



Legende fehlt



*Die Destinationen
sind gebildet,
neue Gäste braucht
das Land*

VOR SECHS JAHREN GESTARTET, IST DIE BÜNDNER TOURISMUSREFORM ZU EINEM TEIL UMGESETZT. DESTINATIONEN WIE ENGADIN ST. MORITZ FUNKTIONIEREN, WÄHREND DIE SURSELVA UND VALS TEILS NOCH «WEISSE FLECKEN» AUF DER LANDKARTE SIND. LETZTER REFORMBAUSTEIN IST DAS NEUE GESETZ ÜBER TOURISMUSABGABEN. NEUE MÄRKTE WERDEN WICHTIGER. Text: Karin Huber | Fotos: XXX



Legende fehlt

In den letzten Jahren wurde der Schweizer Tourismus regelrecht durchgeschüttelt: Nicht nur sind Gäste ausgeblieben, auch die touristischen Strukturen veränderten sich komplett. Der touristische Umbau vom kleinen Kur- und Tourismusverein hin zu einigen wenigen Destinationen war und ist nach wie vor eine gewaltige Herausforderung. Die Vermarktung der weniger starken Brands bleibt eine schwierige Aufgabe. «Wir müssen unseren Tourismus weiter professionalisieren und uns messbarer machen», stellt Gaudenz Thoma, Direktor Graubünden Ferien (GRF) fest. Für erfolgreiches Arbeiten im Markt müssten Destinationen eine stringente, marktgerechte Strategie, relevante Produkte und genügend Geld haben.

Die Bündner Tourismusreform beinhaltet drei Schwerpunkte:

1. Die Neuausrichtung von Graubünden Ferien
2. Die Destinationsbildungen mit den Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) und den Regionalen Tourismusorganisationen (ReTO)
3. Die noch anstehende Neufinanzierung des Tourismus mit dem neuen Gesetz über Tourismusabgaben (TAG). Dies wird in der April-Session des Kantonsparlaments beraten. Das TAG ist der nun zweite Finanzierungsentwurf (Kantonale Tourismusabgaben KTA).

Die heute noch nicht geklärten Tourismusfinanzierungen könnten sich als gefährlich erweisen. Denn wenn das TAG nicht bald oder gar nicht eingeführt würde, könnten die gerade erst neu geschaffenen Tourismusstrukturen wieder aufgelöst werden, befürchtet etwa Urs Wohler, Direktor der Destination Scuol Engadin. Das Bündner Reformprojekt, ausgestattet mit rund 20 Mio. Franken Kantonsgeldern, dauert von 2006 bis 2013. Zusätzliche Mittel fliessen in den Ausbau der elektronischen Tourismusplattform Graubünden und für die GRF-Neupositionierung. Projektkommunikation und Schaffung von Grundlagen werden aus dem Reformkredit finanziert, bestätigt der Bündner Regierungsrat Hansjörg Trachsel.

Wer ist für was zuständig?

Ziel der Tourismusreform Graubünden ist es, neue Gäste zu gewinnen, Arbeitsplätze zu erhalten, neue Märkte zu erschliessen und verkaufbare Produkte zu entwickeln. Internationalisierung, Wettbewerbsfähigkeit und Ganzjahrestourismus sind weitere Stichworte.

Die Aufgaben verteilen sich auf GRF – zuständig für die Aufbaumärkte, die Produktgestaltung, die Führung der Marke Graubünden und die elektronische Plattform – sowie auf die DMO (Kernmärkte) und die ReTO (Stammgästepflege). Die zentrale Herausforderung sieht Hansjörg Trachsel in der Überprüfung der Aufgabenteilung zwischen den Tourismusorganisationen einerseits und den Gemeinden, den Tourismusunternehmen und weiteren Akteuren andererseits. Zu klären sei, «wer für was zuständig sei und wer die grössten Kompetenzen habe.» GRF-Präsident Andreas Wieland: «Bei der Marktbearbeitung und bei der Zusammenarbeit unter den Destinationen gibt es noch zu viele Sololäufe.» Klärungsbedarf sieht Trachsel auch bei der Aufgabenteilung zwischen DMO, GRF und Schweiz Tourismus insbesondere in gewissen Märkten. Ferner seien verschiedene Kooperationen zwischen ReTO und DMO noch ungelöst. «Grösste Herausforderung scheint mir zu sein, dass alle Akteure im Bündner Tourismus erkennen, dass es weiter am «Gesamtsystem Graubünden» zu arbeiten gilt.»

