Februar bezeichnet einen Höhepunkt bei den Besuchen der SkiliebhaberInnen in Bansko. Die Wintermonate leiden nicht unter Rückgang an Interessierten, die den Ort besuchen und seine Pisten nutzen möchten. Trotzdem wird eine phänomenale Besonderheit sichtbar, die Medien berichten über eine hohe Anzahl an TouristInnen, die in Bansko einmalig auf Urlaub sind. Die inländischen SkifahrerInnen und SnowboarderInnen bevorzugen auch andere kleinere Skigebiete, obwohl die Pisten nicht so professionell gepflegt, kleiner und stark wetterabhängig sind.

Obwohl in Bansko schon viele Ressourcen vorhanden sind, fehlen einige Tourismus-Faktoren, die heutzutage als nachhaltig bezeichnet werden. Die Dienstleistungen sowie die Preise allgemein sind ziemlich hoch für den Lebensstandard in Bulgarien. Diese unlogische Zusammenstellung vom Luxusangebot bei den Unterkunftsmöglichkeiten mit verbesserungsbedürftigem Service weist langsam die ausländischen Gäste auch ab.

In den letzten zehn Jahren ist ein starker finanzieller Zuwachs des touristischen Wirtschaftszweiges im Winter zu sehen, was die technische und wintersportbezogene Vorbereitung und Ausrüstung von Bansko und seine Pisten betrifft. Im kontrastierenden

Unterschied dazu ist die Gegend stark von der Abwanderung der jüngeren Generationen gefährdet. Die besucherstarken Wintermonate üben nur kurzfristig starke Anziehungskraft auf die Arbeitslosen in der Umgebung aus, die während des Jahres an anderen Orten Ausbildung, Arbeit und Wohnort finden. Die älteren Generationen nehmen kaum an den herrschenden Tendenzen der Entwicklung teil, obwohl sie eine große Anzahl der Bevölkerung sind und fast gänzlich Bansko als Hauptwohnsitz nutzen.

4.2. SWOT ANALYSE der Region von Bansko

Die breit verbreitete Analyse der Stärken, Schwächen, möglicher Nutzungen und Gefahren, auf Englisch *SWOT-Analyse* genannt (*Strengths, Weaknesses, Opportunities* und *Threats*), liefert einen umfassenden Überblick über die Region. Die Erkennung der Problemlagen und der Erfolgsmöglichkeiten wird durch die genauere Auflistung der vorhandenen Faktoren erreicht.

Für die Gemeinde sind von großer Bedeutung nicht nur die internen Einflussgrößen (Bevölkerungsanzahl, Arbeitsfähige Bewohner, Migrationen, Entvölkerung etc.), sondern auch alle mitwirkenden Außenbedingungen (Steigerung der Bevölkerung im Winter, BesucherInnenanzahl, regionale und lokale Anbieter, Investoren, politische Verwaltung etc.). Oft können sich einige der Punkte gleichzeitig in Stärken, aber auch in gefährliche Risikobedingungen verwandeln werden. Die gezielte Steuerung der Entwicklung des Gebietes bestimmt die ökonomische Behandlung der einzelnen Grundsteine: stark unterstützt oder ausgelassen. Die Chancen sollten die Verwaltung so gut wie möglich aufnehmen und die thematischen Schwerpunkte intuitiv setzen, um den Entwicklungsprozess von Bansko einwandfrei und so erfolgreich wie möglich durchzusetzen. Es geht nicht nur um ein komplexes Region-Management, sondern auch um die einzelnen lokalen Strategien, die die jeweiligen regionalen Akteure einbeziehen und beste Ergebnisse für alle Beteiligten liefern.

In der vorliegenden Tabelle werden die bedeutendsten Stärken und Schwächen der Region Bansko zusammengefasst sowie die erwarteten Entwicklungspotenziale und die denkbaren Hindernisse einer problemlosen Abwicklung der vorgegebenen Ziele. Diese Bestandsanalyse hilft der Schilderung der konkreten Situation und schafft einen schnellen Realitätsüberblick. Die aufgezählten Fakten wurden in der Arbeit dargestellt und begründet und stehen im

direkten Zusammenhang mit dem Ort und seiner bisherigen Geschichte als Winterkurort und Tourismuszentrum im Pirin-Gebirge.

	positive	potentially negative
internal	<p>strengths: Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naturgegebenheiten: Gebirge, Wälder, Seen, Höhlen, Flüsse etc.: schöne Landschaft(sbilder) • geschützte Zonen mit seltener Flora und Fauna: Nationalpark • Vielfalt an baulichen Besonderheiten: profane Altbauten, Ruinen, Heiligtümer • ländlicher Charakter mit urbanem Einfluss im Gebirge • strategischer Knotenpunkt für die nationale und internationale Infrastruktur • reiche regionale Tradition und spezifische kulturelle Bräuche • Gastfreundlichkeit • „gesunde“ Umwelt • biologische Landwirtschaft • Vielfalt an Aktivitäten durchs ganze Jahr 	<p>weaknesses: Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • winterbezogene Entwicklung: nur darauf bezogenes Management • schlechte Infrastruktur • fehlende Organisation, Vernetzung • kein einheitliches Marketing für die Region • kein ganzjähriges Angebot • wenig qualifiziertes Personal • wenig Beachtung für die Inländer: keine bulgarischen TouristInnen wegen des schlechten Rufes des Kurortes und der hohen Preise der Dienstleistungen • nicht genügend Rücksicht auf die Einheimischen: ältere Menschen haben „keinen Platz“ in einem Skikurort • starke Abwanderung der jüngeren Generationen • keine Ausbildungsmöglichkeiten
external	<p>opportunities: Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • gemeinsames Handeln und Einheitlichkeit des Produktes Bansko erreichen • Zusammenarbeit der lokalen Anbieter und Akteure • Förderprogramme der EU • Unterstützung vom Staat • Weiterbildungen • Motivation und Chancen für die junge Generationen • Sommeraktivitäten steuern • mehr Werbung und Aufmerksamkeit schaffen • viele andere Sehenswürdigkeiten ins Programm einbeziehen • traditionelle Lebensweise popularisieren (Oma-Speisen, authentische Unterkünfte) 	<p>threats: Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • sinkende Qualität • überfüllte Kapazitäten der Unterkünfte im Winter: schlechter Ruf • Interessenkonflikte • fehlende finanzielle Mittel • einseitige Entwicklung des Ortes: nur in den Wintermonaten • wenig Arbeit für die Einheimischen; auch fehlende professionelle Ausbildung der Beschäftigten • hohe Abwanderungsquote • Sterberate steigt an • Arbeitslosigkeitszahlen erhöhen sich jährlich • Fokus auf ausländische Gäste, im Luxus-Bereich und Wintersport

Abb. 21: tabellarische Zusammenfassung von den Grundlagen der Bestandsaufnahme für einen Bewertungsmix für die Region von Bansko, Quelle: eigene Darstellung

Als Stärke werden die Seiten gezählt, die durch die Experten im touristischen Bereich in der bestehenden Analyse von der Gemeinde definiert wurden. Das sind die Voraussetzungen für Weiterentwicklung der Region und die ökonomische Prosperität von der Ortschaft. Das lokale und regionale Geschäft bezieht sich auf die vorhandenen attraktiven Besonderheiten, eine konkurrenzfähige Destination aus Bansko machen können. Die auftauchenden Schwächen sind als erste Hindernisse auf dem Weg zum Erfolg zu sehen. Ihre Beseitigung soll als Priorität für die politische Verwaltung, die lokalen Entscheidungsträger und die institutionellen Investoren gelten. Die Gefahren sind – noch nicht stattgefundene – negative Perspektiven für die Region, die durch die Chancen zu bewältigen sind und sogar in positive Seiten des Ortes verwandelt werden können.

Die tabellarische Darstellung dieser Kriterien veranschaulicht den Umfang der durchzuführenden Schritte, um Bansko eine touristische Anziehungskraft und Leistungsfähigkeit zu geben. Diese Prozesse sind ausschlaggebend, damit Bansko einen nachhaltigen und entwicklungsfähigen bulgarischen Gebirgskurort wird.

4.2.1. Stärken

Die erfolgreich entwickelten Seiten sind eine Folge von der Ausnutzung des natürlichen bergigen Charakters der Landschaft. Die Naturgegebenheiten von Bansko sollen als Ausgangspunkt dienen, um eine Vertiefung der existierenden Wintertrends zu erweitern. Als naturnahe Grundlage neuer Impulse für die Attraktivität-Steigerung der Region zählen die Seen, Höhlen, Flüsse, Mineralquellen. Die langjährige Geschichte, ihre jahrhundertealte historische Zeugnisse schaffen zusammen mit den einheimischen Traditionen ein einzigartiges Bild von Bansko. Neben den unterhaltungsreichen, kulturellen und ökologischen Voraussetzungen spielen die mäßigen klimatischen Bedingungen eine wichtige Rolle für den angenehmen Aufenthalt dort. Die musterhafte Gastfreundlichkeit der Bevölkerung sowie die Nähe zum Osten sind weitere bedeutende Anziehungskräfte für die WesteuropäerInnen. Die kritische Betrachtung bei den Momentaufnahmen der Situation sollte sich als Maßstab für die Stabilisatoren (die sicheren Stärken) und Katalysatoren (noch nicht ausgenützte Potenzialen, Chancen) der Entwicklungs-Prozesse in Bansko und Umgebung verstehen.

4.2.2. Schwächen

Die südöstliche Lage sowie die große Entfernung vom Flughafen Sofia können negativen Einfluss auf die Zufriedenheit der TouristInnen haben. Die Entvölkerung der Gegend und die

immer größer werdende Abwanderung der jungen Menschen führen zu den problematischen Arbeitsverhältnissen vor Ort. Die Angestellten wohnen in Bansko nur saisonweise und verfügen über wenig Qualifikation oder Erfahrung. Die unsichere Angebotsrate ist jahresabhängig und vom Jahr zu Jahr sehr unterschiedlich, obwohl fast 70% der Pisten (Vgl. Kapitel 1) über eine künstliche Pulverschneeverorgung verfügen. Die wetterabhängigen Skisaisons sowie die immer rückgängigen Besuche der BulgarInnen schaffen einen schlechten Ruf auf nationaler Ebene. Auf der internationalen touristischen Szene ist Bansko immer noch an der Spitze. Laut Rückmeldungen von Gästen im Internet, scheitert die kleine Ortschaft an hochqualifizierter Serviceleistung. Die Unsicherheit der Investitionen kann auch ein großes Problem für die künftige Erweiterung des touristischen Sortiments werden. Die Vervielfältigung der Angebotspalette ist dringend notwendig, um viele sichere Arbeitsplätze und eine Erhöhung des Lebensstandards der Bevölkerung zu ermöglichen.

4.2.3. Chancen

Eine enge Spezialisierung des Angebotes sichert bestimmte zielgruppenspezifische Besuche und erleichtert die Erfüllung mehrerer Ansprüche der Gäste. Die gezielte Servicebezogenheit kann zu einer sichtbar zunehmenden Zufriedenheit der BesucherInnen führen. Eine zu breite Auswahl an möglichen Tätigkeiten wird die Aufmerksamkeit der Reisenden belasten, wird aber auch viel schwieriger von den Einheimischen realisiert und sichergestellt. Es ist wichtig, einen passenden Weg der Entfaltung des Assortiments zu finden. Die Information sollte systematisiert und strukturiert dargestellt sein, um die leichte und leichte Orientierung zu gewährleisten. Mehrsprachige Anweisungen helfen den ausländischen Urlaubern die Attraktionen und ihre Besonderheiten besser zu verstehen, mehr zu schätzen, sie wahrzunehmen und später weiterzuempfehlen.

Als Ziel dienen die Kundenzufriedenheit der Ferngäste und die Lebensqualitätserhöhung der einheimischen Bevölkerung. Falls die politische Regierung diese Bedürfnisse befriedigt, wird Bansko eine sichere und nachhaltige Zukunft zugeordnet. Die ruhigen, qualifizierten und finanziell gesicherten Arbeitskräfte werden die Besucherströme bestens empfangen können. Die Gäste würden vom Service und dem Angebot beeindruckt, sodass über die kleine Ortschaft weitererzählen. Dieser Zyklus wird die Anfangsförderungen des Staates rasch ausbezahlen und neue in- und ausländische Investoren anziehen. Die Ortschaft wird selber zu einer Marke, die sich leicht weiterentwickelt und erweitert.

4.2.4. Gefahren

Die Risiken bei der Weiterentwicklung der Gegend können bei der Verwirklichung der einzelnen Perspektiven zum Scheitern kommen. Es hängt von zahlreichen ordnungsgemäß erfüllten Anforderungen ab – in wie weit und wie lange Bansko attraktiv sein wird. Es kann sein, dass ein traditioneller Winterurlaub zu einem abwechslungsreichen Erlebnis werden kann oder zu einem langweiligen – durch das übliche Anstellen an den Liften und dem problematischen Runterrutschen auf die überfüllten Pisten – nicht besonders empfehlenswerten Aufenthalt.

Schlussfolgerung: die Bearbeitung und Weiternutzung der strukturierten Erkenntnisse

Die Erstellung einer Weiterbildung-Strategie und eines Planes mit den Stärken und den Potenzialen der Region soll die Chancen einbeziehen und sie ausarbeiten. Die Schwächen zeigen sich in diesem Bild als Eckdaten für die Verbesserungsgebiete und werden laufend durch die Gefahren nachgeprüft und korrigiert. Die Marke *Bansko* soll sich von der Konkurrenz abgrenzen. Lernende Vorgehensweisen sowie Kooperationen mit den regionalen und lokalen MitbewerberInnen mildern die Risikofaktoren und minimieren die Möglichkeiten für Misserfolge und Scheitern der Projekte bei einer langfristigen Planung.

Eine deutliche Aufgabenverteilung im Tourismusangebot vor Ort wird zur leichteren Steuerung und Kontrolle des Sortiments führen. Im Interesse aller Beteiligten liegt die Genauigkeit und die professionelle Erfüllung der Zuständigkeiten der jeweiligen Anbieter: Transportfirmen, Restaurants, Hotels, SpaAttraktionen, Dienstleistern, etc.

4.2.5. Zusammenfassung der Analyse-Ergebnisse

Die Auflistung der Verbesserungsvorschläge der Schwächen hängt eng mit den Strategien für die Verwirklichung der Chancen zusammen. Die realitätstreue Wiedergabe des Zustandes schließt viele Szenarien vom Anfang an aus und gibt mehr Raum für die Vorschläge, die gleichzeitig mehrere Bereiche steuern – den Tourismus, die Kooperationen der Akteure, die Wirtschaft auf lokaler und nationaler Ebene, die Bildung und die Natur.

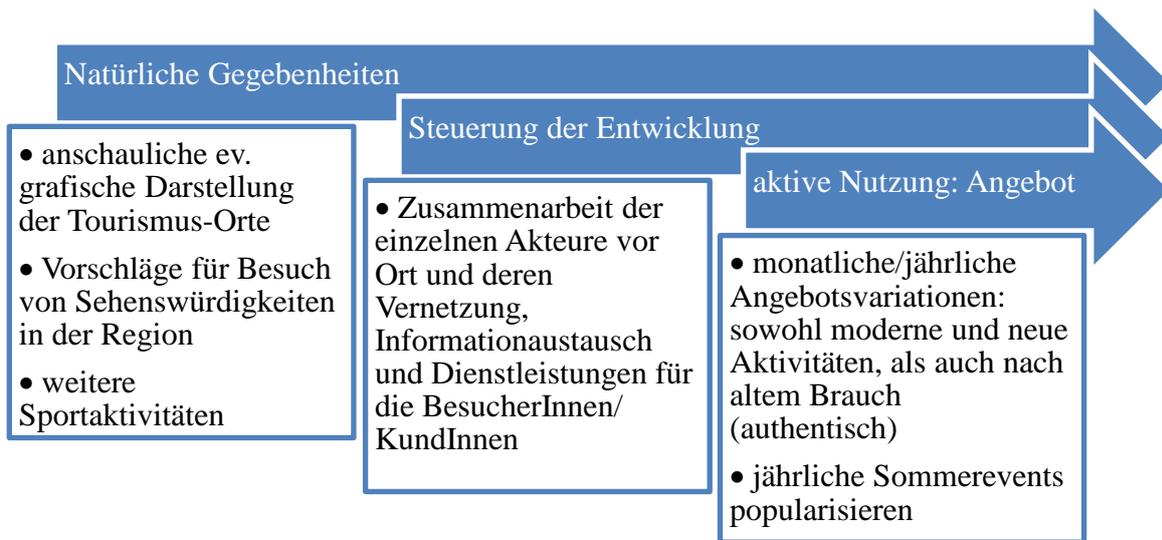


Abb. 22: Entwicklungsablauf für nachhaltige Erweiterung des Angebotes, Quelle: eigene Darstellung

Ein Wirtschaftswachstum durch Bildung solcher Cluster-Formen – Vernetzungszweige zwischen den einzelnen Handelnden – ist von großer Bedeutung für die Region, um das Zentrum Bansko zu stärken, aber auch die Peripherie zu stabilisieren. Abwanderungen, Arbeitslosigkeit und Mangel an finanziellen Mitteln sind unter den größten Problemen von diesem bulgarischen Gebiet. Die zusammenwachsende und sich entwickelnde Erweiterung des Angebotes im ländlichen Raum wird viele neue Möglichkeiten eröffnen, um andere Märkte zu erobern: Bio-Produkte-Pflanzung und Verkauf, Ökotourismus, sportliche Feste und Sommerspiele.

Die Erstellung von Karten der Gegend und ihre Angebotsvielfalt kann auf kartografische Sprache räumliche und bildliche Unterstützung der Stärken aufweisen. Es soll eine einfache und genaue Vorgehensweise der Präsentation gesucht werden, die bei den TouristInnen schnell ankommt und den Wunsch nach Beteiligung weckt. Die Untersuchungen des Kundenverhaltens zeigen, dass in Erinnerung bleibende Bilder und positive Emotionen nicht nur eine emotionelle Gebundenheit schaffen, sondern für längere Zeiträume im Gedächtnis gespeichert werden. Ein zufriedener Gast an sich ist eine kostensparende, positive Werbung für den Kurort. Der Kunde würde seine Erlebnisse weitererzählen und die Sehenswürdigkeiten und das touristische Sortiment der Gemeinde promovieren.

Die dargestellte Methode der Projektplanung und Initiierung ist strategisch an dem Bedarf der ländlichen Regionen anzupassen. Die ungleiche Entwicklung – der stark unterstützten, globalisierenden Städteräume und die wenig gesteuerten ländlichen Regionen – führen zu

inhaltlichen Unterschieden bei den Perspektivdefinitionen und ihren Verwirklichungsansätzen.

