



DIE BÜNDNER TOURISMUSREFORM

PULS-EXTRA MIT EINEM AKTUELLEN GESAMTÜBERBLICK



Bündner Tourismus zurück zur Spitze!

DIE SCHWERPUNKTE

DER TOURISMUSREFORM

Regierungsrat Trachsel: «Wir müssen die Schuhe des Gastes tragen und buchbare Angebote auf den Markt bringen.»

DER BALL LIEGT BEI DEN

TOURISMUSORGANISATIONEN

Ein Überblick über alle Regionen und zu den flankierenden Massnahmen des Projekts.



Pioniergeist und Kontinuität

„Für die Marke graubünden haben die Macher und Macherinnen viel Pionierarbeit geleistet. Seit ich in Zürich meinen Arbeitsort habe, meine Heimat jedoch noch immer im Bündnerland liegt, ist mir dies noch viel bewusster geworden. Um die angestrebten Ziele und die entsprechende Positionierung für graubünden und seine Inhalte zu erlangen, braucht es Kontinuität und die positive Energie aller Beteiligten.“ **Ariane Ehrat, Heimweh-Bündnerin**

Inhalt

- | | |
|--|--|
| <p>4 DIE SCHWERPUNKTE DER BÜNDNER TOURISMUSREFORM
Destinationsstruktur, Aufgabenteilung im Marketing und Neuausrichtung von Graubünden Ferien.</p> <p>5 DMO, ZTO UND LOGIERNÄCHTE
Die Definitionen zu den neuen Begriffen.</p> <p>6 DIE SCHUHE DES GASTES TRAGEN
Interview mit Regierungsrat Hansjörg Trachsel.</p> <p>9 DIE AKTEURE DES PROJEKTS
Die Expertengruppe unter der Leitung des Amtes für Wirtschaft und Tourismus.</p> <p>10 DMO ENGADIN ST. MORITZ: GEHT NICHT, GIBTS NICHT!
Die Destination Engadin St. Moritz startet bereits am 1. Mai 2007.</p> <p>12 TOURISMUSREFORM ALS CHANCE FÜR DIE «KLEINEN»
Das Projekt der Fachstelle für Tourismus und nachhaltige Entwicklung der Hochschule Wädenswil.</p> <p>14 ZWEI WICHTIGE SCHRITTE IM UNTERENGADIN
Zunächst die zTO Engadin/Scuol, dann die DMO Nationalpark-Region.</p> <p>16 GRENZEN VERLIEREN AN BEDEUTUNG
Wie werden Albulatal und Oberhalbstein zur zTO Mittelbünden?</p> <p>17 NORD UND SÜD: ZWEI SÄULEN FÜR DIE ZUKUNFT
Die Region zwischen der Viamala und Hinterrhein im Süden, Heinzenberg-Domleschg im Norden.</p> <p>18 DEN SPIRIT OF DAVOS MITVERKAUFEN
Das Interview mit den Verantwortlichen.</p> <p>20 VERÄNDERUNGEN SIND ÜBERFÄLLIG
Prättigau Tourismus wird zur zTO.</p> | <p>21 DIE PORTA ALPINA IM VISIER
Grosser oder kleiner Schritt mit der neuen zTO in der Surselva?</p> <p>22 LAAX.COM: DMO FLIMS LAAX IST JETZT SCHON ONLINE BUCHBAR
Die Vorreiterrolle der Weisse Arena Gruppe.</p> <p>24 DMO AROSA-LENZERHEIDE-CHUR: GEMEINSAM ZUM ZIEL?
Die heterogenste aller potenziellen DMO steht am Anfang ihres Prozesses.</p> <p>26 «GRAUBÜNDEN FERIEN BRAUCHT MEHR CHARISMA»
Interview mit Gaudenz Thoma, neuer CEO von Graubünden Ferien.</p> <p>29 RHB VERBINDET BÜNDNER TOURISMUS
Die RhB verknüpft Bahnreisen vermehrt mit zusätzlichen touristischen Angeboten.</p> <p>30 BÜNDNER TOURISMUS WILL WELTSPITZE IM INTERNET
Die fünf wichtigsten Neuerungen des Projektes «Elektronische Tourismusplattform».</p> <p>33 BERGBAHNEN GRAUBÜNDEN UNTERSTÜTZEN TOURISMUS-REFORM
Strukturen reformieren und aktiver kommunizieren.</p> <p>34 BÜNDNER UNTERNEHMEN PROFITIEREN VOM TOURISMUS
Bündner Rheintal mit zweithöchster touristischer Wertschöpfung im Kanton.</p> <p>36 DESTINATIONEN MACHEN TOURISMUS WETTBEWERBSFÄHIGER
Interview mit Jürg Michel, Präsident des Bündner Gewerbeverbandes.</p> <p>38 FLANKIERENDE MASSNAHMEN ZUR TOURISMUSREFORM
Die fünf Schwerpunkte.</p> <p>39 IMPRESSUM</p> |
|--|--|

Die Schwerpunkte der Bündner Tourismusreform

Der internationale Tourismus wächst kontinuierlich, und gleichzeitig hat Graubünden in den letzten 15 Jahren über 4000 Arbeitsplätze im Tourismus verloren. Das touristische Reformprojekt stoppt diese Entwicklung durch eine neue Destinationsstruktur, eine klare Aufgabenteilung im Marketing und die Neuausrichtung von Graubünden Ferien.

(PULS-Extra) Gemäss dem Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 ist der Tourismus der Motor der Bündner Volkswirtschaft. Der ganze Kanton ist Nutzniesser eines florierenden Tourismus. Mit dem Tourismus verbunden sind nicht nur die Tourismusorte, sondern auch die ländlichen Gebiete sowie das Bündner Rheintal, wo durch Vorleistungen von Unternehmen direkt und indirekt die zweithöchste touristische Wertschöpfung des Kantons erzielt wird. Der Kanton engagiert sich für die Bündner Tourismusreform, weil er die Bedeutung des Tourismus anerkennt und es einen Ini-

tianten braucht, der dabei die volkswirtschaftlichen Interessen des gesamten Kantons wahrnehmen kann.

Reform von oben und unten

92 Tourismusorganisationen im Kanton buhlen gemeinsam mit Graubünden Ferien und den Leistungsträgern wie der Rhätischen Bahn (RhB), Hotels, Bergbahnen usw. um Gäste. Mehr als die Hälfte der Tourismusorganisationen verfügt über ein Marketingbudget von weniger als Fr. 50 000.–. Das genügt den internationalen Anforderungen an ein professionelles Marketing mit Produkt-

management und Verkauf nicht mehr. Deshalb hat das Departement für Volkswirtschaft und Soziales mit Regierungsrat Hansjörg Trachsel das Reformprojekt «Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus» gestartet. Zuerst wird eine neue Destinationsstruktur und damit die Konzentration der Marketingmittel angestrebt. Graubünden Ferien wird neu ausgerichtet, und die 92 Tourismusorganisationen teilen sich auf fünf grössere Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) sowie eine Anzahl zukünftige Tourismusorganisationen (zTO) auf. Die zTO kooperieren jeweils mit einer DMO oder in Ausnahmefällen direkt mit Graubünden Ferien. Die Kriterien für die DMO und zTO sind durch den Kanton und das eingesetzte Projektteam «von oben» vorgegeben. Nun müssen sich die Tourismusorganisationen «von unten» her reorganisieren. Der Kanton begleitet den Reorganisationsprozess durch flankierende Massnahmen und finanzielle Anreize.

Neue Gäste und Verkauf

Mit der Destinationsstruktur sollen neue Gäste für Graubünden gewonnen sowie der Verkauf gestärkt werden. Die im Gegensatz zu Graubünden positive Logiernächteentwicklung im Tirol und im Wallis seit Mitte der 90er-Jahre zeigt das Potenzial dieser Strategie. Das Tirol hat konsequent auf eine Destinationsstruktur gesetzt, und das Wallis konnte mit der Positionierung Matterhorn neue Gäste erreichen. Graubünden Ferien wird sich künftig um neue Gäste in den Aufbau- und Zukunftsmärkten kümmern. Zu den Aufbaumärkten gehören Italien, Benelux, Grossbritannien,



Neue Gäste aus fernen Destinationen für den Bündner Tourismus.

Bilder Rhätische Bahn



Der TGV bringt ab nächstem Winter die Gäste direkt von Frankreich nach Chur.

Skandinavien, Zentraleuropa (Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn) und Russland. Die Zukunftsmärkte sind die USA, Japan, Indien, China usw. Die fünf DMO widmen sich dagegen neuen Gästen in den Stammmärkten Schweiz, Süddeutschland und Norditalien. Die Stammgäste sollen primär vor Ort und durch die Leistungsträger direkt betreut werden. Die höheren Marketingbudgets der Destinationen ermöglichen eine personelle Verstärkung des Produktmanagements und

eine verkaufsorientierte Marktbearbeitung. Nach der Restrukturierung sind die Akteure im Tourismus gefordert, mit gästeorientierten Marketingmassnahmen selbst zum Erfolg der Reform beizutragen.

Die Umsetzung

In einem ersten Schritt hat der Kanton zusammen mit der Expertengruppe die Ausgangslage, Strategie und das entsprechende Umsetzungskonzept erarbeitet. Graubünden Ferien

Der Zeitplan

Der Zeitplan für die Umsetzung der Bündner Tourismusreform ist ambitioniert. Bereits bis Ende März müssen die DMO und zTO eine Absichtserklärung beim Amt für Wirtschaft und Tourismus einreichen. Bis Ende Mai wird der Kanton bekannt geben, welche Transformationsprozesse im Kanton unterstützt werden. Bis Ende September muss ein vollständiger Businessplan für die Bildung der entsprechenden DMO und zTO folgen. Die Gründung und der Aufbau dieser Organisationen werden bis längstens 2010 finanziell mitgetragen. Danach soll die Finanzierung der Destinationen durch die Kantonale Tourismusabgabe (KTA) erfolgen. Die mögliche Ausgestaltung dieses Finanzierungsinstruments durch die Unternehmen in Graubünden ist momentan Gegenstand von Gesprächen mit den Bündner Wirtschaftsverbänden.

hat gleichzeitig die Neuausrichtung der kantonalen Tourismusorganisation definiert. Die fünf potenziellen DMO Engadin St. Moritz, Davos-Klosters, Arosa-Lenzerheide-Chur, Flims-Laax und Nationalpark-Region sind nun aufgerufen, sich (als DMO) zu formieren. Parallel gilt dasselbe für die zukünftigen Tourismusorganisationen (zTO). Die neuen Organisationen müssen die entsprechenden Kriterien (vgl. Kasten) erfüllen und sich selbst reorganisieren. Dem Kanton stehen zur Finanzierung des Reformprozesses 19 Mio. Franken (inkl. 1 Mio. Franken vom Bund) zur Verfügung. Sie werden für die direkte Unterstützung von reformwilligen Organisationen sowie flankierende Massnahmen eingesetzt. Zu diesen gehören die elektronische Tourismusplattform Graubünden, das Führungs- und Monitoringsystem Balanced Scorecard, die Finanzierung des Tourismusmarketings durch die Einführung einer Kantonalen Tourismusabgabe (KTA), die Weiterentwicklung der Marke *graubünden* und das Qualitätsmanagement in den DMO. Zudem wendet das Amt für Wirtschaft und Tourismus des Kantons Graubünden erhebliche personelle und finanzielle Ressourcen für die Projektleitung auf.

DMO, zTO und Logiernächte

Die Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) sind touristische Marketingorganisationen, welche aufgrund ihrer Grösse und Ressourcen in der Lage sind, ein umfassendes Destinationsmanagement zu betreiben und die Kriterien dazu erfüllen. Die wichtigsten sind 4 Mio. Franken frei verfügbare Marketingmittel und 1,4 Mio. Logiernächte im ersten Jahr, mit einer Steigerung auf 7 Mio. Marketingmittel und 2 Mio. Logiernächte im vierten Jahr.

Zukünftige Tourismusorganisationen (zTO) sind touristische Marketing-

organisationen, welche einer DMO ein Mandat zur Marktbearbeitung von mindestens Fr. 200 000.– jährlich erteilen können. Zusätzlich müssen sie 15 weitere Kriterien bezüglich Organisation und Führung, Produktgestaltung, Verkauf und Administration erfüllen.

Logiernächte: Übernachtungen in der Hotellerie und Parahotellerie. Dazu gehören Hotels, Jugendherbergen, Gruppenunterkünfte und kommerziell vermietete Ferienwohnungen/-dörfer.

Die Schuhe des Gastes tragen

Die Bündner Tourismusreform wurde auf Initiative von Regierungsrat Hansjörg Trachsel, Vorsteher des Departements für Volkswirtschaft und Soziales, gestartet. PULS-Extra hat ihn gefragt, warum der Kanton die Führung übernimmt, und ob es Zufall ist, dass ein Engadiner das Destinationsmanagement vorantreibt.

Hansjörg Trachsel: warum braucht es die Bündner Tourismusreform?

Hansjörg Trachsel: In den letzten 16 Jahren hat der Bündner Tourismus jährlich im Durchschnitt ein Prozent an Logiernächten eingebüsst. 4000 Stellen sind verloren gegangen. Wir müssen im Interesse unserer Volkswirtschaft Gegensteuer geben. Weitsicht ist gefragt und nicht einfach die Beurteilung der laufenden Saison. Um Erfolg zu haben, brauchen wir Destinationen, die marktgerechte Produkte an neue Gäste verkaufen. Im Tirol geht es seit der Einführung der Destinationsstruktur aufwärts. Das Wallis holt mit Matterhorn und Lake Geneva neue Gäste aus England, Benelux und Norddeutschland.

Weshalb braucht es die staatliche Unterstützung der privaten Tourismusbranche?

Der Tourismus macht 30 Prozent des Bruttoinlandprodukts von Graubünden

aus. Er ist zweifellos der Motor unserer Wirtschaft. Das stellt nicht nur die Politik, sondern auch die Wirtschaft in ihrem Leitbild fest. Zudem ist eine dezentrale Besiedlung Graubündens nur mit einem erfolgreichen Tourismus möglich. Das zeigt uns die Neue Regionalpolitik und die Landwirtschaftspolitik des Bundes. Um die Struktur des Tourismus im Kanton zu bereinigen, braucht es die Koordination von oben. Von unten muss nun die Umsetzung kommen.

Neue Gäste heisst das Zauberwort. Was sind neue Gäste für Graubünden?

Neue Gäste sind das Gegenteil von Stammgästen. Um diese müssen sich nicht primär die Tourismusorganisationen kümmern, sondern die Hotels, Bergbahnen, Ferienwohnungsbesitzer usw. Bisher haben in Graubünden 92 Tourismusorganisationen dieselben Stammgäste beworben. Neu wollen wir mit fünf DMO und den

angegliederten zTO sowie Graubünden Ferien weniger Akteure, die gezielt neue Gäste ansprechen. Das heisst Graubünden Ferien bearbeitet die neuen Aufbau- und Zukunftsmärkte, die DMO und zTO die Kernmärkte Schweiz, Süddeutschland und Norditalien.

«Verkaufen» ist ein weiteres Schlagwort der Reform. Hat sich der Bündner Tourismus bis jetzt zu schlecht verkauft?

Ich würde nicht sagen schlecht, aber anders. Mit vier Klicks im Internet kommen Sie bei den meisten unserer Homepages nur bis zum Bestellformular für Prospekte. In Whistler haben Sie nach vier Klicks ihre Ferien inklusive Aufenthalt, Flug und Auto gebucht. Das ist der Unterschied. Wir dürfen nicht mehr von uns aus denken, sondern müssen die Schuhe des Gastes tragen. Verkaufen heisst also nicht nur Prospekte drucken,



Regierungsrat Hansjörg Trachsel ist der Initiator der Bündner Tourismusreform.

