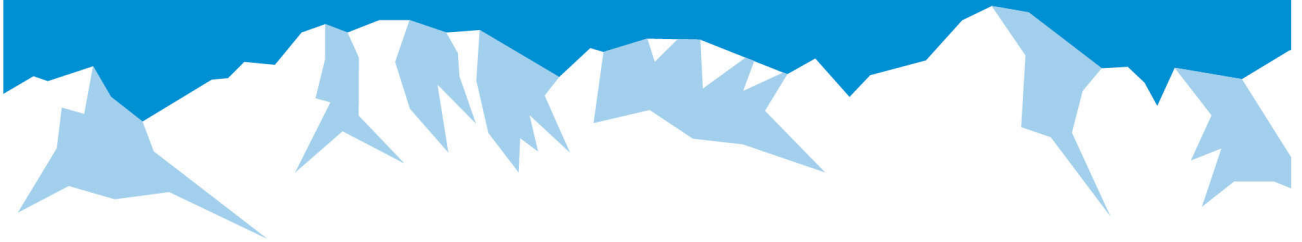


Trendreport Bergbahnen wohin? – 2025

Modul 1 - Trendreport Zielgruppen und Märkte (Auszug)



grischconsulta
www.grischconsulta.ch

April 2016

© grischconsulta

Trendreport Bergbahnen wohin? – 2025
Modul 1 - Trendreport Zielgruppen und Märkte

Im Auftrag der Trägerschaft, bestehend aus:

- Seilbahnen Schweiz SBS (Maurice Rapin / Susanne Widmer)
- Zermatt Bergbahnen AG (Markus Hasler, CEO)
- Schilthornbahn AG (Christoph Egger, CEO)
- Bettmeralp Bahnen AG (Valentin König, CEO)
- Bergbahnen Flumserberg AG (Heinrich Michel, CEO)
- Touristische Unternehmung Grächen AG (Berno Stoffel, CEO)

Die Gesamtstudie „Bergbahnen wohin? – 2025“ wird unterstützt von den Bergkantonen Bern, Graubünden, Wallis und vom Seco.

grischconsulta AG
Untere Industrie 11A
CH-7304 Maienfeld
Telefon +41 81 354 98 00
Telefax +41 81 354 98 01
info@grischconsulta.ch
www.grischconsulta.ch

Autoren
Dr. Roland Zegg
Edgar Grämiger
Kathrin Spiller
Carmen Heinrich (CHC)

Zitierweise
grischconsulta (2015), Trendreport Bergbahnen wohin? - 2025,
Modul 1 - Trendreport Zielgruppen und Märkte

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS	3
1. BERGBAHNEN WOHIN ? – 2025	6
1.1. Einleitung	6
1.2. Module, Vorgehen und Methodik	6
1.3. Spezielles zu den Datengrundlagen und den Statistiken	7
Bergbahnen woher? – Die kleine Geschichte der Bergbahnen	8
2. BESTIMMENDE MEGATRENDS	10
3. CLUSTERBILDUNG FÜR BERGBAHNEN	11
4. DIE GEOGRAFISCHEN MÄRKTE	13
4.1. Übersicht zu Trends und den Unterkapiteln	13
4.2. Stammmarkt Schweiz – Heimatverbundenheit auf dem „Preis- Prüfstand“	15
4.3. Stammmarkt Deutschland – Der Lack ist ab	18
4.4. Stammmarkt USA – Extras and All-in are welcome	19
4.5. Stammmärkte West- und Südeuropa – Reiselustig, Heimatverbunden	21
4.6. China – Faszination und Konsum	23
4.7. Indien – Bollywood-Emotionen mit Langzeitwirkung	25
4.8. Japan – Heidi-Nostalgie für Grossstadtgeplagte	26
4.9. Golfstaaten GCC – Gesunde Bergwelt im Passiv-Modus	28
4.10. Russland – Ausgebremste Extravaganz	29
4.11. MOE-Länder – Es einmal gesehen haben	31

5. SPEZIELLE CLUSTER	33
5.1. SeniorenInnen 55+ und 75+	33
5.2. Familien	36
5.3. Generation Z.....	39
5.4. Migranten / Secondos	41
5.5. Zielgruppe der Preissensitiven	44
6. DER PREIS IST HEISS – KONSUMCLUSTER UND PRICING	45
6.1. Konsumcluster.....	45
6.2. Preissensibilität	45
6.3. Skifahren – ein kaum mehr bezahlbares Vergnügen?	46
6.4. Preismodelle und Preisgestaltung im Bergbahn-Segment	47
6.5. Dynamische Preisgestaltung / Yielding	47
6.6. Eigenvertrieb versus Fremdvertrieb.....	48
6.7. Rabatt oder Add-ons?	49
7. FAZIT UND LÖSUNGSANSATZ.....	50
7.1. Die Herausforderung des alpinen Tourismus und der Bergbahnbranche in der Schweiz.....	50
7.2. Was ist zu tun? – 5-Punkte-Plan für alpine Leistungsträger.....	53
7.3. Der Schlüssel zum Erfolg - eine gemeinsame Sprache.....	55