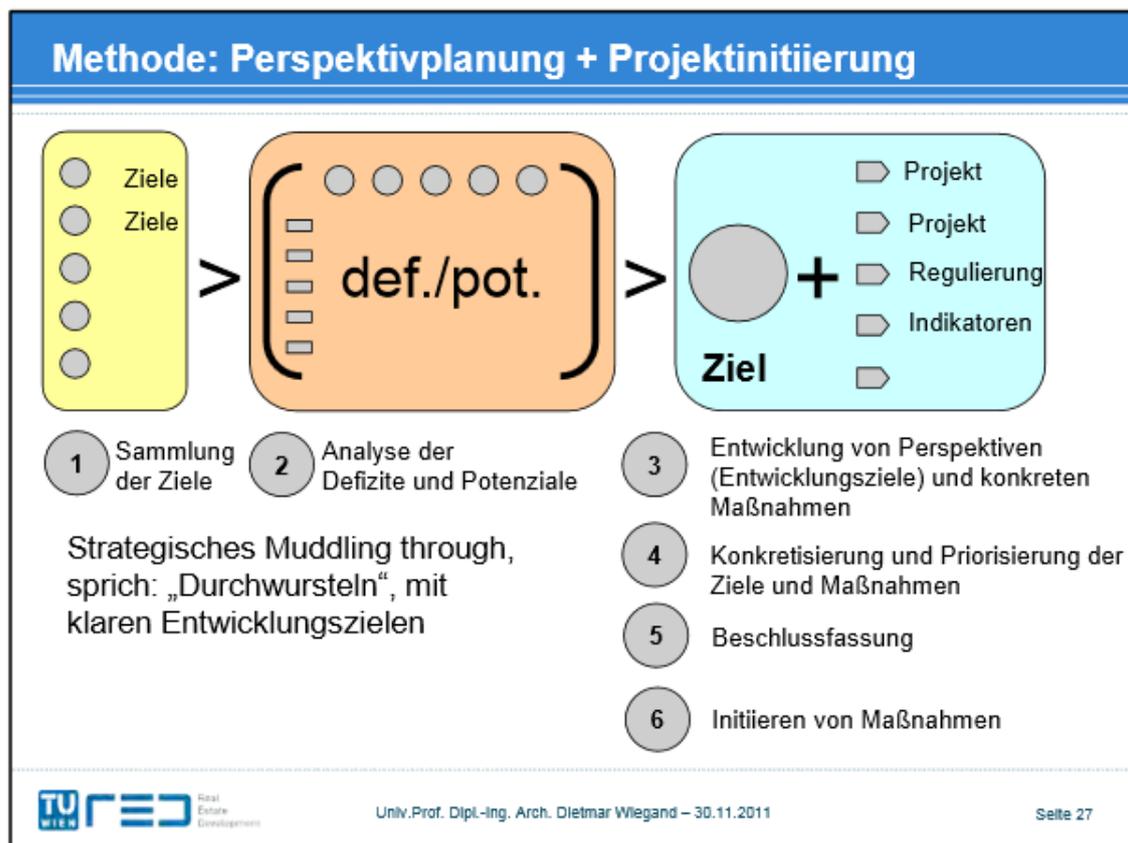


Abb. 23: Quelle: Wiegand, Dietmar: *Projektentwicklung – Werkzeug der strategischen Stadtentwicklung*, 2011

Nachdem die Grundbausteine systematisch erfasst und zielorientiert bewertet worden sind, werden die am besten passenden Wege der Realisierung der Szenarien gesucht.

Die notwendigen Maßnahmen sind von den regionalen Partnern und involvierten, lokalen Akteuren vorzunehmen. Die Marktentwicklung hängt eng mit den wirtschaftlichen Absichten der Politiker und dem chronologisch gesteuerten Ablauf der Prozesse seitens der Verwaltung zusammen. Die siedlungs-interne Impulse (steuerungsbedürftige Problemstellungen) werden stark von den externen Faktoren (Kapitalanlagen, staatliche Politik, ausländische Investoren) beeinflusst. Diese Wechselwirkungen sind rechtzeitig wahrzunehmen und abzuschätzen. Die sich widersprechenden Interessenstellungen der Entscheidungsträger und ihre eventuellen negativen Wirkungen sollten präventiv gemildert werden. Die erfolgserziehenden Mechanismen der Vernetzungen und der Cluster-bildungen sollten von allen Akteure gefördert: je mehr teilnehmenden Vertreter der Gemeinde, desto größer die

Wahrscheinlichkeit zu einer flächendeckende Organisation und Durchsetzung der regionalen Änderungen. Auf den Seiten der Marketinganalyse der Gemeinde Bansko (Stajkova, 2010), [53] werden komplexe touristische Produkte empfohlen. Der Bedarf an einer verbesserten Infrastruktur sowie günstigere Transportangebote wird von den Planenden betont.

Ein einheitliches Informationssystem – sowohl für die Übernachtungsmöglichkeiten, als auch für alle Attraktionen, Exkursionen und Bergführer – ist angedacht, aber noch nicht erstellt. Ein riesiger Nachteil der sozialen, ländlichen Verhältnisse sind die fehlende Ausbildung des Bedienungspersonals, fehlende ausländische Partnerschaften mit touristischen Agenturen, mangelhafte oder fehlende Teilnahme und Werbung von Bansko an internationalen Messen, Ausstellungen und Festivals. Als klares Ziel wird – für die nächsten zehn Jahren – die Anziehung von mehr Urlaubern in allen touristischen Bereichen dargestellt.

Eine Erfolgsstrategie hängt eng mit den Mitarbeitenden zusammen und ist für die Gegend erst dann produktiv und anwendbar, wenn sie die Weiterentwicklung des vorhandenen Geschäfts und Vergrößerung des Arbeitsmarktes impliziert. Ein zufriedener Kunde berichtet über den Ort und bringt mit sich anderen BesucherInnen. Ein unzufriedener Gast bewirkt negative Auswirkung auf den Ruf der Gegend. Die persönlichen Erfahrungsberichte, die Internetbeiträge der User und die so genannte Mundpropaganda sind nicht zu unterschätzen.

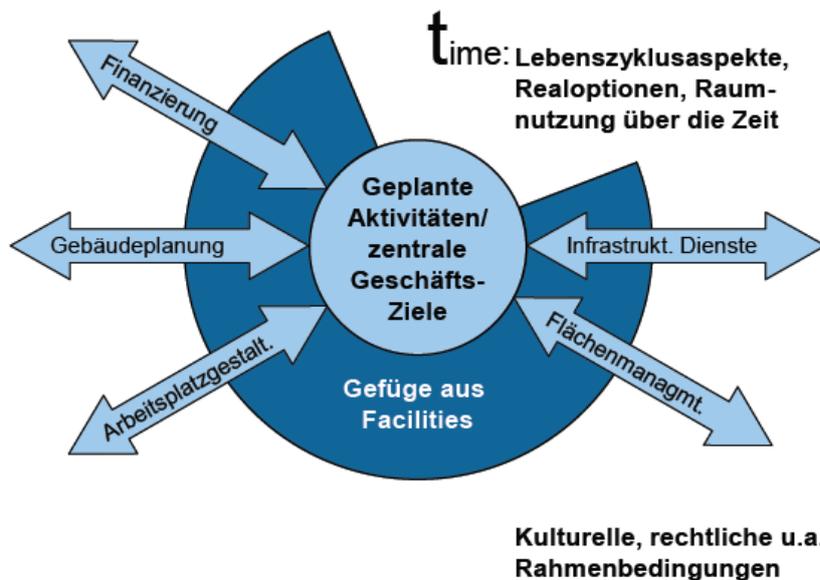


Abb. 24: Quelle: Wiegand, Dietmar: *Projektentwicklung – Werkzeug der strategischen Stadtentwicklung*, 2011

4.3. Bewertungsmatrix der Nutzwerte und der Entwicklungsperspektiven

Die Erstellung einer Matrix- Bewertung gibt die Möglichkeit für eine objektive Schätzung der vorhandenen Perspektiven und deren eigentliche Umsetzung. Dieses Bewertungsverfahren, das aus dem Bereich der Kostenrechnung stammt, vergleicht nicht- monetäre Teilziele, um die bestens geeignete Alternative herauszufiltern und eine endgültige Entscheidung zu erleichtern. Die Nutzwertanalyse stützt sich vielmehr auf die Sortierung der Ober- und Unterziele und die Hervorhebung ihrer Kriterien. Anzustreben sind die optimalsten Verhältnisse und ein möglichst gewinnbringender Zustand.

Die einzelnen Kriterien werden gewichtet und nach ihrer Bedeutung für die Zielerreichung angeordnet. Es wird eine Punktebewertung durchgeführt: bei dieser Auswertung ist 1 gleich schlecht, die Summe 10 entspricht – „sehr guten“ Aussichten. Im Endeffekt multipliziert sich die Gewichtung mit der Punktebewertung des Kriteriums, um eine Summe für die Alternative zu liefern. Die Perspektive mit der größten Punkte-Anzahl scheint die sinnvollste zu sein. Daher geht es um eine logische und objektive Abmessung einzelner subjektiver Auswahlkriterien. Die Überprüfung der Ergebnisse kann mittels einer Sensitivitätsanalyse erfolgen. Bei Fehlermeldung oder Misserfolg der Methode ist eine Änderung der Gewichtung der Kriterien sinnvoll [54].

Die oben beschriebene Nutzwertanalyse schildert eine äußerst formale Vorgehensweise bei den Entscheidungen anhand subjektiv gewichteter Hauptkriterien und vordefinierter Zielsetzungen. Die Gewichtung der ökonomischen, ökologischen und soziokulturellen Kriterien ordnet die Gleichwertigkeit der Parameter und wird mit jeweils 100% Zielkoeffizienten berechnet. Für die Perspektiven in Bansko bedeutet das, eine gleichmäßige und vielfältige Szenario-Suche für eine komplexe Lösungsfindung und ein System der Mechanismen. Die Perspektive mit dem höchsten Punkten-Koeffizienten wird als nachhaltiger und erfolgreicher als die anderen Alternativen angesehen, da sie die drei Hauptbereiche ausreichend fördert. Eine Bewertungsmatrix für die erforschten drei Perspektiven von Bansko sieht folgendermaßen aus:

Abb. 25: Gewichtung und Bewertung der Szenarien für die Region, die Tabelle ist im Anhang der vorliegenden Arbeit in größerem Maßstab zu entnehmen (auf der nächsten Seite), Quelle: eigene tabellarische Darstellung

Kriterien	Gewichtung	Perspektive I (A)	$\Sigma = G \cdot A$	Perspektive II (B)	$\Sigma = G \cdot B$	Perspektive III (C)	$\Sigma = G \cdot C$
positive Arbeitsplatzeffekte	20%	2	0,4	2	0,4	4	0,8
unikales Angebot, Marke schaffen	20%	2	0,4	3	0,6	5	1
Leistbarkeit, öffentliche Förderung möglich	20%	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Qualifikationen und Aus-/Weiterbildung der Akteure	20%	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Risikoarm, Investitionsattraktivität	20%	3	0,6	1	0,2	4	0,8
Ökonomisch	100%		2,8		2,6		4
Landschaftsschutz: Erdoberfläche: Boden und Wasser	20%	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Naturschutz, Artenvielfalt: Flora und Fauna	20%	2	0,4	3	0,6	5	1
Ressourcenschonender Umgang mit der Natur: Luft	20%	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Anpassungsstrategien der Orte: Klimawandel	20%	4	0,8	3	0,6	4	0,8
umweltfreundliche Eingriffe: positive Energiebilanz	20%	2	0,4	4	0,8	3	0,6
Ökologisch	100%		2,8		3		3,8
internationale Bekanntheit, hohes Ansehen	20%	5	1	3	0,6	4	0,8
nationale Auszeichnung der Kurorte	20%	4	0,8	3	0,6	5	1
Traditionen beibehalten und bewahren	20%	2	0,4	2	0,4	4	0,8
weniger Abwanderung, attraktiver Wohnort	20%	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Stärken nach Zielgruppen (Gästewünsche) steuern	20%	5	1	5	1	2	0,2
Soziokulturell	100%		3,8		3,4		3,4
Gesamt	300%		9,4/15		9,0/15		11,2/15

5. Maßnahmen zur Verwirklichung der Perspektive III

Ein nachhaltiger Tourismus- Cluster wirkt positiv auf die ganze Gemeinde und steuert nicht nur die wirtschaftliche Weiterentwicklung des lokalen Marktes, sondern beeinflusst auch die restlichen ökologischen und soziokulturellen Kategorien, wie den Naturschutz und das Gemeinschaftsleben. Als nachhaltig gilt eine langfristige Wirkung des Clusters, die naturnah, kulturelhaltend und sozial verträglich ist. Die Einsparungen beim Verbrauch von Rohstoffen, die energieeffiziente Nutzung der Ressourcen und die Bewahrung der unberührten Natur zeichnen sich als wichtige Kriterien aus. Im Gegensatz zu einem aggressiven Massentourismus werden ein sanftes Reiseverhalten und ein wirtschaftlicher Aufschwung durch Ökotourismus angestrebt. Die intakte Natur und Kultur wirken authentisch und geben der Region eine spezielle Rolle im Vergleich zu den anderen Anbietern.

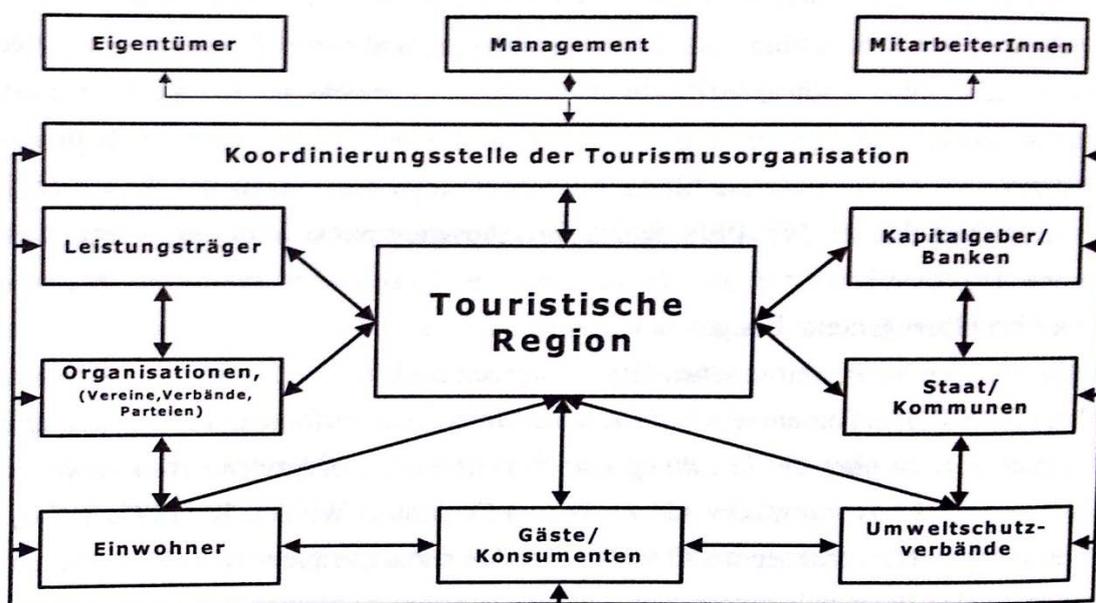


Abb. 26: Grafik der möglichen Aufteilung der Anspruchsgruppen einer Region, Quelle: Bär, 2006, S.50

Die bewusste Abgrenzung von den Konkurrenten motiviert die Mitarbeiterenden und erhöht die Produktivität. Ziel ist die Erhaltung der bestehenden sozialen Strukturen oder die Schaffung neuer erfolgreicher Verhältnisse zwischen den BewohnerInnen. Die Akzeptanz für die neuen Entwicklungen ist grundlegend. Das Selbstbewusstsein der involvierten Akteure führt zur Erhöhung der Qualität der Dienstleistungen. Dadurch werden die Bedürfnisse zukünftiger Generationen gesichert, ein Wirtschaftswachstum folgt. Die Beachtung der Natur und die Bewahrung der kulturellen Schätze wie Denkmäler und lebende Traditionen, zieht

hochwertige außenstehende Dienstleister und Zulieferer an, die diese Ansätze unterstützen und bedingen.

Die anspruchsvollen Angebote ziehen ihre eigenen Zielgruppen unter den BesucherInnen an und ordnen der Gemeinde eine spezifische Position in den jeweiligen Marktsegmenten zu. Der Naturschutz stört nicht die einzigartigen Naturerlebnisse, sondern spart in langfristiger Sicht Kosten durch Ökoeffizienz und bringt zur natürlichen Bilanz bei. Die wirtschaftsschwachen Gebiete wie Bansko, die keine Rohstoffe oder traditionelle Industrie besitzen, sollen Themen wie Umweltpflege und Naturbewusstsein streng beachten. Die Konkurrenzfähigkeit der Region drückt sich in den Naturgegebenheiten aus, die bestens aufzubewahren sind.

Eine nicht landwirtschaftlich geprägte Region, die sich durch Fremdenverkehr weiterentwickeln mag, soll sich auf eigene wettbewerbsfähige Tourismussegmente konzentrieren. Eine Förderung des wirtschaftlichen Aufschwungs wird vor allem durch Steuerung des nationalen und internationalen Rufes auf dem Markt erreicht. Das sollte eine langfristige Aufgabe sein und keine Modeerscheinung oder saisonmäßige Ausblühung von dem Angebot in Bansko. Sehr passend für Bansko ist die Position, die der Leiter des Kongress-Zentrums der MCH Group Herr Scharf im Artikel der Basellandschaftlichen Zeitung online äußert:

«Basel ist nicht eine Marke wie Wien, Barcelona oder Berlin. Das muss uns bewusst sein.»

(Vgl. [44] Bericht über Stadt Basel, ausführlich in dem Kapitel 3.2.5.Erfolgreiche Kongressstädte in Europa, S. 55 der vorliegenden Diplomarbeit, beschrieben und als Wegweiser für Bansko eingeführt)

Bansko besitzt eigene Stärken und ist nicht vergleichbar mit den größten Konkurrenten auf dem ökologischen oder kulturellen Tourismusmarkt. Dafür bietet die kleine bulgarische Region eine Einzigartigkeit in anderer Form – kleinem, aber authentischem Ambiente für Erholung und Familienurlaub. Auf den Erhalt und Schutz von Kultur- und Natur-Gegebenheiten sollte sich der Profit in der Region aufbauen. Sowohl für die Gäste, die für eine Woche vor Ort sind oder nur eine temporäre Unterkunft in Bansko finden, als auch für die lokalen GastgeberInnen und die BewohnerInnen der Stadt, bringt der umweltbewusste

Umgang mit der Natur, dem historischen Hinterlass und der Müllentsorgung, viele Vorteile. Der Ökotourismus ist ein Trend, der in Bansko zum Wirtschaftswachstum, aber auch gleichzeitig zur Ökoeffizienz einen deutlichen Beitrag liefern könnte. Die Attraktivität der Ortschaft wird dann beibehalten, wenn die Nutzer umweltfreundlich sind: die natürlichen Schätze gewissenhaft besuchen und schützen. Es soll keine unkontrollierten Ausnutzung der unberührten Wälder, Täler oder Gewässer zustande kommen.

Die Voraussetzung für eine Wettbewerbsfähigkeit äußert sich in der Sicherstellung einer langfristigen Attraktivität für die unbekannte Region, in hochwertiger Qualität der Dienstleistungen und ein sich entwickelndes Tourismusangebot. Der Wohlstand der einheimischen Bevölkerung wird zu einer spürbaren Erhöhung des Lebensstandards führen, daraus folgen Produktivität und eine Anziehungskraft für die Arbeitskräfte vom In- und Ausland. Synergieeffekte sind gefragt und steuern dem Qualitätsimage durch viele qualifizierte Anbieter und ihre vielfältigen Produkte bei. Die Einzigartigkeit von Bansko berührt im regionalen Maßstab auf die geografische Lage, die Natur und die aufbewahrten lokalen Traditionen.

