

«Die Zeitenwende ist auch eine Chance»

Ariane Ehrat über die asiatischen Gäste, Spitzenleistungen und Emotionen

Spitzenleistungen sind gefragt, Marketing wird überschätzt und Produkte müssen inszeniert werden, wurde am Tourismusforum gesagt. Was meint Ariane Ehrat, CEO der Tourismusorganisation Engadin St. Moritz, dazu?

RETO STIFEL

«Engadiner Post»: Ariane Ehrat, Sie sind hier in Interlaken. Der Ort ist sichtbar auf die asiatischen Gäste ausgerichtet.

Wird sich St. Moritz in ein paar Jahren auch so präsentieren?

Ariane Ehrat*: Ich möchte unseren Stammgästen keine Angst machen, gerade heute Morgen habe ich eine E-Mail von einem Gast erhalten, der sich sorgt, dass es in zehn Jahren in St. Moritz nur noch asiatische Gäste haben könnte. Das wird nicht der Fall sein. Entscheidend ist der gute Mix. Aber wichtig ist auch, dass in einer Zeit, in der Europa einerseits gästemässig schrumpft und in der andererseits in Europa keine Ferien und die Hotels offen sind, wir neue Gästegruppen ansprechen können. Und das sind die Asiaten, die beispielsweise im April und im Mai Ferien haben.

EP: So wie zurzeit in Interlaken?

Ehrat: Interlaken macht in meinen Augen mehr auf «Masse». Der Übernachtungspreis ist hier wesentlich tiefer, als er das im Oberengadin sein wird. Wir wollen asiatische Gäste zu uns holen, denen die Natur, die Unterkunft, das Kulinarische und das Shopping gleich viel bedeuten.

EP: Wenn ich das richtig verstehe, andere Gäste als in Interlaken?

Ehrat: Wir fahren bei den asiatischen Gästen eine duale Strategie. Auf der einen Seite holen wir die Luxusgäste ab, über direkte Kontakte in China bei-

spielsweise. Auf der anderen Seite sind wir mit Schweiz Tourismus daran, eine neue Tour zusammenzustellen, die statt horizontal vertikal durch die Schweiz verläuft.

EP: Was heisst das?

Ehrat: Zürich, St. Moritz und dann weiter nach Mailand. Gerade die Chinesen treffen auf ihren Reisen nicht so gerne auf Landsleute. Sie wollen die authentische Kultur und Natur erleben. Diese Leute kommen zuerst in Gruppen von 20 bis 30 Personen, bis sie sich später auch getrauen, alleine zu reisen.

EP: Spitzenleistungen sind am Tourismusforum gefordert worden. Ist das Engadin bereit, diese Spitzenleistung zu erbringen, um beispielsweise die von Ihnen geschilderte neue Tour zu einem Erfolg werden zu lassen?

Ehrat: Eine wichtige Frage, die beim indischen Gast noch viel augenfälliger ist. Dort muss man sich noch viel stärker in seine Kultur eindenken. Der chinesische Gast hat sich bereits genau so assimiliert in Europa wie der Russe in St. Moritz. Ich sage, für den Chinesen und den Brasilianer sind wir bereit, beim indischen Gast und den Arabern haben wir noch Nachholbedarf. Immer im Bewusstsein, dass wir uns nicht zu 100 Prozent ihrer Kultur verschreiben, das wäre auch wieder falsch, weil nicht mehr authentisch.

EP: Zurück von der näheren Zukunft zur Gegenwart. Am Tourismusforum wurde eine Folie gezeigt, die die Logiernächte-Entwicklung der letzten zehn Jahre der beiden Destinationen Engadin St. Moritz und Fiss Serfaus Ladis zeigt. Beide haben einen Trend, bei uns gehen die Zahlen kontinuierlich zurück, in Österreich ebenso so kontinuierlich hinauf.

Ehrat: Nun, diese Zahlen sind bekannt. Diese Zeitenwende, in der wir momentan stecken, ist aber auch eine Chance, uns zu besinnen, wohin der Weg geht. Ohne mich rechtfertigen zu wollen:



«Ich kann heute nicht mehr einfach sagen, ich bin top:» Gemäss Ariane Ehrat, CEO der Destination Engadin St. Moritz, hat die Leistung im Tourismus eine viel grössere Wertigkeit erhalten. Foto: fotoswiss.com/cattaneo

Gerade in unserer Destination ist die Abhängigkeit vom Euroraum so drastisch, dass es höchste Zeit ist, viel rascher als geplant in die neuen Märkte zu diversifizieren, ohne die Stammmärkte zu vernachlässigen. Deshalb haben wir beispielsweise auch das «Hotel Skipass Inklusiv»-Angebot geschnürt. Es gleicht nämlich einem Balanceakt, zum einen die neuen Märkte zu forcieren und zum anderen auch die Stammgäste zufrieden zu stellen.

