

**Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden**  
**Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni**  
**Uffizi per economia e turissem dal Grischun**

---

# **Bekanntheit von alpinen Schweizer Destinations-Marken**

Im Zusammenhang mit dem Projekt "Wettbewerbsfähige  
Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus"

Dieser Bericht entstand in Zusammenarbeit von:

- Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden
- Graubünden Ferien
- Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT), Universität St. Gallen

Sonja Kohler, Projekt-Assistenz, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden  
Chur, Januar 2006

# Vorwort

Als Basis für das Projekt „Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus“, wurde das Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT) der Universität St. Gallen vom Departement des Inneren und der Volkswirtschaft Graubünden beauftragt, eine Umfrage über die Bekanntheit von alpinen Schweizer Destinations-Marken durchzuführen. Ausgeführt wurde diese Umfrage in Deutschland und in der Schweiz (Deutschschweiz und Romandie) jeweils bevölkerungsrepräsentativ. Die dargestellten Ergebnisse in diesem Bericht beziehen sich lediglich auf die in der Umfrage betrachteten Destinations-Marken. Es soll nicht vergessen werden, dass auch noch weitere wichtige Marken für den Bündner Tourismus existieren, welche in diesem Bericht nicht näher betrachtet werden, beispielsweise „Bernina Express“ und „Glacier Express“ der Rhätischen Bahn als verbindende Elemente zwischen den Destinationen.

Als erstes wird darauf eingegangen, wie eine Marke definiert wird und wieso Marken im Tourismus notwendig sind. Weiter werden die Resultate der Umfrage in Bezug auf Graubünden erläutert und den Ergebnissen der Umfrage von Schweiz Tourismus (2004) sowie den Gesprächsrunden vom Dichter Institut Zürich (1996) gegenübergestellt.

Die daraus abgeleiteten Ergebnisse sollen in zukünftige Strategien der Destinations-Marken Graubündens einfließen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Die Marke .....</b>	<b>1</b>
	1.1. Definition .....	1
	1.2. Notwendigkeit von Marken im Tourismus .....	3
<b>2.</b>	<b>Umfrage des IDT (2005) .....</b>	<b>5</b>
	2.1. Zielsetzung .....	5
	2.2. Methodik .....	5
	2.3. Ergebnisse .....	6
	2.4. Diskussion der Ergebnisse .....	13
<b>3.</b>	<b>Umfrage von Schweiz Tourismus (2004) .....</b>	<b>16</b>
	3.1. Methodik .....	16
	3.2. Ergebnisse .....	17
	3.3. Vergleich der Ergebnisse mit der Umfrage des IDT (2005) .....	21
<b>4.</b>	<b>Gesprächsrunden des Dichter Institutes Zürich (1996) .....</b>	<b>23</b>
	4.1. Zielsetzung .....	23
	4.2. Methodik .....	23
	4.3. Ergebnisse .....	23
	4.4. Vergleich der Ergebnisse mit der Umfrage des IDT (2005) .....	24
<b>5.</b>	<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>25</b>
<b>6.</b>	<b>Schlussfolgerungen.....</b>	<b>27</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Bekanntheit von Schweizer Destinationen .....	10
Abbildung 2: Quelle der Bekanntheit von Schweizer Destinationen.....	11
Abbildung 3: Illustration der Reizüberflutung .....	27

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Dimensionen/Funktionen der Marken-Definitionen .....	1
Tabelle 2: Markendefinitionen .....	2
Tabelle 3: Die Ziele der Markenpolitik.....	4
Tabelle 4: Methodik der Umfrage des IDT (2005) .....	5
Tabelle 5: Ungestützte Bekanntheit von Destinations-Marken.....	6
Tabelle 6: Gestützte Bekanntheit von Destinations-Marken.....	8
Tabelle 7: Ungestützte Bekanntheit gestützt überprüfter Destinations-Marken .....	12
Tabelle 8: Ungestützte Umfrage, Schweiz Tourismus (2004) .....	17
Tabelle 9: Ungestützte und gestützte Bekanntheit, Schweiz Tourismus (2004).....	18
Tabelle 10: Ungestützte Umfrage in Berlin, Schweiz Tourismus (2004) .....	19
Tabelle 11: Ungestützte und gestützte Bekanntheit in Berlin, Schweiz Tourismus (2004).....	20

# 1. Die Marke

## 1.1. Definition

Es gibt viele Definitionen der Marke. Der Grund ist, dass in Wissenschaft und Praxis Verständnis und Verwendungssituationen darüber variieren, und sich diese mit der zeitlichen Entwicklung immer wieder verändern. Dabei können verschiedene Funktionen oder Dimensionen in den Definitionen enthalten sein. Beispiele solcher Funktionen sind in Tabelle 1 in einer stichwortartigen Beschreibung aufgeführt.

Tabelle 1: Dimensionen/Funktionen der Marken-Definitionen

<b>Ansatz</b>	<b>Erläuterung</b>
Wertesystem	Abdeckung relevanter Bedürfnisse und Werte
Persönlichkeit	Vergleichbar mit realen Persönlichkeiten (Mensch)
Image	Vorstellung der Abnehmer
Logo	Name, Symbol, Design, Produkt-Eigenschaften
Risiko-Minimierer	Vertrauen darauf, dass Erwartungen erfüllt werden
Unternehmen	Unternehmenspersönlichkeit durch Unternehmenskultur, Menschen und Leistungsprogramm
Zusatznutzen	Nicht nur funktioneller Nutzen, sondern vor allem Zusatznutzen (z.B. Ästhetik)
Gedächtnisstütze	Indikator für eine Vielzahl von gespeicherten Informationen
Rechtliches Instrument	Eigentumsnachweise durch Namen, Logo, Design
Identitätssystem	Ganzheitliche integrative Sicht aller Markenelemente
Beziehung	Gegenseitige Beziehung zwischen Abnehmer und Marke
Entwicklung	Veränderung im Zeitablauf
Positionierung	Eigenschaften, die ein Produkt aus Sicht der Abnehmer attraktiv machen

Vision	Marken weisen eine Vision auf und liefern damit dem Abnehmer eine Bedeutung
Goodwill	Kumulation von Goodwill (z.B. Vertrauen)

Quelle: CHERNATONY L./RILEY F. D. (1998).

In Tabelle 2 sind Beispiele von Definitionen aufgeführt, welche der touristischen Destinations-Marke wohl am nächsten kommen.

Tabelle 2: Markendefinitionen

Oglivy (1951)	The brand is the consumer's idea of a product.
American Marketing Association (vor 2004), Kotler (1991, 2000), Keller (1993)	A name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods or services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competition.
Kapferer (1992)	Die Marke ist für den potenziellen Käufer ein Erkennungszeichen.
Baumgarth (2001)	Eine Marke ist ein Name, Begriff, Zeichen, Symbol, eine Gestaltungsform oder eine Kombination aus diesen Bestandteilen, welche bei den relevanten Nachfragern bekannt ist und im Vergleich zu Konkurrenzangeboten ein differenzierendes Image aufweist, welches zu Präferenzen führt.
Welling (2003)	Eine Marke ist ein individuelles und schutzfähiges Zeichen bzw. Zeichenbündel, das ein Marktteilnehmer im Wettbewerb verwenden kann, um angebotene bzw. anbietbare Leistungsbündel durch Kennzeichnung von denen anderer Marktteilnehmer zu unterscheiden und durch die Verwendung zugleich in seinem Sinne positive, d.h. tauschrelevante Wirkungen bei aktuellen und potenziellen Tauschpartnern bzw. Tauschbeeinflussern zu entfalten, die seine Zielsetzungen zu erreichen helfen.

Quelle: MEFFERT H./BURMANN C./KOERS M.(2005/5f.)

