



Sommergeschäft durch Touringgäste aus Asien beleben

Vertiefungsbericht (V2) im Rahmen des Projekts
„Strategien für Bündner Tourismusorte“

Chur, Mai 2015

Unterstützt von:

innovation
tourism

Impressum

Herausgeber	Wirtschaftsforum Graubünden Unterstützt vom Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
Bearbeitung	Peder Plaz, Sarah Schmid, Irene Bösch
Begleitgruppe	Christoph Sünderhauf (VRP Lenzerheide Bergbahnen AG) Ernst Wyrsh (VRP Arosa Kulm, Präsident Hotelleriesuisse Graubünden) Marcel Friberg (Präsident Graubünden Ferien) Stefan Forster (Fachstellenleiter Center da Capricorns) Piotr Caviezel (Leiter Vertrieb und Marketing der Rhätischen Bahn) Michael Caflisch (Leiter Tourismusentwicklung, Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden)
Veröffentlichung	Mai 2015
Titelbild	Parkplatz Titlis Bahnen in Engelberg, August 2014
Projektnummer	33001.2014.23

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Einleitung	7
1.1 Ausgangslage und Ziele	7
1.2 Methodischer und inhaltlicher Rahmen	7
2 Markt Asien	9
2.1 Nachfrageentwicklung insgesamt	9
2.2 Markt Japan	10
2.3 Markt China	12
2.4 Markt Indien	16
2.5 Markt Südkorea	19
2.6 Fazit für Graubünden	20
3 Handlungsansätze für Graubünden	23
3.1 Anforderungen an die Teilreise „Schweiz“	23
3.2 Bestandteile der Teilreise Graubünden	25
3.3 Marktaufbau	28
3.4 Beispielreisen	29
4 Fazit und Empfehlungen	31
4.1 Wichtigste Erkenntnisse	31
4.2 Empfehlungen des WIFO	33
Literaturhinweise	34

Für den eiligen Leser:

Auf der letzten Seite des Berichts finden Sie eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse.

Vorwort

Die Bündner Tourismuswirtschaft steht vor grossen Herausforderungen. Die Annahme der Zweitwohnungsinitiative, die gleichzeitige dramatische Aufwertung des Schweizer Frankens¹ und die allgemeine Skepsis der Bevölkerung gegenüber Grossprojekten (Olympische Winterspiele, Skigebietserweiterungen usw.) zwingen die Tourismuswirtschaft alternative Geschäftsfelder zu finden oder sich der neuen Realität anzupassen.

Das Wirtschaftsforum Graubünden möchte mit der Initiative „Strategien für Bündner Tourismusorte“ zur Neuausrichtung der Bündner Tourismuswirtschaft einen Beitrag leisten, indem es Ideen, Strategien und Lösungsansätze für die Anpassung der Geschäftsmodelle entwickelt und die dringend notwendige Diskussion anstösst.²

Wir nehmen dabei für uns nicht in Anspruch, neue bahnbrechende Ideen zu formulieren. Unser Ziel ist es vielmehr, die Fülle der bestehenden Ideen und Lösungswege zu prüfen und im Sinne einer Synthese der vielen bereits bestehenden Studien zu touristischen Fragen Klarheit über folgende Punkte zu schaffen:

- a) Welcher Spielraum bzw. welche Optionen bestehen für die Bündner Tourismuswirtschaft in den einzelnen Geschäftsfeldern?
- b) Welche Strategien versprechen Erfolg?
- c) Für welche Themen sollen Zeit, Geld und Energie eingesetzt werden?
- d) Welche Akteure sind für welches Thema und zu welchem Zeitpunkt die zentralen Ansprechpartner?

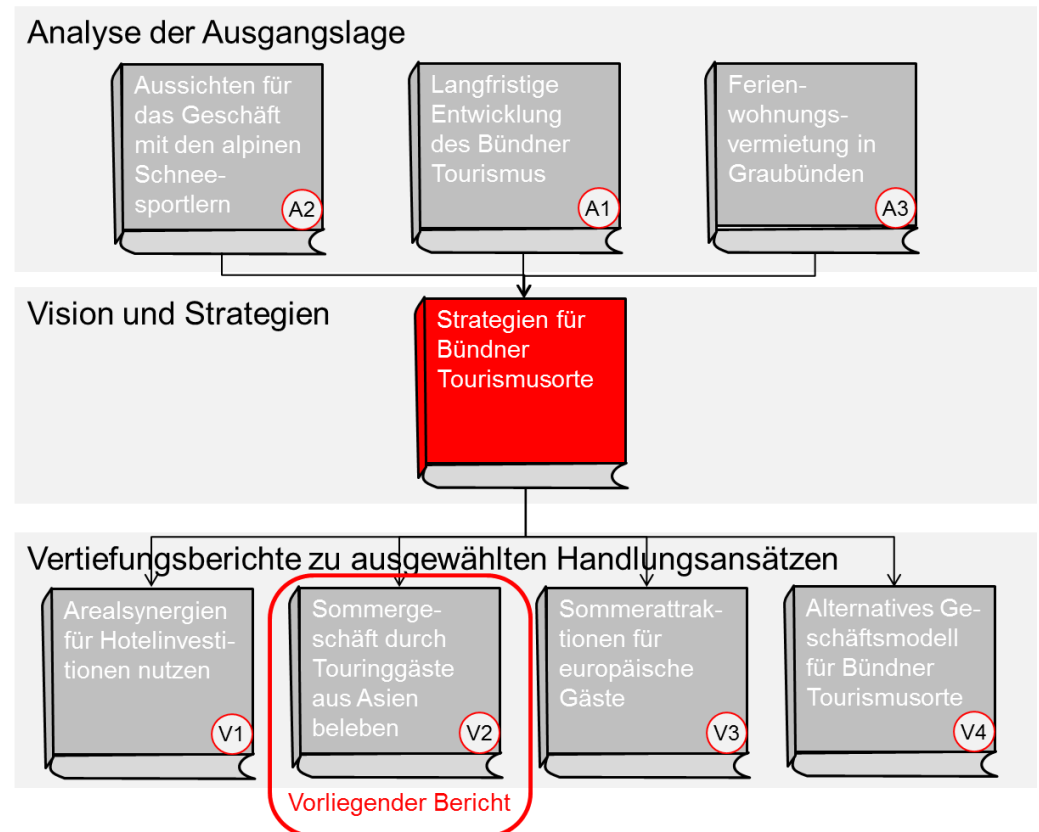
Für unsere Arbeit haben wir mit einer Vielzahl von Fachleuten und Betroffenen gesprochen und Tausende Seiten bestehender Studien und Statistiken gewälzt. Aufgrund der Fülle an Themen haben wir uns entschieden, unsere Erkenntnisse in mehrere verdaubare Portionen bzw. Berichte aufzuteilen. Dabei sind folgende Publikationen (vgl. auch Abb. 1) entstanden:

- **Analyse der Ausgangslage:** in einem ersten Teil haben wir die Ausgangslage aufgearbeitet, um so eine gemeinsame Basis für die Strategiediskussion zu schaffen. Dabei sind folgende Grundlagendokumente entstanden: „A1 - Langfristige Entwicklung des Bündner Tourismus“, „A2 - Aussichten für das Geschäft mit den alpinen Schneesportlern“ und „A3 - Entwicklung der Vermietung von Ferienwohnungen“
- **Vision und Strategien:** im Kerndokument „Strategien für Bündner Tourismusorte“ haben wir die Erkenntnisse der Ausgangslage in konkrete Strategien umgesetzt. Aus den resultierenden Handlungsansätzen werden Forderungen an die Tourismusakteure und die Politik abgeleitet.
- **Vertiefungsberichte:** Bei der Konkretisierung der Handlungsansätze sind zudem folgende Vertiefungsberichte entstanden: „V1 - Arealsynergien für Hotelinvestitionen nutzen“, „V2 - Sommergeschäft durch Touringgäste aus Asien beleben“, „V3 - Sommerattraktionen für europäische Gäste“ und „V4 - Alternatives Geschäftsmodell für Bündner Tourismusorte“.

¹ Obwohl die Überlegungen in den publizierten Berichten grösstenteils vor der Aufgabe der CHF/EUR-Wechselkursuntergrenze durch die Nationalbank im Januar 2015 gemacht wurden, haben sie auch in Anbetracht der aktuellen Situation weiterhin Gültigkeit, denn sie zeigen, in welche Produkte, Märkte und Strukturen es sich mittel- bis langfristig lohnt, zu investieren. Die Notwendigkeit sich mit den aufgeworfenen Fragen auseinanderzusetzen – Strukturen zu optimieren und Angebote zu diversifizieren – hat durch die Wechselkursveränderung weiter zugenommen. Gleichzeitig dürften aber auch die Herausforderungen zugenommen haben, um diese ambitionierten Veränderungsprozesse trotz oder gerade in der aktuellen Notsituation anzupacken.

² Dabei agiert das Wirtschaftsforum als Denkwerkstatt, unabhängig der Strategie und Agenda der kantonalen Verwaltung oder des Tourismusrates.

Abb. 1 Überblick Berichte



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Sie halten den Vertiefungsbericht „V2 - Sommergeschäft durch Touringgäste aus Asien beleben“ in der Hand. Die übrigen Berichte sind ebenfalls auf der Website www.wirtschaftsforum-gr.ch verfügbar.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und hoffentlich spannende Einsichten.

Ihr Wirtschaftsforum Graubünden

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage und Ziele

Hohes Marktwachstum erwartet

China und Indien sind die beiden bevölkerungsreichsten Länder der Welt, mehr als 35% der Weltbevölkerung sind in diesen beiden Ländern beheimatet. In den letzten Jahren verzeichneten beide Länder ein weit überdurchschnittliches Wirtschaftswachstum. Auch wenn der durchschnittliche Verdienst pro Kopf im Vergleich zu vielen europäischen Ländern immer noch sehr tief liegt, nimmt der Bevölkerungsanteil, der es sich leisten kann, eine internationale Reise zu unternehmen, stetig zu. Dies führt aufgrund der schieren Grösse der beiden Länder zu einem beachtlichen Marktwachstum.

Den Grossteil ihrer internationalen Reisen unternehmen die Inder und Chinesen innerhalb Asiens. Leisten sie sich jedoch eine Fernreise ist Europa das beliebteste Reiseziel, deutlich vor Amerika, Australien oder Afrika. Da für die Zukunft mit einer weiteren Zunahme des Wohlstands und dadurch des Bevölkerungsanteils, welcher eine Fernreise unternehmen kann, gerechnet wird, werden China und Indien von den europäischen Tourismusdestinationen als die beiden grossen Zukunftsmärkte betrachtet.

In der Schweiz konnten in den letzten zehn Jahren verschiedene Destinationen von der rasch wachsenden Nachfrage aus China, Indien und anderen asiatischen Ländern profitieren. Graubünden ist es jedoch trotz verschiedenster Anstrengungen bisher nicht gelungen, in diesen Märkten Fuss zu fassen. 2014 entfielen nur 2.5% der Logiernächte asiatischer Gäste in der Schweiz auf Hotelbetriebe im Kanton Graubünden.

Vor dem Hintergrund, dass viele Bündner Destinationen und Leistungsträger seit Jahren Marketingmittel in den Marktaufbau in China, Indien und anderen asiatischen Ländern investieren, ohne dass relevante Zuwächse bei der Zahl der Logiernächte auszumachen sind, haben wir uns vertieft mit folgenden Fragen auseinandergesetzt:

- Wie hat sich die Nachfrage der Reisenden aus Asien (insbesondere aus China und Indien) nach Europa in den letzten 20 Jahren entwickelt?
- Mit welcher Nachfrageentwicklung ist in Zukunft zu rechnen?
- Welches sind die Reisemotive und Bedürfnisse der Gäste aus Asien?
- Was könnte / müsste Graubünden tun, um von der wachsenden Nachfrage aus Asien in relevantem Ausmass zu profitieren?

Eingrenzung der Überlegungen auf das Sommer-Touringgeschäft mit Gruppenreisenden

Obwohl auch das Wintergeschäft im asiatischen Markt über Potenzial verfügt, fokussieren die Überlegungen im vorliegenden Bericht auf die Potenziale und Möglichkeiten für einen Einstieg ins Sommer-Touringgeschäft mit Gästen aus Asien. Aufgrund der im Kapitel 2 festgestellten Wirkungszusammenhänge und Marktpotenziale erfolgte zudem eine Eingrenzung aufs Gruppengeschäft.

1.2 Methodischer und inhaltlicher Rahmen

Verständnis der Wirkungszusammenhänge als Basis für die Entwicklung von Handlungsansätzen

Um sowohl das Marktpotential als auch die Reisemotive, die Bedürfnisse der Gäste sowie die Wirkungszusammenhänge bei der Konzipierung der Reisen zu verstehen, haben wir einerseits die bestehende Literatur (vgl. Literaturhinweise) analysiert und andererseits ausgewählte Experten befragt.

Darauf basierend haben wir eine Idee entwickelt, mit welchen Produkten / Angeboten Graubünden in diese Wachstumsmärkte einsteigen könnte. Diese Idee haben wir sowohl anlässlich von drei Workshops mit Kennern der Tourismuslandschaft Graubünden als auch in persönlichen Gesprächen mit Leistungsträgern, welche bereits in diesem Geschäftsfeld tätig sind, gespiegelt und mittels der so erhaltenen Inputs weiterentwickelt.

2 Markt Asien

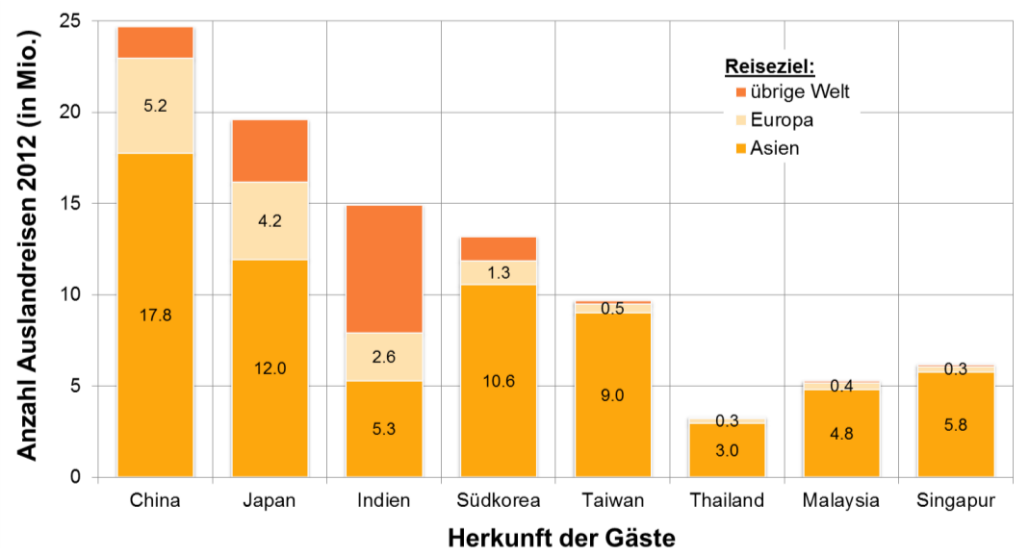
China und Japan gefolgt von Indien und Südkorea als wichtigste Quellmärkte

2.1 Nachfrageentwicklung insgesamt

Während sich die Zahl der internationalen Ankünfte von Gästen aus Europa und Amerika in den letzten 20 Jahren weltweit verdoppelt hat, hat sich die Zahl der Gäste aus Asien vervierfacht. In der nachfolgenden Abbildung wird die Zahl der Auslandsreisen aus den acht wichtigsten Märkten Asiens dargestellt. Daraus geht hervor, dass China und Japan, gefolgt von Indien, Südkorea und Taiwan die wichtigsten Auslandsreisemärkte Asiens darstellen.