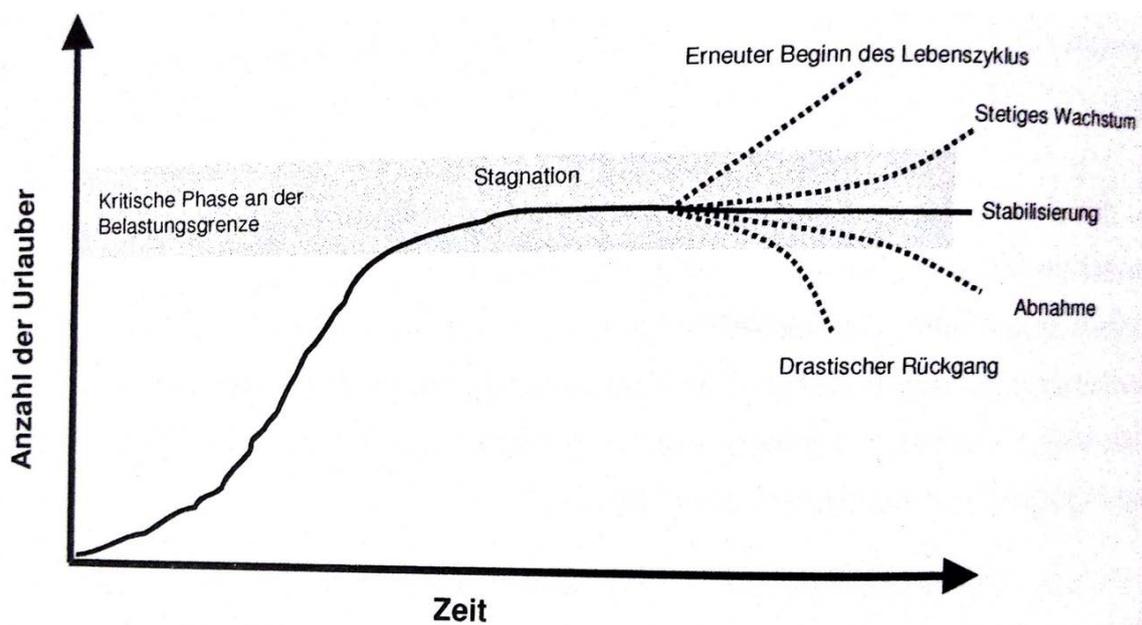


Abb. 27: Lebenszyklus einer touristischen Destination (in Anlehnung an TLDC (2001), s.201), Quelle: Peinen, Carola, 2008, S.39

Der nachhaltige Tourismus wird als ökologisch, ökonomisch, ethisch und sozial bezeichnet. Er bewahrt die natürlichen Prozesse, die Naturkreisläufe und die ökologische Bilanz. Es geht

nicht nur um die Weiterentwicklung des wirtschaftlichen Wachstums, sondern auch um die flexible Umstrukturierung und Umformulierung der Ziele, die zum Scheitern oder riskanten Folgen führen würden. Darunter versteht man eine gewissenhafte Erhaltung der Artenvielfalt, schonende Ressourcennutzung, aber auch Achtung und Bewahrung der traditionellen Lebensweisen und der kulturellen Identitäten (Peinen, 2008), [55]. Eine zeitliche Umstellung der schneeabhängigen Tourismusformen (wie Skifahren und Schlitteln) auf jahreszeitlich unabhängige Tätigkeiten (z.B. Kur- und Kulturtourismus) ist eine denkbare Anpassungsstrategie für diese Region. In den nächsten Kapiteln werden die einzelnen Schritte zur Verwirklichung der bereits vorgeschlagenen Entwicklungsrichtungen näher besprochen und im Detail behandelt.

5.1. Logistisches Management

Die größte und bedeutendste infrastrukturelle Verbindung in der Nähe von Bansko ist die E79, diese Autobahn fährt westsüdlich Richtung Griechenland und verläuft nur wenige Kilometer von der Grenze zu Mazedonien. Für die BulgarInnen, aber auch für ausländische TouristInnen ist dieser Weg die Hauptverbindung zur Stadt Bansko. Ein Flughafen in der Nähe fehlt, Zugverbindungen in diesem gebirgigen Relief gibt es auch nicht. Seilbahnen und asphaltierte Fahrspuren zwischen den kleineren Dörfern machen den Transport in Pirin möglich.

Die zwei vorhandenen Flughäfen in der Umgebung- dieser in der Hauptstadt Sofia und der in der zweitgrößten Stadt Bulgariens, Plovdiv, sind nur mit dem Auto bzw. Bus erreichbar. Neben einem eigenen oder einem Mietwagen, können die regionalen Busverbindungen genutzt werden. Dabei fehlt aber eine hochfrequente Anbindung der Verkehrsmittel, zum Beispiel die Busse vom Hauptbahnhof in Sofia. Die existierende Frequenz der Buslinien ist wenig kundenfreundlich für die Urlauber und erfüllt nur die Bedürfnisse der Einheimischen mit Routen, nur wenige Male am Tag. Die Mehr-Sterne-Hotels haben eigene Shuttles. Im Internet suchen viele TouristInnen eine Lösung für diese umständliche Verbindung auf Verkehrsplattformen wie <http://www.banskotransport.com/> oder Gruppen und Foren in den Massenmedien, um sich eine Mitfahrgelegenheit zu organisieren. Die unflexible Ankunftsweise nach Bansko schildert die ersten Ansätze für eine Weiterentwicklung des touristischen Angebotes. Eine verbesserte Infrastruktur würde nicht nur dem Skikurort, sondern auch der ganzen Umgebung viel mehr Interessierte und Reisende sicherstellen.

Eine Option für Übernachtungen in den Flughafenstädten Sofia oder Plovdiv kann die Verkehrsproblematik bei längerem Aufenthalt am Anfang des Urlaubes erleichtern. Rundgänge durch die historisch geprägte Hauptstadt, Sofia, und die zweitgrößte Stadt mit UNESCO-Kulturerbe Plovdiv (gewählt als Kulturhauptstadt Europas 2019) locken die BesucherInnen an und schaffen eine angenehme Abwechslung auf dem Weg, sie lenken die Aufmerksamkeit vom Umsteigen auf die Vielfalt der Angebote im Land. Nach dem Flug und der ersten Übernachtung in den Großstädten, kann die Weiterreise Richtung Bansko am nächsten Tag weitergehen. Eine solche Gestaltungsoption ist auch am Ende des Aufenthalts denkbar und würde den Stress an den letzten beiden Tagen bei ungünstigen Verbindungen wie Busfahrt – Flugzeit reduzieren.

5.1.1. Shuttle-Transport

Die optimierungsbedürftigen Verbindungsmöglichkeiten nach Bansko fordern gewisse Anpassungsstrategien. Eine hochwertige Bedienung von den Touristen vom Inland und Ausland impliziert eine zeitlich eingestimmte Verknüpfung von den Flughäfen, Bahn- und Busfahrplänen. Die zeitliche Einstimmung der Abfahrten und Ankünfte erleichtert die Erreichung des Kurortes und minimiert die Wartezeiten der Gäste an den Bahnhöfen und Bushaltestellen. Die ordnungsgemäße, mehrsprachige Orientierungshilfe an den Stationen bringt viel für das positive Image und den ersten guten Eindruck vom Besuch. Der Zustand der Straßen zwischen der Hauptstadt Sofia und Bansko entspricht nicht dem letzten europäischen Standard für ländliche Wegführung, aber ermöglicht zumindest den Auto- und Busverkehr. Eine Zugverbindung fehlt, ist aber auch sehr kostenintensiv, wegen des Reliefs, und aus diesem Grund für die nächsten Jahrzehnte ausgeschlossen. Im Fall eines Aufblühens des Tourismus und eines deutlichen Bedarfs nach einer solchen Anbindung, könnte man auch an diesen Fahrmöglichkeiten weiterarbeiten. Private Flugpisten in Pirin- Umgebung sind vorhanden, für die Öffentlichkeit aber nicht zugänglich.

Die Erforschung der Beweggründe für den Besuch des Urlaubsortes kann als sicherer Hinweis für die Investoren und die Arbeitenden in Bansko gelten und enorme Hilfe auf dem Weg zur Optimierung des touristischen Angebotes leisten. Die Gemeinde sollte für die Fahrt vom Flughafen bis zum Hotelzimmer in Bansko Alternativen bei der Transportauswahl anbieten können. Das ist ein Bereich, der viele neue Entwicklungsrichtungen schafft: Synergien mit

benachbarten Orten, Vernetzung der Verkehrsströme von den Großstädten, sowie mehr Angebote vor und nach dem eigentlichen Urlaub in Bansko. Die Stadt könnte sich mehr auf die Stärke der Besonderheiten des Standortes konzentrieren als auf die Nachahmung der weltweit bekannten Skikurorte. Der eigene Charme der Region liegt in ihrer entfernten, abgeschiedenen Lage im Gebirge, in den unbekanntem, oft unfassbaren Gebräuchen wie Tanztraditionen, Essgewohnheiten oder Kleidungsstücken. Die geografische Nähe zu kleinen Handwerksdörfern und die gleichzeitige Entfernung zu den Metropolen lassen Spielräume für die BesucherInnen bei der Gestaltung der Ferienzeit.

Wenn es um eine reine Transporterleichterung für die direkte Verbindung zum Skikurort geht, sollten alle Akteure, Klein- und Großunternehmer, von Bansko involviert werden. Eine denkbare Vorgehensweise ist die Gründung einer allgemeinen gemeinschaftlichen Transport-Kassa, die jeweils 5% der Übernachtungseinkommen im Laufe eines Kalenderjahres einsammelt, um den Transport für das nächste Kalenderjahr zu finanzieren. Eine solche Selbstförderung kann einen regelmäßigen Touristentransport ermöglichen. Alle zwei Stunden oder auf Anfrage fährt dann ein Minibus oder Wagen zu den Großstädten. Die Rückerstattung der eingelegten Geldmenge passiert innerhalb kurzer Zeit und bringt viele Vorteile, sowohl für die kleineren Familienunternehmen, als auch für die größeren Ketten, die viele KundInnen empfangen. Eine direkte Konkurrenz zwischen den Anbietern kann sich in diesem Fall nicht entwickeln, da die Gäste mit spezifischen Vorlieben für die Unterbringungskonditionen nicht abzulenken sind. Die Fahrkosten der Touristen sind einfach und günstig kombinierbar, da die Fahrten immer von und nach Flughäfen erfolgen.

5.1.2. Vernetzung der Dienstleistungen

Im Fall einer Synergie der einzelnen Unternehmer wird ein gesamter Erfolg abgestrebt. Man könnte in der vorherrschenden Situation ein bildhaftes Image für die Ortschaft gemeinsam erkämpfen, um einen langfristigen Profit zu erzielen. Die Vernetzung der scheinbar getrennten Dienstleitungen, wie Verkehr, Lebensmittelversorgung, Erholung, Ferienaktivitäten, kann mehr leisten – nicht nur eine komplette, zusammenhängende Versorgung für die BesucherInnen, sondern auch ein Sicherheitsgefühl bei den Gästen hervorrufen – dass alles geregelt und zeitlich plangemäß abläuft. Ausschlaggebend für diese

Region ist die Steuerung der sportlichen, kulturellen und religiösen Aktivitäten, die sich summarisch anführen lassen.

Nahrungsmittelversorgung, Transport, Übernachtungen und Vergnügen spielen eine dominante Rolle in der Tourismusmatrix, um die Kundenzufriedenheit sicherstellen und eine positive Bewertung nicht nur für Bansko, aber auch für Bulgarien als die Destination allgemein zu gewährleisten. Touristische Politik ist mit Wirtschaftspolitik gleichzustellen.

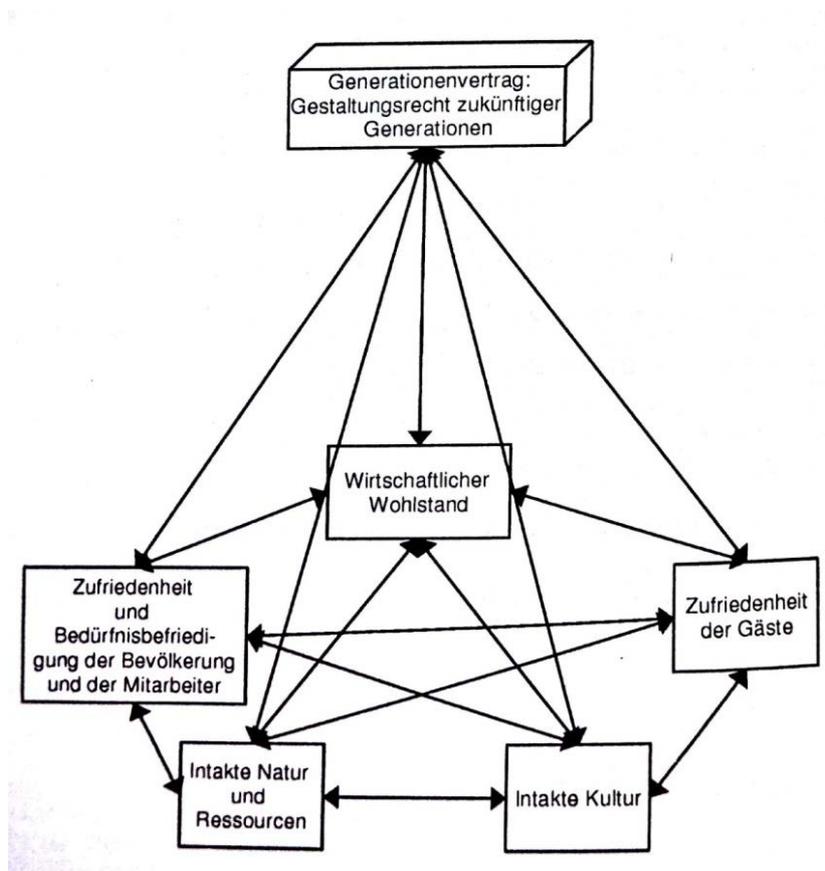


Abb. 28: Die magische Fünfeck-Pyramide einer nachhaltigen Entwicklung an Müller (1997), S.16, Quelle: Peinen, Carola, 2008, S.31

5.2. Branchenvernetzung: Raum- und Zeitgebundenheit der Kooperationen

Staatliche Förderungen lassen sich durch Zuschüsse und Finanzierungen von der Europäischen Union ergänzen. Stiftungen, Vereine und Bunde helfen finanziell bei der Instandhaltung thematischer Sehenswürdigkeiten wie Kirchen, Denkmäler, Naturreservate, Wasserfälle, Höhen. Kulturtourismus sollte sich als eines der bedeutendsten Segmente dieses Wirtschaftszweiges verstehen, gründliche Restaurierungen historischer Objekte sichern eine

hohe Besucheranzahl und sorgen langfristig für mehr Aufmerksamkeit und Interesse. Private Unternehmer und Investoren würden umso mehr profitieren, wenn ein einstimmiges Standortmarketing durchgeführt und das regionale Reisegebiet geschickt vermarktet würde.

5.2.1. Paketangebote

Bansko verfügt über natürliche Ressourcen für Sport im Freien, eine bestimmten Kapazität an Arbeitskräften und Unterkunftsmöglichkeiten, historische, aber auch moderne Bausubstanz. Das sind tonangebende Ausgangspunkte für die Diversifikation des Katalogs der Angebote. Professionell geschulte Reiseleiter, sowie trainierte LehrerInnen und AnimatorInnen würden die Interessierten in der Gegend herumführen und das Raumerlebnis möglichst authentisch, spannend und amüsierend machen. Die dominierenden Reiseansprüche der Besucher bestimmen die Entwicklungsrichtung der schon vorhandenen Gegebenheiten. Tongebend sind die Wünsche der TouristInnen im sommerlichen und winterlichen Spannungsfeld der möglichen Entfaltungen – von Ausbildungsworkshops mit ökologischen Themen, durch extreme Sportarten bis hin zu heilenden Wellness – Erlebnissen im Innen- und Außen.

Unter den ersten Schritten könnte eine thematische Verbundenheit zwischen den Attraktionen erstellt werden, eine Gruppierung nach Schwerpunkten wie Geschichte, religiöse Heiligtümer, Naturschutz, Schulstoff für Unterrichtseinheiten etc. Eine Reduktion der Eintrittspreise beim Besuch mehrerer Sehenswürdigkeiten ruft die Aufmerksamkeit der TouristInnen hervor, erfahrungsgemäß führt das auch zur Steigerung der Besucheranzahl und somit zur Popularisierung der wenig bekannten Anlagen. Die Verknüpfung mit anderen, namhaften Plätzen und Bauten sichert den kleineren, wenig prominenten Ortswundern, wie jahrhundertalte Kirchen, Denkmäler, Wasserfälle, Höhen und Flusstäler Werbung und weist auf ihre Anwesenheit in der Umgebung hin. Darüber hinaus ist den Gemeinden überlassen, in wie weit sie diese Bekanntheit ausarbeiten und von ihr profitieren würden.

Die bekannte Honeyspot- Methode kann im Fall von Bansko ein entscheidendes Beispiel sein, wie man die Entwicklung der Ortschaft steuern kann. Der Skisport als die meist verlockende und berühmte Attraktion führt die Gäste zu anderen, unerwarteten Schätzen der Region. Die lokalen Akteure sollten diese für die Öffentlichkeit unvertrauten Plätze und Gegebenheiten strukturiert erfassen, geschickt hervorheben und vermarkten. Die strategisch eingesetzte

Werbung und eine detaillierte Beschilderung in mehreren Sprachen sind ein Weg um einen Teil der TouristInnen in der Hochsaison zu gewinnen, eventuell auch einen Urlaub außerhalb der beliebten Wintermonate zu promovieren und initiieren.

An erster Stelle, neben der Verbreitung von Auskunft über die Nebenaktivitäten im Skigebiet, steht die strukturierte und ordnungsgemäße Regulierung der Besucherfrequenz. Die überfüllten Pisten in Bansko, sowie der Platzmangel in den Mehrsterne-Hotels sollten aufgestockt werden. Auf diese Weise wird der Aufenthalt in einen richtigen Urlaub verwandeln. Die Ableitung der Gästeströme für einige Tage außerhalb des Kurortes, sowie die bewusste Zielsetzung eines Alternativprogramms für die BesucherInnen von Bansko, sorgen für mehr Ruhe und Entlastung innerhalb der Stadt.

Die aktuelle Informationsaufbereitung für die Dienstleiter und die hochqualifizierte Bildung der Servicekräfte stehen im Mittelpunkt solcher Entwicklungseinrichtungen. Die finanziellen Zuschüsse vom Staat, sowie die europäischen Förderprogramme, dienen als Grundlage für die ersten Verbesserungen und Neuigkeiten, die auch als Impulsgeber für private Investoren zu sehen sind. Das Subventionieren von Baumaßnahmen, Denkmalschutz und Naturpflege sollten einen wesentlichen Vorrang bei der Planung der öffentlichen Infrastruktur und die Ausbesserung der innerstädtischen und ländlichen Verkehrswege zum Ziel haben. Darauf werden auch die späteren Privatpersonen und Unternehmen Bezug nehmen, um ein funktionierendes Netzwerk herzustellen bzw. Dienstleistungen und Angebote sicherzustellen und zu erweitern.

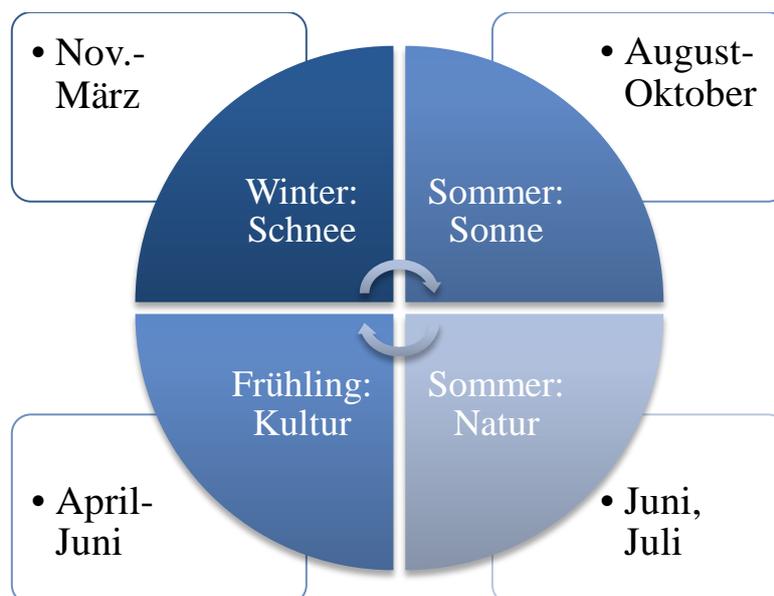


Abb. 29: wetterbezogenen Angebotspalette für die Gemeinde und die Umgebung, Quelle: eigene Darstellung

Saisonweise zeichnen sich verschiedene Aktivitäten als attraktiv und anreizend für die Besucher der Region aus. Eine spezifische Ausarbeitung der Angebote könnte nach den Vorlieben ihrer größten Altersgruppe ausgerichtet sein: die jeweiligen Zielkreise interessieren sich für bestimmte Inhalte und haben eigene Besuchsmotive wie Wissenserweiterung, Neugier oder Unterhaltung. Eine möglichst genaue Anpassungsstrategie an die Wünsche und Erwartung der Zielgruppe könnte zielorientiert mehr Gewinn für die teilnehmenden Akteure schaffen. Die Gestaltung und die Organisation der Unterhaltungen richten sich nach grober Differenzierung der Branchen – Verkehrsdienstleistung, Nahrung, Eintritt und Führungen, Übernachtungen etc. Die Investoren haben einen besseren Überblick, in welchen Sektoren risikoarme Kapitalanlagen in diesem Wirtschaftszweig erfolgreich scheinen. Eine funktionierende Zusammenarbeit zwischen den teilnehmenden Parteien ermöglicht erstmals die einwandfreie Durchziehung des ganzen bzw. komplexen Aufenthaltes, liefert aber auch die Grundlage für einen nachhaltigen Betrieb des Netzwerkes in den nächsten Jahren.