BIEGER definiert die Marke folgendermassen: „Eine Marke ist ein Symbol, ein Namen oder ein Zeichen, das in der Psyche des Verbrauchers/Gastes für einen bestimmten Nutzen eine

Monopolstellung besitzt. Markenprodukte sind damit Produkte, an die der Konsument bei einem bestimmten Bedürfnis sofort spontan denkt. Marken müssen durch eine auf Vertrauensgewinn beim Kunden und langfristig ausgerichtete Marketingarbeit erschaffen werden. Sie müssen auch immer gepflegt und frisch aufgeladen werden. Voraussetzung für eine Marke ist eine klare Positionierung und ein langfristig ausgerichtetes, integriertes Marketing“ (2002/359). Diese Definition integriert die wichtigen Dimensionen (vgl. Tabelle 1) Image, Logo, Gedächtnisstütze, Entwicklung sowie Positionierung.

## **1.2. Notwendigkeit von Marken im Tourismus**

### Intangibilität der Leistung → Marken als Orientierungshilfe und Vertrauensgarant

Bei der Auswahl von Dienstleistungsprodukten besteht beim Konsumenten eine hohe Unsicherheit, vor allem wenn er sich noch nicht auf seine eigene Konsumerfahrung abstützen kann. So entstehen hohe Suchkosten. Die Marke als Orientierungshilfe und als Vertrauensgarant erleichtert den Entscheidungsprozess (BIEGER 2000/304).

### Globalisierung, Marktausdehnung → Produkt im Wettbewerb erkennbar, Gedächtnisstütze, Zuordnung einer Identität und einer Philosophie

Aufgrund der heutigen Marktausdehnung als Folge der Globalisierung und der Entwicklung der Gesellschaft in eine Multioptionsgesellschaft (GROSS 1994) wird die Erkennbarkeit eines Produktes durch die Marke immer wichtiger. Die Marke ist eine Art geistiger Anker, welcher das Produkt in der Psyche des Verbrauchers festhält, und übernimmt eine wichtige Funktion als Gedächtnisstütze. Dieser Aspekt ist nicht zu vernachlässigen, denn es ist bekannt, dass beispielsweise in Deutschland nur 2% der angebotenen Informationen von der Gesellschaft herausgefiltert und aufgenommen werden, weil die Flut an täglichen Informationen der Massenmedien unverarbeitbar ist. Auf starke Marken soll darum nicht verzichtet werden. Zudem wird durch die Marke Kundenwert generiert, indem ein Beitrag zur Identität, also ein Prestigebeitrag, erzeugt wird (BIEGER 2000/304 ff.).

### Image → Emotionale Bindung des Kunden

Die Konsumerfahrung wird beeinflusst durch ein Image, welches über die Marke kommuniziert wird. Denn bei Übereinstimmung eines Images mit der Konsumerfahrung verstärkt sich das Image selber. Bei einer Nicht-Übereinstimmung entsteht eine kognitive Dissonanz, welche der Konsument versucht abzubauen, indem er Informationen einholt, um sein altes Bild zu bestärken (ein schlechtes Erlebnis wird als Ausnahme akzeptiert) (FESTINGER 1978). Veranschaulicht werden kann dies am Beispiel einer Kioskfrau in einer Destination. Hat ein

Erst-Konsument das Vorurteil einer Destination mit freundlichen Mitarbeitern, wird eine freundliche Kioskfrau seine Erwartung erfüllen und sein Vorurteil wird sich verstärken. Begegnet dieser Konsument allerdings einer unfreundlichen Kioskfrau, wird er die Gründe dafür auf einen externen Faktor, beispielsweise auf eine „schlechte Laune“ der Kioskfrau zurückführen.

Image → Motivation der Arbeitnehmer

Ein positives Image ist eine Eigenschaft eines guten Arbeitgebers. Mit einem positiven Image ist es somit eher möglich, die qualifiziertesten und motiviertesten Arbeitskräfte des Arbeitsmarktes einstellen zu können. Motivierte Arbeitnehmer sind durch die Bedeutung des persönlichen Kontaktes im Tourismus sehr wichtig. Andererseits sind die Arbeitnehmer durch ein positives Image unbewusst dazu aufgefordert, sich mit ihrem Arbeitgeber auseinanderzusetzen, um ein klares Verständnis über die Anforderungen des Betriebes zu gewinnen. Die Arbeitnehmer werden versuchen, diesen Anforderungen zu entsprechen (BIEGER 2000/303).

Image → Zugang zu strategischen Ressourcen

Durch ein positives Image wird es einfacher, Kapital zu akquirieren (BIEGER 2000/310f.).

Die Markenpolitik kann verschiedene Ziele verfolgen. Einige davon sind in der nachfolgenden Tabelle aufgezählt.

Tabelle 3: Die Ziele der Markenpolitik

Kundenorientierte Ziele der Markenpolitik	Herstellerorientierte Ziele der Markenpolitik
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bekannt werden</li> <li>- Sicherheiten schaffen</li> <li>- Aufmerksamkeit auf die Destination lenken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preispremium durch Prestige erwirtschaften</li> <li>- Nutzen kommunizieren</li> <li>- Märkte zielgruppengerecht ansprechen</li> </ul>

Quelle: WITTMER (2005/8)

Marken beinhalten im Tourismus viele Dimensionen. Einerseits erfüllen sie die typischen „Marken-Funktionen“, andererseits die oben aufgeführten, für die Dienstleistungsbranche und somit den Tourismus speziellen Ziele.

## 2. Umfrage des IDT (2005)

### 2.1. Zielsetzung

Das IDT wurde vom Departement des Inneren und der Volkswirtschaft Graubünden beauftragt, eine Umfrage auf den beiden Märkten – Deutschland und Schweiz – durchzuführen. Ziel dieser Umfrage war es, die Bekanntheit verschiedener alpiner Schweizer Destinationsmarken in Deutschland und in der Schweiz zu messen.

### 2.2. Methodik

Tabelle 4: Methodik der Umfrage des IDT (2005)

<b>Methode</b>	Es wurde eine telefonische Befragung durchgeführt (CATI = Computer Aided Telephone Interviewing). Ausführend war die IhA.GfK in Luzern und Lausanne. Die Interviews in Deutschland wurden von der GfK in Nürnberg realisiert.
<b>Grundgesamtheit</b>	Zur Grundgesamtheit gehören alle sprachassimilierten Personen im Alter ab 15 Jahren in Deutschland und in der Schweiz, die in einem Privathaushalt leben.
<b>Stichprobe</b>	Bevölkerungsrepräsentativ, quotiert nach Alter, Geschlecht, Region.
<b>Sample (n)</b>	Schweiz: 500 (Deutschschweiz und Romandie); Deutschland: 1'000

Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

### 2.3. Ergebnisse

In Tabelle 5 werden die wichtigsten ungestützten Nennungen Schweizer Destinationen dargestellt (latent set; die Liste beinhaltet diejenigen Namen, welche einen Nennungsanteil von 2% in der Schweiz und 1% in Deutschland haben). In der Klammer hinter den einzelnen Destinationen sind die absoluten Zahlen der Nennungen der Destinationen aufgeführt.

Beispiel: Auf die unten aufgeführte Fragestellung haben in der Schweiz von 500 Personen 77 als erstes mit „Wallis“ geantwortet. 55 weitere haben als erstes mit „Berner Oberland“ geantwortet etc.