Von 92 Kurvereinen zu 15 DMO

Bis dato ist die Destinationenbildung trotz vielen Schwierigkeiten aber durchaus gut vorangekommen, lautet die annähernd einheitliche Einschätzung der Bündner Tourismusexperten. Aus ursprünglich 92 örtlichen Kur- und Tourismusvereinen sind rund 15 Destinationen mit unterschiedlich starken Marken entstanden. Geblieben sind noch einige wenige «weisse Flecken wie Vals oder die Surselva, die nach einer überregionalen Lösung suchen», wie GRF-Direktor Gaudenz Thoma es formuliert. Das Umsetzungskonzept von 2006 sah sogar nur vier bis sechs DMO und einige wenige ReTO vor. «Doch über Jahrzehnte gewachsene Strukturen aufzubrechen und neu zu ordnen, das ist nicht einfach», räumt Hansjörg Trachsel ein. «Die DMO-Bündelung ist richtig, aber schwierig auf den Boden zu bringen, weil es eine lokale Industrie ist», so Ursula Gehbauer, CEO der auch von vielen Asiaten besuchten Schule für Touristik und Hotellerie SSTH in Passugg.

Vergleich: Engadin St. Moritz und die Surselva

Bei der Destinationenbildung der einzelnen Regionen und Organisationen gibt es insbesondere in der zeitlichen Abfolge grosse Unterschiede. Engadin St. Moritz etwa hat 2006 mit der Reorganisation begonnen, während die Surselva erst vor zwei Jahren



Gaudenz Thoma
Legende fehlt



Legende fehlt



Andreas Wieland
Legende fehlt

Lorem ipsum dolor est um est,
lorem ipsum est.



Legende fehlt



Legende fehlt

die Strukturen umbaute zur Regionalen Tourismusorganisation. In der Surselva Tourismus AG, ausgestattet mit einem Budget von 1,3 Mio. Franken, sind heute mit Tourismusvereinen, Bergbahnen und Stadt Ilanz sechs Partner vereint.

Zu einem grossen Wurf hat es in der Surselva bislang nicht gereicht. Für GRF-Direktor Thoma ist klar: «Die Surselva muss noch zusammenwachsen. Sie muss die Weichen stellen, um langfristig Erfolg für die gesamte Region zu erzielen.» Dass der Surselva der Global Brand abgeht, findet Thoma nicht problematisch. «Sie braucht aber eine strategisch richtige Positionierung. Und sie muss wissen, in welchen Märkten und mit welchen Produkten sie präsent sein will.»

Ein Skilift und ein unterirdischer Hightech-Lift

Für die mittlere Surselva wäre es mit Blick auf das «Sawiri Andermatt Resort»-Projekt mehr als interessant, mit Disentis-Sedrun und der ganzen Oberalp- und Gotthardregion zusammenzuspannen. Der Zusammenschluss des Skigebietes zwischen Andermatt und Sedrun-Oberalp ist bereits geplant. Und die neueste Idee von Sami Sawiris, nach der Eröffnung des Gotthard-Basistunnels anstelle des unterirdischen Neat-Bahnhofs (Porta Alpina) einen schnellen Hightech-Lift zwischen Neat-Bahnhof und Sedrun zu bauen, wäre unbestritten eine Touristenattraktion.

Destination Flims Laax – Surselva-Andermatt?

Auch für Trachsel ist der Zusammenschluss von Flims Laax und der Surselva zu einer Destination gut vorstell-

bar. «Aber ohne Bereitschaft aller Partner ist dies nicht möglich», bleibt er realistisch.

