



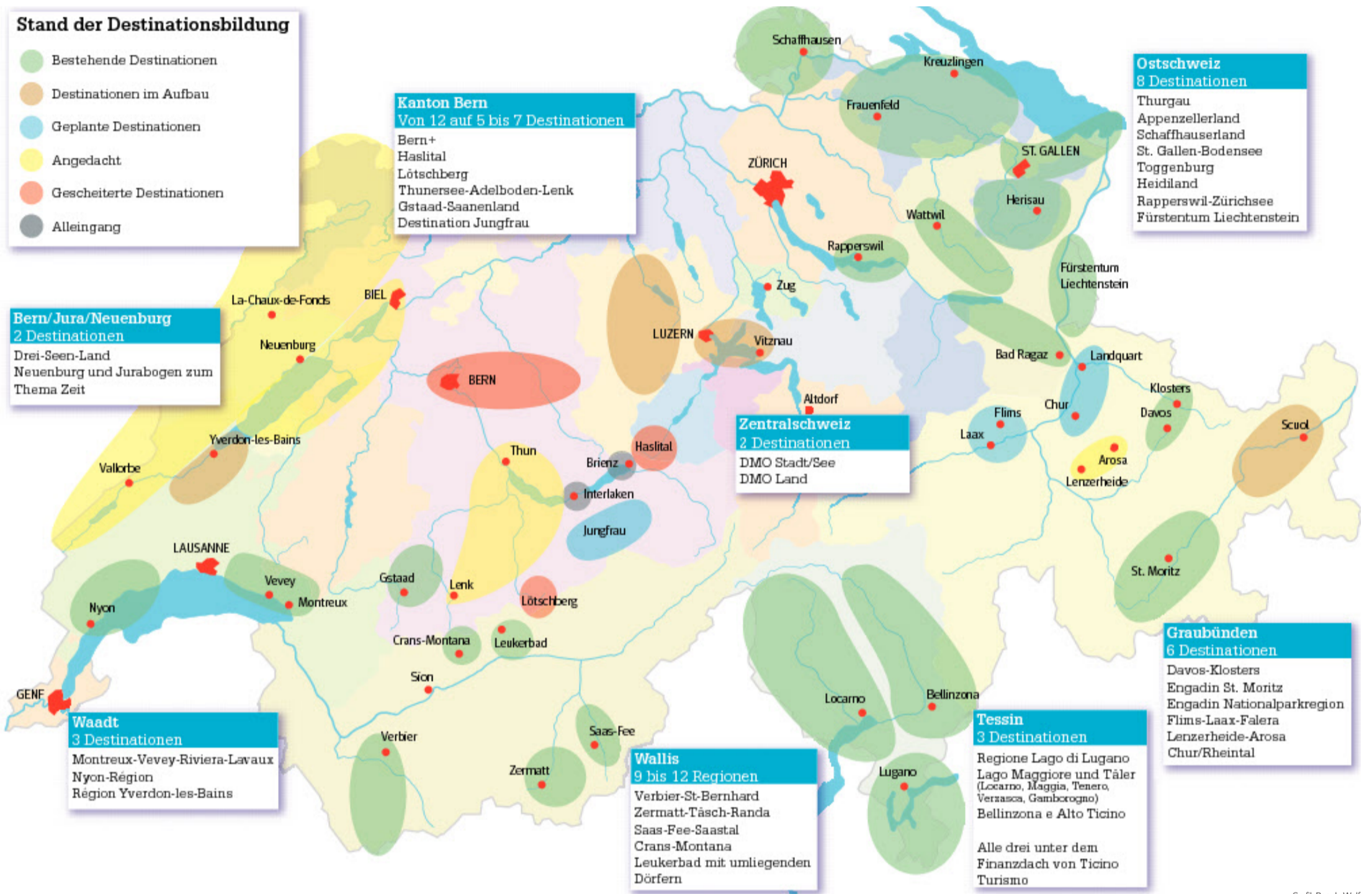
www.waeschekrone.ch
Fullservice Hotelwäschelösungen
Axel Baas, Vertriebsleiter Schweiz, Casa Regina
6576 Gerra Gambarogno, Tel.: 091 - 794 20 22

Wäsche
Fragen?
Wäsche
Lösungen!

Spürbar Qualität
Wäschekrone

Destinationen. Zusammenschlüsse. Nicht alles, was sich zusammenfügt, sind touristische Destinationen oder Regionen, die den kantonalen Vorgaben entsprechen. Kleinere Gebilde agieren als Marketingkooperationen.

Ein Land von Destinationen



Grafik Regula Wolf

In der Schweiz kommt die Bildung von touristischen Destinationen nur harzig voran. Es gibt aber auch Erfolgsbeispiele – in der Deutschschweiz und in der Romandie.

THERES LAGLER

Wer sich einen Überblick über die touristischen Destinationen der Schweiz verschaffen will, steht vor einer schwierigen Aufgabe. Fast überall sind Entwicklungen im Gang oder schon wieder ins Stocken geraten. Mario Lütolf, Direktor des Schweizer Tourismus-Verbands (STV), hat deshalb die Hochschule Luzern damit beauftragt, eine aktuelle Bestandsaufnahme des Destinations-Reformprozesses in der Schweiz vorzunehmen. Die Resultate der Diplomarbeit sollten im Frühling vorliegen. Unabhängig davon recherchierte auch die htr hotel revue in allen Regionen der

Schweiz. Das Fazit: Obwohl seit über 10 Jahren die Bildung von Destinationen gefordert wird, sind erst wenige solche Destinationsmanagement-Organisationen operativ am Markt tätig (siehe Grafik).

Das sieht auch Mario Lütolf so: «Ein solcher Prozess kann nicht über Nacht passieren. Ich habe aber das Gefühl, dass die involvierten Partner häufig zwei Schritte nach vorne und dann wieder einen zurück machen.» Für den STV-Direktor ist die Destinationsbildung im Kanton Graubünden am weitesten gediehen. Er führt das zu einem grossen Teil auf die aktive Rolle der Kantonsbehörden zurück. «Die Bildung von Destinationen ist eine

Entwicklung von volkswirtschaftlicher Relevanz. Daskann der Kanton nicht dem Tourismus überlassen, sonst hört die Entwicklung trotz guten Willens bereits an der Gemeindegrenze wieder auf.» Auch Jürg Schmid, Direktor von Schweiz Tourismus, wertet es positiv, dass die beiden grossen Tourisuskantone Graubünden und Wallis die Destinationsbildung «zur Chefsache erklärt» haben. Anders sieht es Tourismusprofessor Hansruedi Müller. Er kritisiert die Einflussnahme der Politik mittlerweile (siehe Interview Seite 8). Tatsächlich gibt es einzelne, bestens funktionierende Destinationen, die ohne Druck von oben entstanden sind. Das weiss auch

Jürg Schmid: «Gstaad-Saanenland Tourismus ist ein Musterbeispiel, das zeigt, wie sich Gemeinden und Bergbahnen zusammenschließen können. Aber auch die Region Montreux-Vevey-Riviera-Lavaux hat sich klammheimlich zu einer grossen Destination entwickelt.»

