

REDGuide

FÜR DEN ALPINEN TOURISTIKER

DIGITALISIERUNG

**A/B Testing
im Fokus**

FORSCHUNG

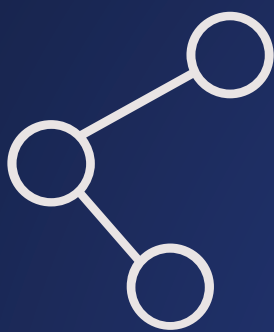
**Snow
Farming**

STRATEGIE

**Online
Community**

VERTRIEBSEXPERTIN

**THERESA
SCHMIDT**



CABLE CAR WORLD

home of new urban mobility



08.–09. Februar 2022
MESSE ESSEN, HALLE 8

Besuchen Sie uns auf der **Cable Car World**, der ersten Messe mit exklusivem Fokus auf den Einsatz von Seilbahnen als Verkehrsmittel in urbanen Ballungsräumen. Tickets und weitere Informationen finden Sie auf www.cablecarworld.com.



REDGuide

FÜR DEN ALPINEN TOURISTIKER

Redakteurin Tamara Mair

EDITORIAL

Nach langen Ankündigungen dürfen wir Ihnen nun voller Stolz den REDGuide vorstellen!



In unserem neuen Magazin dreht sich alles um den alpinen Touristiker. Deshalb freut es mich umso mehr, in jeder Ausgabe einen Vertreter vorstellen zu dürfen. In diesem Heft plaudert zum Beispiel Mathias Schattleitner über seinen Werdegang und was bei einem Skitag auf keinen Fall fehlen darf. Neue Projekte, wie der REDGuide, bedeuten auch immer neue Einblicke in interessante Themenbereiche. So konnte ich mich beim Erstellen dieser Ausgabe näher mit zukunftssträchtigen Investitionsmöglichkeiten und erfolgreichen Businessstrategien beschäftigen. Ich hoffe, Sie haben beim Lesen so viel Spaß wie ich beim Schreiben.

Redakteur Thomas Surrer

EDITORIAL

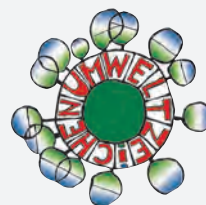
Herzlich Willkommen im REDGuide. Der Leitfaden für den alpinen Touristiker!



Zum Start unseres neuen Magazins darf ich Ihnen verkünden, dass mir der REDGuide am Herzen liegt. Denn er ist voll von Geschichten, die ich selbst spannend finde – und deshalb auch gerne geschrieben habe. Besonders interessant finde ich die beiden Digitalexperten Jürgen Schwärzler und Marco Pappalardo mit ihrem Wissen über A/B-Testing und Community-Management. Aber auch die Themen Snowfarming, Social Media Marketing und nachhaltigen Tourismus haben mich an den Schreibtisch gefesselt. Ich hoffe auch Sie legen das Magazin ab sofort nur mehr ungern aus der Hand!

Impressum

"REDGuide. Für den alpinen Touristiker" ist ein Angebot der Seilbahnen International Verlag GmbH, Straß 21, A-5301 Eugendorf; **Tel.:** +43 (0) 62 25 / 72 90; **Fax:** +43 (0) 62 25 / 72 90-14; **Internet:** www.simagazin.com; **Mail:** office@simagazin.com; redaktion@simagazin.com; **Herausgeber:** Gerald Pichlmair; **Administration:** Sandra Rottner; **Redaktion:** Thomas Surrer (ts), Tamara Mair (tm); **Druck:** Druckerei Roser Ges.m.b.H. & Co. KG, Mayrwiesstraße 23, A-5300 Hallwang/Salzburg; **Offenlegung laut Mediengesetz:** www.simagazin.com/de/impressum. **Einzelpreis:** EUR 35,-; **Jahresabo:** 2x REDGuide + 7x SI Alpin für EUR 125,- netto bzw. CHF 210,- netto. **Icons:** Flaticon.com



Gedruckt nach der Richtlinie „Druckerzeugnisse“ des Österreichischen Umweltzeichens, Druckerei Roser Gesellschaft m.b.H., UW-Nr. 1037



Herausgeber Gerald Pichlmair

■ ZUM START

Liebe Leser,

es freut mich außerordentlich, dass Sie die allererste Ausgabe des REDGuide in den Händen halten. Sie haben sich richtig entschieden.

Denn mit unserem neuen Magazin bringen wir ab sofort hochkarätige Experten aus den verschiedensten Bereichen zu Ihnen, dem alpinen Touristiker und Entscheidungsträger.

Der REDGuide ist Leitfaden und Ratgeber. Er bietet spannende Artikel mit Insider-Infos, Checklisten, Kontaktdaten und Geschichten, die tiefer gehen.

Begonnen wird mit den zehn spannenden Themen Finanzen, Dienstleistung, Digitalisierung, Forschung, Recht, Nachhaltigkeit, Personal, Strategie, Vertrieb und Vision. Zudem porträtieren wir einen alpinen Touristiker stellvertretend für all unsere Leser.

Folgen Sie mit mir dem roten Faden des REDGuide!

Bruno Huggler – Seiten 9-10

■ DER DIENSTLEISTER

Vielfalt als Alleinstellungsmerkmal?
Wie das funktioniert und was Besucher vor der Anreise wissen wollen – das zeigt uns der Schweizer Tourismusexperte Bruno Huggler.

Wolfgang Kleemann – Seiten 6-8

■ DER BANKER

Wie investieren und finanzieren
Tourismusbetriebe richtig?
Und welche Finanzierungsformen
liegen im Trend? Finanzexperte
Wolfgang Kleemann sondiert für
uns die Lage.

Mathias Schattleitner

■ DER ALPINE

Sieben Fragen an den
eloquenten Professionalisten....

Jean-Marc Westphal – Seiten 31-33

■ DER VISIONÄR

Heute wollen Gäste auch beim Verreisen
nicht auf ihre Sportart verzichten.
Doch was ist Aktivurlaub und welche
Tourismusform bringt das Potenzial für
eine erfolgreiche Zukunft mit?

Theresa Schmidt – Seiten 28-30

■ DIE VERTRIEBLERIN

Die Marke bekannter machen – das wollen
alpine Destinationen mit Social Media. Doch wie
können Touristiker ihre Marken auch in anderen
Dimensionen verbessern? Die deutsche Expertin
Theresa Schmidt gibt Antworten.

Jürgen Schwärzler – Seiten 11-13

 DER DIGITALE

A/B-Testing, Real-Time-Info und Dynamic Pricing: Der Digitalexperte Jürgen Schwärzler zeigt, wie alpine Touristiker mit Daten Wertschöpfung erzielen können – auch anhand von Uber, Amazon und Co.

Günther Aigner – Seiten 14-16

 DER FORSCHER

Snow Farming gewinnt durch den Klimawandel an Bedeutung. Schneeexperte Günther Aigner hat am Resterkogel in Kitzbühel erforscht, wovon gelungene Schneedepots abhängen.

Eduard Wallhöfer – Seiten 17-19

 DER JURIST

Umwelt- und Wasserrechtsexperte Eduard Wallhöfer zeigt, warum jedes Bauvorhaben individuell behandelt werden muss und welche Gemeinsamkeiten begutachtet werden können.

Eva Brucker – Seiten 20-22

 DIE NACHHALTIGE

Nachhaltiger Tourismus war lange reaktiv, nicht pro-aktiv. Eva Brucker forscht an der FH Salzburg und weiß, welche Potentiale alpine Touristiker gerade in dieser Krisenzeit heben können.

Christoph Bründl – Seiten 23-24

 DER PERSONALER

Wie entsteht in einem Unternehmen eine Hochleistungskultur? Christoph Bründl, Geschäftsführer von 31 Sportshops, über Erfolgscodes, Wettbewerb am Talente-Markt und „Entwicklungsplätze“.

Seite 34
TOURISTIKER

....sieben Antworten auf persönlicher Ebene!

Marco Pappalardo – Seiten 25-27

 DER STRATEGE

Marco Pappalardo von Dolomiti Superski gibt Einblicke in den Aufbau der Online-Community „myDolomiti“ – und wie die italienische Destination Userdaten nutzt.



Mag. Wolfgang Kleemann

ist seit 2010 Geschäftsführer der Österreichischen Hotel- und Tourismusbank (ÖHT). Davor war er in vielen Zweigen der Tourismusbranche tätig, arbeitete selbst als Hotelier und kam so über die Tourismusbranche in der Österreichischen Hotel und Fremdenverkehrs Treuhand (der Vorgänger der ÖHT) unter. 1990 wurde er selbstständiger Unternehmensberater mit Schwerpunkt Finanzierung und Unternehmenssanierung, bevor er 2002 wieder zur ÖHT zurückkehrte.

Finanzierungsexperte Wolfgang Kleemann

■ FINANZIERUNGSTRENDS

Wie investieren und finanzieren Tourismusbetriebe richtig? Und welche Finanzierungsformen liegen im Trend? Finanzexperte Wolfgang Kleemann sondiert für uns die Lage.

Im Rekordjahr 2019 wurden etwa 704 Millionen Euro Investitionsvolumen ausgegeben, 2020 lag man mit ca. 790 Millionen Euro bereits deutlich darüber und auch das erste Quartal 2021 verzeichnet bisher ein Wachstum. Die Tourismuswirtschaft hat die Chancen, welche die Pandemie mit sich gebracht hat, gesehen und dementsprechend reagiert. Denn einerseits waren Förderungen so hoch wie nie, andererseits befinden wir uns in einer stabilen Niedrigzinspolitik und drittens kam es gerade zu Beginn der Pandemie zu einer starken Senkung der Baukosten. Wie jeder mit ernstgemeinten Investitionsabsichten nun aber weiß, liegt diese Zeit bereits wieder hinter uns.

SCHWERPUNKTE

Seit Corona haben sich zwei große Änderungen abgezeichnet. Die Investitionen bei bestehenden Betrieben werden kleiner, auf der anderen Seite erhöht sich aber die Stückzahl deutlich. Außerdem wird gerade im alpinen Tourismus sehr auf Immobilienprojekte gesetzt. Das bedeutet, dass gerade Zweitwohnungen und Chalets stark im Kommen sind. Aber nicht nur bei der Projektierung zeichnet sich ein Trend ab, auch von der Finanzierungsseite gibt es neue Top-Runner. So setzen immer mehr Touristiker auf Fixzinsfinanzierungen. Es gibt auch kaum mehr Investitionsprojekte, die keine öffentliche Unterstützung in Anspruch

nehmen. „Wir sehen auch, dass viele Berater sich in Richtung Eigenkapital orientieren. Das ist durchaus sinnvoll, obwohl man hier aufpassen sollte. Ich habe von einem Fall gehört, wo eine Eigenkapitalfinanzierung über Kryptowährung vorgeschlagen wurde.“ Die aus touristischer Sicht stärksten Investoren bleiben auch in der Coronazeit Tirol und Salzburg. Kärnten holt aber stark auf, hat mittlerweile die Steiermark überholt und sich hinter Salzburg auf Platz drei gesetzt. Die Investitionsinhalte sind im alpinen Tourismus sehr ähnlich. Es wird in die Qualitätsverbesserung sowie die Betriebsgrößenoptimierung investiert. Auffallend ist, dass die investiven Maßnahmen in Restaurantneubauten bzw.

in Verbesserungen und Modernisierungen von Gastronomiebetrieben gegenüber dem Vorjahr deutlich angestiegen sind. Außerdem gehen die Anfragen in Bezug auf Beschneigungsanlagen zurück. Hierfür kann es aber mehrere Gründe geben. Einerseits kann es sein, dass der Markt hier bessere Konditionen bietet als durch eine Fremdfinanzierung. Weiters werden viele Anfragen von KMUs getätigt. Aufgrund vieler Zusammenschlüsse fallen aber immer mehr Bergbahnen aus dieser Kategorie heraus.

KLASSISCH VS. KREATIV

„Alternative Förderkonzepte sind stark in der Diskussion, aber so verführerisch sich einige davon auch anhöhen, nur die wenigsten sind derzeit eine wirkliche Alternative zu den klassischen Methoden. Bei langfristigen Investitionskrediten bietet die Tourismus Bank derzeit zum Beispiel 0 Prozent Fixzins auf zehn Jahre. Eine alternative Finanzierungsform hat es nicht leicht hier ein besseres Angebot zu stellen,“ berichtet Kleeemann. Einzig Crowdfinanzierungen sind für den Experten eine rentable Form, welche bestens für den Tourismussektor geeignet ist. Denn für diese Form sind emotionale Werte gefragt. Wenn man es schafft Geschichten zu

erzählen und die Menschen emotional abzuholen, ist diese Form eine gute Alternative. Denn die Investitionen werden mit Leistungen refinanziert.

Gerade derzeit liegt das Geld vieler Gäste ohne Verzinsung auf der Bank, eine ideale Ausgangslage also um möglichst viele Personen für ein durchdachtes Projekt zu begeistern. Ein weiteres Plus ist es, dass beim Crowdfunding das von der Crowd zur Verfügung gestellte Kapital unbesichert ist – vorhandene Sicherheiten also für klassische Finanzierungsformen gesichert bleiben – und Zinsen nicht bar, sondern über Nutzungsmöglichkeiten bezahlt werden können.

Beim Crowdfunding werden die Investoren am wirtschaftlichen Erfolg

„Finanzierung verändert sich. Heute muss man in kürzeren Zyklen denken als früher.“

des Unternehmens beteiligt. Dieser Ansatz ist also nicht für die große Gästeschicht gedacht, sondern für eine begrenzte Anzahl an Investoren.

Gut zu wissen: Eine Crowdinvestition ist immer auch eine Marketing-Kam-

pagne. Deshalb eignet sich auch nicht jede Investition für diese Finanzierungsform. Bestens geeignet sind Projekte, die zum Zeitgeist passen und eine gute und emotionale Geschichte zur Unternehmenspersönlichkeit zeigen. Nachhaltige Projekte oder jene, die einen klaren Vorteil für die Investoren bringen, sind hier zu favorisieren.

Eine immer heiß diskutierte Form ist jene der stillen Gesellschafter. Diese Sonderform des Gesellschaftsrechts ist laut dem Experten in Österreich nur in bestimmten Fällen möglich. Das Hauptziel bei einer stillen Beteiligung ist es, die Fremdgelder als Eigenkapital ausweisen zu können. Hier gibt es aufgrund der österreichischen Rechtslage bisher aber nicht viele Möglichkeiten.

Immer wieder wird auch das Thema des Mitspracherechts bei einer solchen Investitionsform thematisiert. Sowohl Investor als auch Unternehmer sollten hier aber vorsichtig sein. „Ein stiller Gesellschafter, der derzeit ein Mitspracherecht fordert, wird vor dem Gesetz eher zum „Mitunternehmer“ und ist damit auch haftbar. Genau dieses Risiko wollen aber die meisten

Investoren meiden. Auch von Unternehmerseite sollte man sich genau überlegen, ob man so etwas derzeit möchte. Mein Tipp ist es, sich nur auf mitsprachefreie Beteiligung- ➔



„Wir müssen aus dem Krisenmodus rasch in einen strategischen Zukunftsmodus umschalten.“
(Willi Molterer)

gen einzulassen. Bei allen anderen Arten würde ich Unternehmen dringend abraten. Auch zu beachten ist, dass sich das Haftungsrisiko erhöht, wenn man für einen solchen Schritt die Verbreiterung der Gesellschaften andenkst.“ Derzeit handelt es sich hier eher um ein Nischenprodukt mit Potenzial.