EP: Marktleistung vor Marktbearbeitung wurde heute auch gesagt...

Ehrat: ...ja, und diese Aussage unterstütze ich voll und ganz. In den europäischen Ländern hat das Marke-

ting eine sehr hohe Bedeutung. Mit den heutigen elektronischen Möglichkeiten, zum Beispiel ein Hotel oder ein Restaurant bewerten zu können, hat die pure Leistung eine viel grössere Wertigkeit erhalten. Ich kann heute nicht mehr einfach sagen, ich bin top. Ich muss es jeden Tag von Neuem beweisen und damit die gesamte Klaviatur von der Leistung bis zur Kommunikation zu spielen wissen.

EP: Eine Aussage am Forum war auch, dass es nicht genügt, ein gutes Produkt zu haben, es muss auch gelingen, dieses zu inszenieren, Emotionen beim Gast zu wecken. Gelingt das im Engadin?

Ehrat: Sagen wir es so: Da gibt es noch Luft nach oben. Wenn unsere Leistungen in Verbindung mit unserer Natur so einzigartig sind, brauchen wir irgend einmal weniger Marketing. Beim Markenprozess beispielsweise geht es um nichts anderes, als diese Spitzenleistung ins Bewusstsein zu rücken, um dort wo nötig zu verbessern; der Herzlichkeits-Prozess zielt in die gleiche Richtung. Denn es geht ja nicht nur um das Produkt und die Inszenierung. Der Mensch dahinter ist genau so wichtig. Wir sind auf einem guten Weg, aber wir müssen zusammenspannen und wir müssen uns die notwendige Zeit geben.

Ariane Ehrat ist seit dem 1. April 2008 CEO der Destination Engadin St. Moritz.

«Der Gast zahlt für das Erlebnis, nicht für das Produkt»

Warum einige Destinationen erfolgreicher sind als andere

Destinationen, die Erfolg haben, konzentrieren sich auf die Leistung und verfügen über ein scharfes Profil. Von allem etwas anbieten zu wollen, ist gemäss Tourismusexperten der häufig beschrittene, aber falsche Weg.

RETO STIFEL

«Destinationserfolg ist kein Zufall», sagten die beiden österreichischen Tourismusexperten Franz Tschiederer und Hubert Siller anlässlich des Tourismusforums Alpenregionen in Interlaken. Tschiederer und Siller erforschen den Erfolg oder Misserfolg von Destinationen. Gleich einleitend zu ihrem Referat machten sie klar, dass der Tourismus im ländlichen Raum, wo er ein wesentlicher Wohlstandsfaktor ist, auch in Zukunft eine Chance hat. Der Alpentourismus stagniert auf hohem Niveau, während Städte um bis zu 15 Prozent pro Jahr zulegen. «Aber auch im Alpenraum ist es möglich, sehr grossen Erfolg zu haben», sagten die beiden.

Nur wenige sind spitze

Nachdenklich stimme, dass sich die Wachstumsschere immer weiter öffne. 20 Prozent der Destinationen erzielten 80 Prozent des Wachstums. Oder an-

ders gesagt: Es gibt viele Regionen, die im besten Fall noch Durchschnitt sind. In Tirol beispielsweise weist nur noch jede zweite Destination reales Wachstum aus, die anderen stagnieren oder verlieren. Der durchschnittliche Beherbergungsumsatz pro Bett beträgt in dieser Region 6500 Euro, die Spann-

weite allerdings reicht von 12000 bis 2000 Euro.