Tabelle 5: Ungestützte Bekanntheit von Destinations-Marken

<b>Fragestellung</b>	<i>„Wenn Sie an die Schweiz denken - z.B. im Zusammenhang mit Ferien oder aus anderen Gründen - welche Schweizer alpinen Orte oder Regionen (Destinationen) sind Ihnen entweder bekannt durch einen eigenen Besuch oder vom Hörensagen?“</i>	
	<b>Schweiz (n=500)</b>	<b>Deutschland (n=1'000)</b>
<b>Top Erstnennungen</b>	Wallis (77) Berner Oberland (55) <b>Graubünden / Bündnerland (49)</b> keine Nennung (41) Zermatt (28) <b>Engadin (26)</b> <b>Davos (23)</b> Tessin (19) <b>Arosa (12)</b> Engelberg (11) Grindelwald (11) <b>St. Moritz (9)</b>	keine Nennung (520) <b>St. Moritz (78)</b> <b>Davos (47)</b> Zermatt (36) St. Gallen (25) Zürich (24) Bern (17) Saas Fee (14) Basel (13) <b>Graubünden (12)</b> Luzern (12) <b>Arosa (11)</b> Vierwaldstättersee (10)

<b>Top Zweitnennungen</b>	keine Nennung (144) Wallis (41) <b>Graubünden / Bündnerland (31)</b> Berner Oberland (26) Tessin (20) Zermatt (20) <b>St. Moritz (14)</b> <b>Davos (12)</b> <b>Engadin (11)</b> Grindelwald (10)	keine Nennung (758) <b>St. Moritz (21)</b> Zürich (21) <b>Davos (18)</b> Bern (14) St. Gallen (14) Zermatt (11)
<b>Top Drittnennungen</b>	keine Nennung (261) Wallis (25) Berner Oberland (24) <b>Graubünden / Bündnerland (16)</b> Tessin (15) <b>Davos (11)</b> <b>St. Moritz (11)</b>	keine Nennung (890) Zürich (15)

Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

Tabelle 6 gibt sodann die gestützte Nennung (evoked set) unterschiedlicher Bündner im Vergleich zu schweizerischen und ausländischen Destinationen (unterschieden nach den Märkten Deutschland und Schweiz) wieder. Die Prozentzahl entspricht der Bekanntheit.

Beispiel: Bei der Frage „Ist Ihnen Lugano bekannt?“, haben in der Schweiz 98% der Probanden mit Ja geantwortet.

Tabelle 6: Gestützte Bekanntheit von Destinations-Marken

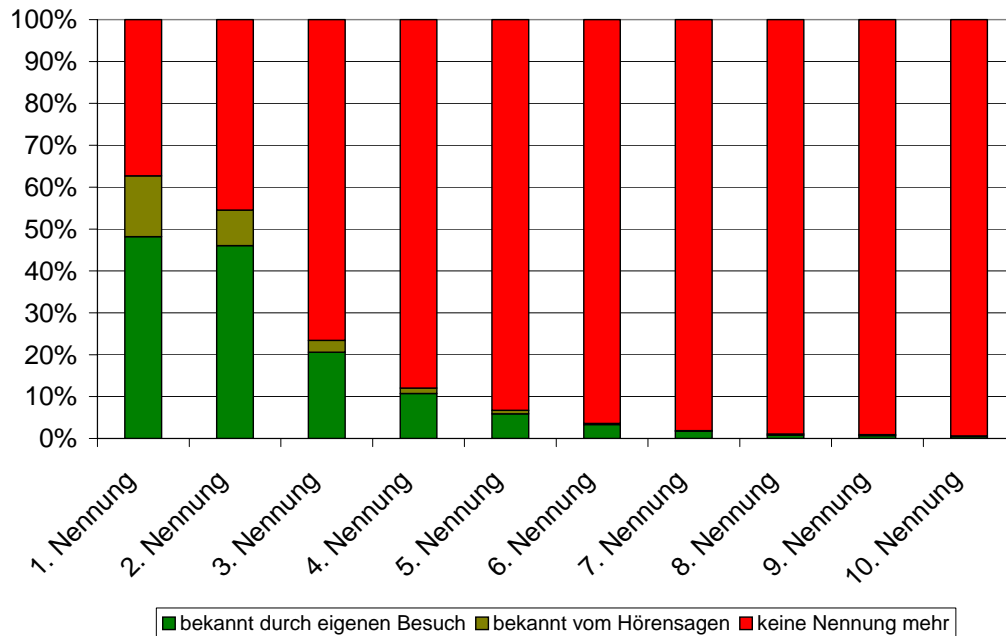
<b>Schweiz</b>		<b>Deutschland</b>	
98%	Lugano	<b>94%</b>	<b>St. Moritz</b>
98%	Interlaken	91%	Tirol
97%	Zermatt	82%	Lugano
<b>97%</b>	<b>Davos</b>	<b>73%</b>	<b>San Bernardino</b>
<b>97%</b>	<b>Graubünden</b>	72%	Zermatt
<b>97%</b>	<b>St. Moritz</b>	70%	Vorarlberg
<b>96%</b>	<b>San Bernardino</b>	<b>69%</b>	<b>Davos</b>
<b>94%</b>	<b>Chur</b>	<b>68%</b>	<b>Graubünden</b>
<b>92%</b>	<b>Arosa</b>	68%	Chamonix Mt. Blanc
91%	Crans – Montana	57%	Interlaken
<b>91%</b>	<b>Engadin</b>	<b>57%</b>	<b>Engadin</b>
88%	Chamonix Mt. Blanc	<b>54%</b>	<b>Arosa</b>
87%	Tirol	<b>48%</b>	<b>Freizeit Graubünden</b>
<b>85%</b>	<b>Klosters</b>	<b>41%</b>	<b>Klosters</b>
82%	Schweizer National Park	41%	Schweizer National Park
<b>81%</b>	<b>Pontresina</b>	33%	Crans-Montana
81%	Bad Ragaz	<b>32%</b>	<b>Münstertal</b>
<b>79%</b>	<b>Flims/Laax</b>	<b>28%</b>	<b>Chur/Coire</b>
<b>78%</b>	<b>Lenzerheide – Valbella</b>	<b>26%</b>	<b>Viamala</b>
<b>78%</b>	<b>Disentis/Sedrun</b>	<b>26%</b>	<b>Brigels</b>
75%	Vorarlberg	<b>25%</b>	<b>Vals</b>
<b>73%</b>	<b>Heidiland</b>	<b>24%</b>	<b>Alpenarena</b>
<b>73%</b>	<b>Scuol</b>	<b>22%</b>	<b>Pontresina</b>
<b>73%</b>	<b>Savognin</b>	<b>22%</b>	<b>Lenzerheide – Valbella</b>
<b>69%</b>	<b>Splügen</b>	<b>21%</b>	<b>Savognin</b>
<b>68%</b>	<b>Vals</b>	<b>20%</b>	<b>Flims/Laax</b>

<b>68%</b>	<b>Bündner Herrschaft/ Maienfeld</b>	<b>20%</b>	<b>Surses</b>
<b>67%</b>	<b>Bergün</b>	<b>19%</b>	<b>Heidiland</b>
<b>63%</b>	<b>Brigels</b>	<b>19%</b>	<b>Bündner Herrschaft/ Maienfeld</b>
<b>63%</b>	<b>Val Poschiavo</b>	<b>17%</b>	<b>Obersaxen</b>
<b>63%</b>	<b>Viamala</b>	<b>15%</b>	<b>Splügen</b>
<b>59%</b>	<b>Münstertal</b>	<b>15%</b>	<b>Mittelbünden</b>
<b>58%</b>	<b>Obersaxen</b>	13%	Bad Ragaz
<b>55%</b>	<b>Surselva</b>	<b>12%</b>	<b>Bergün</b>
<b>47%</b>	<b>Mittelbünden</b>	<b>11%</b>	<b>Disentis/Sedrun</b>
<b>38%</b>	<b>Grüsch</b>	<b>9%</b>	<b>Scuol</b>
<b>37%</b>	<b>Alpenarena</b>	<b>6%</b>	<b>Grüsch</b>
<b>31%</b>	<b>Freizeit Graubünden</b>	<b>6%</b>	<b>Val Poschiavo</b>
<b>25%</b>	<b>Surses</b>	<b>6%</b>	<b>Surselva</b>

Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

Abbildung 1 zeigt einen quantitativen Eindruck über die Zahl der bekannten Schweizer Destinationen. Nach der dritten Nennung kann beinahe niemand mehr alpine Destinationen in der Schweiz nennen. Das latent set alpiner Destinationsmarken beschränkt sich somit auf ungefähr drei.