Der Anteil der Reisen nach Europa liegt je nach Land bei 5-20% aller Auslandsreisen³. Insgesamt führten aus den abgebildeten Märkten 2012 13.3 Mio. Reisen nach Europa. Dies entspricht einer Zunahme um 2.3 Mio. gegenüber 2011. In der Summe liegt die Nachfrage aus Asien in Europa bereits höher als diejenige aus den USA (2012 führten 10.2 Mio. Auslandsreisen von US-Amerikanern nach Europa).

Abb. 2 Auslandsreisen der wichtigsten asiatischen Quellmärkte



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf Daten von Germanytravel und ETC-Market Insights

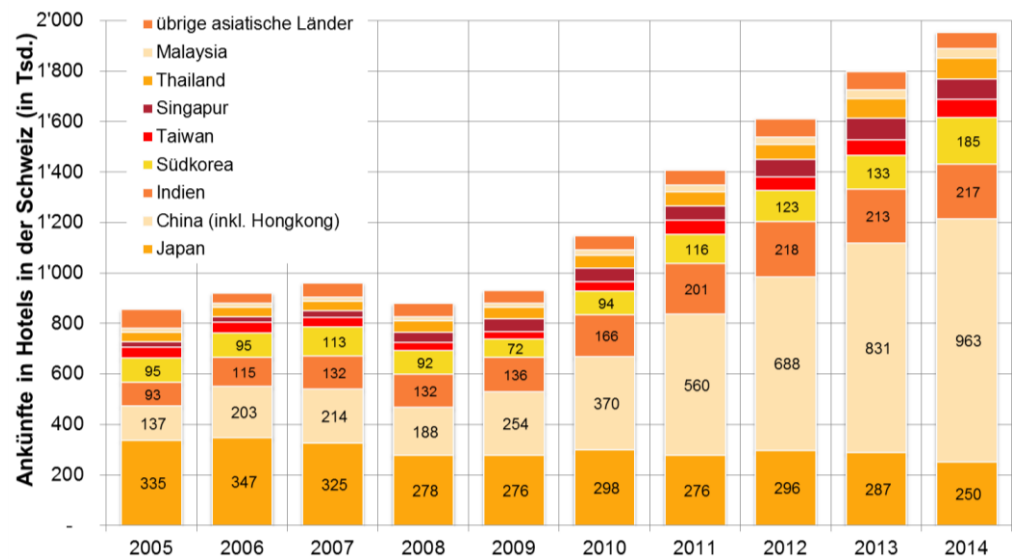
China und Japan sind für Europa die wichtigsten asiatischen Quellmärkte. Aktuell stammen über zwei Drittel der asiatischen Europareisenden aus diesen beiden Ländern. Weitere wichtige Quellmärkte für Europa sind Indien und Südkorea.

Wie die nachfolgende Abbildung zur Entwicklung der Ankünfte asiatischer Gäste in Hotels in der Schweiz zeigt, stellen China, Japan, Indien und Südkorea auch in der Schweiz die wichtigsten Quellmärkte asiatischer Gäste dar. Die weiteren Vertiefungen wurden deshalb auf eine Untersuchung der Entwicklungen und Wirkungszusammenhänge in diesen Märkten begrenzt.

³ als Vergleich: der Anteil der Europareisen der US-Amerikaner nach Europa liegt bei 17%.

In der Schweiz wächst primär die Nachfrage aus China und Indien

Abb. 3 Entwicklung der Ankünfte asiatischer Gäste in Hotels in der Schweiz



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf Daten des BFS

2.2 Markt Japan

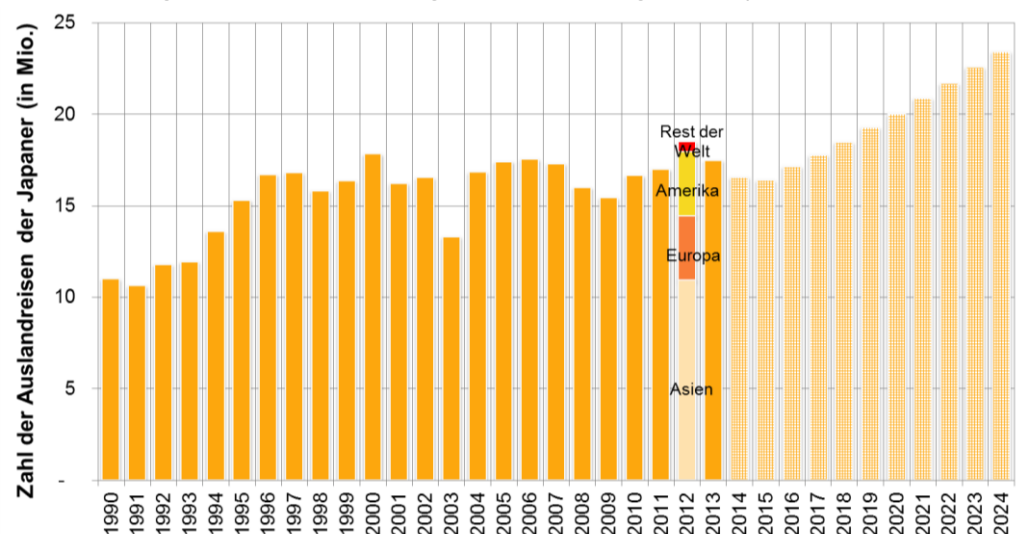
2.2.1 Entwicklung der Nachfrage

Auslandreisefähigkeit der Japaner stagniert seit über 10 Jahren

Die Auslandreisefähigkeit der rund 128 Mio Japaner stagniert seit 1996 bei rund 17 Mio. Auslandsreisen pro Jahr (vgl. Abb. 4). Von allen Auslandsreisen der Japaner entfallen rund 20% oder 4 Mio. Reisen auf Europa.

Während ihren Europareisen besuchen die Japaner oft mehrere Länder. Die beliebtesten Destinationen sind dabei Frankreich (900'000 Reisen), Italien (800'000 Reisen) und Deutschland (560'000 Reisen). Bei den Ankünften in der Hotellerie liegt die Schweiz mit knapp 300'000 Ankünften pro Jahr in Europa auf Platz 5. Wird die Entwicklung der Nachfrage in den beliebtesten europäischen Ländern in den letzten zehn Jahren betrachtet, sind keine relevanten Verlagerungen zwischen europäischen Destinationen auszumachen.

Abb. 4 Bisherige und erwartete Entwicklung der Auslandsreisefähigkeit der Japaner



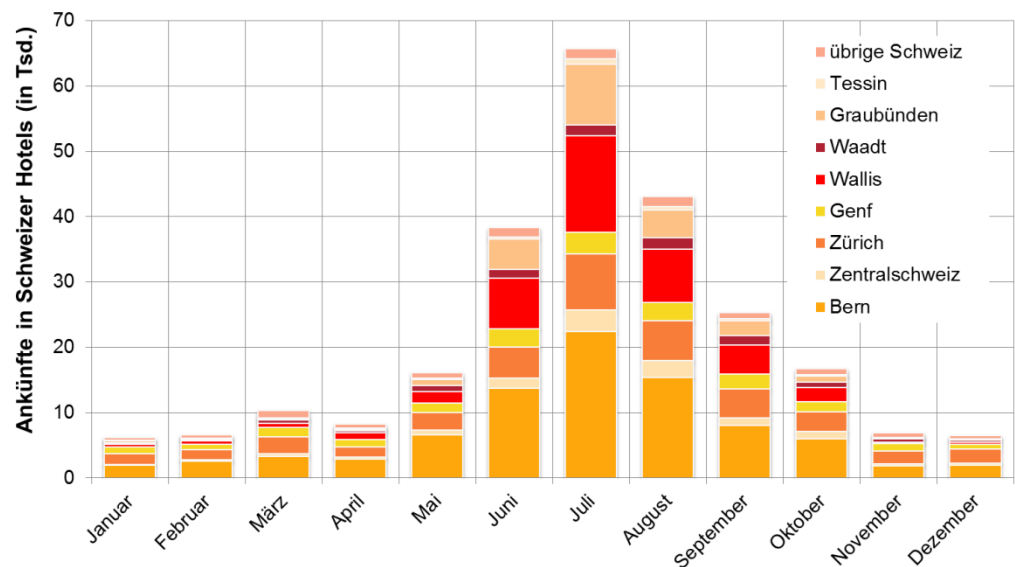
Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf Daten von Japan Tourism Marketing und Oxford Economics

Für die Zukunft wird trotz leichtem Bevölkerungsrückgang und zunehmender Alterung der japanischen Gesellschaft mit einer leichten Zunahme der Auslandsreisefähigkeit der Japaner gerechnet. Für die Schweiz wird hingegen nur eine stabile Nachfrage auf dem heutigen Niveau erwartet, denn die Zahl der Japaner, welche sich eine Schweizreise leisten können, ist aufgrund der Währungssituation, der schwierigen Wirtschaftslage in Japan sowie der damit verbundenen Einführung zusätzlicher Steuern tendenziell sinkend.

Europa wird das ganze Jahr über besucht, die Schweiz primär im Sommer

Saisonal entfallen 42% der Europareisen der Japaner auf die Wintersaison und 58% auf die Sommersaison. Wie die nachfolgende Abbildung zur saisonalen Verteilung der Ankünfte der Japaner in der Schweizer Hotellerie zeigt, ist die Saisonalität in der Schweiz jedoch viel ausgeprägter. In der Schweiz entfallen 82% der Ankünfte der Japaner auf den Sommer (Mai-Oktober).

Abb. 5 Saisonale und regionale Verteilung der Nachfrage der Japaner in der Schweiz 2014



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, basierend auf Daten des BFS

Besucht wird in der Schweiz von den Gästen aus Japan primär Bern bzw. die Jungfrau Region (35%), das Wallis bzw. die Region Zermatt (17%) sowie die Region Zürich (16%), wobei die Bedeutung der Stadtregionen (Zürich, Genf) in den Wintermonaten höher ist als in den Sommermonaten.

Im Sommer kommt bei den Japanern auch Graubünden (bzw. die Zugfahrt mit dem Glacier-Express) eine gewisse Bedeutung zu. Die Zahl der japanischen Gäste auf dem Glacier-Express liegt bei rund 40'000 pro Jahr, die Zahl der Ankünfte in Bündner Hotels bei knapp 25'000, wobei sich die Nachfrage der Japaner in Bündner Hotels zwischen 2009 und 2013 deutlich besser entwickelt hatten als in der Schweiz insgesamt (2014 brach die Zahl der Ankünfte der Japaner in Graubünden aber ebenfalls um 20% ein).

2.2.2 Charakterisierung der Europareisenden

Ein- bis zweiwöchige Städte- und Rundreisen

Ähnlich der generellen Verteilung der Auslandsreisen der Japaner entfallen auch in Europa 77% der Reisen auf Urlaubsreisen, 14% auf Geschäftsreisen und 9% auf VFR⁴- und sonstige Privatreisen. In der Schweiz liegt der Anteil der Urlaubsreisen bei über 75%.

Die wichtigste Urlaubsart der Japaner im Ausland ist die Städtereise (41%), gefolgt von der Rundreise (33%) und der Badereise (13%). Auf Europareisen steht ebenfalls die

⁴ VFR (Visiting Friends and Relatives) = Besuch von Freunden und Bekannten

Städtereise im Vordergrund (46%), gefolgt von der Rundreise (32%). Die Rundreisen zielen primär auf die Besichtigung von Sehenswürdigkeiten, das Kennenlernen der Landschaft und der landestypischen Küche sowie auf den Besuch von Museen und Ausstellungen. Die in den letzten Jahren beobachtete positive Nachfrageentwicklung in Graubünden lässt deshalb vermuten, dass es dem Glacier Express nach mehrjähriger Aufbauarbeit gelungen ist, sich in Japan als eine der in der Schweiz zu besuchenden Sehenswürdigkeiten zu positionieren.

Im Durchschnitt geben die Japaner pro Urlaubsreise nach Europa rund EUR 2'500 aus. Schweiz Tourismus schätzt die Tagesausgaben der Japaner auf CHF 350 pro Nacht.

2.3 Markt China

2.3.1 Entwicklung der Nachfrage

Grosser Markt mit hohen Wachstumsraten

Die Zahl der Grenzüberquerungen der rund 1.36 Mia. Chinesen hat sich in den letzten 10 Jahren verfünffacht und liegt aktuell bei knapp 100 Mio. Auslandsreisen pro Jahr, wobei rund 40 Mio. davon auf Reisen nach Hongkong und 28 Mio. auf solche nach Macao (die beiden Sonderverwaltungszone) entfallen.

Abb. 6 Bisherige und erwartete Entwicklung der Auslandsreisefähigkeit der Chinesen



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten von COTRI und Oxford Economics

Europa und die Schweiz verfügen über starke Position

Von den 24.7 Mio. internationalen Reisen, welche die Chinesen 2012 über die Sonderverwaltungszone hinaus führten, gingen rund 72% in andere asiatische Länder. Europa war mit rund 5.2 Mio. Ankünften aus China die wichtigste Reisedestination ausserhalb Asiens.

Auf Europareisen werden meist mehrere Länder bereist. Neben Deutschland (800'000 Reisen), Russland und Frankreich (je 730'000 Reisen), Grossbritannien und Italien gehört auch die Schweiz für die Chinesen zu den wichtigen Destinationen in Europa. 2012 übernachteten mehr als 10% der chinesischen Europareisenden mindestens einmal in der Schweiz.