Anhänge (nur mit der Druckversion erhältlich)

- Anhang 1 - Alpine und urbane Nüchtigungen, grischconsulta 15.02.2015
- Anhang 2 - Die Schweizer Migrationsbevölkerung, grischconsulta 06.02.2016
- Anhang 3 - Kulturdimensionen nach Hofstede

Fact Sheets (nur mit der Druckversion erhältlich)

- Zu Kapitel: 4.3 Deutschland – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.4 USA – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.6 China – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.7 Indien – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.8 Japan – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.9 Golfstaaten GCC – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.10 Russland – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 4.11 Mittelosteuropa – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 5.1 SeniorenInnen 55+ – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 5.1 SeniorenInnen 75+ – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 5.2 Familien – Fact Sheet
- Zu Kapitel: 5.3 Generation Z – Fact Sheet

1. BERGBAHNEN WOHIN ? – 2025

1.1. Einleitung

Die Schweizer Bergbahnen brauchen neue Gäste

Die Euro-Thematik und die veränderten internationalen Marktverhältnisse stellen die alpine Tourismuswirtschaft der Schweiz vor grosse Herausforderungen. Vor diesem Hintergrund hat eine Trägerschaft, bestehend aus dem Schweizer Seilbahnverband SBS und fünf Schweizer Bergbahnunternehmen, gemeinsam mit grischconsulta das vorliegende Projekt lanciert.

Wo liegt die Zukunft der Schweizer Bergbahnen?

Der **Trendreport über neue Gästesegmente** und die sich rasch wandelnden Kundenbedürfnisse beleuchtet in einem ersten, hier vorliegenden, Modul kurz die aktuell schwierige Marktsituation für die Wintersport-Destinationen, insbesondere für die Bergbahnbranche, und ergründet ausführlich die **Potentiale, Bedürfnisse und Motive neuer relevanter Kunden-Zielgruppen und Märkte** für den Alpenraum.

Der globalisierte Tourismus, die Digitalisierung, die soziale Vernetzung, die demographischen Verschiebungen der Gesellschaft, die Migrationsthematik etc. bringen Veränderungen in der Gästestruktur mit sich, denen sich die Branche aktiv stellen muss.

Zudem verlangt das neue Selbstverständnis als **ganzjähriger Erlebnisanbieter** von den Unternehmungen, sich solide Kenntnisse über die Motive und Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen anzueignen. Nur so können sie ihre Chancen erkennen und die ausgewählten Angebots- und Erlebnislinien am Berg auf die aktuellen und zukünftigen Erwartungen im Markt anpassen. Auf dieser Wissensbasis sind mittel- und langfristige Investitionsprogramme und Unternehmensstrategien anzupassen und laufend neu auszurichten.

Die Förderung eines differenzierten, aktuellen Marktverständnisses der Bergbahnbranche ist deshalb **notwendige Grundlagenarbeit**. Der vorliegende Trendreport „Bergbahnen wohin ? – 2025“ möchte hierzu einen Beitrag leisten.

Wissensvorsprung – der Schlüssel zum Erfolg

Das Wissen um die Segmentierung der Gästestruktur bezüglich Herkunft (Markt), Alter, anreisenden Einheiten etc., und wie sich diese Struktur voraussichtlich entwickelt, ist der Anfang. **Das Wissen um die spezifischen Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Gäste als Individuen und die innovative Umsetzung in passende Produkte und Dienstleistungen am Berg ist der Schlüssel zum Erfolg.**

1.2. Module, Vorgehen und Methodik

Der Trendreport Bergbahnen wohin? – 2025 ist aufgeteilt in zwei Module:

- Modul 1 – Trendreport Zielgruppen und Märkte
- Modul 2 – Handbuch Entwicklungspfade der Schweizer Bergbahnen 2025

Modul 1 – Zielgruppen und Bedürfnisse kennen

Der **Trendreport (vorliegendes Modul 1)** enthält eine Bestandsaufnahme über die aktuellen und zukünftigen Marktentwicklungen sowie die spezifischen Bedürfnisse der zukünftig relevanten Zielgruppen.

