

# Neue Gäste für Bergbahnen

**Veränderte Marktverhältnisse und teilweise hoher Finanzierungsbedarf stellen die Bergbahnen vor grosse Herausforderungen. Ein Trendreport soll Wege in die Zukunft aufzeigen.**

DANIEL STAMPFELI

Die Konkurrenzfähigkeit der Schweizer Bergbahnen ist unter Druck. Mit einem Trendreport soll aufgezeigt werden, wie sich die Gästebedürfnisse im alpinen Tourismus entwickelt haben, welche Herausforderungen für die Bergbahnen bestehen und wie an das Thema Zielgruppensegmentierung und -bedürfnisse herangegangen werden kann. Der Bericht fokussiert im Speziellen auf die geografischen Märkte sowie auf ausgewählte Zielgruppen – sogenannten Cluster. Diese stehen aus Sicht

der Autoren des Reports für die Produktgestaltung in Zukunft – Horizont 2025 – besonders im Fokus. Die Trägerschaft des Projekts besteht aus dem Schweizer Seilbahnverband SBS und den Bergbahnunternehmen Zermatt Bergbahnen AG, Schilthornbahn AG, Bettmeralp Bahnen AG, Bergbahnen Flumserberg AG, Touristische Unternehmung Grächen AG und hat den Trendreport gemeinsam mit Grischconconsulta erstellt. «Die Bergbahnen müssen handeln, denn die Veränderungen geschehen schnell und sehr ausgeprägt», sagt Roland Zegg, Geschäftsführer von Grischconconsulta. Die Bergbahnen hätten in den vergangenen sieben Jahren 35 Prozent der Wintergäste verloren. «Handeln ist angesagt, Aufwachen ist dringend und neue Strategien sind notwendig», so Zegg weiter. Bergbahnen, die sich nicht den neuen Realitäten anpassen, würden in gravierender Schwierigkeiten geraten.

Der Trendreport sieht für den alpinen Tourismus u. a. folgende bestimmenden Megatrends: **Globalisierung und globale Mobilität:** Die Alpen werden als Reiseziel aus fernen Regionen immer beliebter. Umgekehrt verlieren sie



Das Gästesegment 55+ ist für die Bergbahnen (hinten die Corvatsch-Bahn) ein interessantes Zielpublikum.

swiss-image.ch/Christof Sonderegger

als traditionell beliebtes FeriENZIEL der Europäer an Attraktivität.

**Demografie:** Bis 2030 wird in Deutschland, Italien und der Schweiz annähernd die Hälfte der Bevölkerung älter als 50 Jahre sein. Die geburtenstarken Babyboomer haben einst die Skipisten bevölkert und kommen nun ins Seniorenalter, sie fahren weniger oder gar nicht mehr Ski.

**Migration:** Jedes zweite der 1,2 Millionen Kinder unter 15 Jahren in der Schweiz lebt in einem Haushalt mit Migrationshintergrund, in der Gesamtbevölkerung sind es rund 3,2 Millionen Einwohner.

Deren Affinität zu Bergen und Schneesport ist mehrheitlich eher gering. Es wird immer schwieriger, Skilager mit städtischen Schulklassen durchzuführen.

**Multioptionalität:** Die Angebote im Freizeitbereich haben extrem zugenommen. Die Zahl der Fitnesscenter ist in der Schweiz von 1990 bis 2013 von 150 auf 750 angewachsen. Sport findet (auch im Winter) überall statt.

**Klimawandel und Nachhaltigkeit:** Wärmere Temperaturen und weniger Schneefall beeinflussen die touristischen Angebote sehr direkt, vor allem im Winter. Durch ihre Aktivitäten in sensiblen Höhenlagen sind die Bergbahnen auch kommunikativ stark gefordert.