„Wir arbeiten derzeit an einem Förderansatz, über den wir ab 1.1.2022 geförderte Finanzmittel zumindest eigenkapitalnahe deklarieren können.“

FINANZIERUNG

Das Rating im Tourismus ist signifikant schlechter als in anderen Bereichen.

Das erschwert den Zugang. Dennoch kommt man auch im Tourismus nicht an regelmäßigen Investitionen vorbei. Ganz im Gegenteil, ändern sich hier die Ansprüche der Besucher immer schneller. Dies hat auch einen Einfluss auf die Finanzierungsdauer. Ein Beispiel: Wenn man 1970 in ein Hotelzimmer investiert hat, wurde dieses 20 Jahre später immer noch als brauchbar wahrgenommen. Aufgrund dieser hohen Nutzungsdauer, war auch die Finanzierungsdauer höher. Nun rechnet man mit Nutzungsdauern von fünf bis maximal zehn Jahren. Dementsprechend muss auch die Finanzierungsdauer dementsprechend kurz angelegt sein, um Sinn zu ergeben.

AUSBLICK

"Die Finanzwelt ist zwar sehr sprunghaft, die Finanzierungsformen sind dagegen eher stabil. Ich glaube, dass sich die eingesetzten Modelle in den nächsten Jahren im Kern nicht verändern werden. Trends, welche sich schon seit einiger Zeit abzeichnen, werden wohl noch weiterwachsen. Ich denke man wird versuchen möglichst hohe Anteile eines Projektes durch Förderungen abzudecken. Fixzinsfinanzierungen werden noch weiter zulegen und auch das besprochene Crowding wird sich noch besser etablieren, wenn die Angebotsvielfalt hier noch mehr zunimmt." ■

Achtung

- ❑ Bevor Projektschritte gesetzt werden, sollten Sie die Förderung beantragen, da sonst der Anreizeffekt wegfällt.
- ❑ Sie sollten sich bewusst sein, dass Corona nicht so schnell vorbei sein wird. Deshalb sollte bereits der Bauplan ein krisensicheres Konzept umfassen. Eine Investition in größere Freiflächen ist sinnvoll.
- ❑ Die Finanzierungsdauer muss kürzer werden, da man auch in kürzeren Abständen modernisiert.



Kontakt:

Wolfgang Kleemann

kleemann@oeht.at

Parkring 12a, A-1011 Wien

Tel. +43 1/51530



Bruno Huggler

ist seit 2015 als Direktor bei Crans Montana Tourismus (CH) tätig. Zuvor wirkte er bei Wallis Tourismus, Saas-Fee und PostAuto Schweiz AG in leitenden Positionen. Seine Fachgebiete sind die Entwicklung- und Weiterentwicklung der Besucherexperience auf Destinationsebene, sowie Planung und Organisation von Sport- und Kulturevents.

Dienstleister Bruno Huggler

■ VIELFÄLTIGKEIT ALS ALLEINSTELLUNGSMERKMAL

Vielfalt als Unique Position? Wie das funktioniert und was Besucher vor der Anreise wissen wollen – zeigt uns der Schweizer Tourismusexperte Bruno Huggler.

Die Ferienregion Crans-Montana liegt im Schweizer Kanton Wallis und zieht bereits seit langer Zeit Urlaubssuchende an. Vor allem als Wintersportort bekannt, verfolgt die Region ein klares Ziel zur gesamtheitlichen Destinationsentwicklung. Der Weg für die Region liegt in der Vielfältigkeit, so Bruno Huggler, Direktor von Crans-Montana Tourismus & Kongress. „Besonders bei uns ist, dass wir über ein abwechslungsreiches Angebot verfügen, welches vor allem in den Bereichen Action- und Sportparks gefestigt ist. Dem Ausbau dieser Angebotsvielfalt gehen wir nun schon einigen Jahren nach und wir ha-

ben auch noch viele weitere Projekte geplant. Wir wollen damit den gesamten Tourismusdienstleistungssektor abdecken. Vom Erlebnis, über Unterkunft bis zur Gastronomie gehört alles aufeinander abgestimmt.“

Ein Beispiel für die ständig wachsende Vielfalt und das All-In-One Angebot sieht man etwa im Charlet Alaia. Mit diesem Angebot will man einerseits das Snow- und Bikepark Angebot erweitern und andererseits einen weiteren Sportbereich für die Besucher erschließen. Das Charlet ist in privater Hand, dennoch wurde ein Erlebnis gewählt, das zum Destinationsthema

Sport und Spaß passt. Zusätzlich handelt es sich größtenteils um Indoorangebote, welche in der Region bisher rar waren. Durch das Projekt kann nun die Saison nachhaltig für die gesamte Destination verlängert werden.

Bereits zu Beginn der Projektierung wurde Crans-Montana als gesamtes betrachtet.

„Das Ziel war es durch dieses Angebot unsere Kundschaft zu verjüngen und das hat gut funktioniert. Der Besitzer hat gut recherchiert und versucht das beste Angebot für die gewünschte Zielgruppe zu generieren. Somit setzt sich das Angebot nun aus einer Tram-

polinhalte, einem Skatepark und einem urbanen Außenbereich zusammen.“ Es ist essenziell seine Zielgruppe genau zu kennen und ihre Bedürfnisse schon im Vorhinein zu errahnen. Im Chalet Alaia wollte man aus diesem Grund einen Raum für Action, Fun und Begegnung schaffen. Sowie eine Möglichkeit für den gemeinsamen Austausch. Die nächsten Investitionen sind mit dem Alaia Beach und der Lodge geplant. Auch hier hat man ein Produkt gewählt, welches so in der Region noch nicht vorhanden ist. Der Vielfältigkeitsgedanke wird so zur Dienstleistung. Auch sollen diese Werte transportiert werden. Die Lodge ist zwar für alle Besucher geöffnet, wird aber dennoch die „Alaia-Werte“ transportieren. „Anders als bei anderen Hotels stehen hier die Gemeinschaftsräume im Zentrum. Auch der Outdoorbereich ist so konzipiert, dass er als Ort der Begegnung fungiert.“

Wenn man einer Region einen authentischen Stempel aufdrücken möchte, gilt es alle mit ins Boot zu holen. Der Gast unterscheidet beim Besuch nicht zwischen guten und schlechten Angeboten. Nur wenn alles gut aufeinander abgestimmt ist, kommt er wieder und wird so zum positiven Markenbotschafter. Das Angebot bringt den Gast in eine Region, aber eine gute Dienstleistung macht seinen Aufenthalt zum Erfolg. Es gilt sich in die Position des Gastes zu bringen und zu überlegen, was er wirklich braucht und wie man nun den Aufenthalt möglichst ange-

nehmen gestalten kann. In Crans-Montana hat man zwei große Punkte bearbeitet. Einerseits sah man in der Mobilität einen wichtigen Faktor für die Zufriedenheit der Besucher und andererseits sollten alle Einwohner an einem Strang ziehen und stolz auf das touristische Angebot sein. Zwischen den einzelnen Parks werden Shuttles betrieben, die die Gäste zum gewünschten Zielort bringen. Wenn man eine Region besucherfit machen möchte, darf man nicht nur an die Angebote denken, sondern man muss den Gast und sein Erlebnis ins Zentrum der Planung stellen.

Wichtig, wenn man eine ganze Destination weiterentwickeln möchte: sich Zeit bei der Planung lassen. Alle Schritte gut durchdenken und sich immer bewusst zu sein, dass man während der Umsetzung flexibel bleiben muss. Denn ein starres Konzept ist nicht für eine zukunftsbeständige Planung geeignet. Gerade während der Krise hat sich gezeigt, dass ein wandelbares Konzept eine Dienstleistung am Kunden ist. Ein gut adaptierbares Angebot zu besitzen, bringt selbstverständlich nicht besonders viel, wenn man es nicht auch gut in Szene setzen kann. Die Kommunikation ist hier entscheidend.

Zu diesem Zweck hat man in Crans-Montana die Veranstaltung von Großevents ins Auge gefasst. Bei dieser Herangehensweise wird eine hohe Aufmerksamkeit generiert. Außerdem sind die Zuseher bereits aufgeregt und positiv gestimmt, was auf das Image

des Veranstaltungsorts abfärbt. „Wir haben einen Plan für die Destinationsentwicklung, der neun bis zehn Jahre umspannt. Dieser sieht auch vermehrt die Ausrichtung von Großevents vor. Da es sich um kurze mediale Leuchterfeuer handelt, wäre es ideal, wenn man sich ein wiederkehrendes Event sichern könnte. Mit dem stetig anwachsenden Actionsportangebot hält man so einen Schritt in Zukunft durchaus für realistisch. „Wir haben bereits Erfahrung mit der Organisation und bieten eine attraktive Infrastruktur für unterschiedliche Disziplinen. Mit der Idee dort zu trainieren oder sich auszuprobieren, wo bereits die (sportlichen) Idole um einen Sieg gekämpft haben, überzeugt vor allem jüngere Gäste.“

Doch es bleibt noch abzuwarten auf welche Art und Weise solche Veranstaltungen in Zukunft ablaufen.“ Laut dem Schweizer Experten soll man die derzeitige Situation als Chance sehen. Die Branche muss kreativ bleiben um zu bestehen.

„Es werden zwar auch immer mehr Gruppenreisen gebucht, doch die Individualität steht im Vordergrund. Wenn man dem Besucher den bestmöglichen Service mieten möchte, sollte man versuchen ein einmaliges Erlebnis zu schaffen. Gerade nach den letzten Monaten wurden die Besucher für Themen wie Bewegung, Sport und Sicherheit sensibilisiert. Man kann das als Anstoß nehmen und sein Angebot weiter zum Qualitätsangebot für den Einzelnen entwickeln. ■

To-Do

- ☐ Zielgruppe analysieren
- ☐ Adaptierbare Strategie erarbeiten
- ☐ Bevölkerung mit ins Boot holen
- ☐ Klar und eindeutig kommunizieren
- ☐ Immer weiter verbessern

Kontakt:

Bruno Huggler

bruno.huggler@crans-montana.ch

Route des Arolles 4; CH-3963 Crans Montana

Tel. +41 27 485 04 93



Dr. Jürgen Schwärzler

ist seit 2018 als leitender Berater bei D ONE in Zürich tätig, zuvor war er bei Uber, Netflix und Google in den USA vorwiegend als Senior Data Scientist beschäftigt. Seine Fachgebiete sind A/B-Testing und Analyse des Nutzerverhaltens, sowie Vorhersagemodelle und Empfehlungssysteme. Er promovierte 2004 an der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Wien.

Digitalexperte Jürgen Schwärzler

■ UMSATZ DURCH DATEN

A/B-Testing, Real-Time-Info und Dynamic Pricing: Digitalexperte Jürgen Schwärzler zeigt, wie alpine Touristiker mit Daten Wertschöpfung erzielen können – auch anhand von Uber, Amazon und Co.

Der Aufstieg von Internetfirmen an die Spitze der Wirtschaft hat nicht nur mit Daten und Algorithmen zu tun, sondern auch mit ihrem ständig verbesserten Kundendienst. Davon ist Digital-experte Jürgen Schwärzler überzeugt. Datengetriebene Wertschöpfung ist das Zauberwort.

Ein Grund dafür ist das **A/B-Testing** der Internetkonzerne, so Schwärzler: „Jeder Nutzer von Uber, Amazon oder Booking.com ist täglich Teil von dutzenden Experimenten.“ Das A/B-Testing ist eine Methode, um Funktion, Aufbau und Inhalt von digitalen Inhalten auf das Nutzerverhalten zu prüfen und anschließend anzupassen. Dabei wird die Originalversion gegen eine leicht veränderte Version getestet mit

dem Ziel, eine bestimmte Nutzeraktion oder Reaktionen zu steigern, wie zum Beispiel eine Registrierung, die Anmeldung für einen Newsletter oder Bestellung eines Produktes.

„Der Zufall entscheidet, ob ein User zur Test- oder zur Kontrollgruppe gehört“, betont der Data Scientist. Die Stichprobengröße sei für die meisten Fragestellungen von alpinen Tourismusunternehmen in der Regel kein Problem. Die Daten für Click-Through-Rates (CTR), Copy Tests (Wording der Website), Klicks auf Bildelemente, Tests der Verweildauer oder Buchungswahrscheinlichkeiten im zweistelligen Bereich wären schnell gesammelt. „Jedoch ist eine Segmentierung der Nutzer sinnvoll. Erstnutzer, Wiederholungsnutzer

oder Gäste, die bereits gebucht haben, benötigen unterschiedliche Call-to-Action-Elemente“, sagt Schwärzler.

Wer die Seite technisch selbst betreut und z.B. Google Analytics verwendet, könne mit Google Optimize unterschiedliche Varianten (A/B Tests) kostenfrei ausprobieren. Provider und Tools gebe es recht viele und in allen Preisklassen.

Wichtig hierbei: Die Daten entscheiden, nicht die Geschäftsleitung: „Jeder kennt die Funktion ‚Kunden kauften auch...‘ bei Amazon. „Damals war das Management nicht von der Idee begeistert, die Befürchtung war, dass diese Angebote den Kunden vom Bezahlvorgang, von der Konversion, ablenken.“ Die Ingenieure testeten ➡

das Element trotzdem - mit Erfolg“, berichtet der Digitalexperte. Nichtsdesto-trotz sei A/B-Testing oft eine Durststrecke; bei der Trial-and-Error-Methode sei daher eine ausgeprägte Fehlerkultur durchaus gefragt.

USER ZU WERBERN MACHEN

Mit A/B-Testing hätten Webseiten im alpinen Tourismus jedenfalls deutliches Verbesserungspotential: „Oft werden Texte auf Webseiten nur übersetzt. Den holländischen Skigast interessiert aber etwas völlig anderes als den lokalen Tagestouristen!“, bekräftigt Schwärzler. So sollte beim ausländischen Nutzer etwa die Buchung im Vordergrund stehen, während bei lokalen Gästen der Status der Seilbahnen wichtiger sei.

Auch das Referral, also die digitale Mund-zu-Mund-Propaganda wird vernachlässigt. „Wir müssen unsere User zu Werbern machen, sie müssen unsere Angebote bewerten und weiterempfehlen“, ist der Digitalexperte überzeugt.

Testimonials, Reviews und Facebook-Likes seien immens wichtig, da sie Kaufentscheidungen beeinflussen würden: „Bei meinem ehemaligen Arbeitgeber, dem Fahrdienstvermittler Uber, haben wir Gutscheine für das Anwerben von neuen Kunden ausgege-

ben!“ Auch die Einführung von Fahrerprofilen sei ein Icebreaker gewesen, da diese Anknüpfungspunkte für Gespräche im Auto ermöglichten. Die Folge: Kunden sagten weniger Fahrten vorab ab. Alpine Touristiker sollten daher für ihre Community ähnliche Aktionen in Betracht ziehen.

PREISE DYNAMISCH MACHEN

Für Schwärzler ist Uber sowieso das Paradebeispiel datengetriebener Wertschöpfung – auch was **Real-Time-Infos** betrifft: „Bei Uber gibt es keine fixe Preisgestaltung, da dies sowohl dem Fahrer als auch dem Kunden gegenüber ungerecht ist.“

„Ob Frühbucher-, Online- oder Schlechtwetterrabatt – mit Dynamic Pricing gibt es zahlreiche Möglichkeiten.“

Der Fahrpreis ist vielmehr abhängig von Parametern, wie Standorten, Randzeiten, Feiertagen etc.; die Abrechnung erfolgt im Nachhinein. Der Fahrer erhält daher in Echtzeit Daten über die Nachfrage: Wo wird er ge-

braucht, wo lässt sich ein höherer Preis erzielen? Ziel ist es, dass die Autos nie stillstehen.

