



ROLAND ZEGG

Roland Zegg ist seit 30 Jahren in den alpinen Destinationen laufend unterwegs und erlebt regelmässig Eindrücke und Einsichten in die Konstellation von Skigebieten, Destinationen, Ausflugsbahnen etc. Er hat ein geschultes Auge für die Akteure, Situationen und ist in vielen Projekten an der Erarbeitung von betriebswirtschaftlichen und strukturellen Lösungen involviert. Aus diesem Erfahrungsschatz wird er in der ISR berichten – sozusagen von „unterwegs“ bzw. von „Berg zu Berg“.

BERGANSICHTEN – THE AMERICAN WAY

Als Bergbahnexperte bin ich tagtäglich mit der Klein- teiligkeit hiesiger Destinationen konfrontiert, mit ge- wachsenen, oftmals starren Strukturen, politisch kompliziert und hochemotional seitens der Bevölke- rung. Da zeigte sich mir auf meiner jüngsten Tour durch nordamerikanische Skigebiete eine ganz andere „Bergwelt“. In den USA fahren ca. 3 % der Bevölkerung Ski, das sind 9 Mio. Skifahrer (Europa ca. 50 Mio.). Die verzeichneten Skierdays stagnieren seit Jahren um den Wert von 57 Mio. Beherrscht wird dieser Markt von zwei Konzernen: *Vail Resorts, Inc.* und die neue Gruppierung *Alterra/Aspen Snowmass*. Sie decken mit ihren Resorts 30 % des Gesamtmarktes ab. Stolze Prei- se für Tagestickets von 180 USD bei gleichzeitig relativ günstigen Saisonkarten von 880 USD aufwärts zeigen eine völlig andere Strategie im Vergleich zu Europa: Die Kunden sollen mit Saisonkarten animiert und ge- bunden werden. *Vail Resorts, Inc.* generiert 40 % des Skiticketumsatzes mit seinem *Epic-Pass*. *Alterra* hat soeben mit seinem *23-Resorts Ikon Pass* nachgezogen. Als Einnahmequelle sind die Skischulen mit rund 1.000 Skilehrern (*Vail*) eine zweite wichtige Kompo- nente. Skischulen sind in der Regel zu 100 % im Besitz des Bergbahnunternehmens (*Company*). Von den 1.000 USD, die ein Skilehrer pro Tag kostet, gehen 75 bis 90 % an die *Company*, nur 5 bis 25 % erhält der Skilehrer!

FOTO: BEREITGESTELLT

Eine dritte Einnahmequelle sind die Gastro-Betriebe im Skigebiet; undenkbar, dass hier Private das große Geschäft auf Kosten der Seilbahnbetreiber machen. Der gesamte F&B-Umsatz (*Food and Beverage*, Speisen und Getränke) – mit übrigens happigen Preisen – fließt in die Kassen der *Company*. Eine vierte Einnah- mequelle ist der Ski Rental mit Shops an allen Ein- stiegspfortalen in die Skigebiete. Mit dieser Geschäfts- strategie und dem entsprechend hohen Preisniveau sind die durch und durch kommerziell ausgerichteten US-Skiresorts richtige Geldmaschinen. Zur Freude ih- rer Shareholders. Während in den alpinen Destinati- onen tausende einzelne Anbieter entlang der Wert- schöpfungskette das Gesamterlebnis für den Gast kre- ieren (wollen), macht das in Nordamerika eine einzige *Company* – effizient, konsequent, profitabel und mit einem einzigen Management.

Investiert wird bei den *Companies* übrigens nicht in Luxusanlagen mit Sitzheizung, Hauben und Porsche- Design, sondern lediglich in die gemächliche Erneue- rung überalterter Anlagen. Ordentlich investiert wird aber in CRM (*Customer-Relationship-Management*, Kundenbeziehungsmanagement), Kundenbindung, Kinderskigelände, Marketing- und Verkaufssysteme. Also mit der Nase ganz, ganz nah am Markt.

Roland Zegg

Dieser Artikel gibt die persönliche Meinung des Autors wieder.



WENN UNSERE AUF- SEHENERREGENDE STANDSEILBAHN IM OCEAN PARK HONG KONG UNTERWEGS IST, ERFREUEN SICH NICHT NUR DIE BESUCHER.



MENSCHEN MIT TECHNIK BEWEGEN.
www.freyag-stans.ch

Für die Besucherinnen und die Besucher des Ocean Park in Hong Kong ist eine Fahrt in der Standseilbahn eine ganz besondere Attraktion. Wie in einem U-Boot taucht man hier ein, in die Tiefen des Meeres und kommt so auf kürzestem Weg, von einer Hauptattraktion des Parks zur anderen. Schnell, aufregend und unvergesslich, das Erlebnis. Und auch gewisse Tiere wissen es zu schätzen, dass dank sicherer Systeme und Steuerungen, viele Menschen immer wieder viel Applaus spenden.