

Wirkungsmessung NRP- und Interreg-Projekte 2012:

Wirkungsmessung «Nationalparkregion – Gesundheitsregion»

Das Projekt in Kürze	
Kanton	Graubünden
Projektträger	Stiftung Center da sandá Engiadina Bassa (CSEB)
Beginn des Förderprojekts	September 2011, Vorarbeiten ab 2008
Ende des Förderprojekts	2015
NRP-Finanzierung	NRP-Mittel: CHF 690'000 über 5 Jahre
Projektkosten	Bis Ende 2015: CHF 1'380'000
Inhalt Gesamtprojekt	Durch das Projekt sollen bestehende und neue Angebote von Tourismus, Gesundheitswesen und Wellness inhaltlich auf innovative Weise verbunden und gemeinsam vermarktet werden. Auf diese Weise sollen für die Nationalparkregion neue zusätzliche Gästesegmente erschlossen, aufgebaut und nachhaltig gesichert werden.
Inhalt NRP-Projekt	<p>Mobilisierung der Schlüsselakteure, Entwicklung und Vergemeinschaftung eines attraktiven Zukunftsbildes:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Durchführung eines organisationsübergreifenden und regional verankerten Strategieprozesses mit allen Schlüsselakteuren – Entwicklung und Terminierung eines Portfolios von Umsetzungsprojekten – Sofortige Umsetzung von „Low Hanging Fruits“ – Sukzessive Realisationsarbeit, einschliesslich Vermarktung und Umsetzung – Projektmonitoring – Fortlaufende wissenschaftliche Aufarbeitung der Realisationserfahrungen – Schlussdokumentation

Projektaufbau und -umsetzung

Entwicklung Projektidee

- Folgephase eines Zusammenschlusses regionaler Leistungsanbieter aus dem Gesundheitsbereich

- Weiterentwicklung bzw. Folgephase des regionalen Zusammenschlusses von Leistungsanbietern aus dem Gesundheitsbereich (Gesundheitszentrum Unterengadin, CSEB) mit dem Ziel, weitere/neue Impulse zur Regionalentwicklung in der Nationalparkregion zu setzen
- Umsetzung in einem detaillierten und umfassenden Projektbeschrieb zuhanden des kantonalen Amtes für Wirtschaft und Tourismus

Ressourcen für den Projektaufbau

- Projektaufbau durch eine kleine, aber sehr gut abgestützte und hochkarätig besetzte Projektgruppe

- Die Entwicklung der Projektidee erfolgt durch eine Projektgruppe, in welcher mit dem CSEB und der Tourismusorganisation DMO Engadin Scuol Samnaun die wichtigsten Akteure aus den betroffenen thematischen Feldern vertreten sind.
- Mit dem Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) der Universität St. Gallen besteht von Anfang an eine starke wissenschaftliche Abstützung.
- Die erwähnten Institutionen sind in der Projektgruppe durch ihre Führungsspitzen vertreten.

Ressourcen für den Projektaufbau

- Neben finanziellen auch personelle und betriebliche Eigenleistungen der beteiligten Projektpartner
- Keine Infrastrukturinvestitionen direkt aus dem Projekt heraus

- Eigenleistungen: Finanzielle Eigenleistungen im Umfang von CHF 315'000 von verschiedenen Partnern aus der Region (AVINA-Stiftung, HSG, Wirtschaftsforum Nationalparkregion, DMO, CSEB, Bogn Engiadina Scuol). Hinzu kommen betriebliche und personelle Eigenleistungen der beteiligten Partner von insgesamt CHF 375'000. Die vergleichsweise hohen Eigenleistungen weisen auf einen starken Projektsupport durch die verschiedenen Partner hin.
- Finanzielle Unterstützung über NRP-Mittel: CHF 138'000 pro Jahr, während 5 Jahren
- Infrastrukturinvestitionen waren und sind keine vorgesehen bzw. erfolgen bei Bedarf durch die Leistungserbringer aus dem Tourismus- und Gesundheitsbereich.