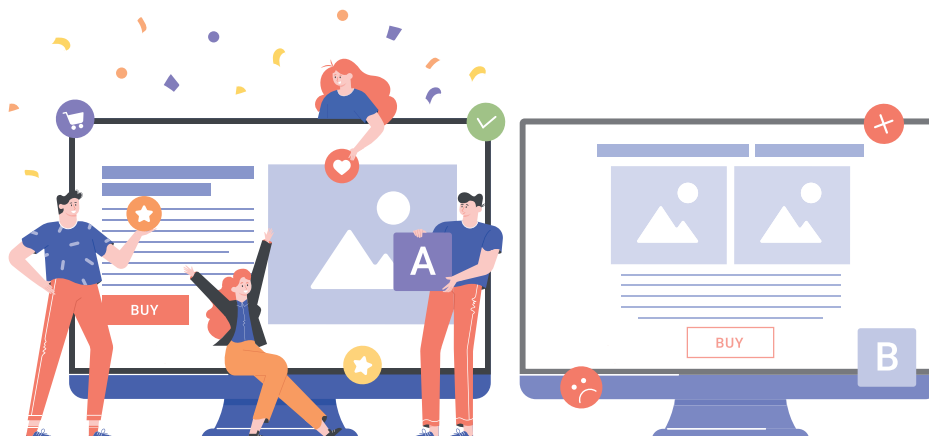
„Diese Real-Time-Info könnte ich mir auch im Skigebiet vorstellen, indem angezeigt wird, welche Piste oder welche Bahn gerade wie stark frequentiert wird. So könnten die Skifahrerströme entzerrt werden“, so der Digitalexperte.

Eng mit der Real-Time-Info verbunden ist das **Dynamic Pricing**, welches bereits in einigen alpinen Destinationen Anwendung findet: „Ob Frühbucher-, Online- oder Schlechtwetterrabatt – hier gibt es zahlreiche Möglichkeiten“, sagt Schwärzler. Dazu müssen jedoch die Preiselastizitäten ermittelt werden,

um die Balance zu halten. Sind die Preise zu teuer kommen keine Gäste, sind sie zu billig, wird das Skigebiet überlaufen. „Hier sind anspruchsvolle Experimente notwendig“, gibt Schwärzler zu.

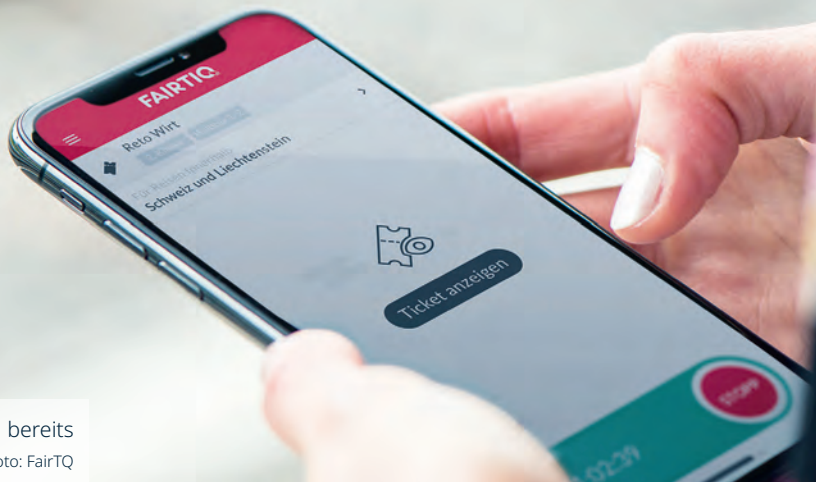
Wenn es um eine Cloudlösung geht, die dynamisch Preise berechnet (basierend auf User Traffic, Wetter, Schneebedingungen, Wochentag, etc.)

müssten die Algorithmen nicht sonderlich kompliziert sein – dies kann in einigen Arbeitstagen erfolgen. Die Integration in eine bestehende Webseite sei dann noch Arbeit, die ein Webdeveloper bewerkstelligen müsste.



Beim A/B Testing testen Sie mit Live-Traffic zwei Versionen einer Webseite – Version A (Original) und Version B (Variante) – und messen den Effekt der einzelnen Versionen auf die Konversionsrate.

Foto: Adobe Stock



Real-Time-Info ist im öffentlichen Verkehr bereits gang und gäbe. Bald auch in Skigebieten? Foto: FairTQ

Mit Blick auf Dynamic Pricing wäre zudem auch die Methode interessant, dass die Skigäste im Nachhinein für die Lift- und Pistenbenützung zahlen. Vorbild sind hier Lösungen für öffentliche Verkehrsmittel, etwa FAIRTQ, mit denen Gäste Zeit- und Verkehrsmittel-übergreifend fahren können und erst im Nachgang das bezahlen, was sie tatsächlich genutzt haben.

WEITERE BEISPIELE

Aus eigener Erfahrung kann Schwärzler zeigen, dass die Möglichkeiten datengetriebener Wertschöpfung noch weiter gehen. So optimiert die Plattform Winji Windparks mittels Real-Time-Daten die perfekte Ausrichtung der Turbinen nach Wind und

Wetter, hilft mithilfe vorausschauender Modelle bei der Wartung (Predictive Maintenance) und zeigt, welche Turbinensysteme langfristig am effizientesten sind. „Ich denke das Beispiel von Winji hätte eine gewisse Analogie zur Platzierung und Operationalisierung von Schneekanonen: Wo sind sie zu platzieren? Wann sollen sie laufen? Wann sollen sie abgeschaltet werden usw.!\", sagt Schwärzler.

Das Start-up Smide ist wiederum ein Beispiel, wie ein neues Produkt platziert und mittels Analytik optimiert werden kann (also von Anfang an datengetrieben). Smide ist das weltweit erste E-Bike-Sharing-Netzwerk in Zürich, für das D-One Usergruppen identifiziert werden, also Pendler, Freizeitfahrer etc. „Zudem wollten wir wissen,

welche Routen die Kunden fahren und wo die Räder abgestellt werden“, sagt Schwärzler. Die gewonnenen Daten haben nicht nur Einfluss auf das Management des Netzwerks, sondern auch auf die Preisfindung.

Ein ähnliches Modell könnte sich der Data Scientist im alpinen Tourismus mit Blick auf Freeride-Angebote vorstellen: „Was wäre, wenn jemand ein Backcountry Ski Resort in Europa aufmacht nach Vorbild von Blue Bird Back Country in Colorado?“

Hier gelte es Zielgruppen zu definieren, Targeting einzusetzen, Mund-zu-Mund Propaganda zu fördern, Preise zu gestalten und Services zu etablieren, schließt Schwärzler: „Die Daten dazu sind schnell gesammelt, wenn sie nur gezielt gesucht werden!“ ■

To-Do

- ❑ Auf der Webseite A/B-Testing einsetzen (Google Optimize)
- ❑ Nutzer segmentieren (Erstnutzer, Wiederholungsnutzer od. Gäste, die bereits gebucht haben)
- ❑ Differenzierte Angebote & Call-to-Action-Elemente bieten (Urlaubsgast vs. Tagesgast)
- ❑ Usern zu Werbern machen (Gutscheine für Testimonials, Reviews, Likes etc.)
- ❑ Real-Time-Info über Bahnen und Pisten bereitstellen (Skifahrerströme entzerren)
- ❑ Dynamic Pricing einführen (Preiselastizitäten austesten)
- ❑ Schneekanonen datengetrieben einsetzen (Effizienz und vorausschauende Wartung)
- ❑ Backcountry Resort eröffnen (Zielgruppe definieren und ansprechen)

Kontakt:

Jürgen Schwärzler

juergen.schwaerzler@d-one.ai

D ONE Solutions AG, Sihlfeldstrasse 58, CH-8003 Zürich

Tel. +41 44 4351010

Redaktionelle Anmerkung:

Der Bericht entstand im Anschluss an den Digital Day von TMC Enluf



Günther Aigner

Der Tiroler Günther Aigner, geboren 1977 in Kitzbühel (AT), ist einer der führenden Zukunftsforscher auf dem Gebiet des alpinen Skitourismus im deutschsprachigen Raum. Er absolvierte die Diplomstudien der Sportwissenschaft und der Wirtschaftspädagogik an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck und an der University of New Orleans („UNO“, USA). Nach weiterführenden Forschungstätigkeiten am Institut für Sportwissenschaft an der Universität Innsbruck folgte der Wechsel ins Tourismusmarketing für „Kitzbühel Tourismus“. Seit August 2014 ist Aigner als selbstständiger Skitourismusforscher tätig und führt das FORUM ZUKUNFT SKISPORT.

Schneeforscher Günther Aigner

GELUNGENE SCHNEE DEPOTS

Snow Farming gewinnt durch den Klimawandel an Bedeutung. Schneeexperte Günther Aigner hat am Resterkogel in Kitzbühel erforscht, wovon gelungene Schneedepots abhängen.

Schneesicherheit hat drei Dimensionen: Naturschnee, technische Beschneigung und Depotschnee. „Wir stehen im alpinen Tourismus vor einem Paradigmenwechsel. Durch Schneedepots kann der Zeitpunkt der Schneeproduktion vom Zeitpunkt der Schneeverwendung entkoppelt werden“, sagt Günther Aigner. Der für das Depot benötigte Schnee kann bei sehr günstigen Temperaturverhältnissen produziert werden, da kein Zeitdruck herrscht. Somit ist die Herstellung des Depotschnees sehr energieeffizient.

Welche Faktoren sorgen aber nun dafür, dass ein Schneedepot gelingt? Aigner hat dazu das Snow-Farming-Konzept am Resterkogel in Kitzbühel untersucht.

DER RESTERKOGEL

Das erste größere Depot zur Schneeübersommerung in einem Winterski-gebiet wurde am Resterkogel im Ski-gebiet von Kitzbühel angelegt. Dieser Berg stand in den vergangenen Jahren im Mittelpunkt der öffentlichen Diskussion über die Sinnhaftigkeit von Schneedepots. Für Aigner das ideale Beispiel, um Dimension, Kosten, Energieeinsatz, Isolierung, Schneequalität, Volumenverluste, Zielgruppe und öffentliche Kritik zu analysieren.

Im ersten Versuchsjahr 2015 haben auf 1.860 Metern Seehöhe von rund 25.000 m³ rund 20.000 m³ den (heißen) Sommer überdauert. Das sind 80 Prozent. Damit konnte ab 24. Oktober ein

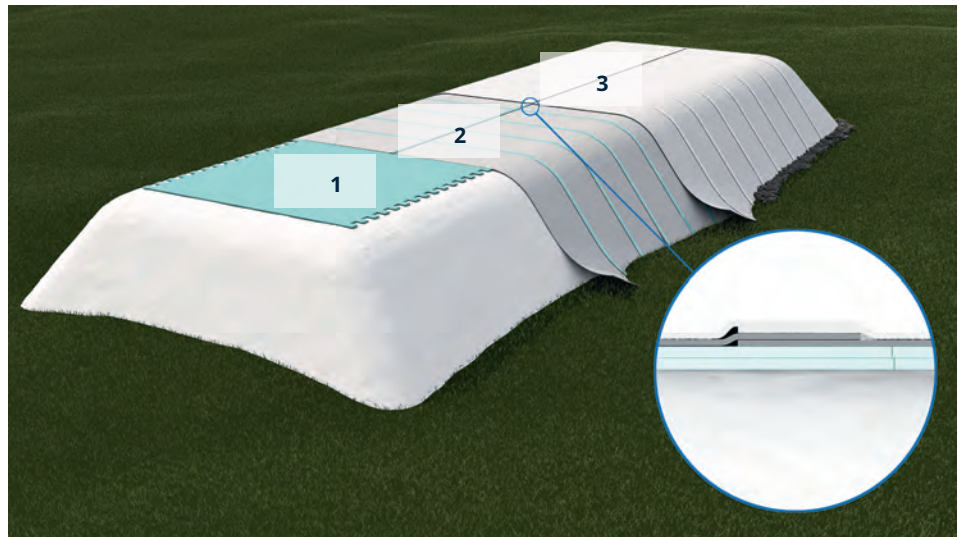
durchgehender Trainingsbetrieb gewährleistet werden. Fünf Jahre später wurden bereits 30.000 m³ Schnee zusammengeschoben. Das Schneedepot 2020 bestand aus einer Mischung von Maschinen- zu Naturschnee von 70 zu 30, die Depotfläche betrug ca. 4.400 m² (ca. 110 m lang, ca. 40 m breit).

KOSTEN UND ERSPARNISSE

Aigner hat nun die Kosten und Ersparnisse für Depot und fertige Trainings- und Rennpiste berechnet. Ohne Schneedepot müsste für den Ski und Rennbetrieb eine Grundbeschneigung von 25.000 m³ erfolgen. Dank Schneedepot müssen lediglich 10.000 m³ pro Jahr erzeugt werden. Das sind

Das Depot wird in drei Schichten eingepackt, um vor Sonne, Wärme, Regen und Wind geschützt zu sein. 1-Dämmplatten auf der Krone 2-Die Dämmmatten decken auch die Flanken ab. 3-Gletschervlies. Das Konzept wurde mit der heimischen Steinbacher Dämmstoff GmbH erarbeitet.

Grafik: Steinbacher Dämmstoff GmbH



15.000 m³ weniger technischer Schnee und somit rund 7.000 m³ Wasser weniger. Bei einem Kubikmeterpreis von drei Euro spart das Skigebiet so **45.000 Euro**.

Bis zur finalen Pistenpräparation fallen insgesamt etwa 220 Maschinenstunden der Pistenraupen an. Auch ohne das Schneedepot würden etwa 40 Stunden anfallen, um den Resterkogelhang für die Saison vorzubereiten. das ergibt einen Mehraufwand von **180 Maschinenstunden** bzw. **28.800 Euro** (160 Euro/h interner „Regiesatz“). Das **Isoliermaterial** schlägt bei einer Nutzung von fünf Jahren mit **40.000 Euro pro Jahr** zu Buche. Verwendet wurden Dämmplatten auf der Krone, dreischichtige Dämmmatten und Gletschervlies für die Flanken. „Mit diesem System konnte 2019 eine Volumenabnahme von lediglich 12,9 Prozent erreicht werden. Ein Teil davon ist durch die Setzung des Schnees begründet, der Rest geht auf tatsächlichen Schwund zurück“, berichtet Aigner. Kosten für Schneetransport

oder Kühlung fallen keine an. **Sonstige Kosten** (Entschädigung Grundstückseigentümer, Arbeitszeit/Mannstunden etc.) sind schwer zu beziffern. Nicht berücksichtigt sind kostenreduzierende Sponsoring- oder Synergievereinbarungen mit Lieferanten. „Die exakte Abgrenzung der tatsächlichen Kosten, der Erträge und der Imageeffekte ist in der Praxis schwierig. Somit ist die endgültige Beurteilung der Rentabilität von Snow Farming kaum seriös möglich“, so Aigner.