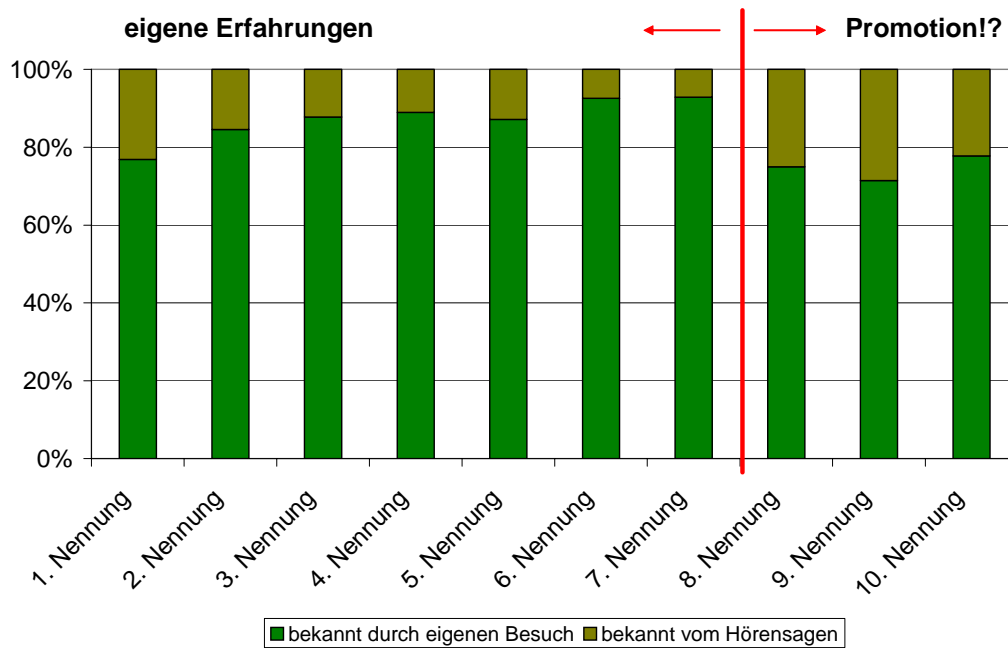
Abbildung 1: Bekanntheit von Schweizer Destinationen



Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

In Abbildung 2 werden die Quellen der Bekanntheit (vgl. Abbildung 1) dargestellt. Bei Personen, die zehn Destinationen nennen konnten, sind die Destinationen, welche in der achten, neunten und zehnten Nennung genannt werden, häufiger durch „Hörensagen“ bekannt als bei den ersten sieben Nennungen. Die eigene Erfahrung dominiert somit bei den ersten Nennungen gegenüber den Promotionsmassnahmen.

Abbildung 2: Quelle der Bekanntheit von Schweizer Destinationen



Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

In Tabelle 7 werden die Ergebnisse der Tabellen 5 und 6 zusammengefasst. Dabei wird die ungestützte Bekanntheit gestützt überprüfter Destinations-Marken dargestellt.

Beispiel: Zermatt wird in der Schweiz von den 500 Probanden bei den ersten 5 Nennungen insgesamt 63-mal, das heisst von 63 Probanden genannt.

Tabelle 7: Ungestützte Bekanntheit gestützt überprüfter Destinations-Marken

<b><i>Fragestellung</i></b>	<i>Wie oft werden die in der Befragung gestützt überprüften Destinationen innerhalb der ersten 5 Nennungen ungestützt erwähnt?</i>	
	<b>Schweiz (n=500)</b>	<b>Deutschland (n=1'000)</b>
<b>Nennungen</b>	Zermatt (63) <b>Graubünden (62)</b> <b>Davos (54)</b> <b>Engadin (45)</b> <b>St. Moritz (41)</b> <b>Arosa (39)</b> <b>Lenzerheide (13)</b> Interlaken (11) <b>Klosters (9)</b> <b>Pontresina (6)</b> <b>Scuol (5)</b> <b>Vals (3)</b> Crans Montana (2) Lugano (2) Bad Ragaz (2) <b>Bergün (1)</b> <b>Brigels (1)</b> <b>Münstertal (1)</b> <b>Savognin (1)</b> <b>Splügen (1)</b>	<b>St. Moritz (104)</b> <b>Davos (72)</b> Zermatt (54) <b>Graubünden (19)</b> <b>Arosa (15)</b> <b>Engadin (12)</b> <b>Lenzerheide (10)</b> Lugano (9) Interlaken (7) Tirol (6) <b>Klosters (4)</b> <b>Pontresina (2)</b> <b>Scuol (2)</b> <b>Brigels (1)</b> <b>Heidiland (1)</b> <b>Vals (1)</b> Vorarlberg (1)

Quelle: BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006)

## 2.4. Diskussion der Ergebnisse

Die vom IDT (2005) abgeleiteten Ergebnisse (im Folgenden unterstrichen dargestellt) werden in diesem Kapitel erläutert, wobei es sich bei den Erläuterungen um mögliche Erklärungen handelt, welche nicht als abschliessend zu betrachten sind.

Die meisten Probanden können nicht mehr als 3 Schweizer Destinationen nennen (latent set); dies hängt insbesondere mit der Sampledominanz des deutschen Marktes zusammen.

In Deutschland wird bereits bei der ungestützten Erstnennung von 52% der befragten Personen keine schweizerische alpine Destination genannt. In der Schweiz können 8,2% keine Antwort geben, trotzdem werden auch in der Schweiz meist nicht mehr als drei Destinationen genannt. Bei ungestützten Umfragen kommen den Probanden gemäss Auskunft der ausführenden I&A.GfK meist nur tief verankerte Informationen spontan in den Sinn. Die Umfrage wurde in den Monaten Mai und Juni durchgeführt. Zu einem Zeitpunkt also, in welchem eher weniger an alpine Destinationen gedacht wird. Es kann damit gerechnet werden, dass das Resultat bei einer Umfrage im Winter besser ausgefallen wäre. Trotzdem zeigt das Ergebnis, dass die heutige Gesellschaft von einer Informationsüberflutung betroffen ist und starke Marken als psychische Verankerungspunkte immer wichtiger werden (vgl. Kapitel 1.2). Um dieser Informationsüberflutung sinnvoll entgegenzuwirken, sollte sich Graubünden auf eine beschränkte Anzahl von Destinations-Marken konzentrieren und diese dafür gezielt fördern.

Destinationen und somit das Angebot sind standortgebunden, nicht aber der nachfragende Tourist. Touristen werden immer zahlreicher und internationaler (SEATON A. V./ALFORD P. 2001). Was bedeutet es nun für den Kanton Graubünden, dass den Schweizern bei der Frage nach einer alpinen Destination „Wallis“ öfter als „Graubünden“ oder „Bündnerland“ in den Sinn kommt? Werden sämtliche Marken des Wallis (Wallis und Zermatt), welche erwähnt wurden zusammengezählt und verglichen mit der kumulierten Zahl von Nennungen Graubündens (Graubünden / Bündnerland, Engadin, Davos, Arosa), sind die Ergebnisse ziemlich genau gleich hoch. Das Resultat zeigt, dass die Streuung starker Marken Graubündens breiter, dafür weniger intensiv ist als im Wallis.

Wahrscheinlich wäre das Resultat für Graubünden besser ausgefallen, wäre die Umfrage in der Schweiz nicht repräsentativ, sondern lediglich in der Deutschschweiz durchgeführt worden. Das Wallis hat in der Romandie wegen der besseren Erreichbarkeit und (teilweiser) gemeinsamer Sprache wohl eine grössere Bekanntheit als Graubünden.

Die Bekanntheit einer Destination stützt sich v.a. auf eigene Erfahrung und weniger auf Promotionsmassnahmen.

Gemäss Auskunft des IDT liegt der Grund darin, dass die Internalisierung der Information durch die eigene Erfahrung meist nachhaltiger ist als Information ohne eigene Erfahrung. Deswegen ist das latent set vor allem durch Erfahrung getrieben.

Graubünden ist im Vergleich zu den Logiernächten unterdurchschnittlich bekannt. Möglicher Grund: Hoher Anteil von wiederkehrenden Gästen bzw. Gästen aus der Deutschschweiz.

Starke Marken sind vor allem für Erstkunden von hoher Bedeutung, denn bei wiederkehrenden Gästen gewinnt die eigene Konsumerfahrung an Gewicht. Will man zukünftig mehr Erstkunden gewinnen, müssen die Marken in Graubünden gestärkt werden.