Konkretisierung Projektidee

- Definition von konkreten Umsetzungsprojekten
- Festlegung der prioritär weiterzuentwickelnden Umsetzungsprojekte in fachliche gut abgestützten Priorisierungsprozess
- Einbindung der regionalen Leistungserbringer
- Informationsanlässe für weitere Akteure und Stakeholder

- Ausgehend vom Projektbeschrieb definiert die Projektgruppe 18 mögliche Umsetzungsprojekte
- Anhand eines Kriterienrasters und unter Einbindung von fachlichem Experten-Know-How werden in einem Priorisierungsprozess sieben Umsetzungsprojekte identifiziert, welche mit hoher Priorität weiterverfolgt werden sollen. Die weniger prioritären Projekte fliessen in einen Themenspeicher für spätere Aktivitäten. Die sieben Umsetzungsprojekte hoher Priorität:
 - 1) Workshops und Bildungsangebote
 - 2) Gesundheitliche Aufladung von Volumenthemen (z.B. Wandern, Velofahren)
 - 3) Vortrags- und Exkursionsreihen zu Gesundheit/Prävention
 - 4) Ferienbetten bzw. Tagesstätten für Pflegebedürftige
 - 5) Ferienangebote für Gäste mit einer Nahrungsmittelunverträglichkeit
 - 6) Angebote in Zusammenarbeit mit Leistungsanbietern aus den Bereichen Tiermedizin und Tierferien
 - 7) Psycho-onkologische Rehabilitation
- Auf der Basis der konkretisierten Vorstellungen zu den einzelnen Umsetzungsprojekten werden regionale Leistungserbringer aus den Bereichen Gesundheit und Tourismus angegangen und in das Projekt integriert: Die Weiterentwicklung der sieben prioritären Umsetzungsprojekte erfolgt durch Projektteams, in welchen die Leistungserbringer eine tragende Rolle spielen.
- Die interessierte Öffentlichkeit wird durch Informationsanlässe zum Projekt bei wichtigen Stakeholdern (z. B. Regionalversammlung Pro Engiadina Bassa, Hotelier-Hock, diverse private Leistungsanbieter) und durch zahlreiche bilaterale Gespräche mit wichtigen Exponenten der Region eingebunden.

Umsetzungskonzept

- Vertiefte Machbarkeitsanalysen für die prioritären Projekte

- Für die sieben Umsetzungsprojekte hoher Priorität werden vertiefende Abklärungen durchgeführt: Aufarbeitung der bestehenden Angebote in der Region, Durchführung von Bedarfs-, Markt- und Zielgruppenanalysen mit regionalem, nationalem und internationalem Blickwinkel, Durchführung von Wettbewerbsanalysen anderer Regionen.

Umsetzungskonzept

- Einheitliche Projekt-Charter für jedes Umsetzungsprojekt mit den wichtigsten Angaben zum Projekt
- Ex-post-Evaluationen und bei Bedarf Projektanpassungen geplant
- Kommunikation der Umsetzungsprojekte über verschiedene Kanäle

- Für jedes Umsetzungsprojekt werden in einem Projekt-Charter die Projektziele, die erwarteten Projektergebnisse, die Projektbegrenzung, die Projekt-Governance, der Hintergrund/Kontext des Projekts, die kritischen Erfolgsvoraussetzungen, die wichtigen Stakeholder und der Projekt(zeit)plan festgehalten.
- Mit Auswertungen über Testgäste wird in ca. einem Jahr ex-post geprüft werden, wie die neuen Angebote beim Zielpublikum ankommen. Die Angebotsausgestaltung ist flexibel genug, um auf entsprechende Feedbacks reagieren zu können.
- Die Kommunikation des Projekts erfolgt über mehrere Kanäle: Ein Logo ist angedacht, Kommunikationsanlässe sind geplant, sobald „Quick Wins“ präsentiert werden können, bilaterale Kontakte mit Stakeholdern werden weiterhin gepflegt.

Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen

- Gute Positionierung der zentralen Projektakteure
- Hohes gegenseitiges Vertrauen
- Klare Rollendefinition
- Geringer Einfluss der kurzfristigen Tagespolitik auf Projektfortschritt

Die bisher geschaffenen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Projektumsetzung können als ideal bezeichnet werden:

- Die zentralen Akteure des Projekts sind von ihren Kompetenzen und ihren Funktionen her bestens positioniert. In der Auswirkung besteht hohe Glaubwürdigkeit.
- Zwischen den entscheidenden Akteuren herrscht grosses gegenseitiges Vertrauen.
- Das strategische Leitgremium funktioniert sehr gut und generiert von den relevanten Akteuren getragene Entscheidungen.
- Die Rollen zwischen den involvierten Akteuren sind geklärt.
- Nach gefällten politischen Grundsatzentscheidungen dominiert bei der Projektausarbeitung und -umsetzung die sachliche Projektlogik. Der Einfluss von kurzfristigen Aktualitäten und Interessen der Tagespolitik ist gering.