Bilder Nadja Simmen

Hansjörg Trachsel:
 «Der Weg wird
 noch beschwerlich
 sein, aber ich bin
 zuversichtlich.»



sondern marktgerechte Angebote einfach buchbar machen. Dazu braucht es Produktverantwortliche bei den DMO, Graubünden Ferien und der RhB. Wir müssen vermehrt zu unseren Gästen hingehen. Über elektronische Angebote, aber auch via internationale Events über das Fernsehen zum Beispiel.

Was sagen Sie Ihren Walliser Regierungskollegen, wenn sie frohlocken, dass Graubünden die Schweizer und deutschen Gäste nun dem Wallis überlässt?

Ich sage gar nichts. Freue mich aber heimlich darüber, dass sie offenbar unsere Reform nicht wirklich verstanden haben. Wir Bündner hatten ja auch jahrelang nicht gemerkt, dass die Walliser uns bei den neuen Gästen das 'Wasser abgraben.'

Wie begleitet der Kanton den Reformprozess?

Das Wichtigste waren der breit abgestützte Start und eine professionelle Kommunikation. Wir haben die Touristiker und die Wissenschaft, also die Praxis und die Theorie, zusammengebracht und konnten so Unsicherheiten bereinigen. Nebst den finanziellen Anreizen ist für mich das Projekt der elektronischen Tourismusplattform Graubünden die bedeutendste flankierende Massnahme. Der Bündner Tourismus hat bei den Informationstechnologien (IT) Insellösungen. Wir müssen dringend schauen, dass wir diese Systeme kompatibel ma-

chen. Die HTW Chur hilft uns in diesem Projekt zudem, die künftigen Bedürfnisse des Gastes einzubeziehen. Die DMO, Graubünden Ferien und die RhB werden nachher über ein vernetztes System verfügen, zu dem auch die zTO Zugang haben. Mit der IT können wir kostengünstig und sehr kurzfristig freie Kapazitäten denjenigen Kunden verkaufen, welche dem Profil des Angebotes entsprechen.

Wie läuft die Finanzierung, nachdem die Investition von 18 Mio. Franken aufgebraucht ist?

Über die Tourismusbranche selbst. Weil vom Tourismus durch Vorleistungen aber die andern Branchen in Graubünden auch profitieren, ist eine Finanzierungslösung nur mit allen machbar. Beispiel ist das Bündner Rheintal mit der zweithöchsten Tourismus-Wertschöpfung im Kanton. Wir diskutieren derzeit mit den Wirtschaftsverbänden verschiedene Modelle zur Einführung einer Kantonalen Tourismusabgabe (KTA) für das Marketing. Dabei werden die Mittel wieder vollumfänglich in die Destinationen zurückfliessen. Wenn wir zusätzlich die Kurtaxe durch eine Abgabe pro Bett ersetzen und das Inkasso zentralisieren können, werden es sogar mehr Mittel als vorher sein.


Wie sind Sie zufrieden mit dem bisherigen Verlauf des Projekts?

Es freut mich, dass jetzt alle am gleichen Strick ziehen. Und erst noch in dieselbe Richtung! Im Projekt ist

Bewegung drin, es herrscht Aufbruchstimmung. Natürlich wird der Weg noch beschwerlich sein. Aber die Meldungen aus dem ganzen Kanton stimmen mich sehr zuversichtlich: Die DMO Engadin St. Moritz steht unmittelbar vor dem Start, Klosters hat sich für die Kooperation mit Davos ausgesprochen, die Surselva und Flims Laax sowie Mittelbünden arbeiten intensiv an der Zukunft, das Unterengadin, das Prättigau und die Region Viamala sind auf Kurs, Arosalenerheide und Chur sind daran, sich zu finden.

Ist es ein Zufall, dass Sie als Regierungsrat aus dem Engadin dieses Projekt initiiert haben?

Natürlich kenne ich von meiner Tätigkeit als Gemeindepräsident die Verhältnisse im Engadin sehr gut. Auslöser für meine Initiative war aber meine 14-jährige Tätigkeit für das Internationale Olympische Komitee. Die Prüfung der Kandidatur für die Olympischen Winterspiele hat mir gezeigt, dass wir in Graubünden im Verkauf noch enorme Defizite haben. Wir werden dieses Manko bald wettmachen, wenn wir vom Weg überzeugt sind und gewohnte Pfade verlassen. Graubünden hat einzigartige touristische Produkte. Sie müssen jetzt gemeinsam, konzentrierter und einfacher buchbar verkauft werden.



DIE STARKE STIMME,
WENN ES UM DIE ANLIEGEN
DER WIRTSCHAFT IN
GRAUBÜNDEN GEHT.



DACHORGANISATIONEN DER WIRTSCHAFT GRAUBÜNDEN

Bündner Gewerbeverband

Unione grigionese delle arti e mestieri
Uniun grischuna d'artisanadi e mastern

Dachorganisation der gewerblichen Wirtschaft



H.K.

Handelskammer und Arbeitgeberverband
Graubünden

Hoteliersverein
GRAUBÜNDEN

graubünden

Die Akteure des Projekts

Auftraggeber	Regierungsrat Hansjörg Trachsel , Vorsteher des Departements für Volkswirtschaft und Soziales Graubünden
Projektleitung	Eugen Arpagaus , Amtsleiter, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden Michael Cafilisch , Leiter Regionalpolitik, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden Pascal Prinz , Projekt-Assistenz, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden (bis Dezember 2006)
Projektteam	Thomas Bieger , Professor Universität St. Gallen, Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus Philipp Boksberger , Dozent Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur, Institut für Tourismus und Freizeitforschung Olivier Federspiel , Direktor Graubünden Ferien (bis Februar 2007) Christian Laesser , Professor Universität St. Gallen, Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus Beat Ryffel , Departementssekretär Departement für Volkswirtschaft und Soziales Graubünden Robert Weinert , Assistent Universität St. Gallen, Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus
Expertengruppe	Vendelin Coray , Direktor Savognin Tourismus im Surses Hanspeter Danuser , Direktor Kur- und Verkehrsverein St. Moritz Denise Dillier , Direktorin Splügen/Rheinwald Tourismus Armin Egger , Direktor Davos Tourismus Reto Gurtner , Präsident Weisse Arena Gruppe Peter Keller , Leiter Ressort Tourismus Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) Ernst Nigg , Präsident Kommission für Wirtschaft, Abgaben und Staatspolitik (2006) Erwin Rutishauser , Direktor Rhätische Bahn AG Markus Schenk , Geschäftsführer Disentis Sedrun Tourismus Hans-Kaspar Schwarzenbach , Direktor Arosa Tourismus Urs Wohler , Direktor Engadin/Scuol Tourismus AG Andreas Züllig , Präsident Hotelierverein Graubünden
Fachberater	Josef Herget , Professor Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur, Institut für Informationswissenschaft Arnold Kappler , Inhaber, Kappler Management AG, Luzern Reto Küng , Partner, dettofatto media, Chur Ruedi Minsch , Professor Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur Peder Plaz , Projektleiter, BHP – Hanser und Partner AG, Zürich Bruno Studer , Professor Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur, Institut für Informations- und Kommunikationstechnologien

DMO Engadin St. Moritz: Geht nicht, gibts nicht!

Die Destination Engadin St. Moritz startet bereits am 1. Mai 2007. Aus acht Tourismusorganisationen wird durch eine Vollfusion eine einzige DMO mit einem Jahresbudget von 15,7 Mio. Franken. Das ist dreimal mehr als Graubünden Ferien. Über 8 Mio. Franken fliessen jährlich ins Marketing. Die Schwerpunkte liegen im Produktmanagement und dem Verkauf.

(PULS-Extra) Der neue CEO ist noch nicht gewählt, aber mit Claudio Duschletta und Stefan Sieber sind der Produktmanager Sommer und der E-Commerce-Verantwortliche bereits mit dem Aufbau der Destination beschäftigt. Duschletta war Geschäftsführer der Tourismusorganisation TOP Engadin, Sieber Direktor von Celerina Tourismus. Nebst dem CEO werden nächstens auch die Stellen des Verkaufsleiters sowie des Produktmanagers Winter besetzt.

Überzeugungsarbeit leisten

Der Geschäftsführer ad interim der DMO Engadin St. Moritz, Fredy Streuli, bezeichnet die Überzeugungsar-

beit bei den Meinungsbildern und der Bevölkerung als wichtigste Herausforderung bei der Bildung der DMO. Nach dem Motto «geht nicht, gibts nicht» habe er selber über 20 Vorträge im Tal gehalten und dabei immer wieder die Ausgewogenheit des Konzeptes betont. Mit der DMO habe man die Stärken der einzelnen Orte mitgenommen, aber gleichzeitig die vorhandenen Mittel konzentriert und Kosten gespart. Natürlich sei St. Moritz das Flaggschiff der neuen Destination und habe darum neben dem Engadin als weltweit bekannte Marke auch Aufnahme in den Namen gefunden, betont Fredy Streuli. Aber nebst dem Lifestyle und den Top-Events von

St. Moritz finde z. B. die Kultur mit Sils oder das Langlaufen mit Pontresina ebenso Beachtung.

Breite Abstützung im Kreis

Mit der Abstimmung vom 26. November 2006 sagte die Bevölkerung des Kreises Oberengadin Ja zur Verankerung der DMO in der Verfassung und Ja zum neuen Tourismusgesetz, welches die Bildung der neuen DMO ermöglichte. Der Kreis Oberengadin war laut Fredy Streuli unglücklich mit dem Nachfragerückgang des Tourismus im Engadin und hatte die Steuerungsgruppe Tourismus beauftragt, ein entsprechendes Konzept auszuarbeiten. Wichtigste Erkenntnis war



Die DMO Engadin St. Moritz hat ein Gesicht: Hugo Wetzel, Claudio Duschletta, Stefan Sieber und Fredy Streuli (von links) mit dem neuen Logo.

dabei, dass die künftige Destination als ein einziges Unternehmen geführt werden muss. Finanziert wird die DMO über Gemeindebeiträge der einzelnen Gemeinden, die sich zum Teil via Tourismusförderungsabgabe wieder refinanzieren. Die Politik sei von Anfang an hinter dem Projekt gestanden, zeigt sich Fredy Streuli erfreut. Trotz der Finanzierung über den Kreis sei es gelungen, Politik und Tourismusmarketing zu entflechten. Der Kreisrat nimmt auf die DMO Einfluss via Budget und Leistungsauftrag. Der Tourismusrat und der Vorstand der Destination beständen aber aus lauter Persönlichkeiten, welche eine Affinität zum Tourismus hätten, nicht aber aus Politikern, welche von Amtes wegen gewählt worden seien.

Produktmanagement und Verkauf

Die neue DMO Engadin St. Moritz investiert möglichst viele Mittel ins Marketing. 56 statt wie bisher 12 Prozent fließen gemäss Fredy Streuli ins Marketing und dabei hauptsächlich in das Produktmanagement und den Verkauf. «Wir müssen die Gäste in den Zielmärkten abholen und nicht nur Events vor Ort organisieren», meint der Geschäftsführer ad interim. Das wird unter anderem auch möglich, weil die Gemeinden die bis anhin teilweise bei den Tourismusorganisationen angesiedelten Infrastrukturaufgaben wieder vollends übernehmen. Durch das Zusammenlegen der Administration kommt die neue DMO zudem mit 45 bis 50 statt wie bis

anhin mit 64 Mitarbeitern aus. Drei Voraussetzungen nennt Fredy Streuli als Tipp für den Aufbau der andern DMO in Graubünden: die klare Formulierung von Zielen über einen Zeitraum von zehn Jahren, die Festlegung einer gemeinsamen Strategie und den Bau einer starken Organisation.

Neues Logo für Engadin St. Moritz

Das neue Logo der DMO Engadin St. Moritz heisst Siluetta und vereint

die Elemente Berg, See und Licht. Als gemeinsames Signal will Siluetta die Einzigartigkeit der geologischen Profile, die prägenden Seen und das magische Licht des Engadins darstellen. Als multifunktionales Inszenierungssystem soll es gleichzeitig für Prospekte, Drucksachen, Veranstaltungen, die Informationsstellen und das Internet Anwendung finden.

Auch Bergbahnen fusionieren

Parallel zur Entwicklung der DMO Engadin St. Moritz befinden sich auch die Oberengadiner Bergbahnen auf Fusionskurs: Die Bergbahnen Engadin St. Moritz soll vorerst vier der sieben Bergbahnen im Oberengadin erfassen. Sie vereinen neben den St. Moritzer Bahnen auch die Suvretta-Piz Nair AG, die Celeriner Bergbahnen sowie die Diavolezza Bergbahnen. Mit über 20 Anlagen werden rund 200 Kilometer an Pisten erschlossen. Dazu kommen zwölf Restaurants, das Designhotel «Inn Lodge» und zwei Berg-hotels. Mit ihren Transportanlagen wird die Bergbahnen Engadin St. Moritz AG jährlich einen Ertrag von etwa 40 Millionen Franken erwirtschaften, mit ihren Restaurants und Hotels weitere zwölf. Als einer der grössten Arbeitgeber in der Region wird die neue Unternehmung im Winter rund 360 und im

Sommer halb so viele Mitarbeiter beschäftigen. Der Cash-Flow soll innerhalb von fünf Jahren von 12 auf 19 Mio. Franken steigen. Die Aktionärsversammlungen der Bergbahnen finden zwischen dem 14. und 17. April 2007 statt. In St. Moritz entscheidet am 17. April die Bürgerversammlung und am 22. April 2007 das Volk, ob die Bergbahnfusion mit 21 Prozent Aktienanteil der Gemeinde St. Moritz zustande kommt. Designierter Präsident des Verwaltungsrates ist Rechtsanwalt Luis A. Wieser, Geschäftsführer soll Markus Meili, bisheriger Leiter der Celeriner Bergbahnen, werden. Währenddem die Oberengadiner Hotellerie in den letzten acht Jahren einen Rückgang der Logiernächte um zehn Prozent verzeichnet hatte, haben die Skigebiete im gleichen Zeitraum ein Viertel ihrer Gäste verloren.



Hans Wiedemann, General Manager
«Badrutt's Palace», St. Moritz.

«Ich begrüsse die neue DMO, da die angestrebten Ziele auf allen Ebenen nur mit vereinten Kräften optimal und mit der grössten Wertschöpfung erreicht werden können.»

Tourismusreform als Chance für die «Kleinen»

Eine attraktive Produktgestaltung für die neuen Gäste ist der Schlüssel, um von der Bündner Tourismusreform zu profitieren. Egal, ob «Gross» oder «Klein». Die DMO, Graubünden Ferien und die RhB sind auf solche Angebote der Basis angewiesen. Ein separates Projekt der Hochschule Wädenswil mit ihrer Aussenstelle in Wergenstein prüft genau diese Vermarktungsmöglichkeit für den ländlichen Tourismus in Graubünden.

(PULS-Extra) Die Verkäufer von Graubünden Ferien sind nah in den Märkten und melden zurück, welche Angebote wo gefragt sind. Die Produktmanager von Graubünden Ferien und der RhB gehen anschliessend bei den DMO und zTO auf Produkteinkauf. Dabei spielt insbesondere in der Nebensaison auch der Preis eine wichtige Rolle. Wer sich also bald reorganisiert und dem Produktmanagement eine entsprechende Bedeutung zukommen lässt, kann von der Bündner Tourismusreform profitieren. Für die schnelle, kostengünstige und weltweite Verteilung der Angebote soll die

neue elektronische Tourismusplattform Graubünden sorgen (vgl. Seiten 30 und 31).

Graubündens Vielfalt inszenieren

Das Amt für Wirtschaft und Tourismus ist sich der Bedeutung des ländlichen Tourismus in Graubünden bewusst. Das Problem der bisherigen Promotion des ländlichen Tourismus in Graubünden war jedoch, dass die konkreten Angebote weitgehend fehlten. Die ländlichen Räume haben intakte Natur- und Kulturwerte, auf welche auch die wertschöpfungsstärkeren Tourismusgebiete angewiesen sind. Diese

Werte sind aber oft nicht erlebbar, nur unzureichend inszeniert und nicht als buchbare Angebote auf dem Markt präsent. Die Fachstelle für Tourismus und nachhaltige Entwicklung der Hochschule Wädenswil in Wergenstein untersucht nun, wie solche Angebote des ländlichen Tourismus bewusst gefördert werden können.

