

# EFFEKTIVERES MARKETING IM BÜNDNER TOURISMUS

---

*Zusammenfassung des Positionspapiers von hotelleriesuisse Graubünden zur Aufgabenteilung zwischen Hotels und Tourismusorganisationen und den prioritär zu bearbeitenden Märkten.*

Bessere Abstimmung von Verkauf & Werbung notwendig

Der markante Rückgang der Logiernächte (-20% bzw. 1 Mio.) der letzten zehn Jahre zwingt die Bündner Tourismusunternehmen dazu, **neue Rezepte zur Marktbearbeitung** zu finden.

Zwar sind die Bündner Tourismusanbieter **traditionell stark im Bereich der Medienarbeit und Organisation von Events**. Aber im Vergleich zu anderen Branchen **schwach ausgeprägt ist im Bündner Tourismus die Abstimmung von Verkaufsaktivitäten und Werbung**.

---

## *These 1*

*„Mit den vorhandenen finanziellen Mitteln entlang der Wertschöpfungskette müsste die Bündner Tourismuswirtschaft in der Lage sein, einen höheren Kommunikationsdruck in der Schweiz zu erzeugen.“*

---

Wegen der hohen Dichte an potenziellen Gästen könnte im **Schweizer Markt** bereits mit einigen Mio. Werbegeldern ein hoher Kommunikationsdruck aufgebaut und durch Vertriebsaktivitäten ausgeschöpft werden. Aufgrund der Verzettelung der Tourismusanbieter ist es bisher jedoch nicht gelungen, die organisatorischen und finanziellen Voraussetzungen zu schaffen, um massierte Wer-

be-/Verkaufskampagnen durchzuführen, obwohl die finanziellen Mittel vermutlich vorhanden wären.

Im Gegensatz zum Schweizer Markt ist es **im Ausland** aufgrund der geringeren Dichte an potenziellen Gästen aus Kosten- / Nutzenüberlegungen nicht möglich, breite Werbekampagnen einzusetzen. Der Bündner Tourismus ist deshalb im Ausland auf die Vermarktung und den Verkauf über die Reiseindustrie angewiesen. Bisher ist Graubünden in der **Reiseindustrie** (Reiseveranstalter, Online Travel Agencies, Fachmedien, Verkehrsträger (insbesondere Busse, Bahnen und Fluglinien) als Zubringer) **sehr schwach vertreten**. Dies hat folgende beiden Ursachen:

- Einerseits liegen die **preislichen Vorstellungen** der Leistungsträger weit entfernt von der Realität vieler Reiseveranstalter (egal ob online oder physisch).
- Andererseits wurde bisher (zu)wenig Gewicht auf die Entwicklung von **reiseveranstaltertauglichen bzw. vertriebsfähigen** Angeboten gelegt. Viele Marktbearbeitungsaktionen der Bündner Tourismusorte sind heute geprägt davon, was die Anbieter verkaufen möchten und nicht davon, welche Angebote den Gästen gefallen könnten.

Um erfolgreicher am Markt zu agieren, muss deshalb in der Marktbearbeitung ein Umdenken stattfinden.

Neben dem stärkeren Vertrieb über die Reiseindustrie müssen die Bündner Tourismusvermarkter ihre beschränkten Budgets künftig im Ausland noch **stärker auf einzelne Geschäftsfelder** fokussieren. Dazu ist die gezieltere Abstimmung der Aktivitäten und ein **genaueres Verständnis der**

## Wirkungszusammenhänge in der Marktnische / im Geschäftsfeld als bisher notwendig.

### These 2

*„Im Ausland muss der Bündner Tourismus in Verkaufs- und Vertriebsprozessen denken und handeln.“*

Aufgrund der knappen finanziellen Mittel kann sich der Tourismus reine Imagewerbung nicht mehr leisten. Künftig muss **jede Marktbearbeitungsaktion darauf ausgerichtet sein, dass sie auch direkt zu Buchungen führt**. Dies schliesst nicht aus, dass verkaufsorientierte Massnahmen als Nebeneffekt auch Image aufbauen.