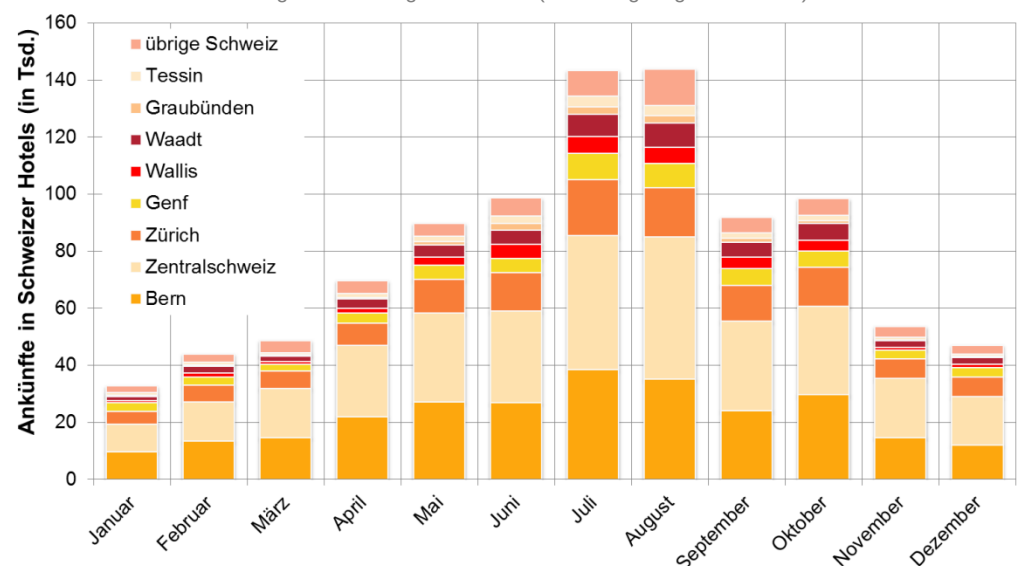
Bei der Bedeutung der einzelnen europäischen Destinationen kam es in den letzten Jahren einerseits aufgrund sich ändernder Visa-Bestimmungen (bspw. als Folge der Aufnahme eines Landes ins ADS-Abkommen) und andererseits aufgrund der Verschiebung von primär Geschäfts- zu mehrheitlich Ferien- und Freizeitreisen zu grösseren Verlagerungen. Trotzdem verzeichneten alle grösseren Destinationen stetiges Wachstum.

Sommer ist Haupt-
reisezeit

Aufgrund der steigenden Kaufkraft wird für die Zukunft mit einer weiter wachsenden Nachfrage der Chinesen nach Auslandsreisen gerechnet. Schätzungen gehen davon aus, dass die Zahl der potentiellen Auslandsreisenden aus China weiter um jährlich 13% zunehmen wird.

In der Vergangenheit reisten die Chinesen primär während der Golden Weeks (Januar / Februar, erste Woche Mai, erste Woche Oktober). Heute bilden die Monate Juli bis August für Familien (Schulferien) sowie Mai bis Oktober (Geschäftsreisen) die Hauptreisezeit. Der Anteil der Überseereisen liegt ganzjährig bei rund 8% aller Auslandsreisen. In Deutschland fallen 36% der Ankünfte der Chinesen auf die Wintersaison, 64% auf die Sommersaison. Der nachfragestärkste Monat ist der September. Wie die nachfolgende Abbildung zur saisonalen Verteilung der Ankünfte der Chinesen in der Schweizer Hotellerie zeigt, ist die Sommerlastigkeit der Nachfrage in der Schweiz noch ausgeprägter. In der Schweiz entfallen 70% der Ankünfte der Chinesen auf den Sommer (Mai-Oktober). Am höchsten ist die Nachfrage in den Monaten Juli und August.

Abb. 7 Saisonale Verteilung der Nachfrage aus China (inkl. Hongkong und Taiwan) 2014



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten des BFS

Besucht werden in der Schweiz von den Gästen aus China primär die Zentralschweiz bzw. der Titlis und Luzern (34%), Bern bzw. die Jungfrau Region (28%) sowie die Region Zürich (13%). Saisonal sind nur geringe Anteilsverschiebungen bei den in der Schweiz besuchten Destinationen auszumachen. Graubünden ist mit weniger als 2% der Ankünfte an der Nachfrage der Gäste aus China beteiligt und hat in den letzten Jahren sogar noch Marktanteile verloren.

2.3.2 Charakterisierung der Europareisenden aus China

Die Gästestruktur der Chinesen unterlag in den letzten Jahren einem starken Wandel. Während die Chinesen noch vor 10 Jahren mehrheitlich als Geschäftsreisende nach Europa kamen, liegt der Anteil der Geschäftsreisen heute nur noch bei 25%. Mehr als 70% der Chinesen kommen auf Urlaubsreise nach Europa. Dem Segment VFR und sonstige Privatreisen kommt mit 3% nur eine geringe Bedeutung zu. In der Schweiz dürfte der Anteil der Urlaubsreisen der Chinesen bei über 75% liegen.

Die wichtigste Urlaubsart der Chinesen ist die Städtereise (40%), gefolgt von der Bade-reise (30%) und der Rundreise (23%). Auf Europareisen steht die Rundreise im Vordergrund. Bei der ersten Reise nach Europa konzentrieren sich die meisten Gäste aus China auf den Besuch der bekanntesten Sehenswürdigkeiten (Versailles, Buckingham

Palace, Louvre, Eiffelturm, Kolosseum, etc.). Fotos vom Besuch dieser Weltstätten sind in der Heimat mit hohem Prestige verbunden.

Im Durchschnitt geben die Chinesen pro Urlaubsreise nach Europa rund EUR 2'200 aus. Schweiz Tourismus schätzt die Tagesausgaben der Chinesen auf CHF 330 pro Nacht.

Gruppenreisende

Bequem und preisgünstig

Der Grossteil der Chinesen besucht Europa im Rahmen einer organisierten Gruppenreise mit einem vollgepackten Programm. Während der Busreise durch Europa werden in zehn Tagen bis zu fünf Länder besucht. Die Gruppen steigen üblicherweise in günstigen Hotels ab, ziehen chinesisches Essen den lokalen Gerichten vor, besuchen im Eiltempo die wichtigsten Sehenswürdigkeiten und geben den Grossteil ihres Reisebudgets für den Einkauf von Luxusgütern aus.

Da ein Besuch der Alpen fester Bestandteil vieler Programme chinesischer Gruppenreisen durch Europa ist, darf der Einstieg ins Geschäft mit den Gruppenreisenden für gut erschlossene Destinationen in den Schweizer Alpen als vergleichsweise einfach beurteilt werden. Entscheidend ist, dass die gewünschten Annehmlichkeiten bereitgestellt werden und die Konditionen (Preis, Kick-backs an Reiseveranstalter und Reiseleiter) stimmen.

Obwohl sich das Wachstum bei den Gruppenreisenden verlangsamen wird, ist davon auszugehen, dass sie zumindest in naher Zukunft weiterhin die grosse Gruppe der Reisenden aus China ausmachen werden, denn die organisierte Gruppenreise birgt für die chinesischen Gäste den Vorteil hoher Annehmlichkeiten zu günstigen Konditionen. Entsprechend wird in der Erschliessung dieses Geschäftsfeldes im Sinne einer „me-too-Strategie“ zumindest kurzfristig ein grosses Potential gesehen.

Individualtouristen

Abenteuer und persönliche Differenzierung im Fokus

Heute werden ca. 0.9% der Chinesen als Dollar-Millionäre oder –Milliardäre eingestuft, das sind ca. 11 Mio. Menschen. Es erstaunt wenig, dass mit dem wachsenden Wohlstand und der zunehmenden Reisegewandtheit der Chinesen auch das Bedürfnis nach Individualität steigt. Die Zahl der individuell reisenden Chinesen hat in den letzten Jahren stärker zugenommen als der Gesamtmarkt. Das Segment steckt jedoch immer noch in den Kinderschuhen. Es wird geschätzt, dass nur ca. 20 bis 30% der auslandreisenden Chinesen individuell reisen und der Grossteil dieser Reisen innerhalb Asiens (56% aller Individualreisen) stattfindet. Ein Grund für den tiefen Anteil der Individualreisenden sind die staatlichen Restriktionen. Reisen Chinesen beispielsweise in Gruppen von weniger als fünf Personen durch Europa müssen sie für jedes Land, welches sie besuchen möchten, ein Visa beantragen und können nicht wie die Gruppenreisen vom „Approved Destination Status“-Abkommen profitieren.

Im Gegensatz zu den Gruppenreisenden zeigen die Individualreisenden viel heterogenere Bedürfnisse. Trotz ihrer Vielfalt können sie durch folgende Eigenschaften charakterisiert werden. Sie sind jünger, besser ausgebildet und stärker an Begegnungen mit der lokalen Bevölkerung und weniger an bekannten Destinationen interessiert. Viele der individuell Reisenden haben die europäischen Top-Sehenswürdigkeiten bereits auf einer vorangehenden Busreise besucht oder im Westen studiert und / oder gearbeitet. Sie suchen deshalb vermehrt nach ausgefallenen Erlebnissen, welche ihnen in der Heimat ein besonderes Prestige verleihen. Trotzdem sind auch bei den Individualreisenden aus China primär diejenigen Destinationen erfolgreich, welche von den Gruppenreisen bereits über Erfahrung im Umgang mit chinesischen Gästen verfügen und entsprechende Dienstleistungen (Präsenz in chinesischen Social Medias, PR in den chinesischen Medien, Mandarin-sprechendes Personal, etc.) anbieten. Diese Erfahrun-

gen deuten daraufhin, dass der Einstieg Graubündens ins FIT-Geschäft mit Chinesen in relevantem Umfang (d.h. mehr als 100'000 Logiernächte) auf mittlere Frist gesehen am ehesten gelingen kann, wenn in der kurzen Frist ein gezielter Einstieg ins Gruppengeschäft gesucht wird.

2.3.3 Reiserouten und besuchte Attraktionen

Einbettung der Reise zwischen den Sehenswürdigkeiten in Italien, Frankreich und Spanien

Die klassischen Gruppenreisen der Chinesen führen in 10 Tagen durch bis zu fünf Länder. Dabei verlaufen die Routen meist von Norden nach Süden (von Benelux, Deutschland oder Frankreich nach Italien) oder von Süden nach Norden. In jüngster Zeit ist ein Trend zur Erhöhung der Routenvielfalt zu beobachten, wodurch auch West-Ost und Nord-Süd-Nord Kombinationen an Bedeutung gewinnen. Unabhängig davon, wie die Gesamtroute verläuft, erfolgt die Einbindung der Destinationen in der Schweiz üblicherweise als Teilreise zwischen Milano, Verona oder Venedig im Süden und Innsbruck, Schloss Neuschwanstein, Heidelberg / Titisee, Dijon oder Paris im Norden.

Rund 70% der klassischen Gruppenreisen durch die Schweiz gehen via Luzern / Titlis. Die anderen bedeutenden Attraktionen in der Schweiz sind der Rheinfall, das Jungfrau-joch / Interlaken, der UNO-Sitz in Genf sowie die Städte Zürich und Basel (oft in Verbindung mit der An- oder Abreise über den jeweiligen Flughafen). Gemäss Untersuchungen des schwedischen Strategie- und Zukunftsforschungsinstituts Kairos Future zu den Bedürfnissen der Chinesen stehen 7 der Top-100 Sehenswürdigkeiten Europas in der Schweiz. Damit liegt die Schweiz in Punkto Attraktionen hinter Frankreich, England, Italien, Deutschland und Russland auf Rang 6. Welche Sehenswürdigkeiten zu den Top-Highlights gehören, wird in der Studie nicht ausgeführt. Verschiedene Untersuchungen zeigen jedoch, dass für die Chinesen in der Schweiz das Erlebnis von Schnee / Gletscher, einer intakten Natur- und Bergwelt, des blauen Himmels sowie der kleinen authentischen Dörfer und Städte im Vordergrund steht. Ergänzend wird dem Kauf einer Schweizer Uhr ein sehr hoher Stellenwert beigemessen. Es wird davon ausgegangen, dass jeder vierte chinesische Tourist während seines Aufenthalts in der Schweiz eine Uhr kauft.

2.3.4 Eigenheiten des Marktes

Hoher Einfluss staatlicher Regulierungen

In China ist das Tourismusgeschäft nach wie vor unter staatlicher Kontrolle. Dies bedeutet, dass der Staat durch die Vergabe von Lizenzen entscheidet, welche Reiseveranstalter Auslandsreisen anbieten dürfen. Zwar hat die Zahl der lizenzierten Reiseveranstalter in China in den letzten Jahren stark zugenommen, der Markt für Europareisen wird aber von knapp zehn Unternehmen dominiert.

Eine weitere Kontrolle übt der Staat über die „Anerkennung“ von Ländern (Approved Destination Status) aus. Aktuell können Gruppenreisende aus China mit nur einem Visum den ganzen Schengen Raum bereisen. Die laufenden Diskussionen über Visa-Verschärfungen oder die Einführung eines biometrischen Passes zur Bereisung des Schengen Raums zeigen jedoch den hohen Einfluss der Politik auf die künftige Nachfrageentwicklung aus China.

Das Gruppenreisegeschäft ist stark kommissionsgetrieben. Dies hat zur Folge, dass die Reiseveranstalter und die Reiseleiter versuchen, die Reiseroute so zu legen, dass sie möglichst hohe Provisionen erwirtschaften können. Dabei entscheidet der Reiseveranstalter grundsätzlich über die Destination. Der Reiseleiter koordiniert die Detailplanung mit den Anbietern vor Ort. Ein Einstieg ins Gruppenreisegeschäft ist deshalb vergleichsweise einfach möglich, wenn an die Entscheidungsträger die entsprechenden Provisionen ausgerichtet werden.

Aufgrund der Luxussteuer in China (bis zu 40%) kommt dem Einkauf von Luxuswaren im Ausland ein hoher Stellenwert zu. Der Detailhandel ist deshalb auch das Geschäftsfeld, welches wertschöpfungsmässig am meisten vom Gruppenreisetourismus aus Chi-

na profitiert. Sollte die Besteuerung von Luxusartikeln in China in Zukunft wegfallen, dürfte dies die Wertschöpfung der europäischen Detailhändler, welche erfolgreich Uhren- und andere Luxusmarken an chinesische Gruppentouristen verkaufen, schmälern.

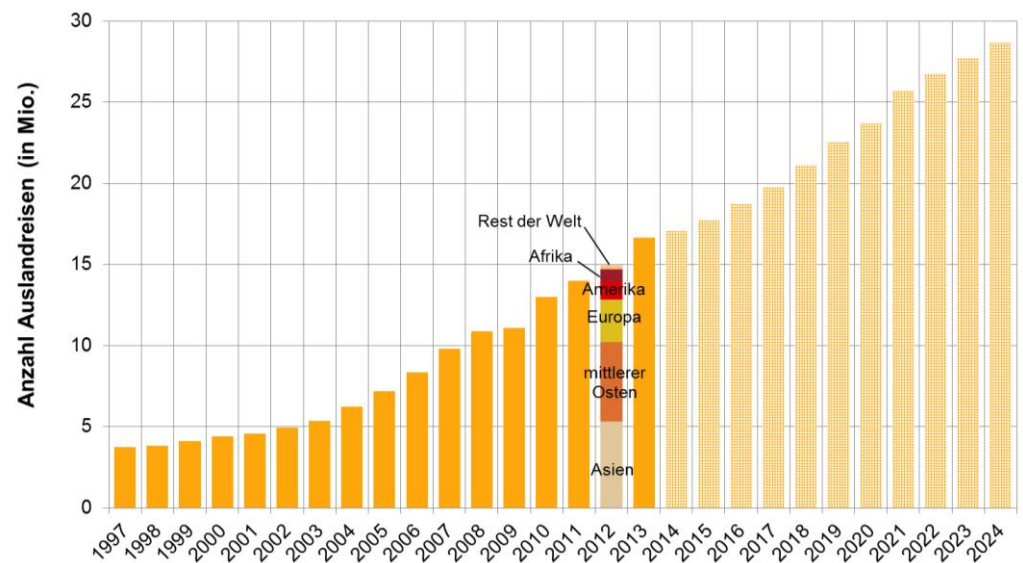
2.4 Markt Indien

2.4.1 Entwicklung der Nachfrage

Noch wenig entwickelter Markt, mit raschem Wachstum

Wie die folgende Abbildung zeigt, hat sich die Zahl der Auslandsreisenden aus Indien in den letzten 10 Jahren verdreifacht. Damit gehört der indische Reisemarkt zu den am schnellsten wachsenden Märkten der Welt. Die UNWTO geht davon aus, dass die Auslandsreisefähigkeit der rund 1.24 Mia. Inder bis 2020 auf über 50 Mio. Reisen pro Jahr zunehmen wird.