Direktor dieser Destination ist Harry John. «Wir starteten 2001 mit der Fusion von Montreux und Vevey Tourismus. 2005 kamen das Weinanbaugebiet Lavaux und Villeneuve dazu. Heute sind wir ein Unternehmen mit 40 Leuten, das 23 Gemeinden touristisch betreut», fasst er zusammen. Das Budget stieg im gleichen Zeitraum von 3,7 auf 6 Millionen Franken. Für zu-

sätzlichen Schub sorgte 2007 die Aufnahme des Lavaux ins Welterbe der Unesco. 30 Prozent höhere Frequenzen seien die Folge gewesen, so John. Er will sich aber nicht auf den Lorbeer ausruhen.

Bereits sind die nächsten Schritte geplant. An der Generalversammlung Ende Mai soll eine neue Kommunikationsstrategie mit neuem Logo und der neuen, verkürzten Marke Montreux-Riviera präsentiert werden. Was waren die Erfolgsfaktoren für die Destinationsbildung an der Waadtler Riviera? «Es waren die richtigen Leute am richtigen Ort. Zudem passt die Region geografisch zusammen», betont John.

hotelleriesuisse
Swiss Hotel Association
Preferred Partner

happy Innovations
Besuchen Sie unseren Blätterkatalog!

www.happy.ch
happy systems™
I want to stay as happy as I do.

Cerifort QUALITY Clarion
CHOICE HOTELS EUROPE™

Erfolgreich mit Choice Hotels -
Bereits 10 x im Schweizer Hotelmarkt

In Zürich, Zug, Luzern, Interlaken, Chur, Cully,
Genf (3), Egerkingen

www.choicehotels.eu

We'll see you there.

Choice Hotels Franchise GmbH - Telefon +49 0 189 42 50 15 53 - dewikoprem@choicehotels.de

Ihre Informationen
auf den Punkt gebracht
Lobby Screen, Hotelinfo TV
und Webseiten

ipeakinfosystems
www.ipeak.ch Tel. 027 967 50 00

pistor

Das multifunktionale
Einkaufstool

www.pistorplus.ch

Destinationen. Prozesse. Die Destinationsbildung harzt. Tourismusprofessor Hansruedi Müller geht selbstkritisch über die Bücher und rät angesichts der heutigen Situation, Strukturfragen weniger Gewicht beizumessen.

«Die Politik mischt sich zu stark ein»

Er plädiert dafür, den Strukturfragen weniger Gewicht einzuräumen: der Berner Tourismusprofessor Hansruedi Müller. Kooperationen seien ebenso wichtig wie Destinationen.

CHRISTINE KÜNZLER

Hansruedi Müller, verläuft die Destinationsbildung in der Schweiz planmässig?

Einen schweizerischen Plan gab es nie, nur die Theorie von Thomas Bieger und mir, die wir vor rund 15 Jahren präsentierten. Wir machten uns Vorstellungen, wie ein Destinationsbildungsprozess in Theorie und Praxis ablaufen könnte. Dass dieser Prozess so lange dauert, so mühsam ist und zwischendurch so turbulent verläuft, hätten wir nie gedacht. Obwohl wir uns schon damals bewusst waren, dass die Theorie in ein paar Tagen erfunden ist, die Umsetzung aber Jahre dauert.

Haben die Österreicher ihre Hausaufgaben besser gemacht?

Auch in Österreich ist nie eine nationale Strategie gefahren worden. Einzelne Länder nahmen den Destinationsbildungsprozess auf. Am schnellsten auf unsere Vorgaben reagierte Vorarlberg. Der damalige Tourismusdirektor Sigi Bayer gründete – unterstützt mit relativ vielen staatlichen Anreizen – innerhalb eines Jahres sieben Destinationen. Später zogen einzelne andere Länder nach. Ebenfalls stockend verläuft die Destinationsbildung in Deutschland. Dort ist noch viel mehr Staat im Spiel.

«Es fehlt an genialen charismatischen Personen im Tourismus, an Visionären.»

Hansruedi Müller
Tourismusprofessor

die Dachmarke Berner Oberland mit einer entsprechenden Marketingorganisation die optimalste Lösung ist.

Was aber passiert dann mit der Stadt Bern?

Der Kanton fährt, unabhängig vom Tourismus, eine Wachstumsstrategie. Die Marke Bern soll gepflegt werden. Wird die Dachmarke Bern kreiert, hilft das primär der Stadt und der Umgebung. Dem Kanton müsste man dann empfehlen, ein

- kompetentes und qualifiziertes Management mit einem ausgebauten Qualitätsentwicklung- und -sicherungssystem;
- ausreichende Mittel für die Aufgabenerfüllung, insbesondere für die Markenprofilierung in den ausgewählten Märkten.

Je nach Grösse wurde von «National Players» gesprochen, mit mindestens 300 000 generierten Logiernächten und einem frei verfügbaren Marketingbudget von 0,5 Mio. Franken, von «International Players» (600 000 Logiernächte, 1 Mio. Franken Marketingbudget) oder von «Global Players» (1 Mio. Übernachtungen, 2 Mio. Franken Budget). ck



«Lieber zusammenfügen was passt, als grosse Konstrukte.»

zielgerichteten Dynamik verloren gegangen. Eigeninteressen und die Verteidigung des Erreichten dominieren.

Was können die Berner tun?

Darüber denken wir in einer Arbeitsgruppe gerade nach. Vielleicht wäre es am Bern-typischsten, noch etwas zuzuwarten, bis die Zeit reif ist und viele merken, dass



«Wir waren wohl zu radikal und theoretisch.»

hierarchisches Markensplitting mit Bern und Berner Oberland ins Auge zu fassen.

Die meisten Kantone tun sich schwer mit der Destinationsbildung. Was läuft falsch?