«Aus heutiger Sicht ist die ReTO Surselva auf dem richtigen Weg», sagt Gérard Carigiet, Geschäftsführer Surselva Tourismus AG. Einen Zusammenschluss mit Disentis Sedrun und allenfalls Andermatt im oberen und mit Flims Laax im unteren Teil der Surselva habe man bereits 2007/08 angestrebt. «Doch dieses Konstrukt ist damals nicht von allen Akteuren getragen worden» erklärt Carigiet. Heute sei darum wichtig, Bestehendes zu konsolidieren, die Strukturen zu verbessern, sich um die Mittelzuflüsse zu kümmern und Angebotslücken zu schliessen. «Wir wollen die Angebote der Partner bündeln und vermarkten und so den Kuchen durch eine höhere Nachfrage grösser machen.» Vor allem aber braucht die Surselva eine gemeinsame Basis für die Tourismusfinanzierung, um die Bearbeitung ihrer Hauptmärkte Schweiz und Süddeutschland zu intensivieren. Noch ist die Finanzierung in den vier Subregionen verschieden geregelt. «Wir hoffen darum auf die schnelle Einführung des neuen kantonalen Gesetzes über Tourismusabgaben». Auch dass der gesamtregionale Gedanke nicht von allen Leistungsträgern und Partnern gleich aktiv gelebt wird, bedauert Carigiet. Konfliktpotenzial ortet er überdies in den regional unterschiedlichen Wertschöpfungsmöglichkeiten. Für Bruno Gantenbein, einst Tourismusdirektor von Sedrun-Disentis und heute Tourismusdozent an der SSTH, fehlt es in der Surselva vor allem an einem: An der klaren Positionierung. «Sinnvoll wäre eine Destination zwischen Andermatt und Sedrun-Disentis».

Die Engadiner wissen, wie mans macht

Im Oberengadin machte sich bereits im Sommer 2005 eine «Steuergruppe Tourismus» daran, erste Weichen zu einer Destination Engadin zu stellen. Kurz danach folgten Businessplan und Gründung der öffentlich-rechtlichen Organisation Engadin St. Moritz. Mit dabei sind alle Gemeinden zwischen Sils und Zernez. Dies eröffnete regionalen Anbietern eine bessere Zusammenarbeit. Finanziert wird die Organisation über das Budget des Kreises Oberengadin, wobei die Gelder von den Gemeinden kommen.

Ganz reibungslos ist die Bildung der DMO Engadin St. Moritz aber auch nicht über die Bühne gegangen. «Es war schwierig, 13 Orte unter einen Hut zu bringen», räumt Ariane Ehrat, CEO Engadin St. Moritz ein, wenngleich vielen klar war, dass man die Kräfte bündeln muss, auch um die Vermarktung und den Verkauf auszubauen.»

Man sei nun weit vorangekommen, so Ehrat. «Wir haben unseren Markenprozess mit 138 regional bekannten Markenbotschaftern aufgegleist, das Projekt Herzlichkeit lanciert, destinationsweite, wertvolle Angebote gebündelt und diese in Kampagnen eingebaut. Aufgebaut und eingeführt worden seien auch Tools wie Mobile Channel, die iPhone-App, die Balanced Scorecard und die Event Scorecard. «In unserem Mountainbike-Masterplan verzeichnen wir grosse Erfolge. Deshalb erarbeiten wir nun auch einen Langlauf-Masterplan.» Engadin St. Moritz bearbeitet derzeit 15 Märkte und setzt dabei auf reichweitestarke Printmedien, Onlinewerbung und Socialmedia-Kampagnen.

Die Bildung von Destinationen sei der richtige Weg, findet Ehrat. Dies bringe eine viel bessere Wahrnehmung in den Märkten bei gleichzeitig besserer Differenzierung mit sich. Das sieht auch Jürg Schmid, Direktor Schweiz Tourismus so. «Der Umbau geht weiter. Kleinere Orte müssen den Anschluss an Destinationen forciert angehen.» ■