Abb. 8 Bisherige und erwartete Entwicklung der Anzahl Auslandsreisen der Inder



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten von India tourism statistics und Oxford Economics

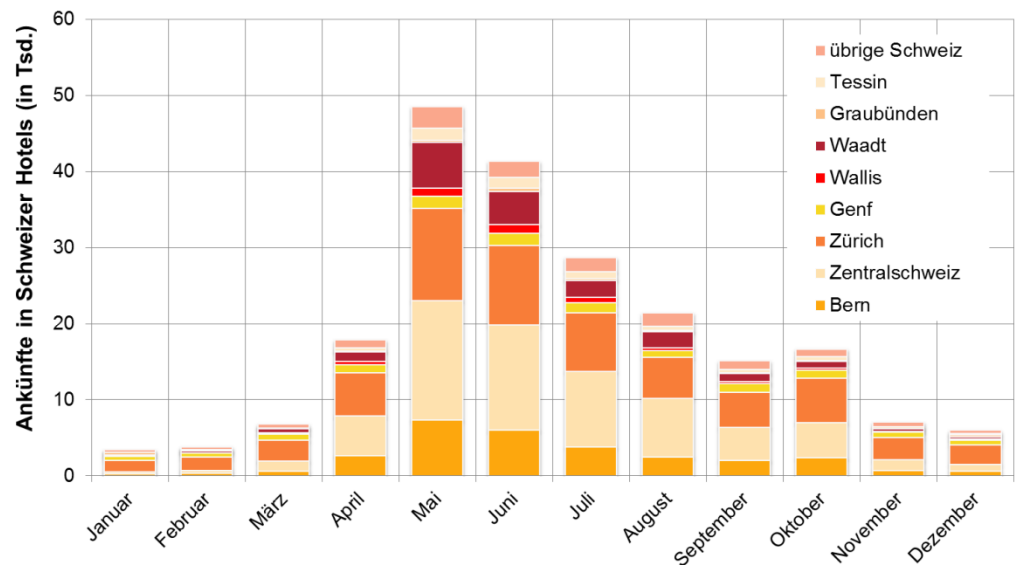
Europa ist für viele eine Traumdestination, die sie sich nicht leisten können

Die Mehrzahl der Auslandsreisen führt die Inder in andere Länder Asiens (35%) oder des mittleren Ostens (33%). Die Zahl der Ankünfte in Europa dürfte bei ca. 2.5 Mio. pro Jahr liegen. Verschiedene Länder Europas (darunter auch die Schweiz) gehören zu den Traumdestinationen der Inder. In der Realität stellt Grossbritannien, welches als einziges europäisches Land zu den Top-10 Destinationen der Inder gehört, das meistbesuchte Reiseziel dar. Und auch dies dürfte primär auf die koloniale Vergangenheit und den hohen Anteil der Inder, welche auf der Insel Freunde und Verwandte besuchen, zurückzuführen sein. Nach Grossbritannien folgen bei der Besucherstatistik der Inder in Europa Frankreich, Italien und die Schweiz, welche von rund 10% aller Europareisenden Inder besucht wird.

Obwohl die Inder primär in den Wintermonaten reisen, kommen sie vor allem im Mai und Juni in die Schweiz

Hauptreisezeit der Inder sind die Wintermonate. 2012 unternahmen die Inder zwischen Januar und April 41%, zwischen Mai und August 30% und zwischen September und Dezember 29% ihrer Auslandsreisen. Europareisen werden von den Indern allgemein etwas öfter im Sommer unternommen (Januar bis April 35%, Mai bis August 34%). In Deutschland liegt die Hauptreisezeit der Inder zwischen September und Dezember.

Abb. 9 Saisonale Nachfrage der Gäste aus Indien 2014



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten des BFS

In der Schweiz entfallen 79% der Ankünfte der Inder auf den Sommer (Mai-Oktober), wobei die meisten Ankünfte auf die Monate Mai und Juni entfallen. Besucht werden in der Schweiz von den Gästen aus Indien primär die Zentralschweiz bzw. der Titlis und Luzern (30%), die Region Zürich (29%) sowie Bern bzw. die Jungfrau Region (14%), wobei die Bedeutung der Stadtregionen (Zürich, Genf) in den Wintermonaten deutlich höher ist als in den Sommermonaten. Graubünden ist nur mit 1% der Ankünfte an der Nachfrage der Gäste aus Indien beteiligt.

2.4.2 Charakterisierung der Europareisenden aus Indien

Sehr Reiche und Mittelschicht

Im Vergleich zu China liegt die Auslandsreisefähigkeit der Inder auf sehr bescheidenem Niveau. Hauptgrund dafür dürfte das nach wie vor sehr tiefe Wohlstandsniveau in Indien sein. Rund 40% der indischen Bevölkerung lebt unterhalb der Armutsgrenze (d.h. mit weniger als 1.5 USD pro Tag). Bei denjenigen, die es sich leisten können ins Ausland zu reisen – rund 1% der Bevölkerung –, gilt es zwischen der oberen Mittelklasse, welche meist mit einem sehr engen Budget reist und einigen wenigen, sehr Reichen, die sich jeglichen Luxus leisten können, zu unterscheiden.

Der Anteil der Urlaubsreisen der Inder liegt nur bei ca. 20% aller Auslandsreisen. Die übrigen Reisen sind geschäftlicher Natur (40%), für Studienzwecke (20%) oder um Freunde und Verwandte zu besuchen (20%). Je nach Destination gibt es jedoch bei den Reisemotiven grosse Unterschiede. Die Schweiz wird von den Indern grösstenteils zu Urlaubszwecken besucht. Der Anteil der Urlaubsreisen wird in der Schweiz auf über 60% geschätzt.

Im Durchschnitt geben die Inder pro Urlaubsreise nach Europa rund EUR 2'300 aus. Schweiz Tourismus schätzt die Tagesausgaben der Inder auf CHF 240 pro Nacht.

Gruppenreisende

Erstbesuch, hohe Preissensibilität

Die erste Auslandsreise unternehmen fast alle Inder in Gruppen. Die indischen Gruppenreisen in Europa dauern je nach Arrangement zwischen 10 und 21 Tagen, in den meisten Fällen werden mehrere Länder besucht. Die mittlere Aufenthaltsdauer pro Land beträgt 2-3 Tage.

Da diese Art von Reise primär von der oberen Mittelschicht unternommen wird, welche über ein enges Budget verfügt, liegen die mittleren Tagesausgaben nur bei USD 100-

200. Insgesamt liegt der Anteil der pauschalen Gruppenreisen an den Europareisen der Inder nur bei rund 30%.

Individualtouristen

High-Society, die Wert auf Luxus legt

Je nach Land liegt der Anteil der FIT-Reisenden aus Indien bei bis zu 70%. Dabei dürfte es sich primär um die sehr reichen Inder handeln⁵ sowie um solche, die mit Freunden oder Verwandten aus Europa unterwegs sind. Im Gegensatz zu den Gruppenreisenden verbleiben die FIT-Gäste oft bis zu 7-10 Tagen in einem Land. Die mittleren Tagesausgaben liegen deutlich höher. Dabei kommt insbesondere auch einer hochwertigen Unterkunft eine hohe Bedeutung zu.

Da es sich bei den FIT-Gästen um die Wohlhabendsten handelt, welche es sich gewohnt sind, bedient zu werden, wird auch auf Reisen ein hoher Servicegrad erwartet.

Im Gegensatz zu China kommt der Sprache bei den indischen Gästen eine untergeordnete Rolle zu. Diejenigen Inder, die es sich leisten können, nach Europa zu reisen, verfügen in der Regel über gute Englischkenntnisse.

2.4.3 Reiserouten und besuchte Attraktionen

Erlebnis der Bergwelt im Vordergrund

Beim Besuch von Europa steht für die Inder das Erlebnis der Landschaft sowie der kulturellen und historischen Highlights im Vordergrund. Zudem hat Shopping für die Reisenden aus Indien einen hohen Stellenwert. Aufgrund der hohen Preise konzentrieren sie sich in Europa jedoch auf den Kauf von Souvenirs und Geschenken für Verwandte. Die Schweiz ist in Indien primär für seine Bergwelt bekannt, welche viele Inder aus den über 40 in der Schweiz gedrehten Bollywood Filmen kennen.

Der Anteil der Inder, welche Europa und die Schweiz im Rahmen einer Gruppenreise besuchen, liegt deutlich tiefer, als bei den Reisenden aus China. Die Einbindung der Schweiz in pauschale Gruppenreisen durch Europa folgt jedoch in etwa demselben Mechanismus wie bei den chinesischen Gästen (vgl. Kapitel 2.3.3), ausser dass dem Kauf einer Uhr eine deutlich geringere Bedeutung zukommt.

Der Anteil der FIT-Reisenden aus Indien liegt in der Schweiz vergleichsweise hoch, da sie in erster Linie Reiseziel der reichen und sehr reichen Inder ist. Diese kommen primär für die Flitterwochen (auf der Suche nach den romantischen Szenen aus den Bollywood-Filmen) oder zusammen mit der (Gross-)Familie.

2.4.4 Eigenheiten des Marktes

Devisen für Ferienreisen staatlich beschränkt

Aufgrund des Haushaltsdefizits ist der indische Geldmarkt reguliert. Inder dürfen nur USD 10'000 pro Jahr für Ferienreisen im Ausland ausgeben.

Im Vergleich zu China ist der indische Reisemarkt deutlich reifer. Die wohlhabenden Inder sind deutlich reiseerfahrener und sprachgewandter und haben relativ klare Vorstellungen, was sie erleben möchten. Die Zahl der Reiseagenturen ist riesig und die Margen sind aufgrund des Wettbewerbs entsprechend gering.

⁵ Gemäss global wealth report leben in Indien 180'000 Dollar-Millionäre und rund 2.4 Mio. Personen mit einem Vermögen > USD 100'000.

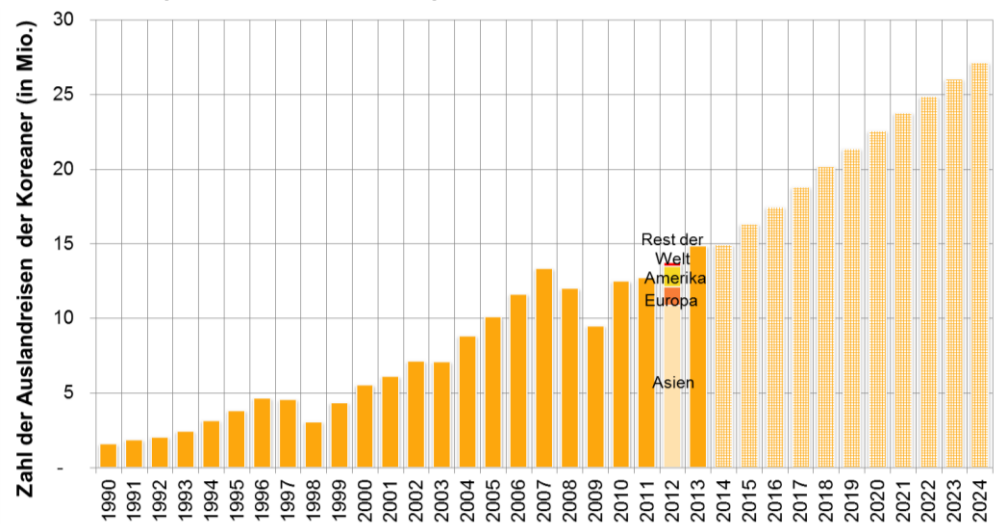
2.5 Markt Südkorea

2.5.1 Entwicklung der Nachfrage

Fortsetzung des Wachstums erwartet

Die Auslandsreisetätigkeit der rund 50 Mio. Südkoreaner hat sich seit 1990 fast verzehnfacht. Zwar führte die Wirtschaftskrise vorübergehend zu einem starken Einbruch. 2010 ist Südkorea jedoch auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Für die Zukunft wird mit weiterem deutlichem Wachstum gerechnet.

Abb. 10 Bisherige und erwartete Entwicklung der Anzahl Auslandsreisen der Südkoreaner



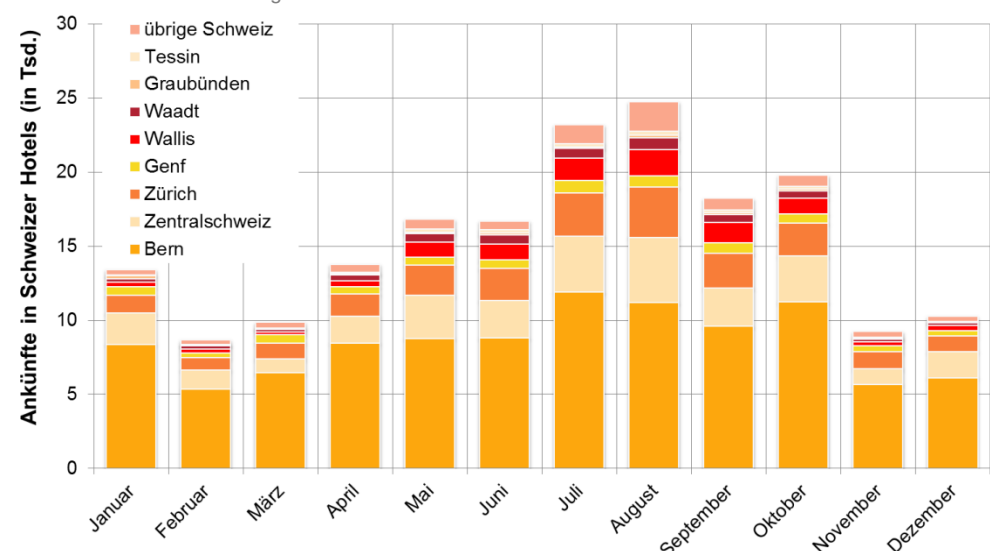
Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten der koreanischen Tourismus Organisation und von Oxford Economics

Wie die vorstehende Abbildung zeigt, findet der Grossteil der Reisen der Südkoreaner innerhalb Asiens statt (80% aller Auslandsreisen). Europa wird nur von ca. 1.3 Mio. Südkoreanern pro Jahr besucht. Während ihren Europareisen besuchen die Südkoreaner oft mehrere Länder. Die beliebtesten Destinationen sind dabei Italien (302'000 Reisen) und Deutschland (210'000 Reisen). Europa wird von den meisten Südkoreanern immer noch als „once in a lifetime“-Destination angeschaut.