Kompetenzstelle für ländlichen Tourismus

Die Vorschläge der Hochschule Wädenswil sollen bis Oktober 2007 vorliegen. Eine separate Arbeitsgruppe wird die Thematik pragmatisch

Das Center da Capricorns in Wergenstein ist auch der Sitz der Fachstelle Tourismus und nachhaltige Entwicklung der Hochschule Wädenswil.





Ländlicher Tourismus in Graubünden: der Lai Pintg (kleiner See) beim Bruschghorn im Hinterrein.

Bilder Center da Capricorns

angehen, keine neuen Studien verfassen, sondern aufgrund einer detaillierten Analyse umsetzungsorientierte Ansätze liefern. Die nachhaltige touristische Entwicklung des ländlichen Raums beinhaltet Aspekte der Regionalpolitik, der Land- und Forstwirtschaft, des Gewerbes, der Raumentwicklung und der Tourismusreform. Im Vordergrund steht dabei die Errichtung einer Kompetenzstelle für

den ländlichen Tourismus in Graubünden. Ihr Schwerpunkt liegt gemäss der Hochschule auf der Arbeit nach innen. Dazu gehören die Befähigung der Betroffenen zur nachfrageorientierten Produktentwicklung, zur Inszenierung der Angebote, zum Wissens- und Innovationsmanagement, zum Projektmanagement sowie zu Aufbau und Pflege von Netzwerken usw.

Kleine müssen sich reorganisieren

«Unabhängig davon, mit wem sie zusammenarbeiten wollen, die kleinen Tourismusorganisationen müssen sich zu sinnvollen Einheiten, so genannten zTO, zusammenschliessen», erklärt Michael Caflisch, Leiter Regionalpolitik beim Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden. Er sieht zwei Schwerpunkte in dieser Reorganisation: einerseits die Wahrnehmung der Informations- und Gästebetreuungsaufgabe vor Ort und andererseits die Delegation des Marketings an die zTO.

Das Marketing bestehe dabei aus der Entwicklung von verkaufsfähigen Produkten sowie frei verfügbaren Mitteln von mindestens Fr. 200 000.–. Wenn diese Restrukturierungsaufgaben erledigt sind, gehe es darum, einen leistungsfähigen Partner zu finden, um sich im Marketing anbinden zu können. In der Regel sei dies eine der fünf potenziellen DMO, in begründeten Ausnahmefällen auch Graubünden Ferien, meint Michael Caflisch.



graubünden

Zwei wichtige Schritte im Unterengadin

Das Unterengadin bringt sich mit zwei Schritten in die Bündner Tourismusreform ein: Die Interessengemeinschaft (IG) Engadin/Scuol will aus den zehn Unterengadiner Tourismusorganisationen zuerst eine gemeinsame zTO bilden und in einem zweiten, teilweise parallelen Schritt zur DMO Nationalpark-Region mit Samnaun, Zernez und Val Müstair werden.

(PULS-Extra) Aus den Tourismusorganisationen Scuol, Tarasp-Vulpera, Ftan, Sent, Susch, Lavin, Guarda, Ardez, Ramosch-Vnà und Tschlin entsteht zunächst die zTO Engadin/Scuol. In einem zweiten Schritt soll dann die DMO Nationalpark-Region entstehen.

Klare Aufgabenteilung

Die neue zTO Engadin/Scuol strebt gemäss Urs Wohler, Direktor der Engadin Scuol Tourismus AG, eine klare Aufgabenteilung zwischen der zTO und den Gemeinden an. Für das Marketing vom Produkt bis zum Verkauf wird die zTO zuständig sein. Vor Ort

sollen die Infrastruktur und lokale Projekte finanziert werden. Damit reagiert der Tourismus im Unterengadin auf die Bündner Tourismusreform, welche für kleinere heutige Tourismusorganisationen den Zusammenschluss zu einer zTO vorsieht. Die wichtigsten Anforderungen an eine zTO sind ein Marketingbudget von über Fr. 200 000.–, Personal für die Gästeinformation, die Aufbereitung von Informationen und das Produktmanagement sowie eine durchgehende Sicherstellung der Gästeinformation während 8 Stunden täglich an fünf Tagen pro Woche.

Nutzen für alle

Urs Wohler sieht in der neuen Struktur einen Nutzen für alle Beteiligten: «Wir können unsere Angebote professioneller gestalten und den Markt vollständiger bearbeiten. Der Verkauf wird mit einer verbesserten Erreichbarkeit, einem regionalen Gästeprogramm, der Weiterentwicklung der Online-Buchungsplattform und dem Internet gestärkt. Bei den zentralen Diensten (Services) erreichen wir mit einem regionalen Controlling sowie der Administration und einer konsequenten Schulung deutliche Vorteile». Die zTO Engadin/Scuol wird aus folgenden sechs Bereichen bestehen: PR/Medien, Marketing (Produktmanagement, Verkauf, Kommunikation und Internet), Events, Angebotsentwicklung, Gästeinformation sowie Services. «Der touristische Geschäftsgang zwingt uns zum Handeln. Auch wenn wir im Unterengadin kurzfristig noch überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen – wir müssen die Wertschöpfung langfristig sichern», ist Urs Wohler überzeugt. Die Finanzierung möchte die zTO ohne zusätzliche Mittel erreichen. Auf eine Har-

monisierung der kommunalen Tourismusgesetze wird momentan verzichtet, bis der Mechanismus einer möglichen kantonalen Tourismusabgabe feststeht.

Pilotprojekt Businessplan

Nebst der neuen zTO Engadin/Scuol wird im Unterengadin bereits auch intensiv an der Entstehung der DMO Nationalpark-Region gearbeitet. Derzeit wird im Auftrag des Amtes für Wirtschaft und Tourismus im Rahmen eines Pilotprojektes ein entsprechender Businessplan erarbeitet. Partner des Pilotprojektes und potenzielle Träger der künftigen DMO sind Samnaun, Val Müstair, Engadin/Scuol sowie Zernez. Der Businessplan wird dabei die Entscheidungsgrundlage für die Beteiligten zur Fortsetzung des Projekts bilden. Samnaun erfüllt gemäss Tourismusdirektor Franz Holzknecht bereits heute die Bedingungen für eine zTO, ist aber sehr daran interessiert, dass die DMO Nationalpark-Region zustande kommt. Thomas Malgiaritta, Präsident von Tourismus Val Müstair, erachtet die Gelegenheit als günstig, nicht eine Alibiübung zu absolvieren, sondern einen Quantensprung zu erreichen. Obwohl Scuol selbst auch die Grösse einer zTO bereits erfüllt, möchte Urs Wohler mit den 10 Verkehrsvereinen der zTO Engadin/Scuol gemeinsam Bestandteil der DMO werden. Die Gemeinde Zernez beteiligt sich ebenfalls am Pilotprojekt.

Basis Nationalpark

Die Projektleitung für den Businessplan der DMO Nationalpark-Region hat Urs Wohler übernommen. «Natürlich gibt es viele offene Fragen», meint der Scuoler Tourismusdirektor. «Die Positionierung ist teilweise un-



Der Scuoler Tourismusdirektor Urs Wohler ist Projektleiter der DMO Nationalpark-Region.

Bild SO



Das Val Mingér im Nationalpark ist ein wichtiger Pfeiler im Tourismusangebot des Unterengadins.

Bild Hans Lozza

terschiedlich. Sommer und Winter haben bei den Partnern zum Teil sehr verschiedene Bedeutung. Dann gibt es Schnittstellen gegenüber Ischgl oder der DMO Engadin St. Moritz zu klären. Und schliesslich dürfte auch die Finanzierung ein nicht zu unter-

schätzendes Element werden», erklärt Urs Wohler. Gleichzeitig gibt er zu bedenken, dass dem Gast die internen Probleme ziemlich egal seien und er auf möglichst einfache Weise Ferien buchen wolle, die er mit einem hohen Erlebniswert verbind-

det. «Schliesslich dürfen wir aber nicht vergessen, dass wir mit der Marke 'Nationalpark' einen wichtigen Grundstein für unsere Kooperation haben, um den uns manch andere Destinationen wohl beneiden», hält Urs Wohler fest.



Urezza Famos, Kultur- und Unternehmensberaterin, Sent.

«Die Vorgaben des Kantons Graubünden, nur noch fünf Kerndestination zu bilden, ist ein längst notwendiger Schritt. Damit schafft sich Graubünden zukünftig eine bessere Chance im globalen Tourismusmarkt. Es wäre mutig und weitsichtig, wenn es der Region Unterengadin/Samnaun/Zernez und Val Müstair gelingen würde, möglichst schnell eine starke DMO Nationalpark-Region zu bilden. Die kleinen Anbieter können stark vom Know-how und der Professionalität einer übergeordneten Organisation profitieren – ohne Einschränkungen der Angebote und Betreuung ihrer Gäste vor Ort.»

Grenzen verlieren an Bedeutung

Soll die Tourismusbranche effizienter werden, müssen Grenzen in den Hintergrund und Produkte in den Vordergrund treten. Wendelin Coray, Kurdirektor von Savognin, sieht im Aufbau einer zTO den Schlüssel zur Tourismusreform.

Von Ueli Handschin



**Kurdirektor
Wendelin Coray:
«Produkte sind
wichtiger als
Grenzen.»**

Bild Ueli Handschin

Savognin Tourismus hat vor einem Jahr das Marketing von Bivio übernommen, die Vermarktung des Albulatales folgte Ende letzten Mai, noch bevor der Kanton die Neuregelung der Tourismusstrukturen lancierte. Doch war laut Coray schon damals klar: Eine Tourismusorganisation muss, soll sie erfolgreich agieren können, eine gewisse Grösse haben. Und sie muss im Markt die Kräfte bündeln können.

Vom Produkt ausgehen

«Wir müssen die Grenzen in den Hintergrund rücken und stattdessen von den Produkten, vom Angebot ausgehen. Wir müssen aus Gästesicht argumentieren. Die Qualität muss stimmen, die Buchbarkeit muss gewährleistet werden, auf Informationen vor Ort muss Verlass sein.» Dies einige der Regeln, auf deren Umsetzung Coray pocht. Doch auch gute Angebote müssen verkauft werden. Dazu braucht es neben vielem anderen eine PR-Abteilung, die erfolgreiche Medienarbeit leistet. Was gedruckt wird, muss gut daherkommen. Messen sollten besucht, der Auftritt im Internet sollte gepflegt werden. «All diese Aufgaben können nie und nimmer von zwei oder drei Personen professionell erledigt werden – so viele Kompeten-

zen hat es nur in einem grösseren Team», so Corays Erfahrung. Bei Zürich Tourismus, wo er vor seinem Wechsel nach Savognin noch mit 60 Personen gearbeitet hatte, gab es in jeder Abteilung Spezialisten.

Schritt für Schritt

Angesichts der Fülle der Aufgaben liegt es auf der Hand, dass es grössere Strukturen braucht. «Doch es bringt sehr viel mehr, wenn wir statt über Strukturen über Produkte reden. Wenn wir als grösster Partner den kleineren einfach sagen würden, wir übernehmen euch, hätten wir keine Gesprächsgrundlage», erklärt Coray die Bedeutung eines taktisch klugen Vorgehens. Zunächst ist es das Ziel, die sieben Tourismusorganisationen im Albulatal und im Oberhalbstein zu einer zTO zusammenzubringen. Die Gespräche machen Fortschritte, doch von einem Fusionsvertrag ist man noch weit entfernt. «Wir müssen Schrittchen für Schrittchen machen», sagt Coray dazu. Was vielleicht den Vorteil habe, Lösungen aufzeigen zu müssen, die halten, was sie versprechen. Die andere Variante, die bisherigen Strukturen zu zerstören und sie von oben herab wieder aufzubauen, berge die Gefahr, dass gewisse Dinge

falsch gemacht und Entscheide von der Basis nicht mitgetragen würden. Im Oberengadin gehe das eben alles viel schneller, bemerkt Coray, weiss aber, dass nördlich von Albula und Julier ein solches Vorgehen scheitern würde.

Region kennt Produkte

Im Gespräch ist man auch mit der regio Viamala. «Dort wird man eine neue Dachorganisation gründen, und wir werden es hier tun», stellt Coray in Aussicht. «Immer mit dem Gedanken im Hinterkopf, in einem späteren Schritt den ganzen Raum zu vereinen.» Doch ist diesbezüglich noch alles offen. Auch mit der DMO Lenzerheide bleibt man im Gespräch. Wie die Lösung in einigen Jahren auch aussehen wird, Coray möchte in der Werbung möglichst selbstständig bleiben. Sie soll weiterhin selbst besorgt werden. All diese Aufgaben Graubündens Ferien zuzuschieben, sei problematisch, weil der Dachverband damit ein Sammelsurium von Angeboten an die Kundschaft bringen muss. «Als Region haben wir es da einfacher: Wir können unsere Produkte und unsere Stärken besser vertreten und verkaufen.»

Winter bleibt stark

Die Zielgruppen werden die gleichen bleiben: Savognin und Bergün verfügen im Winter über tolle Pisten für Skifahrer und Snowboarder, Bivio bietet ein Eldorado für Tourenfahrer, die Schlittelbahn in Bergün lockt Tausende an, es gibt eine Skate-Line im Albulatal, das Bad Alvaneu, die Rhätische Bahn. Im Sommer kommen Wanderer, kulturell Interessierte, Biker. Der Winter wird stark bleiben, prognostiziert Coray. Er verweist auf grosse, unausgeschöpfte Potenziale: In Polen würden zwei Millionen Skifahrer gezählt, in Grossbritannien 1,6 Millionen. «Wir müssen den Rückgang der Nachfrage aus dem Inland in den neuen Märkten kompensieren», fordert der Savogniner Tourismus-Chef.

Nord und Süd: Zwei Säulen für die Zukunft

Mit rund 200 000 Logiernächten spielt die Region zwischen Viamala und Hinterrhein touristisch in der zweiten Liga. Tourismus-Chefin Denise Dillier: «Die Gründung einer regionalen Tourismusorganisation südlich der Viamala ist ein erster Schritt zu einfacheren Strukturen, den die nördlich gelegene Region Heinzenberg-Domleschg bereits vollzogen hat.»

Von Ueli Handschin

Schon seit 1999 arbeiten die vier Tourismusorganisationen südlich der Viamala, Splügen/Rheinwald, Andeer, Avers und Zillis-Schamserberg, im Marketing unter dem Namen Viamala-Ferien zusammen. Das hat sich laut Dillier gut eingespielt. Doch um professioneller arbeiten zu können, «wäre es notwendig, dass man eine einzige Organisation hätte und nicht mit jedem Anliegen zu vier Vorständen gehen müsste», beschreibt die Touristikerin die Unannehmlichkeiten komplizierter Strukturen. Auch sei es nicht gerade sinnvoll, an vier Orten eine Buchhaltung zu führen oder vier Generalversammlungen abzuhalten.

Sicht des Gastes einnehmen

Für Dillier ist klar: Wenn möglich bis Ende dieses Jahres, spätestens aber 2008 sollte aus den vier Tourismusvereinen eine regionale Tourismusorganisation werden. Doch sie schickt sofort nach, dass dies ihr persönliches Ziel sei und noch alle Vorstände und Mitglieder Ja dazu sagen müssten.

Der Hinweis verdeutlicht die Problematik des Prozesses: Einst bewährte Strukturen aufzubrechen, Altgewohntes aufzugeben, ist immer auch ein zwischenmenschlicher, mitunter schmerzlicher Prozess.

