

Sommertourismus:

Nur mit Marketing ist es nicht getan

Die Schweiz ist ein Tourismusland par excellence. Gerade für die Berggebiete ist der Tourismus von existentieller Bedeutung. Doch dieser Tourismus steckt in einer tief greifenden Krise, die nicht mit ein paar Folien auf einem Gletscher zugedeckt werden kann. Dringend nötig ist eine deutliche Akzentverschiebung in der gesamten Tourismuswirtschaft.

Thomas Egger, SAB, Seilerstrasse 4, 3001 Bern

Unvergessen bleibt mir ein Telefongespräch mit einer Tourismusdirektorin in Erinnerung. Auf die Frage, wie es in der Region laufe, kommt die Antwort: bei uns gibt es leider nicht so viele Möglichkeiten. Man kann ein bisschen wandern, aber dann hat's sich schon. Im weiteren Gespräch stellte sich dann heraus, dass die betreffende Region ein grosses Potenzial hätte, dass man dieses aber noch gar nicht erkannt hat. Zum Glück sind seit diesem denkwürdigen Gespräch ein paar Jahre vergangen und die Region konnte einige neue Angebote auf die Beine stellen. Doch das Gespräch offenbart eines sehr deutlich: Die Tourismusbranche ist zu stark auf Marketing ausgerichtet. Echte Produktinnovationen können so nicht entstehen. Im Tourismus braucht es eine grundsätzliche Neuausrichtung, bei der wieder das Angebot / das Produkt im Zentrum steht. Das Marketing kommt erst ganz am Schluss und ist nur ein Instrument, um das Produkt an den Kunden zu bringen.

Road map der SAB als Denkanstoss

Die SAB hatte im Juli 2013 eine «Road map zur Wiederentdeckung des alpinen Tourismus» veröffentlicht. Kernbotschaft dieser Road map war, dass vermehrt wieder das Produkt ins Zentrum gerückt werden muss. Damit dies geschehen kann, braucht es eine kleine Revolution in der Tourismuswirtschaft. Das fängt an bei der Ausbildung an den entsprechenden Fach(hoch)schulen. Die Ausbildung ist heute zu stark auf Marketing ausgerichtet. Die Absol-

venten der Tourismusfachschulen sind perfekte Marketingexperten. Doch wer kreiert in den Regionen die Angebote? Wer macht einen Themenweg? Wer vermarktet landwirtschaftliche Produkte im Bergbahnrestaurant? Wer positioniert eine Region als Gesundheitsregion? Wer schafft einen regionalen Naturpark? In der Regel kommt hier die Regionalentwicklung ins Spiel. Doch wäre das nicht gerade auch eine Kernaufgabe des Tourismus selber? Schweiz Tourismus füllt hier mit Enjoy Switzerland in verdankenswerter Weise eine eindeutige Lücke.

Marktfähige Einheiten durch Kooperationen

Der Schweizer Tourismus leidet aber auch an seiner Kleinstrukturiertheit. Es gibt viele kleine Hotels, viele kleine Bergbahnen und nicht weniger als rund 470 Tourismusorganisationen, die auf dem Markt sichtbar sein wollen. Die Entwicklung muss in Richtung grösserer Einheiten gelenkt werden. Nicht überall macht ein neues Resort wie in Andermatt Sinn. Bei den vorgegebenen kleinen Angebotsstrukturen drängen sich vor allem vermehrte Kooperationen unter den Leistungsträgern auf. Doch wieviele gute Beispiele von Hotelkooperationen gibt es? Wieviele gute Beispiele von sektorübergreifenden Kooperationen zwischen Bergbahnen und Landwirtschaft gibt es? Ein sehr eindrückliches, positives Beispiel wurde an der Tagung der SAB vom 27. März 2014 vorgestellt: die Bergbahnen Sörenberg verkaufen auch landwirtschaftliche

Produkte, gehen so auf die Kundenbedürfnisse ein und vermarkten letztlich eine ganze Region.

Unverwechselbare Botschaft

Das Beispiel von Sörenberg zeigt zudem eindrücklich, wie wichtig es ist, ein USP für seine Region herauszuarbeiten. Jede Region verfügt über ein USP. Dieses gilt es zu identifizieren, alle Aktivitäten darauf auszurichten und dieses gezielt zu kommunizieren. Ein Beispiel: die Gemeinde Mund im Wallis war sich lange nicht bewusst, dass sie mit dem Safran ein einmaliges USP hat. Erst durch einen entsprechenden externen Hinweis wurde sie auf dieses Potenzial aufmerksam und positioniert sich heute mit Erfolg als das Safrandorf. Warum gelingt es dem Landschaftspark Binntal nicht auch, sich auf das USP Kristalle zu fokussieren und gezielt Angebote rund um das Thema Kristalle aufzubauen und zu kommunizieren?