Ich denke, die vier Gs hemmen den Prozess im Kern. Ein G steht für Grösse: Der Grösse-Effekt steht zu stark im Vordergrund und erzeugt zu viel Druck. Lieber zusammenfügen was zusammen passt als grosse Konstrukte. Mit dem zweiten G meine ich das Geld: Es müsste verstärkt als Anreiz eingesetzt werden. Das dritte G, die Gästeoptik, muss stärker in den Vordergrund gerückt werden. Sie lässt sich jedoch nur schwer mit der politischen und geografischen Optik zusammenbringen. Mit dem vierten G ist die Genia-



«Geld müsste verstärkt als Anreiz eingesetzt werden.»

lität gemeint: Es fehlt an genialen charismatischen Personen im Tourismus, an Leaders, an Visionären mit einem Horizont, der über die eigene Talschaft hinausreicht.

Ist die Destinations-Theorie, die Sie vor 15 Jahren entwickelt haben, überhaupt noch das Gelbe vom Ei?

Nein, wir waren wohl zu radikal und theoretisch. Wir dachten an Fusionen, an echte Management-Organisationen und an schlanke Strukturen. Wir müssen heute – der Not gehorchend – stärker in zwei Richtungen denken: grosse Marketingorganisationen und kleinere Managementorganisationen, die das Produkt pflegen. Allerdings müssen Marketingorganisationen weit grösser sein als viele, die wir im Moment haben. Wir müssen diese beiden Organisationsstruktu-



Bilder Alain D. Boillat

Hansruedi Müller: «Noch sind Attraktionen und Produkte matchentscheidend.»

ren besser auseinanderhalten. Auch, wenn dadurch das System etwas komplizierter wird. Generell wird heute den Strukturfragen zu viel Gewicht beigemessen. So matchentscheidend sind sie auch wieder nicht.

Was dann?

Noch sind es Attraktionen und Produkte. Und dahinter stehen Unternehmer.

Wie viele Destinationsmanagementorganisationen hat die Schweiz optimalerweise?

Das lässt sich so nicht sagen. Ausschlaggebend sind die Märkte. Etwa 35 bis 40 Marken, dazu gehören auch Bahnen, haben das Potenzial für asiatische Märkte. Im Nahraum zeigt sich die Konstellation anders. Hier braucht es vor allem eine gute Arbeitsaufteilung. Selbst wenn sich alle Destinationen optimal organisiert haben, heisst das nicht, andere Kooperationen zu vernachlässigen. Kooperationen wie Swiss Cities sind vielleicht effizienter und wirkungsvoller.

«Generell wird heute den Strukturfragen zu viel Gewicht beigemessen.»

Hansruedi Müller
Tourismusprofessor

Sehen Sie Kantone, die ihre Destinationsbildung besser schaffen als andere?

Im Kanton Graubünden wurden kreative Grundlagen erarbeitet. Der Kanton hatte damit eine Zeit lang den Lead inne. Im Wallis verlief die Entwicklung relativ pragmatisch, bis sich der Staatsrat mit seinen Vorgaben zu sehr einmischte. Die Kopplung mit der Tourismusförderungsabgabe, die jetzt auch im Kanton Graubünden immer kritischer beurteilt wird, scheiterte in einem ersten Anlauf. Wenn wir im Jahr 2020 zurückblicken werden, steht vielleicht der Kanton Bern als bester da, weil

er zwar Vorgaben gemacht und Anreize eingeführt hat, jedoch die Strukturen von der Basis her pragmatisch und flexibel entwickeln liess.

In einer wirtschaftlich schwierigen Zeit wie der heutigen reduzieren sich die Logiernächte und damit auch die Budgets für die Tourismusorganisationen. Fördert das das Zusammenrücken?

Wir sind uns wohl einig: Es braucht Leidensdruck, um die Destinationsbildung in Gang zu setzen. Leidensdruck kann also Prozesse vorantreiben. Es gilt,



«Die Gunst der Stunde nutzen und die richtigen Weichen stellen.»

die Gunst der Stunde zu nutzen und nochmals die richtigen Weichen zu stellen. Hier stellt sich die Frage: Wie stark soll sich die Politik einmischen und wie effizient organisiert sich die Privatwirtschaft selber?

Also weniger Kanton?

Im Moment mischt sich die Politik sehr stark ein. Doch der Kanton sollte keine Karten zeichnen und keine Vorschriften erlassen, wer sich mit wem und in welcher Form zusammenschliessen hat. Die Zwangsheirat ist kein Garant für eine dauerhafte und glückliche Ehe.

Destinationen. Bern. Bis 2010 sollen aus heute zwölf nur noch fünf bis sieben Destinationen entstehen. Der Prozess harzt jedoch. Wenn's nicht vorwärts geht, will der Kanton selbst eingreifen.

«In Bern reden zu viele mit»



bergfoto.ch

Die Jungfrau ist eine wichtige Marke im Berner Oberland. Interlaken schert noch aus. Der Ort will mehr Mitspracherecht.

Die Berner Destinationsbildung stockt. Bis auf die gut etablierte Destination Gstaad-Saenenland ist nach wie vor alles in Bewegung.

CHRISTINE KÜNZLER

Der grössten Knackpunkt der Berner Destinationsbildung sieht der Volkswirtschaftsdirektor Andreas Rickenbacher darin, «dass sehr viele Personen und Organisationen mitreden und dadurch viele Interessen den Prozess beeinflussen. Dadurch wird es schwierig, einen gemeinsamen Nenner zu schaffen.» Es wäre sinnvoll, sagt er, «die Tourismusverantwortlichen würden sich endlich ernsthaft Gedanken darüber machen, wo sie in fünf bis sechs Jahren stehen wollen.»

Der Auftrag, den Andreas Rickenbacher erteilt hat, ist indes klar: Der Kanton Bern soll sich von heute zwölf Destinationen auf fünf bis sieben zusammenraufen. Davon fallen drei bis fünf Destinationen auf das Berner Oberland. Erteilt hat Rickenbacher die Order im Frühling 2007. Zeit haben die Berner für ihre Destinationsbildung «zwei bis drei Jahre, denn man muss diesen Prozess von unten her wachsen lassen», betont der Volkswirtschaftsdirektor. Im Frühling 2010 sollten die Destinationen stehen.