Ein weiterer Grund dieses Ergebnisses könnte in der Methodik der repräsentativen Umfrage liegen. Gemäss Auskunft von Graubünden Ferien werden in der Romandie und in der Umgebung von Bern weniger intensiv Marketingmassnahmen getätigt als in der Deutschschweiz, dazu kommt wie bereits erwähnt, dass Graubünden im Vergleich zum Berner Oberland und zum Wallis in der Deutschschweiz eine hohe Bekanntheit genießt, in der Westschweiz aber weniger.

In Deutschland wirken in der Tendenz Ortsmarken vor Regionenmarken (et vice versa in der Schweiz).

Bei der ungestützten Befragung (latent set) (Tabelle 5) werden Destinationen genannt, welche als alpine Destinationen wahrgenommen werden. In der Schweiz liegen das Wallis (77 Nennungen bei der Befragung von 500 Probanden) und das Berner Oberland (55) bei den Top Erstnennungen vor Graubünden/Bündnerland (49). Dann folgen Engadin (26) und Davos (23). Ein ähnliches Muster kann auch bei den Top Zweitnennungen erkannt werden: Wallis, Berner Oberland und Graubünden (Regionenmarken) liegen vorne.

Anders in Deutschland: Die meistgenannten Destinations-Marken bei der Top Erstnennung sind St. Moritz (78 Nennungen bei der Befragung von 1000 Probanden), Davos (47) und Zermatt (36) gefolgt von den Städten St. Gallen (25), Zürich (24) und Bern (17). Das Muster sieht bei den Top Zweitnennungen gleich aus, wobei Zürich an Bedeutung gewinnt. Dass St. Gallen bei der Top Erstnennung 25 Nennungen erzielt, ist ein erstaunliches Resultat. Offenbar wird St. Gallen auch als alpine Destination wahrgenommen.

Offenbar haben Regionenmarken in der Schweiz grössere Bedeutung als in Deutschland, wo vor allem Ortsmarken bekannt sind.

Bei der gestützten Nennung (evoked set) (Tabelle 6) in der Schweiz haben Davos, Graubünden und St. Moritz denselben Bekanntheitsgrad von 97%. Verglichen mit der Top Erstnennung (Tabelle 5) kann bezüglich St. Moritz gesagt werden, dass St. Moritz in der Schweiz zwar eine hohe Bekanntheit genießt, Davos und Graubünden aber stärker als alpine Destination wahrgenommen werden. Anders in Deutschland: Dort steht St. Moritz bei den Top Erstnennungen (Tabelle 5) gefolgt von Davos an der Spitze.

In Deutschland sind St. Moritz, Davos und dann Graubünden die bekanntesten Marken.

In der Schweiz ist Graubünden / Bündnerland die stärkste Marke. Davos, Engadin und St. Moritz besetzen die Folgeplätze.

Die wichtigsten Destinationsmarken mit Potential in Graubünden sind: St. Moritz, Graubünden, Davos, Arosa und Engadin.

Es muss entschieden werden, ob vermehrt mit bereits starken Marken in den jeweiligen Zielmärkten gearbeitet werden oder ob die schwächeren Marken gestärkt werden sollen. Da der Aufbau und die Pflege von Marken einen grossen finanziellen Aufwand bedeuten und sehr viel Zeit benötigen, sollte vermehrt auf die bereits vorhandenen Marken mit Potential gebaut werden. Eine zu grosse Anzahl von Marken würde wegen der Informationsüberflutung nicht wahrgenommen werden.

## **3. Umfrage von Schweiz Tourismus (2004)**

### **3.1. Methodik**

Im März 2004 hat Schweiz Tourismus das Institut Demoscope Adligenswil beauftragt, in den Kernstädten London, Paris und Berlin eine Bekanntheitsumfrage von Schweizer Orten, Städten, Regionen und Bergen durchzuführen. Neben einer ungestützten Befragung wurden in einer gestützten Befragung 65 Namen verwendet. Bezogen auf die Orte und Regionen Graubündens waren darunter: **Arosa, Davos, Flims/Laax, Klosters, Lenzerheide, Pontresina, Scuol, St. Moritz** und **Graubünden** (SCHWEIZ TOURISMUS 2004).

### 3.2. Ergebnisse

#### Bekanntheit Schweizer Orte, Regionen und Berge in Berlin, Paris und London insgesamt

Fragestellungen:

1. „Wenn Sie an die Schweiz denken – z.B. im Zusammenhang mit Ferien oder aus anderen Gründen – welche Orte und Städte kommen Ihnen spontan in den Sinn?“
2. „Welche Regionen kommen Ihnen spontan in den Sinn?“
3. „Und welche Berge kommen Ihnen spontan in den Sinn?“

Die Zusammenfassung der Antworten auf diese drei Fragen ist in der folgenden Tabelle 8 dargestellt.

Beispiel: 43% der Probanden haben als Antwort auf eine der drei Fragen Genf genannt.

Tabelle 8: Ungestützte Umfrage, Schweiz Tourismus (2004)

43%	Genf	4%	Lugano
34%	Zürich	4%	Eiger
24%	Bern	4%	Jungfrauoch
16%	Matterhorn	<b>3%</b>	<b>Davos</b>
14%	Basel	3%	Montreux
14%	Lausanne	3%	Waadtland
10%	Alpen	2%	St. Gallen
7%	Luzern	2%	Appenzellerland
7%	Wallis	2%	Uri
6%	Tessin	2%	Jura
<b>5%</b>	<b>St. Moritz</b>	<b>2%</b>	<b>Engadin</b>
5%	Zermatt	2%	Romandie
5%	Genfersee-Gebiet	2%	Berner Oberland
<b>4%</b>	<b>Graubünden</b>	2%	Neuchâtel

Quelle: SCHWEIZ TOURISMUS (2004)

- Das Matterhorn und die Alpen waren neben den Städten unter den meist genannten Spontan-Nennungen. Ebenfalls in den Top 10 befand sich das Wallis und das Tessin. Vorne lagen auch die beiden Ferienorte St. Moritz und Zermatt.
- Es wurden rund 80 weitere Orte, Städte, Regionen und Berge spontan genannt, aber kein weiterer dieser Namen erreichte 2% der Nennungen.

- Unter den Top 17 der Spontannennungen (= 4% und mehr) befanden sich: sieben Städte, vier Berge, vier Regionen und zwei Feriendestinationen.

In der folgenden Tabelle 9 werden die ungestützte und die gestützte Bekanntheit zusammengefasst. Gemäss Auskunft von Schweiz Tourismus kann darunter die gestützte Umfrage verstanden werden, denn es kann davon ausgegangen werden, dass bei einer ungestützten Nennung die Stadt, der Ort, die Region oder der Berg auch in der gestützten Abfrage bekannt ist.

Beispiel: Auf die Frage: „Kennen Sie Genf?“ haben 97% der Probanden mit Ja geantwortet.

Tabelle 9: Ungestützte und gestützte Bekanntheit, Schweiz Tourismus (2004)

97%	Genf	<b>48%</b>	<b>Graubünden</b>
93%	Zürich	48%	Interlaken
84%	Bern	47%	Wallis
<b>80%</b>	<b>St. Moritz</b>	46%	Tessin
76%	Basel	44%	Zentralschweiz
76%	Lausanne	43%	Eiger
74%	Genfersee-Gebiet	42%	St. Gallen
72%	Luzern	42%	Appenzellerland
69%	Matterhorn	42%	Greyerzerland
65%	Lugano	38%	Berner Oberland
65%	Emmental	<b>36%</b>	<b>Klosters</b>
63%	Montreux	<b>34%</b>	<b>Engadin</b>
<b>54%</b>	<b>Davos</b>	34	Jungfrauoch
54%	Zermatt	34%	Gstaad-Saanenland
54%	Locarno	34%	Drei-Seen-Land
51%	Jura	33%	Ascona

Quelle: SCHWEIZ TOURISMUS (2004)

- Die sechs grössten Schweizer Städte waren allesamt in den Top 10 in Sachen Bekanntheit. Top Bekanntheit bei Feriendestinationen hatte St. Moritz, bei den Bergen das Matterhorn, bei den Regionen das Genfersee-Gebiet sowie das Emmental.
- Ebenfalls in den Top 10 befanden sich mit St. Moritz, dem Matterhorn und dem Genfersee-Gebiet aber auch ein Berg, eine typische Feriendestination und eine Region.
- Das Emmental dürfte seine enorme Bekanntheit dem Käse verdanken. Dasselbe gilt wohl auch für das Greyerzerland und das Appenzellerland.