## Clusterbildung für alpine Destinationen und Bergbahnen

Der Report beleuchtet die Gäste aus den bisherigen Stammmärkten Schweiz und Deutschland, aus Osteuropa, aus den Golfstaaten, dem (nord-) amerikanischen Markt und aus den asiatischen Märkten in Bezug auf ihre Motive, Reisegewohnheiten, Altersstruktur und Ausgabeverhalten.

Auf dieser Basis nahmen die Autoren eine Clusterbildung mit jenen Zielgruppen vor, die für die alpinen Destinationen in Zukunft besonders relevant werden.

**Cluster 1 – Stammmärkte:** Die Gästezahlen aus den bisherigen Stammmärkten können stabil gehalten werden, wenn die Angebote in den alpinen Destinationen individuell auf die veränderten Kundenbedürfnisse ausgerichtet werden (z. B. durchschnittlich ältere Skifahrer mit weniger Leistungs- dafür stärkerer Genussorientierung).

**Cluster 2 – Fernmärkte:** Wer wachsen will, ist auf die Fernmärkte angewiesen. Dies bedingt eine gewisse Grösse der Destination und entsprechende Marketingressourcen. Den «asiatischen» Markt gibt es nicht, vielmehr sind

Gäste aus China, Japan, Indien, Südkorea bezüglich Reisen und Ausgabeverhalten sehr unterschiedlich. Wieder anders sind Gäste aus den Golfstaaten.

**Cluster 3 – Senioren:** Das Gästesegment 55+ hat ein breiteres Interessens- und Tätigkeitsfeld als andere Generationen, ist sehr aktiv und in seinem Freizeitverhalten höchst heterogen. Diese Bevölkerungsgruppe wächst aktuell bereits sehr stark, sie ist ein alpiner Tourismus-Drive-Faktor.

**Cluster 4 – Familien:** Reisegewohnheiten werden als Familientradition weitergegeben, deshalb sind Familien für alle Destinationen eine wichtige Zielgruppe. Das Familiengedächtnis ist heute geprägt durch die «Verhandlungsfamilie», in der die Kinder wichtige Mitentscheider geworden sind. Die Kunst besteht in einer Angebotsgestaltung, die es Familien erlaubt, trotz unterschiedlicher Aktivitäten im Urlaub viel gemeinsame Zeit zu verbringen. Familienangebote, die mehr als 1700 Franken für eine Woche Wintersport kosten, vermögen im Euro-Raum nur noch eine kleine Zahl von Familien anzusprechen.

**Cluster 5 – Generation Z:** Die zwischen 1995 und 2010 Geborenen sind über klassische Kanäle kaum zu erreichen. Marketing muss nicht für, sondern mit den Jugendlichen gemacht werden. Skifahren ist für sie immer noch sehr attraktiv und steht bei ihnen mit 41 Prozent an der Spitze der Sportarten. Sie legen grössten Wert auf Individualität, Unabhängigkeit und Anerkennung.

**Cluster 6 – Menschen mit Migrationshintergrund:** Dieser Bevölkerungsanteil macht in der Schweiz bereits 35 bis 40 Prozent aus und ist in sich extrem heterogen zusammengesetzt. Das Sportverhalten ist stark vom kulturellen Hintergrund abhängig. Migranten und Secondos als zukünftige Gäste-Zielgruppe für die Alpen zu begeistern, ist von nicht zu unterschätzender Bedeutung für den alpinen Tourismus.

**Cluster 7 – Zielgruppe der besonders Preissensitiven:** Sie sind oftmals moderne urbane Gäste, die ein funktionales, gut designtes Angebot gegenüber nicht benötigtem Luxus und Service vorziehen. Dazu gehören auch junge Leute, die die «Shared Economy» im Blut haben

sowie Familien mit Kindern. Für sie sind Pauschalangebote, die eine möglichst grosse Budgetkontrolle erlauben, beliebt. Jede Destination muss laut Roland Zegg gemeinsam mit den Bergbahnen entscheiden, auf welches Pferd sie setzen will, das heisst, von welchem Cluster sie sich den grössten Erfolg verspricht. Sie kann sich durchaus für nur einen Cluster oder auch für mehrere entscheiden. «Wenn man alles abdecken will, sind die Erfolgsaussichten relativ gering», so Roland Zegg. Bis Anfang 2017 sollen gemeinsam mit der Trägerschaft konkrete Möglichkeiten zur Angebotsgestaltung sowie kommunikative Massnahmen im Sinne eines Handbuchs formuliert werden. Somit sollen den Bergbahnen eine praktische Anleitung und Best-Practice-Beispiele zur Verfügung stehen.