Besonders wichtig sind in dem oben geschilderten Fall eine strikte Aufzeichnung der Abläufe und die bewusste Sammlung von Informationen über die einzelnen Prozessschritte - von der Ankunft bis zur Abfahrt. Eine gegenseitige Unterstützung bei Ausfall einer der Dienstleistungen sollte rasch und problemlos sein: das sorgt für weniger Verzweiflung unter den Gästen und mehr kollegiales Verhalten, sogar zwischen den Konkurrenten. Um eine touristische Weiterentwicklung der Region zustande zu bringen, braucht man zuerst eine Sicherung der existierenden Angebote. Problemlos sollten auch die neuen Akteure einsteigen dürfen, nachvollziehbar ist der Bedarf an Bedienungsausbesserung. Das unmittelbare Feedback der sich Erholenden kann kleine Änderungen bewirken, die eine große Bedeutung für die positive Vermarktung des Ortes haben. Eine Einführung kurzer Fragebögen oder das Sammeln persönlicher Eindrücke während und unmittelbar nach dem Abschluss des Urlaubes würde eine kritische Bewertung des touristischen Leistungsniveaus ermöglichen.

Verschiedene temporäre Aktionen wie Ausstellungen oder Kulturtage, Wochen mit thematischen – historischen, religiösen, biologischen – Schwerpunkte und Preisreduktionen wecken Aufmerksamkeit und ziehen nicht nur Familien, sondern auch Schulklassen, sowie Jugendliche und Firmenmitglieder als Besuchergruppen an. Neben den thematischen Paketangeboten und Ermäßigungen für Gruppen sind Sammelpässe oder Stempelhefte wichtig. Sie sichern den unentschlossenen Gästekreisen einen reduzierten Preis beim Kauf von mehr als drei oder vier Eintrittskarten für die Sehenswürdigkeiten. Spielmäßig könnten

die gesammelten Stempel von den sehenswerten Orten mehr junge Menschen stimulieren, die Region besser kennen zu lernen und eventuell auch ein andersmal wiederzukommen. Besucherneugier lässt sich auf vielen Ebenen entwickeln: bei Einzelrouten oder in einer Gruppe erforscht man Unbekanntes und entdeckt Erlebnis und Spaß. Durch Vernetzung der Hüttenbedienung und günstigen Kombi-Angeboten mit Schwerpunkten wie Geschichte, Wellness, Sport, Erholung, Ausbildung, Seminaren würden auch die weit entfernten Kleinunternehmer, wie zum Beispiel die nicht mit LKW erreichbaren Übernachtungsstätten, mehr Werbung und KundInnen erhalten.

Der luxuriöse Pirin-Golf-Club und die Wellness- Anlage Katarino-Siedlung finden Beachtung, ohne sich mit Bansko zu vernetzen. Andere kleine Ortschaften schaffen es nicht, mehr als die regionalen, einheimischen Gäste zu gewinnen und gehen oft in Konkurs, falls die Nachfrage zurückgeht. Für private Investoren fehlen immer noch günstige Bedingungen im touristischen Sektor, um Geldanlagen risikoarm zu ermöglichen. Selbst die staatlichen und europäischen Förderungen reichen oft nicht einmal für die gründliche Sanierung oder Erneuerung der bedürftigen öffentlichen Anlagen aus. Eine gleichzeitige und kommunikative Regionalentwicklung ist für Bansko und die Umgebung ausschlaggebend, für die gemeinsame Profitierung der Akteure und Beteiligten und die Gewinnung der Aufmerksamkeit der BesucherInnen bzw. ihrer Zufriedenheit.

5.2.2. Profilierung des Angebotes in der Gemeinde

Es können Darstellungen der geografischen Lage erfasst werden, die den Reisenden die Einzigartigkeit des Gebietes darlegen sollen: Relief, Klima, Naturgegebenheiten, sowie kartografische Angaben. Die geschichtliche Verbindung mit anderen Orten in der Umgebung bietet auch einen ersten Ansatz für Interessierte in die bulgarische Entstehungsgeschichte, auf Landesebene und im Großraum: Balkan und Europa. Naturgeschützte Gebiete werden Ökotouristen und Naturschutzfreunde anziehen: unverwechselbare und zum Großteil aussterbende Baum-, Pflanzen- und Tierwelten. Ökologische Schwerpunkte wie Abhölzung der Wälder sowie Naturschutzmaßnahmen sind Themen, mit denen sich Bansko schon längst beschäftigt und mit denen die Gemeindevertreter und die lokale Bevölkerung viel zu tun haben.

Andere Skikurorte in der Nähe dienen als Abweichungsstätte bzw. Ableitungsorte in der Hochsaison. Sie könnten einen Teil von dem Besucherstrom aufnehmen. Diese Abweichung zu den kleineren und unvertrauten Umgebungsplätzen bietet eine Möglichkeit für die Verbesserung der überfüllten Skipisten und -anlagen in Bansko. Dabei schildern sie auf passende Weise, die Angebotspalette der Region vorzustellen und näher zu präsentieren. Mehrsprachige Beschilderungen im städtischen und gebirgigen Raum sorgen für sichere und angenehme Tagesausflüge. Eine Übersichtskarte von den Skipisten, ähnlich wie die Übersichte der europäischen Vorreiter in diesem Bereich (Vgl. Kapitel 3.1.5., S.43), würde die einfachste Variante für gleichzeitige Promovierung mehrerer Orte auf einem Blick.

Für die Gäste sollten unterschiedliche Urlaubsmöglichkeiten in Bergen präsentiert werden: entspannendem Wellness bei den Mineralquellen, warme offene Frei- oder Schwimmbäder, extreme Fluss-Spiele, Angeln, Wanderungen entlang der Seen, Klettern, Besuche der Naturparks und Besichtigung der geschützten Objekte, motorgesteuerte Bergerlebnisse, wie off-road-Rennen, Probefahrten oder romantische Weekends. Die Abwechslung beim Winterspaß kann die Erholungserwartungen sogar übertreffen. Bei den Gruppenreisen könnten vor allem Schulcamps, Seminare und Teambuildings, Sprachkurse oder kulturelle Austauschprogramme in Bansko organisiert werden.

5.2.2.1. **Karte mit Entfernungen nach Bansko in km**

Die kartografische Darstellung der Gegebenheiten dient zur besseren Veranschaulichung der vorhandenen Sehenswürdigkeiten, die in der Umgebung mit Kraftwagen zu erreichen sind. Eine Kombination der Besuchsreihenfolge der einzelnen Destinationen ist bei Tagesausflügen erwünscht, auf diese Weise erzielen die kleinen Ortschaften Beachtung und profitieren von dem Wirtschaftswachstum in Bansko. Je mehr TouristInnen nach Bansko fahren, desto mehr Angebote in der Region könnten angenommen werden. In diesem Fall spricht man mehr über das systematische Aufzählen der Orte in der Nachbarschaft und deren grobe Anordnung im Großraum Bulgariens bezüglich Bansko. Das würde eine denkbare Ergänzung zu dem gebuchten Skiurlaub in dem Star-Kurort sein, oder eine bereichernde Abwechslung bei dem Saison-Urlaub: sowohl in der Hochsaison, als auch im Sommer findet man nur in wenigen Minuten Entfernung von Bansko anreizende Stätte und unbekannte Geschichten, Denkmäler, Naturparks, sehenswerte Gebiete mit unberührter Natur, Schutzzonen und Tierarten.

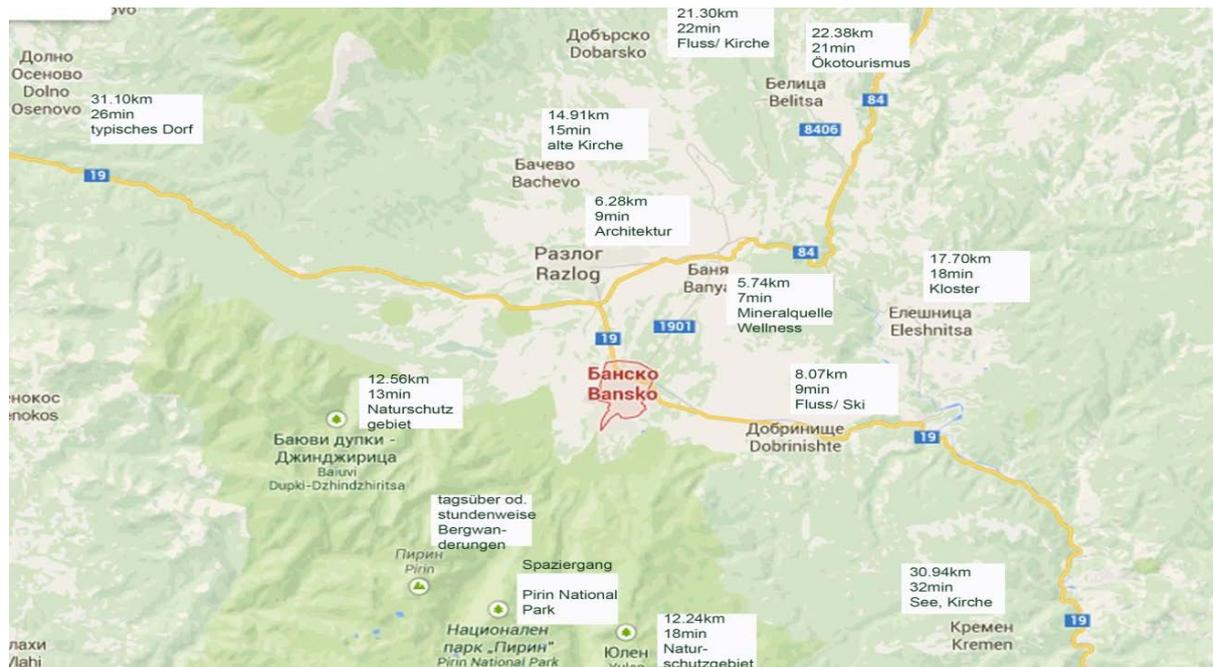


Abb. 30: eigene Darstellung: Collage mit Distanzen zu Bansko und Sehenswürdigkeiten, Quelle: google.maps

Zu den Karten mit km-Entfernungsangaben und Bezeichnungen der Orte gehört eine detaillierte Auflistung von den angebotenen vor Ort Aktivitäten, wie Sportstunden und outdoor-Tätigkeiten, Besuche von Sehenswürdigkeiten, Spaziergänge oder vorbereitete Routen, geführte Wanderungen und vieles mehr. Die Optionen für die Hinfahrt, ob mit eigenem Auto oder mit organisiertem Shuttle Bus Service oder Kleinwagen bzw. öffentlicher Bus-Verkehr, gibt mehr Raum für individuelle Programme sowie Organisationen von Gruppenexkursionen. Eine beispielhafte Tagesordnung oder ein geschätzter Fahrplan mit den Eckdaten zu dem jeweiligen Besuch könnte die Angebote attraktiver machen, indem jedem Gast überlassen wird – zu welcher Uhrzeit, wie lange und an welchem Ort er seine Zeit verbringen möchte.

Die Angabe über eine geschätzte Aufenthaltsdauer (einige Stunden bis zu ganztägigen Ausflügen) trägt dazu bei, dass die TouristInnen nach Herzenslust unterschiedliche Erlebnisse auswählen und die Reihenfolge der Besuche kombinieren oder zeitlich zusammensetzen können. Wichtig sind die möglichst ausführliche Bildersammlung, Informationen über den vermuteten zeitlichen Anspruch, verfügbare Transportmöglichkeiten, bestehende Verpflegung oder nützliche Ratschläge und Empfehlungen für Lokale, Restaurants, Kochspezialitäten ev. auch Übernachtungsoptionen. Ein Sicherheitsgefühl für unkomplizierte Erreichbarkeit, aktueller Informationsaustausch (Wettervorhersagen, Eintrittspreise, temporäre Ausstellungen und Ereignisse) und eine logistische Vernetzung der wenig prominenten Orte, würde die Neugier und die Lust nach Reisen erhöhen. Die eigene Darstellung auf der vorigen Seite, die

auf Basis von *google map*-Karte erstellt worden ist, zeigt eine Methode, schlicht und konventionell nur das Essentielle als Titelbild (für Infobroschüre oder Werbeheftchen) darzulegen, um das Interesse an die Nachbarschaft zu wecken.

5.2.2.2. **Geschichtliche Vermarktung der religiösen und historischen Orte**

Die Wichtigkeit der Region Bansko für die bulgarische Entstehungsgeschichte lässt sich durch ihre geografische Lage erklären: an der Grenze zu den benachbarten Ländern – Griechenland und Mazedonien gelegen, aber auch in unmittelbarer Nähe zu der Türkei und somit die Außengrenze des Kontinents. Nicht nur auf nationaler Ebene, sondern auch im überregionalen, geografischen Rahmen des Balkans und Europas wird dem Ort ein reicher Beitrag zu den vergangenen politisch und gesellschaftlich bedeutenden Ereignissen zugeordnet: während der Kriege mit den Nachbarländern, zur Zeit der türkischen Eroberung des Staates und der Epoche der Landesgründung.



Abb. 31 Rodzen Kloster, datiert seit dem XII Jahrhundert nach Christus; Abb. 32, 33: Dobursko: dreischiffige Basilika aus dem Jahr 1614 mit berühmtem Holzaltar, Quelle: www.pravoslavieto.com/manastiri/rozhen

In diesem Raum befinden sich viele Geburtshäuser von bekannten und anerkannten bulgarischen SchriftstellerInnen, KriegsheldInnen, PolitikerInnen; Denkmäler und Ruinen aus vergangenen historischen Perioden, ganz viele einzigartige Tier- und Pflanzenarten in den Schutzzonen. Voraussetzung für Pilger-Tourismus für Christen und Muslime sind vorhanden – eine Mehrzahl an bunt gemalten Klöstern mit jahrhundertalten Ikonen und Schätzen, Besuche alter Kirchen mit wertvollen Altären und einmaligen Holzschnitzereien, die Besichtigung farbig ausgemalter Moscheen und archäologisch hochgeschätzte religiöse Ausgrabungen und Ruinen. Die Aufzählung schildert einen kleinen Teil der Vielfalt bei dem Angebot, das die Heiligtümer betrifft. Je nach Interesse und Zeit könnten sich die TouristInnen eine intensive Reise mit vielen Schwerpunkten und neuen Erkenntnissen

zusammenstellen. Unter den erwähnten Sehenswürdigkeiten sind das Rozden Kloster und das Rila Kloster besonders hervorzuheben, hochgestellt werden die Kirchen in Bansko selbst, in Kremen, Eleshnitza und Bachevo. Sehenswert sind die christlichen Heiligtümer in Dobarsko und der heilige Ort neben Petrich Rupite. Ein Besuch dieser wohlbekannten Plätze würde den Urlaub in Bansko unabhängig von der Saison bereichern.

5.2.2.3. Naturgeschützte Gebiete und ökologische Themenschwerpunkte

Die Naturschätze in Bansko-Umgebung umfassen eine große Anzahl an Baum-, Pflanzen- und Tierwelten. Diese Gegebenheiten liefern eine passende Kulisse für ökologische und klimarelevante Themenurlaube. Die umweltfreundliche und naturbewusste Handlung rückt in den Vordergrund, um vielen gefährdeten Vogelarten, geschützten Tieren, Pflanzen, die vom Aussterben bedroht sind, Achtung zu schenken und sie zu bewahren.



Abb. 34, 35: Bilder von den Kremenseen und Dzano Hügel in Pirin, Quelle: alextrik.com/kremenski_dzhengal

Im Pirin-Gebirge befinden sich mehr als 170 atemberaubende Seen mit Kar-Herkunft und Gletscher-Charakter, üppige unterirdische Gewässer und eine Vielzahl an Mineralquellen, passend für Kuren und gesundheitliche Behandlungen. Auf den obenstehenden Abbildungen sind das Untere Kremensee, die Hügel Chengechal und Dzano, die berühmten Kremenseen, Popovosee, Valzavishki Gletscher, Waldfee- Seen zu sehen.

Das Interesse an der einheimischen Naturwelt und die Schätzung der kulturellen Einzigartigkeit des gebirgigen Gebietes sichern den Schutz der intakten Natur, Kultur und nicht erneuerbaren Ressourcen.



Abb. 36, 37: der mächtige Dzengal-Hügel und die Waldfee-Seen mit kristallklarem Wasser, auch unter „Jungfrauträne“-Seen bekannt, Quelle: sites.google.com/site/prirodnibogatstvanablgaria/home/pirin

Ein langfristiger wirtschaftlicher Wohlstand ist mit dem umweltfreundlichen Umgang mit den Naturschätzen kombinierbar, um eine langfristige Nachhaltigkeit zu bewahren und die finanziell sichere Zukunft der EinwohnerInnen, der Mitarbeitenden und die Zukunft des touristischen Ziels sicherzustellen.



Abb. 38: Übersicht: Hügeln, Gletscherseen, Quelle: sites.google.com/site/prirodnibogatstvanablgaria/home/pirin

5.2.2.4. Andere Skikurorte in der Nähe, Saisonurlaube

Eine Abwechslung zum Winterspaß in Bansko bieten kleinere Städte und Dörfer in der Region. Die Skipisten geben den Schneeliebhabern auch Möglichkeiten zum Snowboarden. Für die Kinder gibt es Skischulen und Plätze zum Schlittschuh fahren und Sledding. In indirekter Konkurrenz stehen viele naheliegende Winterkurorte. Ihre Angebote ergänzen die mächtigen Pistenkilometer von Bansko und bieten kleinere, aber gepflegte Skizonen für Amateure und erfahrene Menschen dar, die ruhigere Skifahrtage verbringen wollen.

Das mächtige Pirin- Gebirge ist Kulisse von zahlreichen Sportveranstaltungen, nicht nur im schneereichen Winter, sondern auch während der sonnigen Sommermonate. Im Sommer werden die schneelosen Pisten kühle Aufenthaltsorte.



Abb. 39: Möglichkeiten für Mountain Biking in Pirin; Abb. 40: extreme Raftingstrecken in den Gewässern von Mesta, einer der beiden großen Flüsse in Pirin, Quelle: www.dedopene.com/bansko_dedopene_tourism.html

Die umgebenden Wälder verwandeln sich in angefragte Ausflugsziele und beliebte Wanderorte für Gäste, die das Abenteuer suchen, KräutersammlerInnen und Pilze-KennerInnen. Die hügelige Landschaft erlaubt den Mountainbikern viele unberührte Routen zu finden und den Radsport auszuüben. Zahlreiche Flüsse bieten Möglichkeiten zu Kanu- und Bootwettrennen.



Abb. 41, 42: Hütte in Pirin-Gebirge: Alpenrelief, Quelle: www.dedopene.com/bansko_dedopene_tourism.html

Vermeehrt werden Open-Air-Konzerte in den Sommermonaten organisiert. Neben den modernen Musik- und Kunstveranstaltungen finden auch viele Geschehnisse statt, die seit Jahrzehnten existieren, einige – die sogar jahrhundertelange Geschichte besitzen. Viele Stadt bzw. Volksfeste und traditionelle Gebräuche sorgen für Unterhaltung der Einheimischen. Sie sind unbekannte und attraktive Spektakel für die fremden Gäste. Anstatt die kulturelle Distanz zu vergrößern, ziehen die unvertrauten Tänze und Lieder die BesucherInnen an und zeigen die altpbulgarischen Traditionen spannungsreich vor. Die Gastfreundlichkeit der Bevölkerung ist musterhaft und viele von den Reisenden knüpfen freundliche Beziehungen zu den Gastgebern. Eine feste emotionelle Bindung der Urlauber führt zu einer baldigen Wiederkehr.