Ganzjährige Nachfrage

Hauptreisezeit der Südkoreaner ist Neujahr (Januar/Februar), Sommer (Juli, August) und während dem koreanischen Thanksgiving (Ende September, anfangs Oktober).

Abb. 11 Saisonale Nachfrage der Gäste aus Südkorea 2014



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden basierend auf Daten des BFS

Insgesamt zeigt Südkorea jedoch nur eine geringe Saisonalität bei den Auslandsreisen. Die Mehrheit der Europareisen entfallen auf die Monate Mai bis August. Wie die vorstehende Abbildung zur saisonalen Verteilung der Ankünfte der Südkoreaner in der Schweizer Hotellerie zeigt, ist die Saisonalität auch in der Schweiz verhältnismässig schwach ausgeprägt. Am höchsten ist die Nachfrage in den Monaten Juli und August.

Besucht wird in der Schweiz von den Gästen aus Südkorea primär die Region Bern bzw. die Jungfrau Region (55%). Als Alternativen konnten sich die Zentralschweiz (15%) und die Region Zürich (12%) etablieren. Graubünden ist nur mit knapp einem Prozent und sinkenden Marktanteilen an den Ankünften beteiligt.

2.5.2 Charakterisierung der Europareisenden

Kulturelle Erlebnisse
im Vordergrund

Ähnlich der generellen Verteilung der Auslandsreisen der Südkoreaner entfallen auch in Europa etwas über 60% der Reisen auf Urlaubsreisen, 25% auf Geschäftsreisen und knapp 15% auf VFR- und sonstige Privatreisen, wobei die Unterschiede zwischen den Destinationen gross sind. In der Schweiz wird der Anteil der Urlaubsreisen auf über 80% geschätzt.

Beim Grossteil der Reisen (ca. 70%) nach Europa handelt es sich um Rundreisen, bei denen mehrere Länder mit kurzen Aufenthalten pro Land besucht werden. Da viele Reisende aus Südkorea über 50 Jahre alt sind, stehen auf den Reisen meist kulturelle Erlebnisse im Vordergrund (Besuch historischer Sehenswürdigkeiten, Kirchen, Museen, Kunstgalerien, etc.). Der Besuch schöner Landschaften ist oft von untergeordneter Bedeutung. Gleichzeitig ist ein Trend zu zunehmender Individualität und Suche nach eigenen Nischen feststellbar. Durchschnittlich dauern die Urlaubsreisen der Südkoreaner nach Europa 7 Nächte und kosten rund EUR 1900. Schweiz Tourismus schätzt die Tagesausgaben der Südkoreaner auf CHF 240 pro Nacht.

2.6 Fazit für Graubünden

Aufgrund der unterschiedlichen politischen und finanziellen Entwicklungen sowie kulturell bedingt unterschiedlichen Bedürfnissen sind die einzelnen Herkunftsmärkte separat zu betrachten.

Nachfrage aus Japan
stagniert

Japan ist der einzige asiatische Markt, in dem sich Graubünden (mit dem Glacier Express) bis jetzt als Destination etablieren konnte. Da die Nachfrage aus Japan seit über 15 Jahren stagniert und in Zukunft weder mit einem Bevölkerungs- noch mit einem Wachstumswachstum gerechnet wird, ist davon auszugehen, dass die Nachfrage japanischer Gäste nach Europareisen bestenfalls stabil bleiben dürfte. Grundsätzlich wäre es jedoch denkbar, dass Graubünden seinen Marktanteil bei den Europa- bzw. Schweizreisenden Japanern weiter steigern könnte.

Einstieg in Geschäft
mit Chinesen nur
über Gruppenreisen
denkbar

Die Nachfrage der Chinesen nach Reisen durch die Schweiz hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung und der riesigen Bevölkerung Chinas ist davon auszugehen, dass dieser Trend anhalten wird. Aktuell beträgt der Nachfragezuwachs in der Schweizer Hotellerie rund 100'000 Ankünfte pro Jahr. Dabei handelt es sich zu fast 80% um Erstbesucher, welche in der Regel in Gruppen reisen.

Obwohl sich in China langsam auch eine Kultur für FIT-Reisen in Übersee Destinationen etabliert, dürfte der Grossteil der Chinesen Europa auch mittelfristig im Rahmen einer Gruppenreise besuchen. Grund dafür sind einerseits die strengerer Visa-Bestimmungen für FIT-Reisende und andererseits die Tatsache, dass der grösste Zuwachs bei den Reisenden weiterhin bei der aufstrebenden Mittelschicht stattfinden wird, welche reiseunerfahren ist und mit wenig Geld möglichst viel erleben möchte. Da die Erfahrungen im FIT-Geschäft zeigen, dass sich auch die FIT-Gäste primär an den durch

die Gruppenreisen bekannt gewordenen Destinationen und Produkten orientieren, scheint ein massgeblicher Einstieg Graubündens ins Geschäft mit Gästen aus China (mehr als 100'000 Logiernächte pro Jahr) deshalb auf absehbare Zeit nur über einen Einstieg ins Gruppenreisegeschäft denkbar. Im Vordergrund steht dabei das Touring-Geschäft im Sommer.

Da die chinesischen Gäste generell und die Reisegruppen aus China im Speziellen verhältnismässig wenig Geld für Übernachtung und Essen ausgeben, ist ein Einstieg ins Geschäft mit chinesischen Gästen für die Tourismusorte primär in Kombination mit der Wertschöpfung bei den Bergbahnen und im Detailhandel (insbesondere Uhrenverkauf) attraktiv.

Einstieg ins Geschäft mit den Indern über günstige Gruppenreisen oder exklusive Arrangements für Reisende der High-Society

Die Nachfrage der Inder nach Reisen durch die Schweiz hat sich in den letzten zehn Jahren positiv entwickelt. Auch wenn die Zahl der Ankünfte in der Schweiz aufgrund der hohen Inflation, der Einführung einer neuen Steuer sowie der Schwächung der indischen Rupie seit 2011 bei rund 200'000 Ankünften pro Jahr stagniert, wird für die Zukunft mit weiterem deutlichem Wachstum gerechnet.

Um vom Nachfragewachstum aus Indien zu profitieren, sind für Graubünden grundsätzlich zwei Ansatzpunkte denkbar. Graubünden kann entweder auf das klaren Strukturen folgende Touring-Gruppengeschäft setzen. Da Gruppenreisen primär von der oberen Mittelschicht nachgefragt werden, ist das Wertschöpfungspotential pro Gast in diesem Segment aber relativ gering und die Preise sind an das von den Reiseveranstaltern geforderte Niveau anzupassen.

Alternativ könnten einzelne Leistungsträger Graubündens auch auf die Erschliessung der Nachfrage der sehr reichen Inder und ihrer Familien als Gäste setzen. Die Zahl der Dollar-Millionäre in Indien wird aktuell auf rund 180'000 geschätzt. Auch wenn die Zahl der Reichen Inder im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung immer sehr klein sein wird, bietet dieses Gästesegment den Vorteil, dass das Umsatzpotential pro Gast deutlich höher ist und die entsprechenden Personen reisegewandt, englisch sprechend und mit der westlichen Kultur einigermaßen vertraut sind. Entscheidend, damit sich die Bündner Akteure in diesem Gästesegment etablieren können, dürften einerseits der Zugang zu den entsprechenden Kreisen und andererseits die Fähigkeit, die hohen Ansprüche an Service und Spezialbehandlung zu befriedigen, sein. Da die Erschliessung dieses Gästesegments nur für einige 4-5-Stern Hotels in Graubünden eine Option darstellt, hat das Wirtschaftsforum Graubünden diesen Ansatz nicht weiter vertieft. Die Bearbeitung des Marktsegments der sehr reichen Inder im Rahmen der Sales-Anstrengungen der Leistungsträger wird jedoch grundsätzlich als sinnvoll erachtet.

Einstieg ins Geschäft mit den Südkoreanern sehr herausfordernd

Die Nachfrage der Südkoreaner nach Reisen durch die Schweiz hat sich in den letzten zehn Jahren positiv entwickelt. Die Wachstumsraten sind jedoch vergleichsweise moderat.

Südkorea wird zwar als vielversprechenden, aber in der Marktbearbeitung auch sehr schwierigen Wachstumsmarkt betrachtet. Europa gilt in Südkorea als teure, „once in a lifetime“ Destination. Die Südkoreaner, welche sich eine Europareise leisten können, sind bereits reiseerfahren und bei ihrer Europareise entsprechend anspruchsvoll.

Da die Erschliessung eines höchst preissensitiven FIT-Fernmarktes als sehr schwierig gilt und nur einzelne Leistungsträger mit thematischen Arrangements in diesem Markt eine Chance haben, hat das Wirtschaftsforum Graubünden die Möglichkeiten für einen Einstieg in diesen Markt nicht weiter vertieft.

Da die Entwicklungen in Südkorea Ähnlichkeiten mit den vor 20 Jahren in Japan beobachteten Entwicklungen zeigen, scheint es sinnvoll, dass einzelne Bündner Leistungsträger (allen voran die RhB mit den Zügen auf den UNESCO-Strecken), welche über potentiell interessante Arrangements verfügen, diese im Rahmen ihrer Sales-Anstrengungen gezielt bei den entsprechenden südkoreanischen Reiseveranstaltern positionieren.

Kurz- bis mittelfristig wird das höchste Potential im Gruppengeschäft mit Gästen aus China und Indien erwartet

Die nachfolgende Tabelle fasst die wichtigsten Eckwerte zu den Potentialen der vier diskutierten Herkunftsmärkte in vereinfachter Form zusammen.

Abb. 12 Übersicht zu den Chancen Graubündens in den diskutierten Herkunftsmärkten

	Japan	China	Indien	Südkorea
Marktentwicklung	aktuell 4.2 Mio Ankünfte in Europa stagnierend	aktuell 5.2 Mio Ankünfte in Europa stark wachsend	aktuell 2.5 Mio Ankünfte in Europa wachsend	aktuell 1.3 Mio Ankünfte in Europa wachsend
Anteil Gruppenreisen an Europareisen	tief	hoch	mittel	tief
Mittlere Tagesausgaben	CHF 350	CHF 330	CHF 240	CHF 240
Präferenzen, Bedürfnisse	Kultur, Städtereisen, individuelle bzw. thematische Interessen	Prestige, Shopping, Besuch möglichst vieler Highlights	Besuch internationaler Highlights, Schneeerlebnis, Landschaft	Kultur, Städtereisen, individuelle bzw. thematische Interessen
Potential für Graubünden	 Position halten	 Im Gruppengeschäft rasches Wachstum möglich	 Im Gruppengeschäft rasches Wachstum möglich	 In spezifischen Nischen Wachstum möglich

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Das Wirtschaftsforum Graubünden schätzt das Potential mit den chinesischen und indischen Gruppenreisenden am höchsten ein. Da die Schweizer Alpen in vielen Fällen sowieso auf dem Reiseprogramm stehen und das Geschäft provisionsgetrieben ist, ist ein Markteintritt vergleichsweise einfach. China ist aus der Perspektive der möglichen Wertschöpfung sowie der erwarteten hohen Wachstumsraten besonders interessant. Das Potential der Inder wird insbesondere aufgrund ihrer Landschafts- und Bahnaffinität als hoch beurteilt.

Bei Japan, Südkorea, den reichen Inder und den reisegewandten Chinesen wäre es auch interessant, sich als FIT-Destination zu etablieren. Wie die aktuellen Angebote und Besucherzahlen zeigen, sind die Highlights, welche auf der Erstreise nach Europa (Gruppenreise) besucht werden, auch als Ausgangspunkt für eine allfällige zweite Reise (FIT-Gäste) besser positioniert. In diesem Sinne kann der Einstieg ins Gruppengeschäft auch als Marktaufbauinvestition für das nachkommende FIT-Geschäft beurteilt werden.

Basierend auf den vorstehenden Überlegungen fokussieren die in den nachfolgenden Kapiteln dargestellten Überlegungen zu den Handlungsansätzen auf die Erschliessung des Touring-Gruppenreisegeschäfts mit Gästen aus China und Indien.

Ergänzend wird nicht ausgeschlossen, dass einzelnen Bündner Leistungsträger spezifische Sommer- oder Winter Angebote für FIT-Gäste im Rahmen ihrer Sales Aktivitäten erfolgreich in den jeweiligen Märkten platzieren können. Die dafür notwendigen Stossrichtungen werden aber vom Wirtschaftsforum Graubünden nicht weiter vertieft.

Überlegungen zu Handlungsansätzen fokussieren auf Erschliessung des Gruppengeschäfts

3 Handlungsansätze für Graubünden

Basierend auf den vorstehenden Überlegungen zu den Marktentwicklungen kann davon ausgegangen werden, dass ein Einstieg in das Geschäft mit den Gästen aus Asien für Graubünden im grösseren Stil (mehr als 100'000 Logiernächte pro Jahr) kurz- bis mittelfristig nur durch einen Einstieg ins Gruppenreisegeschäft mit den Touringgästen möglich ist. Nachfolgend wird deshalb skizziert, mit welchem Angebotspaket Graubünden in dieses Geschäft einsteigen könnte⁶.

3.1 Anforderungen an die Teilreise „Schweiz“

Erlebnis von Bergwelt, Schnee, Kleinstadt und Shopping in nur 24 Stunden

Die meisten Gruppenreisen aus Asien besuchen die Schweiz als Teil einer zehn bis vierzehntägigen Europareise durch drei bis sieben europäische Länder. Während den ein bis zwei Tagen, während derer die Gäste die Schweiz besuchen, stehen üblicherweise folgende Punkte auf dem Programm:

- Schnee- / Gletschererlebnis
- Erleben der imposanten Bergwelt
- Besuch einer Kleinstadt mit historischem Kern am See
- Shopping (Schokolade, Uhren (nur für Chinesen), Souvenirs (primär Inder))

Neben den vorstehenden Erlebniskomponenten für die Gäste fallen für den Reiseveranstalter zudem folgende Aspekte ins Gewicht:

- Kick-backs der Leistungsträger an den Reiseveranstalter und den Reiseleiter
- Arrangement, welches den Gästen erlaubt, in möglichst kurzer Zeit möglichst viele Highlights zu erleben
- Optimale Reiselogistik für Gäste und Chauffeure (insbesondere auch Optimierung der Fahr- und Ruhezeiten für den Car-Chauffeur)
- Preise für die einzelnen Leistungen (Essen, Übernachtung, Bahnfahrten)

Nachfolgend wird ein reales, im Oktober 2014 aktuelles Europareiseangebot des chinesischen Reiseveranstalters U Tour dargestellt.