## Bekanntheit Schweizer Orte, Regionen und Berge in Berlin

Fragestellungen:

1. „Wenn Sie an die Schweiz denken – z.B. im Zusammenhang mit Ferien oder aus anderen Gründen – welche Orte und Städte kommen Ihnen spontan in den Sinn?“
2. „Welche Regionen kommen Ihnen spontan in den Sinn?“
3. „Und welche Berge kommen Ihnen spontan in den Sinn?“

Die Zusammenfassung der Antworten auf diese drei Fragen ist in Tabelle 10 dargestellt.

Beispiel: 47% der Berliner-Probanden haben als Antwort auf eine der drei Fragen Zürich genannt.

Tabelle 10: Ungestützte Umfrage in Berlin, Schweiz Tourismus (2004)

47%	Zürich	6%	Eiger Zermatt
37%	Bern	6%	Jungfraujoch
24%	Matterhorn	5%	Berner Oberland
23%	Genf	5%	Säntis
22%	Basel	4%	Lausanne
10%	Tessin	4%	St. Gallen
<b>10%</b>	<b>Graubünden</b>	<b>4%</b>	<b>Engadin</b>
9%	Luzern	4%	Appenzellerland
<b>8%</b>	<b>Davos</b>	4%	Uri
<b>8%</b>	<b>St. Moritz</b>	3%	Zentralschweiz
8%	Zermatt	3%	Rigi
7%	Genfersee-Gebiet	<b>2%</b>	<b>Arosa</b>
7%	Wallis	<b>2%</b>	<b>Chur</b>
6%	Lugano	2%	Locarno

Quelle: SCHWEIZ TOURISMUS (2004)

- Zürich und Bern waren mit Abstand Top of Mind bei den Berlinern. Dann folgte der erste Berg, das Matterhorn, auf Platz drei. Mit dem Tessin und Graubünden folgten die ersten Regionen, danach die bekanntesten Ferienorte Davos, St. Moritz und Zermatt.
- Es wurden rund 65 weitere Orte, Städte, Regionen und Berge spontan genannt, aber kein weiterer Name erreichte 2% der Nennungen.

In Tabelle 11 werden die ungestützte und die gestützte Bekanntheit wiederum zusammengefasst. Auch hier kann darunter die gestützte Umfrage verstanden werden.

Beispiel: Auf die Frage: „Kennen Sie Zürich?“ haben 99% der Probanden mit Ja geantwortet.

Tabelle 11: Ungestützte und gestützte Bekanntheit in Berlin, Schweiz Tourismus (2004)

99%	Zürich	78%	Genfersee-Gebiet
98%	Genf	76%	Locarno
<b>98%</b>	<b>St. Moritz</b>	75%	Wallis
97%	Bern	<b>73%</b>	<b>Engadin</b>
94%	Matterhorn	70%	Montreux
93%	Luzern	68%	Eiger
90%	Basel	67%	Ascona
89%	Lugano	<b>66%</b>	<b>Arosa</b>
89%	St. Gallen	65%	Berner Oberland
84%	Tessin	65%	Zentralschweiz
83%	Emmental	64%	Interlaken
<b>81%</b>	<b>Davos</b>	60%	Jungfraujoch
80%	Zermatt	...	...
80%	Lausanne	<b>43%</b>	<b>Klosters</b>
79%	Appenzellerland	<b>32%</b>	<b>Pontresina</b>
<b>78%</b>	<b>Graubünden</b>	<b>26%</b>	<b>Heidiland</b>

Quelle: SCHWEIZ TOURISMUS (2004)

- Zürich und Genf erreichten praktisch 100%, ebenso St. Moritz. St. Moritz war zwar nicht Top of Mind, den Berlinern aber trotzdem fast zu 100% bekannt. Die grössten Städte gehörten alle zu den bekanntesten Namen. Bei den Regionen waren es neben dem Tessin auch das Emmental und das Appenzellerland.
- Allgemein waren den Berlinern eine Vielzahl von Orten, Regionen und Bergen der Schweiz recht bekannt.

### **3.3. Vergleich der Ergebnisse mit der Umfrage des IDT (2005)**

Interessant ist, inwieweit die Ergebnisse mit denjenigen der Umfrage des IDT (2005) übereinstimmen.

Die Resultate der Umfrage von Schweiz Tourismus mit denjenigen des IDT zu vergleichen ist nur beschränkt möglich, da nicht spezifisch nach alpinen, sondern nach schweizerischen Destinationen gefragt wurde. Dies erklärt die Top-Resultate der grössten Schweizer Städte in der Umfrage von Schweiz Tourismus (2004) im Gegensatz zu den Resultaten des IDT. Ausserdem war die Umfrage des IDT (2005) auf dem Zielmarkt Deutschland repräsentativ, diejenige von Schweiz Tourismus durch die Beschränkung auf die Stadt Berlin nicht. Ein direkter Vergleich der Umfrage des IDT in Deutschland mit derjenigen von Schweiz Tourismus in Berlin ist deshalb nicht möglich.

Tendenzielle Aussagen können aber gemacht werden. Erstaunlich ist, dass in Berlin „Graubünden“ in der ungestützten Umfrage (Tabelle 10) das beste Ergebnis der alpinen Destinationen der Schweiz erzielte, im Gegensatz zur Erkenntnis der Umfrage des IDT (2005), dass in Deutschland Ortsmarken besser bekannt sind. Allerdings war der Vorsprung gegenüber Davos und St. Moritz nicht sehr hoch.

In Berlin waren Deutschschweizer-Destinationen bekannter als diejenigen aus der Romandie oder dem Wallis. Die Gründe dafür liegen möglicherweise in der Gemeinsamkeit der Sprache und/oder der Erreichbarkeit.

Im Gesamtergebnis der drei Städte Berlin, Paris und London erzielte das Wallis vor St. Moritz und Graubünden das beste Resultat, wie auch in der ungestützten Umfrage des IDT (2005) auf dem Markt Schweiz. Im Gegensatz dazu erzielt das Wallis in der ungestützten Umfrage des IDT (2005) auf dem Zielmarkt Deutschland ein schlechtes Ergebnis. Möglicherweise wird das Wallis in Deutschland eher als schweizerische, denn als alpine Destination wahrgenommen.

Dass nur gerade 16 Namen von Orten, Regionen oder Bergen in der Schweiz eine Bekanntheit von mehr als 50% erzielen, kann mit dem Resultat der Umfrage des IDT (2005), nämlich dass die meisten Probanden nicht mehr als zwei bis drei Destinationen kennen, verglichen werden. Das Resultat der Umfrage von Schweiz Tourismus bestätigt die Vermutung, dass eine hohe Informationsüberflutung der Gesellschaft vorliegt bzw. dass man sich nicht viele Marken merken kann.

Regionen, deren Namen auch für Käse stehen, geniessen eine hohe Bekanntheit. Gemeint sind das Emmental, das Appenzellerland und das Greyerzerland. Die dazugehörigen Käsesorten

wirken als Gedächtnisstützen und sind zudem sehr „alte Begriffe“. Daraus kann wiederum abgeleitet werden, dass ein wiederholtes (und evt. multifunktionales) Auftreten einer Marke sehr wichtig ist und dass eine Etablierung sehr viel Zeit benötigt. Dass das Emmental in der Umfrage des IDT nicht vorkam ist nicht weiter verwunderlich. Das Emmental genießt zwar eine hohe Bekanntheit, wird aber nicht mit einer typisch schweizerischen alpinen Destination in Verbindung gebracht.