5.2.2.5. Urlaubsmöglichkeiten: Erlebnis- und Familienferien

Außer der üblichen, aufgezählten Sportaktivitäten findet auch der Wellness- Trend seinen Platz in Bansko und seiner Umgebung. Die Mineralquellen bieten heilende Aufenthalte und Kurbehandlungen in warmen Schwimmbädern an. Diese eher im Innenraum ablaufenden Gesundheitstherapien und Erholungsmethoden kontrastieren mit den im Außenraum aktiv betriebenen extremen Sportarten. Die Flussspiele und Seen sind vor allem in den warmen Monaten sehr attraktiv. Mesta und Struma – die größten Flüsse in Pirin – ergänzen die warmen Kuren mit Erlebnissen im kalten Wasser zwischen mächtigen Bergen und bildhaften Tälern. Die nationalen Schutzzonen und der Pirin-Naturpark sichern unberührte Naturbilder, angenehme Wege für Wanderungen und stundenlange Ruhe in der Stille der Gebirge.

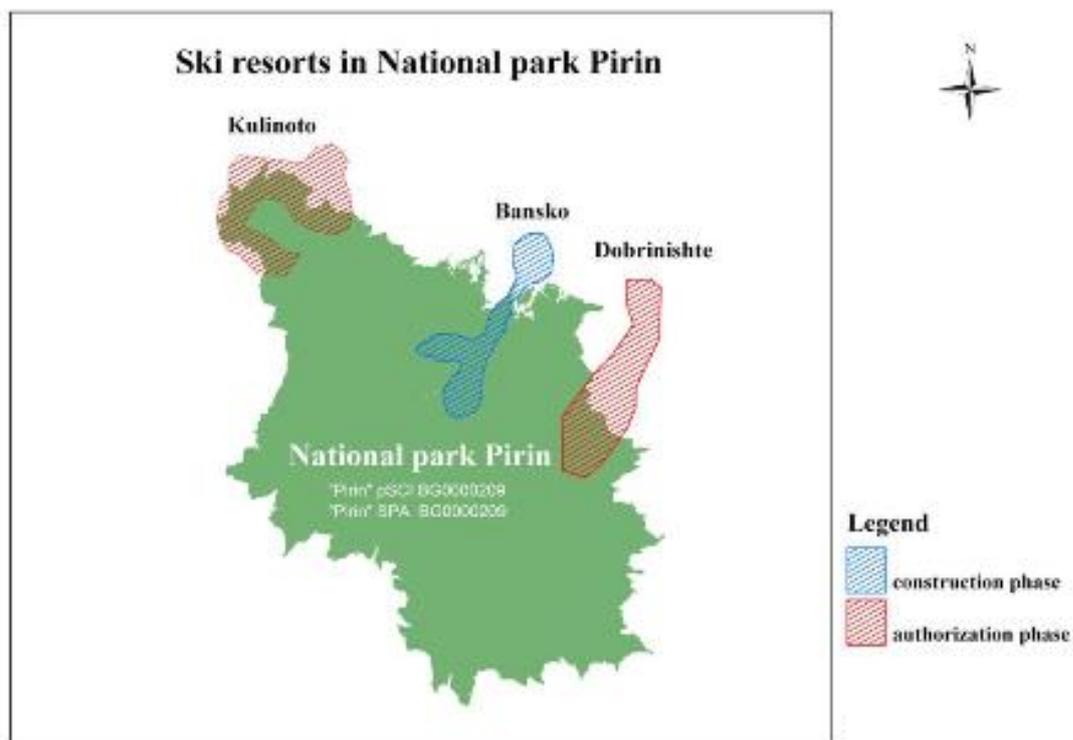


Abb. 43: Quelle: forthenature.org/upload/documents/2009/05/Map%20of%20ski%20resorts%20in%20Pirin.jpg

Die im vorigen Kapitel erwähnte Marketingstrategie der Gemeinde definiert diese Art von Tourismusangebot als gute Basis für spätere touristische Entwicklungen. Zurzeit gibt es nur vereinzelte private Organisatoren, die den Tourismuszweig der extremen Wasserspielarten betreibt. Die Ausarbeitung der dafür notwendigen Voraussetzungen ist ein zentraler Punkt für die in dem Dokument definierte, ländliche Perspektive der Region. Um eine größere Popularisierung und öffentliche Förderung zu bekommen, brauchen die Gebiete eine ausführliche Prüfung der natürlichen Einflüsse, Risiken und einen enormen Einsatz an

einheimischen Kräften für Aufsicht, Bedienung und Durchführung der Veranstaltungen. Die Verwaltung von Bansko zeigt Willen, in die vorhandenen Grundbausteine zu investieren und daraus Profit für das ganze Gebiet zu schaffen. Konkrete Schritte für die Inszenierung der beschriebenen Aktivierung werden nicht geschildert. Denkbar ist die Gründung von Vereinen von jüngeren Wassersport-Liebhabern, die am Anfang nur kleinräumlich die Gebiete und die Wasserflächen erforschen und durchgehen. Mit der Zeit und mehr Erfahrung können die freiwilligen oder bezahlten Helfer auf bestimmte Gebiete verteilt werden und das Netzwerk immer stärker und breiter ausarbeiten. Selbstfinanzierung ist in diesem Fall erst nach einigen Jahren Betrieb möglich. Die Anfangssubstitutionen sollten die notwendigsten Equipments besorgen, um kleine Gruppen herumzuführen. Mit den zurückgewonnenen Finanzen dürften sich die Teilbereiche weiterentwickeln – mehr Rettungswesten, Schiffe, Kanus etc. kaufen und somit größere Gruppen willkommen heißen. Der Prozess legt eine langfristige Zusammenarbeit zwischen den TrainerInnen, Aufsichten und Fahrern voraus, die von dem eigenen Erfolg abhängt, um sich gewinnorientiert selber zu fördern und weiter zu wachsen.



Abb. 44: eine attraktive Werbung der naheliegenden kleineren Ortschaften mit farbigen Fotos von den Volksfestivals, renovierten Altbauten, der Baukunst, den geschützten Nationalpark und weitere Attraktionen, Quelle: eigene Darstellung: Collage von google.maps-Karte von Bansko und Werbebilder aus der Region

Die bergigen, sowie oben besprochenen Gewässer-Ressourcen sollen als natürliche Impulsgeber für die Werbung der Region verwendet werden. Materielle und nicht materielle Schätze wecken das Interesse, haben eine Anziehungskraft und bringen die Besucher vor Ort. Von der eigentlichen Abwicklung des Besuches hängt eine Wiederkehr, Weiterempfehlung und nachhaltige touristische Erfolgsgeschichte ab.

Die gesetzliche Stadtplanung der Gemeinde verfolgt das Konzept einer besser funktionierenden Siedlung. Es wird versucht den chaotischen Bau jeglicher Hotels und Privathäuser rechtzeitig zu unterbrechen. Eine vorgeschriebene Bebauungswidmung ist vorhanden, aber aktuell nicht beachtet und ernst genommen. Der Wohlstand der Bewohner und die Steigerung ihrer Lebensqualität sind grundlegend für die erfolgreiche Durchziehung der Planung der Regierenden und der Verwirklichung der Projekte.

5.3. Urlaubsstrategien

Eine einheitliche Vermarktung des Landes Bulgarien und Bansko als attraktives Reiseziel lässt sich gut mit einer konkretisierten Differenzierung des Angebotes vor Ort kombinieren. Die Besuchergruppen erwarten vielfältige Erlebnis- und Urlaubsaktivitäten. Jede erfüllte Erwartung setzt die Zufriedenheit und eventuelle Wiederkehr der Gäste voraus und sichert die Weiterempfehlung des Urlaubortes im individuellen Freundeskreis, aber auch auf einer eher unpersönlichen Ebene im Internet: durch Reiseberichte, Blog- und Forumeinträge, zahlreiche Informationsplattformen.

5.3.1. Anspruchsgruppen nach Besucheralter

Die VertreterInnen der jüngeren Generationen würden nach Bansko fahren, wenn genügend Unterhaltungsangebote vorhanden sind. Es geht nicht nur um das Wesen der Attraktionen oder ihre anlockende Werbung, sondern auch um die eigentliche Vermittlung des Geschehens (Live-Übertragungen, populär online, als Trend geltende Beschäftigungen), die freundliche Bedienung und eine zeitstraffe, intensive Weiterführung des Besuches – ein vollständiges Service auf hochklassigem Niveau ist gefragt. In diesem Sinne spielt nicht nur die Betreuung vor Ort eine wichtige Rolle, sondern auch die Vorbereitung, Vermarktung und der Verkauf von Souvenirs, Erlebnisfotos, fotografischer Wettbewerbe, Forumeinträge oder anderer Arten

von „Mitmachen und bemerkt werden“: Werbemittel für Banskó, die innerhalb Stunden und weniger Tage im Freundeskreis der BesucherInnen verbreitet werden. Digitale Präsenz des Ortes ist in der heutigen Zeit von primärer Bedeutung: da mehr als 80% der Reisenden zuerst im Internet recherchieren, bevor sie die Entscheidung für den nächsten Urlaub treffen. Aussagekräftig, innovativ und vielseitig sollen die Informationen über das Angebot in Banskó, sowie die Rückmeldungen der ehemaligen Gäste sein. Die BesucherInnen liefern heutzutage ständig Momentaufnahmen (in Netzwerken wie *Facebook*, *Instagram*, *Flickr*), wörtliche Eindrücke (*Twitter*, *TripAdvisor*, touristische Foren und Seiten) oder verfassen Tagesberichte übers Erlebte in privaten und öffentlichen Blogs. In Erinnerung der TeilnehmerInnen bleiben Momente, als Gedächtnisstützen verbleiben die gekauften Kleinigkeiten oder die selbstgemachten Dinge wie selbstausgefertigte Keramikfiguren, gestrickte Kleidungsstücke, enthüllte Geheimrezepte für kostbare Gerichte, erlernte Tanzbewegungen, Handwerksfähigkeiten: Stricken, Basteln, Modellieren.

Ausführliche Unterlagen und Veranstaltungskalender zur Zeit des Aufenthaltes werden vor der Anreise sehr geschätzt. Gute Orientierung in mehreren Sprachen vor Ort, mittels schriftlicher Schilder, Tabellen und Kennzeichen und eine mündliche Bedienung, sowie die Verfügbarkeit von Parkplätzen sind weitere Kriterien für ein allgemein angenehmes Gefühl am Urlaubsort. Die öffentliche, infrastrukturelle Anbindung, das freundliche Personal und die große Auswahl an Ausflugsangeboten zählen zu den Favoriten der BesucherInnen - flexibel, einfach und kundenfreundlich die Zeit bestens auszunutzen und zu genießen. Empfang und Service in der eigenen Sprache (zumindest Englisch, Deutsch, Französisch und Russisch) wird in vielen touristischen Orten mit vollständigen Veranstaltungsinformationen

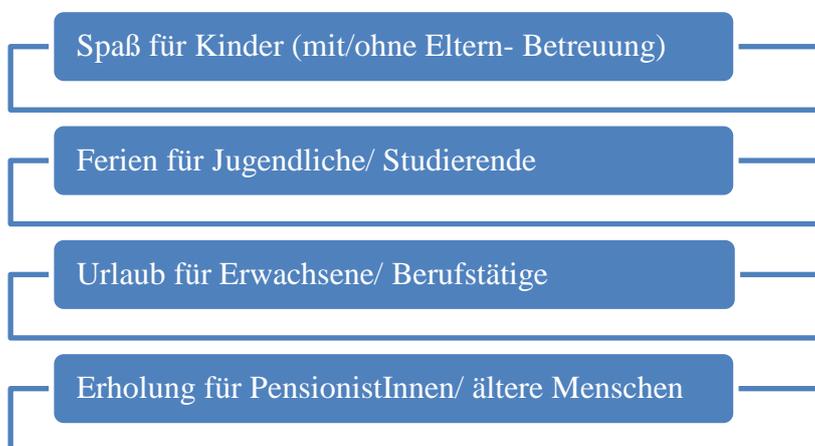


Abb. 45: Definition der Zielgruppen bei der Gestaltung der Marke *Banskó*, Quelle: eigene Darstellung

vervollständigt. Das Sprachangebot kann durch die meist verwendeten Nachbarsprachen wie Rumänisch, Serbisch, Griechisch und Türkisch ergänzt werden. Eine komplette Kundenbetreuung bis zur Abreise und eine geschickte Schätzung und Erfüllung der Wünsche bilden die Grundlage für feste geschäftliche Beziehungen – zufriedene Gäste bringen neue Besucher und kommen wieder zurück. Der Kontakt danach, sowie die Zusendung von neuen Angeboten hängen von den einzelnen Anbietern ab.

Es ist denkbar, eine allgemeine Informationsbroschüre über die Veranstaltungen in Bansko in gewissen Abständen zu publizieren. Ihr Versand und die Weiterleitung an die ehemaligen Gäste bzw. eine Veröffentlichung auf Informationsseiten sollten als eine gemeinschaftliche Aktivität gesehen werden: es ist für Bansko und alle Akteure essenziell wichtig, im Gedächtnis zu bleiben und aktuell auf dem touristischen Markt präsent zu sein. Um die KonsumentInnen als einzelne Zielgruppen erfassen zu können, ist die folgende Aufteilung nach Alter und den damit zusammenhängenden Reiseerwartungen zu beachten. Es geht um die vielschichtige, aber doch einstimmige Darstellung des Ortes - Bansko hat viele Gesichter, aber die Region hält sich an eine zwischenstädtische, zusammengehörige touristische Strategie für Spaß, Erholung und Kulturangebote.

I. Zielgruppe Kinder

Die SchülerInnen finden in einer kleineren Stadt wie Bansko einen passenden Ort für Schulausflüge oder Klassenreisen mit Schwerpunkt Öko-Tourismus, Biologieunterrichtsthemen im Nationalpark oder Schutzzonen mit aussterbenden Tierarten und seltenen Pflanzen. Die Schi-Schule und die traditionellen Handwerk-Workshops (*do-it-yourself*-Trend: Keramik, Holzindustrie und Möbelproduktion in der Region) liefern anreizende Nebenbeschäftigungen bei schlechtem Wetter oder in der Freizeit der Jugendlichen. Landwirtschaftsübungen in den Flusstälern oder in den Wäldern und die Erkenntnisse über die biologische, Öko-Produktion ergänzen das Bildungsprogramm, das Bansko anbieten könnte.

II. Jugendliche als Gäste

Die selbständige Auszubildenden und StudentInnen legen viel Wert auf den angenehmen Aufenthalt und die Unterhaltungen an dem gewählten Urlaubsziel. Das Essen spielt auch eine Rolle, aber viel wichtiger sind die organisierten Veranstaltungen, Festivals, Musikevents und

andere Sammelanlässe wie Spielveranstaltungen, Kino- und Songconteste, Partys. Die Sportarten im Winter sind genau so attraktiv wie die Sommersports. Ob es um Night Skating und Sledding, Rafting, Canyoning, Fußballturniere, Laufgruppen im Wald, Paintball im ländlichen Raum oder die in den letzten Jahren beliebten Meditationsrichtungen wie Yoga und Pilates im Freien geht, es macht für die SportliebhaberInnen dann Spaß, wenn es gut organisiert und ausreichend beworben wird. Solche Sportevents können sowohl Entspannung, als auch Wettkampf, Marathon und Wettbewerbe als Anlass haben.

Stadtführungen, Museumsbesuche, Sauna und Wellness-Erlebnisse kommen auch in Frage, da herrschende Gruppendynamik für die jungen Menschen ein großer Faktor für den Erfolg einer Veranstaltung ist. Kurze Reisen in andere kleine Städte, nähere Großstädte oder Wanderungen brauchen geschickte Marketingstrategien, um das Publikum anzuziehen. Ein Paradebeispiel ist die Eisdiskothek *CLOUD 9* in Innsbruck: Iglu-Disko auf dem Berg mit guter Aussicht auf die Umgebung auch in der Nacht. Ein sehr kalter Ort, der durch gute Werbung und ständige Vermarktung in den Kommunikationsmedien zu einem Trend unter den Jugendlichen geworden ist.

III. Urlaub für Erwachsene und Berufstätige

Die Familien schätzen innenräumliche Möglichkeiten zur Entspannung und Beschäftigung für alle Familienmitglieder, wie Schwimmbäder, Sporthallen, Spielflächen. Bei schönem Wetter sind Wandern (mit Zielen wie Erforschung von Kräuterarten, Besuch von Imkerei-Regionen, Sammeln und Fotografieren von Pilzarten, Naturbildern etc.), Besuche der baulichen und historischen Sehenswürdigkeiten und die Einkaufsmöglichkeiten sehr gefragt. Kinderbetreuungsangebote geben den Eltern auch Zeit, allein die Gegend zu erforschen und sich aktiv zu erholen. Die gemeinsamen Familienausflüge bereichern das gemeinschaftliche Programm, der Bedarf nach Unterhaltungsmöglichkeiten für alle ist eine Priorität. Ein Beispiel für Gruppenerlebnisse in Bansko kann als schon existierende Grundlage für weitere ähnliche Aktivitäten dienen: <http://www.banskoskidoo.com/>. Die organisierte Safari im Gebirge schafft viele einzigartige Momente und hinterlässt Erinnerungen für die Beteiligten, Eltern und Kinder verbringen unvergessliche Stunden in der Natur und haben Zeit, die Umgebung und ihre eigene Zeit zusammen zu genießen.

IV. PensionistInnen und Freizeit

„Aktiv“ und „entspannend“ sind kontrastierende und aussagekräftige Begriffe, die bestens die bevorzugten Urlaubserlebnisse der älteren Personen beschreiben können. Ereignisreiche Tagesausflüge, lange Spaziergänge und geschichtliche Rückblicke und Führungen wechseln sich idealerweise mit Entspannung, Kur, Therapien ab. Sowohl ruhige und sonnige Nachmittage, als auch anstrengende und ermüdende Tagesprogramme locken die PensionistInnen an, die neue und unbekannte Kulturen entdecken wollen und die Natur beachten und bewundern. Neben den kulturellen Angeboten werden Gesundheitsbehandlungen und Wellness-Urlauben auch stark angenommen und finden ihre AnhängerInnen. Die Region von Bansko bietet vermehrt Mineralwasserquellen und heilende Aufenthalte an. Die frische bergige Luft und die vom Schwierigkeitsgrad her vielfältige und anspruchsvolle Wanderrouten ergänzen die ganzheitliche Erholungspalette in der Umgebung.

Die aufgelisteten Zielgruppen und ihre Bedienung sollten in keiner Weise streng getrennt gehalten werden. Die kundenfreundliche Bedienung fordert nur fallweise eine spezifische und ortgetrennte Unterbringung der Veranstaltungen, z.B. laute Partys finden weit weg von den Erholungsstätten (lärm- oder schallbedingt, ev. belästigend) statt. Touristische Entwicklungsstrategien für Bansko richten sich nach den Bedürfnissen der Gäste; dem optimalen möglichen – für den Ort – wirtschaftlichen Wachstum und der Zufriedenheit für die lokalen Anbieter, Akteure und einheimische Bevölkerung.

5.3.2. Thematische Vernetzungen der Angebote

Porter (1999) definiert in seinem Werk „nationale Wettbewerbsvorteile“ eine erfolgreiche Vernetzungstrategie, die „Cluster von branchenübergreifenden Vernetzungen geprägt [...] und somit räumlich auch politische Grenzen überschreiten[...]“, (Peinen, 2008), [56] werden. Clusterbildung ist eine direkte und effiziente Methode für Austausch zwischen den Akteuren von den einzelnen, touristischen Bereichen: dabei geht es nicht nur um die finanzielle, sondern auch um großflächige, logistische und erfolgsorientierte Organisation der Anbieter und ihre Interessenvertretung und Beachtung.