Brienz probt den Alleingang

Im Moment jedoch sieht es nicht nach einer Einigung aus. Vor gut einer Woche hat sich Brienz für den Alleingang entschieden und ist aus der Tourismusregion Haslital ausgetreten. Und bei der kantonsübergreifenden Destination Lötschberg hat kürzlich das Walliser Lötschental den Austritt bekannt gegeben. Die Berner Seite der Destination Lötschberg will ab 2010 zusammen

mit Thunersee, Adelboden und Lenk wieder vermehrt den Brand Berner Oberland nutzen. Zu einer Destination konnten sich die Orte noch nicht zusammenfinden.

Ebenfalls vor kurzem ist die Destination Bern+ (Stadt und Umland) beerdigt worden, weil dem Emmental, einem wichtigen touristischen Partner, das Geld fehlt, um touristisch aktiv zu sein. Für Judith Renner-Bach, Präsidentin von Schweizer Mittelland-Tourismus, kann diese Destinationsbildung nur top-down funktionieren. «Unsere grösste Schwierigkeit ist, Vereine zu integrieren, die nicht professionell arbeiten», sagt sie. Die Idee für ein neues Projekt steht bereits. Darüber informieren mag sie



will den Verantwortlichen diese drei Jahre Zeit geben», sagt er. Glaubt er daran, dass die fünf bis sieben Berner Destinationen überhaupt einmal zustande kommen? «Es ist nicht eine Frage, des Glaubens, es ist eine Frage der Positionierung der Orte in einer touristischen Konkurrenzsituation. Ich bin überzeugt, dass künftig kleine Destinationen im internationalen Markt keine Chance haben.» Was, wenn sich die Orte doch nicht finden? «Dann habe ich die Möglichkeit, die kantonale Tourismusordnung zu ändern und dort zu definieren, welche Destinationen wir anerkennen und welche nicht», stellt Rickenbacher klar.

Die Dachmarke Berner Oberland als Option

SVP-Grossrat Walter Messerli fragte den Regierungsrat in einer Interpellation, welche Politik er in der Berner Destinationsfrage verfolge. Der Regierungsrat schrieb in seiner Antwort unter anderem, es könnte, falls die Destinationsbildung nicht zustande käme,

«auch die Idee weiterverfolgt werden, den Kanton Bern langfristig touristisch unter einer einzigen Dachmarke zu vermarkten. Wohl unter «Berner Oberland» – was auch im Sinne des Tourismusprofessors Hansruedi Müller wäre (siehe Interview Seite 8). Der Regierungsrat fügte in seiner Antwort jedoch gleich an, die Zeit zur Umsetzung dieser Idee sei noch nicht reif.



Personen

Roger Seifritz

Funktion: Seit rund 11 Jahren Direktor von Gstaad-Saenenland Tourismus. Der Betriebswirtschaftler übernahm sein Amt als Quereinsteiger.

«Wir werden im Jahr 2010 eine Analyse erstellen», sagt Rickenbacher. «Falls der Prozess bis dahin nicht so verlaufen ist wie wir uns das vorstellen, werden wir die Arbeit an die Hand nehmen.» Wie diese «Arbeit» im Detail aussehen könnte, dazu äussert er sich nicht. Die Gedanken, die er sich zum jetzigen Zeitpunkt mache, seien ausschliesslich «zeitlicher Natur», hält

Rickenbacher fest. Dass die Krise die Orte zum Zusammenrücken motivieren könnte, erachtet er als «möglich. Bisher war ich jedoch der Ansicht, ein Haus sei dann in Ordnung zu bringen, wenn es wirtschaftlich gut läuft. Das ist auch der Grund, warum ich die Destinationsbildungsprozesse im 2007, in einer Phase des touristischen Aufschwungs, lanciert habe».

Tourismus 2001 aufgelöst, weil es an diesen Mitteln fehlte.

3. Weshalb kommt die Berner Destinationsbildung nicht vom Fleck?

Weil mit Ausnahme der Gebiete Jungfrau und Gstaad die Täler zu schwach sind für die selbstständige Destinationsfinanzierung, auch wenn sie sich zusammenschließen. Das wäre anders, wenn öffentlich mehr Mittel bereitgestellt würden. Heute finanzieren sich die Destinationen genau genommen selber, via lokale Tourismusförderungsabgabe und kantonale Beherbergungstaxe.

4. Ihr Lösungsansatz?

Ein Patentrezept gibt es nicht. Als Motoren der Region könnten die starken Destinationen weiter gestärkt werden. Eine regionale Dachmarke ist denkbar, muss aber öffentlich genügend finanziert werden. ck



ksb/zvg

Gehören zur Region Bern: die treuherzigen und gemütlichen Berner Sennenhunde.

noch nicht: «Wir warten die Stellungnahme des Kantons ab.»

Grindelwald, Lauterbrunnen und Mürren haben die Destination Jungfrau gegründet. Der wichtigste Partner, Interlaken, ist jedoch nicht mit dabei (siehe Box). Die einzige Berner Destination, die heute gut funktioniert, ist Gstaad-Saenenland.

Der Kanton will ein Machtwort sprechen

«Die heutige Destinationsbildung ist gescheitert», sagte Urs Kessler, Direktor der Jungfrauabahn, Ende letzten Jahrs in einem Interview mit einer Lokalzeitung. Das sieht Rickenbacher nicht so: «Ich

Die neue Destination Jungfrau vermarktet sich ohne ihren bekanntesten Ferienort Interlaken. Dort fordert man als Bedingung für eine Teilnahme am Verbund mehr Mitspracherecht. Für Samuele Salm steht ausser Zweifel: «Aus Sicht der Gäste macht ein Abseitsstehen der Tourismusorganisation Interlaken keinen Sinn.» Der ehemalige Tourismusdirektor von Grindelwald ist CEO und Präsident der im letzten Dezember gegründeten Jungfrau Region Marketing AG, einer Kooperation der Tourismusorganisationen Grindelwald, Mürren, Wengen und Lauterbrunnen, die sich neu gemeinsam als Destination «Jungfrau – Eiger, Mönch und Jungfrau» positionieren.

Interlaken als grösster Ferienort will nicht in den Verbund und setzt weiterhin auf den eigenen Markenauftritt. Für Salm kein Grund zur Freude: «Die personellen und finanziellen Ressourcen werden so

nicht optimal gebündelt, was eine Marktbearbeitung mit voller Kraft verunmöglicht.»