Ein Ergebnis von Schweiz Tourismus war, dass bei den Spontannennungen und der allgemeinen Bekanntheit fast dieselben Orte vorne liegen mit Ausnahme von St. Moritz. St. Moritz kam den Probanden deutlich weniger spontan in den Sinn als die anderen Namen, die insgesamt eine Top-Bekanntheit genossen. Bei den Resultaten der Umfrage des IDT (2005) hatten wir festgestellt, dass St. Moritz nicht unbedingt als alpine Destination wahrgenommen wird. St. Moritz wird also weder als typisch schweizerische noch als typisch alpine Destination wahrgenommen.

## **4. Gesprächsrunden des Dichter Institutes Zürich (1996)**

### **4.1. Zielsetzung**

Organisiert vom Dichter Institut Zürich wurden in Esslingen und Mannheim Gesprächsrunden durchgeführt. Ziel dieser Gesprächsrunden war es, vertiefte Kenntnisse der Einstellungen und Bedürfnisse der Gäste aus dem Hauptmarkt Deutschland zu gewinnen. Mit diesen Kenntnissen wollte man gezielte Mittel und Massnahmen bilden, um potentielle Feriengäste für Graubünden zu gewinnen (DICHTER INSTITUT ZÜRICH 1996/2).

### **4.2. Methodik**

In Esslingen und Mannheim wurden Gesprächsrunden durchgeführt mit Personen, welche grundsätzlich an Ferien in der Schweiz interessiert waren und teils auch schon Ferien in der Schweiz verbracht hatten. Alle Teilnehmer verfügten über ein Einkommen, welches es ihnen erlaubt hätte, Ferien in der Schweiz zu machen. Konkret untersucht wurden Urlaubsmotivationen, Destinationsansprüche sowie Vorurteile gegenüber Ferien in der Schweiz und in Graubünden (DICHTER INSTITUT ZÜRICH 1996/3).

### **4.3. Ergebnisse**

Neben Ferienmotivationen, Entscheidungsmechanismen, bevorzugten Buchungs-Mechanismen, Aktivitäten in den Ferien und Vorurteilen gegenüber Ferien in der Schweiz (beispielsweise Schweiz als Wintersportort) etc. kam man zu folgenden für uns interessanten Ergebnissen:

- Das Wallis war als Ferienregion bekannt, in Graubünden waren nur international berühmte Orte wie Davos, St. Moritz, Laax etc. bekannt.
- Mehrmals wurde in den Gesprächsrunden der Begriff „Kantone“ genannt. Graubünden war als eine politische Einteilung, nicht aber als touristische Destination ein Begriff.
- Bei ehemaligen Feriengästen Graubündens fiel auf, dass sie jene Gegenden von Graubünden kannten, in denen sie schon Ferien gemacht hatten (DICHTER INSTITUT ZÜRICH 1996).

#### **4.4. Vergleich der Ergebnisse mit der Umfrage des IDT (2005)**

Gemäss dem Bericht des Dichter Institutes Zürich (1996) waren in Graubünden lediglich international berühmte Orte wie Davos, St. Moritz und Laax als Ferienregion bekannt. Graubünden war eher in seiner politischen Einteilung (Kanton) und nicht touristisch ein Begriff. Dieses Ergebnis deckt sich mit dem Resultat aus der Umfrage des IDT (2005) auf dem Zielmarkt Deutschland. Bei der ungestützten Bekanntheit erzielt St. Moritz gefolgt von Davos das beste Resultat, Graubünden folgt erst danach (dicht gefolgt von Arosa) (vgl. Tabelle 5). Die Tatsache, dass Graubünden an dritter Stelle liegt, lässt aber vermuten, dass Graubünden als Destinations-Marke in der Zwischenzeit an Bekanntheit gewonnen hat.

Laax erzielte in unserer Umfrage als bekannte schweizerische alpine Destination kein Spitzenresultat, was wohl mit der Gründung der Marke „Alpenarena“ zu tun hat. Die „junge“ Alpenarena hat gemäss der gestützten Umfrage (vgl. Tabelle 6) eine vergleichsweise niedrige Bekanntheit. Dieses Resultat deutet auf die Wichtigkeit des Faktors Zeit verbunden mit dem wiederholten Auftreten einer Marke auf dem Markt hin.

## 5. Zusammenfassung

Im Zusammenhang mit dem Projekt „Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus“ wurde in der Schweiz und in Deutschland eine repräsentative Befragung bezüglich der Bekanntheit Schweizer Destinations-Marken durchgeführt.

- Die meisten Probanden in der Schweiz können nicht mehr als drei, in Deutschland kann die Hälfte der befragten Personen keine alpine Destination nennen. Die heutige Gesellschaft hat mit einer Informationsüberflutung zu kämpfen, welche die Wahrnehmung von Marken behindert. Deswegen muss in Graubünden eine Konzentration auf wenige starke Marken erfolgen.
- Die Marken im Kanton Graubünden sind im Vergleich zu den Logiernächten unterdurchschnittlich bekannt. Mögliche Gründe könnten einerseits ein hoher Anteil von wiederkehrenden Gästen bzw. Gästen aus der Deutschschweiz sein, andererseits die Methodik der repräsentativen Befragung, wodurch die Romandie ein starkes Gewicht erhalten hat.
- In Deutschland erzielen die Ortsmarken tendenziell bessere Resultate als die Regionenmarken. Die meistgenannten Destinations-Marken bei der Top Erstnennung sind St. Moritz (78 Nennungen bei der Befragung von 1000 Probanden), Davos (47) und Zermatt (36) gefolgt von den Städten St. Gallen (25), Zürich (24) und Bern (17). Dieses Ergebnis sieht bei den Top Zweitnennungen gleich aus, wobei Zürich an Bedeutung gewinnt. Dass St. Gallen bei der Top Erstnennung 25 Nennungen erzielt, ist ein erstaunliches Resultat.
- In der Schweiz wirken Regionen- vor Ortsmarken. Das Wallis (77 Nennungen bei der Befragung von 500 Probanden) und das Berner Oberland (55) liegen bei den Top Erstnennungen vor Graubünden / Bündnerland (49). Darauf folgen die Ortsmarken Engadin (26) und Davos (23). Ein ähnliches Muster kann auch bei den Top Zweitnennungen erkannt werden: Wallis, Berner Oberland und Graubünden (Regionenmarken) liegen vorne.
- Davos und Graubünden werden eher als alpine Destination wahrgenommen als St. Moritz, obwohl St. Moritz in der Schweiz eine hohe Bekanntheit genießt. Anders in Deutschland: Dort steht St. Moritz bei den Top Erstnennungen gefolgt von Davos an der Spitze.
- Die wichtigsten Destinations-Marken mit Potential in Graubünden sind: Graubünden, Davos, St. Moritz, Engadin und Arosa. Die übrigen Destinations-Marken im Kanton Graubünden erzielen ein marginales Resultat bzw. werden nicht wahrgenommen.

- Der Vergleich mit einer Umfrage von Schweiz Tourismus (2004) zeigt, dass die Deutschschweizer-Marken in Deutschland bekannter sind als diejenigen der Romandie. Die Sprache und/oder Erreichbarkeit hat einen Einfluss auf den Bekanntheitsgrad einer Marke.
- Der Vergleich der Umfrage mit Gesprächsrunden des Dichter Institutes Zürich (1996) lässt erkennen, dass Graubünden als touristischer Begriff in der Zwischenzeit an Bekanntheit gewonnen, Laax dafür an Bekanntheit verloren hat.
- Der Aufbau von starken Marken ist ein langfristiger Prozess, welcher Zeit und Geld benötigt.

## 6. Schlussfolgerungen

Das Problem der Reiz- und Informationsüberflutung wird sich in Zukunft noch stärker akzentuieren. In Abbildung 3 wird dieses Problem mit einem Auszug von Tourismusmarken aus Graubünden illustriert.