Die Strukturierung und Zusammenstellung der Palette an Angeboten sollte sich nach dem Alter und der Bildung der TouristInnen, sowie den Reisemotiven der Gäste richten. Die Kinder brauchen Unterhaltung, Jugendliche schätzen die Freiheit ihre Tätigkeiten zu wählen und selbsttätig zu sein, aber sehnen sich auch nach neuen Erlebnissen und Spaß. Die Paare freuen sich auf private und ruhige Orte, um mehr Zeit und Raum für sich zu haben. Familien mit Kindern erwarten Platz und Beschäftigungen für alle Familienmitglieder, sowie bedingte Hilfsbereitschaft von den Dienstleitern und Assistenz bei der Kinderbetreuung. Die älteren Generationen bevorzugen geschichtliche Besuche, Kur- und Erholungsurlaube, Sport im Freien. Die genannten Zielgruppen bilden Besucherkreise, die spezifische Anforderungen für den Aufenthalt und Ansprüche am Besichtigungsort haben. Eine detaillierte Vorbereitung der möglichen Gästewünsche liefert eine strukturierte und nachhaltige Strategie, die BesucherInnen vorbereitet zu empfangen, zu unterhalten und wiederzusehen. Es geht nicht um eine zu strenge Aufteilung der Attraktionen oder Unterkünfte, sondern es handelt sich eher um eine begründete Abschätzung – welche Gäste würden sich an welchen Orten wohler fühlen und Interesse an diesen oder jenen Veranstaltungen zeigen, ev. daran aktiv teilnehmen.

Wie im letzten Kapitel schon angedeutet, gewinnt man nicht nur KundInnen, sondern auch FreundInnen und kreative, neue Ideen für Bansko, wenn man Feedback von den Gästen sammelt und evaluiert. Die spezifischen Angebotspaletten würden bestimmte Zielgruppen anziehen, die nur schätzungsmäßig zu planen sind. Eine rechtzeitige Rückmeldung bei Problemen oder eine subjektive Empfindung von dem Außenstehenden, dem Kunden, hilft weiter auf dem Weg zur Neupositionierung und Aufwertung der Region. Gästewünsche und Beschwerden werden beachtet und gefragt, das zeigt viel Respekt von Seite der Organisatoren und liefert positive Eindrücke über die Leistungen der Akteure in Bansko. Erfolgreich würde eine Überschreitung, der am Anfang geplanten Aufenthaltsdauer, und eine Erweiterung des Programms vor Ort bzw. eine eventuelle Nachbuchung eines späteren Besuches sein. Andere Ortschaften, Sportarten in den anderen Bergsiedlungen oder Sommeraktivitäten erhalten somit die Chance, präsent zu werden und für die Kundenbeachtung mitzuspielen. Die gewissenhafte Aufbewahrung des Skibedienspakets und die Instandhaltung des Wintersportes in Bansko sollten als Priorität bleiben und auf hohem Niveau erfolgen. Die benachbarten Gemeinden profitieren dann vom Interesse der zufriedenen BesucherInnen Banskos und könnten aufgrund des guten Rufes des Winterkurortes auch für Mitbeachtung und Mitwerbung kämpfen. Ein Tourismusnetzwerk der Region würde den Austausch steuern.

In Bansko ist eine Kurzzeiterholung für nationale und regionale Gäste möglich, da die Autobahnverbindung angepasst ist und eine einfache Hinreise bietet. Für die bulgarischen KundInnen gibt es ausgebaute Voraussetzungen für Kurzreisen, Wochenendausflüge oder Passanten-Tourismus: Übernachtungsmöglichkeiten, Wochenendskipässe, Parkplätze. Geteilt in drei touristische Gruppen von Incoming (Einreisende), Outgoing (Ausreisende) und Domestic (Binnen- TouristInnen) lassen sich die Reisenden in unterschiedliche Branchen der Freizeitwirtschaft verteilen. Die Absichten für einen temporären Wechsel des Aufenthaltsortes können unterschiedlich sein. Im XX. Jahrhundert werden neue Teilsysteme dazu gezählt wie Elektronik und Massenmedien, daneben gelten auch die traditionellen Reiseanreize wie Sport, Tourismus, Kultur und Unterhaltung, Bildung, Spiele, Bücher und Musik immer noch als Impulsgeber für einen Aufenthalt außerhalb des Wohnortes [57] , (Bär 2006, S.10).

5.3.3. Merchandising der Marke Bansko

Bansko soll sich als eine ganzheitliche touristische Destination, eine erkennbare Marke, verstehen und mehr als nur winterlichen Ski-Spaß anbieten. Die Zukunftsfähigkeit der vorzunehmenden Entwicklungshandlungen hängt eng mit dem harmonischen Ausgleich zwischen den wirtschaftlichen Wachstumsprozessen, dem Schutz der natürlichen Ressourcen, der sozialen Gleichheit und der freien, öffentlichen Partizipation der Bevölkerung zusammen.

Ein finanzieller und sozialer Erfolg für die Region und ihre BewohnerInnen kommt nur dann in Frage, wenn die vier große Sektoren: Ökologie, Soziologie, Ökonomie und Technologie; in ständiger Wechselwirkung sich gegenseitig ergänzen und Möglichkeiten für Synergien schaffen. Die touristischen Angebote im Leistungsbündel liefern im Fall einer kleinen Gemeinde im ländlichen Raum wie Bansko viel rasche und risikoarme Ergebnisse für das hohe Ansehen unter den Gästen und eine breite Popularisierung der Leistungen vor der Außenwelt.

„Durch Bündelung ihrer finanziellen Mittel [Kooperationen der Anbieter in touristischen Regionen] steht insgesamt ein größeres Marketingbudget zur Verfügung, das zur Erreichung einer höheren Wirkung bzw. der kritischen Wirkungschwelle dient.“ (Bär 2006: Bieger,

T./Weiber, C. (1998), S. 167), [58]. Kreativität und Innovationen sind Folgen solcher Vernetzungen und prägen für die lokalen Investoren neue und geschickte Marketingsinstrumente. Eine Erweiterung des üblichen kleinmaßstäblichen Potenzials der Gegend mithilfe eines starkes Netzes erlaubt die Angebotsbreite vielseitig zu vergrößern und neue Attraktionen durch ein oder mehrere Akteure einzeln oder kombiniert anzubieten: Folgebesuche mehrere Orte, thematische Vernetzung der Sehenswürdigkeiten, geschichtliche Abhängigkeit, gemeinsamer Interessenbereich, vernetzte und sich ergänzende Museenführungen und Ausstellungen.

Ein einheitliches Image von Bansko dient zur Identifizierung des Ortes in der Wahrnehmung aller Anspruchsgruppen: Produzenten und Leistungsträger, Kapitalgeber und Banken, Organisationen und Vereine, Einheimische und Nachbarn, Nachfrager (oder noch Konsumenten genannt) und Umweltschutzverbände. Die aufgezählten Stakeholder liefern ihren Beitrag und ihre Leistung dem Gemeinschaftsleben der Gegend, fordern aber auch ihren Gewinn und ihre Interessenvertretung. Wenn Bansko und die Region sich als ein Ganzes, ein gut funktionierendes Netz, verkaufen kann, dann bringt dieses Außenbild, gepflegtes Image, viel mehr Sicherheit für die Lebenserhaltung die EinwohnerInnen, die Arbeitslage der Beschäftigten, die Investitionen der neuen Unternehmer, die Bereitschaft großzügiger Erneuerungen seitens der Entscheidungsträger.

5.4. Marktbeziehungen

Es gibt viele Möglichkeiten, die Netzwerke zu kategorisieren und ihre Zusammenarbeit zu definieren. Es werden oft die Stufen des interdisziplinären Einfließen der einzelnen Glieder bewertet: Nach Szarka (1990, pp.11–12) werden folgende drei Untergruppen gebildet: in *exchange*, *communication* und *social networks* (Ewen, 2007), [59]. Die reine Schaffung an Werbeaustausch zwischen den Unternehmen und der Organisation liegt im Kern der Exchange-Netzwerke. Die Vermittler und Konsulaten machen den lokalen und nationalen Informationsfluss und ein Geschäftsgespräch möglich bei den Communicators-Netzwerken. Die dritte Art von Netzwerke handelt auf zwei Ebenen – einerseits sind die Privatkreise und Bekanntschaften involviert, andererseits spielen auch die kulturellen und sozialen Dimensionen eine ausschlaggebende Rolle bei der Vernetzung der Akteure.

Im Fall von Bansko ist es schwierig, einer deutlich abgeschiedenen Richtung der Vernetzung zu folgen. Der intensive Austausch unter den lokalen Akteuren auf „in Exchange“-Arbeitsweise ist genauso wichtig, wie die Kommunikation und ein Abkommen auf regionaler und nationaler Ebene. Nichtsdestotrotz handelt es sich dabei um eine kleine Gemeinschaft, persönliche Kontakte zwischen den Unternehmern und Organisationen können und dürfen eine entscheidende Rolle spielen, wenn es um die erfolgreiche Zielerreichung flächendeckender Aufwertung der Gegend geht.

5.4.1. Koordination der Vertriebsstrukturen

Im Unterschied zu der oben genannten Kategorisierung nach Szarka, listen Gibson, Lynch und Morrison (2005) drei andere Typen von Vernetzungen auf: *formal*, *semi-formal* und *informal* (Vgl. [59]). Abgesehen von der theoretischen Erfassung wird ein Cluster von Unternehmen und lokalen Akteuren dann funktionsfähig sein, wenn es ein klar definiertes Ziel gibt und starke Einsatzbereitschaft seitens der Mitwirkenden vorhanden ist.

Es werden im Prinzip zwei wichtige Typen herausgestellt, die als Grundsätze für diese Prozesse der Arbeitssteuerung dienen: Mitarbeiterführung durch *Kommunikation* und/oder *Koordination* (Hausmann, 2011: Stock–Homburg 2009, S.442ff), [60]. Die erste Gruppe beinhaltet die Anerkennung sowie die Kritik, die Feedbackgespräche und die offene Besprechung. Die zweite Vorgehensweise richtet sich nach der Arbeitsführung durch Zielvereinbarung. Diese Strategie ist viel erfolgreicher, da es in dem Fall um ein gemeinsames Ziel geht. Angestrebt wird die persönliche Weiterentwicklung und Schätzung, die sollte sich aber als Teil von dem Gesamtbild für die Region verstehen. Die koordinative Führung der Mitarbeitenden und teilnehmenden Akteure wird auch „management by objectives“ genannt und setzt viel mehr Transparenz, Steigerung der Arbeitsmotivation und die Integration des Einzelnen in den Gesamtbetriebsablauf voraus. (Vgl. [60]).

Die Perspektiven von Bansko fordern nicht nur eine großmaßstäbliche Anwendung (die Vernetzung und Förderung von zwischenunternehmerischen Beziehungen) der Prinzipien von diesem Kapitel, sondern auch die nähere Arbeit mit den einzelnen Arbeitnehmern in Form von Weiterbildung, Seminaren, Trainings, Qualifizierungen: jede Person, die im Prozess der Weiterentwicklung der Region involviert ist, soll sich bereit fühlen, den eigenen

Wissensstand zu erweitern und mit den anderen Akteure offene Diskussionen führen und ans gemeinsame Ziel halten.

5.4.2. Destinationsmarketing: Einzel- und Paketangebote

Die gleichzeitige Vermarktung mehrerer Attraktionen einer Stadt oder Region ist eine aktuelle Tendenz in der Tourismusbranche. Die einseitige Darstellung eines Kurortes wie Bansko riskiert den Verlust von Gästen, die andere bedeutende Sehenswürdigkeiten besuchen würden. Es sollten nicht nur der bergige Charakter oder die Sportmöglichkeiten promoviert werden, das Pirin-Gebirge anzubieten hat. Die kulturellen Relikte, die historische Bausubstanz und die natürlichen, hügeligen Landschaftsbilder lassen sich thematisch gut ergänzen und bilden eine Grundlage für vollständige Erlebnisangebote für die Besucher: sportlich, kulturell, historisch, religiös, heilend oder einfach entspannend, naturnah.

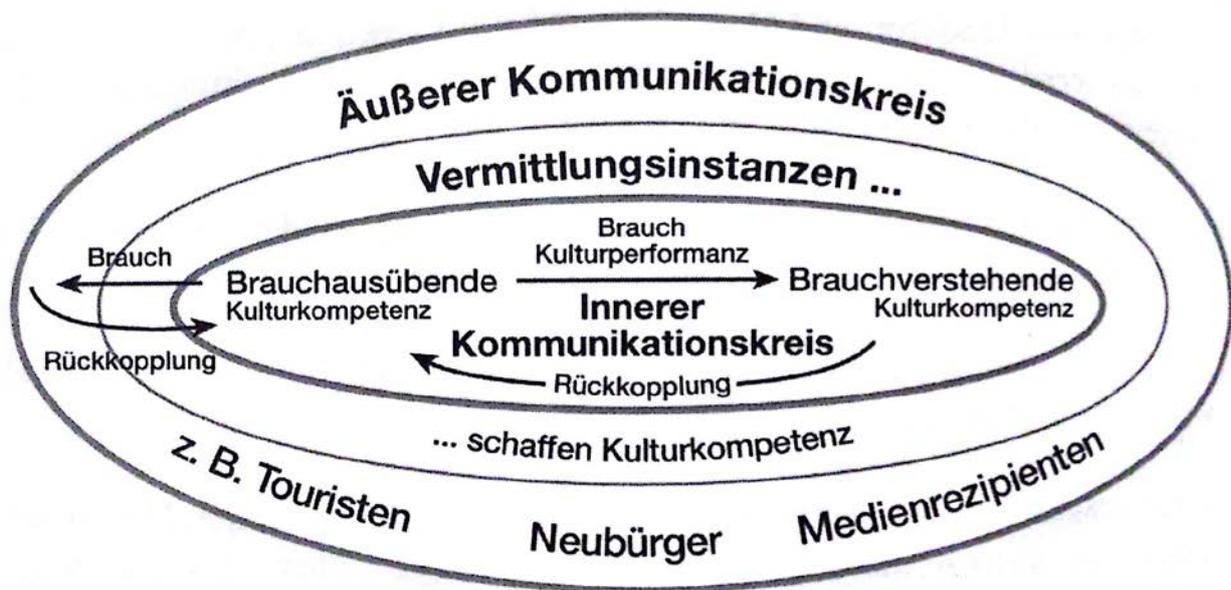


Abb. 46: Systeme vom Informationsaustausch zwischen den Einheimischen und den auswärtigen BesucherInnen durch Vermittlungsinstanzen: Museen, Medien, Mediatoren, Quelle: Steinecke, Albrecht, 2007, S. 236

In Bansko fehlen Burgen, Schlösser oder Herrensitze, dafür befinden sich da viele authentische Altbauten von der Zeit des osmanischen Joches von Bulgarien, XII.– XVIII. Jahrhundert. Bemerkenswerte Grabmäler oder prominente Friedhöfe sind auch nicht vorhanden, vor Ort gibt es keine Gefängnisse, Konzentrationslager oder Gedenkstätten-üblich für das westeuropäische Kulturerbe. Die Region ist reich an Parks und Gartenanlagen, Kirchen und Klöstern, sowie anderen religiösen Heiligtümern. Die Einzigartigkeit der

Zusammenstellung dieser Gegebenheiten aus unterschiedlichen Jahrzehnten und historischen Hintergründen spricht für die „Regionalität und Lokalität [...] eine Reaktion auf die wachsende Globalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft“ (Steinecke, 2007), [61]. Es werden vereinzelt bedeutsame Bausubstanzen, natürliche Erscheinungen und soziale Wertträger wie Gotteshaus, Gebetsräume etc. in der Region verteilt gefunden und als bemerkenswert hervorgehoben. Dabei handelt es sich um eine Differenzierungsstrategie von Bansko und Umgebung, wobei das Profil von dieser einzigartigen Destination als Abgrenzung zu den anderen Wettbewerbern dient. Nicht nur ein Skikurort, sondern auch eine historisch geprägte Siedlung, eine naturreiche Gegend und eine göttlich gesegnete Region.

Temporäre und langfristige Ausstellungen von Reliquien: Ikonen, Kreuzen, Kirchenbesitz; sowie Schauräume für traditionelle Handwerkstätigkeiten und Erzeugnisse: Kleiderstücke, Teppiche, Möbel, Schmuck; würden ihren Platz finden. Sporteinrichtungen wie Golf- oder Schwimmbäder mit Mineralwasser schildern die vielfältigen Freizeitangebote im Winter, aber auch in den warmen Sommermonaten. Oft werden in den ländlichen Tourismusorten Freilichtmuseen, temporäre Open-Air-Szenen oder inszenierte ehemalige Marktplätze errichtet, um die Besucher für diese kurzfristige Attraktion anzulocken (Vgl. [61], S.229)

5.4.3. Qualifikationen und Rekrutierung

Investitionen in der Ausbildung und der Beibehält der jüngeren Generationen sind wichtig, um die massiven Abwanderungen in die Großstädten und ins Ausland zu stoppen und um die finanzielle Zukunft der Einheimischen, sowie den künftigen Erhalt der Lebenstraditionen zu sichern. Die älteren Bevölkerungsschichten sollten auch ihren eigenen Platz auf dem Wirtschaftsmarkt finden, um ihr Leben selbst finanzieren zu können. Eine gleichmäßige Aufnahme der vorhandenen Arbeitskräfte in Bansko und Umgebung würde viele erschöpfte Ressourcen ans Finanznetz liefern und neue Angebotsnischen eröffnen. Die Jugendlichen würden nicht weit entfernten Arbeitsstellen bevorzugen, die älteren Menschen könnten auch ohne die Geldzuschüsse seitens des arbeitenden, schon erwachsenen Nachwuchs überleben.

Die Bedienung in den einzelnen touristischen Sektoren von Bansko betrifft im Moment saisonangestellte StudentInnen und SchülerInnen von der Region oder vom Inland. Um einen nachhaltigen Ruf und ein gutes Ansehen für das Tourismusangebot zu schaffen, brauchen die

Servicekräfte eine professionelle Ausbildung und eine branchenbezogene Weiterbildung. Ein angenehmes Arbeitsklima, sichere Arbeitsplätze und eine entsprechende Bezahlung sind andere Kriterien, die einen deutlichen Wandel bewirken können. Die Flucht in die Großstädte erfolgt an erster Stelle, aufgrund eines Mangels an Ausbildungsstätten, Jobchancen und einem guten Lebensstandard. Im Fall von Förderungen und Investitionen in höhere Schulausbildungen und Organisationen von Kursen für die Qualifizierung der Jugendlichen in der Region würde die Umsiedlung unattraktiver aussehen. Absolventen solcher Programme, Seminare und Workshops würden gleich in den Tourismussektor einsteigen dürfen und innerhalb weniger Monate professionelles Wissen und Leistung erbringen bzw. gleich Erfahrungen im Berufsleben sammeln. Ein sicheres finanzielles Ambiente am Geburts- und Ausbildungsort kann als Ursache für den Behalt des Wohnsitzes gesehen werden.

Jede Generation, von Anbieter und Urlauber, bringt mit sich neue Erkenntnisse und Besonderheiten des Zeitgeistes, Erwartungen und Wünsche bezüglich des Raumerlebnis, der Dienstleistungen und des gesamten Aufenthaltes. Auf Basis der schon erbauten und vorhandenen Grundlagen des Skikurortes würden leichter und weniger kostenintensive Neuerungen in den einzelnen Wirtschaftszweigen der Destination eingebaut und ausgearbeitet: zusätzliche Abspaltungen bei den größeren Unterhaltungsprogrammen, alternative Übernachtungsmöglichkeiten, interaktive oder zeitgenössische Informationskanäle über die aktuelle Veranstaltungen können ermöglicht werden.

Arbeitsfähig und willensstark sind nicht nur die jüngeren BewohnerInnen, oft werden Personen über 60 Jahre alt unterschätzt und von den Trendentwicklungen verdrängt. Ihre Erfahrung, Kenntnisse und Kräfte können sehr hilfreich für die Weiterführung und Bereicherung des Geschäftes sein. Die Methode der „Upgrading-Omas“ (Einschulung der bulgarischen Hausfrauen und Präqualifizierung zur KochtrainerInnen)– als Beispiel – hilft den Hausfrauen, ihre Hausrezepte den Besuchern zu zeigen und zu verkaufen. Ob es um traditionelle Kochbücher und unmittelbare Ratschläge fürs Zubereiten oder gleich interaktive und anschauliche Kochworkshops, Erfahrungsseminare und *do-it-yourself*-Kochwochen geht: ein aktiver Austausch findet statt und wird nach den letzten Trends weltweit nachgefragt. Dieses Prinzip, für die Ortschaft traditionelle Hausarbeiten und Handwerksarbeiten (z.B. Bienenhaltung, Kunsthandwerk, Zimmererkunst) zu popularisieren, ist eine weitere Möglichkeit, die typisch einheimischen Identitätsträger (u. a. Mehlspeisen, Arbeitsweisen, Erzeugnisse) am Leben zu halten und weiterzutreiben.

