

# Der schmale Grat zwischen zu viel

Wie vermarktet man die Schweiz am besten? Mit historischen Inhalten, sagt Hanspeter Schneider von Via Storia. Mit herausgepickten «Perlen», sagt Jürg Schmid von Schweiz Tourismus. Ein Streitgespräch.

ELSBETH HOBMEIER



Jürg Schmid verantwortet als Direktor von Schweiz Tourismus die internationale Kampagne zum «Jahr des Wanderns». «Ein Volltreffer», sagt er.

Bilder Alain D. Boillat

**htr: Schweiz Tourismus hat die Kampagne «Re-Invent Summer» lanciert. Via Storia will 2010 das ganze Via-Routennetz buchbar machen. Zuerst ein Blick in den eigenen Garten: Wie vermarkten Sie die Schweiz?**

**Schmid:** Ich bin überzeugt, dass wir die Schweiz weltweit gut vermarkten und es etwa mit unseren «Steinträgern» verstehen, ein humorvolles und lustvolles Bild unseres Landes zu vermitteln. Man kann es immer noch besser machen, wir sind selbstkritisch und auch offen für Ideen. Aber im Kern sind wir auf dem richtigen Weg.

**Schneider:** Die Wachstumsstrategie für Tourismus des Bundesrats zeigt zwei wichtige Punkte: Wir sind im Tourismuspotenzial Weltmeister, aber an Marktanteilen haben wir kontinuierlich verloren. Via Storia als Fachorganisation kann da einen wichtigen Beitrag leisten. Schweiz Tourismus macht gute Arbeit, aber gefordert ist mehr Inhalt. Via Storia wird als eine der international führenden Organisationen momentan von Anfragen anderer Länder richtiggehend überlaufen. Im Himalaja und in Peru bauen wir Pilotprojekte auf, wir arbeiten intensiv mit dem Europarat zusammen. Dank einer Riesenvorleistung des Bundes, der das Inventar der historischen Verkehrswege mit 50 Mio. ermöglicht hat, verfügen wir über einen gebündelten Inhalt, den wir – zusammen mit ST – nun herüberbringen müssten. Diesen Wettbewerbsvorteil müssten wir jetzt nutzen.

**htr: Und was zeigt Ihr Blick auf die Gegenseite?**

**Schneider:** Beim ST-Thema Jahr des Wanderns ging der Schuss nach hinten los. Mit besserer Zusammenarbeit könnte man mehr machen. ST hat sehr gute Content-Leute. Aber bei solchen Kampagnen müsste man frühzeitig

und strategisch mit Fachorganisationen wie Via Storia, SchweizMobil oder den Schweizer Wanderwegen zusammenarbeiten und diese weltweit einmalige Konstellation mit Verkehrsnetz, Signalisation und historischem Wissen nutzen.

**Schmid:** Was heisst da «der Schuss ging nach hinten los»?

**Schneider:** Wir wurden per 1. Dezember 2009 zu einer strategischen Planungssitzung zum Jahr des Wanderns eingeladen. Präsentiert wurde eine fertige Strategie ohne Zielsetzungen. Mir fehlten dabei die weltweite Positionierung der Schweiz als Nummer 1, die einzigartigen USPs im internationalen Markt mit attraktiven Einzelrouten, die Kombination mit Trends wie Genuss, Slowfood, Abenteuer. Was mich irritierte: Die 30 Routen waren praktisch auf der grünen Wiese geplant und basierten nicht auf all den verfügbaren Grundlagen. Nachträglich konnten wir noch einige Routenänderungen erreichen und aus isolierten Abschnitten eine Kombination mit unseren Kulturwegen basteln. Aber der Weg müsste doch umgekehrt sein.

**Schmid:** Aber bist du zufrieden mit dem vorliegenden Resultat?

**Schneider:** Es ist mässig akzeptabel. Man hätte ein hervorragendes Produkt machen können. Die teure Broschüre bringt dem Thema Tourismus in Bezug auf Nachhaltigkeit nichts. Ihre einzige Botschaft ist: Die Schweiz hat schöne Wanderwege. Aber das genügt nicht, das können viele andere Länder auch.

Da haben wir eine grosse Chance verpasst.