Fünf Länder in 10 Tagen – Intensives Programm zu günstigen Preisen

SPOT 1 EUROPAREISE FÜR CHINESEN (REALES ANGEBOT VON U TOUR)

Die zwölfwägige Reise folgte folgendem Programm:

Tag 1: Flug von Beijing via Helsinki nach Frankfurt

Tag 2: Frankfurt – München

Tag 3: München – Innsbruck – Venedig

Tag 4: Venedig – Rom

Tag 5: Rom – Florenz

Tag 6: Florenz – Milano

Tag 7: Milano – Interlaken

Tag 8: Interlaken – Dijon

Tag 9: Dijon – Paris

Tag 10: Paris

Tag 11: Rückflug von Paris via Helsinki nach Beijing

Tag 12: Beijing

⁶ Auf Überlegungen zur Erschliessung anderer Geschäftsfelder in den jeweiligen Märkten bspw. FIT-Markt Skifahrer wird bewusst verzichtet.

Abb. 13 Überblick Reiseroute



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Der Besuch der Schweiz wird wie folgt beschrieben. Nach dem Frühstück in Milano Fahrt zur UNESCO-Welterbe Stadt Interlaken⁷. Stadtrundfahrt (ca. 1 Stunde). [Annahme des Autors: Der Rest des Tages steht für Uhren- und Schokolade-Shopping zur Verfügung]. Am folgenden Morgen stehen den Gästen nochmals ca. drei Stunden zur freien Verfügung: [Annahme des Autors: Die Zeit ist für einen optionalen Besuch des Jungfrauochs reserviert.] Anschliessend Fahrt nach Dijon.

Die Kosten für das Gesamtpaket (inkl. Flug, Carfahrt, Reiseleiter, Übernachtung in 3-Stern Hotels mit Halbpension, Eintrittickets für die aufgeführten Attraktionen, Reiseversicherung) belaufen sich auf 11'999 Yuan oder CHF 1'866. Nach Abzug der internationalen Flugreise sowie der Carfahrt bleiben deshalb noch knapp CHF 80 pro Tag für Übernachtung, Essen und Eintrittstickets. Der Reiseleiter finanziert seinen Lohn üblicherweise über Provisionen.

Eine Analyse der Angebote verschiedener chinesischer und indischer Reiseveranstalter zeigt folgende Merkmale bei den europäischen Gruppenreisen⁸:

- Die meisten Europatouren führen durch die Städte Innsbruck, Venedig, Milano, Luzern oder Interlaken und Paris. Die Kernroute (Austria-France-Italy-Switzerland) wird je nach Dauer der Reise durch weitere italienische Städte (Orvieto, Florenz, Rom), Besuch von Monaco und Nizza oder Einbindung weiterer Länder im Norden

⁷ Obwohl Interlaken nicht zum UNESCO Welterbe-Perimeter Jungfrau Aletsch gehört, wird es im Katalog mit diesem Brand beworben.

⁸ Die nachfolgenden Aussagen sind als Indikation zu verstehen. Für eine abschliessende Aussage zu den Reiserouten wäre eine vertiefte Analyse notwendig

(Frankfurt, München, Brüssel, Amsterdam oder London) ergänzt. Auch beim Weg durch die Schweiz sind verschiedene Varianten (Zürich, Basel, Luzern und Interlaken) verbreitet, wobei die meisten Routen via Luzern und Interlaken führen.

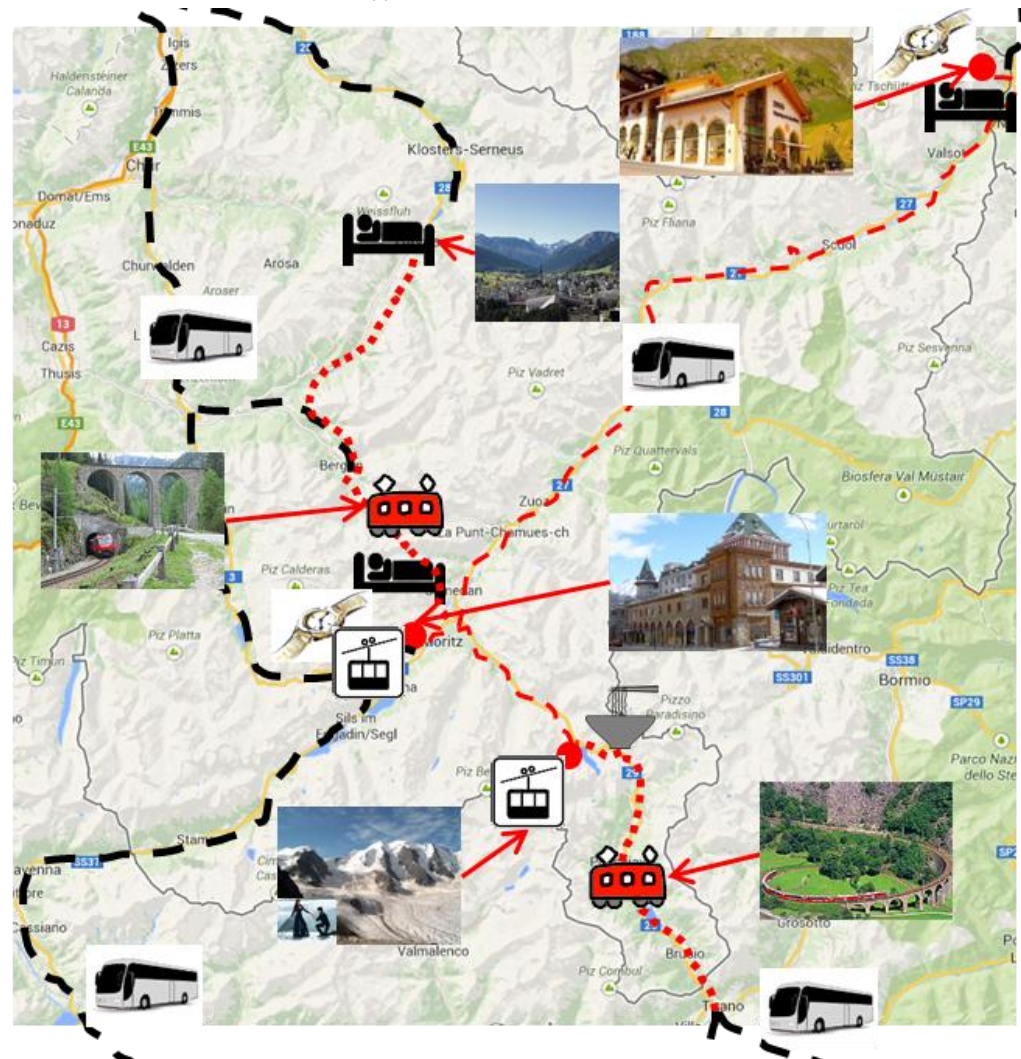
- Der Preis für die 10-12 täglichen Gruppenreisen bewegt sich inkl. der Kosten für den internationalen Flug zwischen CHF 1'500 und 3'500.
- Ein Blick auf die FIT-Angebote der indischen Reiseveranstalter zeigt, dass es nur wenige zusätzliche Orte auf die Landkarte der asiatischen Reiseveranstalter geschafft haben. Für die Schweiz werden auch im FIT-Bereich primär Angebote nach Interlaken und Luzern bzw. Engelberg beworben. Der Besuch von St. Moritz und Zermatt fällt bereits in die Kategorie „exotic Switzerland“.

3.2 Bestandteile der Teilreise Graubünden

Einbettung des Engadins zwischen Deutschland und Italien

Die nachfolgende Abbildung stellt dar, in welcher Form die Bündner Tourismusakteure den Reiseveranstaltern die gewünschten Erlebniskomponenten innerhalb des zur Verfügung stehenden Zeitfensters sowie eingebettet in die üblichen Routen durch Europa anbieten könnten.

Abb. 14 Routen und Produkte für Gruppenreisen asiatischer Gäste durch Graubünden



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden

Nachfolgend wird erläutert, wieso gerade diese Elemente ausgewählt wurden und was es bei der Konkretisierung des Produkts zu beachten gilt.

3.2.1 Reiserouten

Einbettung der Teilreise zwischen Attraktionen im Norden und Süden

Damit die Gäste auf ihren Reisen möglichst viel erleben können, werden die Reiseveranstalter grundsätzlich versuchen, die Reisezeit zwischen den einzelnen Attraktionspunkten möglichst kurz zu halten. Eine Einbettung Graubündens muss deshalb zwischen einem Attraktionspunkt nord-östlich von Zürich (Innsbruck, Schloss Neuschwanstein, Heidelberg / Titisee, Zürich oder dem Rheinfluss) und einer der besuchten italienischen Städte (Milano, Verona oder Venedig) erfolgen. Bei Einbindung der Schweiz zwischen Italien und Frankreich (Dijon, Paris) dürfte Graubünden aufgrund seiner geographischen Lage immer Mühe haben, sich gegen Luzern, Interlaken und Genf durchzusetzen.

Aufgrund des bestehenden Angebots (Shopping, Lage am See, geschichtliche Bedeutung) und seiner geographischen Lage (in 2h 40 Minuten von Zürich, Milano und Innsbruck aus erreichbar) wird in Graubünden nur St. Moritz das Potential zugemessen, in den asiatischen Märkten eine Strahlkraft wie Luzern oder Interlaken zu entwickeln.

3.2.2 Bergerlebnis

Schnee auch im Sommer erlebbar machen

Während sich gewisse Reisegruppen mit dem Erlebnis der Bergwelt am Fusse der Berge oder dem Besuch eines nahen Aussichtspunktes (Bsp. Pilatus) zufrieden geben, stellt für sehr viele Gäste aus Asien das Schneeerlebnis eines der wichtigen Highlights ihres Besuchs in den Alpen dar. Unter Berücksichtigung der Reiserouten und der zur Verfügung stehenden Zeit sollte das Schneeerlebnis für die asiatischen Gäste bei der Route durch Graubünden auf der Diavolezza oder dem Corvatsch inszeniert werden, wo man mit bestehenden Bahnen in den Schnee gelangt. Zwischen diesen beiden Möglichkeiten überzeugt die Diavolezza mit den Vorteilen, dass das Berggasthaus mit einer einzigen Gondel in nur 10 Minuten erreicht wird (Corvatsch 2 Sektionen) und zudem eine einfache Kombination des Bergerlebnisses mit einer Bahnreise mit dem Bernina-Express das Programm bereichern kann.

Für Reisende mit sehr kurzen Zeitfenstern könnte ähnlich dem Pilatus die Corviglia als optional besuchbarer, naher Aussichtspunkt promotet werden.

Wie die Zahlen der Titlis und Jungfraubahnen zeigen, liegt der Umsatz pro Gruppenreisendem für das Schneeerlebnis (inkl. Bahnfahrt, Souvenirkauf, Foto-Shooting etc.) im Durchschnitt bei ca. CHF 70. Wird nur ein Aussichtspunkt ohne Schnee (bspw. Pilatus) besucht, dürfte das verfügbare Budget bei knapp CHF 30 liegen.

3.2.3 Shopping

Durch Provisionen Reiseleiter für einen Shopping-Stopp gewinnen

Neben dem Erlebnis der Bergwelt messen die Gäste aus Asien auch dem Shopping einen hohen Stellenwert zu. Da der Wertschöpfungsbeitrag der asiatischen Gäste, insbesondere der Chinesen, beim Shopping am höchsten ist, sollte es im Interesse der Bündner Akteure liegen, dass die asiatischen Gruppen in Graubünden einkaufen und dazu nicht im Anschluss nach Zürich oder Luzern fahren.

Wo die Reisegruppen einkaufen, kann durch die Akteure durch folgende Massnahmen beeinflusst werden: Einerseits ist sicherzustellen, dass die von den asiatischen Gästen nachgefragten Souvenirs, Uhren und Schokolade in der Nähe eines Car-Parkplatzes an schöner Lage angeboten werden. Andererseits sind die Reiseleiter durch Provisionen (ca. 10% des Umsatzes) dafür zu gewinnen, dass sie mit ihren Gruppen im entsprechenden Laden vorbeikommen. Für die kulturell angepasste Bedienung der Gäste ist zudem Personal einzustellen, welches die jeweilige Landessprache spricht und mit den Umgangsformen vertraut ist.

Ausgehend von den bestehenden Strukturen scheinen sich in Graubünden insbesondere St. Moritz und Samnaun als Shopping-Standorte anzubieten. St. Moritz besticht da-

bei mit dem Vorteil der Lage am See, seiner Anziehungskraft als Olympiaort und eines gewissen kleinstädtischen Charakters. Samnaun wird insbesondere dann Potential beigemessen, wenn es gelingt, Shopping und Übernachtung zu verbinden.

3.2.4 Übernachtung und Verpflegung

Preisniveau liegt für viele Hotels unter den variablen Kosten

Wie aus den Beispielen im Kapitel 3.1 hervorgeht, sind die Budgets für Unterkunft und Verpflegung auf den Gruppenreisen der Asiaten für Schweizer Verhältnisse sehr eng kalkuliert. Dies bekommen insbesondere die Hotels zu spüren. Gemäss Aussagen von Akteuren, welche heute bereits in diesem Geschäft tätig sind, liegen die von den Reiseveranstaltern bezahlten Preise in einem 3-Sternhotel bei EUR 65 bis 70 für Übernachtung und Halbpension.

Eine der grössten Herausforderungen zur Erschliessung des Geschäfts mit den Gruppenreisenden aus China und Indien dürfte es deshalb sein, Beherbergungsbetriebe zu finden, welche sich so organisieren können, dass sie auch mit diesem knappen Budget Geld verdienen. In Samnaun könnte dies allenfalls durch Querfinanzierung der Übernachtung durch die Shopping-Einnahmen möglich sein. In der Region St. Moritz gilt es allenfalls über die Ansiedlung eines neuen Beherbergungsbetriebs nachzudenken, der gezielt so erstellt wird, dass er im Sommer die Nachfrage der Gruppenreisenden aus Asien und im Winter diejenige der Low-Cost Skifahrer bedienen kann (z.Bsp. Standort Signal-Parkplatz).

Alternativ könnte auch überlegt werden, ob Davos, welches über Hotels mit Erfahrung im preissensitiven Gruppengeschäft verfügt oder eher dezentral gelegene Beherbergungsbetriebe auf den Reiserouten (bspw. in Poschiavo, Tiefencastel, Thusis) in dieses Geschäftsfeld einsteigen wollen. Bei dieser Variante ist es allerdings nachteilig, dass im Vergleich mit beispielsweise St. Moritz für die Reisenden ein zusätzlicher Stopp hinzukommt, da Shopping und Übernachtung nicht am gleichen Ort sind.

3.2.5 Bahnfahrt

Einen Teil der Fahrstrecke durch eine Bahnreise ersetzen

Als Ergänzung des „Standard“-Reiseprogramms durch die Schweiz könnte als besonderes Highlight in Graubünden eine zwei- bis dreistündige Bahnreise auf der UNESCO-Weltkulturerbe Strecke (über den Berninapass oder auf der Albulalinie) oder mit dem Engadin-Express (von St. Moritz nach Scuol) ins Programm integriert werden. Die Bahnfahrt erlaubt den Gästen, die Berglandschaft auf eine andere Art zu erleben. Gleichzeitig könnte eine kurvenreiche Busfahrt durch ein gemütliches Bahnerlebnis ersetzt werden.