Er zeigt auf, wie sich die Wahrnehmung der Gästebedürfnisse im alpinen Tourismus entwickelt hat, welche Herausforderungen für die Bergbahnen heute bestehen und wie an das Thema Zielgruppensegmentierung und -bedürfnisse herangegangen werden kann.

Der Bericht fokussiert im Speziellen auf die geographischen Märkte sowie auf ausgewählte Zielgruppen („**Cluster**“), die aus Sicht der Initiatoren dieses Reports für die Produktgestaltung in Zukunft (Horizont 2025) besonders im Fokus stehen.

Modul 2 – Praxis-taugliche Handlungsempfehlungen

Das **Handbuch (Modul 2)** wird für ausgewählte Zielgruppen praxistaugliche Handlungsempfehlungen zur Angebotsgestaltung am Berg enthalten. Das Ziel ist, sinnvolle Antworten und Vorschläge (Entwicklungspfade) auszuarbeiten, wie die Bergbahnen erfolgreich auf die Bedürfnisse ihrer Kunden eingehen und deren Sehnsüchte befriedigen können.

Die Erarbeitung der Inhalte erfolgt über punktuelle Analysen in Ski- und Ausflugsgebieten, Desktop-Recherchen, Aufbereitung von Sekundärliteratur und vielzähligen Interviews mit Vertretern oder Szenen-Kennern der verschiedenen Zielgruppen.

Für das **Modul 1** wurden vier Expertenworkshops mit Fachreferaten und interaktiven Diskussionsrunden zu den verschiedenen Schwerpunktthemen durchgeführt.

1.3. Spezielles zu den Datengrundlagen und den Statistiken

Erstaunlich wenig Kenntnisse über die Gästestruktur

Es ist erstaunlich, welche dürftige Basis an zuverlässigen Daten über das aktuelle Marktgeschehen in der Schweizer Bergbahnbranche vorhanden ist. Während auf Ausflugs Gäste ausgerichtete Bahnen ihre Gäste noch einigermaßen kennen und Veränderungen verfolgen, herrscht in der Mehrzahl der Skigebiete oftmals Unkenntnis über die Kunden. Warum haben viele Bergbahnunternehmen nur oberflächliche Kenntnisse über ihre Kunden?

Keine systematische Erfassung der Kundenstruktur

Zum einen herrscht bei den Bergbahnen nach wie vor eine hohe Technikorientierung vor und Marketingbelange, Kundenkenntnisse, Trendforschung etc. fristen ein Mauerblümchendasein. Zum anderen werden Gästedaten bei den Ticketsystemen nicht automatisch erfasst, Adressen von Tagesgästen sind nicht bekannt und diejenigen der Aufenthaltsgäste kennen nur die Beherberger. Gästebefragungen werden nur von einzelnen Bergbahnen punktuell durchgeführt, systematische Kundenanalysen, die einen grösseren oder einen repräsentativen Teil des Gästevolumens der Branche abdecken würden, gibt es in der Schweiz (im Unterschied zu Österreich) bisher nicht.

Vergleichbare Kundenportfolios von Destination und Bergbahnunternehmen

In den klassischen Skigebieten nehmen die Bergbahnen in der Regel an, dass ihr Kundenportfolio so aussehe wie dasjenige der Destination, ergänzt um einen Anteil an Tagesgästen, deren spezifische Daten aber wiederum nicht bekannt sind. Die Destinationen wiederum kennen ihre Gäste auch nur in Einzelfällen aufgrund sporadischer und punktueller, aber keineswegs systematischer Gästebefragungen. Mangels anderer Instrumente stützt man sich auf die Logiernächte-Erhebung des Bundesamtes für Statistik (BfS). Diese gibt Auskunft über die Logiernächte, die Aufenthaltsdauer und die geografische Herkunft der Gäste.

Eine klaffende Lücke in der Datenerfassung des BfS

Hierbei ist wichtig zu wissen, dass das BfS seit 2004 nur noch die Logiernächte in der Hotellerie, allenfalls noch Gruppenunterkünfte erfasst. Hingegen die Logiernächte in Ferienwohnungen, Zweitwohnungen, Massenunterkünften, Campings, Zivilschutzanlagen und andere aber nicht mehr - diese machen aber über 70% der Logiernächte in den alpinen Regionen der Schweiz aus (siehe dazu die Schätzungen von grischconsulta im Anhang 1). Dies bedeutet, dass in den alpinen Destinationen von über 70% der Gäste nur vereinzelt (nicht repräsentative) Daten erfasst werden, beispielsweise über die Parahotellerie-Messungen „Pasta light“.