**Schmid:** Wir sind glücklich über die hervorragende Arbeit von Via Storia. Aber es gibt verschiedene Sichten auf die Schweiz, jene des Ausländers ist oft anders. Wir müssen eine klare Auswahl treffen. Brands wie Eiger, Mönch und Jungfrau oder das Matterhorn müssen einfach dabei sein! Der geschilderte Prozess lief ja gar nicht so schief: Man lud zu einem ersten Gespräch und zeigte sich für Ergänzungen offen. Klar, dass man nicht allem entsprechen kann. Aber unter den 32 Wanderungen sind jetzt drei Routen von Via Storia dabei, ein schöner Anteil. Ich verstehe natürlich den Wunsch und konstruktiven Kampf um noch mehr Präsenz.

**Schneider:** Der Kampf ist nötig im Interesse der historischen Grundlagen.

**Schmid:** Aber wir würden uns manchmal erhoffen, dass das Thema nicht ganz so historisch und ver-intellektualisiert daherkommt. Mir fehlt die Leichtigkeit, das Lust- und Genussvolle. Schon die Bezeichnung «Kulturwege Schweiz» müsste man, bei allem Respekt,

anders verpacken. Geschichte ist nämlich unheimlich spannend. Wir Schweizer neigen zu einem strategischen Marketingfehler, wir denken, alle anderen Nationen hätten dieselbe Beziehung wie wir, die mit 60 000 km markierten Wanderwegen aufgewachsen sind. Aber dem Inder und Amerikaner müssen wir kommunizieren, dass dies ein ungefährliches Abenteuer ist. Unser Angebot auf dem weltweiten Markt überfordert oft. Wenn wir noch mehr hineinpacken wollen, geht's schief. Das Thema Wandern ist ein Volltreffer, aber man muss den Gast heranzuführen.

**htr: Der Vorwurf war aber unüberhörbar: ST nutzt das vorhandene historische Know-how zu wenig.**

**Schmid:** Via Storia hat 15 bis 20 regionale und nationale Routen geschaffen und lanciert immer wieder neue. Dies birgt die Gefahr, dass das Gesamte nicht mehr wahrgenommen wird. Marketing heisst Komplexes in konsumierbare Dosen herabbrechen. Wandern in Verbindung mit Lernen und Genuss ist ein Megatrend. Aber alles was über zwei Stunden Wandern liegt, stösst bei

vielen bereits an Grenzen. Was wir unter Spazieren verstehen, ist im Ausland Wandern.

**htr: Verstaubtes Image, Überforderung durch zu viele Routen – was meint Via Storia dazu?**

**Schneider:** Ich habe die Botschaft verstanden: ST will das Image des Wanderns entstauben. Man sollte sich lieber bemühen, die Verkehrsstruktur der Schweiz und die Inhalte innovativ darzustellen, als etwas, was andere Länder zwar möchten, aber nicht haben.

**Schmid:** Das ist Branchensicht. Die Schweiz ist Pionierland mit einem extremen Know-how. Den Gast müssen wir fesseln durch das wunderbare

einander finden, an einem fixfertigen Produkt kann man nichts mehr ändern.

**Schneider:** Genau, ich hätte eine gemeinsame Strategie, mit Marketing und Inhalt auf derselben Ebene erwartet. Aber diese Zusammenarbeit findet nicht statt. Das Marketing steht weit oben, irgendwo kommt der Inhalt noch dazu. Das stimmt für mich nicht. Ihr findet in unseren 12 Routen für jede Botschaft etwas. Jede dieser Routen ist Teil der Schweizer Kultur. Nach demselben Prinzip bauen wir jetzt mit den Kantonen zusammen bis 300 regionale Routen auf, allein im Tessin sind es 17, jede mit charakteristischem Aspekt.

**Schmid:** Zu viel des Guten kann zur Überdosis werden. Ich kann nicht 17 Tessiner Routen vermarkten. Und auch nicht 300 ins Schaufenster stellen. Wir müssen das auf ein paar wenige reduzieren, die schönsten Aussichten und die tollsten Erlebnisse kombinieren und als die schönste Ticino-Route anpreisen. Der internationale Gast hat wenig Zeit, aber will in einem Land das wirklich Schönste gesehen haben. Ich wünsche mir, dass wir zusammen die Top Ten der Schweiz bestimmen. Wir massen uns diese Auswahl nicht allein an, die Spezialisten seid ihr.

**Schneider:** Die neuen 300 Routen entwickeln wir in Zusammenarbeit mit den Schutzorganisationen, die Hunderttausende darein investieren, aber eben immer in Einzelprojekte. Diese



«Bitte nicht ganz so historisch und ver-intellektualisiert», Jürg Schmid.