Interlaken will mehr Mitsprache in der Kooperation

Den schwarzen Peter lässt man sich in Interlaken derweil nicht zuschieben. «Interlaken Tourismus wäre in diesem Verbund der grösste Partner gewesen und hätte nach unserer Auffassung auch ein entsprechendes Mitspracherecht in den wichtigen Gremien erhalten müssen», sagt der Interlaken Tourismusdirektor Stefan Otz. Dies sei leider nicht der Fall. Dass statt er Samuele Salm als CEO der Jungfrau Region Marketing AG sowie des Vorgängerverbunds Marketingkooperation Jungfrau amtiert, sei für ihn nicht das Problem, beteuert Otz. Dies werde ihm immer wieder unterstellt. «Es ging mir einzig um eine angemessene Vertretung Interlakens in der neuen Vermarktungsorganisation. Nachteile aufgrund des Nichtbeitritts zur Marketingkooperation habe es für Interlaken bisher keine gegeben. Die Marke Interlaken sei international ebenso bekannt wie «Jungfrau», ein weiterer Alleingang also kein Problem.

Die Jungfrau einigt die Orte bis jetzt noch nicht.



hende Jungfrau Region Marketing AG könne auf Dauer nur Schlag-

Jungfrau Interlaken will nicht unter die Dachmarke schlüpfen

ANZEIGE

Fritusen Tellerwärmer Teigwarenkocher
Was hält länger?
www.berthsch-valentine.ch

Destinationen. Wallis, Tessin. Fünf Walliser Tourismusregionen stehen. Gegen die geplante Tourismusabgabe wird morgen das Referendum eingereicht. Das Tessin besteht aus drei unselbstständigen Destinationen.

Noch uneinig: die Walliser



Das Aletsch hat sich bis jetzt noch nicht zu einer touristischen Region zusammengefunden.

bergfoto.ch

Der Kanton Wallis will maximal 12 schlagkräftige Tourismusregionen schaffen. Doch das Vorhaben stösst auf Widerstand.

GERHARD LOB

Im Wallis redet man nicht von Destinationen, sondern von Regionen. Das neue, im November 2008 verabschiedete Walliser Tourismusgesetz sieht sogar vor, dass die koordinierte Regionenvermarktung zur Pflicht wird. Die Kräfte müssten gebündelt werden, um im immer härter werdenden Markt bestehen zu können, gibt sich der Kanton überzeugt. «Die Alternative heisst: Alleine sterben oder gemeinsam überleben», bringt es François Seppey, Chef der Dienststelle für Wirtschaftsentwicklung (DWE) des Kantons Wal-

lis, auf den Punkt. «Es braucht im Tourismus neue Strukturen, um eine bessere Verteilung der verfügbaren Mittel, der Marketingmittel und des Know-hows zu erreichen», schreibt Regierungspräsident Jean-Michel Cina (CVP) auf seiner Webseite.



Referendum gegen das Tourismusgesetz zustande gekommen

Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Tourismusregionen eine Mindestgrösse erreichen. Konkret: Die Regionen müssen mindestens 700'000 kommerzielle Logiernächte im Jahr generieren (im Hotel oder in professionell vermieteten Ferienwohnungen), zudem muss das Gesamtbudget einer Region mindestens 5 Mio. Franken im Jahr betragen. «Insgesamt sollte das Wallis zwischen 9 und 12 Tourismusregionen haben», so Seppey. Dies ist nötig, um bei Planung und Strategie «in grossen Räumen zu

denken.» Empfang und Betreuung der Gäste müssten lokal erfolgen. Die Regionen werden in Form einer Aktiengesellschaft geführt, wobei die Gemeinden mindestens 35, maximal 49 Prozent des Aktienkapitals halten. «So soll garantiert werden, dass private Akteure über die Mehrheit verfügen», so Seppey. Professionalität müsse stärker gewichtet werden als Politik.

Für Urs Zenhäusern, Direktor von Wallis Tourismus, stellt das neue Tourismusgesetz «eine gute Grundlage» dar, um die Bildung von Regionen zu fördern. Er ist zudem überzeugt, dass jede Region (Destination) zumindest eine wichtige, international bekannte Marke braucht – beispielsweise das Matterhorn. «Wir müssen uns auf die Leuchttürme konzentrieren», sagt Zenhäusern.

Noch ist nicht klar, ob diese neue Grundlage wirklich kommt. Denn der Widerstand gegen das neue

Tourismusgesetz ist gross – wenn auch vorab aus finanziellen Gründen wegen der so genannten «Abgabe für die touristische Beherbergung». Diese wird von vielen Zweitwohnungsbesitzern abgelehnt, da sie bezahlt werden soll, auch wenn die Wohnungen nicht vermietet werden. Die Unterschriften für ein Referendum sind zusammengekommen und werden morgen Freitag übergeben. Im Spätsommer oder frühen Herbst wird es zur Volksabstimmung kommen.

Die künftige Aufgabe von Wallis Tourismus ist noch unklar

Unabhängig von Gesetz und Referendum haben einzelne Gemeinden bereits angefangen, sich in grösseren Verbänden zusammenzuschliessen. Verbier/Saint-Bernard, Leukerbad und die umliegenden Dörfer, Crans-Montana, das aus mehreren Gemeinden besteht sowie Zermatt/Täsch/Randa. Das Musterbeispiel ist laut Zenhäusern jedoch Saas-Fee/Saastal. Nebst den Regionen gibt es auch Marketingorganisationen: Die Gommer Gemeinden haben sich in Goms Tou-



ZVG

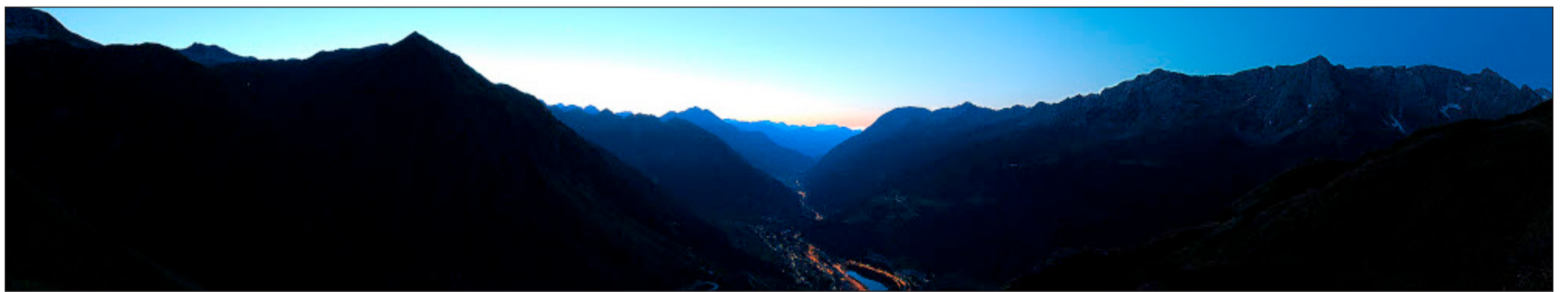
Walliser Wein mündet Einheimischen wie Touristen.

rismus zusammengeschlossen – die Struktur ist aber heute zu klein. Dazu kommt das Cœur du Valais (Sierre/Anniviers mit Sion Région. Andere Regionen rudern in die andere Richtung. Der Region Aletsch beispielsweise gelingt das Zusammenspannen nicht.