Für die Zukunft schlecht gewappnet

Der heutige (schrumpfende) Kundenstamm der Schweizer Bergbahnen, die Zusammensetzung und die Veränderungsdaten der Gäste ergibt somit eine nur sehr dürftige Datengrundlage – typische Ausflugsbahnen dürften allenfalls die Ausnahme bilden. Diese Ausgangslage ist unbefriedigend, um in einem dynamischen Marktgeschehen erfolgreich zu operieren.

Besseres Verständnis für das Marktgeschehen

Der vorliegende Trendreport setzt hier an und will Licht in dieses „Dunkel“ bringen, indem der Fokus auf ein besseres Verständnis des Marktgeschehens gelegt wird.

Bergbahnen woher? - Die kleine Geschichte der Bergbahnen

Bergbahnen und alpiner Tourismus – eine Einheit

Die Schweizer Bergbahnen waren über eine längere Zeit zweifellos ein **Erfolgsmodell**. Seit Jahrzehnten bilden sie das unverzichtbare Rückgrat des alpinen Tourismus, denn allein durch sie sind spektakuläre Bergerlebnisse mit Leichtigkeit und Komfort möglich.

Am Anfang war das erhebende Gefühl ...

Die Fahrt mit einer Bergbahn ist „**Convenience pur**“ und die reine Faszination für jeden, der dies noch nie erlebt hat. Kein Wunder, gewinnen die Bergbahnen bei Ausflugs Gästen und Touristen aus Fernost auch heute unaufhörlich an Beliebtheit.

Was allerdings die öffentliche Wahrnehmung heute spontan mit den Bergbahnen assoziiert, ist oftmals gar nicht primär das „**erhebend leichte Bergerlebnis**“, sondern der Ski- und Schneesport, den die Bergbahnen überhaupt erst möglich gemacht haben.

... dann kam der Rausch in die Tiefe.

Skifahren wurde erst durch die Erschwinglichkeit des technischen Wunders „Bergbahn“ zum Phänomen. Dies ermöglichte jedermann, **wiederholt und mühelos über Schnee zu gleiten**, diesen Rausch mit anderen zu teilen und dadurch Teil einer trendigen Bewegung zu sein.

*Auf die Piste ...
um jeden Preis!*

Für dieses Erlebnis wurde in den Boomzeiten alles in Kauf genommen: Staus, Verkehrschaos auf dem Parkplatz, hohe Kosten, endlose Schlanger an der Kasse, am Lift oder im Restaurant, schlechte Schnee- und Pistenqualität usw. Mit Ausnahme des „Transports nach oben“ mussten die Bergbahnunternehmen in diesen Zeiten kaum auf weitere spezifische Bedürfnisse der Gäste Rücksicht nehmen.

Die Zahl der Skifahrer ist konstant gestiegen und die Bergbahnen waren kapazitätsmässig trotz stetigem Ausbau bestens ausgelastet. Das Eingehen auf weitere, differenzierte Gästebedürfnisse war nicht nötig. Die rasch wachsende Nachfrage war grösser als das vorerst langsam wachsende Angebot.

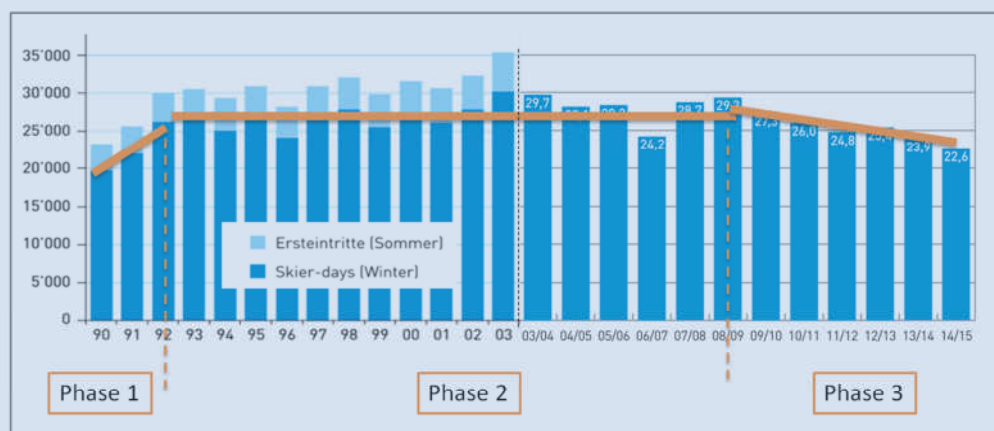


Abbildung 1 – Langzeit-Entwicklung der Winter-Ersteintritte der Schweizer Bergbahnen