Falls Davos als Übernachtungsort in die Route aufgenommen werden möchte, sollte die RhB dafür sorgen, dass die Gruppen mit einem direkten Zug von St. Moritz über die Albulastrecke nach Davos reisen können.

Die Promotion der ganzen Glacier-Express Strecke von St. Moritz nach Zermatt, welche rund 8h dauert, ist hingegen für dieses Geschäftsfeld zu hinterfragen. Keinem einzigen Erlebnis wird während der Europareise der asiatischen Gruppen so viel Zeit zugemessen.

3.2.6 Graubünden Spezial

Den Gästen das lokale „Extra“ bieten

Äusserungen von Reiseveranstaltern zeigen, dass eine wachsende Zahl der asiatischen Gruppenreisenden neben dem Besuch der bekannten Sehenswürdigkeiten auch wünscht, die lokale Kultur zu erleben. Gerade als neuen Player könnte Graubünden versuchen, sein Angebot durch dieses zusätzliche Extra im Wettbewerb mit den etablierten Playern zu positionieren.

Wie das „Standard-Programm“ am geeignetsten um das gewünschte „lokale Erlebnis“ ergänzt werden kann, muss gemeinsam mit dem Reiseveranstalter geklärt werden. Denkbare Ansatzpunkte wären aber die Verköstigung der Gäste mit Schweizer Küche in einer „Ski- oder Alphütte“ am Berg, der Besuch einer Schaukäserei (Alpschaukäserei Morteratsch oder Käserei Samnaun), die Verbindung des Nachsessens mit einer Kutschfahrt ins Val Rosegg, ein Brunch auf dem Bauernhof, o.ä.

Da diese Angebote sowieso bereits existieren, scheint es nur wichtig, dass sie den Reiseveranstaltern in geeigneter Form zur einfachen Ergänzung der Hauptroute präsentiert werden.

3.3 Marktaufbau

3.3.1 Organisation

Gemeinsames Agieren notwendig

Wie die vorstehenden Überlegungen zeigen, ist der Einstieg ins Geschäft mit den Gruppenreisenden aus Asien nicht für alle Akteure gleich attraktiv. Während das Wertschöpfungspotential für ausgewählte Detailhändler und die Bergbahnen hoch ist, dürfte es in der Hotellerie schwieriger sein, Unternehmer dafür zu gewinnen.

Da gleichzeitig in der Startphase relativ viel Geld in die Positionierung von Graubünden bei den Reiseveranstaltern investiert werden muss, um neben den etablierten Playern (Titlis / Luzern und Jungfrauoch / Interlaken) überhaupt wahrgenommen zu werden, kann die Erschliessung dieses Geschäftsfeldes nur gelingen, wenn die Bündner Akteure in den Märkten gemeinsam agieren.

3.3.2 Vermarktung

Positionierung durch Incentives für die Reiseveranstalter verbessern

Zur Ankurbelung der Vermarktung dürften insbesondere folgende Strategien zielführend sein:

- Unterstützung des Verkaufs durch attraktive Kick-backs an Reiseveranstalter und Reiseleiter. Aktuell liegen die durchschnittlichen Kick-backs an die Reiseleiter bei 12-15%.
- Angebot der kompletten Teilreise „Schweiz“ (stattfindend in Graubünden) aus einer Hand
- Bündelung der Marketingmittel der verschiedenen Leistungsträger sowie von Graubünden Ferien

Um auch bei den Endkonsumenten eine Nachfrage nach den Attraktionen in Graubünden auszulösen, sollte versucht werden, die Highlights (Diavolezza, historisch bedeutende Hotels in St. Moritz) als möglichen Drehort für einen Bollywood-Film zu positionieren.

3.3.3 Investitionen

Auslastung des Bestehenden im Fokus

Bei gezielter Zusammenstellung der Reisen ist es möglich, attraktive Routen für die Gruppen aus Asien zu kombinieren, ohne dass in die Entwicklung neuer Angebote investiert werden müsste. Der Verzicht auf Investitionen in Grossbauprojekte birgt den Vorteil, dass die Erschliessung dieses Geschäftsfeldes umwelttechnisch problemlos und zeitnah möglich wäre. Die gezielte Erschliessung des neuen Geschäftsfeldes zur Verbesserung der Auslastung bestehender Infrastrukturen in der Nebensaison erlaubt zudem bei der Preisfindung mit Deckungsbeiträgen zu kalkulieren.

Durch Bau einer Ausstellung im Siedlungsgebiet zu einem lokal verankerten Thema (bspw. Olympia in St. Moritz, Zuckerbäcker, Erlebnis Badrutts Palace⁹) könnte es allenfalls gelingen, die Gäste zu einem längeren Aufenthalt in der Destination zu animieren. Gleichzeitig dürfte eine solche Attraktion auch das Reise- und Kurzaufenthaltergeschäft mit Gästen aus Europa befruchten.

Die Investitionen für den Einstieg ins Geschäft mit den Gästen aus Asien sollten sich deshalb auf die Inszenierung des Schneeerlebnisses auf Diavolezza oder Corvatsch sowie auf Marketinginvestitionen beschränken. Eine Investition in neue Attraktionen macht nur dann Sinn, wenn dadurch auch das Geschäft mit den Reisenden und Kurzaufenthaltern aus Europa befruchtet werden kann.

3.4 Beispielreisen

Nachfolgend werden drei Varianten skizziert, wie die vorstehend skizzierten Elemente zu einer Teilreise „Schweiz“ stattfindend in Graubünden zusammengefügt werden könnten.

Variante 1 (Milano – St. Moritz – Nord-Ostschweiz)

Berninastrecke,
Diavolezza, St. Moritz

Mit der Bahnfahrt auf der UNESCO-Weltkulturerbestrecke, dem Ausflug auf die Diavolezza und dem Besuch des Olympiaortes St. Moritz stehen drei grosse Highlights auf dem Programm.

- 07:00 – 08:00 Frühstück im Hotel in Milano
- 08:00 – 10:30 Fahrt mit dem Car nach Tirano
- 10:45 – 12:30 Fahrt mit dem Bernina-Express auf den Berninapass: *Erleben einer UNESCO-Weltkulturerbe Strecke mit der Bahn, Lunch im Zug*
- 12:30 – 12:45 Fahrt mit der Seilbahn auf die Diavolezza: *Gondelfahrt*
- 12:45 – 14:45 Aufenthalt auf der Diavolezza: *Schneeerlebnis, Blick auf die höchsten Gipfel der Ostalpen (Piz Bernina und Piz Palü)*
- 14:45 – 15:45 Rückkehr auf den Berninapass und Fahrt mit dem Car in den Olympiaort St. Moritz: *Eintritt in das bekannteste Hochtal der Alpen*
- 15:45 – 18:00 Aufenthalt in St. Moritz: *Erleben der Engadiner Seenplatte, Besuch des Badrutts' Palace – das mondänste Hotel der Alpen, Shopping*
- Ab 18:00 Transfer zum Hotel, Check-in, Abendessen

Eine Fortsetzung der Reise wird am nächsten Tag Richtung Norden (Zürich, Rheinfall) erwartet.

Variante 2 (Milano – Samnaun – Innsbruck)

Berninastrecke,
Diavolezza, Samnaun

Mit der Bahnfahrt auf der UNESCO-Weltkulturerbestrecke, dem Ausflug auf die Diavolezza und dem Besuch eines der abgelegensten Dörfer der Alpen stehen drei grosse Highlights auf dem Programm. Gleichzeitig werden optimale Voraussetzungen für die Weiterreise nach Innsbruck und München geschaffen.

- 07:00 – 08:00 Frühstück im Hotel in Milano
- 08:00 – 10:30 Fahrt mit dem Car nach Tirano

⁹ Das Hotel könnte während den Wochen, wo es mangels Gäste den Hotelbetrieb einstellt, ein interessanter Besuchspunkt für Gruppenreisen sein, da es als eines der mondänsten Hotels der Alpen über viele Hotelattraktionen verfügt und viele Geschichten erzählen könnte.

- 10:45 – 12:30 Fahrt mit dem Bernina Express auf den Berninapass: *Erleben einer UNESCO-Weltkulturerbe Strecke mit der Bahn, Lunch im Zug*
- 12:30 – 12:45 Fahrt mit der Seilbahn auf die Diavolezza: *Gondelfahrt*
- 12:45 – 14:45 Aufenthalt auf der Diavolezza: *Schneeerlebnis, Blick auf die höchsten Gipfel der Ostalpen (Piz Bernina und Piz Palü)*
- 14:45 – 16:45 Rückkehr auf den Berninapass und Fahrt mit dem Car nach Samnaun
- 15:45 – 18:00 Aufenthalt in Samnaun: *Erleben eines der abgelegensten Dörfer der Alpen, „zollfrei-Shopping“*
- Ab 18:00 Transfer zum Hotel, Check-in, Abendessen
- Eine Fortsetzung der Reise wird am nächsten Tag Richtung Osten (Innsbruck, München) erwartet.

Variante 3 (Milano – Corvatsch – Chur)

Mit dem Ausflug auf den Corvatsch, dem Besuch des Olympiaortes St. Moritz sowie der Bahnfahrt auf der UNESCO-Weltkulturerbestrecke stehen drei grosse Highlights auf dem Programm. Gleichzeitig werden optimale Voraussetzungen für die Weiterreise geschaffen.

Corvatsch, St. Moritz, Albulastrecke

- 07:00 – 08:00 Frühstück im Hotel in Milano
- 08:00 – 10:40 Fahrt mit dem Car nach Silvaplana: *Fahrt entlang des Comer Sees sowie der Engadinerseen im bekanntesten Hochtal der Alpen*
- 10:40 – 11:10 Fahrt auf den Corvatsch: *Gondelfahrt*
- 11:10 – 13:00 Aufenthalt auf dem Corvatsch: *Schneeerlebnis, Blick auf Berggipfel der Alpen, Lunch im Corvatsch-Restaurant*
- 13:00 – 13:30 Rückkehr nach Silvaplana und Transfer mit dem Car nach St. Moritz
- 14:00 – 16:00 Aufenthalt im Olympiaort St. Moritz: *Erleben der Engadiner Seenplatte, Besuch des Badrutts' Palace – das mondänste Hotel der Alpen, Shopping*
- 16:00 – 18:00 Fahrt mit dem Glacier-Express nach Chur oder mit dem UNESCO-Express nach Davos: *Erleben einer UNESCO-Weltkulturerbe Strecke mit der Bahn*
- Ab 18:00 Transfer zum Hotel, Check-in, Abendessen in einer der ältesten Städte der Schweiz bzw. in einem der bekanntesten Höhenkurorte der Alpen
- Durch die Übernachtung in der Region Chur oder Davos liegen die Highlights für den Folgetag bereits etwas näher.

4 Fazit und Empfehlungen

4.1 Wichtigste Erkenntnisse

Marktentwicklungen

Asien ist der wichtigste Überseemarkt Europas

Mit dem steigenden Wohlstand hat die Zahl der Europareisen aus verschiedenen asiatischen Ländern in den letzten 20 Jahren stark zugenommen. Heute stellt Asien mit rund 13 Mio. Ankünften den wichtigsten Übersee Herkunftsmarkt für den Tourismus in Europa dar. In Bezug auf die bisherige Entwicklung sowie die künftigen Potentiale zeigen die einzelnen Länder jedoch sehr unterschiedliche Eigenschaften.

China ist mit rund 5.2 Mio. Ankünften in Europa bereits heute der wichtigste Herkunftsmarkt. Für die kommenden Jahre wird mit einem weiteren Wachstum von über 10% pro Jahr gerechnet. Neben dem konstanten Wachstum unterliegt der chinesische Reise-markt einem laufenden Umbruch. Während die Chinesen noch vor 10 Jahren grösstenteils im Rahmen von Geschäftsreisen nach Europa kamen, stehen heute Ferienreisen im Vordergrund. Aufgrund der staatlichen Regulierungen und der fehlenden internationalen Reiseerfahrung bereisen die meisten Chinesen Europa heute im Rahmen einer organisierten Gruppenreise. Die Art der künftig von den Chinesen unternommenen Europareisen dürfte auch in absehbarer Zukunft stark von der Ausgestaltung der damit in Verbindung stehenden staatlichen Regulierungen (Visa-Bestimmungen, Ferienregelungen in den Staatsbetrieben, Besteuerung von Luxusartikeln, u.ä.) abhängen.

Die zweitgrösste asiatische Gästegruppe in Europa sind die Japaner mit 4.2 Mio. Ankünften pro Jahr. Die Nachfrage aus Japan stagniert seit 10 Jahren und aufgrund des prognostizierten Bevölkerungsrückgangs ist auch in naher Zukunft bestenfalls mit einer Nachfrage auf dem heutigen Niveau zu rechnen. Die Japaner sind die zahlungskräftigste asiatische Gästegruppe und bereisen Europa üblicherweise individuell.

An dritter Stelle steht der indische Markt mit jährlich rund 2.5 Mio. Ankünften in Europa. Für die kommenden Jahre wird mit einem weiteren deutlichen Wachstum der Nachfrage aus Indien (+8%) gerechnet, wobei die Robustheit dieser Prognose aufgrund der durchgezogenen wirtschaftlichen Entwicklung (hohe Inflation, hohes Haushaltsdefizit, fehlende Export-Industrie) angezweifelt werden kann. Bei den Gästen aus Indien muss zwischen den sehr Reichen Indern, welche sich jeglichen Luxus leisten, und der oberen Mittelschicht, welche aus Budgetgründen und mangels Reiseerfahrung meist in Gruppen unterwegs ist und nach einem preisgünstigen Angebot sucht, unterschieden werden.

Nachfrage nach günstigen Gruppenreisen dürfte weiter wachsen

Wenn es der Schweiz gelingt, mit dem Nachfragewachstum in Europa mitzuhalten, kann für die nächsten Jahre von einer Zunahme der Ankünfte von Reisenden aus China und Indien um rund 100'000 pro Jahr ausgegangen werden. Da die zusätzliche Nachfrage primär aus der aufstrebenden Mittelschicht kommen dürfte, ist zu vermuten, dass neben einer schrittweisen Individualisierung des Reiseverhaltens der reiseerfahreneren Repeaters auch die Nachfrage nach preisgünstigen Gruppenreisen durch Europa weiter zunehmen wird.

Reisemotive und Bedürfnisse der asiatischen Gäste

Erlebnis der international anerkannten Highlights

Die Gäste aus Asien, welche Europa zum ersten Mal bereisen, interessieren sich in den jeweiligen Ländern primär für die Top-Highlights. In der Schweiz steht für sie das Erlebnis der Bergwelt, des Schnees, aber auch der im Vergleich zu ihren Heimatstädten intakten Natur (blauer Himmel, grünes Gras, etc.) und den pittoresken Kleinstädten im Vordergrund. Damit die Gäste möglichst viele Sehenswürdigkeiten besuchen können, ist das Programm der Erstreisenden entsprechend gedrängt. Mit zunehmender Reise-

gewandtheit könnte in den nächsten Jahren aber auch das Interesse am kulturellen Austausch und der Begegnung mit der lokalen Bevölkerung zunehmen.