UMWELTEFFEKTE

Die Auswirkungen auf die Vegetation sind moderat. So befindet sich eine 4.400 m² großen Fläche seit 2014 permanent unter Schnee, hier kann sich vorübergehend leichter, oberflächlicher Permafrost bilden. Die Skipiste hat eine Fläche von ca. 40.000 m², die darunter liegende Vegetation ist im Schnitt um drei Wochen „zu früh“ schneebedeckt. „Die alpine Vegetation scheint gegen lange Schneebedeckungsperioden erstaunlich resilient zu sein“, sagt Aigner. Durch das Zusammenschieben des Schnees im April erfolgt in Summe eine zeitliche Parallelverschiebung der Schneebedeckung um etwa drei Wochen nach vorn. Weder im Schneiwasser noch im

Depot werden Wasserzusätze eingesetzt – auch kein „Snomax“. Durch die modernen Schneehöhenmessungen in den Pistenmaschinen berühren sie den Almboden während der gesamten Arbeiten nicht. Es entstehen folglich keine mechanischen Schäden an der Vegetation. Der Transport der Pistenmaschinen zum Depot erfolgt mit Lkw über bestehende Forstwege.

NUTZEN

Der Nutzen des Schneedepots Resterkogel ist dagegen offensichtlich: Seit 2015 konnten stets frühe Saisonstarts Mitte Oktober gewährleistet werden. Zahlreiche Trainingsgruppen nutzen die frühe Piste, 2019 wurden bis zum 8. Dezember 207.178 Beförderungen registriert (80 % Trainingsgruppen, 20 % Publikumslauf). „Kitzbühel positioniert sich als schneesicher und kann die Saisonkartenverkäufe ankurbeln“, sagt der Skitourismusexperte. Die Skipiste am Resterkogel ist medial stark präsent, allerdings sehr oft mit negativer Konnotation. So wird der mutmaßlich hohe Energieaufwand beklagt, Chemie im Schnee angenommen und die Zerstörung der Vegetation unterstellt. „Die Angriffspunkte der starken medialen Kritik resultieren aus einem etwa dreiwöchigen Frühstart gegenüber dem langjährigen Rhythmus der Natur. Es wäre relativ einfach, hier gegenzusteuern“, ist Aigner überzeugt. ➔

„In nur drei Wochen generiert die Skipiste am Resterkogel fast die gesamte Aufmerksamkeit!“

PISTE UND SCHNEEQUALITÄT

„Das auffälligste Merkmal des Depotschnees ist seine **hohe Dichte**. Die Schneedichte beträgt etwa 650 bis 700 kg/m³, berichtet Aigner von den Mess-Ergebnissen.

Zudem ist der Depotschnee **extrem beständig**. Bei einer Mächtigkeit von 60 bis 80 cm und einer Schneedichte von 700 kg/m³ enthält die Schneeeauflage ein beachtliches Wasseräquivalent von 490 mm. Das entspricht einer Neuschneesumme von 800 bis 900 cm – anders ausgedrückt: 20 Schneefallergebnisse mit jeweils etwa 40 bis 45 cm Neuschnee. Die Erfahrungen der vergangenen Jahre haben gezeigt, dass selbst hartnäckige Föhnereignisse die Piste nicht ausapern können. Drittens kann der Schnee über den Sommer **sehr gut austrocknen**. Trotz des hohen Schneedgewichts ist der Depotschnee griffig und bildet keine Eisplatten. Nach klaren Nächten – selbst bei Plusgraden – ist die Piste am Morgen dank der nächtlichen Ausstrahlung **kompakt, griffig und sehr gut befahrbar**.

Hingegen ist der Schnee bei wolkenbedeckten oder nebligen milden Nächten bereits am Morgen **weich und neigt zur Buckelbildung**. Auch bei Regenwetter ist nur eine eingeschränkt kompakte Piste möglich. Bei Regen wird meist kein Skibetrieb angeboten. Rennläufer vieler Nationalmannschaften schätzen den Slalomhang wegen seiner **gleichmäßigen Schneequalität**, wohingegen auf den Gletschern im Herbst häufig eine Mischung aus Neuschnee und Eis anzutreffen ist.

„Alles in allem spricht also viel für Snow Farming“, bilanziert Aigner. ■

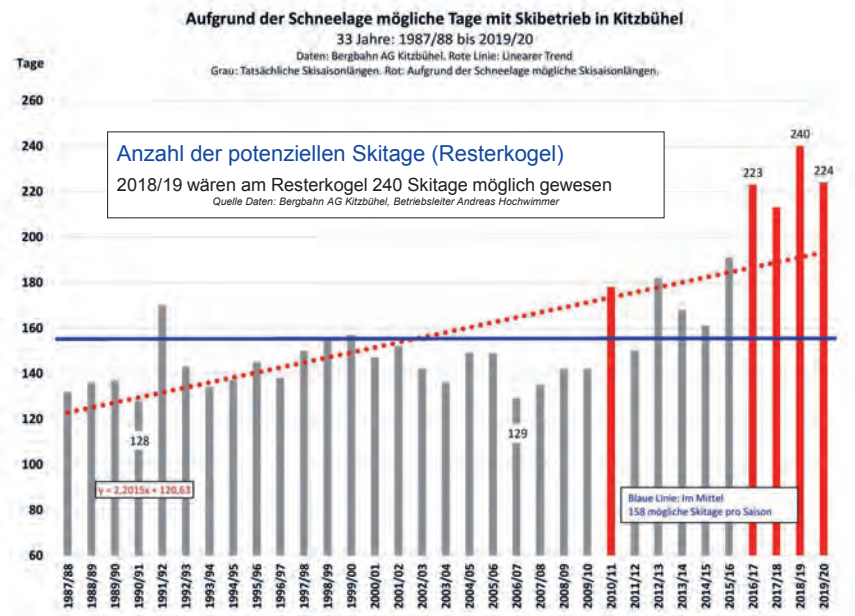
Kontakt:

Günther Aigner

g.aigner@zukunft-skisport.at
Bichlnweg 9 a 9, A-6370 Kitzbühel
Tel: +43 676 5707136

Infos zum Thema Schneedepots:

www.zukunft-skisport.at/studien
YouTube-Channel
„Zukunft Skisport Academy“.



Checkliste Schneedepot

- Das Depot muss möglichst groß sein. Wissenschaftliche Untersuchungen und Praxiserfahrungen verdeutlichen, dass ein großvolumiges Depot weniger Schwund aufweist als mehrere kleine Depots.
- Wenn irgendwie möglich, muss das Depot in unmittelbarer Pisten- oder Loipennähe lokalisiert sein. Jeder maschinelle Transport ist zu vermeiden. Man denke beispielsweise an den enormen logistischen Aufwand, eine Schneemenge von 30.000 m³ nur zwei Kilometer weit zu transportieren.
- Betonwannen erleichtern die Logistik und die Arbeit mit Baggern, sind aber große Wärmespeicher und fördern die Schneeschmelze.
- Eine möglichst wasserdichte Verpackung des Depots ist anzustreben, da Wassereinbrüche den Schneeschwund fördern. Ein zu 100 % wasserdichtes Depot ist in der Praxis kaum realisierbar.
- Bei der Dämmung gibt es unterschiedliche Möglichkeiten – je nach Zielsetzungen, logistischer Situation und Budget: Vorrangig werden Dämmplatten, Dämmmatten, Hackschnitzel, Sägemehl, Rinde, Stroh, Folien und Geotextilvliese in unterschiedlichen Kombinationen eingesetzt.
- Im hochalpinen Gelände müssen die Abdeckungen orkanartige Stürme tolerieren können.
- Unmittelbare Vergleiche zwischen Schneedepots und das Aufstellen allgemeiner Normen sind schwierig. Jedes Depot ist u. a. aufgrund seines Zwecks, der Lage und der kleinklimatischen Verhältnisse individuell.



MMag. Dr. Eduard Wallnöfer

hat sich bereits seit seinem Abschluss des Diplomstudiums Rechtswissenschaften mit Fragen des öffentlichen Organisationsrechts, sowie des Umwelt- und insbesondere des Wasserrechts beschäftigt. Neben diesem Spezialgebiet konnte er außerdem ein breites Wissen und reichlich Erfahrung im Bereich des Seilbahn- und Energierechts sammeln.

Umwelt- und Wasserrechtsexperte Eduard Wallnöfer

■ ERFOLG DURCH VORPRÜFUNG

Eduard Wallnöfer zeigt, warum jedes Bauvorhaben individuell behandelt werden muss und welche Gemeinsamkeiten begutachtet werden können.

WAS IST MÖGLICH BEI ALPINEN BAUPROJEKTEN UND WAS SOLLTE MAN BEACHTEN?

Es gibt nicht die eine richtige Vorgehensweise, um ein Bauvorhaben zu behandeln. Das wichtigste ist es schon zu Beginn die Rahmenbedingungen für das Projekt genau zu kennen. Wenn man hier ein wenig mehr Aufwand in die Ausarbeitung steckt, kann man später im Verfahren viel Zeit und Energie sparen. Denn bereits bei einer intensiven Vorprüfung zeigt sich meist, ob ein Projekt an bestimmte Aspekte angepasst werden muss oder ob eine Realisierung an diesem Standort, zu diesen Bedingungen von vornherein

eher unwahrscheinlich ist. Die hier investierten Mehrkosten rentieren sich im Regelfall am „hinteren Ende“ eines Projektes. Auch nicht unwesentlich ist die Einbindung der Liegenschaftseigentümer. Timing ist an dieser Stelle entscheidend, denn das Projekt sollte zur besseren Verständlichkeit schon klar umrissen sein, aber noch nicht so weit fortgeschritten, dass sich die Liegenschaftseigentümer und auch die Bevölkerung übergangen fühlen. Man sieht sich an dieser Stelle somit oft mit der klassischen Henne-Ei Problematik konfrontiert.

Grundsätzlich ist das Vorgehen je nach touristischem Bauvorhaben sehr unterschiedlich. Wenn man sich die typi-

schen alpinen Projekte ansieht, geht es meist um Seilbahnen, Freizeitangebote (wie Themenwege, Biketrails,...) oder Hotels. Hier kann man im groben eine Einteilung zwischen Bauten im Naturraum und innerörtlichen Errichtungen unterscheiden. Touristische Anlagen, welche außerhalb von Ortschaften liegen, werden meist stärker im Umweltrecht geprüft. Innerörtliche Bauten fallen dagegen eher unter das Bau- und Raumordnungsrecht. Da es sich beim Umweltrecht um eine sehr vielschichtige Spezialmaterie handelt, sind Projekte, die danach beurteilt werden, meist automatisch komplizierter als jene, die unter die klassischen Bau- und Raumordnungsnormen fallen. ➡

Die Lage eines Projektes in einem Wasser- oder Naturschutzgebiet verunmöglicht das Genehmigungsverfahren dagegen nicht automatisch. Eine Liftstation, die in ein Wasserschutzgebiet gebaut wird, ist aus rechtlicher Sicht zum Beispiel unter gewissen Umständen durchaus machbar. Würde es sich dagegen um ein Ruhegebiet handeln, wäre eine solche Installation undenkbar. Sanfte touristische Erschließungen sind mit dem nötigen Fingerspitzengefühl auch in Schutzgebieten zumeist aber machbar.

Häufig sorgen auch die landesweit verschiedenen Bestimmungen für Unsicherheit beim Bauherren. Doch eigentlich gibt es mehr Gemeinsamkeiten als es anfangs den Anschein hat. Die Umweltverträglichkeitsprüfung etwa ist als Bundesgesetz einheitlich. Auch im Bereich des Naturschutzes sind einige gemeinsame Aspekte, wie zum Beispiel Artenschutzbestimmungen oder die Alpenkonvention, vorhanden. Sieht man genauer hin zeigen sich jedoch schon einige Unterschiede. Der Grund dafür liegt in der sehr unterschiedlichen Tradition mit dem Naturschutz. Auch die Landschaftscharakteristika der Bundesländer spielt hier eine wichtige Rolle. So können die

Naturräume des Burgenlands nicht mit jenen von Tirol oder Vorarlberg verglichen werden. Dadurch haben sich bereits historisch unterschiedliche Regelungsspezialitäten entwickelt. Man kann es aber auch als gelebten österreichischen Föderalismus sehen.

Die Entwicklung in der Genehmigung und Projektierung ist schwer zusammenzufassen. Es ist jedoch erkennbar, dass in den letzten 25 Jahren die Genehmigungsvoraussetzungen für Seil-

che geht, gilt es die Grundeigentümer von der Idee zu überzeugen. Immerhin gehört fast keinem Seilbahnbetreiber das zu überfliegende Grundstück. Es ist also keine Seltenheit, wenn ein alpines Bauprojekt auf mehrere Grundeigentümer fällt. Dieser Teil des Bauverfahrens stellt sich meist als besonders anspruchsvoll heraus. Auch die gesetzlichen Grundlagen sind hier im ersten Schritt keine Hilfe, denn Standardabwicklungen gibt es für Eigen-

tümverhandlungen nicht. Es müssen selbst individuelle Lösungen für die einzelnen Fälle gefunden werden.

Solche Verhandlungen können häufig auch die Grundstückspreise in unverschämte Höhen treiben. Da bleibt nur das eigene Verhandlungsgeschick zu beweisen und lösungsorientierte Ansätze zu präsentieren. Wenn

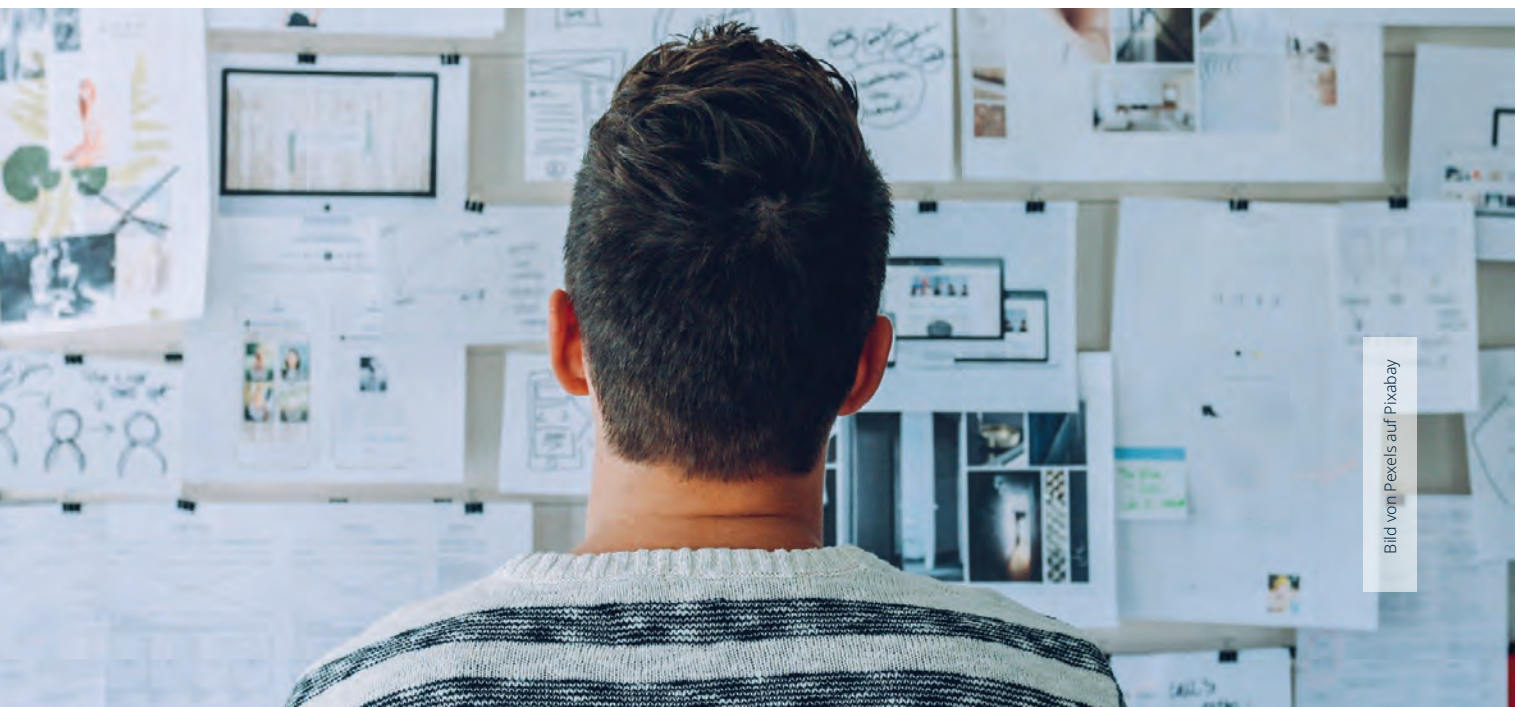
wirklich keine Einigung erzielt werden konnte, bleibt als ultima ratio im Seilbahnbau dann aber die Enteignung. Dabei handelt es sich um einen langwierigen und komplizierten Prozess, den man zwar besser meiden sollte. Doch theoretisch kann dieser Weg im Seilbahnsektor gegangen werden. Dieses Recht ist der Verwandtschaft des Seilbahn- mit dem Eisenbahnwesen geschuldet – ohne diese Möglichkeit würde es heute deutlich weniger Bahn-

„Ein anfangs vermurkstes Vorhaben kann demgegenüber in der Mitte des Verfahrens nur mehr schwer gerettet werden.“

bahn- und Skigebietsprojekte stetig verschärft wurden. Auch flächenintensive Hotelbauten können eine Veränderung spüren. Denn auch hier wurde auf Ebene der lenkenden Raumordnungsvorgaben teilweise scharf nachgezogen.