Roland Zegg  
Inhaber Grischconconsulta, Projektleiter

«Handeln ist angesagt, Aufwachen ist dringend und neue Strategien sind nötig.»

ANZEIGE

hotelbildung.ch  
hotelleriesuisse

**eHotelmarketing 2016**

Verstehen Sie, wie online Hotelvertrieb heute funktioniert, um in Zukunft die gewünschten Gäste zu gewinnen.

Der neue eHotelmarketing-Lehrgang von hotelleriesuisse besteht aus acht Modulen, welche sämtliche relevanten Themen des Digital Marketings abdecken:

- Online Marketing
- Distribution
- Revenue Management
- Hotel-Webseite
- Newsletter-Marketing
- E-Mail im Geschäftsalltag
- CRM
- Social Media

Nach dem Besuch sämtlicher Module und einer erfolgreichen Abschlusspräsentation erhalten Sie das eHotelmarketing Diplom von hotelleriesuisse.

Melden Sie sich noch heute an und profitieren Sie von einem grosszügigen Mitgliederrabatt!

Ausführliche Informationen und Anmeldung unter:  
[www.hotelbildung.ch/ehotelmarketing](http://www.hotelbildung.ch/ehotelmarketing)

hotelleriesuisse  
Morbijonstrasse 130  
Postfach  
CH-3001 Bern  
Telefon +41 31 370 43 01  
Telefax +41 31 370 42 62  
weiterbildung@hotelleriesuisse.ch  
www.hotelbildung.ch/ehotelmarketing

hotelleriesuisse  
Swiss Hotel Association

## Preise Diverse Modelle möglich

Rechnet man alle entstehenden Kosten mit ein, kann ein einziger Skitag für eine Familie mit Kindern die Schwelle von 500 Franken erreichen. Attraktiv für den Gast sind gemäss dem Trendreport Angebote und Preise, die nicht allein die reine Nutzung der Bergbahn-Anlagen resp. des Skigebietes, sondern die Gesamtkosten beinhalten. So könnten ÖV, Parkgebühren, Verpflegung und/oder Vergünstigungen bei Kauf/Miete von Skiausstattung für Nächtigungen oder Nutzung anderer örtlicher Infrastrukturen inkludiert sein. Allerdings möchte der Gast nicht für et-

was bezahlen, das er gar nicht braucht. Deshalb wird empfohlen, nicht nur mit starren Angebotspaketen zu arbeiten. Zusätzlich soll auch das «dynamic packaging», d. h. die individuelle Zusammenstellung von Angebotspaketen, möglich sein.

Die aus dem Beherbergungsbereich bekannte «Rack-Rate» (Listenpreis), an der sich alle anderen Raten orientieren, ist das bisher gängigste Preismodell der Schweizer Bergbahnen. Dynamic Pricing oder dynamisches Preismanagement, was bei Airlines und im Hospitality-Segment schon vor

Jahren Einzug gehalten hat, wird nun auch in Skigebieten als möglich erachtet. Die Variation des Preises wird genutzt, um mit preislich induzierten Mengenanpassungen schwankende Auslastungen zu steuern.

Bei Dienstleistungen, die durch eine fixe Kapazität mit hohen Fixkosten und temporär schwankender Nachfrage gekennzeichnet sind, ist Yielding ein geeignetes Instrument, Kapazitäts- und Ertragsoptimierung zu erreichen. Die Preise für Skipässe und Tageskarten werden dabei täglich neu berechnet.

dst