Private Häuser verwandeln in Gaststätten und Urlaubsunterkünfte mit warmem Buffet. Diese personalisierten Leistungen treten in keiner Weise in direkte Konkurrenz mit dem Luxus-Angebot der riesigen Hotels. Gäste der Mehr-Sterne-Hotelketten würden solche Individualunterkünfte selten bevorzugen. Die klare Definition der leistungsfähigen, sich abgrenzenden Dienstleistung bietet alternative Unterkünfte bei einheimischen Familien, preisgünstige budget-Übernachtungen, sowie privat buchbare Mietwohnungen und Häuser. Die breite Palette an Alternativen macht es möglich, unterschiedliche Gästewünsche zu erfüllen und Bansko vielseitig zu entfalten. Es geht um eine aktive Mitarbeit unter den Unternehmern und gegenseitige Hilfe im konkurrenzfairen Netzwerk.

Beide Seiten sollten von dem Austausch profitieren: durch Werbung und eine gerechte Kosten-Teilung in Bereichen wie der gemeinsamen Versorgungsorganisation, Transportkosten, Informationsfluss. Denkbar sind auch Mahlzeit-Aktionen für die Gäste: ein Gourmet-Abendessen im Luxushotel für die privatuntergebrachten BesucherInnen bei den Einheimischen und ein traditioneller Abend im authentischen Haushalt für die Gäste der erstklassigen Hotelketten.

Eine solche Rekrutierung der einheimischen Arbeitskräfte erfolgt in mehreren Stufen und ist ein zeitintensiver Prozess. Er verlangt Engagement seitens der Tourismusverantwortlichen, aber auch der eingeschulten TeilnehmerInnen. Kompetente Experten setzen die Ziele und den Ablauf ein, um die Fokusgruppen bestens auf die darauffolgenden Inhalte vorzubereiten und die positiven Ergebnisse der gruppendynamischen Prozesse (Wissenszuwachs, Ideenaustausch, Netzwerkaufbau, Vertrauen und gemeinsames Ziel) sicherzustellen. Die Motivation der TeilnehmerInnen und der Erfolg der durchzuführenden Entwicklungen hängen eng zusammen, um aus Bansko einen hochqualitativen all-Saisons-Kurort und aus der Gegend ein attraktives und gefragtes Urlaubsziel zu machen.

5.4.4. Qualität und Instrumente für wettbewerbsfähige Instandhaltung

Das Tourismus Management in Bansko sollte sich thematisch auf die einzelnen Unterkategorien konzentrieren, die die Besucher am meisten anziehen. Die Fallstudien und statistischen Erfassungen des Besucherverhaltens (Steinecke, 2007), [62] zeigen, dass die

Suche nach Ruhe und Erholung genauso oft unter den Motiven für eine Reise vorkommt wie die Sehnsucht nach Besuchen geschichtlicher Sehenswürdigkeiten. Viel wichtiger fallen Spaziergänge und naturnahe Erlebnisse, Gartenkunst und Architekturinteresse unter den Impulsgebern der Reisenden aus. Die Naturschätze locken die Gäste genauso stark an wie das Interesse an Kultur und Kunst.

I. Parks und Gartenanlagen

Bei den Gärten und Parkanlagen geht es um sehr sensible Kulturdenkmäler, die eine regelmäßige und professionelle Pflege erfordern. In der Region gibt es keine klassischen Barockgärten oder prachtvolle Schlossanlagen wie in der westeuropäischen Tradition bekannt. Es fehlen auch die bis zum letzten Detail geplanten asiatischen Landschaftsmalereien. Diese östliche Naturkunst verkörpert die Suche nach der Vollkommenheit, perfekter Ordnung und Balance. Sowohl die chinesische, als auch die japanische Gartengestaltung legen viel Wert auf die bewusste Blickführung, gestellte Perspektive und jede Einzelheit der Miniaturlandschaften. Die Bedeutung des Spieles mit Naturelementen und das Sehnen nach Bergen und Niveaustufen in der Weltgeschichte datiert noch von der Zeit der legendären „Hängende Gärten der Semiramis“ oder noch als „Hängende Gärten von Babylon“ (die um 600 v. Chr. geschätzte Geschichte von dem König Nebukadnezar II. und seine Gemahlin) bekannt. Seit Jahrhunderten, sogar Jahrtausenden sucht die Menschheit ihre Wurzeln in die Natur, findet Ruhe und Entspannung, sowie Raum zur Meditation.

Die Hauptbestandteile oben genannter idyllischer Vorstellungen und Musterbeispiele, nämlich große und kleine Bäume, Streicher, Wasserflächen in Form von Teichen und Flüssen, sowie Steinen, Hügeln und Gipfeln, sind im Pirin-Gebirge und Bansko-Umgebung ausreichend zu finden. Eine Naturschutzzone grenzt an die aufzubewahrenden Grünflächen und weckt die Aufmerksamkeit für die geschützten Bereiche des Nationalparks Pirin. Die natürliche Kulisse ist bereits vorhanden. Es hängt von den Einheimischen, den Regierenden und den einbezogenen Entscheidungsträgern im touristischen Bereich ab, wie die Ortschaft vermarktet und repräsentiert wird.

Die Tagesausflüge und der Naturgenuss setzen sich in den letzten Jahrzehnten als wichtiger Teil der Tourismusbranche durch. Naturschutz und Vorsorge für die unbeeinträchtigten

Bereiche gelten als Priorität der Naturschutzorganisationen und der Staatsverwaltung vieler Länder weltweit. Eine negative Auswirkung der Menschenhandlungen auf die Umwelt verursacht unumgängliche Schäden der Naturlandschaft: Aussterben seltener Tierarten, Gefahr für die Fortpflanzung ungewöhnlicher Baum- und Pflanzenfamilien, Zerstörung naturnaher Lebensräume. Die menschlichen Aktivitäten haben auch verzögerte negative Einflüsse auf die Verschlechterung der Lebensverhältnisse in den unmittelbar liegenden Siedlungen und deren BewohnerInnen. Das Gleichgewicht der natürlichen Abläufe und die reibungslosen Kreisläufe auf der Erde werden somit gefährdet.

Die Beachtung der unberührten Schutzzonen, sowie die Aufmerksamkeit für die aussterbenden Tierarten und einmaliger Pflanzen schaffen Voraussetzungen für naturbewusste und umweltfreundliche Verhaltensweisen: Verehrung seitens der BesucherInnen und Schätzung seitens der lokalen Akteure und politischen und wirtschaftlichen Entscheidungsträgern. Die ländlichen Räume werden nur dann perfekte Erholungsorte und Entspannungsumbiente erhalten und erfolgreich popularisieren.

II. Kirchen, Klöster, Moscheen, Tempel

Ruinen, alte Kirchen und bunt ausgemalte Klöster erzählen über die Geschichte der Region und schaffen eine fast chronologische Reihe an ausführlichen, bildhaften Zeitzeugnissen der Vergangenheit. Aufgrund der langen Regierungszeit des osmanischen Reiches in diesem Gebiet sind noch viele gut erhaltene, aber auch noch funktionierende Moscheen zu sehen. Andere Tempelruinen und bulgarische Denkmäler von KriegsheldInnen oder DichterInnen erinnern an die langjährigen Kriege in den letzten Jahrhunderten im Pirin- Gebirge. In Westeuropa gibt es zahlreiche Beispiele (u.a. Abtei Sankt Bonifaz/ Kloster Andechs Vgl. [61], S.133) für die Vermarktung ehemaliger Heiligtümer als Wirtschaftsbetriebe mit Klosterbrauereien, Gastronomieeinrichtungen, Landwirtschaft, Kultur-Veranstaltungen und Übernachtungsorte. Sanierung und Renovierung der erneuerungsbedürftigen Bauten sollte an erster Stelle als eine Priorität für die Gemeinderäte stehen. Die Verwaltung ist dafür verantwortlich, diese staatlichen Baulichkeiten mittels Förderungen für neue Funktionen auszuarbeiten und ihr Aufschwung als Besichtigungsorte zu steuern. Die Tempel lassen sich als abenteuerliche Orte vermarkten und ziehen nicht nur BesucherInnen, sondern auch Investoren ein. Europäische und weltweite Vorläufer geben Beispiele, wie oben schon

erwähnt, für Gründung Gaststätten, Kulturvereine oder Gourmetrestaurants in den historischen Gebäuden.

III. Museen und Ausstellungen

Historische Sammlungen und Kunst-Kollektionen werden in Bansko vermehrt ausgestellt. Viele wichtige Gegenstände von nationaler Bedeutung befinden sich in den Galerien der kleinen gebirgigen Stadt in Pirin. Die Politik der Gemeinde legt viel Wert auf die geschichtlichen Hinterlasse. Es fehlt aber ausreichende Werbung der vorhandenen Objekte und Informationen für die Aufbewahrung dieser wertvollen Schätze wie Originalschriften, historische Quellentexte, klassische bulgarische Literaturstücke.

Historische Schreibwaren und Unterlagen von der ersten Schule auf der Balkanhalbinsel, persönliche Gegenstände berühmter Söhne von Bansko, aber auch viele heilige Ikonen und religiöse Wertsachen stehen im Schatten. Eine breite Popularisierung fehlt. Diese Sammlungen lassen sich thematisch auch von künstlerischen Sonderausstellungen und temporären Veranstaltungen ergänzen und ausweiten. Denkbar sind saisonmäßige Wochen- oder Monatsevents, die bewusst bestimmte geschichtliche oder literarische Schwerpunkte in den Mittelpunkt setzen und die vorhandenen Exponate promovieren.

Eine Zusammenstellung auffälliger regionaler Alltagsgegenstände aus früheren Epochen wie Schreibwerkzeuge, Haushaltsgeräte, Möbel oder handgefertigte Erzeugnisse sind für die Gemeindeverwaltung von Bansko eine leichte Aufgabe, die wenige Kosten verursacht, aber viele Impulse und Anlässe für öffentliche Veranstaltungen bietet, wie z.B. Forschungsthemen für Schulklassenexkursionen, Literaturwettbewerbe, moderne und innovative Einrichtungsausstellungen als Kontrast zu den historischen Beispielen, Strickfestivals, Lehmwerkstätten. Die PolitikerInnen sollten sich auf das aussagenkräftige, vielseitige Erscheinungsbild der Gegend konzentrieren, um mehr Investoren und Unterstützung von außen zu erhalten, aber auch das Bewusstsein der BewohnerInnen zu steigern und die Selbtschätzung der lokalen, Gemeindebevölkerung zu verbessern.

Ein kundenorientiertes Angebot stellt ein touristisches Potenzial für Dauerausstellungen und Sammlungen dar. Unter den wesentlichen Verbesserungspunkten sind die Verständlichkeit bei der Vermittlung von Wissen, ein besuchergerechtes Infrastrukturnetz, die Flexibilität der

Organisation des Aufenthaltes, die offene Bereitstellung für Kooperationen auf regionaler und nationaler Ebene unter den Anbietern und das klare Alleinstellungsmerkmal von Bansko und die Umgebung (Steinecke, 2007), [63]. Neben den klassischen Erscheinungsformen von den Museen werden in den letzten Jahren die Multimedia-Attraktionen, Wissenschaftszentren und Kindermuseen immer wichtiger. Sie schaffen eine emotionelle Verbindung und erzeugen ein besonderes Erlebnis für die BesucherInnen. Es besteht die Möglichkeiten für Erstellung Sammelpässe und Stempelausweise, so setzt sich eine Rückkehr in den nächsten Jahren voraus: aus Interesse zu geänderten und vervollständigen Schwerpunkten, Erweiterung der thematischen Sammlung der ausgestellten Exponate oder wegen besonderer Ausstellungs-Anlässe und Feste.

IV. Sanfter Tourismus

Das Thema der Umweltverschmutzung führt zu einem anderen Bereich, der in den letzten Jahrzehnten immer mehr an Aufmerksamkeit gewinnt – die Klimaänderungen. Studien wie das Schwerpunktprogramm Umwelt des Moduls CLEAR (Climate and Environment in Alpine Region) erforschen die Auswirkung der klimatischen Schwankungen. Das geografische Institut der Universität Zürich erstellt eine Forschungsarbeit über die Schneemodellierung und ihren Einfluss auf dem Wintertourismusmarkt. Ähnliche Veränderungen sind logischerweise auch beim touristischen Markt im Sommer zu erwarten, wenn es um einen globalen Klimawechsel und zusammenhängende Entwicklungen geht [64].

„Die drohende Klimaänderung könnte den Druck auf einen Strukturwandel verstärken und ihn beschleunigen. Nur die unter veränderten klimatischen Bedingungen am besten geeigneten Skigebiete werden überleben können.“

(Vgl. [64] Einleitung der Publikation der Ostschweizerischen Geographischen Gesellschaft, Neue Folge, Heft 6; St. Gallen 2000, S.2)

Neben den historischen und natürlichen Schätzen der Region soll der Reisende die Natur und ihre Vollkommenheit beachten. Eine strenge Naturschutzregulation, sowie eine begrenzte Ausnutzung der Gegebenheiten der Gegend sollten im Mittelpunkt des touristischen Angebotes stehen. Spaß und Genuss sollten in gewissem Rahmen bleiben, um die gefährdeten Pflanzen, Tiere und Wälder ordnungsgemäß zu schonen und vom Aussterben

beziehungsweise vor Abholzung zu schützen. Der wirtschaftliche Profit lässt sich nur dann nachhaltig durchziehen, wenn es gepflegte Naturbilder und gesunde Landschaften zu betrachten und zu bewundern gibt.

5.4.5. Funktionen und Erwartungen

Veranstaltungen und Anlässe für Kurzbesuche nach Bansko sind jährlich vorhanden. Traditionelle Volkssammlungen und bulgarische Jahresbräuche sorgen für Interesse an der Region. Neben den musikalischen und nationalen Festivals veranstalten Privatinstitutionen und Vereine auch thematisch spezifische Events wie kulinarische Wettbewerbe, u.a. das Premier Gastronomy Festival 2014; Bühnenauftritte wie das Bansko-Jazz-Festival (veranstaltet zum ersten Mal im Jahr 2010), sowie andere Großfeste. Sowohl jahreszeitbezogen als auch unabhängig von der Saison werden diverse Events im Freien organisiert, wie Wandertouren, Bierfeste, Fahrradrennen, Bikingrunden und Filmfestivals. Trotz des großen Interesses finden einige der aufgezählten Anlässe nur einmal statt aufgrund auslaufender Förderung oder finanziellen Mangels. Andere laufen über mehrere Jahre ab und verwandeln sich in Traditionen unter ihren Anhängern. Oft erhalten diese Veranstaltungen wenig Anklang und Popularität unter der breiteren Masse an TouristInnen aufgrund fehlender ganzheitlicher Marketingstrategien.

Bansko ist auf keinen Fall als Einzelgänger zu betrachten. Im bulgarischen Maßstab sind schon einige Vorgänger vorhanden, die die Aufmerksamkeit in den nächsten Jahren gewinnen werden. Die Meereshauptstadt des Landes – Varna, gleichzeitig die drittgrößte Stadt in Bulgarien, ist die europäische Jugendhauptstadt für das Jahr 2017, während die zweitgrößte Stadt Plovdiv – die europäische Kulturhauptstadt 2019 sein wird. Viele Veranstaltungsvorbereitungen laufen seit Monaten in diesen Großstädten von Bulgarien.

Die European Youth Capital 2017 Varna liegt am Schwarzen Meer und schafft in der Regel viel Aufmerksamkeit im Sommer unter den Urlaubern. Die Stadt bereitet sich für die kommenden Sportveranstaltungen im Jahr 2017 mit europaweiter Werbung vor und kann als Anlass für mehr als die üblichen Strand- und Sommerbesuche von Bulgarien benutzt werden. Die große Distanz zwischen den beiden Städte – Varna und Bansko – erlaubt sehr schwierig eine Kombination der Aufenthalte an den beiden Orten, innerhalb eines Kurzurlaubes. Eine

Busverbindung würde mehr als 9 Stunden dauern, eine Zugverbindung gibt es nicht. Dafür sorgt aber die Werbung des Sommerkurortes für genügend Beachtung für das bulgarische Land. Die europäische Hauptstadt der Jugend 2017 schafft gute Ansätze für eine Popularisierung auch anderer attraktiver Plätze in Bulgarien, unter denen auch die Winterkurorte, wie Bansko und die bergige Landschaft des Landes, als Kontrast zu der Meerhauptstadt Varna und ihrem Strandcharakter stehen.

Die europäische Kulturhauptstadt 2019, die zweitgrößte Stadt Bulgariens, Plovdiv liegt in der Nähe von Bansko. Ein kombinierter Aufenthalt in der Großstadt und im Gebirge stellt sich als möglich dar. In Plovdiv befindet sich ein Flughafen, der von vielen low-cost-Fluggesellschaften benutzt wird. Eine bewusste Verbindung bzw. gesetzte und geplante Erholung nach dem Hinflug und der späteren Weiterfahrt in den Skikurort kann durch einen kurzen Aufenthalt in Plovdiv geschaffen werden. Die Ruinen und die geschichtlichen Hintergründe, sowie das baulich sehr reiche Kulturerbe der Stadt lassen sich thematisch durch den Erholungscharakter von Bansko gut ergänzen. Plovdiv besitzt viele UNESCO-Kulturschätze, einen städtischen Charakter, aber auch einen typischen Charme für eine mittelgroße Siedlung. Übernachtungsmöglichkeiten am Anfang der Urlaubszeit in Bansko würden die sonst lange dauernde Anreise etwas angenehmer und bereichernder machen. Solche Zwischenaufenthalte lassen sich sowohl am Anfang, als auch am Ende des Winter- oder Sommerurlaubs einplanen. Wichtig sind in diesem Fall: zeitlich eingestimmte Organisation (Abstimmung der Ankunft und Abfahrtszeiten) und die Schaffung und Werbung des existierenden Angebots für eine Vernetzung der mitwirkenden Akteure. Dazu gehören nicht nur die einheimischen GastgeberInnen und Reiseleiterorganisationen, sondern auch Transportfirmen (z.B. Busverbindung Plovdiv – Bansko, Flüge nach Plovdiv) und Veranstaltungsmanager.

Jede größere Veranstaltung im Land führt zur Aufmerksamkeit für das touristische Angebot auf nationaler Ebene und bietet Ansatzpunkte für die Entstehung wirtschaftlicher Vernetzung und Vermarktung der Regionen in dem großräumlichen Maßstab.

6. Schlusswort

Die Gebirgsortschaft Bansko und die daneben liegenden Dörfer und Gemeinden sind eines der berühmtesten Skigebiete in Bulgarien. Die Einheimischen sind Gastgeber zahlreicher Gäste seit Jahrzehnten. Nach dem extremen Interesse an der Region vor ungefähr zehn Jahren, ist die Nachfrage nun im Bereich Tourismus etwas rückgängig und in den letzten fünf Jahren deutlich zurückgegangen. Die Regierenden und die Verwaltung versuchen die schwierige wirtschaftliche Situation mit rechtlichen Mitteln und öffentlichen Fördersätzen zu verbessern. Eine Entwicklung der Gegend ohne die angedachten Förderungen und flexible, vielstufige Strategien ist nicht denkbar. Die Zukunft der Ortschaft liegt in den Händen der Investoren und der Einheimischen, die zusammen etwas mehr aus Bansko machen können. Die Entschlossenheit der Regierung mitzuhelfen, kann positive Ergebnisse liefern, wenn nicht nur die BesucherInnen mit anziehenden Urlaubsmöglichkeiten, sondern auch die Bevölkerung vor Ort stimuliert und gefördert wird – mehr Angebot zu schaffen, eine bessere Qualität der Dienstleistungen anzustreben und sich flexibel an die immer wechselnde Marktszene des Tourismus anzupassen.