Legende fehlt

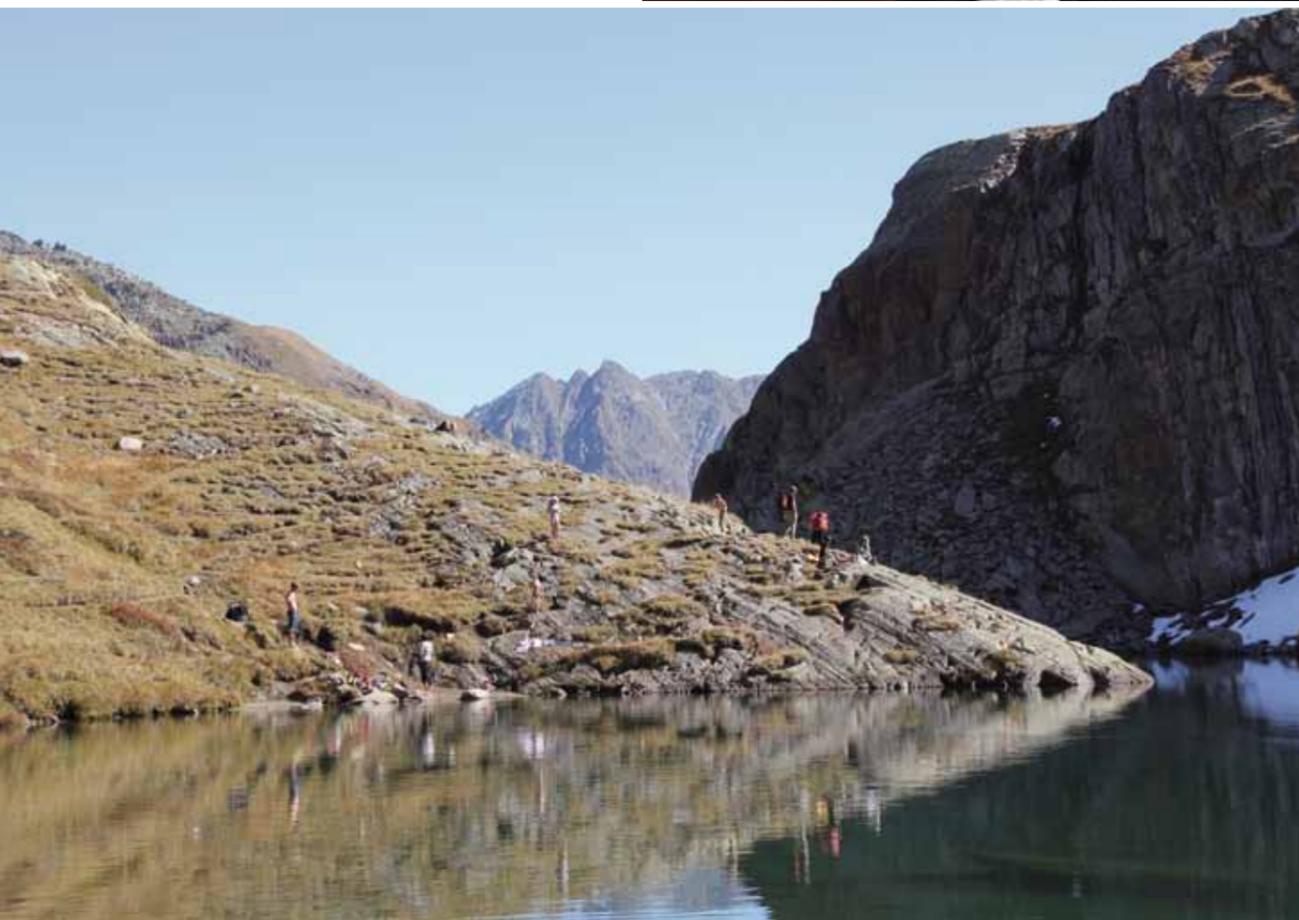


Legende fehlt

Lorem ipsum dolor est um est,
 lorem ipsum est.



Jürg Schmid
 Legende fehlt



Legende fehlt

Von Marken, Märkten und Asiengästen

Die Marken-Diskussionen in Graubünden werden teilweise hitzig und kontrovers geführt. Destinationen, die gute Marken sind, über eine stringente marktgerechte Strategie verfügen, gute Produkte und genügend Geld haben, für die ist es einfacher, erfolgreich zu arbeiten. Bloss: Graubünden verfügt nur über wenige starke touristische Marken.