Strategische Entscheide fällen

Eine derart konsequente Ausrichtung bedingt den Mut zu strategischen Entscheiden. Monte Tamaro im Tessin hatte diesen Mut, als sie sich vor bald zehn Jahren entschieden, den Winter fallen zu lassen und alles nur noch auf den Sommertourismus zu setzen. Sämtliche Infrastrukturen wurden vollkommen neu ausgerichtet, neue Angebote geschaffen und auf einen klaren Markt ausgerichtet mit dem Ergebnis, dass es der Station heute viel besser geht als zu «Winterzeiten». Für strategische Entscheide braucht es Leader-

ship in den Destinationen und eine klare Aufgabenteilung. Es darf beispielsweise nicht mehr sein, dass im Berner Oberland verschiedene kleine Destinationen versuchen auf dem Weltmarkt aufzutreten. Es braucht eine starke Destination (z.B. Berner Oberland Ferien) welche das Marketing macht und darunter kleinere touristische Organisationen, die sich um das Angebot und den Gästeempfang kümmern.

Support durch Tourismuspolitik

Die Politik auf allen Ebenen muss diese Akzentverschiebung in der Tourismuswirtschaft unterstützen. Schweiz Tourismus macht eine ausgezeichnete Arbeit. Aber die beste Verpackung nützt nichts, wenn das Produkt nicht stimmt. Und beim Produkt stimmt einiges nicht. Guglielmo Brentel, Präsident von Hoteleriesuisse, verweist zu Recht auf die faulen Eier, die vom Markt verschwinden müssen. Eine Option, diesen Strukturwandel zu ermöglichen, bietet sich derzeit mit dem Zweitwohnungsgesetz, welches in der parlamentarischen Beratung steht. Die Tourismuspolitik von Bund und Kantonen muss aber zusätzlich vermehrt auf die Angebotsgestaltung ausgerichtet werden. Es darf nicht sein, dass immer nur die Regionalpolitik quasi als Krücke herbeigezogen wird.

In kleinen Schritten zum Ziel

Revolutionen sind in der Schweiz keine zu erwarten. Die SAB will Denkanstösse liefern und eine Diskussion anregen. So dass es der einen oder anderen Destination dann vielleicht so geht, wie der eingangs erwähnten Tourismusdirektorin und sich plötzlich neue Optionen für die Weiterentwicklung der für die Berggebiete existentiell wichtigen Tourismuswirtschaft auftun.

RÉSUMÉ

Faire face aux faiblesses du tourisme suisse

La Suisse est un pays touristique par excellence. Malheureusement, ce secteur subit actuellement une importante crise qui affecte particu-

lièrement les régions de montagne. C'est pourquoi il est impératif de réagir rapidement. D'une part, il faut prêter sérieusement attention au positionnement et aux offres, avant de songer à lancer des campagnes de promotions publicitaires. Autre problème : la présence de (trop) nombreuses petites structures touristiques. La Suisse possède près de 470 organisations touristiques, la grande majorité des hôtels (90%) comptent moins de 50 lits et diverses petites sociétés de remontées mécaniques se trouvent souvent dans une même région. Cela démontre qu'il existe de nombreuses possibilités de coopération et de rationalisation (voir notamment résumé de la page 25). Il faut aussi que chaque destination détermine sa force (USP) et affiche un positionnement clair, vis-à-vis de sa clientèle. La commune valaisanne de Mund n'a par exemple que récemment pris conscience que la production de safran constituait un atout qu'il fallait promouvoir... En ce qui concerne les milieux politiques, ils doivent s'efforcer de soutenir ce secteur, notamment en favorisant le renouvellement des offres touristiques (ex Innotour). Pour sa part, le SAB a lancé la discussion l'été dernier, en éditant un plan de route pour le développement du tourisme alpin (voir www.sab.ch / médias / communiqués de presse).

RIASSUNTO

Affrontare le debolezze del turismo svizzero

La Svizzera è un paese turistico per eccellenza. Sfortunatamente, questo settore soffre in questo momento di una crisi importante che colpisce particolarmente le regioni di montagna. Per questo motivo è decisivo agire immediatamente. Da una parte, bisogna porre particolare attenzione al posizionamento e alle offerte, prima di decidere di lanciare delle campagne di promozione pubblicitaria. Un altro problema: la presenza troppo numerosa di piccole strutture turistiche. La Svizzera possiede all'incirca 470 organizzazioni turistiche, la grande maggioranza

degli alberghi (90%) conta meno di 50 letti e diverse piccole società di impianti di risalita si trovano spesso nella stessa regione. Ciò dimostra che esistono numerose possibilità di collaborazione e di razionalizzazione (si veda a proposito il riassunto a pagina 25). È necessario che ciascuna destinazione determini la propria forza (USP) e si collochi chiaramente nei confronti della propria clientela. Il comune vallesano di Mund ha per esempio recentemente preso coscienza che la produzione di zaffrano rappresenti un vantaggio importante da promuovere. Per quanto concerne l'ambito politico, esso si deve sforzare di sostenere il turismo, in particolare favorendo il rinnovamento delle offerte turistiche (esempio Innotour). Da parte sua il SAB ha lanciato l'estate scorsa la discussione, redigendo un piano di sviluppo per il turismo alpino (si veda www.sab.ch / media / comunicati stampa).



Die Gemeinde Mund im Wallis war sich lange nicht bewusst, dass sie mit dem Safran ein einmaliges USP hat. (Mund - © Valais/Wallis Promotion - Christian Perret)