**GRUNDSTÜCKE
UND AKZEPTANZ**

Spätestens wenn ein Projekt konkretisiert wurde und es an die Standortsu-



trassen geben. Im Zuge eines solchen Enteignungsverfahrens wird der Wert der zugesprochenen Entschädigung von Sachverständigen geschätzt. Da diese in den meisten Fällen deutlich unter den Forderungen der Liegenschaftseigentümer liegen, sind auch noch Einigungen während eines laufenden Verfahrens möglich. Sonstige touristische Projekte haben diese Möglichkeit zumeist nicht. Immerhin sehen etwa weder das Bau- noch das Veranstaltungsrecht diese Verfügungsart vor.

Im Zuge touristischer Bauverfahren wird auch immer wieder über die Akzeptanz der allgemeinen Bevölkerung gesprochen. Rein formalrechtlich ist der Zuspruch dieser für ein Projekt aber nicht relevant. In den meisten Fällen wird jedoch der Wille der regionalen Bevölkerung indirekt über Partei- und Stellungnahmerechte der Standortgemeinden mediatisiert. Im Zuge der umweltrechtlichen Regelungen ist mittlerweile sogar eine direktere Beteiligung durch Umweltorganisationen, in der UVP auch Bürgerinitiativen, möglich. Es ist also in besonderen Fällen möglich, dass auch der Bevölkerung in abgewandelter Form verfahrensrechtlich Bedeutung zukommt.

DIE UVP

Die Umweltverträglichkeitsprüfung ist bei vielen gefürchtet, doch per se ist eine UVP nichts Negatives. Einerseits handelt es sich um ein großenkritisches Verfahren, dass bei kleineren Projekten ohnehin nicht eingeleitet wird. Große Bauvorhaben sind dagegen meist kompliziert. Im Zuge der UVP ist eine einheitliche Abwicklung von materialrechtlichen Verfahren möglich. Diese wären andernfalls aufgesplittet und so schwieriger abzuhandeln. Das bringt Erleichterung und eine höhere Konzentration und ist somit durchaus positiv zu sehen. Natürlich gibt es auch negative Aspekte. So sind UVPs aufgrund der Unterlagentiefe in Planung, Projektierung und Verfahren deutlich teurer.

Auch wenn Gesetze auf den ersten Blick bundesweit einheitlich wirken, lohnt sich ein genauer Blick. Häufig kommt es bei Detailfragen zu Unterschieden.

Auch sind hier häufig Bürgerinitiativen oder Umweltorganisationen beteiligt. Mehrere hundert Beteiligte sind bei solchen Verfahren deshalb keine Seltenheit. Jede Verfahrenspartei hat dabei das Recht auf Anfechtung der Entscheidung. Aufgrund der großen Beteiligtenanzahl ist die Wahrscheinlichkeit dafür auch sehr hoch. Es kann auch vorkommen, dass von unterschiedlichen Parteien unterschiedliche, teils auch widersprüchliche Forderungen gestellt werden. Meist ist es aber möglich, wenn auch nicht leicht, alle Interessen auszugleichen und eine für alle Seiten verträgliche Lösung zu finden.

ben teilweise sehr unterschiedlich ist. Artenschutzseitig ist der Vogelschutz dabei sicherlich am stärksten ausgeprägt, wobei die Möglichkeiten, hier verträgliche Lösungen zu finden teilweise sehr unterschiedlich sind – etwa gibt es Vögel, deren Habitate verlegbar sind, andere können ohne massive Eingriffe nicht berührt werden und stellen tatsächlich ein KO-Kriterium für ein Projekt am gewählten Standort dar. Sonderfall: Wenn eine Bewilligung ausgestellt wurde und sich während des Baus – selten, aber doch – eine schützenswerte Art ansiedelt, muss eine nachträgliche Bewilligung eingeholt werden. ■

SCHUTZ VON TIEREN & PFLANZEN

Je nach Art des Projektes gibt es hinsichtlich der betroffenen Flora und Fauna verschiedene Schutzgrade, wobei die Beeinträchtigung der Vegetation bei einem Lift- oder Biketrail-Vorha-

Kontakt:

Eduard Wallnöfer

eduard.wallnoefer@ra-awz.at
Fallmerayerstraße 8, A-6020 Innsbruck
Tel. +43 5125600

To-Do

- Bereits zu Beginn die Rahmenbedingungen in dem Vorhabensgebiet genau erheben
- Auf unvorhergesehene Schwierigkeiten immer mit konkreten Lösungsvorschlägen und Flexibilität reagieren. Oft kann eine zufriedenstellende Lösung gefunden werden.
- Enteignungen sind bei Seilbahnbauten möglich, sollten aufgrund der Komplexität und Kosten aber nur als allerletztes Mittel eingesetzt werden.



Prof. Eva Brucker

hat 1994 an der Fachhochschule Heilbronn (D) das Studium zur Diplombetriebswirtin erfolgreich abgeschlossen. Seit 2010 ist sie Studiengangsleiterin für „Innovation und Management im Tourismus“ an der FH Salzburg (A) und zudem seit 2009 Fachbereitsleiterin für Tourismus und Betriebswirtschaft an der FH Salzburg. Davor war Brucker Studienleiterin an der EBC Hochschule Hamburg (D) und Dozentin bei der Merkur Akademie International in Karlsruhe (D).

Nachhaltigkeitsexpertin Eva Brucker

■ NACHHALTIGE CHANCEN

Nachhaltiger Tourismus war lange reaktiv, nicht pro-aktiv. Eva Brucker forscht an der FH Salzburg und weiß, welche Potentiale alpine Touristiker gerade in dieser Krisenzeit heben können.

Seit Ende der 70er Jahre wächst bereits das Bewusstsein für ein notwendiges Umdenken im Tourismus aufgrund vieler negativer Auswirkungen. Trotzdem war nachhaltiger Tourismus lange reaktiv, nicht pro-aktiv, sagt Eva Brucker, Studiengangsleiterin Innovation und Management im Tourismus an der Fachhochschule Salzburg: „Unternehmen reduzierten eher negative Auswirkungen als neue, positive Ansätze zu schaffen.“

Häufig standen – und stehen – Marketingeffekte (Greenwashing) und klare Gewinnziele im Mittelpunkt, ein wirklich nachhaltiges Bewusstsein fehlt, so die Forscherin: „Nachhaltigkeit galt und gilt teils noch immer nur als Konzept für kleine, sensibel gemanagte

Unternehmen und nicht für den Massenmarkt.“

STAKEHOLDER FORDERN NACHHALTIGKEIT

Die Corona-Krise könnte aber nun die Chance sein, auch sein eigenes Unternehmen nachhaltig aufzustellen, ist Brucker überzeugt. Denn das Potential eines ökologisch angemessenen, sozial akzeptablen und ökonomisch machbaren Tourismus stand schon vor der Corona-Pandemie fest. „Entsprechende Strategien werden aufgrund der Diskussionen zum Klimawandel intensiviert. Hinzu kommt seit 2017 die umfangreiche Debatte zum Thema Overtourism“, betont Brucker.

Die Erwartungshaltungen von Kunden, Partnern und Geldgebern an alpine Tourismusunternehmen steigen, das Bewusstsein für Corporate Social Responsibility (CSR), also unternehmerische Gesellschaftsverantwortung wird größer, sagt die Wissenschaftlerin: „Der Erfolg von Zertifizierungsfirmen wie TourCert oder GST Council“ belegen das! Zudem wachsen laut Brucker nachhaltige Investitionen, Geldanlagen und Firmenbeteiligungen massiv, so wurden 2018 in der D-A-CH-Region 2.859 Milliarden Euro verantwortungsvoll investiert, 2014 waren es noch 875 Milliarden Euro.

Der wichtigste Grund, um seinen Tourismusbetrieb nachhaltig zu machen ist aber der Gast: „Er wird mobiler, rei-

fer, älter, sozialer, wertebewusster und weiblicher. Bewusster Konsum ist mittlerweile Mainstream“, so Brucker. Gesellschaftliche Entwicklungen spiegeln sich im Nachfrageverhalten wider, Lifestyle-Trends prägen die Kaufentscheidung: „Die Gäste wollen Natur erleben und suchen Authentizität!“

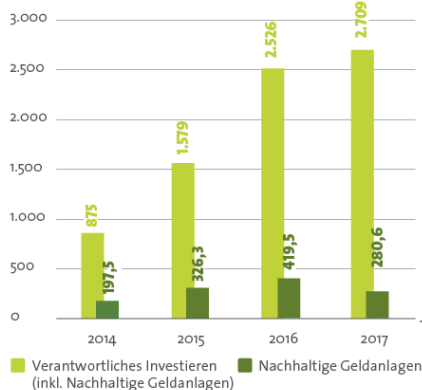
Diese neuen Einstellungen der Menschen sind Folge eines Wertewandels: Die Pflichtkultur der 50er und 60er Jahre wandelte sich über den Hedonismus der 70er und 80er Jahre zu den Lifestyles of Health and Sustainability (LOHAS). „Unter LOHAS verstehen wir Personen, die einen Lebensstil pflegen, der von Gesundheitsbewusstsein und -vorsorge sowie der Ausrichtung nach Prinzipien der Nachhaltigkeit geprägt ist“, erklärt die Forscherin.

ZAHLEN ZUR NACHFRAGE

Der bewusste Gast ist ein Ergebnis des Megatrends Neo-Ökologie, was sich in den Marktforschungsdaten für nachhaltiges Reisen widerspiegelt: So ist laut einer Studie des Online-Reiseportals TripAdvisor 80 Prozent der Reisenden wichtig, dass Hotels öko-freundliche Praktiken anbieten. Das Beratungsunternehmen Deloitte erhob wiederum, dass für 54

Prozent der Reisenden die Nachhaltigkeit wichtig für die Kaufentscheidung ist. Demnach reisen die Baby Boomer besonders umweltfreundlich, während die Generation X für Unternehmen arbeitet, die für Nachhaltigkeit einstehen. Die Generation Y ist am ehesten

GRAFIK 2.1: Verantwortliches Investieren und Nachhaltige Geldanlagen in Deutschland, Österreich und der Schweiz (in Milliarden Euro)



Daten: FNG - Forum Nachhaltige Geldanlagen

bereit, mehr für Nachhaltigkeit zu zahlen. „Klar ist aber auch, dass zwischen der nachhaltigen Einstellung und dem nachhaltigen Verhalten oft eine Lücke klafft“, so Brucker. Laut TNS Global geben zwar 34 Prozent der Befragten an, für nachhaltige Reisen mehr zu bezahlen, tatsächlich tun das aber nur sechs Prozent der Reisenden.

KERNGESCHÄFT & LUXUSGUT

Aktuell steht die Nachhaltigkeit bei den Faktoren zur Reiseentscheidung an siebter – und damit vorletzter – Stelle. „Noch gilt Nachhaltigkeit als Kompetenz- und Wertethema für eine bessere Zukunft. Unser Ziel muss sein, Nachhaltigkeit nicht als Mehrwert, sondern als Kerngeschäft zu verstehen“, betont die Forscherin.

Zurzeit gibt es zu viele Gründe für Gäste, sich gegen eine nachhaltige Buchung zu entscheiden, darunter vermeidbare wie zusätzliche Kosten, fehlende Informationen, keine klaren oder Gütezeichen, sowie die mangelnde Anzahl an Angeboten.

„Hier wird enormes Potential verschenkt. Allein im deutschsprachigen Raum sind rund 19 Millionen Menschen an nachhaltigen Tourismus interessiert, das sind 28 Prozent der Wohnbevölkerung!“, bekräftigt Brucker. Besonders die bereits erwähnten LOHAS haben

Potential.

Sie verbinden Umwelt- und Sozialbewusstsein mit Konsum- und Genussfreude, haben ein hohes Bildungs- und Einkommensniveau und sehen umweltverträgliche Tourismusprodukte als teures Statussymbol. „Nachhaltiges Reisen wird zum Luxusgut“, prognostiziert Brucker. ➔

Häufig standen – und stehen – Marketingeffekte (Greenwashing) und klare Gewinnziele im Mittelpunkt, ein wirklich nachhaltiges Bewusstsein fehlt. Foto: Adobe Stock



Veränderungen im künftigen Reiseverhalten; Jooss et al, 2020

Ein weiterer Faktor sind Geschäftsreisen, Konferenzen und Veranstaltungen, die zunehmend nachhaltig ausgerichtet werden: „Die Zahl der „grünen“ Meetings, Konferenzen und Events nimmt zu und Nachhaltigkeitskriterien sind bei Geschäftsreisen vermehrt gefragt – auch hier hätte nachhaltiger alpiner Tourismus Potential!“, sagt die Forscherin.