Was aber machen die Guten besser? Für die Experten gibt es verschiedene Faktoren. Zum einen werde ganz allgemein die Wirkung des Marketings überschätzt. Tschiederer und Siller stellen sich auf den Standpunkt, dass die

Konzentration auf die Leistung ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor ist. «Marktleistung vor Marktbearbeitung» bringen sie das auf den Punkt. Forschungen hätten gezeigt, dass die Destinationen, die sich klar positionieren, mehr Erfolg hätten. Von allem etwas anbieten zu wollen – die eierlegende

Wollmilchsau also – sei leider immer noch das Vorbild für die meisten Destinationen, zu Unrecht. Als positive Beispiele wurden Serfaus-Fiss-Ladis genannt, das sich kompromisslos als Familiendestination verkauft, und Ischgl, das auf Lifestyle auf höchstem Niveau setzt.

Den Gast emotional abholen

Tschiederer und Siller sind auch Verfechter der «Inszenierung des Produktes». «Der Gast zahlt nicht für das Produkt, er zahlt für das Erlebnis», sagte Siller. Dazu gehöre auch, den Gast emotional abzuholen. Das könne mit kleinen, unerwarteten Details geschehen. Nur der sehr zufriedene Kunde werde letztlich seine Feriendestination positiv weiterempfehlen. Und immerhin 70 Prozent der neuen Gäste würden sich aufgrund von solchen Empfehlungen für eine Ferienregion entscheiden. Damit ist dieses positive Weitererzählen für Destinationen matchentscheidend.

Leadership beweisen

Wichtig für die beiden Tourismusexperten ist auch, dass die Personen in den Führungsfunktionen einer Destination ihre Leadership-Rolle wahrnehmen. Leadership bedeute, die Destination auf das Kommende vorzubereiten und bereit zu sein für die ständige Suche nach Spitzenleistungen.

Aspen: Interessiert an «grünen» Gesetzen

Vier Skigebiete, Transportanlagen, zwei Hotels, verschiedene Gastronomiebetriebe, ein «Baumhaus» für Kinder und vieles mehr: Das ist die Aspen Skiing Company und deren Präsident und CEO Mike Kaplan trat am Tourismusforum als Referent auf. Er machte das, was Amerikaner immer gut können: ihr Produkt mit viel Herzblut und grosser Begeisterung verkaufen. Im Gegensatz zu vielen europäischen Destinationen legen in Nordamerika die Ersteintritte bei den Bergbahnen immer noch zu – allerdings bescheiden, von einem Wachstumsmarkt kann auch hier nicht mehr gesprochen werden. Aspen mit seinen 13000 Angestellten in der Hochsaison, davon alleine 1200 Skilehrern, ist gefordert. Dies umso mehr, weil weniger als 50 Prozent des Gebietes maschinell beschneit werden können und gerade der Winter 2011/12 drastisch vor Augen geführt hat, was es

bedeuten könnte, wenn die Temperaturen steigen. Damals fiel nur die Hälfte der sonst üblichen Schneemengen – ein Desaster für die Region, sagte Kaplan.

Darum nehme das Unternehmen den Klimawandel sehr ernst und mache seit Mitte der 1990er-Jahre sehr viel für die Umwelt. «Wir müssen interessiert sein an möglichst grünen Gesetzen», sagte Kaplan. Erst kürzlich wurden rund fünf Millionen Franken investiert, um die austretenden Methan-Gase in einem nahe gelegenen Kohlekraftwerk zur Energieproduktion zu nutzen. Diese so gewonnene Energie reicht aus, um sämtliche Hotels und Liftanlagen während eines Jahres mit Strom versorgen zu können. Ein Wunsch von Kaplan wäre es, die vier Skigebiete miteinander verbinden zu können. Heute ist das nur mit Bussen möglich, die Gesellschaft investiert da-

für über drei Millionen Franken jährlich in den ÖV. Für ein Streckennetz von nur 24 Kilometern notabene.

Mehr investiert werden soll in Aspen in den Sommer, dieser macht zurzeit nur gerade zehn Prozent des Gesamtumsatzes aus. Im Winter ist es das Ziel, den Umsatz pro Gast zu erhöhen. Mit einer weiteren Professionalisierung der Ski- und Snowboardschule, des Mietgeschäftes und der Gastronomie. Preislich übrigens ist Aspen der Schweiz weit voraus. Eine Tageskarte kostet dort über 100 Franken. Gemäss Kaplan soll der Gast animiert werden, seine Skipässe möglichst früh zu kaufen – mit entsprechendem Rabatt. Wer jetzt bereits für den nächsten Winter kauft, zahlt weniger. Das Modell scheint anzukommen: Die günstigsten Kategorien für den Winter 2013/14 sind bereits ausverkauft. (rs)

www.aspensnowmass.com