Neben dem Besuch von Sehenswürdigkeiten messen die Inder und Chinesen auf Reisen auch dem Shopping einen hohen Stellenwert zu. Dabei sind allerdings die durchschnittlichen Ausgaben der Chinesen um etwa ein Viertel höher als diejenigen der Inder. Insbesondere ist für sie der Besitz einer in der Schweiz gekauften Schweizer Uhr mit hohem Prestige verbunden.

Handlungsansätze für Graubünden

Konzipierung einer kompletten Teilreise, welche die Bedürfnisse der Gäste und der Reiseveranstalter erfüllt

Möchte Graubünden massgeblich in das Geschäft mit den Gästen aus den Wachstumsmärkten einsteigen, steht unserer Ansicht nach der Region kurzfristig nur der Weg einer „me-too-Strategie“ offen, denn der Grossteil der Gäste aus Asien möchte auf ihrer Europareise die touristischen Highlights des Kontinents sehen und zeigt aus Zeitgründen relativ wenig Interesse an Besuchspunkten fernab der grossen Reiseströme. Zwar wäre es schön, wenn Graubünden ein Produkt anbieten könnte, welches nicht „me-too“ ist. Da sich auch die reisegewandten europäischen Gäste beim Besuch von Überseedestinationen primär an den etablierten Highlights orientieren, glauben wir aber, dass das Marktpotenzial von Produkten, welche nicht den im entsprechenden Land gesuchten Highlights entsprechen, für Besucher aus Überseedestinationen auch langfristig beschränkt bleiben wird.

Folglich gehen wir davon aus, dass Graubünden für einen massgeblichen Einstieg ins Geschäft mit Gästen aus Asien eine Teilreise konzipieren müsste, welche die wichtigsten von den chinesischen und indischen Gästen in der Schweiz nachgefragten Reiseerlebnisse enthält und bzgl. Preis, Zeitrahmen und Anreise ins Programm der Veranstalter massentauglicher Gruppenreisen passt. Nur so kann es gelingen, in absehbarer Zeit (5-10 Jahre) auf den Radar der wahrgenommenen Highlights zu gelangen. Konkret bedeutet dies, dass bei der angebotenen Teilreise folgende Eckwerte erfüllt sein müssten:

- Dauer: max. 24 Stunden zwischen den üblichen Aufnahme- bzw. Abgabepunkten (Milano, Verona, Innsbruck, Titisee, Rheinfall, etc.)
- Attraktionen: Schneeerlebnis, Dorf in den Alpen oder Kleinstadt am See, Uhren-Shopping, evtl. Bahn fahren (UNESCO-Weltkulturerbestätte)
- Übernachtung: Hotelbetriebe, welche fähig sind, zu einem Preis von max. CHF 70-80 für Übernachtung inkl. Halbpension ganze Reisecars kostendeckend zu beherbergen

Um die Erfolgchancen eines Einstiegs zu erhöhen, sollten die Bündner Leistungsträger die Teilreise gemeinsam, d.h. aus einer Hand auf den Markt bringen und über attraktive Kick-backs an Reiseveranstalter und Reiseleiter aktiv forcieren. Gleichzeitig sollte auf Investitionen in physische Infrastrukturen verzichtet werden, da es nur so möglich ist, trotz des tiefen Preisniveaus im Touring-Gruppengeschäft Gewinnbeiträge zu erwirtschaften. Aus Sicht der Leistungsträger ist der Einstieg ins Gruppengeschäft mit asiatischen Gästen als möglicher Deckungsbeitragsbringer in der frequenzschwachen Nebensaison zu betrachten.

Unter Berücksichtigung der vorstehenden Punkte werden mittelfristig nur beim Angebotspaket „St. Moritz + Corvatsch oder Diavolezza + Uhren-Shopping + Bahnfahrt auf einer UNESCO-Weltkulturerbestrecke“ für den chinesischen und indischen Markt gute Chancen für einen relevanten Bündner Einstieg (bis 2020 mehr als 200'000 Logiernächte) gesehen. Da die entsprechenden Leistungsträger (Engadin St. Moritz Mountains AG, RhB, Hotelbetriebe, Bijoutiers) für den Einstieg ins Gruppengeschäft mit den asiatischen Gästen keine wesentlichen zusätzlichen Infrastrukturen bauen müssten, dürfte ein Einstieg rasch möglich sein und das Geschäft trotz Provisionen und verhältnismäs-

sig tiefen Umsätzen pro Gast den entsprechenden Leistungsträgern das Erwirtschaften eines zusätzlichen Deckungsbeitrags ermöglichen.

Als positiven Nebeneffekt ist zu erwarten, dass das Geschäft mit den Gruppenreisenden zu einer allgemeinen Belebung der besuchten Tourismusorte (insb. von St. Moritz) in der Nebensaison beitragen könnte, wodurch die Attraktivität der Orte auch für europäische Gäste erhöht würde.

4.2 Empfehlungen des WIFO

Wir haben im vorstehenden Bericht untersucht, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit Graubünden im Volumengeschäft mit Reisenden aus Asien massgeblich Fuss fassen könnte. Aufgrund unserer Erkenntnisse kommen wir zu folgenden Schlussfolgerungen und Empfehlungen:

- Graubünden verfügt mit der RhB, der Diavolezza und dem Oberengadin über die notwendigen Produkte für einen Einstieg in dieses Geschäft. Im übrigen Teil Graubündens sehen wir die Voraussetzungen als nicht bzw. nur ungenügend gegeben.
- Ein Einstieg ins Geschäft mit den Gruppenreisenden aus China und Indien ist wegen der notwendigen Marktinvestitionen mit Risiken verbunden. Ob es richtig ist, diese Risiken zu nehmen, können wir nicht abschliessend beurteilen. Falls die Bündner Tourismusakteure einen massgeblichen Einstieg ins Geschäft mit Gästen aus Asien anstreben, ist die Erfolgswahrscheinlichkeit kurz- bis mittelfristig bei einem Einstieg ins margenschwache Gruppengeschäft am höchsten.
- Um die Tour-Operators optimal bedienen und im Wettbewerb mit den etablierten Playern (insbesondere Titlis / Luzern und Jungfrau / Interlaken) bestehen zu können, sollten die Bündner Akteure die ganze Teilreise zwischen den Gästeaufnahme- und –abgabepunkten organisieren und aus einer Hand vermarkten. Um eine optimale Einbindung in verschiedene Reiserouten zu ermöglichen und dem unterschiedlichen Zeit- und Preisbudget der Gruppen Rechnung zu tragen, sind in Abstimmung mit den Bedürfnissen der wichtigsten Reiseveranstalter verschiedene Teilreisevarianten auszuarbeiten.
- Aus Sicht der touristischen Leistungsträger ist das Volumengeschäft mit Reisenden aus Asien als Deckungsbeitragsbringer zu verstehen. Für den Einstieg in dieses Geschäft sind keine wesentlichen Infrastrukturinvestitionen nötig. Zudem können die Angebote so konzipiert werden, dass die Nachfrage der asiatischen Gäste zur Belebung der Tourismusorte in der frequenzschwachen Nebensaison genutzt werden kann. Aufgrund der tiefen Margen in der Hotellerie müssten die Vermarktungskosten primär durch die Bergbahnen und den Detailhandel getragen werden.
- Um einen Einstieg ins Volumengeschäft mit den asiatischen Gästen voranzutreiben, müssten sich die Engadin St. Moritz Mountains AG und die RhB zusammen mit den etablierten Tour-Operators an einen Tisch setzen und das Produkt gemeinsam bis zur Angebotsreife fertig denken.

Selbstverständlich bestehen im asiatischen Markt neben dem Volumengeschäft auch andere Geschäftsmöglichkeiten. Die entsprechenden Potenziale wurden im vorliegenden Bericht jedoch nicht weiter vertieft. Möglichkeiten für einen Einstieg ins langsam wachsende FIT-Geschäft sehen wir insbesondere für die gehobene Hotellerie. Die Bearbeitung der entsprechenden Märkte kann durch direkte Zusammenarbeit der Betriebe mit etablierten Tour-Operators erfolgen. Die Tourismusorganisationen sollten ihre knappen Mittel und Ressourcen hingegen besser für die Bearbeitung der europäischen Märkte einsetzen.

Literaturhinweise

Studien	Amadeus (2013), <i>Shaping the future of travel in Asia Pacific</i> B. Schulz & Co. Z_punkt in Zusammenarbeit mit TUI (2012), <i>Neue Chinesische Touristen in Europa 17+</i> Deutsche Zentrale für Tourismus (2013), <i>Marktinformation Asien – Incoming-Tourismus Deutschland 2014</i> Deutsche Zentrale für Tourismus (2013), <i>Marktinformation Japan – Incoming-Tourismus Deutschland 2014</i> Deutsche Zentrale für Tourismus (2013), <i>Marktinformation China/Hongkong – Incoming-Tourismus Deutschland 2014</i> Deutsche Zentrale für Tourismus (2013), <i>Marktinformation Indien – Incoming-Tourismus Deutschland 2014</i> Deutsche Zentrale für Tourismus (2013), <i>Marktinformation Südkorea – Incoming-Tourismus Deutschland 2014</i> European Travel Commission (2014), <i>Market Insight – India</i> European Travel Commission (2013), <i>Market Insight – South Korea</i> European Travel Commission (2011), <i>Market Insight – China</i> European Travel Commission and World Tourism Organization (2013), <i>The Chinese Outbound Travel Market – 2012 Update</i> IPK International (2013): <i>ITB World Travel Trends Report 2013/2014</i>. Studie im Auftrag des ITB Berlin Kairos Future (2012), <i>The Mind of the Chinese Traveller</i> Skift (2013), <i>Rise of the Chinese Independent Traveler</i> Wonderful Copenhagen (2013), <i>Review of China's Outbound Travel Market 2013 – Perspectives for Scandinavian city tourism</i> World Tourism Organization (2014): <i>UNWTO Tourism Highlights 2014 Edition</i> World Tourism Organization (2009), <i>The Indian Outbound Travel Market with Special Insight into the Image of Europe as a Destination</i>
Unveröffentlichte Dokumente	Rhätische Bahn (2014): <i>Reporting Marketingkooperation BIS (Brasilien, Indien, China) Kalenderjahr 2013</i>
Zeitungsartikel	Bilanz (2011): <i>Kampf um die Chinesen</i> , von Lukas Hadorn. Erschienen am 11. März 2011. Online verfügbar unter: http://www.bilanz.ch/luxus/luxusindustrie-kampf-um-die-chinesen , abgerufen am 14.10.2014
Website	http://www.ezeego1.co.in, abgerufen am 20.10.2014 http://www.utourworld.com/, abgerufen am 10.10.2014
Jahresberichte	Jungfrau Holding AG (2014): Geschäftsbericht 2013 Montreux Oberland Bahn (2014): Geschäftsbericht 2013 Titlis Bergbahnen AG (2014): Geschäftsbericht 2012/13
Statistiken	BFS, HESTA Japan Tourism Marketing, Online verfügbar unter: http://www.tourism.jp/en/statistics/outbound/, abgerufen am 17.10.2014 India Tourism statistics, Online verfügbar unter: http://tourism.gov.in, abgerufen am 20.10.2014 Korea Tourism Organisation, statistics, online verfügbar unter: http://kto.visitkorea.or.kr/eng/tourismStatics/keyFacts/visitorArrivals.kto, abgerufen am 20.10.2014

BERICHTSINHALT IN KÜRZE

Das wachsende Nachfragepotenzial der asiatischen Märkte ist in aller Munde. Dies ist nicht erstaunlich, wenn man bedenkt, dass die Zahl der Ankünfte asiatischer Gäste in Schweizer Hotels sich in den letzten fünf Jahren trotz globaler Finanzkrise mehr als verdoppelt hat und auch für die kommenden Jahre in der Schweiz ein Wachstum der Ankünfte um rund 100'000 pro Jahr erwartet wird. Graubünden ist es trotz verschiedenster Anstrengungen bisher nicht gelungen, in den asiatischen Märkten wesentlich Fuss zu fassen.

Die Reisenden aus Asien können grundsätzlich in zwei Gruppen unterteilt werden. Einerseits die Gruppenreisenden, welche in der Regel in 10-14 Tagen drei bis sieben europäische Länder bereisen. Andererseits die Individualreisenden, welche bereits reisegewandter und mit dem Westen vertraut sind und sich eine individuelle Reise zusammenstellen. Obwohl der Anteil der Individualreisenden langsam zunimmt, besucht der Grossteil der Gäste aus Asien die Schweiz heute im Rahmen einer Gruppenreise durch Europa.

Das Wirtschaftsforum hat deshalb untersucht, was Graubünden tun könnte / müsste, um im Sommer in relevantem Ausmass von der Nachfrage der Gruppenreisenden aus Asien zu profitieren. Dabei sind wir zu folgenden Erkenntnissen gekommen:

- Graubünden liegt an den Hauptreiserouten der asiatischen Gäste in Europa. Denn die meisten Europareisen führen entweder von Italien über die Alpen in die nördlichen Metropolen (Paris, München, London) oder umgekehrt.
- Graubünden verfügt über alle notwendigen Produkte (leicht erreichbare Gletscher, Seen, Bahnerlebnis, Hotels und bekannte Orte), die den asiatischen Gästen während des ein bis zweitägigen Aufenthalts in der Schweiz geboten werden müssen. Das heisst, es braucht kaum Investitionen in Sachgüter.
- Für die Reiseveranstalter ist bei der Planung der Teilreise durch die Schweiz das Gesamtangebot von Transport, Übernachtung, Verpflegung und Bergbahn entscheidend. Um neben Titlis / Luzern oder Jungfrau / Interlaken in diesem Geschäft ein neues Teilreiseprodukt „Graubünden“ erfolgreich lancieren zu können, ist es deshalb entscheidend, dass die Leistungsträger gemeinsam ein Gesamtpaket bündeln und bei den Reiseveranstaltern positionieren.
- Das Geschäft mit asiatischen Gruppenreisen folgt internationalen Preisniveaus. Für die Bündner Anbieter wird es eine Herausforderung bleiben, sich so zu organisieren, dass sie mit diesen Preisniveaus geschäften bzw. die für sie attraktiven Gästesegmente abholen können.

Sofern die angesprochenen Tourismusunternehmen in Graubünden in dieses Geschäftsfeld einsteigen möchten, sollte dies entlang der im Bericht skizzierten Eckwerte erfolgen.

Das Wirtschaftsforum Graubünden versteht sich als Denkwerkstatt der Wirtschaft und setzt sich für die Verbesserung der Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes Graubünden ein. Das Wirtschaftsforum Graubünden stellt sein Wissen über wirtschaftliche Entwicklungen und Zusammenhänge in Graubünden der Öffentlichkeit in Form von Berichten, Referaten und Diskussionen zur Verfügung. Auf Einladung sind Vertreter des Wirtschaftsforums Graubünden jederzeit gerne bereit, an Podiumsdiskussionen teilzunehmen oder als Referenten aufzutreten.