

Standpunkt

Ziele sollte man nicht mit Vorsätzen verwechseln



ROSWITHA GRIESEMER

Das Jahr hat gerade erst begonnen, nun gilt es, die gesteckten Ziele für 2015 anzugehen. Ziele, die gesetzt wurden, um seine Unternehmung erfolgreich durch jene Wellen zu navigieren, die ein neues Jahr mit sich bringt. Sei es in der Low-Budget-Szene oder in der 5-Sterne-Hotellerie: Wer zielstrebig vorwärtsgeht, kann am Ende oft auf ein erfolgreiches Jahr zurückblicken. Die Beherbergungsbranche ist gefordert, innovative Ziele zu stecken und einen inneren

«Ist es nicht so, dass Vorsätze meist auf die persönliche Gesundheit zielen?»

Antrieb zu entwickeln. Stillstand gleich Rückschritt. Leider ist immer wieder zu beobachten, dass Ziele mit Vorsätzen verwechselt werden: Vorsätze, die oft kurz nach dem Jahreswechsel über den Haufen geworfen werden. Vorsätze, die einem nicht wichtig genug erscheinen, um sie konsequent zu verfolgen. Doch ist es nicht so, dass genau Vorsätze meist auf die persönliche Gesundheit zielen? Das Rauchen aufgeben, weniger Schokolade essen oder seine Fitness auf Vordermann bringen. Wieso also nicht aus Vorsätzen Ziele machen und auch diese motiviert angehen? Denn nur ein gesunder Körper hat auch einen gesunden Geist, der dazu beiträgt, innovativ und mit einem starken inneren Antrieb die Ziele zu erreichen. Der Beherbergungsindustrie ist zu wünschen, dass sie Ziele erreicht und es gelingt, auch in schwierigen Zeiten die Gäste zu überzeugen. In diesem Sinne – volle Kraft voraus, herzlich willkommen 2015!

* Roswitha Griesemer ist Präsidentin von Swiss Hotels

Aufgefallen

Ein Rücktritt – aber erst im Alter von 86 Jahren



Wann gibt Klaus Schwab sein Lebenswerk, das Weltwirtschaftsforum, in andere Hände?

Darüber wird nicht nur in Davos spekuliert. Nun lässt der mittlerweile 76-Jährige die Katze aus dem Sack. Im Interview mit der «Bilanz» erklärt er, sein WEF noch zehn weitere Jahre repräsentieren zu wollen. Im Übrigen zeigt sich der Professor «sehr besorgt» über den Zustand der Welt, beklagt das Ausbleiben von Wachstum und nennt ein Beispiel aus dem Tourismus: «Zimmervermittler Airbnb verbucht heute gleich viel Übernachtungen wie Hilton, beschäftigt aber nur ein Hundertstel der Mitarbeiter. Das ist wachstumshemmend.» gn



Monika Bandi, Leiterin der Forschungsstelle Tourismus an der Uni Bern: «Innovation ist ein längerfristiger Ansatz zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.» Biljana Mitrovic

«Nicht der absolute Heilsbringer»

Der Schneesport sollte vermehrt überregional koordiniert werden. Damit lassen sich laut der Tourismusforscherin Monika Bandi von der Uni Bern Überkapazitäten vermeiden.

DANIEL STAMPFLI

Monika Bandi, wie sind Sie mit dem Beginn des Tourismusjahres 2015 zufrieden?

Die ersten Zahlen der Bergbahnen legen nahe, dass der Start verhalten geglückt ist. Es liegt immer noch relativ wenig Schnee. Entsprechend ist Euphorie eher fehl am Platz, aber Zuversicht notwendig. Der schwierige Start in die Wintersaison zeigt einmal mehr, dass man die ökologischen Rahmenbedingungen, welche das touristische Leben stark beeinträchtigen können, nicht unterschätzen darf.

Was erwarten Sie für den Rest des Jahres?

Nach dem eher harzigen Start in den Winter kann in der gesamten Saison im besten Fall wohl das Vorjahresergebnis erreicht werden. Bezogen auf das gesamte Jahr wird die Umschichtung der Gästestruktur Spuren bei den touristischen Leistungsträgern hinterlassen. Zuversichtlich stimmt mich aber, dass das Bewusstsein für einen handlungsorientierten Umgang mit den Herausforderungen wächst und punktuell ein solcher auch schon vorhanden ist. Bei denjenigen, die sich

den Veränderungen nicht stellen können, wird der Strukturwandel mit zunehmendem Tempo voranschreiten.

Wo liegen in nächster Zeit die grössten Herausforderungen?