Aus Sicht von hotelleriesuisse Graubünden können die bestehenden Schwächen der Einhaltung von folgenden Grundsätzen kompensiert / entschärft werden:

- **Kultur der Zusammenarbeit muss gestärkt werden:** Die Zusammenarbeit zwischen den Bündner Tourismusakteuren steht nicht am Anfang, es besteht jedoch noch deutliches Verbesserungspotenzial. Die Ausschöpfung dieses Potenzials erfordert, dass eine selbstverständliche Kultur der Zusammenarbeit entsteht. Ein Beitrag dazu kann die gezielte Initiierung und Umsetzung von Kooperationsprojekten sein, denn mit jedem erfolgreichen Kooperationsprojekt wachsen das Vertrauen und die Bereitschaft für mehr Zusammenarbeit. (⇒ Mit der Initiative „Effektiveres Marketing“ wird dieser Ansatz versuchsweise angegangen.)
- **Mit den Willigen und Fähigen arbeiten:** Aufgrund des „halb-öffentlichen“ Charakters der Destinationsorganisationen (und deren Finanzierung) wurde bisher sehr viel Wert darauf gelegt, dass jeder Leistungsträger gleichermaßen berücksichtigt wird. Um die notwendige Effektivitätssteigerung zu erreichen, müssen künftige Aktionen so ausgestaltet sein, dass sie am Markt eine Chance haben. Dies kann dazu führen, dass einzelne Leistungsträger bei Aktionen nicht mitmachen können, weil sie die notwendigen Voraussetzungen nicht erfüllen.
- **Mehr inhaltliche Vorgaben durch die Hotellerie:** Die Bündner Hoteliers geben sich bei der Entwicklung von Marketingstrategien und Aus-

wahl von Märkten/Geschäftsfeldern stärker ein, auf lokaler Ebene über die regionalen Hoteliervereine, auf kantonaler Ebene über hotelleriesuisse Graubünden.

- **In Verkaufsprozessen denken und handeln:** Bei der Bearbeitung von neuen Märkten und Nischenmärkten muss das Marketing der Tourismusorganisationen und die Verkaufsaktivitäten der Hoteliers/Bergbahnen stärker verzahnt werden. Nur so können alle denkbaren Synergien in der Vermarktung konsequent ausgeschöpft werden. Dies setzt einen intensiveren Dialog zwischen Tourismusorganisationen und Leistungsträger bei der Marketingplanung voraus. Die Hoteliers und Bergbahnen müssen vorgeben in welchen Marktnischen / Geschäftsfeldern sie Potenzial sehen und verkaufen möchten und können. Die Tourismusorganisationen unterstützen die Verkaufsprozesse von Hotellerie und Bergbahnen mit Koordination und Plattformen.

### These 3

*„Die Hoteliers und Bergbahnen müssen den Tourismusorganisationen vorgeben, welche Märkte / Marktnischen / Geschäftsfelder zu bearbeiten sind.“*

- **Variable Geometrie in der Vermarktung:** Im Marketing ist von einer variablen Geometrie auszugehen. Das heisst, in manchen Geschäftsfeldern gehen die Destinationen einzeln mit ihren Leistungsträgern in den Markt. In anderen Märkten gehen Hoteliers von verschiedenen Destinationen evtl. auch mit verschiedenen Tourismusorganisationen gemeinsam in den Markt. In manchen Märkten werden Destinationsmarken genutzt, in manchen die Marke Graubünden und in anderen Märkten allenfalls gar keine Marke oder übergeordnete Marken (z.B. Schweiz, Alpen) oder Produkte (z.B. Grand Tour of Switzerland).
- **Genauerer Verständnis der Wirkungszusammenhänge in den Märkten / Geschäftsfeldern und damit bessere Strategiearbeit:** Viele Tourismusstrategien und Marketingkonzepte sind zu allgemein gehalten und verzetteln dadurch die Mittel auf zu viele Segmente und

verlieren damit die kritische Masse um echten Verkaufsdruck zu erzeugen. Es muss durch gehaltvollere Marktanalyse und präzisere Identifikation der Geschäftsfelder die Basis gelegt werden, um die vorhandenen Marketingmittel massierter einzusetzen.

---

#### *These 4*

*„Es braucht stringenter Marketing- und Verkaufsstrategien bei den Tourismusorganisationen.“*

---

### Initiative und Pilotprojekte von hotellerie-suisse Graubünden

Um weitere Erfahrungen mit der Verzahnung von Verkauf und Werbung über verschiedene Organisationen hinweg zu sammeln, erarbeitet hotellerie-suisse Graubünden mit Unterstützung vom Kanton Graubünden und in Abstimmung mit den Akteuren im Bündner Tourismus im Sinne eines Pilotversuchs die nachfolgenden drei Dossiers:

1. Partizipation an der Nachfrage der **Gäste aus den Golfstaaten**, welche in der Schweiz primär Natur, Seen und Erholung suchen (Geschäftsfeld, welches heute primär im Berner Oberland bedient wird).
2. Erschliessung des FIT-(Repeater) Marktes aus **China**
3. Partizipation an der Nachfrage der **US-Best Ager**

Erste Ergebnisse zum Thema „Golfstaaten“ liegen vor. Im Winter 2018 geht es um die Umsetzung dieser Erkenntnisse in einem gemeinsamen Effort.

---

#### *These 5*

*„Die geforderte neue Art der Zusammenarbeit muss gelernt und geübt werden.“*

---