Um Verständnis für den Neuanfang zu wecken, sollte laut Dillier Anbietern und Bevölkerung immer und immer wieder die Sicht des Gastes vor Augen geführt werden: Ihn interessiert es keinen Deut, welche Tourismusorganisationen, welche Firmen oder sonstigen Organisationen hinter den Leistungen stehen, die er in Anspruch nimmt – solange sie gut sind und seinen Erwartungen entsprechen. Die Gründung einer regionalen Tourismusorganisation südlich der Viamala ist ein erster Schritt zu einfacheren Strukturen, den die nördlich gelegene Region Heinzenberg-Domleschg bereits vollzogen hat. Hier wie dort besteht die Absicht, die bestehenden Tourismusvereine vollständig zu integrieren. «Wir werden eine Säule im Norden und eine Säule im Süden aufbauen», be-

schreibt Dillier das Vorgehen. Immer mit dem Ziel vor Augen, so die organisatorischen Voraussetzungen für eine noch intensivere Zusammenarbeit über den «bösen Weg» hinweg zu schaffen und mittelfristig beide Organisationen zusammenzuführen.

Gemeinsam im Web

Der Ausbau der bestehenden Zusammenarbeit bei gemeinsamen Produkten wie der Via Spluga wird durch den Entscheid eines gemeinsamen Internet-Auftritts der beiden Regionen bestätigt. Dass alle Beteiligten diesem Vorhaben zugestimmt haben, wertet Dillier als erfreulichen Meilenstein einer positiven Entwicklung, deren logische Folge der Zusammenschluss zu einer einzigen Dachorganisation sein könnte. Sich zusammenzutun, drängt sich auch aus finanziellen Überlegungen auf. Heute hat Viamala Ferien gerade mal 150 000 Franken für Marketing zur Verfügung, wobei mit einem beachtlichen Teil dieser Mittel Fixkosten zu decken sind: Auf einen Auftritt im Internet kann ebenso wenig verzichtet werden wie auf Informationsbroschüren für den Gast. Deshalb wurde die Marktbearbeitung immer mit den Partnern Graubünden Ferien und Schweiz Tourismus gemacht. «Wir haben unsere Mittel schon bisher immer in einen grösseren Topf gegeben, denn im Alleingang wäre damit nichts auszurichten», erklärt Dillier. Das werde auch dann der Fall sein, wenn die beiden Regionen südlich und nördlich der Viamala touristisch gesehen eine sind. Man werde die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine klare Aufgabenteilung effizienter einsetzen können. Es wird notwendig sein, neue Produkte zu entwickeln und buchbare Angebote zu schaffen.



Denkt aus der Sicht des Gastes: die Splügner Tourismus-Chefin Denise Dillier.

Bild Ueli Handschin



Markus Schiedeck, Roland Ottiger und Béatrice Merlach (von links) sind verantwortlich für den Verkauf und das Marketing von Davos Tourismus.

Bild Nicola Pitaro

Den Spirit of Davos mitverkaufen

Davos steht derzeit mit Klostern vor der Bildung einer DMO und ist mit über 1,5 Mio. Logiernächten in der kommerziellen Beherbergung eine Hochburg des Bündner Tourismus. «Verkaufen» ist für Davos Tourismus in den Bereichen Ferien und Freizeit (Leisure) sowie Business Alltag.

PULS-Extra unterhielt sich mit Béatrice Merlach, Head of Marketing, Roland Ottiger, Head of Davos Congress, sowie dem neuen Manager Business Sales, Markus Schiedeck, über den Kongresstourismus in Davos.

Wie ist der Verkauf bei Davos Tourismus strukturiert?

Béatrice Merlach: Bei uns kümmern sich sechs Personen um das Marketing, bestehend aus Werbung, Produktmanagement, Produktion der Drucksachen sowie Verkaufsförderung/Verkauf. Zwei Personen sind für das Produktmanagement Sommer und Winter verantwortlich. Für den Verkauf zuständig sind drei Personen. Sie betreuen in Europa die Märkte Schweiz, Deutschland, Grossbritannien, Holland und Italien. Weiter werden aber

auch die wichtigen Zukunfts- und Fernmärkte von uns bearbeitet. Neu ist nun Markus Schiedeck Manager Business Sales für den Verkauf von Kongressen, Seminaren und Incentives. Immer wichtiger werden Kooperationen und Cross-Selling-Aktivitäten. Wir gehen mit bekannten Marken, Medienpartnern oder Unternehmen Kooperationen ein. Beispiele sind die Blick-Langlauftage Anfang Dezember oder die Zusammenarbeit mit Sportgeschäften und Sportmarken.

Was ist das Besondere an Davos für Kongressgäste?

Roland Ottiger: Im Kongresszentrum Davos bieten wir unseren Gästen modernste Infrastruktur und Technik an. Unsere Kongresse finden in besonderer Ambiente von Davos statt, mit

Begegnungen in den Bergen, die auch motivierend auf den Teamgeist wirken. Die Kongressveranstalter bekommen von uns einen Mix von Business und Ferien. Selbstverständlich erhalten unsere Kunden einen vollen Service rund um die Kongresse und immer den gleichen Ansprechpartner. Innerhalb von 24 Stunden bekommt der Gast auf seine Anfrage hin eine detaillierte Kongressofferte. Das Spezielle an Davos ist neben dieser professionellen Dienstleistung aber der legendäre Spirit of Davos, den z. B. die Teilnehmer des WEF immer wieder betonen.

Aus welchen Bereichen kommen die Davoser Kongresskunden?

Roland Ottiger: Davos Congress hat vier Schwerpunkte: Über 50 Prozent

der Kongresse stammen aus dem erweiterten medizinischen Bereich. Ebenfalls ein starkes Standbein sind alle Kongresse zu wissenschaftlichen Themen, die über diverse Universitäten sowie Forschungsinstitute laufen, von denen wir in Davos selbst auch einige haben. Dritter Schwerpunkt sind Wirtschaftskongresse. Nebst dem bekannten WEF solche von namhaften Unternehmen wie UBS, BMW, Geberit u.a.m. Und viertens schliesslich der Bereich Sport und Kultur, in dem wir noch präsentieren werden wollen.

Béatrice Merlach: Die Internationalität dieser Kongresse und die Mitarbeiter aus aller Welt, die in den Forschungsinstituten in Davos arbeiten, tragen viel zum internationalen Umfeld und dem Spirit von Davos bei.

Wie läuft eine Akquisition bei Davos Congress ab?

Markus Schiedeck: Einerseits läuft bei uns die Akquisition über die Pflege von Schlüsselkunden und bisherigen Kunden. Ich besuche ebenfalls Kunden auf meinen Verkaufsreisen (hauptsächlich in der Schweiz und Deutschland) und nehme an internationalen Messen wie z. B. in Barcelona, Berlin, Frankfurt, München und Stuttgart teil. Unsere Kunden sind Unternehmen, Verbände und wissenschaftliche Institutionen genauso wie professionelle Kongressveranstalter.

Zudem haben wir mit Schweiz Tourismus eine Partnerschaft im Businessbereich, die wir intensiv nutzen. Eine wichtige Rolle spielen die bisherigen Kongresskunden, die wir natürlich auch aktiv bearbeiten. Sie sind oftmals auch Türöffner für weitere Kongresse, indem sie uns weiterempfehlen. Die internationale Konkurrenz ist sehr gross. Davos muss sich gegen Innsbruck, Basel, Luzern oder auch Genf und Köln behaupten.

Die Bündner Tourismusreform will neu Gäste nach Graubünden holen. Wo braucht Davos bei den Kongressen neue Gäste?

Roland Ottiger: Im Winter sind wir im Kongresszentrum bis auf die Zeit zwischen Weihnachten und Neujahr extrem gut gebucht. Wir haben aber von Juni bis November noch durchaus Kapazitäten, die wir mit neuen Gästen belegen wollen. Für den Sommer und Herbst suchen wir verstärkt neue Kunden. Mit der Einstellung von Markus Schiedeck wollen wir hier einen klaren Schritt nach vorne machen.

Béatrice Merlach: Man kann sicher sagen, dass Davos die führende Kongressstadt in den Alpen ist. Unsere Leistung ist sehr gut und die Preise stehen dazu in einem sehr guten Verhältnis. Auch im Sommer verkaufen wir uns nicht über den Preis, sondern über die zusätzlichen Werte, die Da-

Klosters zu Kooperation bereit

Davos und Klosters Tourismus werden ab diesem Frühling über die Gründung einer DMO Davos-Klosters verhandeln. Kürzlich hat die Generalversammlung von Klosters Tourismus einstimmig beschlossen, dass sie mit Davos die Kooperationsgespräche aufnehmen wollen. Die Geschäftsführung von Klosters Tourismus ist derzeit mit dem Tourismusberater Robert Wildhaber ad interim besetzt. Als neue Präsidentin wurde Liane Alban gewählt. Davos Tourismus arbeitet gemäss Béatrice Merlach bei Marketing-Projekten schon länger mit Klosters Tourismus zusammen. Bereits vor fünf Jahren haben sich die Bergbahnen der Region Davos Klosters zusammengeschlossen. So treten heute die sechs ehemaligen Einzelkämpfer, Klosters Madrisa und Gotschna sowie Davos Jakobshorn, Parsenn, Pischa und Rinerhorn als Davos Klosters Mountains im Markt auf.

vos ausmachen. Da die Hotelpreise unserer Konkurrenten in den Städten im Sommer jedoch sehr hoch sind, sehe ich unsere Preisstruktur sicher auch als Wettbewerbsvorteil.



Prof. Klaus Schwab, Gründer und Vorsitzender des World Economic Forum.

«Der Spirit of Davos ist einmalig: Hier oben, weg von der Hektik der Städte und vom Zwang des Alltags, sind Begegnungen und Gespräche möglich, die neue Erkenntnisse und Einsichten bringen, aber auch neue und interessante Bekanntschaften ermöglichen. Man trifft sich direkt und unkompliziert, führt einen offenen und engagierten Dialog über die Schranken des Alltags hinweg.»

Veränderungen sind überfällig

Ernst Flütsch unterstützt die Gründung der neuen Tourismusorganisation im Prättigau mit aller Kraft. Neue Strukturen braucht es dringend, meint der Betreiber zweier Berghäuser mit 150 Betten in St. Antönien.

Von Ueli Handschin

«Die heutige Organisation habe ich schon vor zwei Jahrzehnten als höchst hinderlich empfunden», sagt Flütsch im Gespräch wenige Tage vor der Gründung der Prättigau Tourismus GmbH von Ende Februar. Als er damals zum Verkehrsverein St. Antönien stiess, sass man jährlich mit Vertretern des Kurvereins Küblis zusammen, um die Aufgaben gemeinsam anzugehen.

Gemeinsame Broschüre schon 1930

«Das Problem war, es kamen jedes Mal wieder andere Leute. Man brauchte immer die halbe Sitzung, um sich kennen zu lernen und um zu erklären, um was es überhaupt geht.» Ergebnisse mussten so ausbleiben. «Wir sind nicht weitergekommen», erinnert sich Flütsch. Dabei war das Anliegen alles andere als neu: Der erste und bisher einzige gemeinsame Prospekt erschien im Prättigau im Jahr 1930. Dem Herausgeber, Doktor Schnyder aus Küblis, dem Urgross-

vater des heutigen Arztes, wollte es nicht in den Kopf, dass jedes Örtchen für sich allein etwas Werbung machte. Dass die Publikation nur einmal erschien, sei angesichts der damaligen Verhältnisse zu begreifen, meint Flütsch bald 80 Jahre später. Doch im Zeitalter des Internets und der weltweiten Vernetzung sei es ein Schildbürgerstreich, nicht über den eigenen Ort hinauszuschauen. «Man meint immer noch, der Gast halte sich an Gemeindegrenzen.»

Gründung von Prättigau Tourismus

Es musste viel Überzeugungsarbeit geleistet werden bis zur Gründung der Prättigau Tourismus GmbH. Doch die Leute hätten eingesehen, «dass es unprofessionell läuft». Weil jeder allein vor sich hinwurstle, verpufften die Mittel für das Marketing und zeigten kaum Wirkung. Diese Gelder müssten gebündelt werden, ist Flütsch überzeugt, räumt aber ein, dass auch wirkungslos bleiben kann,

was von Profis ausgeheckt wird. «Das weiss man bei Werbung nie so sicher», so seine Erfahrung im Tourismusgeschäft. Der Geschäftsführer der neuen GmbH wird die Aufgabe haben, Kontakte zu knüpfen und eng mit Davos-Klosters zusammenzuarbeiten. Die Region will im Unterschied zu Davos-Klosters auf einen landschaftsorientierten Tourismus setzen. Die Verkehrsvereine sollen vorerst weiter bestehen und sich um die Betreuung der Kunden vor Ort kümmern. «Wir schieben einfach eine Ebene darüber», erklärt Flütsch und kann so eine Menge Konflikte umschiffen.

Jüngeren Datums ist die Idee, das Prättigau als Land der Brücken besser zu vermarkten. Es gibt nicht nur die Salginatobel-Brücke und die Sunniberg-Brücke. «Seit wir uns mit der Idee beschäftigen, schaut man sich jeden der unzähligen Übergänge in der Region genauer an und prüft, ob sie in ein solches Konzept passen könnten», schildert Flütsch. Brauche es neue Brücken, müssten in Zukunft mehr als reine Zweckbauten realisiert werden. Die Tourismus GmbH habe solche Ideen aufzunehmen und sich notfalls anderswo einzuschränken. «Wir können nicht alles verkaufen, das ist immer die Schwierigkeit», so Flütsch.

Lob für den Kanton

Die Zeit für Reformen sei einfach reif. Und Flütsch unterstreicht: Die Initiative des Kantons habe sehr viel in Bewegung gesetzt. «Hätte Regierungsrat Hansjörg Trachsel die Tourismusreform nicht zur Chefsache gemacht und wäre Eugen Arpagaus, Leiter des Amtes für Wirtschaft und Tourismus, in dieser Sache nicht so viel unterwegs gewesen, wir hätten mehr Schwierigkeiten mit der Umsetzung», bilanziert der Berghaus-Wirt. Das vom Kanton geforderte Dossier werde Ende März vorliegen. Mit dem Stand der Entwicklung ist Flütsch zufrieden.



Gastronom Ernst Flütsch ist der erste Präsident der Prättigau Tourismus GmbH.

Bild Ueli Handschin

Die Porta Alpina im Visier

Markus Schenk, Geschäftsführer von Disentis Sedrun Tourismus, sieht in der Schaffung neuer Strukturen vor allem eine grosse Chance: der Porta Alpina zum Durchbruch verhelfen zu können.

Von Ueli Handschin

18 der 92 heutigen Tourismusorganisationen in Graubünden sind in der Surselva tätig. Diskutiert wurden zwei Varianten, wie es künftig laufen könnte: der Anschluss der kleineren an die DMO Flims Laax oder aber die Bildung drei bis vier lokaler Tourismusorganisationen (zTO). An einem Workshop von Ende Februar sprach sich eine Mehrheit der Beteiligten für Letzteres aus.

Grosser oder kleiner Schritt?

Schenk macht keinen Hehl daraus, dass er einen grossen Schritt, den Anschluss an Flims-Laax, bevorzugen würde. Bei der Bildung einer DMO seien die Synergien ungleich grösser, als bei der Schaffung kleinerer Organisationen. «Wenn wir mehrere weiterführen, werden wir häufiger Diskussionen und Kompetenzstreitigkeiten haben als mit einer einzigen DMO», warnt Schenk. Natürlich hätte dies stärkere personelle Auswirkungen, weil es weit weniger Kurdirektoren und Marketing-Angestellte bräuchte. Gegen die Ziele der Strukturreform könne man nichts einzuwenden haben, gibt Schenk zu bedenken. Steigerung der Gästezahlen, höhere Wertschöpfung, besserer Auftritt im Internet – dazu könnten sich alle Touristiker bekennen. Doch bei der Umsetzung gehe es um Menschen: «Ein Anschluss an eine DMO würde bedeuten, dass mein Job zur Disposition steht», schildert Schenk die Zwickmühle seiner eigenen Lage. Angst mache ihm das nicht, denn er sei noch jung und ohne Familie. «Es gibt aber auch Leute, die fünfzehn Jahre oder länger mit ihrem Job verwachsen sind. Die werden sich fragen, was passiert mit mir?»