Sowohl bei der Nachfrage- als auch bei der Angebotsseite. Bei der Nachfrage ist es die veränderte Gästestruktur, mit welcher auch klar wird, dass die Produkte nicht mehr immer ausreichend innovativ und marktfähig sind. Angebotsseitig liegt die Herausforderung darin, dass sich die touristischen Leistungsträger in genügend hohem Tempo an die veränderten Gästebedürfnisse anpassen. Dies betrifft einerseits die Hardware, also die Infrastruktur, aber auch die Software im Sinne der Servicequalität. Ein weiterer zentraler Punkt ist der Fachkräftemangel, nicht zuletzt im Zusammenhang mit der Umsetzung der Zuwanderungsinitiative. Die Attraktivität der Tourismusberufe benötigt in Zukunft eine Stärkung. Das Humankapital ist in einer Dienstleistungsbranche wie dem Tourismus zentral. Entsprechend sind die

Zur Person Im Dienste der Tourismusforschung

Monika Bandi (32) leitet seit Februar 2012 die Forschungsstelle Tourismus im Zentrum für Regionalentwicklung (CRED) an der Universität Bern. Ihre Laufbahn begann sie als Hilfsassistentin und später als wissenschaftliche Assistentin am Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF). Zuvor studierte Monika Bandi an der Universität Bern und Bergen (Norwegen) Volkswirtschaft, Psychologie und Betriebswirtschaft. In ihrem Doktorat beschäftigte sie sich mit den Kultur- und Kongresszentren und ihrer tourismus- und regionalökonomischen Bedeutung.

dst

etwa aus dem kanadischen Whistler kennen. Eine andere Möglichkeit sind horizontale Kooperationen einzelner Hotelbetriebe, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Hotel-Geschäftsmodelle mit einer Betreiber-Gesellschaft einerseits und einer Investorengruppe andererseits sind ein weiterer möglicher Denkansatz.

Wie können die anstehenden Herausforderungen am besten bewältigt werden?

«Tourismusbetriebe müssen den jungen Personen Perspektiven und Karrieremöglichkeiten bieten.»

Monika Bandi
Leiterin Forschungsstelle Tourismus Uni Bern

Ein allgemeingültiges Rezept gibt es nicht. Jeder Destination bieten sich andere Herausforderungen und Chancen, bedingt durch die Standortvorteile. Zur Lösung trägt sicher die Schaffung innovativer und marktfähiger Angebote bei. Die reine Vermarktung von bestehenden Angeboten reicht nicht mehr aus. Innovation ist ein längerfristiger Ansatz zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Eine Möglichkeit ist sicher auch die Diversifizierung und Erweiterung des Winterangebots sowie eine überregionale Koordinierung des Schneesports, um Überkapazitäten zu vermeiden. In gewissen Gebieten müsste auch akzeptiert werden, dass der Tourismus nicht absoluter Heilsbringer ist. Standortbedingte Nachteile lassen sich mit dem Tourismus nicht immer kompensieren.

Projekte entwickeln sich manchmal zu Leuchttürmen. Was zeichnet ein gutes touristisches Projekt aus?

Für wegweisende Projekte braucht es kluge Köpfe, die gemeinsam eine innovative Idee lancieren. Deren Umsetzung sollte für die Region vernünftig und auch verträglich sein. Dabei bedarf es der Mitberücksichtigung möglicher räumlicher, ökologischer oder gesellschaftlicher Belastungsgrenzen. Zudem wird dabei ein Geschäftsmodell vorausgesetzt, das betriebswirtschaftlich rentabel ist. Sonst entstehen aus dem Projekt längerfristige Ansprüche an die öffentliche Hand. Erfolgversprechende Projekte sind solche, die es schaffen, den Zielkonflikt zwischen der Verträglichkeit für die Region einerseits und der

langfristigen Rentabilität andererseits sinnvoll zu minimieren.

Für das Les Arts Gstaad hatten Sie 2012 im Auftrag der Stiftung eine positive Studie verfasst. Sehen Sie den volkswirtschaftlichen Nutzen für die Region nach wie vor in derselben Grössenordnung?

Im Grundsatz ja, aber mit den immer noch gleichen Einschränkungen. Wir sagten schon damals, dass das positive Potenzial dieses Projekts durchaus von konjunkturellen Entwicklungen überlagert werden könnte. Ein wetterunabhängiges Angebot wie Les Arts Gstaad würde zum Image und den bestehenden Angeboten der Premium-Destination passen. Mit den aufgearbeiteten Benchmark-Beispielen unserer Studie konnten wir aufzeigen, dass ein Kulturzentrum tendenziell eine Saisonverlängerung herbeiführen könnte. Dies bedingt aber, dass etwa die Hoteliers zum Saisonende ebenfalls Hotelkapazitäten zur Verfügung stellen.

Wie stehen heute die Chancen, dass das Projekt realisiert wird?

Die Realisierung hängt ganz klar vom Gelingen der Finanzierung ab. Im laufenden Jahr müsste das Projekt wohl einen substanziellen Schritt vorankommen und weiter an Konkretisierung gewinnen.

Ihr Steckenpferd sind Kultur- und Kongresszentren. Wie gut ist die Schweiz in dieser Hinsicht aufgestellt?

Mit einigen namhaften Destinationen recht gut. Die Messe Basel hat investiert, daneben haben wir etwa die Erweiterung in Lausanne oder das geplante LAC in Lugano. Es dürfte wohl aber nicht zu einem allgemeinen Wettrüsten kommen. Denn man muss sich bewusst sein, dass es nicht nur Ausweitung, sondern auch Substitutionseffekte gibt. Wichtig sind für Kongresse und Seminare die Erreichbarkeit und das entsprechende Hotelangebot. Beide Voraussetzungen werden nur von einem überschaubaren Kreis von Destinationen erfüllt. Dessen sollten sich auch Ferienregionen bewusst sein, die vermehrt versuchen, im MICE-Geschäft Fuss zu fassen. Diese touristische Erscheinungsform kann daher für diese Regionen nur als ergänzendes Geschäftsfeld angesehen werden.