PANDEMIE PERFEKTER STURM

Die Coronapandemie kann dem nachhaltigen Tourismus nun den entscheidenden Schub geben, noch nie gab es solch große Umsatzeinbrüche, globale Reisebeschränkungen und Brüche im Denken. In der Forschung werden dazu zwei Szenarien diskutiert: Einerseits das Wachstumsszenario, also ein weitermachen wie bisher - inklusive Rebound-Effekte, Überangebote, Liquiditätsprobleme und Fehlinvestitionen. „Es stellt sich die Frage, ob ständig wachsende Ankünfte wirklich zum

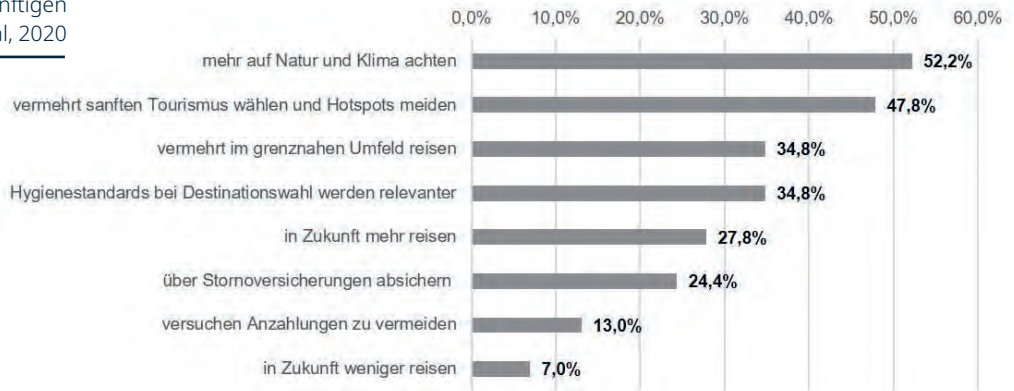
größten Nutzen führt“, so Brucker. Andererseits das Nachhaltigkeitsszenario, in der die Wachstumsmodelle im Tourismus überdacht werden und die Krise als Wendepunkt verstanden wird. „Covid-19 ist DIE Chance für nachhaltigen Tourismus, denken Sie nur an die spanische Treppe in Rom, die man nun ohne Gedränge besichtigen kann“, ist die Salzburger Wissenschaftlerin überzeugt. Anstelle von Overtourism tritt Undertourism, das Social Distancing führt zu Holiday Distancing, das Naturerleben steht im Mittelpunkt des Reiseerlebnisses.

Schon zu Beginn der Covid19-Krise ist der Konsum bewusster geworden, die Bedeutung regionaler Produkte in einer schlagartig deglobalisierten Welt wurde größer - Stichwort patrio-

tischer Konsum. Lokale Kreisläufe können daher die touristischen Regionen zukunftsfit machen, neue Formen der Bilanzierung und der Transparenz den Erfolg einer Region im Sinne der Gemeinwohlökonomie messen.

Es besteht die Chance, den globalen Tourismus verstärkt an den 17 UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung auszurichten.

Nach der Krise wird es zudem eine neue Begegnungsqualität geben, das Miteinander wird bewusster und bedeutungsvoller. Nicht zuletzt führt das erhöhte Sicherheitsbewusstsein zur Stärkung der Nahziele und erdgebundenen Reisen, schließt Brucker: „All diese Faktoren spielen direkt dem nachhaltigen, alpinen Tourismus in die Hände!“



To-Do

- ☐ Nachhaltigkeits-Zertifikate erlangen (Tour-Cert, GST Council etc.)
- ☐ Nachhaltige Investoren generieren (bereits 2018 2,6 Mrd. Euro Volumen im Umlauf)
- ☐ Gästewandel anerkennen (Bewusster Konsum ist Mainstream ~ 19. Mio. Deutsche)
- ☐ Wachsende Zielgruppe der Lifestyles of Health and Sustainability (LOHAS) ansprechen
- ☐ Studien berücksichtigen: 80 % wollen umweltfreundliche Hotels, für 54 % ist Nachhaltigkeit kaufentscheidend **ABER** nur 6 % sind bereit mehr zu bezahlen
- ☐ Nachhaltigkeit als Luxusgut und Statussymbol bewerben
- ☐ Corona als Chance verstehen: Patriotischer Konsum, Under-Tourism, Holiday Distancing

Kontakt:

Prof. Eva Brucker

eva.brucker@fh-salzburg.ac.at

FH Salzburg, Urstein Süd 1, A-5412 Puch

Tel: +43 50 2211 1351

Redaktionelle Anmerkung:

Der Bericht entstand im Anschluss an die IONICA 2020.



SEILBAHNEN INTERNATIONAL

**DIE
NUMMER
EINS
DER ENTSCHEIDER**

**JETZT
ABONNIEREN**

OFFICE@SIMAGAZIN.COM



Christoph Bründl

studierte Betriebswirtschaft in Linz (A) und Miami (USA). Nach achtjähriger Tätigkeit für einen US-Computerkonzern stieg er 1989 ins elterliche Unternehmen ein. Heute umfasst die Bründl Sports Group 31 Shops in 9 Top-Tourismusdestinationen Österreichs mit insgesamt 550 Mitarbeitern. Die Bründl Sports Group ist heute führend im Premium Qualitäts- und Servicelevel im Sportartikelhandel in den Tourismusgebieten. Die Shops bestechen durch eine einzigartige Shopaura, außergewöhnliche Architektur sowie kompetente und begeisterte Mitarbeiter. Christoph Bründl bekleidet mehrere Aufsichtsratsmandate im Tourismus.

Personalexperte Christoph Bründl

■ BEGEISTERUNG UND UMSATZ

Wie entsteht in einem Unternehmen eine Hochleistungskultur? Christoph Bründl, Geschäftsführer von Sport Bründl, über Erfolgscodes, Wettbewerb am Talente-Markt und "Entwicklungsplätze".

Mit 31 Shops und rund 550 Mitarbeitern ist die Bründl-Gruppe ein großer Player am österreichischen Sporthändler- und Verleihmarkt. Bekannt ist das Unternehmen für seine Premium-Erlebnis-Shops - Rental, Service und Depots inklusive.

Das Familienunternehmen existiert seit 1956 und ist bekannt für seine außergewöhnliche Kultur, seine klaren Werte und seinem speziellen Spirit. „Wir fokussieren uns auf den höchsten Qualitäts- und Servicelevel“, sagt Geschäftsführer Christoph Bründl. Dies sei auf die Kernkompetenzen Persönlichkeitsentwicklung und Shop-Aura zurückzuführen.

Doch wie entwickelt man Persönlichkeiten? Wie gelingt eine Hochleistungskultur? Dazu muss man an beiden Seiten anpacken, beim Unternehmen und beim einzelnen Mitarbeiter, so Bründl.

Beide Prozesse sind dabei sowohl in Top-Down- als auch Bottom-Up-Richtung zu verstehen.

ERFOLGSCODE

So gilt es im Unternehmen präzise, zeitintensiv und professionell eine Mission und Vision zu entwickeln: Warum gibt es uns? Was wäre, wenn es uns nicht gäbe? Aus den Antworten werden Werte und Ziele abgeleitet. „Diese Werte versuchen wir täglich zu leben“, sagt Bründl. Auf deren Basis wird eine Strategie formuliert, die in Menschen und Prozessen umgesetzt wird, um ökonomischen Erfolg zu erzielen.

Der einzelne Mitarbeiter sollte wiederum die Unternehmensziele in seiner DNA verinnerlichen, und dadurch nach den richtigen Überzeugungen und Werten, denken, fragen und handeln,

um zum ökonomischen Erfolg des Unternehmens beizutragen. „Wenn der Verkäufer kein Lachen, keine Energie, keine Leidenschaft, keinen Biss hat, bleibt auch der finanzielle Erfolg aus“, schildert der Personalexperte. Deshalb wird bei BRÜNDL SPORTS auch der Flow und Spirit der Mannschaft gemessen - und nicht der Umsatz. „Ein aktiver begeisterter Kunde ist das beste Marketing, auch wenn er mal nichts kauft“, bekräftigt Bründl. „Konkret halten wir den Begeisterungslevel unserer Verkäufer hoch, gewinnen und halten dadurch begeisterte Kunden, die zum Teil zu aktiven Fans werden. Das bildet die Basis für den so wichtigen Umsatz und Deckungsbeitrag. Den dadurch erzielten Cashflow benutzen wir wieder dazu, den Begeisterungslevel der Mitarbeiter zu heben“, erklärt der Unternehmer seinen Erfolgscode.

TALENTE-MANAGEMENT

Damit dieser erfolgreiche Kreislauf in Schwung kommt, müssen aber erst passende Mitarbeiter gefunden, motiviert und gehalten werden. „Das Talente-Management ist die Königsdisziplin“, betont Bründl.

Zunächst gilt es mit starker Marke und Attraktivität die allerbesten zu „fischen“. Diese müssen zur DNA des Unternehmens passen. **Anschließend** werden die neuen Mitarbeiter in einem umfassenden Onboarding Prozess in das Unternehmen integriert. „Wir übermitteln jedem neuen Mitarbeiter unsere Ziele, Strategien und das zu erbringende Soll. Hart aber herzlich, fordernd aber großzügig“, berichtet der Personalexperte.

Im **dritten Schritt** wird mittels Coachings, an der Entwicklung der Mitarbeiter gearbeitet. „Sie sollen aufblühen“, erklärt Bründl. Die Kommunikationskultur beider Seiten ist dabei sehr offen, radikal ehrlich, aber auch kritisch.

Der **vierte Schritt** – das Verwöhnen – ist von ebenso großer Bedeutung. „Es muss menschn. Aus Sicht des Unternehmens ist hier geben wirklich seliger als nehmen“, sagt der Unternehmer. Daher gebe es bei ihm faire Löhne über dem Durchschnitt und viele Sozialleistungen.

Als **fünften und letzten Schritt** gilt es die Mitarbeiter zu halten und sie mit Loyalität an sich zu binden. Mithilfe von Prämien soll dieser zudem weite-



Die Bründl Akademie als Erfolgsfaktor. Foto: Sport Bründl.

re Mitarbeiter an Bord holen. „Wir bei Sport Bründl bedienen uns dabei dem Bild einer Fußballmannschaft. Das Tor ist der glückliche Kunde, unser Fan, für den wir alle gemeinsam brennen und kämpfen. Jede Abteilung – quasi jeder Spieler – muss mit Herz spielen, mit Präzision passen und mit Wertschätzung und Respekt seinen Beitrag leisten“, sagt Bründl.

Alte Hierarchieformen und die starre Trennung zwischen Management und Verkäufer seien hier nur schädlich. Wer zwar gut performt, aber asozial sei, müsse gehen, so der Unternehmer: „Die Pyramide ist anders als viele denken: Zuerst kommt der Kunde, dann der Verkäufer, erst ganz unten die Geschäftsleitung.“

BURN-IN STATT BURN-OUT

Herzstück des Talent-Managements ist seit 29 Jahren die Bründl-Akademie. In dieser „Lebensschule“ besuchen die Mitarbeiter laufend abwechslungsreiche Seminare, Workshops, Coachings, die einerseits Kompetenz und Erfah-

rung aufbauen und andererseits die persönliche Entwicklung fördern.

„Schon als Lehrling sollen sich junge Talente bei uns wohlfühlen und unsere Philosophie kennenlernen. Denn dieses Bründl Gen begleitet unsere Teammitglieder ab der ersten Stunde“, sagt der Personalunternehmer. Und so gibt es für jeden Verantwortungsbereich passende Fach- und Persönlichkeitsseminare, die auf die Bedürfnisse jedes Einzelnen eingehen.

„Ziel ist ein Burn-In statt ein Burn-Out“, bringt Bründl den Kerngedanken der Akademie auf den Punkt. 26 Trainer, 37 verschiedene Workshops und Seminare und mehr als 2.600 Trainingstage pro Jahr umfasst die Akademie mittlerweile. Inhaltlich werden zehn Themenfelder „für Herz und Hirn“ angeboten, darunter Verkauf, Kommunikation, Persönlichkeit, Naturworkshops, Führung, Achtsamkeit, Lehrlinge, Produktwissen, Shopscouting und Fachkompetenz. „Wir bieten mit unserer Akademie also Entwicklungsplätze statt nur kalter Arbeitsstellen“, fasst der Geschäftsführer zusammen. ■

Take away

- Der Verkäufer ist das Kaufargument
- Der wahre Wettbewerb ist am Personalmarkt
- Es gilt die Allerbesten zu gewinnen, zu entwickeln und zu behalten
- Eine Akademie ist das beste Investment
- Mehr Mut und Herz zum Anders und Besser-Sein

Kontakt:

Christoph Bründl

Sport Bründl Gesellschaft m.b.H
Nikolaus-Gassner-Str. 4, A-5710 Kaprun
office@bruendl.at | bruendl.at |
+43 65478388

Redaktionelle

Anmerkung:

Der Bericht entstand im Anschluss an den Digital Day von TMC Enluf.



Marco Pappalardo

ist seit Januar 2020 Marketing-Direktor von Dolomiti Superski (IT). Sein beruflicher Werdegang ist geprägt von verantwortungsvollen Tätigkeiten in verschiedenen Bereichen. Unter anderem war er auch längere Jahre persönlicher Referent von Landeshauptmann Dr. Luis Durnwalder. Neben der Leitung der Abteilungen Information, Statistik und IT sowie Verwaltung, Personal und EVD bei der Südtirol Marketing Gesellschaft, war er auch Direktor und Geschäftsführer der Agentur Südtirol Marketing. Seinen Schwerpunkt in Marketing und Kommunikation setzte er auch in den vergangenen Jahren fort (IDM-Südtirol, Autonome Provinz, Bozen, Fakultät der Universität Wien).

Strategieexperte Marco Pappalardo

■ DIE DIGITALE COMMUNITY

Marco Pappalardo von Dolomiti Superski gibt Einblicke in den Aufbau der Online-Community „myDolomiti“ - und wie die italienische Destination Userdaten nutzt.

Die physische und digitale Welt verschmilzt zusehends, Begriffe wie künstliche Intelligenz (AI), Automation und Internet of Things geistern durch die mediale Debatte. Warum sollte dies alpine Touristiker interessieren? Weil ihre Kunden damit konfrontiert sind.

Der „Information Overload“ der User verändert das Kaufverhalten und die Informationssuche. Kunden reagieren nur noch auf bedarfsorientierte und profilierte Infos und wollen die neue Ära persönlich miterleben. Dies ist nur durch Customer-Relationship-Management (CRM) zu erreichen.

Eine Destination, die diesen Umbruch vor drei Jahren erkannt hat, ist Dolomiti Superski. „Skifahrer sind passionierte Sportler mit einem hohen, persönlichen Ambitionsanspruch“, beschreibt der Marketing-Direktor Marco Pappalardo die Ausgangslage für die Online-Community „MyDolomiti – make new friends“. Skifahrer seien

ehrgeizig und auf der Jagd nach immer mehr Kilometern, Höhenmetern und anderen Skirekorden. Sie hätten zudem einen großen Respekt vor Natur und Landschaft, sowie hohe Erwartungen an Gastlichkeit, Servicequalität und Gastfreundschaft.

NUTZEN FÜR DEN GAST

Diese Ausgangslage macht sich der Community-Ansatz zu Nutze. Dieser liegt in der Natur des Menschen und erlebt in unserer Zeit dank der virtuellen Schauplätze einen riesigen Erfolg, so Pappalardo: „Unsere Kunden haben gemeinschaftliche, aber auch individuelle Motive, um bei myDolomiti einzusteigen.“ Menschen wollen zusammenarbeiten, teilen und interagieren – das ist das sogenannte **Outbound** der Community. Sie wollen sich aber auch verewigen, profilieren und stolzieren, also das **Inbound** nutzen.