Erlebnis, das Wandern durch Bergblumen, wir müssen ihn diese Alpen schon fast riechen lassen in unseren Prospekten. Die Arbeit und Kompetenz dahinter interessieren ihn nicht.

**Schneider:** Wir sind eine international geschätzte Organisation, und diesen Vorsprung sollte man nutzen.

**Schmid:** Aber Ihr habt ja Bundesförderung, oder?

**Schneider:** ... gehabt ...

**Schmid:** Okay, gehabt, aber ohne Bundesförderung gäbe es euch nicht und auch uns nicht. Aber ich hoffe ja, dass ihr mit eurem Himalaja-Projekt nicht zu viel Auslandtourismusförderung macht, sondern eure Kräfte und Energien weiterhin in der Schweiz einsetzt.

**Schneider:** Wir möchten die 50 Millionen Förderungsgelder ja noch viel stärker in der Schweiz einsetzen. Das ist der Grund für meine Äusserungen. Der historische Anteil ist nur der Hintergrund, wir vernetzen die Kulturlandschaft mit den isolierten Denkmälern. Das ist der für euch «staubige» Teil.

**Schmid:** Entscheidend ist, wie man es präsentiert und rüberbringt. Redet doch mit uns, wie sich das vermarkten liesse. Leider ist es oft so: Engagierte Historiker und Touristiker entwickeln mit Herzblut ein Projekt und kommen erst dann zu ST. Man müsste vorher zu-



«Beim Thema Wandern ging der Schuss nach hinten los», Hanspeter Schneider.

versuchen wir zu koordinieren, als Modell mit dem Europarat und SchweizMobil-kompatibel. Man soll nicht in jedem Politbereich dauernd Neues erfinden, sondern sich auf die traditionelle Kulturlandschaft besinnen.

**Schmid:** Das ist toll, aber wir müssen es zum internationalen Gast bringen. Der kommt nicht allein des Wanderns wegen in die Schweiz. Also müssen wir das alles mit historischen Highlights, mit Dampfschiffahrten, Bahnen, Hotels zum historischen Erlebnis Schweiz verknüpfen.



Zwei Exponenten, zwei Meinungen: Auf Einladung von htr- Chefredaktorin Elsbeth Hobmeier an einem Tisch.

# Angebot und zu wenig Inhalt



Hanspeter Schneider ist Geschäftsführer von Via Storia und erarbeitete das Inventar historischer Verkehrswege. «Der Inhalt eines Angebots ist entscheidend», sagt er.

**htr:** Der Bund hat kürzlich seine Wachstumsstrategie präsentiert, aber auch eine Verlagerung der Gelder androht.

**Schmid:** Endlich sieht man unsere Branche als Wachstumssektor! Dass man aber den Nachholbedarf so definiert, dass wir Marktanteile verlieren, ist für mich eine inkorrekte Folgerung. Die Schweiz war schon früh ein Tourismusland und verliert darum logischerweise Marktanteile an neue Teilnehmer, wie Thailand, China oder der Mittlere Osten. Dies auch beim allerbesten Job, den wir machen. Die Menge bringt es nicht, wir müssen einen Qualitätstourismus entwickeln, der auch ökologisch stimmt.

**htr:** Via Storia finanziert sich ja auch über Innotour – würde dann ST-Geld zu euch fließen?

**Schneider:** Grundsätzlich finde ich das Abschränken nicht richtig. Innotour ist ein wichtiges Instrument für die Förderung neuer, innovativer Ideen und braucht die entsprechende Förderung. **Schmid:** Aber nicht nur. Sonst hat man gute innovative Projekte, aber wegen fehlendem Marketing weiss niemand davon. Das hiesse in Schönheit sterben.

Eine Reduktion der Marktpräsenz wäre fatal.

**htr:** Was ist Ihr Ziel?

**Schneider:** Wir möchten unsere Routen selektiv verkaufen. Die Touristen informieren sich über das Netz, klicken ihre Interessengebiete an und suchen entsprechende Angebote. Die Zugänglichkeit der Informationen wird zum entscheidenden Faktor. Die Elektronik wird immer ausgeklügelter – jetzt braucht es Inhalt. Und ein gemeinsames, optimales Produkt.