Wo liegen die Knackpunkte? Laut Seppey gibt es viele Leute, die Angst

hätten, im Rahmen der Restrukturierungen ihren Job oder ihr Ansehen zu verlieren. «Zudem liefern die letzten Jahre sehr gut. Da fragen sich viele, warum man etwas ändern sollte.» Dabei sei es wichtig, sich für wirtschaftlich härtere Zeiten mit schlagkräftigeren Strukturen zu wappnen.

Dazu gehört auch die Umorganisation der bisherigen Dachorganisation Wallis Tourismus. Entstehen soll einerseits die Gesellschaft für Wallis Werbung, die vom Staat mitfinanziert wird – ein Dach über alle Wirtschaftsbereiche. Sie hat die Aufgabe, die Marke Wallis zu stärken. Andererseits müssen die touristischen Regionen eine eigene Dachorganisation gründen. Die künftigen Aufgabenteilung zwischen der neu zu gründenden Gesellschaft für Wallis Werbung und dem Dachverband der Tourismusregionen muss im Detail noch geregelt werden.



Die drei Tessiner Destinationen sind unselbstständig, haben keine Budgethoheit und werden von Ticino Turismo geführt.

bergfoto.ch

Drei Destinationen – ohne eigene Mittel

Im Tessin kennt man zwar drei Destinationen unter dem Dach von Ticino Turismo. Doch die drei Organisationen besitzen keine wirkliche Eigenständigkeit.

GERHARD LOB

Das Tessin ist ein relativ kleiner Tourisuskanton. Dies dürfte den Ausschlag dafür gegeben haben, dass man zwar drei Destinationen eingeführt hat, diese aber vor allem einer geografisch-praktikablen Aufteilung des Terrains entsprechen: Die «Regione Lago di Lugano» entspricht dem Sottoceneri, dem südlichen Teil des Kantons, während die Destinationen «Lago

Maggiore e Valli» (Locarno/Maggiata/Tenero-Verzascatal/Gambarogno) und «Bellinzona e Alto Ticino» den nördlichen Teil des Kantons abdecken.

Im Gegensatz zu anderen Kantonen besitzen die Destinationen keinerlei Selbstständigkeit oder gar Budgethoheit. Anders gesagt: Man hat Destinationen geschaffen, ohne ihnen Mittel zu geben. Das



ZVG

Salami gehört zum Tessin wie Wein, Boccalino und die rot-blauen Zoccoli.

Marketing ist laut Tourismusgesetz Ticino Turismo unterstellt. Die elf lokalen Verkehrsvereine (ETL) kommen für die Information, Animation und Ortspflege in ihrem Zuständigkeitsbereich auf. Die ETLs haben jeweils einen eigenen Direktor und Verwaltungsrat. Jede Destination umschliesst somit mehrere lokale Verkehrsvereine.

Der Grund für diese Aufteilung: Die Destinationen sollten im kleinstmöglichen Tessin nicht zueinander in Konkurrenz stehen; zudem sind die lokalen Verkehrsvereine im Territorium historisch verankert. Die Destination dient vor allem der Zusammenarbeit innerhalb einer Region und stärkt das gemeinsame Auftreten gegenüber Ticino Turismo. Im kantonalen Tourismusgesetz kommt der Begriff «Destination» nicht vor.

Jede Destination bestimmt einen Destinationsmanager, welcher die Destination im Marketing-Gremium von Ticino Turismo vertritt. Fabio Bonetti, Direktor des Ente Turistico Lago Maggiore, vertritt die Destination «Lago Maggiore e Valli». Einmal pro Monat trifft er sich mit den Kollegen aus den lokalen Verkehrsvereinen seiner Region. Dort redet man beispielsweise über die wichtigsten Produkte, die wichtigsten Referenzmärkte, über Grossveranstaltungen oder Familienangebote. Gemeinsame Positionen werden festgelegt, etwa in Bezug auf den Nationalpark Locarnese. «Unsere Region spricht in Sachen Nationalpark mit einer gemeinsamen Stimme», so Bonetti.

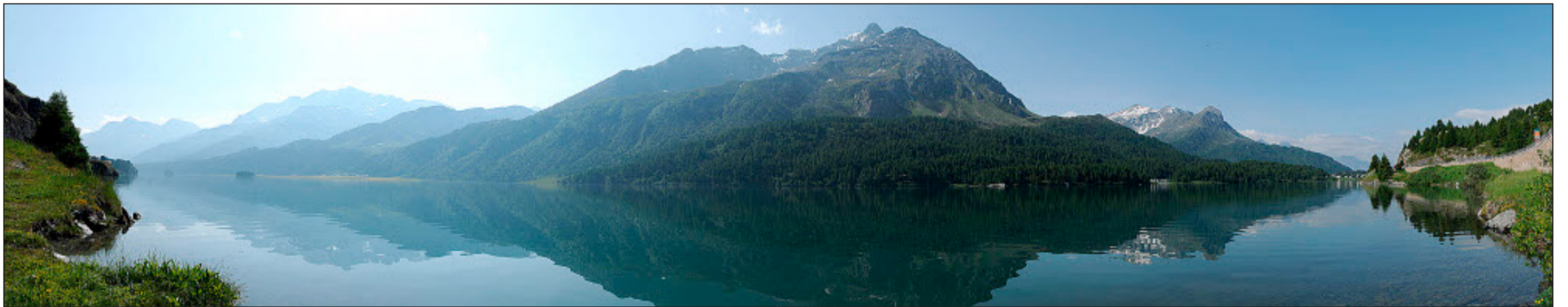
Der «Lago Maggiore» wäre eine gute Destination. Doch der Langenseeliegt zum Grossteil in Italien.