Vernetzung von Unternehmen, Kooperationen

- Breite Vernetzung regionaler Akteure aus unterschiedlichen Bereichen mit unterschiedlichen Funktionen
- Auslegeordnung der vorhandenen regionalen Leistungserbringer als Startpunkt für Vernetzung

Im Rahmen der Konkretisierung der sieben Umsetzungsprojekte bis Ende 2012 werden zahlreiche regionale Leistungserbringer eingebunden:

- Tourismusanbieter (Hotellerie, Restauration, Event-Anbieter, etc.)
- Detailhandel
- Landwirtschaft, Nahrungsmittelproduzenten und weitere Unternehmen des lokalen Gewerbes
- Fachleute, ExpertInnen, etc. (für Vortragsreihen, Workshops, etc.)

In jedem Umsetzungsprojekt wird dafür eine umfassende Auslegeordnung der vorhandenen regionalen Leistungserbringer erstellt.

Betriebsphase: Ausblick**Neue Produkte und Angebote**

- Umsetzung der Projekte noch nicht erfolgt
- Pilotphasen und Evaluationen zur Justierung vorgesehen

Die Angebote werden erst aufgebaut. Es können noch keine auf gemachten Erfahrungen basierende Aussagen zu den bereitgestellten neuen Produkten und Angeboten gemacht werden.

Folgende Hinweise:

- Bei den meisten Umsetzungsprojekten sind Pilotphasen vorgesehen.

Neue Produkte und Angebote

- Potentiale in Markt- und Wettbewerbsanalysen identifiziert

- Mittels Befragungen/Evaluationen werden die Erkenntnisse aus den Pilotphasen aufgearbeitet. Auf der Basis dieser Erkenntnisse wird die Ausgestaltung der Angebote/Produkte bei Bedarf angepasst werden.

- Markt- und Wettbewerbsanalysen (vgl. oben) haben gezeigt, dass einzelne Umsetzungsprojekte ein grosses Potential aufweisen.

Zusätzliche BesucherInnen / NutzerInnen der Angebote

- Gesicherte Aussagen erst nach Projektumsetzung möglich, aber gute Ausgangslage für positive Effekte vorhanden
- Gesundheitstourismus als Wachstumsmarkt
- Starke Positionierung der Region im Gesundheitsbereich, Tourismus als weiterer wichtiger Pfeiler der regionalen Wirtschaft
- Erfolgreiche Einbindung der regionalen Leistungserbringer als Indiz für kommerzielle Erfolgsaussichten
- Grosses Projektvolumen: Sieben Umsetzungsprojekte parallel vorangetrieben, weitere im Zeitverlauf

Angesichts des aktuellen Projektstandes können noch keine Aussagen zu den Auswirkungen in der Betriebsphase gemacht werden. Folgende Punkte zu deren Einschätzung:

- Gemäss Schätzungen des Reisekonzerns TUI wächst der Gesundheitstourismus in Deutschland im Durchschnitt um 10% pro Jahr. Eine ähnliche Entwicklung kann für die Schweiz angenommen werden.
- Das Projekt setzt also in einem Segment an, in welchem auch mittel- bis längerfristig gute Wachstumsaussichten bestehen. Daran soll partizipiert werden. Die Ausgangslage dafür ist gut: Die Region ist im Gesundheitsbereich stark und gut positioniert und die Verknüpfung von Gesundheit und Tourismus – einem weiteren zentralen Pfeiler der regionalen Wirtschaft – spielte in der Region schon immer eine bedeutende Rolle (historisch die Mineralwasserquellen, in jüngster Vergangenheit das Bogn Engiadina Scuol). Auf diesen Erfolgspotentialen soll aufgebaut werden. Hier besteht angesichts der Entwicklung in anderen Regionen und v.a. angesichts der strategischen Erfolgspotentiale im Unterengadin und Val Müstair eine gute Ausgangslage.
- Die frühe und v.a. erfolgreiche Einbindung der regionalen Leistungserbringer ist Indiz dafür, dass die letztlich entscheidenden Akteure von den kommerziellen Perspektiven der Umsetzungsprojekte überzeugt sind.
- Vom Volumen her handelt es sich für die betrachtete Region um ein grosses Projekt. Dank dieser Grösse (inkl. Eigenleistung) können alle zentralen Akteure aus dem Gesundheitswesen und aus dem Tourismus angegangen und eingebunden werden. Zudem können mehrere Umsetzungsprojekte mit je eigenem Wirkungsbeitrag gleichzeitig vorangetrieben werden.
- Das Projekt ist mit der Realisierung der sieben Umsetzungsprojekte mit hoher Priorität nicht abgeschlossen. Vielmehr wird angestrebt, dass im Zeitverlauf neue Initiativen / Umsetzungsprojekte hinzukommen. Mit den bereits identifizierten Umsetzungsprojekten mit mittlerer und geringer Priorität (aus heutiger Sicht) ist ein Themenspeicher vorhanden.

Auswirkungen

Arbeitsplätze

- Beschäftigungseffekt erst nach Realisierung der Umsetzungsprojekte einschätzbar

Aus dem NRP-Projekt heraus werden zwei neue Stellen geschaffen.

Die relevanten Beschäftigungseffekte ergeben sich aber aus der Nutzung der neuen Angebote und der damit verbundenen erhöhten Konsumausgaben der neuen BesucherInnen / NutzerInnen. Die Höhe lässt sich noch nicht abschätzen.

Wertschöpfung

- Induzierter Wertschöpfungseffekt als Haupteffekt
- Wertschöpfung aus Konsumausgaben
- Hoher in der Region verbleibender Wertschöpfungsanteil

Können dank den neuen Angeboten zusätzliche und neue Gäste gewonnen werden, wird sich ein relevanter Wertschöpfungseffekt daraus ergeben, dass die Gäste nicht nur die neuen Angebote konsumieren, sondern in der Region weitere Konsumausgaben tätigen (zusätzliche Übernachtungen, Nutzungen von bestehenden touristischen Angebote, Verpflegungen, Transport, etc.).

Der induzierte Wertschöpfungseffekt dürfte im vorliegenden Fall grösser sein als der direkte und indirekte Effekt aus den neuen Angeboten.

Die Konsumausgaben setzen sich im Wesentlichen aus Ausgaben für zusätzliche Übernachtungen (ca. 75 – 125 CHF / Übernachtung) sowie aus Tagesausgaben von vielleicht 100 CHF / Tag und Person zusammen.

Plausibilisierung Tagesausgaben

Mittagessen	25.00 CHF
Nachtessen	40.00 CHF
Kaffee, Mineral, Snacks, Glace tagsüber	15.00 CHF
Souvenirs, Eintritte, Transport, Einzelhandel	20.00 CHF
Total	100.00 CHF

Da in erster Linie regionale Leistungserbringer und regionale Produkte eingebunden sind, wird ein erheblicher Teil der Wertschöpfung in der Region verbleiben.

Weitere Auswirkungen des Projekts

- Beitrag zur Sicherstellung der Grundversorgung als willkommenen „Nebennutzen“ des Projekts

- Im Erfolgsfall verbessert das Projekt die Rahmenbedingungen für die Sicherstellung einer qualitativ hoch stehenden Grundversorgung der regionalen Bevölkerung. Der mit diesem „Nebenprodukt“ des Projekts verbundene Nutzen zu Gunsten der einheimischen Bevölkerung führt zu einer hohen Legitimation des Projekts.

Informationen zur durchgeführten Wirkungsmessung

Typ	Begleitende Wirkungsmessung
Durchführung	Stefan Suter / regiosuisse/Ecoplan / suter@regiosuisse.ch
Projekträgerschaft	Projekträger: Center da sandà Engiadina Bassa; Projektpartner: DMO Engadin Scuol Samnaun, Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) der Universität St. Gallen (HSG)
Einbezogene Personen:	Dr. Matthias Mitterlechner / Projektkoordinator / matthias.mitterlechner@unisg.ch
Zeitraumen	Juni – August 2012