**Schmid:** In Sachen Information sind wir unterschiedlicher Meinung. Wir legen im Wanderverführer 32 Routen an den schönsten Orten der Schweiz vor, täglich 70 000 Personen klicken unsere Website an. Auf dem iPhone gibt es eine App mit den Wanderkarten. Die gezielte Suche ist nur für den geübten Wanderer, der genau weiss, wo er was erleben will. Die meisten

Leute haben nur vage Vorstellungen. Diese 95 Prozent müssen wir abholen: mit plakativen Erlebniswelten oder auch mit humorvollen Aktionen. Vielleicht sind wir beide ja gar nicht so unterschiedlicher Meinung. Wir reden

von einer breiteren Menge und ihr vom erfahrenen «experienced hiker» mit klaren Vorstellungen.

**Schneider:** Ich bin überzeugt, dass man die flächendeckenden Botschaften von SchweizMobil und Kulturwegenetz auch überbringen könnte. Die meisten eurer Routen sind lokal und ohne grosse Bedeutung.

**Schmid:** Lokal ist nicht schlecht für uns. Wir können nicht ganze Netze propagieren, sondern müssen kleine Teilstücke rauspflücken.

**Schneider:** Diese Beschränkung auf Tagesausflüge könnte auch ein Manko der Broschüre sein: Geht diese Rechnung touristisch und wirtschaftlich gesehen denn auf?

**Schmid:** Das Thema Wandern hat im europäischen Raum eine grössere Bedeutung als in Asien. Der chinesische Gast kommt für Sightseeing. Vielleicht gelingt es uns, ihn auf eine Wanderung zu führen. Unsere Broschüre ist für die Primärmärkte, wie Deutschland, Frankreich, Italien, Holland oder UK gedacht, sie spricht Gäste an, die eine Woche hier sind und in dieser Zeit ein- bis zweimal wandern wollen. Mehrtagestouren sind nur für wenige ein Thema. Wir suchen daher das breite Marketing. Dabei geht es keineswegs nur um eine hübsche Verpackung, sondern wir bieten auch viel Inhalt, einfach im richtigen Mix zwischen Cliché und weniger Bekanntem.

**Schneider:** Die Umwanderung des Welterbes Jungfrau-Aletsch ist so ein

Angebot! Drei Wochen mit 21 Tagesetappen ...

**Schmid:** Dreimal eine Woche! Unsere Gletscherpanoramawanderung zum Märjelensee dauert 3,5 Stunden. Das ist der Unterschied. Wir nehmen nur die Perlen.

**Schneider:** Die lassen wir euch ja auch auswählen, in den 21 Tagesausflügen hättet ihr jede Menge Perlen gefunden. **Schmid:** Der Eigertrail ist ein gutes Beispiel, das zeigt: Der Schuss ist voll im Ziel, nicht hinten hinaus. Wir haben einfach eine andere Sicht auf den Schuss. Bei uns ist eine Zweistunden-Wanderung die Perle aus einer Siebentage-Wanderung, die hinauszutragen sich lohnt.

**Schneider:** Aber die man mit anderen Angeboten kombinieren könnte ... **Schmid:** Kein Problem, wenn einer länger wandern will, dann findet er alles auf dem Web. Aber zuerst muss er Appetit bekommen. Wir sind gar nicht so weit auseinander.

**Schneider:** Ein schönes Streitgespräch, wenn wir uns so annähern und zuletzt einig sind! Bei künftigen Projekten fliesst vielleicht auch das «früher zusammen reden» ein. Wie geht die Wanderkampagne weiter?

**Schmid:** Im Sommer 2011 wird das Thema Wandern vertieft. 2012/13 kommt das Thema Wasser dazu. In unserem Land entspringen die grossen Ströme. Wasser ist ein kostbares Gut, das immer wertvoller wird.

## Standpunkt

«Wir bitten um ...» oder «Wir danken für Ihr Verständnis?»



JÜRGEN BALSIGER

**W**ir danken für Ihr Verständnis ... Kaum ist dieser Satz gesagt, schon ist der Kommunikations-GAU fabriziert. Denn: Haben Sie wirklich jedes Mal Verständnis, wenn Sie auf diese Worthülse stossen? Ein enttäuschter Gast wird damit nur noch weiter verärgert. Ein bereits verärgert Gast explodiert, wenn ihm für das nicht vorhandene Verständnis sogar noch gedankt wird. Wahren Gastgebern ist deshalb klar, es heisst: «Wir bitten um Ihr Verständnis.»

«Die Worte «Wir» und «Ich» am Beginn eines Abschnitts wirken dumm und plump.»

Ähnlich ist es mit jenen Menschen, welche sich für einen gemachten Fehler gleich auch noch selber entschuldigen: «Für dieses Missgeschick entschuldige ich mich.» Der Gastgeber wird «um Entschuldigung bitten».