Ambitiöser Zeitplan

Die Vorgaben des Kantons in zeitlicher Hinsicht seien happig. Einen solch umfassenden Prozess in so kurzer Zeit durchzuboxen, sei schwierig, was sich beim Zusammenschluss im Oberengadin gezeigt habe. Da habe



Die Porta Alpina ist für Geschäftsführer Markus Schenk der Schlüssel zum Erfolg.

Bild Ueli Handschin

es viel Improvisation gebraucht. «Doch ist es bitter nötig, dass etwas geschieht», sagt Schenk, und diese Einsicht habe kaum je in so vielen Köpfen gesteckt wie heute. «Man sollte und man müsste doch – so ist lange genug geredet worden, ohne dass sich etwas bewegte», bilanziert der Tourismusdirektor von Disentis und Sedrun. Schenk nennt einen zweiten entscheidenden Grund, der dafür spricht, den überregionalen Zusammenschluss anzupeilen: Es wäre diejenige Variante, welche der Porta Alpina am zuträglichsten ist. «Eine solche Chance kommt nicht wieder. Deshalb müssen wir sie jetzt packen», beschwört er die Gunst der Stunde. Dazu brauche es den Einsatz der ganzen Surselva.

Schlüssel zum Erfolg

Es seien Signale zu setzen. In Bern müsse man erkennen können, «dass die Region fähig ist, aus der Jahrhundertidee etwas zu machen». Der Bau der Türe in die Alpen für sich allein führe nicht zum Erfolg, doch sie sei

der Schlüssel dazu. «Wenn sie heute in Betrieb ginge, wäre kaum etwas gewonnen. Wenn die Region die gleiche bliebe, hätten wir nichts daraus gemacht.» Das aber dürfe nicht geschehen. Deshalb müsse neben vielem anderen geklärt werden, wie die Leute von Sedrun nach Andermatt, auf den Lukmanier und in die Surselva gelangen sollen. «Solch zentrale Fragen erfordern in den nächsten Jahren viel Kreativität», prophezeit Schenk und unterstreicht noch einmal: «Es gibt in der ganzen Schweiz und in ganz Europa keine Region mit einem solchen Projekt in der Pipeline.» Schenk ist sich im Klaren, dass mit oder ohne Porta Alpina die Qualität des Angebots entscheidend sein wird. Eigentlich müssten, so beschreibt er das Dilemma, die Tourismusorganisationen Qualitätsvorgaben machen, und alle hätten sich daran zu halten. Doch eine Weisungsbefugnis gegenüber den Anbietern haben sie nicht. «Deshalb gibt es nichts anderes, als sich Partner auszusuchen, die ihre Sache gut machen», meint Schenk.

Laax.com: DMO Flims Laax ist jetzt schon online buchbar

Die potenzielle DMO Flims Laax hat mit der Weissen Arena Gruppe einen starken Trumpf im Ärmel. Eine Vorreiterrolle nimmt www.laax.com auch bei der elektronischen Buchungsmöglichkeit ein: Pauschalangebote, Hotels, Ferienwohnungen, Lifttickets, Ski- und Snowboardmiete sowie Unterricht sind online buchbar.



Andreas Bärtsch verkauft Laax schon seit über 10 Jahren online.

Bild Weisse Arena Gruppe

(PULS-Extra) Im November 2005 wurden die Aufgaben zwischen der Tourismusorganisation und der Weissen Arena Gruppe neu verteilt, um die Destination erfolgreicher zu vermarkten. Die Weisse Arena Gruppe übernahm die Vermarktung inklusive der Direktreservation von der Flims Laax Falera Tourismus AG. Die Winter-Vermarktung der gesamten Destination erfolgte seitdem zentral durch die Weisse Arena Gruppe, und die Buchungen werden über das Call Center der Direktreservation und online über das Internet auf www.laax.com abgewickelt.

1,1 Mio. Umsatz mit Pauschalen

Andreas Bärtsch, Marketingleiter der Weissen Arena Gruppe, ist stolz darauf, bereits zum dritten Mal in Folge zweistellige Wachstumsraten in der Direktreservation erzielt zu haben. Die Hälfte aller Direktreservationen

nehmen die Gäste bereits selbst per Internet vor. Tendenz stark steigend. «Wir haben die komplette Vermarktung und den Verkauf der Destination neu aufgebaut und uns dabei konsequent an den Bedürfnissen unserer Gäste orientiert. Dazu wurden unsere Mitarbeiter auch gezielt geschult. Der Erfolg zeigt, dass wir mit unserer Strategie, alles aus einer Hand zu vermarkten, auf dem richtigen Weg sind und die gesamte Destination davon profitiert», bilanziert Andreas Bärtsch.

Seit 1995 online

Die Weisse Arena Gruppe bietet die Online-Buchungsmöglichkeit bereits seit drei Jahren an. Der Aufbau erfolgte schrittweise bis zur heutigen, umfassenden Lösung. «Wir haben bereits sehr früh auf die elektronischen Plattformen gesetzt. 1995 wurde [laax.com](http://www.laax.com) auf einem Server in New York online

geschaltet und 1996 haben wir in Laax unser erstes Internet-Café eröffnet», verrät Andreas Bärtsch. Die Bündner Tourismusreform möchte mit der elektronischen Tourismusplattform Graubünden die Erfahrungen von [laax.com](http://www.laax.com) nutzen und für Graubünden ein erweitertes Angebot bereitstellen. Andreas Bärtsch befürwortet diesen Plan. So müssten die Destinationen künftig nicht mehr teure Einzellösungen realisieren und könnten ihre Mittel in die Marktbearbeitung stecken. Für die Graubünden-Plattform hat er auch drei wichtige Tipps parat: «Immer an die künftigen und nicht heutigen Gästebedürfnisse denken. Nur die wichtigsten 80 und nicht 100 Prozent der Bedürfnisse online abdecken. Und die eingesetzte Software muss skalierbar sein, also Ressourcen für ein starkes Wachstum der Nachfrage haben.»

Laax im Winter, Flims im Sommer

Bereits seit dem letzten Winter setzt die Destination Flims Laax Falera konsequent auf ihre Zweimarkenstrategie: Das komplette Winterangebot wird von der Weissen Arena Gruppe unter der Marke Laax, der Sommer unter der Marke Flims vermarktet. Die Tourismusorganisation Flims Laax Falera Tourismus AG konzentriert sich gemäss Präsidentin Helen Cabalzar auf den Service Public, die Gästebetreuung und die Veranstaltungen. Für den Sommer übernimmt sie zusätzlich die Angebotsgestaltung und Produktentwicklung. «Unsere Destination hat zwei Stärken: den Sommer und den Winter. Dies sind zwei unterschiedliche Produkte mit zwei sehr verschiedenen Zielgruppen, und die haben auch unterschiedliche Erwartungen und Bedürfnisse», betont Andreas Bärtsch. Mit der Umsetzung der



Nur Fliegen
ist schöner!

Bild Cédric Facchin

Zweimarkenstrategie wurde der Ganzjahresbegriff Alpenarena aufgegeben, erklärt Helen Cabalzar.

DMO Flims Laax mit Surselva?

Gemäss Sep Cathomas, Präsident Region Surselva, ist die Surselva momentan daran, ihre Destinationsstrukturen voranzutreiben. Dabei gehe es primär darum, die DMO Flims Laax mit drei bis vier zTO aus der Surselva zu ergänzen. «Als zTO bereits in den Startlöchern stehen dabei Sedrun-Disentis mit Ausrichtung auf die Gotthardregion sowie Brigels-Waltensburg-Andiast, welche sich vermehrt Richtung Flims Laax orientie-

ren wollen», betont Sep Cathomas. Andreas Bärtsch sieht Flims Laax bereits als DMO im Sinne der Tourismusreform: «Für uns ist es wichtig, die Gästebedürfnisse im Auge zu haben und für unterschiedliche Zielgruppen auch verschiedene Dienstleistungen bzw. Produkte anzubieten. Die Zweimarkenstrategie mit Flims und Laax erfüllt diese Voraussetzung. Die Struktur hat dem Markt zu folgen und nicht umgekehrt.» Innovation und konsequente Ausrichtung am Markt beweist die Weisse Arena Gruppe auch mit dem neusten Projekt «TheRocks» und einer geplanten Investition von 70 Mio. Franken: 1000

Pionier im Destinationsmanagement

CEO und VR-Präsident Reto Gurtner hat die Weisse Arena Gruppe zum bedeutendsten Arbeitgeber der Surselva ausgebaut. Die Gruppe besteht aus vier Tochtergesellschaften für die Bereiche Bergbahnen, Gastronomie (Hotels und Restaurants), Verkauf und Vermietung von Sportausrüstungen sowie Management. Zusätzlich ist die Gruppe an der Ski- und Snowboardschule (50 Prozent), der Tourismusorganisation (35 Prozent) sowie mit je 20 Prozent an einem weiteren Gastronomieunternehmen und einer Gesellschaft für die Erstellung und Finanzierung der Skipisten und Beschneigungsanlagen beteiligt. Der Nettoumsatz der Gruppe betrug im letzten Jahr über 70 Mio. Franken. Mehr als 1 Mio. Tages- und Aufenthaltsgäste besuchen pro Winter das Resort Flims Laax Falera.

«warme» Betten in 120 Wohnungen und 75 Hotelzimmer sowie 800 unterirdische Parkplätze umfasst die vorgesehene Überbauung des jetzigen Geländes bei der Talstation in Laax. Sie schliesst Restaurants, Bars, Läden sowie sämtliche touristischen Dienstleistungen mit ein. «Ferien mit Familien und Freunden werden so auch in Wohnungen möglich, welche attraktiv gestaltet und einfach buchbar sind sowie einen Zugang zu allen Infrastrukturen haben», bemerkt Andreas Bärtsch.



Freddy Burger, FB Management Group,
Zürich

«Seit vielen Jahren komme ich mit meiner Familie nach Fidaz, um Energie zu tanken. Ich fühle mich seit jeher äussert wohl hier und bezeichne die Region Flims Laax als mein zweites Zuhause.»

DMO Arosa-Lenzerheide-Chur: Gemeinsam zum Ziel?

DMO Arosa-Lenzerheide-Chur ist wohl die heterogenste aller geplanten Destinationen. Darum ist auch noch nicht klar, wer sich jetzt wirklich mit wem zusammenschliesst, und wie die Strategien der drei Partner im Einzelnen aussehen. Ein guter Prozess sei das wichtigste, meinen die drei Tourismusdirektoren einstimmig.

(PULS-Extra) Die Absicht ist klar, die Ausgangslage ist definiert. Aber wie die Lösung für Arosa, Chur und Lenzerheide aussieht, ist derzeit noch offen. Die Tourismusvereine und kommunalen Behörden der drei Orte werden zuhause des Kantons zwar eine gemeinsame Absichtserklärung zur Zusammenarbeit einreichen. Doch sie brauchen noch einen Zwischenschritt, um die genauen Details zu klären.

Verschiedene Varianten möglich

Sechs verschiedene Varianten werden derzeit zwischen Hans-Kaspar Schwarzenbach, Direktor Arosa Tourismus, Michael Meier, Geschäftsführer Chur Tourismus, und Felix Frei, Tourismusdirektor Lenzerheide, diskutiert. Diese gehen von einer gemeinsamen DMO bis hin zu einer DMO mit nur zwei Partnern und verschiedenen Anbindungsmöglichkeiten des Dritten. Auch Erweiterungen

bis Savognin sind möglich. Das Gremium ist in engem Kontakt mit den politischen Behörden. Es wurde nun eine Steuerungsgruppe gegründet, welche die verschiedenen Szenarien durch externe Fachleute überprüfen lässt. Der Prozess zur nachfolgenden Auswahl des strategischen Modells soll breit abgestützt werden. Eine Projektgruppe ist nachher für die Erstellung des Businessplans und eine schnelle Umsetzung verantwortlich.

Arosa braucht Skigebietsverbindung

Arosa kennt seit 1996 ein Tourismusgesetz mit einer für Werbung bestimmten Tourismusförderungsabgabe. Mit kleinen Anpassungen sind die Strukturen relativ einfach auf die kantonalen Vorgaben anzupassen. Arosa Tourismus versteht sich heute schon als Marketingorganisation. Hans-Kaspar Schwarzenbach steht hinter dem Grundgedanken der Reorganisation,

macht aber keinen Hehl daraus, dass für ihn die Skigebietsverbindung zwischen Arosa und der Lenzerheide eine Voraussetzung für eine gemeinsame DMO ist: «Eine Destination lebt von Verbindungen. Auf der Strasse gibt es diese zwischen Arosa und Lenzerheide nicht. Deshalb muss für den Gast mindestens die Skigebietsverbindung sein, um einigermassen als Einheit wahrgenommen zu werden», so der Aroser Tourismusdirektor. Ausserdem gilt für ihn der Grundsatz «Structure follows strategy»: «Ohne gemeinsame Strategie macht eine gemeinsame Struktur keinen Sinn. Und ohne gemeinsames Produkt gibt es auch keine gemeinsame Strategie.» Zu Chur ergibt sich nebst der Strassen- und Bahnverbindung eine spezielle Nähe wegen der Bürgergemeinde. Sie ist die Landeigentümerin des gesamten Skigebietes in Arosa. So fahren die Churer im Aroser Skigebiet



Arosa-Lenzerheide-Chur: Hans-Kaspar Schwarzenbach, Felix Frei und Michael Meier (von links) arbeiten am Aufbau der neuen DMO.

zum Spezialtarif. Schanfigg Tourismus vermarktet als Kleinstorganisation einen Teil der Gemeinden zwischen Chur und Arosa, ist aber nicht wirklich in Arosa Tourismus integriert.

Drehscheibe Chur

Der Churer Stadtrat hat sich auf eine Anfrage im Parlament hin klar für die Integration von Chur in die DMO ausgesprochen. Er sieht darin eine interessante Möglichkeit, Chur vor allem im Städtetourismus zu stärken. Nach der Liquidation der Marketingorganisation Freizeit Graubünden hat Chur Tourismus das Marketing wieder in die eigene Organisation integriert und am Churer Bahnhof zusammen mit dem Churer Stadtbus und der RhB das Regionale Informationszentrum eröffnet. Für Geschäftsführer Michael Meier ist es durchaus auch möglich, dass sich Chur als kleinster der drei Tourismusorte nicht gänzlich in die neue DMO einbringen wird. «Chur ist im Bündner Tourismus ein Spezialfall mit einer Mischung von Städte-, Geschäfts- sowie Ferien- und Freizeittourismus. Deshalb braucht Chur eine starke Anbindung an die RhB mit ihren Marken genauso wie Feriengäste aus Arosa, Lenzerheide und Flims-Laax, die uns besuchen.» Zudem werde sich Chur künftig auch im Freizeit- und Ferienbereich stärker positionieren. Die Übernahme der touristischen Vertretung der Churer Agglomerationsgemeinden soll in den nächsten Monaten vollzogen werden und verhindern, dass im Churer Rheintal neue touristische Strukturen geschaffen

werden. «Dann sind wir auch offen für gemeinsame Lösungen, beispielsweise in einer DMO mit Arosa und Lenzerheide, doch das Gebilde muss zu 100 Prozent überzeugen, ansonsten wäre der Weg als zTO ebenfalls ein gangbarer. Die Voraussetzungen erfüllen wir bereits heute zu 95 Prozent», erklärt der Churer Tourismuschef.