*Wachstum bis 1992 -
dann Stagnation bis
2010*

Und wie ging die Geschichte weiter? Die Bergbahnunternehmen haben den Skifahrern gegeben, was diese für den Downhill-Spass benötigten: Zuerst wurden die Kapazitäten aufgerüstet und die Wartezeiten beseitigt (am Lift, an der Kasse, im Restaurant, auf der Strasse), dann wurde der Komfort erhöht (gepolsterte Sitze, Hauben und Sitzheizungen auf den Sesselliften, geräumige, grössere Gondeln, Touchfree-Systeme etc.), dann die Sicherheit, dann die Qualität des Essens, und vieles mehr.

Was war die Folge? **Die Skifahrer hatten alles was sie wollten und alle, die skifahren wollten, kamen auch.** 20 Jahre lang - von 1990 bis 2010 – blieb die Zahl der Ersteintritte mehr oder weniger konstant.

*Sinkende Nachfrage
seit 2010*

Die Befriedigung der Bedürfnisse der Skifahrer und Schneesportler hat die Leistungsbereitstellung der Bergbahnen über Jahrzehnte beherrscht und sie tut es heute noch. Seit 2010 nimmt die Zahl der Ersteintritte in der Schweiz im Winter allerdings kontinuierlich ab.

Zeit für eine Standortbestimmung und Reflexion der vorherrschenden Megatrends.

2. BESTIMMENDE MEGATRENDS

Feststellbare Strömungen

Bild zu den bestimmenden Megatrends für den alpinen Tourismus der Schweiz und für die Bergbahnen in den nächsten 10 bis 20 Jahren ergeben. Megatrends sind **nicht „mögliche Entwicklungstendenzen“, sondern heute feststellbare Strömungen**, welche die Zusammensetzung der Gästestruktur in der Schweiz und deren Bedürfnisse mit Sicherheit beeinflussen werden.

Globalisierung und globale Mobilität

Die UNWTO rechnet für Europa (Inbound) bis ins Jahr 2030 mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum der Ankünfte von 3.1%¹. Der asiatische Markt (Outbound) wächst jährlich um 6.4%, der europäische Markt (Outbound) wächst deutlich geringer mit nur 2.7%². Wer also touristisch wachsen will, muss sich im globalen Markt positionieren und auch verstärkt asiatische Gäste ansprechen.

Demographie und Migration

Die europäischen Stammmärkte der Schweiz (vor allem Heimmarkt Schweiz, Deutschland, Frankreich, Italien, BeNeLux) verändern sich grundlegend in ihrer Altersstruktur und kulturellen Vielfalt. Durch die demographische Entwicklung steigt beispielsweise in Deutschland die Zahl der über 65-Jährigen bis 2025 um 2.6 Mio. auf 19.8 Mio..

Es gibt in der Schweiz aber nicht nur „die Schweizer“. Von den 6.9 Mio. in der Schweiz lebenden Personen über 15 Jahren haben rund 37% (2.6 Mio.) einen Migrationshintergrund. Bei den 1.2 Mio. Kindern unter 15 Jahren sind es 50% (0.6 Mio.), die in einem Haushalt mit Migrationshintergrund aufwachsen. Hier lohnt es sich, den Markt Schweiz wirklich differenzierter zu analysieren.

Konnektivität und Internet

Die virtuelle Welt ist Realität. 97% der jugendlichen Handybesitzer haben heute ein Smartphone.³ Sie verbringen im Durchschnitt täglich 144 Minuten im Internet und zusätzlich 140 Minuten am Smartphone. Wer die Jugendlichen erreichen will, muss sich mit ihnen vernetzen und Content bereitstellen, der im Social Web geteilt werden kann.

Multioptionalität

Das Angebotsspektrum im Freizeitbereich hat extrem zugenommen. So hat neben der medialen Freizeitgestaltung (Social Media, Online Games etc.) auch das stadtnahe Freizeitangebot zugenommen. Zum Beispiel hat die Anzahl der Fitnesscenter in der Schweiz von 1990 bis 2013 von 150⁴ auf 750⁵ zugenommen.

Zur Bestellung:

<http://www.grischconsulta.ch/publikationen/bergbahnen-wohin-2025/>

¹ UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition

² UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition, Durchschnittliches Wachstum von 2005 - 2014

³ James-Studie 2014

⁴ Schweizer Fitnesscenter Report 2004

⁵ Schweizerischer Fitness- und Gesundheitscenterverband (SFGV), 2013