Zu den Leuchttürmen zählen die Rhätische Bahn mit dem Glacier- und dem Bernina-Express, Engadin St. Moritz, Davos Klosters und Laax Flims. «Auf diesen Powermarken kann man aufbauen», findet Jürg Schmid, Direktor Schweiz Tourismus. «Grundsätzlich muss man auf die Starken setzen. Es gilt, das Prinzip des Detailhandelschauensters zu leben: Man stellt die attraktivsten Produkte ins Schaufenster. Ist der Kunde erst einmal im Laden, erkennt er die ganze Fülle und Breite des Sortiments.» National ist Graubünden gut positioniert, sagt Jürg Schmid. Das Gästemarketing sei kreativ und auffallend. In der internationalen Wahrnehmung hätten es indes starke Brands wie Matterhorn, Titlis und Jungfrau einfacher. Graubünden und andere Schweizer Destinationen hätten bislang bewusst die Fernmärkte nicht bearbeitet. Schweiz Tourismus werde sie aber darin unterstützen und den Partnern Plattformen in Indien, China, Japan, Südostasien sowie in Polen oder in nordischen Ländern anbieten, so Schmid. Dies allein reicht nicht. «In der Schweiz selbst braucht es unter anderem im Food-Bereich adäquate Angebote, um die asiatischen Gäste auch in kulinarischen Belangen abzuholen», bestätigt Simon Bosshart, Direktor Asia-Pacific von Schweiz Tourismus.

Globale Brands «matchentscheidend»

Hanspeter Danuser von Platen, ehemaliger Kurdirektor von St. Moritz, heute als Berater spezialisiert auf Strategiefragen

und Branding-Experte, bemängelt, dass Graubünden über zu wenige und zu wenig starke Global Brands und vor allem auch Marktkontakte verfügt. «Beides ist matchentscheidend, insbesondere im wichtiger werdenden Asienmarkt.» Wahrgenommen würden vor allem die Rhätische Bahn mit Glacier- und Bernina-Express. Graubünden fehlten insbesondere persönliche Kontakte in den Märkten. «Wir haben nur gerade Reto Gurtner (Weisse Arena Laax) und Andreas Wieland, Hamilton-CEO und Präsident Graubünden Ferien, die über gute persönliche Kontakte verfügen. Früher war das anders», findet Danuser.

Unterschätzte Dynamik korrigieren

«Die Marktkontakte von Graubünden sind gut», hält GRF-Direktor Gaudenz Thoma dagegen. Und gibt sich dann doch noch selbstkritisch: «Allerdings haben unsere Innerschweizer Konkurrenten einen grossen Vorteil: Sie sind seit Längerem auf Zukunftsmärkten wie China präsent. Wir haben die Dynamik, welche von den Zukunftsmärkten ausgehen kann, etwas unterschätzt. Aber das kann man ja korrigieren.» Bereits Fuss gefasst in neuen Märkten wie China, Indien oder den Golfstaaten hat die Destination Engadin St. Moritz, wie Ariane Ehrat dies bestätigt. Um in Asien etwas zu bewirken, sei nichts wichtiger als persönliche Kontakte, sagt etwa auch der Bündner Tourismusfachmann Mario Barblan, seit Jahren in Asien beruflich engagiert und seit Sommer 2011 Uniprofessor für Tourismus in Khon Kaen in Südostasien. «Asiaten wollen im Business langjährige persönliche Kontakte. Sie fahren ab auf Marken, hohe Qualität und sie wollen Abwechslung. Für die neuen Märkte braucht es darum eine moderne Marketingstrategie.» Im asiatischen Markt müsse man tatsächlich anders vorgehen als in anderen Märkten, bestätigt Ursula Gehbauer von der SSTH. Notwendig seien persönliche, nicht austauschbare Kontakte. «Wenn wir mitspielen wollen, müssen wir Tempo machen. Der Markt wartet nicht.» ■



Legende fehlt

Karin Huber, lebt und arbeitet in Chur
 Selbständige Journalistin, Kommunikationsfachfrau
 info@kb-media.ch