Oft erhalte ich Briefe, wo drei von vier Absätzen mit den Worten «Wir» oder «Ich» beginnen: «Wir danken für Ihren Brief ...», «Wir haben nach eingehender Prüfung ...», «Ich wünsche Ihnen für die Zukunft ...». Die Worte «Wir» und «Ich» am Beginn eines Abschnitts wirken dumm und plump.

Beim Telefongespräch meldet das Gegenüber: «Das müsste ich nachsehen». Aha. Und was hilft diese Information der anrufenden Person? Ihr wird unterschwellig und doch fadengerade mitgeteilt, dass sie eigentlich lästig sei.

Bestimmt erleben Sie schon den Spruch am Telefon: «Sind Sie noch da?» Wäre nicht viel schöner «Danke haben Sie auf mich gewartet?» Worte wie «gerne», «bitte», «mit Vergnügen», «Danke» etc. nämlich schmeicheln. Dies gilt übrigens auch innerhalb des Betriebs. Denn, so wie man nach innen miteinander umgeht, so wird man von aussen wahrgenommen.

Stehen Sie mit geschwellter Brust vor Ihre Gäste, Partner und Mitarbeitende. So vermitteln Sie Aufrichtigkeit und strahlen aktive Präsenz und Energie aus. Wer mit den Händen in der Tasche Löcher in den Boden starrt, strahlt Desinteresse an Gast und Job aus.

Jürg Balsiger ist Direktor der Stanserhorn-Bahn.



«Ich kann nicht 300 Routen ins Schaufenster stellen. Das ist eine Überdosis.»

Jürg Schmid, Schweiz Tourismus

# Freundlich UND authentisch. Nicht immer einfach.



CHRISTINE KÜNZLER  
REDAKTORIN

Zum Thema  
Erfolgsfaktoren

**G**astfreundschaft, wir wissen's, ist das A und O im Tourismus. Ein ebenso wichtiger Erfolgsfaktor ist Authentizität, Echtheit. «Sei Du selber, dann bist Du unwiderstehlich» – so und ähnlich lauten die Wege zum Erfolg bringenden Selbstmanagement. Dass diese Faktoren auch ihre Richtigkeit haben, ist unbestritten. Nur: Ich kenne kein Fachbuch, das die Anleitung dazu liefert, wie sich diese beiden Tugenden in jeder Situation auf einen

Nenner bringen lassen. Manchmal ist das nämlich ein äusserst anspruchsvolles Unterfangen. Denken Sie nur einmal an die Postauto-Chauffeurinnen und -Chauffeure, die mit dem Linienbus werktags die Menschen von A nach B und wieder zurück fahren. Nicht alle Fahrer sind gleich freundlich, aber viele unter ihnen begrüssen und verabschieden ihre Fahrgäste mit: «Uf widerluege mitenand, i wünsche euch e schöne Tag.» (Je nach Region in einem anderen Dialekt.)

«Einen Gruss oder nette Worte nicht erwidert zu bekommen, enttäuscht.»

Stille herrscht im Postauto. Und das jeden Tag und immer wieder. Ich wäre frustriert und verärgert, wenn ich Postauto-Chauffeurin wäre. Einen Gruss oder nette Worte nicht erwidert zu bekommen, enttäuscht. Dass sich diese

Poschi-Chauffeure und -Chauffeurinnen tagtäglich diesem Frust aussetzen und (offenbar) gelernt haben, sich diesbezüglich abzugrenzen, verdient Respekt. Miteingeschlossen sind alle anderen Mitarbeitenden in der Hotellerie und im Tourismus, die tagtäglich freundlich sind, um die Gäste bei der Stange zu halten. Auch dann, wenn ihre Freundlichkeit beim (Fahr-)Gast nicht auf Resonanz stösst. Stellen Sie sich nun vor, die oder der Mitarbeitende wäre auch noch echt

und sich selber und würde einem unangenehmen Gast mal so richtig seine Meinung sagen. Also authentisch seinen Gefühlen Ausdruck verleihen. Ein No-Go, oder? Zum Glück sind die meisten Gäste im Hotel und Restaurant freundlicher als die im Postauto. Denn die – das sei zu deren Entschuldigung gesagt – fahren nicht in die Ferien, sondern verschlafen zur Arbeit und müde wieder nach Hause. Diese Nachsicht hilft wohl den Chauffeuren, ihren Frust vom Leib zu halten.