Und grenzüberschreitende Tourismusprojekte gibt es nur vereinzelt im Rahmen von Interreg oder der Regio Insubrica. Umgekehrt ist im Nordtessin eine kantonsübergreifende Destination Gotthard zusammen mit dem Wallis, Graubünden und Uri geplant. «Dies ist nicht einfach, jede Region hat ihre eigenen Regeln und es ist nicht immer möglich, den gemeinsamen Nenner zu finden», so Patrick Lardi, Vizedirektor von Ticino Turismo.

Die Präsenz von elf lokalen Verkehrsvereinen führt seit Jahren zu heftigen Diskussionen. Die kantonale Finanz- und Wirtschaftsdirektorin Laura Sadis (FDP) ist skeptisch, ob diese Art der Organisation zeitgemäss und effizient ist. Im Rahmen des soeben vorgelegten neuen Gesetzes über die Neue Regionalpolitik (NRP) wird vorgeschlagen, die touristischen Organisationsformen in den Regionen näher an die künftigen Kompetenzzentren für Regionalpolitik zu binden. «Der Tourismus ist eine Wirtschaftskraft wie andere», begründet Arnoldo Coduri, Direktor des kantonalen Wirtschaftsamts. In diesem Sinne ist mittelfristig eine Revision des Tourismusgesetzes geplant. Das Tessin könnte dann zu einer einzigen Destination mit vier Regionen werden.

Destinations. Graubünden, Zentralschweiz. Graubünden ist zufrieden: die Destinationsbildung laufe nach Plan. Ziel: Fünf Destinationsmanagement-Organisationen. Die Zentralschweiz will vorläufig nur zwei.



Die Destinationsbildung in Graubünden ist schon weit fortgeschritten. Sils ist mit seinem See Teil der Destination Engadin St. Moritz.

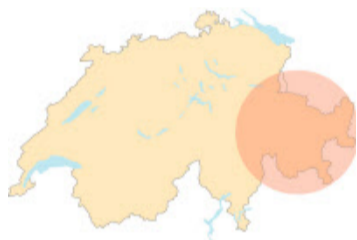
bergfoto.ch

Bündner machen vorwärts

Im Kanton Graubünden schreitet die Strukturreform nach Plan voran. Sowohl bei den regionalen Tourismusorganisationen als auch bei den DMOs.

DANIEL STAMPFLI

Ich kenne in der Schweiz keine Region, die in Sachen Destinationsbildung in derart kurzer Zeit so grosse Fortschritte gemacht hat», sagt Eugen Arpagaus, Leiter des Amtes für Wirtschaft und Tourismus des Kantons Graubünden. Im Zentrum der Strukturreform stehen die Aufgabenteilung, die Professionalisierung und die Bündelung der Kräfte. Angestrebt wird die Schaffung von fünf selbstständigen Destinati-



onsmanagement-Organisationen (DMO), die in der Lage sind, eine effiziente Marktbearbeitung im In- und Ausland umzusetzen. Die touristische Grundversorgung vor Ort sollen regionale Tourismusorganisationen (zTO) übernehmen.

«Die DMO Davos-Klosters und die DMO Engadin St. Moritz sind in einer guten Position. Diese sind zusammen, treten gemeinsam auf und haben ein Büro», bilanziert Arpagaus. Mit der DMO im Unterengadin sei man in den letzten Zügen, ob mit oder ohne Samnau ist noch nicht ganz klar. Dass Ischgl dazu stösst, ist für Arpagaus eher unwahrscheinlich. Die Diskussion zur Bildung der DMO Flims, Laax, Fale-

ra seien ebenfalls am Laufen. Im Falle von Lenzerheide-Arosa hängt sehr viel von der Skigebietsverbindung ab, welche die Stimmbürger der Gemeinde Vaz/Obervaz Mitte 2008 abgelehnt hatten. «Dieses Thema müssen wir wieder aufnehmen», so Arpagaus. Er ist im Gegensatz zu Arosa nicht der Ansicht, dass die Skigebietsverbindung Voraussetzung für eine DMO Lenzerheide-Arosa sein muss.

«Die Strukturreform hat den ganzen Kanton erfasst, mit Ausnahme einiger weniger Gemeinden.» So zähle man zehn bis zwölf regionale Tourismusorganisationen. «Die unten müssen sich fit machen, damit sie Partner für die Grossen werden», so Arpagaus.

Finanzierung ist heute nicht optimal gelöst

Eine der grösseren Schwierigkeiten ist gemäss Eugen Arpagaus, an der Basis die grundlegenden Entscheide fällen zu können. Beispielsweise im Prättigau musste die Bevölkerung aller

15 Gemeinden zur Bildung einer zTO überzeugt werden, gemeinsam aktiv zu werden. Der Kanton Graubünden entrichtet 1,8 Mio. Franken an die Transformationskosten, also die zusätzlichen Aufwendungen zur Bildung der zTOs. Das sind knapp 45 Prozent aller Auf-



Pixelio

Der Steinbock ist das Symbol für den Kanton Graubünden schlechthin.

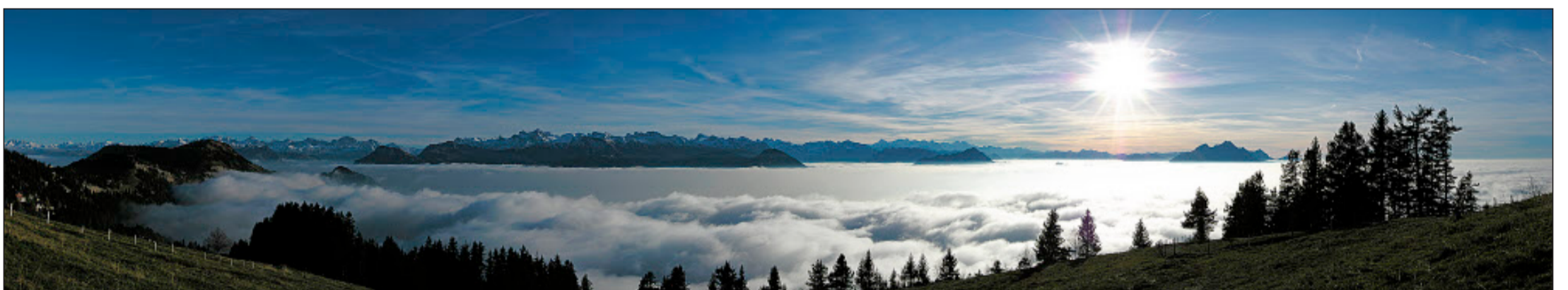
wendungen im Zusammenhang mit den Zusammenlegungen. Der Rest muss selber finanziert werden. Die Finanzierung mit Kurtaxen und Tourismusförderungsabgabe ist heute nach Ansicht Arpagaus' nicht optimal gelöst. Deshalb werde zur Stärkung der Struktur und Reform die Einführung einer kantonalen Tourismusabgabe diskutiert. Mit der Einführung einer Wirkungskontrolle verfolge man die effiziente Einsetzung der Mittel.