Abbildung 3: Illustration der Reizüberflutung



Quelle: Graubünden Ferien

Ein profilierter und konsequenter Kommunikationsdruck muss diesem Problem entgegenwirken, wenn man wahrgenommen werden will. Man muss im entscheidenden Moment Top of Mind sein, indem man sich von anderen Tourismusmarken abhebt und so letztlich eine Buchung auszulösen vermag. Die Gefahr eines Preiskampfes in Bezug auf die Differenzierung gegenüber der grossen Anzahl an Destinations-Marken ist nicht zu unterschätzen. Deswegen sind immaterielle Differenzierungskriterien aufzubauen. Ein gemeinsames und koordiniertes Vorgehen ist notwendig, denn die touristische Konkurrenz ist ausserhalb Graubündens und in anderen Tourismusformen wie dem Meerestourismus oder Kurzreisen (Städtetouren, Tages-tourismus wie beispielsweise Europapark, Erlebnis-Shopping etc.) zu suchen.

Wichtig für die Positionierung einer Marke ist die Qualität, welche dem Kunden einen erkennbaren Nutzen vermittelt. Ebenso ist eine langfristige Strategie bedeutend, weil ein Vertrauensaufbau und eine Wahrnehmung der Marke im Markt viel Zeit benötigt. Demzufolge braucht es genügend finanzielle Mittel für eine langfristige, intensive Kommunikationspolitik, welche nur grosse, finanzstarke Destinationen selber aufbringen können (BIEGER 2000/315). Kommunikationsziele sind die Steigerung der Markenbekanntheit und das Gewinnen einer positiven Einstellung des Zielmarktes zur Marke. Dabei ist die Bekanntheit eine notwendige Bedingung für die positive Einstellung und eine positive Einstellung Bedingung für den Ver-

kauf (ROSSITER J. R./PERCY L. 2001/531). Ein weiteres Kommunikationsziel muss es sein, Top of Mind zu sein.

Kooperationen im Markenbereich sind denkbar, indem sich beispielsweise kleinere Destinationen zusammenschliessen und eine Dachmarke betreiben, sofern damit eine genügend grosse Ausstrahlung erreicht werden kann. Der finanzielle Aufwand hält sich dann in Grenzen, weil es möglich wird, Skaleneffekte (Economies of Scale) zu nutzen. Eine klare Positionierung ist jedoch meist nur beschränkt möglich. Kooperationen oder strategische Partnerschaften von mittleren oder kleinen Leistungsträgern der touristischen Wertschöpfungskette bieten sich vor allem an, wenn:

- die finanziellen Mittel oder die sonstigen Ressourcen bei zunehmendem Wettbewerb für ein eigenständiges Wachstum nicht ausreichen;
- die gemeinsame Ausführung von Aufgaben zu nachhaltigen Kosteneinsparungen führt;
- durch gemeinsame Markenauftritte Marktanteile hinzugewonnen werden können, nicht zuletzt aufgrund erhöhter Akzeptanz beim Kunden;
- langfristig erfolgreiche Selbstständigkeit bewahrt werden kann, auch wenn sie einen Teil autonomer Entscheidungsfreiheit durch grössere Team-Entscheidungen ersetzen.

Marketingkooperationen bewähren sich dann, wenn dieselben Zielgruppen bearbeitet werden. Der Erfolg ist abhängig davon, inwieweit es gelingt, die Mitglieder der Kooperationen dazu zu bewegen, ihre Einzelinteressen zum Vorteil der Gesamtheit hinten anzustellen (CORSTEN 1998/44).

Die Marke „Graubünden“ bietet beste Voraussetzungen, um eine hohe Penetration im Zielmarkt zu ermöglichen, denn die Marke kann sowohl eigenständig auftreten als auch in einer „Klammerfunktion“. Graubünden Ferien strebt deshalb eine möglichst starke Verbindung mit den bereits bekannten Destinationen an und will alle Nicht-Destinationen vollumfänglich oder grösstenteils unter dem Dach der Marke „Graubünden“ auftreten lassen. Auch mit anderen touristischen Leistungsträgern, wie beispielsweise der Rhätischen Bahn, Nationalparks oder Themenwegen etc., sind möglichst enge Kooperationen anzustreben. Nur in Märkten, in welchen Bündner Einzelmarken bereits sehr gut integriert sind (beispielsweise „Engadin“ in Italien), ist eine Umsetzung in dieser Form schrittweise und vorsichtig anzustreben.

In den beiden Märkten Deutschland und Schweiz hat die Umfrage des IDT (2005) gezeigt, dass zahlreiche Destinationen Graubündens zu wenig wahrgenommen werden. Jede Tourismusorganisation hat nun also für sich selber zu entscheiden, wie sie dieses Problem zu-

künftig lösen will. Eine starke Marke zu kreieren und zu pflegen braucht viel Geld, welches meist nicht vorhanden ist. Es ist deshalb empfehlenswert, die finanziellen Mittel für die Bearbeitung der beiden Märkte Schweiz und Deutschland zu bündeln und sich auf wenige Marken zu konzentrieren, sich auf Nischenmärkte zu beschränken oder sich Graubünden Ferien mit der Marke „Graubünden“ anzuschliessen.

Die Verwendung finanzieller Mittel für Marketingtätigkeiten, welche nichts bringen, muss gestoppt werden. Zusammenhalt, gegenseitige Unterstützung und eine klare Aufgabenteilung zur Vermeidung von Doppelspurigkeiten sind die Massnahmen, welche gegen die aktuellen Probleme des Tourismus zumindest in einem ersten Schritt angewendet werden müssen und ihre Wirkung mit Sicherheit zeigen werden.

## Literaturverzeichnis

- BIEGER T. (2000): Dienstleistungsmanagement. Einführung in Strategien und Prozesse bei persönlichen Dienstleistungen. Haupt: Bern/Stuttgart/Wien 2\2000.
- BIEGER T. (2002): Management von Destinationen. Oldenbourg: München/Wien 5\2002.
- BIEGER T./LAESSER C./WEINERT R. (2006): Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus – Teil 1: Ausgangsanalyse. St. Gallen 2006.
- CHERNATONY L. D./RILEY F. D. (1998): Defining A “Brand”. In: BAUMGARTH C. (Hrsg.) Markenpolitik. Markenwirkungen – Markenführung – Markenforschung. Gabler: Wiesbaden 2001, 3.
- CORSTEN R. (1998): Economies of Scale und die Chancen kleiner Reiseveranstalter. In: BIEGER T./LAESSER C. (Hrsg.). Schweizerische Tourismuswirtschaft. Jahrbuch 1997/98 St. Gallen 1998, 33-46.
- DICHTER INSTITUT ZÜRICH (1996): Ergebnisse aus zwei Gruppendiskussionen zum Thema „So beurteilen deutsche Feriengäste die Schweiz und Graubünden“. Zürich 1996.
- FESTINGER L. (1978): Theorie der kognitiven Dissonanz. In: IRLE M./MÖNTMANN V. (Hrsg.). Mannheim 1978.
- GROSS P. (1994): Die Multioptionsgesellschaft. Suhrkamp: Frankfurt a. M. 1994.
- MEFFERT H./BURMANN C./KOERS M.(2005): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. Gabler: Wiesbaden 2\2005.
- ROSSITER J.R./PERCY L. (2001): Aufbau und Pflege von Marken durch klassische Kommunikation. In: ESCH F.-R. (Hrsg.) Moderne Markenführung. Gabler: Wiesbaden 3\2001, 523-538.
- SEATON A. V./ALFORD P. (2001): The effects of globalisation on tourism promotion. In: WAHAB S./COOPER C. (Hrsg.) Tourism in the Age of Globalisation. Routledge: London/New York 2001, 97-122.
- SCHWEIZ TOURISMUS (2004): Genf, Zürich, das Emmental, Bern, St. Moritz und das Matterhorn – was haben diese Namen noch gemeinsam, ausser dass sie schweizerisch sind? Repräsentative Bekanntheitsumfrage von Schweizer Orten, Städten, Regionen und Bergen in London, Paris, Berlin. Zürich 2004.
- WITTMER A. (2005): Markenstrukturen in touristischen Destinationen. In: IDT-Blickpunkt Nr. 12, St. Gallen. September 2005, 8-10.