

Schillerndste Destination der Welt

Urlaubsziele wie St. Moritz müssen hart um ihre Gäste kämpfen. Nun schließen sich die Gemeinden zusammen, und aus Ferienregionen werden Markenartikel.

Eberhard Krummheuer
St. Moritz

Bei schönem Wetter ist Ariane Ehrat nur zu beneiden. Aus ihrem Büro fällt der Blick auf Schnee bedeckte Bergriesen, davor sanfte Hänge, grüne Almen - und hinter dem Haus eine Bergbahn. Nicht weit entfernt liegt der tiefblaue See, und die Luft - in 1 800 Metern Höhe ein bisschen dünn - ist kristallklar.

Damit sind wesentliche Merkmale jenes Produkts beschrieben, das die Marketing-Expertin weltweit verkaufen soll: die Schweizer Region Engadin St. Moritz im Kanton Graubünden. Ehrat ist Chefin der gleichnamigen öffentlich-rechtlichen Firma, deren Gründung - typisch helvetisch - in einer Volksabstimmung beschlossen worden ist. 13 Bündner Gemeinden im Oberengadin vom Maloja-Pass bis hinunter nach Zernez haben sich zur „Destination“ zusammengeschlossen und ihre Kräfte gebündelt, um miteinander - nicht gegeneinander - um Gäste zu werben: mit einer gemeinsamen Strategie, einem Budget.

Was zunächst unspektakulär erscheint, dokumentiert eine neue Taktik im Tourismus-Marketing im Zeitalter der Globalisierung. Klaus-Dieter Koch, Chef der auf Markenstrategien spezialisierten Nürnberger Beratungsfirma Brand:Trust, erläutert das Problem so: „Die touristische Hardware wird immer austauschbarer. Hotels, Natur, Sport, Wellness, Bergbahnen - für den Gast gibt es überall das Gleiche.“

Mit massiven Konsequenzen für die Urlaubsorte, wie Josef Mazanec, Chef des Instituts für Tourismus und Freizeitwirtschaft der Wirtschaftsuniversität Wien beschreibt: Stetig wachse die Zahl der Reisenden, „die nicht vordergründig nach Zielgebieten, sondern nach be-



ENGADIN ST. MORITZ

Reichlich Luxus Im knapp 60 Kilometer langen Hochtal des Oberengadin, dem obersten Flusslauf des Inn, leben zwar nur knapp 20 000 Menschen dauerhaft. Im letzten Winter aber zählten die 160 Hotels mit ihren rund 13 000 Betten 1,8 Mio. Übernachtungen. Die Destination Engadin St. Moritz ist im Spitzenangebot bestens sortiert - mit sieben Fünf-Sterne-Luxushotels und 23 Häusern der Vier-Sterne-Kategorie, mit 30 Top-Restaurants und fast 70 Bars.

International gefragt Die Schweizer und die Deutschen stellten im letzten Winter mit zwei Dritteln die meisten Gäste, gefolgt von Italienern, Briten, Russen und US-Amerikanern.

stimmten Mischungen von Erlebnissen und Aktivitäten suchen.“

So verschärft sich der Wettbewerb um Gäste, obwohl die Folgen der Rezession halbwegs überwunden scheinen. Denn bei vielen Urlaubern sitzt das Geld nicht mehr so locker, beobachtet die Tourismusorganisation der Uno (UNWTO): Wirtschaftliche Sorgen und staatliche Sparprogramme mit erhöhten Abgaben entwickelten sich zum Risiko für die Reisebranche. UNWTO-Generalsekretär Taleb Rifai: „Die Branche braucht neue Geschäftsmodelle, eine Rückkehr zum Business as usual ist Illusion.“ Wer erfolgreich sein wolle, müsse den Verbraucher besser kennenlernen und mehr in touristische Produkte und Dienstleistungen investieren.