Gemeinden mit guten Argumenten überzeugen

Eine regionale Tourismusorganisation ist im Raum Chur im Entstehen. Chur Tourismus will zu diesem Zweck «die Agglomeration von Rhäzüns bis nach Landquart ins Boot der Tourismusorganisation holen», wie Michael Meier, Direktor Chur Tourismus erklärt. Es ist geplant, die touristischen Angebote dieser gesamten Region über Chur Tourismus zu vermarkten. Bis Mitte

des laufenden Jahres sollen die Grundlagen für die Entscheidungen und die Einbindung der Gemeinden sowie die Finanzierung geschaffen werden. «Dies muss gelöst werden, ohne dass wir gesetzliche Grundlagen wie kommunale Tourismusgesetze schaffen», so Meier. Geplant ist, dass die Gemeinden bis Mitte Jahr ihr Mitmachen erklären und den Businessplan unterzeichnen. Von Mitte bis Ende Jahr soll die Aufbauarbeit geleistet werden, damit die operative Tätigkeit am 1. Januar 2010 gestartet werden kann. Die grösste Schwierigkeit liegt laut Michael Meier darin, in der aktuellen Wirtschaftslage die Gemeinden, die jetzt mit Steuerausfällen rechnen müssen, für das Projekt zu überzeugen. Denn die Gemeinden müssen Beiträge an Chur Tourismus entrichten, für die Vermarktung der Angebote der gesamten Region. Meier rechnet mit einem Bedarf von rund 100 000 Franken an zusätzlichen Mitteln zu den 400 000 Franken, welche die Stadt Chur jährlich an Chur Tourismus zahlt.

Luzern beschränkt sich auf Stadt und Land



Die Zentralschweiz wird aus vielen Kantonen gebildet. Dies ist für die Bildung einer grossen Destination ein Hindernis.

bergfoto.ch

Im Kanton Luzern sollen maximal zwei Destinationsmanagement-Organisationen gebildet werden. Ob dies gelingt, ist ungewiss.

DANIEL STAMPFLI

Im Kanton Luzern ist eine Destinationsmanagement-Organisation (DMO) Stadt/See, ein Zusammenführen der Stadt Luzern mit der Destination Weggis Vitznau Rigi, und eine DMO Land mit der Biosphäre Entlebuch, Willisau sowie Sempachersee und Seetal geplant.

Obwohl im Leitbild für den Kanton Luzern maximal zwei DMOs definiert sind, schliesst Marcel Perren, Direktor Luzern Tourismus, nicht aus, dass bei Bedarf der Partner

allenfalls mittelfristig alles bei Luzern Tourismus konzentriert würde, das heisst eine einzige DMO zustande käme.

Mit der DMO Luzern Stadt/See geht es vorwärts: Per Januar 2010 soll Weggis Vitznau Rigi Tourismus in die Luzern Tourismus AG (LTAG) integriert werden. Für eine DMO Luzern Land werden Ausgangslage und Machbarkeit abgeklärt. «Es muss bekannt sein, ob eine DMO Luzern Land die nötige Substanz für einen erfolgreichen Marktauftritt hätte, und die Strukturen müssen bereinigt werden», sagt Perren. Hier sieht er auch die grössten Schwierigkeiten. «Die



Strukturen und Strategien der einzelnen Organisationen sind sehr unterschiedlich und müssen erst auf einen Nenner gebracht werden.» Für eine Integration in die LTAG

müssten für Perren gewisse Voraussetzungen erfüllt sein. «Ich möchte keine Strukturbereinigung betreiben.» So sei die Frage zu klären, ob genügend marktfähige Angebote vorhanden sind und wer das Ganze koordiniere. Einen Knackpunkt bilde auch die Politik, da die einzelnen Teilregionen autonom sind und bisher wenig zusammenarbeiteten. Bei Wunsch der Partner könne mittelfristig auch eine verstärkte Zusammenarbeit mit der LTAG ge-

prüft werden. Der Destinationsbildungsprozess von Luzern Land wird sich um einiges länger hinziehen als jener von Luzern Stadt/See. Eine Integration der DMO Luzern Land wäre laut Perren im Rahmen des bis 2012 laufenden aktuellen Businessplans der LTAG nur etappiert möglich. Die betreffende Destination müsste entsprechende Produkte entwickeln, welche Luzern Tourismus vermarkten könnte. Damit der Kanton für den Tourismus zusätzliche finanzielle Mittel von bis zu 2 Mio. Franken spricht, müssen auch neue pro-

fessionelle Strukturen geschaffen werden. Die Frage sei, ob sich die Biosphäre Entlebuch, Willisau, Seetal und Sempachersee finden.

Mit den anderen zentralschweizerischen Organisationen (Vierwaldstättersee Tourismus (VT), Uri Tourismus, Schwyz Tourismus, Engelberg Tourismus) unterhält Luzern Tourismus Leistungsvereinbarungen, die noch bis 2010 gelten. Ob es in der Zentralschweiz je zu einer

Die Schifffahrt ist ein attraktives Angebot.



Swiss-Image

überkantonalen DMO kommt, ist für Perren allenfalls «erst in einem späteren Schritt ein Thema».

«Die Bildung einer DMO unter dem Dach von Luzern Tourismus für das ganze Gebiet der Region Luzern-Vierwaldstättersee würde Sinn machen», sagt Esty von Holzen, Geschäftsführerin Vierwaldstättersee Tourismus, sei jedoch «schwierig zu realisieren». Das Problem seien die Aufteilung auf mehrere Kantone und die politischen Verhältnisse. Voraussetzung für eine DMO-Bildung wäre eine Strukturbereinigung in den jeweiligen Kantonen, meint auch Esty von Holzen. Im Falle der Kantone Ob- und Nidwalden sind auch neue kantonale Tourismusgesetze notwendig. Dann könnte allenfalls eine Integration bei Luzern Tourismus vollzogen werden.