Die Qualität der technischen Infrastruktur, die Verbesserung des Lebensstandards der Bevölkerung, sowie der Naturschutz und ein umweltbewusster Umgang mit den Ressourcen sind Schwerpunkte für die öffentlichen Förderungen und touristisch unterstützten Verhandlungen im privaten Bereich. Die Bedeutung einer übersichtlichen und zusammengehörigen Entwicklungsstrategie mindert das Risiko für die Investoren und sichert den umweltfreundlichen Umgang, außerdem bewahrt sie das Wohlbefinden der BewohnerInnen, sowie die gerechte Verteilung der Realisierungsmaßnahmen und der Förderungen.

Eine Stimulierung der Vernetzung öffentlicher und privater Akteure wird durch die Förderung solcher Partnerschaften möglich. Die kulturellen und geschichtlichen Ressourcen sollen verstärkt eingesetzt werden, um die Gemeinde als populäre touristische Destination auf internationale Ebene zu positionieren. Die vorliegende Arbeit liefert Ideen, die über bisherige Erfahrung und Erkenntnisse hinausgeht. Die materiellen und immateriellen Erben und Schätze werden laut letzter Trends in der Tourismusbranche hoch geschätzt, sie bilden eine investitionssichere Grundlage für ein differenziertes Angebot und vielfältige Lösungswege für die Attraktion der künftigen BesucherInnen.

7. Verzeichnisse

7.1. Literaturverzeichnis

- **Bär, Sören:** Ganzheitliches Tourismus-Marketing: Die Gestaltung regionaler Kooperationsbeziehungen, 1. Auflage Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden, 2006
- **Bürki, Rolf:** Klimaänderung und Anpassungsprozesse im Wintertourismus, Publikation der Ostschweizerischen Geographischen Gesellschaft, Neue Folge, Heft 6, St. Gallen, 2000
- **Ewen, Michael u.a.:** Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism, 1. Auflage, Elsevier Verlag, die Niederlande, 2007
- **Gutheil-Knopp-Kirchwald, Gerlinde:** Gießkanne oder Massagedüse? Zur kleinräumigen Verteilung regionalpolitischer Finanzströme in Niederösterreich und Salzburg: Basierend auf der Studie Plank, L., Gutheil-Knopp-Kirchwald, G., Getzner, M., Bröthaler, J., Regionalökonomische Bewertung regionalpolitischer und fiskalischer Instrumente in Österreich, TU Wien, Department für Raumplanung, Fachbereich Finanzwissenschaft und Infrastrukturpolitik: Jahrestagung 2014 der ÖGR, 28.11.2014
- **Hausmann, Andrea; Muryik, Laura:** Neue Impulse im Kulturtourismus, 1. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden, 2011
- **Peinen, Carola von:** Tourismus-Cluster in der Regionalentwicklung: Mode oder nachhaltiger Trend, VDM Verlag Dr. Müller Aktiengesellschaft & Co. KG, Saarbrücken, 2008
- **Stajkova, Maya:** „Маркетингова стратегия за развитие на региона на Банско като европейски център за зимен туризъм“ (Marketingstrategie für die Entwicklung für die Region von Bansko als europäisches Zentrum für Wintertourismus: Gemeinde Bansko, August 2010, bulg.), übers. von Rositsa Popova: Wien, 2014
- **Steinecke, Albrecht:** Kulturtourismus: Marktstrukturen, Fallstudien, Perspektiven, Oldenbourg Verlag München Wien, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2007
- **Vladova, Anna u.a. von BULPLAN:** „Набирание, систематизация и анализ на информация, необходима за изработване на общ устройствен план на община Банско“ (Eingabe, Systematisierung und Analyse der notwendigen Information für

die Erstellung allgemeines Strukturplanes von Gemeinde Bansko, Sofia, August 2012, bulg.), übers. von Rositsa Popova: Wien, 2014

- **o.V.:** „Техническо задание за изработване на общ устройствен план на община Банско“ (Technische Richtlinien für die Erstellung allgemeines Strukturplanes von Gemeinde Bansko, Dokument von der Gemeinde Bansko 2012, bulg.), übers. von Rositsa Popova: Wien, 2014

7.2. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Karte von Bansko: www.banskoski.com/en (01.02.2015)	9
Abb. 2: geografische Einordnung im europäischem Kontext: Bulgarien, Bansko: www.google.at/maps/place/2770+Bansko,+Bulgarien/@46.7294105,11.0064465,5z/data=!4m2!3m1!1s0x14abaeb946493c25:0xd6b0eaa049fe85c7 (01.02.2015).....	11
Abb. 3: geografische Einordnung und Entfernung zu den Großstädten, u.a. zu Sofia: www.officialbulgarianproperties.com/filesystem/Bansko_Bulgaria_Map.jpg (03.02.2015).....	11
Abb. 4: Kartografische Darstellung und Lage der Hotels in der Nähe von Bansko: www.google.at/maps/search/hotels+in+der+N%C3%A4he+von+Bansko,+Bulgarien/@41.8279796,23.4865316,14z (01.05.2015).....	12
Abb. 5: Aufnahme der Erdoberfläche von der Umgebung von der Region im Internet: www.google.at/maps/@41.8237964,23.4718775,21671m/data=!3m1!1e3 (01.05.2015)	12
Abb. 6: Logo von der offiziellen Website: http://www.banskoski.com (01.05.2015).....	13
Abb. 7: Informationsdiagramm zu dem Pistenangebot in Bansko: http://www.skiresort.de/skigebiet/bansko/pistenangebot/ (01.05.2015)	13
Abb. 8: Bildaufnahme von dem Kabinenlift in Bansko in der Wintersaison auf dem Blog: 1.bp.blogspot.com/ctl6gKV3Rzg/T9x4CV95g7I/AAAAAAAAAF6c/CVrA6EKAjvk/s1600/Bansko_Bulgaria.jpg (01.05.2015).....	13
Abb. 9: Übersichtskarte der Skipisten mit Liftverbindung zu Bansko in Pirin-Gebirge: www.skimap.info/europe/bulgaria/bansko/ski_map_bansko.jpg (01.05.2015).....	17
Abb. 10: Bilder zu geografischer Lage: www.banskoski.com/en/how-get (01.05.2015).....	22
Abb. 11: o.V., Technische Richtlinien der Gemeinde: geografische Gegebenheiten, S.5.24	
Abb. 12: o.V., Technische Richtlinien der Gemeinde: Infrastrukturnetz, S.12	26
Abb. 13: o.V., Technische Richtlinien der Gemeinde: Relief, S.8.....	27
Abb. 14: eigene Darstellung: tabellarischer Vergleich der Perspektiven.....	33
Abb. 15: eigene Darstellung: Pyramide der Bedingungen für tourist. Aufschwung.....	41

Abb. 16: Bildschirmaufnahme von der Internetpräsenz des Kurortes: Lage der Angebote: www.schladming-dachstein.at/de/urlaubszentren (28.08.2015).....	45
Abb. 17: Titelseite des Kurortes St. Moritz: www.gemeinde-stmoritz.ch (28.08.2015)	46
Abb. 18: Öffentlich zugängigen Medieninformationen für das Kongresshaus in Zürich: stadtzuerich.ch/content/dam/stzh/hbd/Deutsch/Ueber_das_Departement/Medienmitteilungen/2013/juni/Kongresshaus/130626_bericht_strategie_kongressstadt_zuerich.pdf (02.09.2015).....	58
Abb. 19: eigene Darstellung: Betrieb in Bansko nach Jahreszeiten.....	63
Abb. 20: Qualifikationen und deren Standorte in einer Tabelle für SkiAlpin Wintersaison 2014/2015: derstandard.at/Sporttabellen/SkiAlpin/SkiAlpinKalender.aspx (10.01.2015).....	68
Abb. 21: eigene Darstellung: Tabellarische Zusammenstellung für Bewertungsmix.....	70
Abb. 22: eigene Darstellung: Grafik der touristischen Fortschritte.....	74
Abb. 23: Wiegand, Dietmar, Unterlagen zu der Vorlesungsreihe Stadt- und Regionalplanung von Wintersemester 2011, 30.11.2011, S. 27: www.stb.tuwien.ac.at/fileadmin/user_upload/Lehre/WS_1112/Stadt_u_Regionalplanung/111201-WIEGAND-v01_kl.pdf	75
Abb. 24: Dienstleistungsorientierte Entwicklung: Wiegand, Dietmar, Unterlagen zu der Vorlesungsreihe Stadt- und Regionalplanung von Wintersemester, 30.11. 2011, S. 41: www.stb.tuwien.ac.at/fileadmin/user_upload/Lehre/WS_1112/Stadt_u_Regionalplanung/111201-WIEGAND-v01_kl.pdf	76
Abb. 25: eigene Darstellung: Bewertungsmatrix und Gewichtung der Perspektiven.....	78
Abb. 26: Bär, Sören: Ganzheitliches Tourismus-Marketing, 2006, S.50.....	79
Abb. 27: Peinen, Carola: Tourismus-Cluster in der Regionalentwicklung: Darstellung in Anlehnung an TLDC (2001), S.201; 2008, S.39.....	81
Abb. 28: Peinen, Carola: Tourismus-Cluster in der Regionalentwicklung: Darstellung in Anlehnung an Müller (1997), S.16; 2008, S.31.....	85
Abb. 29: eigene Darstellung: Angebotsvielfalt in Bansko-Region nach Jahreszeiten.....	87
Abb. 30: eigene Darstellung: Collage mit km-Entfernung zu Bansko und lokalen Sehenswürdigkeiten; Grundlage: www.google.at/maps/place/2770+Bansko,+Bulgaria	91
Abb. 31: Außenbild vom Garten des Klosters in Rodzen: www.pravoslavieto.com/manastiri/rozhen/index.htm (27.09.2015)	92
Abb. 32: Fassade von der kleinen dreischiffigen Basilika in Dobursko, wertvoller Altbau: beautybg.info/%D0%94%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%BE_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B0_%D1%86%D1%8A%D1%80%D0%BA%D0%B2%D0%B0 (27.09.2015)	92

Abb. 33: Basilika in Dobursko: Innenraumbild von dem berühmte authentischen Holztaltar: <i>tera.blog.bg/drugi/2009/08/23/hristos-v-quot-raketa.384714</i> (27.09.2015)	92
Abb. 34, 35: Landschaftsbilder: <i>alextrik.com/kremenski_dzhengal</i> (30.09.2015)	93
Abb. 36, 37, 38: Naturbilder von dem Naturraum in Pirin und Umgebung: <i>sites.google.com/site/prirodnibogatstvanablgaria/home/pirin</i> (30.09.2015)	94
Abb. 39- 42: Bilder von den angebotenen Attraktionen in dem Pirin-Gebirge: Mountain Biking, Rafting und Hütten-Übernachtungen – breites Angebotssortiment vor Ort: <i>http://www.dedopene.com/bansko_dedopene_tourism.html</i> (30.09.2015)	95
Abb. 43: Übersicht der Skizonen in Pirin-Gebirge: die Lage innerhalb des Nationalparks: <i>forthenature.org/upload/documents/2009/05/Map%20of%20ski%20resorts%20in%20Pirin.jpg</i> (30.09.2015)	96
Abb. 44: eigene Darstellung: Collage auf Google.maps-Karte von Bansko mit Werbebilder aus den einzelnen Siedlungen in der Region von Bansko.....	97
Abb. 45: eigene Darstellung: Besucheralter – Richtwert für die touristische Nachfrage...99	
Abb. 46: Steinecke, Albrecht: Kulturtourismus: im Kapitel Räume als kulturtouristische Attraktionen Darstellung nach Widmann 1999, S. 113; 2007, S.236.....	107

7.3. Verweise

- 1 http://www.citypopulation.de/php/bulgaria-admin_d.php?adm2id=0101, eingesehen am 27.07.2015
- 2 Daten stammen aus der Analyse vom 2015-03-15, publiziert online im Rahmen der öffentlichen Datenvorlage von Bansko: <https://bg.wikipedia.org/wiki/Банско>, eingesehen am 27.07.2015
- 3 <http://www.snow-forecast.com/resorts/Malyovitsa/6day/mid>, eingesehen am 29.11.2014
- 4 Daten stammen aus der Analyse vom 2015-03-15, identisch mit der Quelle zum Verweis 2, online publizierte Datenvorlage : <https://bg.wikipedia.org/wiki/Банско>, eingesehen am 27.07.2015
- 5 http://www.shuttledirect.com/de_transfers/Bansko, eingesehen am 14.12.2014
- 6 <http://www.banskoski.com/en>, eingesehen am 29.11.2014
- 7 <http://www.bulgariaski.com/bansko/index.shtml>, eingesehen am 29.11.2014
- 8 <http://bansko.org/>, eingesehen am 29.11.2014
- 9 Liftattraktionen für Kinder, nach der neuen EU-Richtlinie 2000/9/EG: entwickelt und produziert durch renommierte Seilbahnbauer Bruckschlögl und Borer: <http://www.sunkid.at/>, am 30.11.2014
- 10 <http://www.skiresort.de/skigebiet/bansko/>, eingesehen am 29.11.2014
- 11 http://www.stjohnhill.com/english/about_bansko.html, eingesehen am 10.01.2015
- 12 http://www.tripadvisor.de/Attraction_Review-g318870-d1989332-Reviews-Ski_Bansko-Bansko_Blagoevgrad_Province.html, eingesehen am 29.11.2014
- 13 <https://www.youtube.com/user/BanskoBlog>, eingesehen am 14.12.2014
- 14 <http://www.kempinski.com/de/bansko/hotel-grand-arena/welcome/>, eingesehen am 29.11.2014

-
- 15 http://www.tripadvisor.de/Attraction_Review-g318870-d1989332-Reviews-Ski_Bansko-Bansko_Blagoevgrad_Province.html, eingesehen am 29.11.2014
 - 16 <https://foursquare.com/bansko>, eingesehen am 15.12.2014
 - 17 <http://banskoblog.com/2014/10/premier-gastronomy-festival-2014/>, eingesehen am 02.5.2015
 - 18 <http://banskoblog.com/2012/09/bansko-summer-events/>, eingesehen am 31.05.2015
 - 19 <http://banskoblog.com/2010/06/bansko-jazz-festival-programme-2010/>, eingesehen am 31.05.2015
 - 20 Stajkova, Maya, Marketingstrategie für die Entwicklung für die Region von Bansko als europäisches Zentrum für Wintertourismus: Gemeinde Bansko, August 2010, S.6
 - 21 Technische Richtlinien für die Erstellung allgemeines Strukturplanes von Gemeinde Bansko, 2012
 - 22 Pawlowa, Weneta: Erste Ausgrabungssaison in der Bansko-Kale-Festung, verfasst für den Nationalrundfunksender in Bulgarien, Originaltext auf Deutsch, veröffentlicht am 04.08.2015: <http://bnr.bg/de/post/100587498/erste-ausgrabungssaison-in-der-bansko-kale-festung>, am 01.10.2015
 - 23 Vladova, BULPLAN, Eingabe, Systematisierung und Analyse der notwendigen Information für die Erstellung allgemeines Strukturplanes von Gemeinde Bansko, Sofia, August 2012
 - 24 <http://www.bansko.bg/bg>, eingesehen am 04.08.2015
 - 25 Überprüfung auf Gemeindeebene in den Bundesländern Niederösterreich und Salzburg für den Zeitraum 1995 – 2010, S.2 vom Dokument vom 28.11.2014
 - 26 Die Gemeindeanalyse als Aufgabestellung, Jahr 2011, Bansko
 - 27 Die Gemeindeanalyse als Aufgabestellung, Jahr 2011, Bansko: S.19
 - 28 Bär, Sören: Ganzheitliches Tourismus-Marketing, 2006, S.9
 - 29 Bürki, Rolf: Klimaänderung und Anpassungsprozesse im Wintertourismus, 2000, S. 2
 - 30 Offiziellen Internetseite: <http://www.kitzbuehel.com/de>, eingesehen am 20.08.2015
 - 31 Offizielle Informationsquelle online: <http://www.schladming.at/>, eingesehen am 02.09.2015
 - 32 Offizielle Internetseite des Kurortes: <http://www.stmoritz.ch/>, eingesehen am 02.09.2015
 - 33 Die Angaben sind laut der offiziellen Quelle: <http://www.gapa.de/>, eingesehen am 03.09.2015
 - 34 <http://www.spiegel.de/reise/europa/in-kopaonik-lernte-tennis-weltstar-novak-djokovic-skifahren-a-1020172.html>, eingesehen am 03.09.2015
 - 35 http://www.ndr.de/fernsehen/epg/import/Skiparadies-Balkan_sendung326790.html, am 01.10.2015
 - 36 http://www.ostpol.de/beitrag/261-cevapcici_zum_apres_ski, eingesehen am 03.09.2015
 - 37 <http://www.vogel.si/summer/vogel/ski-resort>, eingesehen am 01.10.2015
 - 38 <http://www.travelbook.de/europa/Hotel-Skiverleih-Pass-Essen-Bier-Die-15-guenstigen-Skigebiete-in-Europa-228032.html>, eingesehen am 30.09.2015
 - 39 Die Angaben sind laut der offiziellen Quelle: <http://www.gapa.de/>, eingesehen am 03.09.2015
 - 40 http://www.leoben.at/Startseite.290.0.html?&no_cache=1, eingesehen am 29.08.2015
 - 41 <http://www.unileoben.ac.at/>, eingesehen am 30.08.2015
 - 42 <http://www.congressleoben.at>, eingesehen am 01.09.2015
 - 43 <http://www.koelnkongress.de/wDeutsch/meetingpoint/2012/217893763.php>, am 01.09.2015
 - 44 <http://www.basellandschaftlichezeitung.ch/basel/basel-stadt/nach-osze-sollen-weitere-folgen-basel-kauft-sich-zur-kongressstadt-ein-127642585>, eingesehen am 01.09.2015
 - 45 <http://www.tageswoche.ch/themen/OSZE-Kongress%20in%20Basel>, eingesehen am 30.08.2015
 - 46 <https://www.stadt-zuerich.ch/portal.html>, eingesehen am 01.09.2015
 - 47 <http://www.kongresshaus.ch/de/home.html>, eingesehen am 01.09.2015
 - 48 <http://banskoblog.com/places/the-essential-guide-to-bansko-download/>, eingesehen am 14.12.2014
 - 49 Hausmann, Andrea; Muryik, Laura: Neue Impulse im Kulturtourismus, 2011, S. 141

-
- 50** Hausmann, Andrea; Muryik, Laura: Neue Impulse im Kulturtourismus, 2011, S. 246
- 51** Hausmann, Andrea; Muryik, Laura: Neue Impulse im Kulturtourismus, 2011, S. 258
- 52** Hausmann, Andrea; Muryik, Laura: Neue Impulse im Kulturtourismus, 2011, S. 287
- 53** Stajkova, Maya, Marketingstrategie für die Entwicklung für die Region von Bansko als europäisches Zentrum für Wintertourismus: Gemeinde Bansko, August 2010, S.4
- 54** <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Grundlagen/Die-Nutzwertanalyse.html>, am 20.04.2015
- 55** Peinen, Carola von: Tourismus-Cluster in der Regionalentwicklung, 2008: Zitat von der Umweltklärung von 1997, www.eco-tour.org vom 20.03.2003; S. 27
- 56** Peinen, Carola von: Tourismus-Cluster in der Regionalentwicklung, 2008, S. 4
- 57** Bär, Sören: Ganzheitliches Tourismus-Marketing, 2006, S. 10-11
- 58** Bär, Sören: Ganzheitliches Tourismus-Marketing, 2006, S. 39
- 59** Ewen, Michael u.a.: Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism, 2007, S. 49
- 60** Hausmann, Andrea; Muryik, Laura: Neue Impulse im Kulturtourismus, 2011, S. 106
- 61** Steinecke, Albrecht: Kulturtourismus: Räume als kulturtouristische Attraktionen, 2007, S. 225
- 62** Steinecke, Albrecht: Kulturtourismus: Kulturelle Relikte, Einrichtungen, Schauplätze, 2007, S. 94
- 63** Steinecke, Albrecht: Kulturtourismus: Kulturelle Relikte, Einrichtungen, Schauplätze, 2007, S. 145
- 64** Bürki, Rolf: Klimaänderung und Anpassungsprozesse im Wintertourismus, 2000, S. 2