NUTZEN FÜR DEN BETREIBER

Für die Destination liegt der Community-Nutzen darin, die Kunden besser kennenzulernen und an sich zu binden. „Wir haben jede Wintersaison rund vier Millionen Skifahrer und elf Millionen Durchfahrten auf 130 Tage verteilt. Von denen wurden bisher aber nur die Anzahl der Durchfahrten auf anonymisierter Weise gesammelt“, berichtet Pappalardo. Bis vor einiger Zeit gab es auch keine Informationen bezüglich der Kundenstruktur, der Bedürfnisse und der Reisegewohnheiten der Gäste. Mithilfe der Community soll daher das **Customer-Relationship-Management** (CRM) verbessert werden, also die Gesamtheit der Strategien und Maßnahmen zum Aufbau und Aufrechterhaltung der Kundenbindung. „Wir nutzen eine Software, welche große Datenmengen, Big Data genannt, in kleine homogene Datensätze, also

Smart Data, umwandelt. Das ermöglicht uns ein One-To-One-Marketing mit persönlichen Erlebnissen und den Aufbau von Gästeloyalität“, sagt der Marketing-Direktor.

Konkret kommt die Software Salesforce zum Einsatz, die ein Marketing-Mitarbeiter in 80 Prozent seiner Arbeitszeit anpasst, personalisiert und betreut. Die Community kostet Dolomiti Superski rund **100.000 Euro pro Jahr**. „Unser Mitarbeiter hat sich tief in die Materie eingearbeitet und zahlreiche Schulungen von Salesforce absolviert“, fügt Pappalardo hinzu.

Endziel des CRM ist das Sammeln von Kundendaten, um das Gästeverhalten über die gesamte „Customer Journey“ zu verfolgen und den „Gap“ zwischen bekannten und unbekannten Usern zu reduzieren. „Je besser wir den Kunden kennen, desto genauer können wir seine Bedürfnisse befriedigen“, bringt es Pappalardo auf den Punkt.

PARADOXON PRIVATSPHÄRE

Eine Herausforderung ist dabei das Paradox der Privatsphäre: Der Nutzer will personalisierte Informationen nach seinen Interessen und Vorlieben finden. Er ist aber immer weniger ge-



neigt, seine persönlichen Daten anzugeben. „Die Community braucht also einen transparenten Mehrwert, um Daten zu erhalten. Das ist bei uns der Trigger Performance Check. Die Skifahrer wollen stets ihre eigene Leistung messen und sich mit anderen Usern vergleichen“, freut sich Pappalardo.

Und so konnte die Community seit dem Start 2017 ein starkes Wachstum verzeichnen: **Von 200.000 auf 550.000 Nutzern** in der Saison 2019/2020. Es handelt sich hier keinesfalls um schlafende Nutzer, sondern vielmehr um User, welche die Community täglich nutzen, wenn sie im Skigebiet unterwegs sind.

ERFOLGSFAKTOREN

Doch wie wurde myDolomiti erfolgreich? Grundsätzlich verlangt jede Community drei Stoßrichtungen: Ein gemeinsames **Thema**, ein gemeinsames **Ziel** und eine gemeinsame Ausrichtung, also das **Commitment**. Die Botschaft lautet „Gemeinsam sind wir stark!“, so Pappalardo.

Die größte Herausforderung sei es, das Thema genau zu definieren. Der gemeinsame Nenner der User muss gelenkt werden, darf aber nicht aufgezungen sein. Eine detaillierte Analyse mit dem Ziel eines authentischen Themas war dazu nötig, berichtet der Marketing-Direktor: „Warum gibt es eine Vorliebe für uns Dolomiten? Wir sagen, zuallererst wegen dem Skifahren und in zweiter Folge wegen unserer charakteristischen Landschaft!“

Das landschaftliche Commitment der Community hat daher höchste Priorität, die Kunden sollen vom Skifahren zu den Dolomiten gebracht werden. „Wir wollen das Thema ‚Erlebnis Dolomiten‘ besetzen und so zur ganzheitlichen Destination werden!“, betont Pappalardo. Früher hätten Gäste Postkarten vom Skiurlaub verschickt, heute posten sie eben Fotos und Videos. ➡

Fotos: Dolomiti Superski



WAS WIRD MIT DATEN GEMACHT?

MyDolomiti ist demnach als langjähriges Projekt angelegt, weshalb die Destination aus Sicht von Pappalardo noch nicht allzu viel mit den Daten gearbeitet hat: „Wir sind erst am Anfang, können jedoch bereits jetzt viele Erkenntnisse gewinnen.“

So erstellt der hauseigene Community-Beauftragte **Dashboards** mit Reports der MyDolomiti Kundenstruktur, die demografische Daten, Herkunft, Zeitpunkt des Aufenthalts und die Bewegung im Territorium umfassen.

Zudem teilt er **Kundensegmente** genau anhand von Bedürfnissen, Reisegewohnheiten und Kaufverhalten ein und analysiert das Verhalten der einzelnen Skifahrer: Wieviel fährt er (Anzahl der Durchfahrten, Zeit auf der Piste)? Wohin fährt er (welche Pisten, Talschaften usw.)?

Die Daten werden zudem für **personenbezogene** Kommunikation genutzt, etwa für individuelle Newsletter anhand des Kundensegments, Geo-Fenced Push Nachrichten durch die Dolomiti Superski APP und ab heuer für personenbezogene Content-Ausspielung über die Webseite. „Hier ist eine

bis zu hundert Prozent personenbezogene Kommunikation möglich, je nach Präferenzen und Vorlieben“, freut sich der Marketing-Direktor.

Die Community wird zudem als **Pool für Umfragen** genutzt. „So haben wir vergangenes Jahr die Mitglieder nach ihren Gedanken und Wünschen zur ersten Corona-Saison befragt. 70 Prozent haben daran teilgenommen und wir haben darauf aufbauend unsere Maßnahmen geschnürt“, fügt Pappalardo hinzu.

Doch nicht nur Dolomiti Superski als Ganzes profitiert von der genauen Einteilung der Kundensegmente und der Erhöhung der Datenqualität. Auch die einzelnen Talschaften des Verbundes können die Daten Nutzen, um Kunden besser kennenzulernen. Zudem

werden die Orte in den Köpfen der Gäste Teil des gemeinsamen Nenners ‚Dolomiten‘. Nicht zuletzt ermöglicht erst die Größe der Community die umfassende Datenverarbeitung, von der die einzelnen Talschaften profitieren.

AUSBLICK

Wie geht es mit myDolomiti weiter? Dolomiti Superski will den Marketingplan und das Budget auf die Daten der Community ausrichten und eine 360-Grad-personenbezogene Kommunikation anstreben. Zudem sollen laut Pappalardo alle digitalen Touchpoints (App, Webseite, Shop, myDolomiti) personalisiert werden: „Das CRM wird die Basis aller strategischen Entscheidungen sein!“ ■



Foto: Salesforce.

To-Do

- Gästenutzen bieten durch Interaktion (Outbound) und Profilierungsmöglichkeit (Inbound)
- Kundenbindung (CRM) und Wissen über Customer Journey verbessern
- Privatsphäre: Mehrwert für Daten bieten (bspw. 'Ski-Leistung' messen und vergleichen)
- große Datensätze zu kleinen, homogenen Smart Data umwandeln (bspw. mit Salesforce)
- für Community gemeinsames Thema, Ziel und Ausrichtung (Commitment) definieren
- Dashboards und Kundensegmente als Basis strategischer Entscheidungen nutzen
- Kosten bei rund 100.000 Euro/Jahr (ein Mitarbeiter 80 Prozent Vollzeit) einkalkulieren
- individueller Newsletter, Geo-fenced Push-News, personalisierter App-Content, Umfragen...

Kontakt:

Marco Pappalardo

marco.pappalardo@dolomitisuperski.com
Arnaria Str., 43, I-39040 Kastelruth (BZ)
Tel. +39 0471 1881420

Redaktionelle Anmerkung:

Der Bericht entstand im Anschluss an den Digital Day von TMC Enluf



Theresa Schmidt

hat ihren Werdegang als Touristikkauffrau in Innsbruck begonnen. Die 27-jährige studierte Tourismus und Management in Görlitz (DE), Jyväskylä (FIN) und Innsbruck (AT) und arbeitete in mehreren namhaften Hotels und Managementfirmen. Mit ihrer Masterarbeit „Der Einfluss von Sozialen Medien auf den kundenbezogenen Markenwert von Alpen Destinationen“ hat Schmidt den renommierten Wissenschaftspreis der DGT gewonnen. Mit der Auszeichnung in der Kategorie „Beste Arbeit zum Thema eTourismus“ sicherte sich die Absolventin des Studiengangs Entrepreneurship & Tourismus an der Unternehmerischen Hochschule® die begehrte Auszeichnung. Die 27-Jährige ist derzeit im Gründerservice der Wirtschaftskammer Tirol tätig. Foto: MCI

Vertriebsexpertin Theresa Schmidt

MARKENWERT STEIGERN

Die Marke bekannter machen – das wollen alpine Destinationen mit Social Media. Doch wie können Touristiker ihre Marken auch in anderen Dimensionen verbessern? Die deutsche Expertin Theresa Schmidt gibt Antworten.

Über 90 Prozent der alpinen Destinationen betreiben laut einer Studie des Management Center Innsbrucks (MCI) Social-Media-Kanäle – meist um die Bekanntheit ihrer Marken zu steigern. Dieses Ziel ist laut Theresa Schmidt zu kurz gegriffen, laut ihr lässt sich eine Marke durch Facebook, Instagram und Co. auf weit mehr Ebenen stärken. Kundenbezogener Markenwert – das ist die Kennzahl, welche die Tourismusexpertin in das Zentrum ihrer Studie zum Einfluss von Social Media auf alpine Tourismusmarken stellt. Konkret hat die 27-Jährige 353 „Follower“ der Marke Stubai gefragt, wie gut sie die Destination kennen, welches Image sie damit verbinden, wie viel Qualität und

Mehrwert sie „Stubai“ zuschreiben und wie sehr sie sich mit der Talschaft verbunden fühlen. „Marken werden meist nur mit Produktbezug gemessen. Das funktioniert im Tourismus nicht, hier steht ja der Gast, ein Mensch, im Mittelpunkt. Daher benötigt die Forschung differenzierte Konstrukte wie den kundenbezogenen Markenwert!“, sagt Schmidt. Dieser setzt sich aus fünf Dimensionen zusammen: Brand Awareness, Brand Image, Brand Quality, Brand Value und Brand Loyalty.

MARKENWERT-DIMENSIONEN

„**Brand Awareness** ist die Markenbekanntheit, also welche Slogans, Logos

und Sujets der Kunde erkennt, mit der Destination verbindet und sich daran erinnert“, erklärt die 27-Jährige.

Unter **Brand Image** wird hingegen die persönliche Wahrnehmung der Marke verstanden. Hier werden die individuellen Assoziationen der Kunden der Marke gegenüber gemessen: Spiegelt sich „Stubai“ im Selbstverständnis des Kunden wider? Hat der Gast eine emotionale Bindung zum Tal? Stimmen Selbst- und Fremdbild der Marke überein?

„Die **Brand Quality**, also die Markenqualität, äußert sich wiederum in den Attributen, welche die Kunden der Marke zuschreiben, beispielsweise Servicequalität, Pistenangebot, Stil, Design oder Hochpreissegment“, ➡

so Schmidt weiter. Den Mehrwert oder Nutzen, den der Kunde von einer Marke erhält wird hingegen als **Brand Value** bezeichnet. Zentral ist hier das wahrgenommene Preis-Leistungs-Verhältnis und ob die Leistung der Destination darüber hinaus geht.

„Die fünfte Dimension, die Markentreue (**Brand Loyalty**) ist wohl das höchste Ziel, das die Marketingabteilung des TVB Stubai verfolgt. Jeder will treue und wiederkehrende Gäste, die sich mit der Destination verbunden fühlen und Mundpropaganda betreiben“, ist die Tourismusexpertin überzeugt.

STARKE ERGEBNISSE

Wie beeinflussen nun Social-Media-Aktivitäten diese Marken-Dimensionen und wie können alpine Destinationen ihre Arbeit noch besser machen? Um das herauszufinden hat sich Schmidt einen Monat lang die Facebook- und Instagram-Kanäle der Destination Stubai angesehen und deren Follower befragt. Von 892 Samples konnten 353 gewertet werden. „Hier hat mich Stubai mit Aufrufen zur Umfrage stark unterstützt“, freut sich Schmidt. Die Datenauswertung hat sie mittels Kor-

relations-, Faktoren- und Regressionsanalysen durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen, dass organische Social Media Marketing Aktivitäten einen positiven und teils starken Einfluss auf den kundenbezogenen Markenwert von Destinationen besitzen.

Die **Markentreue** (Brand Loyalty) wird am signifikantesten beeinflusst. „Follower von Stubai teilen Beiträge, markieren Freunde und diskutieren mit ihnen im Kommentarbereich der Beiträge. Sie betreiben damit Mund-zu-Mund-Propaganda“, freut sich Schmidt.

*„Bitte keine Beiträge
posten, die nicht
zur Marke passen.“*

Die Chance, dass diese Nutzer Stubai auch in der analogen Welt weiterempfehlen, sei hoch. Interaktive Fragen und Gewinnspiele sorgen dafür, dass das Beitragsvolumen hoch bleibt und Mund-zu-Mund-Propaganda stattfindet. „Viele Nutzer sind täglich auf den Kanälen unterwegs, regelmäßige Bei-

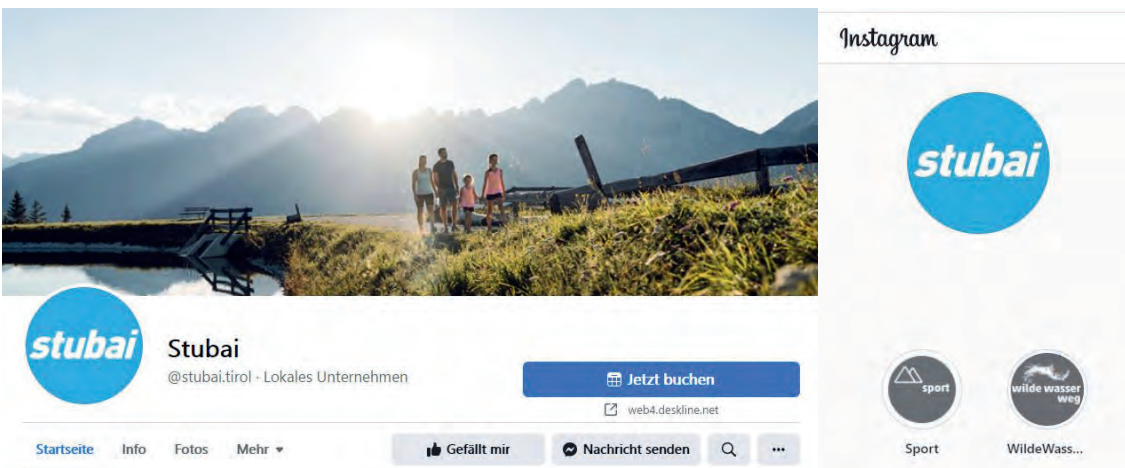
träge im stets gleichen Stil, Sprache und Design sind daher nötig“, empfiehlt die Tourismusexpertin. Wichtig sei aber, dass vorher die eigenen Werte definiert werden: „Bitte keine Beiträge posten, die nicht zur Marke passen!“

Die **Markenbekanntheit**, die Brand Awareness, kann durch Entertainment, also unterhaltsame Inhalte gesteigert werden. „Ich rate dazu, externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen, etwa Influencer“, so die 27-Jährige. Diese können helfen, die Reichweite von Beiträgen zu erhöhen und neue Follower zu generieren.