Lenzerheide hat bereits Destinationsmodell

Offene Türen findet die Tourismusreform in Lenzerheide. «Mit dem neuen Tourismusgesetz ist Lenzerheide Tourismus zur reinen Marketingorganisation geworden. Wir betreiben keine Infrastrukturen mehr und können uns auf unsere Kernaufgaben Produktmanagement, Vermarktung, PR und Touristinfo konzentrieren», freut sich Tourismusdirektor Felix Frei. Dieses Modell soll auf den 1. November 2007 auf die gesamte Destination von

Malix bis Brienz ausgedehnt werden. «Nun ist es an uns, den regionalen und kantonalen Prozess optimal aufeinander abzustimmen», meint Felix Frei. Deshalb sollen auch die geplanten Anpassungen der Tourismusfinanzierung in den Gemeinden pragmatisch auf der Basis der Vazer Finanzierungslösung umgesetzt werden, bis die Modalitäten einer kantonalen Tourismusförderungsabgabe bekannt sind. Nebst der Finanzierung geht es beim regionalen Destinationsmodell in Lenzerheide um die Zentralisierung des Marketings bei Lenzerheide Tourismus sowie die Auflösung der örtlichen Tourismusvereine oder die Anpassung der Leistungsaufträge. Seit der letzten Sommersaison tritt Lenzerheide Tourismus bereits einheitlich mit der Marke Lenzerheide auf. Als erste Bündner Tourismusregion lehnt sie sich auch optisch klar an die Marke *graubünden* an.

Genug Logiernächte, zu wenig Marketingmittel

Mit ca. 1 Mio. Logiernächten in der Hotellerie und 0,7 Mio. Logiernächten in der Parahotellerie liegt die gemeinsame DMO von Arosa, Chur und Lenzerheide über der Richtgrösse von 1,4 Mio. Logiernächten für den Start. Die Marketingbudgets der Tourismusorganisationen unterschreiten mit 2,75 Mio. deutlich die geforder-

te Startgrösse von 4 Mio. Franken. Um diese zu erreichen, bräuchte es das zusätzliche Zusammenlegen von Marketingmitteln z.B. der Bergbahnen. Arosa und Lenzerheide sind mit 1,3 und 1,2 Mio. frei verfügbaren Marketinggeldern weit besser bestückt als Chur mit lediglich Fr. 250 000.–.



Manuela Pesko, Snowboard-Weltmeisterin, Lenzerheide.

«Auf den vielen Reisen, welche ich während meiner Snowboardkarriere gemacht habe, ist mir vielfach aufgefallen, wie stark grosse Destinationen gerade an Flughäfen oder in öffentlichen Verkehrsmitteln Werbung machen. Ich denke, dass solche Verbunde sehr gut funktionieren können, wenn alle dahinterstehen und an einem Strick ziehen; denn zusammen sind wir stärker.»



Seit dem 1. Februar 2007 im Amt: CEO Gaudenz Thoma.

Bild Nicola Pitaro

«Graubünden Ferien braucht mehr Charisma»

Im Rahmen der Tourismusreform wird auch Graubünden Ferien (GRF) neu ausgerichtet. PULS-Extra hat sich mit dem neuen CEO, Gaudenz Thoma, über die Schwerpunkte der neuen Strategie und deren Umsetzung unterhalten.

Gaudenz Thoma: Was sind die wichtigsten Elemente der neuen Strategie von Graubünden Ferien?

Gaudenz Thoma: Wir haben den Auftrag, neue Gäste nach Graubünden zu holen und machen dies mit erstens einer klaren Arbeitsteilung und zweitens einer intensiven Zusammenarbeit zwischen uns und den im Aufbau befindlichen DMO.

Wie sieht diese Arbeitsteilung aus?

Graubünden Ferien will vorerst aus England, den Benelux-Ländern und Norddeutschland neue Gäste nach

Graubünden holen. Das sind Aufbau-Märkte, wo das Potenzial für Graubünden noch nicht ausgeschöpft ist. Die DMO pflegen die Gäste, welche Graubünden bereits besuchen. Sie stammen hauptsächlich aus der Schweiz, Süddeutschland und Norditalien.

Steht Graubünden Ferien nicht unter enormem Zeitdruck?

Wir vollbringen keine Wunder. Es wird fünf Jahre brauchen, bis sich unsere Bemühungen messbar auszahlen. Deshalb benötigen wir jetzt etwas Ruhe, um zuerst unsere Strukturen zu

bereinigen. Abgerechnet wird am Schluss, nicht schon am Anfang!

Wie überzeugen Sie Ihre Partner?

Wir wollen durch Leistung überzeugen, nicht durch grosse Worte. Unsere Partner sollen Graubünden Ferien als kompetente Organisation mit Charisma wahrnehmen und gerne mit uns zusammenarbeiten. Wir sind keine Haudegen, die einfach alles zerschlagen. Aber wir verfolgen konsequent unsere Strategie. Dazu gehört auch, Nein sagen zu können und sich nicht zu verzetteln.

Welche Erfahrungen aus Ihrem früheren Job als Airline-Manager bringen Sie nach Graubünden?

Es gibt zwei wichtige Parallelen. Ich bin mir gewohnt, unter starkem Konkurrenzdruck zu stehen. Auf Lorbeeren ausruhen gibt es nicht. Und «Südafrika» ist im internationalen Umfeld genauso klein wie «Graubünden». Es reizt mich, daraus trotzdem etwas zu machen.

Die Fluggesellschaften liefern sich einen erbitterten Preiskampf. Was spielt der Preis künftig für eine Rolle im Bündner Tourismus?

Am Preis führt auch für Graubünden kein Weg vorbei. Wir wollen künftig ja vor allem die Nebensaisons im Winter sowie den Sommer und Herbst stärken. Das gelingt uns nur, wenn die DMO unseren Produktmanagern attraktive Preise anbieten können. Graubünden Ferien selbst kann keine eigenen Leistungen auf dem Markt anbieten. Wir sind darauf angewiesen, dass die Hotels, Bergbahnen, die RhB und andere mitziehen.

Wie konkret verkauft Graubünden Ferien neuen Gästen den Kanton?

Wir installieren in den Aufbau- und Zukunftsmärkten vor Ort Verkäufer, welche uns sagen, was genau Graubünden neuen Gästen anbieten muss. Zusammen mit Reiseveranstaltern und Airlines holen wir diese Gäste dann in den Kanton. Damit dies gelingt, muss das Produkt stimmen. Und dafür sind letztlich die DMO verantwortlich. Unsere Produktmanager werden hartnäckig sein und von den DMO das verlangen, was der Markt uns diktiert.

Liegt Graubünden denn nicht zu weit weg für die neuen Gäste?

Nein, überhaupt nicht. Die Anbindung von Graubünden an den Flughafen Zürich ist hervorragend. Mit dem Graubünden-Shuttle vom Flughafen Friedrichshafen aus haben wir einen ersten Schritt gemacht. Und die Erschliessung unseres Kantons mit SBB, RhB und den Postautos ist hervorragend. Viel besser als im Wallis zum Beispiel!

Was macht Graubünden Ferien für die Kleinen?

Die Tourismusreform verlangt von allen Partnern, sich zuerst selber zu organisieren. Wir stehen vor oder sind

in der Umsetzung, die RhB hat sich bereits vorbildlich reorganisiert. Die vermeintlich «Kleinen» müssen sich als erstes zu zTO zusammenschliessen und nachher bei den DMO Anschluss suchen. Diese müssen für die zTO Leistungen erbringen, welche diese finanziell abgelden. Wir haben für alle grundsätzlich offene Türen, aber an der beschriebenen Arbeitsteilung gibt es nichts zu rütteln.

Die Projektleitung der elektronischen Tourismusplattform Graubünden liegt bei GRF. Ist das eine Chance für die Kleinen?

Absolut. Die Plattform wird attraktive Möglichkeiten gerade für kleinere Orte und Regionen beinhalten, um sich elektronisch weltweit präsentieren zu können. Aus der Airline-Branche bringe ich überhaupt keine Berührungängste mit, für Graubünden möglichst viele elektronische Vernetzungsmöglichkeiten zu nutzen. Dabei kann es sich gerade in der Nebensaison z. B. auch um Last-Minute-Angebote handeln.

Welche Rolle spielt dabei die Marke *graubünden*?

Eine sehr wichtige, denn sie ist ein zentraler Bestandteil der neuen Strategie! Wir sind momentan daran, den Wert der Marke *graubünden* zu ermitteln. In einem nächsten Schritt planen wir, die Marke im In- und benachbarten Ausland mit gezielten Kommunikationsmassnahmen zu stärken. Massnahmen, welche die Bedeutung

des Tourismus, aber auch der übrigen Leistungsbereiche unter dem «graubünden»-Dach wirkungsvoll im Markt widerspiegeln müssen. Organisatorisch soll die Marke bei uns im Bereich PR und Kommunikation angesiedelt werden. Das Produktmanagement und die elektronische Tourismusplattform Graubünden sind die weiteren Organisationsbereiche. Die Marke *graubünden* mit ihrer authentischen Ausstrahlung soll künftig dieselben Emotionen überbringen, wie die Farben Südafrikas auf dem Heck der South African Airways.

Gaudenz Thoma, CEO Graubünden Ferien

Gaudenz Thoma ist ein ausgewiesener Verkaufs- und Marketingprofi. Er war in den letzten 13 Jahren in verschiedenen Positionen bei der Luftfahrtgesellschaft South African Airways SAA tätig, zuletzt als Direktor Schweiz. In dieser Funktion amtierte er auch als Präsident der Netzwerkorganisation B.A.R. Switzerland (Board of Airlines Representatives of Switzerland). Seine Laufbahn bei SAA Schweiz mit Sitz in Zürich hatte Thoma als Verkaufsmanger begonnen und wurde danach zum Direktor berufen. Vor seiner Tätigkeit bei SAA hatte der gelernte Be-

triebsökonom während 11 Jahren für das Reiseunternehmen Danzas Reisen AG gearbeitet, unter anderem als Filialleiter Incoming und Geschäftsreisen. Gaudenz Thoma ist verheiratet und Vater von zwei Kindern. GRF-Präsident Andreas Wieland beschreibt den neuen CEO als eine Persönlichkeit, welche Verkauf und Marketing in einem harten Umfeld von der Pike auf gelernt hat. Thoma sei ein «Praktiker mit einem tollen Erfolgsausweis», so Wieland. Der neue CEO von Graubünden Ferien hat seine Stelle am 1. Februar 2007 angetreten.

STEINBOCK- STARKE

 Rhätische Bahn®

BAHNERLEBNISSE 2007

Rhätische Bahn
Bahnhofstrasse 25
7002 Chur
www.rhb.ch



**Sende SMS an 9234 mit Kennwort rhb
und gewinne steinbockstarke Reisen**

Wenn die Bündner Steinböcke das gräuliche Winterfell naturgemäss ins tiefe Braun verwandeln, ist es höchste Zeit, die eigenen Winterklamotten gegen die farbenfrohen Frühlingskleider zu tauschen. Egal ob Sie dann in den klimatisierten Panoramawagen des **Glacier Express** oder des **Bernina Express** der Frühlingssonne entgegen reisen, ob Sie mit 25% Bahnermässigung ins **Engadin Bad Scuol** oder **Bad Alvaneu** fahren, in der **höchstgelegenen Brauerei** bei Davos Monstein mit 30% Bahnermässigung ein kühlendes Bier trinken, oder in einer Stunde mit der **Arosa Bahn** über 1'000 m hochklettern, heiss sind die Aussichten mit der roten Bündner Bahn alleweil.

Fragen Sie unsere **Reiseprofis am Bahnhof**, sie kennen dutzende Reiserouten und entsorgen Ihre Winterkleider mit einem Lächeln.

RhB verbindet den Bündner Tourismus

Die Rhätische Bahn (RhB) ist der Tourismusklassiker in Graubünden. Rund 80 Prozent der Erträge aus dem Reiseverkehr stammen gemäss der Leiterin Vertrieb, Diana Hofstetter, aus dem Tourismus. Mit der Offensive 2012 ist die RhB bereit, künftig noch schlagkräftiger zu werden. Sie wird vermehrt Bahnreisen mit zusätzlichen touristischen Angeboten verknüpfen.



Diana Hofstetter.

Bild Nadja Simmen

(PULS-Extra) Wer ins Verwaltungsgelände der RhB an der Churer Bahnhofstrasse tritt, bemerkt überall das Schlagwort «Offensive 2012». Damit macht sich die RhB fit für die Zukunft mit der Tourismusreform in Graubünden. Dabei geht es einerseits darum, bei den technischen Prozessen Kosten zu sparen und die Mitarbeiter optimal einzusetzen. Andererseits wurde der neue Geschäftsbereich Vertrieb gebildet, das Produktmanagement neu aufgebaut, um durch Kooperationen den Tourismusbereich noch mehr zu stärken. Im Weiteren gehören seit dem 1. Januar 2007 das Zugpersonal sowie ein Teil der grössten RhB-Bahnhöfe in den Vertrieb.

Klares Produktmanagement

Mit dem Glacier- und dem Bernina-Express verfügt die RhB über zwei weltweit bekannte Marken. Die Unesco-Kandidatur Rhätische Bahn in der Kulturlandschaft Albula/Bernina sieht die RhB als Chance, um das positive Image Graubündens als Bahnland noch weiter zu festigen. Diana Hofstetter hat deshalb das Produktmanagement der RhB neu strukturiert.

Jeweils ein Produktmanager wird sich ausschliesslich um Bernina- und Glacier-Express sowie das Unesco-Weltkulturerbe kümmern. «Wir wären weltweit erst die dritte Bahnlinie, welche diesen Status erhält», erklärt die Vertriebsleiterin der RhB. Ein weiterer Produktmanager wird zudem innerhalb der elektronischen Tourismusplattform Graubünden für die Buchungsmöglichkeiten verantwortlich sein. Auch die einzigartige Flotte an historischen Bahnwagen kommt nicht zu kurz und wird künftig als eigenständiges Produkt vermarktet.

Schweiz, Deutschland und Italien

Im Unterschied zu Graubünden Ferien konzentriert sich die RhB hauptsächlich auf die Märkte Schweiz, Deutschland und Norditalien. «Wir sehen ein grosses Potenzial in den 20 Mio. Bewohnern der Lombardei und haben für die Bernina-Linie sechs neue Panoramawagen angeschafft», erzählt Diana Hofstetter. Im Weiteren verfügt die RhB seit dem 1. Januar 2007 über eine eigene Niederlassung in Mailand. In Deutschland und der Schweiz läuft der Verkauf schwerge-

wichtig über die Bahnreiseveranstalter. Ergänzend dazu kooperiert die RhB seit langem mit St. Moritz und Davos in den fernen Märkten USA, Japan und China. In der Schweiz und in Deutschland stehen nebst der Dachmarke RhB vor allem die Produkte Bernina- und Glacier-Express im Vordergrund. In Italien ist es der «Trenino rosso» und in den Fernmärkten der Glacier- und Bernina Express.

Erlebnisse inszenieren

Diana Hofstetter möchte künftig die Bahnreisen stärker inszenieren, verschiedene Produkte miteinander vernetzen und dadurch auch nachhaltiger wirken. Sie will dazu noch nicht zu viel verraten, weil ihr Team derzeit mit Hochdruck an der Umsetzung der Ideen arbeitet. Eine bedeutende Rolle wird aber zweifellos der bevorstehenden Ernennung zum Unesco-Weltkulturerbe zukommen. «Ich möchte dieses Label mit Anreizen verbinden. Die Gäste müssen das Gefühl bekommen, dass sie nach Graubünden zurückkommen müssen, um wirklich alles erlebt zu haben.» Mit der Vernetzung der Produkte meint sie die Verbindung von Bahnreisen mit Gastronomie, Kultur und Wellness. Der neue Kulinarik-Train beispielsweise bietet diesen Sommer drei landschaftlich einzigartige Strecken und regionale Spezialitäten in ausgewählten Restaurants. «Und wenn wir in der Nebensaison mit attraktiven Tages- und Mehrtagesangeboten die Kunden und Mitarbeiter grosser Schweizer Firmen nach Graubünden locken können, geben wir auch hier Vollgas», gibt sich Diana Hofstetter zuversichtlich. Der Weg für attraktive und innovative Produkte zusammen mit den neuen DMO scheint jedenfalls gebnet.