Allein in der Schweiz wetteifern 500 Tourismus- und Verkehrsvereine um den Gast - „ein wahnsinniger Konkurrenzkampf“, weiß Wer-

berin Ehrat. „Außerdem konkurrieren wir nicht nur mit anderen Alpen-Destinationen, sondern mit touristischen Zielen weltweit.“ Nicht nur mit den Ski-Paradiesen in den Rockies, sondern auch mit exklusiven Badeorten an asiatischen Stränden. Experte Koch nennt Kitzbühel als weiteres Beispiel: „Früher lagen die Tiroler im Wettbewerb mit dem benachbarten Zell am See und dem Salzburger Land. Heute treten sie gegen die ganze Welt an.“

Lange, erbitterte Diskussionen

Deshalb werben die Oberengadiner - nach langen, erbitterten Diskussionen - jetzt gemeinsam um den Urlauber. Destinationschefin Ehrat unterstreicht: „Mit einem gemeinsamen, gezielt eingesetzten Budget. Davon haben alle mehr als von der bisherigen vielfältigen Prospektproduktion und sonstigen Werbeaktivitäten auf eigene Rechnung.“ Das Ge-

nig. Wenn alles gleich ist, muss man in der Gleichheit differenzieren“, so Koch. Mit dem Ziel, das der Chef der nahe gelegenen Südtirol Marketing, Christoph Engl, so formuliert hat: „Wir wollen nicht bekannter, sondern begehrter werden.“

Ein Markenteam, an dem heimische Tourismuswirtschaft, Politik und Bürger beteiligt waren, entwickelte eine „Zwei-Marken-Strategie“. Bestehen bleibt die global bekannte Marke St. Moritz. Daneben wirbt die Region für alle Gemeinden zusammen unter „Engadin St. Moritz“. „Das ist unsere neue Dachmarke, zu der natürlich die starke Einzelmarke St. Moritz gehört“, sagt Werberin Ehrat. Mit einem flotten Spruch werden beide positioniert: St. Moritz verkauft sich als die „schillerndste Alpendestination der Welt“, das Engadin als „das inspirierende Hochtal der Alpen“.

Nicht nur vollmundige Versprechen

Beiden Marken werden zum Teil mit denselben Eigenschaften belegt, zum Beispiel „hochalpin“, „weltgewandt“, „sportbegeistert“. Der kleine Unterschied liegt dann in anderen Adjektiven. Natürlich ist St. Moritz „glanzvoll“ und „verwurzelt“, das Engadin sieht sich als „kontrastreich“ und „hochklassig“.

Das sollen nicht nur vollmundige Versprechen sein: Vielmehr will die Region die sich zugesprochenen Eigenschaften im Alltag vom Busfahrer über den Hotelier bis zum Kioskbetreiber ständig beherzigen. So richten viele heimische Betriebe ihre Produkte auf die Markenregeln aus. „So wird sichergestellt, dass das nach außen kommunizierte Markenversprechen im Tal auch tatsächlich gegenüber dem Gast eingelöst wird“, erklärt Ehrat.

Ein Erfolg ist noch nicht messbar. „Wir sind erst ganz am Anfang“, sagt Ariane Ehrat, „aber die Weiterentwicklung einer Marke lässt sich nun einmal nicht von heute auf morgen durchsetzen.“ Und Klaus-Dieter Koch ergänzt: „Alle Leistungsträger mitzunehmen - das ist die eigentliche Ochsentour.“

Berg-Restaurant „Trutz“ in St. Moritz, Schweiz: Mit flotten Sprüchen die Reiselust wecken.

sambudget, so Präsident Hugo Wetzl, liege bei 15 Mio. Schweizer Franken pro Jahr. Rund 60 Mitarbeiter sind im Einsatz.

Verabschieden mussten sich alle Beteiligten von einem Spezialproblem der Region: der Hassliebe des Umlandes auf das berühmte St. Moritz, das als älteste Tourismusmarke der Welt gilt. Ein Nebeneinander, gar ein Jeder-gegen-Jeden macht auf der Suche nach dem zahlenden Gast keinen Sinn.

Mit Hilfe der Nürnberger Berater versuchen die Oberengadiner nun, ein neues Marken-Verständnis mit Leben zu füllen. „Vielerorts wird der Fehler gemacht, Marke mit Logo gleich zu setzen. Das ist zu we-

Peter Bischoff