Die **Markenqualität** (Brand Value) ist stark vom Trendbewusstsein der Social-Media-Abteilung der Destination abhängig. Trendiness ist ein bedeutender Faktor, Destinationen sollten ihre Maßnahmen an das Nutzerverhalten anpassen. „Beiträge sollten nicht nach striktem Zeitplan, sondern nach Aktualität gepostet werden“, sagt Schmidt. Der Stubai Gletscher mache das mit Beiträgen zur aktuellen Corona-Lage sehr gut. Live-Stories seien ebenfalls eine gute Möglichkeit, die Nutzer in der Sekunde abzuholen.

Der kundenbezogene Markenwert setzt sich aus fünf Dimensionen zusammen: Brand Awareness, Brand Image, Brand Quality, Brand Value und Brand Loyalty. Foto: Adobe Stock





Schmidt hat einen Monat lang die Facebook- und Instagram-Kanäle der Destination Stubai angesehen und deren Follower befragt. Von 892 Samples konnten 353 gewertet werden. Screenshots: SI

Die **individuelle Wahrnehmung der Marke** (Brand Image) profitiert hingegen nur schwach von Social-Media-Aktivitäten. „Hier wären sehr differenzierte, maßgeschneiderte Beiträge nötig, Stichwort Customization“, so die Tourismusexpertin. Zwar bespielt Stubai inhaltlich drei Themenblöcke – „Stubai UNLIMITED“ (Sport), „Mein Stubaidate“ (Genuss) und „Stubai einst und heute“ (Tradition). Aber die Nutzer nehmen diese Differenzierung teils nicht wahr. Das Problem: Technisch gehen alle Inhalte an alle Nutzer. Schmidt empfiehlt daher mit unterschiedlichen Hashtags dagegen zu steuern: „Stubai macht das schon sehr gut!“

Auf den **Mehrwert einer Marke** (Brand Value) haben Social-Media-Aktivitäten dagegen keinen Einfluss. „Ich konnte hier keinen Zusammenhang feststellen. Das Preis-Leistungs-Verhältnis lässt sich eben nur vor Ort erfahren – und nicht über Social Media“, so Schmidt.

EMPFEHLUNGEN

Zusammenfassend sollten alpine Destinationen gezielt, aktiv und laufend an ihren Social-Media-Aktivitäten arbeiten – und sich dabei nicht nur auf die Markenbekanntheit konzentrieren. Grundsätzlich sollten zuerst die eige-

nen Werte definiert werden, die man kommunizieren möchte.

Anschließend gilt es Art, Inhalt und Zeitpunkt der Beiträge zu überdenken, so Schmidt: „Wie verhalten sich meine Follower? Was wollen sie wann sehen?“ Auch die Wahl der Kanäle ist nicht in Stein gemeißelt. Zielgruppen können sich ändern – und mit ihr die Plattformen.

Gleichzeitig sollten alpine Touristiker flexibel bleiben, um aktuell und trendgemäß zu kommunizieren. Man müsse aber nicht alles mitmachen, die Beiträge sollten zur Marke passen, schließt Schmidt: „Ein Freeride-Influencer passt nicht zur Familien-Zielgruppe!“ ■

To-Do

- ☐ Generell: Werte definieren und nur dazu Passendes posten
- ☐ Brand Awareness: externe Unterstützung (Influencer) nutzen
- ☐ Brand Image: differenzierte Beiträge, unterschiedliche Hashtags
- ☐ Brand Quality: Beiträge nicht nach Plan, sondern nach Aktualität posten (Live-Story)
- ☐ Brand Value: geht nur in der analogen Welt
- ☐ Brand Loyalty: interaktive Fragen, Gewinnspiele, Regelmäßigkeit in Zeit und Design

Kontakt:

Theresa Schmidt

theresa.katharina.schmidt@gmail.com



Jean-Marc Westphal

arbeitet beim ESB Marketing Netzwerk. Als ehemaliger Assistent der Geschäftsführung und Projektleiter des Digital Sports Hub Switzerland, ist er nun Mitverantwortlich für die Koordination und den weiteren Ausbau des ESB Netzwerks. Gleichzeitig nimmt er bei der Positionierung des Sporttourismus eine wichtige Funktion ein. In den Bereichen Fitness, Tourismus & Digital trifft man ihn häufig auf Digital Sports-, & Entertainment, und Sporttourismusforen an.

Sporttouristiker Jean-Marc Westphal

■ POTENZIAL SPORTTOURISMUS

Heute wollen Gäste auch beim Verreisen nicht auf ihre Sportart verzichten. Doch was ist Aktivurlaub und welche Tourismusform bringt das Potenzial für eine erfolgreiche Zukunft mit?

Sport und Bewegung waren immer wichtige Tourismusthemen, doch in den letzten Jahren haben sich diese wie ein Lauffeuer verbreitet. Gründe dafür gibt es einige. So hat sich zum Beispiel das Körperbewusstsein verändert. Ein gesunder Lifestyle ist nun im Trend und Bewegung gehört zum Alltag der Allgemeinheit dazu. Auch das letzte Jahr weckte in vielen den Wunsch nach Natur, Bewegung und Abwechslung. Dieses gesellschaftliche Umdenken wurde vielerorts erkannt und hat so bereits teilweise zu einer Verstärkung und Angebotspositionierung geführt. Diese Erweiterung des Sortiments betrifft den Sommer-, wie auch den Wintertourismus.

Der Anspruch sollte darin liegen die Gäste nicht nur zu erreichen, sondern mit dem eigenen Angebot zu berühren. Denn die Frage die sich jeder Touristiker immer stellen sollte lautet: Wer sind meine Gäste und was erwarten sie? Darauf wurde aber nicht überall geachtet. Die Wünsche der Besucher verändern sich mit der Zeit und es gibt auch in der generellen Art des Verreisens Umschichtungen.

Jean-Marc Westphal hat sich mit dem Thema Outdooraktivitäten genauestens beschäftigt und gemeinsam mit verschiedenen Tourismusdestinationen die neue Generation der Aktiv- und Sporturlauber unter die Lupe genommen.



Die Spezialisierung auf Bikeurlaub hat in der Lenzerheide bestens funktioniert. Foto: Lenzerheide

IST AKTIVURLAUB NOCH ZEITGEMÄSS?

„Viele verstecken sich hinter der Allgemeinheit des Begriffes Aktivtourismus. Es liegt jedoch viel Potenzial in einer klaren Definierung.“

Aktivtourismus ist generell ein sehr offener, weitgefasster Begriff. Es werden zahlreiche Aktivitäten zusammengefasst, die sich im weitesten Sinne mit Bewegung, Gesundheit und Wohlbefinden beschäftigen. Von halbherzigen Spezialisierungsversuchen bis zum Extremsport – hier wird häufig der Trend der letzten Jahre, zu mehr Bewegung im Urlaub aufgegriffen und versucht umzusetzen. Beim Sporttourismus auf der anderen Seite bietet man ein konkretes Angebot. Egal ob Wanderparadies oder „Bike-Kingdom“, es wird der Weg der klaren Positionierung gewählt. Gerade im Winter wird dies schon seit langem vielerorts sehr gut gemacht, doch das Sommerangebot kann noch deutlich gesteigert werden. Generell ist bei jeder Destinationsentwicklung immer das Wichtigste, der Region treu zu bleiben. Es zählt sich aus, versteckte Potenziale zu suchen und das neue Angebot an diesen zu orientieren. Auch die genaue Analyse der Zielgruppe muss vor den ersten Planungsschritten durchgeführt werden. Der Sporttourismus an sich kann nämlich in zwei große Bereiche unterteilt werden und die Strategien sind durchaus unterschiedlich. Die Rede ist von aktiven und passiven Besuchern. Während die Kategorie der aktiven Sporturlauber sehr klar umrissen ist, ist der passive Sporturlauber ein größeres Mysterium. Es handelt sich hier um die Sportzuseher. Angelockt durch Großevents oder Veranstaltungen die aus der Masse herausstechen. Diese können als Marketingstrategie verwendet werden, um einer Region zusätzlich Bekanntheit auch außerhalb der Sport Community zu sichern.

Kontakt:

Jean-Marc Westphal
Netzwerk Deutschland
westphal@esb-online.com

Die Untersuchung von Jean-Marc Westphal zeigt, dass die „Nichtsportler“ immer weniger werden und der Wunsch nach Bewegung auch im Urlaub stetig ansteigt. Dadurch haben sich in den letzten Jahren einige neue Trends im Sporttourismus ergeben. Die größten drei betreffen die Bereiche Gesundheitssport, Outdoorsport und Gruppensport.

GRUPPENSORT

„Der Sporttourismus bietet die Möglichkeit den Alleinreisenden zum Gruppenurlauber zu machen“

Gemeinsamkeiten verbinden. Und wenn es eine Destination wirklich schafft, sich als Sporttourismusdestination gut zu positionieren, dann zieht man auch eine Vielzahl an Einzelsportler an. Als interessante Entwicklung kann hier der alleinreisende Gruppensportler gesehen werden. Immer mehr Menschen suchen das individuelle Reiseerlebnis in einer Gruppe. Was sich wie ein Widerspruch anhört, muss keiner sein. Angebote mit Camp-Charakter zielen genau auf die Erfüllung dieses Bedürfnisses ab. Hier wird nicht nach dem wo, sondern nach dem was gefragt. Gemeint ist damit, dass bei Erholungsreisen das Ziel im Fokus steht. Sporturlauber suchen dagegen ein passendes Erlebnisangebot. Wohin die Reise dann eigentlich geht, ist Nebensache. Außerdem wird ein Zugehörigkeitsgefühl vermittelt und Wettkampfbegeisterte können ihre Leistungen mit anderen Gruppenteilnehmern vergleichen. Dadurch wird ein Mehrwert für alle Beteiligten

generiert. In der Sicherheit der Gruppe können die eigenen Grenzen getestet und Ängste überwunden werden.

OURDOORSORT

„Aufgrund der Größe der hier angesprochenen Personengruppe ist eine Spezialisierung des Angebotes notwendig. Wenn man seine Energien auf einen Bereich konzentriert, kann man den Gästen ein besseres Erlebnis bieten.“

Dieser Bereich spricht wohl die größte Personengruppe im Sporttourismus an. Jung und alt begeistern sich gleichermaßen für das Thema, wenn auch für unterschiedliche Aspekte davon. Derzeit boomen im Outdoorsport vor allem die Ausdauersportarten. Wandern, Biken, Laufen – Hauptsache man verbringt Zeit in der Natur.

GESUNDHEITSSPORT

„Der Gesundheitssport wandelt sich und so wird die Kur zum Flow. Der Erlebnisgedanke wird auch hier mit aufgenommen und pöppelt so den Gesundheitssport.“

Der Gesundheitsbegriff wird hier schon fast zu einer Lifestyle-Form. In diese Gruppe gehören Laufseminare genauso wie Entschlackungskuren. Nicht nur Menschen mit körperlichen Einschränkungen schätzen diese Art des Verreisens.

FAZIT

Es gibt bereits zahlreiche Angebote für den Sporttourismus, aber diese müssen noch besser gebündelt werden. ■

To-Do

- ❑ Um sich erfolgreich und nachhaltig zu positionieren, muss man Mut beweisen und darf sich nicht hinter dem allgemeinen Begriff des Aktivurlaubs verstecken. Spezialisierung ist hier der Schlüssel.
- ❑ Veranstaltungen können eine Leuchtturmfunktion für die gesamte Region einnehmen. Das kann gezielt genutzt werden, um einen besonderen USP (Alleinstellungsmerkmal) einer breiten Öffentlichkeit zu zeigen.
- ❑ Keine Angst vor Teamwork! Zusammenschlüsse zwischen einzelnen Regionen können das Angebot aller Beteiligten stärken und den Erhalt von Förderungen erleichtern.



Mag. (FH) Mathias Schattleitner

ist seit 2013 als Geschäftsführer bei Schladming Dachstein Tourismus tätig. Auch davor war er im alpinen Tourismus aktiv. Etwa 10 Jahre bei Ski Amadé (Österreich) als Experte für Internet und Internet Technologie. In dieser Zeit hat er viel über die Branche gelernt und genau gesehen, wo der Motor der alpinen Branchen sitzt. Mathias Schattleitner ist ein Vollblut Touristiker der ersten Stunde.

Alpiner Touristiker Mathias Schattleitner

■ ELOQUENTER PROFESSIONALIST

Was war Ihr größtes Erfolgserlebnis?

Das war im Oktober 2020 als, ich zum Präsidenten des Bundesverbandes Österreichischer Tourismusmanager gewählt wurde. Das BÖTM umfasst über 200 Mitglieder und jeder davon vertritt eine starke Region. Es ist es eine große Ehre hier an der Spitze zu stehen.

Und wie haben Sie sich da durchgesetzt?

Ich würde sagen mit Hartnäckigkeit, Mut und Konsequenz. Man darf nicht bequem sein und muss sich auch an Dinge wagen, die noch keiner vorher auf diese Weise gemacht hat.

Was war Ihr größter Rückschlag?

Das war 2006 oder 2007 als ich bei Ski Amadé gearbeitet habe. Wir wollten das größte WLAN-Netz einführen. Als wir die Idee das erste Mal vorgestellt haben, lautete das Feedback, dass

man das nicht braucht. Das war ein Dämpfer für mich, weil ich von der Notwendigkeit überzeugt war. Dieses Erlebnis hat mir aber gezeigt, dass man die Entscheidungsträger breit abholen muss und nicht gleich aufgeben darf. Am Ende konnten wir sie überzeugen.

Angenommen Sie hätten komplett freie Hand: Was würden Sie als erstes umsetzen?

Da gäbe es einiges, aber ich fände eine verpflichtende Lehrveranstaltung für touristische Gesinnung in Österreich wichtig. Viele schimpfen über den Tourismus und wissen gar nicht, wie viele Bereiche vom Tourismus abhängen.

Was essen Sie denn in der Skihütte am liebsten?

Zum Skifahren gehört eine ehrliche Kulinarik! Ich liebe die Kombination aus Traditionellen und Modernem. Nur wenn es schnell gehen soll, dann wird

es meist der Hüttenklassiker Spaghetti. Aber das Qualitätslevel muss immer stimmen.

Wodurch lassen Sie sich ablenken?

Früher wäre es das Handy gewesen. Seit das aber immer lautlos ist, sind es persönliche Gespräche mit den Mitarbeitern.

Wie wird sich der Tourismus verändern?

Der alpine Tourismus muss sich die Frage stellen, ob Skifahren ein Volkssport bleibt oder zum Elitesport wird. Wenn man die richtigen Schritte setzt, hat Skifahren meiner Meinung nach durchaus noch immer das Zeug zum Massensport. Aber man muss wissen wie es geht. Weniger ist oft mehr, in diesem Sinne ist Skifahren wie Kulinarik. Man wird nicht jeden Verbindungslift brauchen, aber das Angebot vor Ort muss dann stimmen. ■

mountain.eXcellence

22.09. – 24.09.2021

WILDKOGEL-ARENA
NEUKIRCHEN-BRAMBERG

»CHANGE«

BERG BAHN CAMP 2021

WEITERE INFOS & ANMELDUNG:
www.simagazin.com/openspace

REDGuide

DAS MAGAZIN FÜR DEN ALPINEN TOURISTIKER

Spannende Artikel, Insider-Infos, Expertenwissen, Kontaktdaten, Checklisten und mehr

Nächste Ausgabe
im Herbst
**RED GUIDE SCHON
JETZT SICHERN!**



**RATGEBER JETZT ABONNIEREN
UND ERFOLGREICH AGIEREN**

Hier können Sie Ihr persönliches Exemplar anfordern:
Mail: office@simagazin.com, Telefon: +43 (0)6225-7290 oder QR-Code scannen