Bündner Tourismus will an die Weltspitze im Internet

Mit der elektronischen Tourismusplattform möchte Graubünden zur Weltspitze der touristischen Internetauftritte aufsteigen. Gemäss einer Untersuchung der HTW Chur vermögen heute nur 12 von 124 Tourismus-Homepages in Graubünden den modernen Anforderungen zu genügen.

(PULS-Extra) Im Jahr 2009 wird laut der European Travel Commission ein Drittel der Ferienbuchungen online erfolgen. Der Internetumsatz im europäischen Reisemarkt übersteigt bereits im nächsten Jahr die 40 Prozent, in den USA werden es fast 60 Prozent und in den asiatischen und pazifischen Ländern schon 20 Prozent sein. Innerhalb von nur acht Jahren hat sich der Umsatz auf dem europäischen Online-Reisemarkt von 200 Mio. auf 31,4 Mrd. Euro um den Faktor 157 vervielfacht. Damit der Bündner Tourismus an dieser Entwicklung teilhaben kann, muss er künftig das Internet erfolgreich und gewinnbringend einsetzen.



Destination Management System: das Beispiel www.davos.ch

Handlungsbedarf ist gegeben

Obwohl es im Bündner Tourismus mit Graubünden Ferien, Flims Laax, Davos oder auch dem Engadin sehr gute Beispiele für Internetplattformen gibt, fehlt eine einheitliche und international zugängliche Möglichkeit, um Informationen über Ferien in Graubünden schnell und kurzfristig online

verfügbar zu haben. Nur bei einem Drittel der Bündner Websites sind Online-Buchungen möglich, bei zwei Dritteln muss sich der Gast mit einer E-Mail-Anfrage zufrieden geben. Weitere Mängel sind der Informationsgehalt, der veraltete technologische Standard und damit einhergehend

eine schlechte Servicequalität. Grundlegend anders präsentiert sich hier das Bild in Österreich, wo laut der HTW Chur die umfassendsten und attraktivsten Internetangebote der Alpen vorhanden sind.

Gemeinsame Plattform

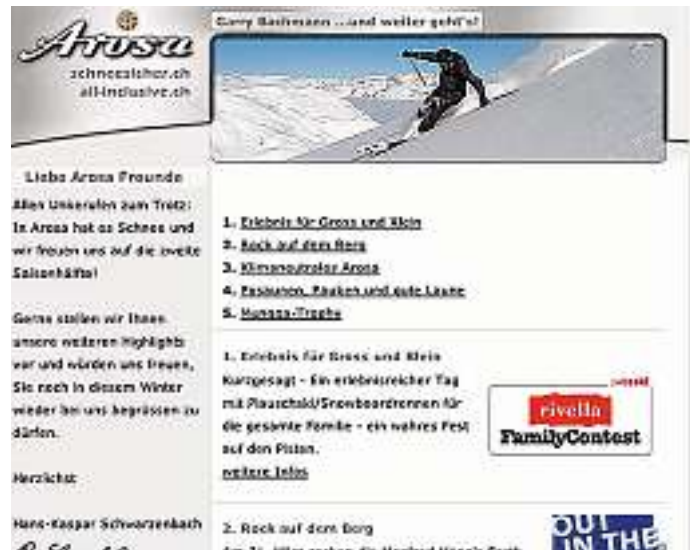
Die elektronische Tourismusplattform Graubünden möchte nun Abhilfe schaffen und alle Tourismusinformationen des Kantons auf einer gemeinsamen Internetplattform bündeln. Dabei sollen die künftigen Bedürfnisse der Gäste berücksichtigt werden und ein einheitlicher und mehrsprachiger Zugriff auf alle relevanten Angebote möglich sein. Bei der Umsetzung der elektronischen Tourismusplattform Graubünden wird von den Erfahrungen der bestehenden, grösseren Internetplattformen in Graubünden ausgegangen. An den Kosten für den Aufbau der Plattform beteiligt sich der Kanton im Rahmen der Bündner Tourismusreform. Die Betriebskosten sollen ausschliesslich durch geringe Provisionen der Leistungsträger gedeckt werden, die nur im Erfolgsfall anfal-



Travel Planner: das Beispiel www.newzealand.com



Dynamic Packaging: das Beispiel www.expedia.de



Customer Relationship Management: Newsletter von Arosa Tourismus.

len. Damit ist die elektronische Tourismusplattform Graubünden eine echte Infrastrukturdienstleistung nicht nur für die grösseren DMO, sondern auch die kleineren zTO. Das Vorhaben wird von einer Projektgruppe begleitet, welche aus Vertretern der Leistungsträger, der DMO, der RhB, dem Amt für Wirtschaft und Tourismus und Fachleuten aus dem technologischen Bereich besteht. Die Projektleitung liegt bei Graubünden Ferien.

Die wichtigsten Neuerungen

Im System sind 15 bis 20 Angebotsbündel vorgesehen, welche für die Gäste, aber auch die Tourismusorganisationen einen unmittelbaren Mehrwert schaffen. Die wichtigsten fünf

Neuerungen sind:

- Destination Management System mit einheitlicher Benutzeroberfläche und Buchungssystem
- individuelle Planung von Reisen (Travel Planner)
- dynamische Preisgestaltung bei der individuellen Buchung von Reisen (Dynamic Packaging)
- Kundenpflege (Customer Relationship Management)
- Kultur als Multitour

Destination Management System

Die verschiedenen Daten der Destinationen werden für den Gast hinter eine einheitliche Oberfläche gelegt. Durch entsprechende Verlinkungen gelangt er für detaillierte Informationen auf die Einzelangebote der jeweiligen Destination. Damit wird der ganze Kanton Graubünden auf einer Plattform buchbar. Hier das Beispiel www.davos.ch, welche mit dem Destination Management System «Deskline» arbeitet.

Individuelle Planung von Reisen

Ein so genannter «Travel Planner» ermöglicht die individuelle, virtuelle Planung einer Reise. Angeboten wird dieses Tool z. B. von Neuseeland: der Travel Planner speichert Informationen und besitzt eine Kalenderfunktion, mit welchem die Reise Tag für Tag geplant werden kann. Die Reiseroute wird anhand einer detaillierten Karte angezeigt.

Dynamic Packaging

Mit Dynamic Packaging kann ein Kunde online seine Reise individuell zusammenstellen und buchen. Das

können vorhandene Pauschalen sein, aber auch eine komplett neue Kombination von einzelnen Leistungen. Dabei kann es sich z. B. um Übernachtungen, die Anreise, Skitickets, Eintritte zu Veranstaltungen usw. handeln. Im Bild das Portal www.expedia.de, welches diese Möglichkeit bietet. Das Reisebüro der französischen Staatsbahnen SNCF macht mit Dynamic Packaging bereits einen Umsatz von 3 Mrd. Franken jährlich.

Customer Relationship Management

Das aktive Wissen über das individuelle Kundenverhalten ermöglicht die Kundenpflege und die Bindung von (potenziellen) Stammgästen. Zudem können die Gäste auch kurzfristig und schnell auf Angebote in der Nebensaison oder auf neue Angebote aufmerksam gemacht werden. Im Bild der Newsletter von Arosa Tourismus.

Kultur als Multitour

Die Bündner Kulturgüter werden online und auf mobilen Endgeräten erlebbar. Gäste können sich z. B. einen Tourenvorschlag für die spannendsten Kulturgüter Graubündens zusammenstellen lassen und erhalten alle relevanten Informationen für eine Besichtigung. Audio- und Videoguides stehen für den Download im Internet bereit und sind bei der Fahrt durch die Kulturlandschaften z.B. durch die Radiolautsprecher des Autos oder den MP3-Player abspielbar. Im Bild das Westschweizer Portal www.watchvalley.ch. Das ans Autoradio anschliessbare mobile Endgerät Hoppy bietet Informationen zu Exkursionen zwischen Genf, Basel und Bern.



Kultur als Multitour: das Beispiel www.watchvalley.ch

Das Wintervergnügen

der Graubünden-Gäste ist unser Lohn



Die Bergbahnen sind in zahlreichen Gegenden des Tourismuskantons Graubünden die grössten Arbeitgeber. Dank ihnen erleben unsere Gäste die zauberhaften Berglandschaften. Zugleich stellen sie die Lebensgrundlage für zahlreiche Familien in Graubünden dar. Starke Bergbahnen dienen Graubünden und seinen Gästen! Damit dies auch in Zukunft so bleibt, fördern die Bergbahnen in Graubünden den Wintersport in Schulen und bei der Jugend.

Bergbahnen

Bergbahnen Graubünden unterstützen Tourismusreform

Im vergangenen Sommer haben sich die Bergbahnen Graubünden neu strukturiert. Die fünf Vorstandsmitglieder decken geografisch die Gebiete der fünf potenziellen DMO der Bündner Tourismusreform ab. Präsident Silvio Schmid, Geschäftsleiter der Sedrun Bergbahnen AG, will künftig aktiver reformieren und kommunizieren.

(PULS-Extra) Die neue Strategie der Bergbahnen Graubünden möchte die alten Stärken beibehalten, sich aber gleichzeitig den neuen Herausforderungen im Tourismus stellen. In fünf Bereichen hat der Verband seine strategischen Schwerpunkte gesetzt: Interessenvertretung und Zusammenarbeit, PR und Marketing, Angebots- und Preisstruktur, Politik sowie Aus- und Weiterbildung.

Reformieren und kommunizieren

Präsident Silvio Schmid möchte im Interesse seiner 52 Mitgliedunternehmen den Reformprozess im Bündner Tourismus aktiv begleiten und die Öffentlichkeit breiter über die Anliegen seines Verbandes informieren. «Wir sind bedeutende Motoren des Bündner Tourismus und ein wichtiger Arbeitgeber. 7,6 Mio. Mal fahren unsere Gäste pro Wintersaison auf unseren Pisten», erklärt Silvio Schmid. Der Verband äussert sich auch zu wirtschafts- und tourismuspolitischen Fragestellungen. So betont der Präsident, dass die Bergbahnen Graubünden z. B. durch die Förderung von Kooperationsprozessen bei ihren Mitgliedern positiven Einfluss auf die kantonale Destinationsbildung nehmen wollen. In der Angebots- und Preisstruktur möchten die Bergbahnen Graubünden ihren Mitgliedern vermehrt Markt- und Trenddaten liefern sowie destinationsübergreifende Produkte fördern. Weitere Schwerpunkte der Strategie sind die Verstärkung der Beziehungen zur Politik sowie die Förderung der Aus- und Weiterbildung der Seilbahnfachleute. Im Investitionsbereich steht die Optimierung der Beschneigungsanlagen im Vordergrund. Bei den Marketing-Aktivitäten konzentrieren sich die Bergbahnen Graubünden auf die Jugendförderung



Silvio Schmid ist Präsident der Bergbahnen Graubünden.

Bild Nadja Simmen

z. B. durch preiswerte Skilager in der Schweiz sowie die Promotion des Bündner Winters in deutschen und holländischen Skihallen.

Neuer Vorstand

Analog der künftigen DMO-Struktur im Bündner Tourismus wurde der Vorstand der Bergbahnen Graubünden neu formiert. Nebst Präsident Silvio Schmid amten Markus Meili, designierter CEO der Bergbahnen Engadin St. Moritz; Peter Engler, Leiter Logistik Davos Klosters Mountains; Martin Hug, Mitglied Geschäftsleitung Weisse Arena Gruppe; Hanspeter Lötscher, CEO Bergbahnen Grusch-Danusa, und Lorenzo Schmid, VR-Präsident Arosa Bergbahnen, als Vorstandsmitglieder. Als Geschäftsführer des Verbandes amtet Hans-Jörg Matter aus Laax. Damit sind die Regionen Engadin/St. Moritz/Südbünden, Davos/Klosters, Flims/Laax/Surselva, Mittelbünden und Arosa/Lenzerheide vertreten. Der Vorstand arbeitet mit einer klaren Zuteilung der Ressorts, welche den strategischen Schwerpunkten entsprechen.

Bergbahnen Graubünden in Zahlen

Die 52 Mitglieder der Bergbahnen Graubünden beschäftigen allein im Winter jeweils 3800 Mitarbeiter. Mit den Bahnen wurden in der Saison 2005/06 ein Umsatz von 236 Mio. Franken, mit den Nebenbetrieben (z. B. Gastronomie) nochmals 101 Mio. Franken erwirtschaftet. Der Cash-Flow betrug 96 Mio. Franken. 89 Mio. Franken sind investiert worden. Damit betragen die kumulierten Investitionen der Bergbahnen Graubünden in den letzten Jahren 2,23 Mrd. Franken. Über 1900 Kilometer Pisten stehen den 7,6 Mio. Wintergästen zur Verfügung. Nur 23 Prozent der Pisten sind beschneit. Der weitaus grösste Teil der Wertschöpfung wird im Winter erzielt.



Igis-Landquart und das Bündner Rheintal sind das Logistikzentrum des Bündner Tourismus.

Bild Reto Reinhardt

Bündner Unternehmen profitieren vom Tourismus

Der Tourismus ist stark mit den anderen Branchen im Kanton vernetzt.

Von ihm profitiert auch das Bündner Rheintal, das gemäss einer Untersuchung der HTW die zweitgrösste touristische Wertschöpfung in Graubünden erzielt. PULS-Extra erläutert diese Wertschöpfungsstudie anhand einiger Beispiele.

(PULS-Extra) Über 3 Mrd. Franken jährlich beträgt die touristische Wertschöpfung im Kanton Graubünden. Das entspricht 24 000 Stellen. Die Aufteilung der touristischen Wertschöpfung in Regionen ergibt ein überraschendes Bild: Nach dem Oberengadin mit 24,5 Prozent ist das Bündner Rheintal mit 16,1 Prozent die zweitwichtigste Tourismusregion Graubündens! Es folgen die Surselva mit 14,3 Prozent bzw. Davos mit 11,6 und Mittelbünden mit 8,6 Prozent. Dass der Tourismus nicht nur aus der Übernachtung von Gästen besteht, zeigt ein Blick auf die so genannten tourismusverwandten Branchen. Zu

einem Drittel vom Tourismus abhängig sind in Graubünden der Detailhandel, die Banken sowie der Entsorgungsbereich. Zwischen einem Viertel und einem Fünftel liegt die Abhängigkeit beim Baugewerbe, den persönlichen Dienstleistungen, den Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern, dem Grosshandel sowie den Dienstleistungen für Unternehmen. Das Garagengewerbe ist zu 18 Prozent vom Tourismus abhängig.

Logistikzentrum für den Tourismus

Ein Blick auf das Industriegebiet in Igis-Landquart illustriert, warum das Bündner Rheintal eine derart hohe

touristische Wertschöpfung aufweist. Nur schon im Bereich Nahrungsmittel sind Unternehmen wie Rageth Comestibles, die Bündnerfleisch-Produzenten Grischuna und Surselva, Fleischhandelsbetriebe wie Carna Grischa oder Crüzer, Volg und Nestlé mit Frisco-Findus, die La Pasteria Fattoria AG oder Emmi mit der Racletteproduktion vertreten. Aber auch die Weinhäuser Cottinelli und von Salis, diverse Weinbaubetriebe oder die Getränkemultis Carlsberg (Feldschlösschen) und Coca-Cola (Valser) beliefern vom Bündner Rheintal aus den ganzen Kanton. Alle genannten Unternehmen sind sehr eng mit dem

Tourismus verflochten. Jann Rageth von Rageth Comestibles bezeichnet den Tourismus denn auch als «Lebensnerv für unsere Firma». Hansruedi Guntli vom Weinhaus Cottinelli hat viele Bündner Weine im Sortiment, die «praktisch ausschliesslich von Gästen in Graubünden oder zuhause als Ferienerinnerung getrunken werden». Rageth Comestibles und das Weinhaus Cottinelli beliefern je über 1000 Bündner Betriebe vornehmlich in der Gastronomie und Hotellerie mit Frischprodukten bzw. Weinen. Nicht zu vergessen ist Heineken Switzerland mit ihrem Standort in Chur bzw. Felsberg. Besonders mit der erfolgreichen Marke «Calanda» ist Heineken bei den Touristen im Kanton, aber auch in der ganzen Deutschschweiz beliebt. «Wenn der Tourismus hustet, bekommen wir Fieber», umschreibt Ueli Cavelti den Bezug des Getränke-riesen zum Tourismus.

Baubranche und Detailhandel mit hoher Tourismus-Wertschöpfung

Nebst der Nahrungsmittel- und Getränkebranche ist gerade auch im Bündner Rheintal eine grosse Anzahl anderer Wirtschaftszweige vertreten, welche eine bedeutende Abhängigkeit vom Tourismus aufweisen. Dazu gehört mit 25 Prozent Wertschöpfung aus dem Tourismus sicherlich die Baubranche mit allen entsprechenden Dienstleistern und Handwerksbetrieben als Zulieferanten. Gemeint sind hier z. B. Architekten und Ingenieure oder Unternehmen aus den Bereichen Heizung, Energie, Lüftung,



Tourismus als wesentlicher Bestandteil des Auftragsvolumens: The Carlton St. Moritz ...

Sanitär, Holzverarbeitung, Elektro- und Plattenarbeiten u. v. m. Für Architekt Andrea Fanzun von der Fanzun AG mit Hauptsitz in Chur macht der Tourismus einen wesentlichen Bestandteil seines Auftragsvolumens aus. Die Projekte Tschuggen Bergoase in Arosa, «Carlton» St. Moritz, oder auch die «Inn Lodge» in Celerina zeugen davon. Auch die Willi Haus-technik AG mit Hauptsitz in Chur verfügt über ein beträchtliches Auftragsvolumen im Tourismus, wie Luzi Willi erklärt. Sie seien vor allem in Flims, Lenzerheide und Arosa tätig. Zu den wichtigsten Projekten im Tourismus für sein Unternehmen gehören das Hapimag-Resort Vitget Alpin in Flims,

das Hotel «Schweizerhof» in Lenzerheide oder auch der Zweitwohnungsbau in den Kurorten generell. Firmen mit Sitz in Chur wie Joos Stahlbau, Richner (Grossküchen) oder Sanitas Troesch (Küche und Bad) erzielen ebenfalls bedeutende Umsätze aus dem Tourismus. An der Spitze der Abhängigkeit vom Tourismus liegt aber der Detailhandel mit 36,2 Prozent. Als symbolische Beispiele mögen dafür die Churer Kaufhäuser Manor und Globus gelten. Sie sind ebenso gross gestaltet wie die Filialen in den Grossstädten, obwohl Chur nur 35 000 Einwohner zählt. Die Differenz macht zu einem grossen Teil der Tourismus aus.



... und die «Inn Lodge», Celerina.

Bilder Fanzun AG;
Chur, Arosa und
Engadin

Landquarter Kamin fürs «Palace»

Ein gutes Beispiel für die Bedeutung des Tourismus für Unternehmen im Bündner Rheintal ist auch die Landquarter Firma Schlegel Kaminbau. Sie konnte gemäss Heinrich Schlegel den grössten Auftrag der Firmengeschichte diesen Sommer im Engadin abschliessen. Für das Luxushotel «Badrutt's Palace» wurden zwei Kamine mit einer Gesamtlänge von 90 Metern geliefert. Die 12 jeweils 6 Meter langen Elemente wurden in der firmeneigenen Werkstatt montiert. 8 Tonnen Chromstahl sind dafür gebraucht worden.

Destinationen machen Tourismus wettbewerbsfähiger

Gemäss Wirtschaftsleitbild Graubünden 2010 ist der Tourismus der Motor der Bündner Volkswirtschaft. Was sagen die Bündner Wirtschaftsverbände zur Tourismusreform? PULS-Extra unterhielt sich mit dem Direktor des Bündner Gewerbeverbandes, Jürg Michel.

Jürg Michel: Der Motor ist ins Stocken geraten, und der Bündner Tourismus verliert seit 1991 ständig an Boden. Ist die Tourismusreform geeignet, diesen Trend zu stoppen?

Jürg Michel: Ich muss es leider so sagen: Der Tourismus ist nicht mehr der starke Motor der Bündner Volkswirtschaft. Er muss es jedoch schnell wieder werden. Es ist schon 2 vor 12. Wir haben bei der Destinationsbildung 15 Jahre Verspätung. Ich sehe keine Alternative zur Tourismus-

reform. Die Destinationen machen den Bündner Tourismus wettbewerbsfähiger.

In welcher Form können die Bündner Wirtschaftsverbände die Tourismusreform unterstützen?

Wir nehmen nicht primär unsere eigenen Interessen wahr, sondern diejenigen der bündnerischen Volkswirtschaft. Die Tourismuswirtschaft funktioniert nach einem komplexen System, das man in einem grösseren

Zusammenhang sehen muss. Wir können in dreifacher Hinsicht Unterstützung leisten: Informieren, Zusammenhänge aufzeigen und in der Umsetzung mitarbeiten.

Welche Erfahrungen aus den andern Branchen kann sich der Tourismus zunutze machen?

Die Situationsanalyse des Amtes für Wirtschaft und Tourismus war sehr wertvoll für die Auslösung der Reform. Die Ergebnisse sind dramatisch und



Jürg Michel: Der Tourismus muss schnell wieder zum starken Motor der Bündner Volkswirtschaft werden.

Bild Jakob Menolfi



Die Geschäftsführer der Dachorganisationen der Wirtschaft Graubünden gestalten die Tourismusreform aktiv mit: (von links) Jürg Domenig, Jürg Michel, Marco Ettisberger.

Bild Tamara Defilla

haben viele erst aufgeweckt. Typischerweise fehlten bis anhin dem Tourismus solche aggregierten Kennzahlen. Mit der in der übrigen Wirtschaft längst bekannten Balanced Scorecard (BSC) als Führungs- und Monitoring-system wird dieser Mangel nun behoben. Dasselbe gilt für das Thema Zusammenschlüsse. Das Baugewerbe in Graubünden ist das beste Beispiel dafür, dass es dabei nicht um die Gewinnmaximierung, sondern ums nackte Überleben geht. Mit der angestrebten Destinationsstruktur setzt die Reform auch hier am richtigen Ort an.

Gemäss der Wertschöpfungsstudie der HTW Chur sind z.B. der Detailhandel, das Baugewerbe und die Nahrungsmittelproduktion in Graubünden sehr eng mit dem Tourismus vernetzt. Ist diesen Unternehmen diese Abhängigkeit überhaupt bewusst?

In den klassischen Tourismusregionen wie dem Engadin oder Davos sicherlich. Weniger der Fall dürfte dies im Bündner Rheintal sein, wo wegen der Vorleistungen die zweithöchste touristische Wertschöpfung erzielt wird. Deshalb wird auch eine mögliche branchenübergreifende Touris-

musabgabe nicht nur eitel Freude auslösen.

Ist eine solche Kantonale Tourismusabgabe überhaupt zur Finanzierung der künftigen Destinationen geeignet?

Lassen Sie mich eine Vorbemerkung machen: Ich bin kein Verfechter neuer Abgaben. Das habe ich in meiner mehr als zehnjährigen Tätigkeit beim Gewerbeverband bewiesen. Weil zu viel für die Entwicklung der Bündner Volkswirtschaft auf dem Spiel steht, müssen wir wohl über den eigenen Schatten springen. Zum einen hat der Tourismus schlicht zu wenig eigene Kraft, um die allgemein als richtig erkannten Massnahmen selber zu finanzieren. Und zum andern ist es auch nicht die alleinige Aufgabe des Tourismus, weil viele andere Branchen stark von ihm profitieren. Übrigens würde eine KTA in sehr vielen Fällen eine bisherige Abgabe nur ersetzen. Sie ist also nicht überall eine zusätzliche Belastung, sondern erfasst auch Trittbrettfahrer. Die überwiegende Mehrheit der rund 70 Präsidenten unserer Sektionen ist denn auch grundsätzlich nicht gegen eine KTA. Es kommt aber auf ihre genaue Ausgestaltung an.

Wie werden Sie in Bern als neuer Nationalrat die Interessen der Bündner Wirtschaft und des Tourismus wahrnehmen?

Erstens: Die jüngste Vergangenheit hat es ganz deutlich gezeigt: Nur eine starke Schweizer Wirtschaft bedeutet Wachstum für den Kanton Graubünden. Zweitens: Der Tourismus ist ein wesentlicher Wirtschaftszweig, der 240 000 Personen beschäftigt; das sind doppelt so viele wie im Bankensektor. Zudem findet der Tourismus weitgehend in Randregionen statt, wo es kaum alternative Erwerbsmöglichkeiten gibt. Diese beiden Parameter werde ich bei allen Aktivitäten im Parlament beachten.

Flankierende Massnahmen zur Tourismusreform

Der Kanton unterstützt den Reformprozess durch flankierende Massnahmen, welche dem gesamten Bündner Tourismus zugute kommen. Schwerpunkte sind die elektronische Tourismusplattform Graubünden, ein neues Führungs- und Monitoringsystem, die Marke *graubünden*, die Finanzierung des Tourismusmarketings sowie das Qualitätsmanagement bei den DMO.



Konsequente Anwendung der Marke *graubünden*.

Bild Lenzerheide
Tourismus

(PULS-Extra) Mit der elektronischen Tourismusplattform möchte Graubünden bis Ende 2008 zur Weltspitze der touristischen Internetauftritte aufsteigen. Alle Tourismusinformationen des Kantons werden auf dieser Plattform gebündelt und buchbar gemacht. Weitere Informationen dazu sind auf den Seiten 30 bis 31 verfügbar. Die anderen flankierenden Massnahmen der Bündner Tourismusreform werden nachfolgend kurz vorgestellt.

Neues Führungs- und Monitoringsystem

Mit der Balanced Scorecard (BSC) wird im Bündner Tourismus ein Führungs- und Monitoringsystem eingeführt, das sich in der Wirtschaft in den letzten Jahren bewährt hat. Damit wird es möglich sein, den Tourismuserfolg nicht nur anhand der gängigen Methode der Logiernächtezahlen, sondern mit einem ausgewogenen Kennzahlensystem zu beurteilen. Das speziell für Destinationen weiterentwickelte System gliedert sich in die

Perspektiven Finanzen/Ergebnisse, Gäste, Marketing, Prozess- und Tourismusträger, Innovation sowie Mitarbeiter/Infrastruktur. Nebst finanziellen Kennzahlen berücksichtigt BSC auch strategische- und Frühwarnindikatoren. Damit kann die Qualität der Umsetzung der Strategie beurteilt werden. Die Grundlage dazu bilden die Businesspläne der DMO, welche BSC als Führungs- und Controllingssystem einbauen müssen. Derzeit wird in Davos die Balanced Scorecard als Pilotprojekt für DMO getestet.

Marke *graubünden* optimal einsetzen

Der Tourismus- und Wirtschaftsstandort Graubünden verfügt mit der Marke *graubünden* über eine tragfähige, breit abgestützte Regionenmarke. Die DMO und ZTO müssen die Marke *graubünden* optimal einsetzen, um den gegenseitigen Imagetransfer zu ermöglichen. Paradebeispiel ist Lenzerheide Tourismus, welche das Corporate Design der Marke *graubünden* bereits vollumfänglich in den neuen Auftritt von «Lenzerheide» integriert hat. Beim Einsatz der touristischen Marken muss beachtet werden, dass diese nicht Selbstzweck sind, sondern als Imageträger für den Verkauf von touristischen Leistungen dienen. Demnach gelten die Grundsätze «Leistung vor Marke» und «Markt vor Marke». Es soll diejenige Marke zur Anwendung gelangen, deren Identität am ehesten dem Angebot entspricht und die im entsprechenden Markt am ehesten präsent ist.

Finanzierung Tourismusmarketing

Die Finanzierung des Tourismusmarketings erfolgt heute auf kommunaler Ebene mittels der Tourismusförderungsabgabe. Sie wird von den Unternehmen entrichtet, die vom Touris-

mus profitieren. Ebenfalls Sache der Gemeinden ist die Erhebung der Kurtaxe, welche von den übernachtenden Gästen z. B. für den Betrieb des Informationsbüros und von Gästeprogrammen bezahlt wird. Die Abgaben werden also dezentral aufgrund kommunaler Gesetzgebungen erhoben. Weitere private Finanzierungsinstrumente für das Tourismusmarketing sind Werbetaxen in der Hotellerie und gemeinsame Marketingpools von Tourismusorganisationen und Bergbahnen. Diese dezentrale Struktur ist sehr kompliziert und umfasst bei weitem nicht alle Betriebe, welche auch Nutzniesser des Tourismus sind. Deshalb prüft der Kanton die Schaffung einer Kantonalen Tourismusabgabe (KTA), welche die kommunalen Abgaben ganz oder teilweise ersetzt. Die daraus entstehenden Mittel fliessen wieder in die Destinationen zurück und könnten flexibler eingesetzt werden. Durch das zentrale Inkasso könnten der administrative Aufwand verkleinert werden. Die KTA würde zudem das Tempo der Tourismusreform positiv beeinflussen. Die mögliche Ausgestaltung dieses Finanzierungsinstruments durch die Unternehmen in Graubünden ist momentan Gegenstand von Gesprächen mit den Bündner Wirtschaftsverbänden.

Qualitätsmanagement bei den DMO

Das Qualitätsmanagement besteht aus den drei Kernelementen Qualitätsstandards, Qualitätscontrolling und Reklamationsmanagement. Für alle drei Bereiche stehen dem Tourismus gut eingeführte Management-Werkzeuge zur Verfügung. Die entstehenden DMO müssen im Businessplan den Nachweis erbringen, dass sie das Qualitätsmanagement professionell wahrnehmen.

IMPRESSUM**PULS-Extra März 2007**

Adresse: Graubündner Kantonalbank, Marketing,
Postfach, 7002 Chur (marketing@gkb.ch)

PULS-Extra erscheint in Zusammenarbeit von
Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
(Eugen Arpagaus, Michael Cafilisch)
Hotelierverein Graubünden (Jürg Domenig),
Graubündner Kantonalbank (Daniel Michel)

Herausgeber: Südostschweiz Presse AG, Chur,
in Zusammenarbeit mit PULS-Partnern

Redaktion: dettofatto media, Reto Küng,
Beilagenredaktion «Die Südostschweiz», Daniel
Bargähr (Redaktionschluss 26. Februar 2007)

Redaktionelle Mitarbeit: Ueli Handschin

Titelbild: Zervreilhorn im Valsertal
(Bild Graubünden Ferien)

**Eine Beilage zu «Die Südostschweiz»,
Regionalausgabe Graubünden, und
«Bündner Tagblatt» vom 17. März 2007**



Welchen Gipfel stürmen Sie?

Vertrauen Sie uns Ihr Vermögen an – denn Performance ist für uns etwas Natürliches.

Reto Michel, Tourenskiwanderer und Private Banker, überzeugt Sie durch Leistungsbereitschaft und Engagement. Sie profitieren von seiner hohen Kompetenz in der GKB-Finanzberatung. Mittels umfassender Analyse erhalten Sie Ihre massgeschneiderte Anlageberatung – Natürlich steuer- und vorsorgeoptimiert. Wir halten die passende Anlagestrategie für Ihren Gipfelsturm bereit. Denn, Ihre Ambitionen und Ziele sind unser Antrieb, mit Ihnen gemeinsam zu wachsen.

www.gkb.ch/privatebanking

Private Banking

 **Graubündner
Kantonalbank**