



**Seilbahnen Schweiz – 36. Generalversammlung  
14. September 2006  
Val d’Anniviers**

**Ausbildung als  
Fundament zur  
Gastfreundschaft**

**HANS HÖENER  
PRÄSIDENT SBS, TEUFEN**

Erlauben Sie mir, mein diesjähriges Kurzreferat mit den ersten beiden Sätzen aus der Einleitung zum Jahresbericht 2005 der Bergbahnen Graubünden zu beginnen. Es heisst hier: *„In den Mittelpunkt des vorliegenden Jahresberichtes möchten wir eines unserer kostbarsten Güter stellen. Neben Natur und Landschaft, Sonne und Schnee, Finanzen und Technik läuft bei uns Bergbahnen ohne Mitarbeiter gar nichts.“*

Mit andern Worten: Vergessen wir neben der „Hardware“ die „Software“ nicht. Oder nochmals etwas anders ausgedrückt: Unsere Infrastrukturen können noch so gut sein, sie bringen nie den erwarteten Erfolg, jenen „Return on Investment“, wenn sie nicht von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bedient werden, die sie mit hoher fachlicher und menschlicher Kompetenz nutzen und aus ihnen das herausholen, was gut geführte Unternehmungen zu dem macht, was sie im Erleben des Kunden und des Gastes letztlich als erfolgreiche und sympathische Dienstleister auszeichnet.

Eine wichtige Voraussetzung dazu ist die Ausbildung. Gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen nicht nur über Fachkompetenz, sondern fühlen sich in der Regel auch sicherer, haben mehr Spass an ihrer Arbeit, vermitteln ein gutes Gefühl, sind dadurch auch bessere Gastgeber.

Seit Jahren und Jahrzehnten gehört die Aus- und Weiterbildung zu den Kernaufgaben unseres Verbandes. Unser Kurs- und Fachausbildungsangebot in den Bereichen Wirtschaft und Kommunikation, Pisten- und Rettungsdienst sowie in der Technik ist das Ergebnis einer langjährigen und engagierten, auf die spezifischen Bedürfnisse unserer Branche ausgerichteten Aufbauarbeit, wofür ich auch an dieser Stelle den Verantwortlichen, von der Kursleitern an der Front bis hin zu den – ich sage mal so – treibenden Kräften, den Gestaltern und Konstrukteuren dieser Kurse und Ausbildungsgänge, einmal herzlich danken möchte. Ein Stück Schweizer Qualitätsarbeit, die sich auch im internationalen Vergleich sehen lassen darf.

Wir alle wissen, dass auch die Ausbildung der gesellschaftlichen und technischen Entwicklung entsprechend einem ständigen Veränderungs- und Anpassungsprozess unterworfen ist, wir uns deshalb laufend weiterbilden müssen, aber auch neue Ausbildungsformen erforderlich sind. Mit der kürzlich Eröffnung des Seilbahn-Kompetenz-Zentrums (SKZ) in Meiringen haben wir denn auch in dieser Hinsicht einen ganz besonderen Meilenstein setzen dürfen. Neben der Tatsache, dass wir mit der vier- und der zweijährigen Lehre zwei interessante, auf unsere spezifischen Branchen-Bedürfnisse ausgerichteten neue Ausbildungsangebote starten und in den kommenden Jahren Schritt für Schritt aufbauen können, sind es zwei Punkte, die mich ganz besonders beeindruckt haben, auf die wir als Verband und Branche auch ein wenig stolz sein dürfen:

- Es ist uns mit dem SKZ gelungen, in Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern aus Bildung und Wirtschaft, Bund, Kanton Bern und Gemeinde Meiringen eine aus unserer Branche heraus gewachsene Idee zu planen, aufzubauen und durch ein kritisch-konstruktives Miteinander in kürzester Zeit auch umzusetzen.

- Unser Verband hat sich mit seinen Entscheidungen ohne Wenn und Aber hinter eine innovative Vorwärtsstrategie im Bildungsbereich gestellt und mit dem Berufsbildungsfonds auch eine wichtige finanzielle und damit auch verbandspolitisch bemerkenswerte Solidaritätsleistung erbracht.

Wir haben mit dem SKZ, unserm gesamten Aus- und Weiterbildungskonzept und insbesondere mit den beiden neuen Lehren in einer Zeit des Lehrstellenmangels ein wichtiges bildungspolitisches Zeichen setzen und dadurch – wie ich aus diversen Rückmeldungen entnehmen konnte – als Arbeitgeber und Ausbilder einiges an, auch für das Image der Seilbahnbranche nicht unbedeutender Informationsarbeit leisten können

Die Geschlossenheit des Verbandes hat sich auch beim Entstehen des Seilbahngesetzes positiv ausgewirkt. Und wir brauchen sie – die Diskussion um die Seilbahnverordnung zeigt es auf – auch weiterhin. Peter Vollmer, der als Verbandsdirektor und Nationalrat zusammen mit verschiedenen Parlamentariern, die mit unserer Branche eng verbunden sind, entscheidend zu einem für uns insgesamt guten, praktikablen Gesetz beigetragen hat, wird auf dieses Thema in seinem Referat noch näher eintreten. Jedenfalls erwarten wir, dass die Vollzugsverordnung – der erste Entwurf des BAV war mehr als nur eine kalte Dusche – im Sinn und Geist des Gesetzes und der Diskussionen und Beschlüsse im Parlament formuliert und umgesetzt wird.

Wie wir als Verband auftreten, wie wir nach innen, insbesondere aber auch nach aussen kommunizieren, ist für unsere verbandspolitische Arbeit nicht ganz unwesentlich. Mit einem neuen Logo, mit einem neuen Corporate Design, mit einem Auftritt, den auch die Regionalverbände übernehmen können, wollen wir uns sozusagen den äusseren Rahmen geben, wollen wir künftig als Seilbahnen Schweiz, als Branchenverband gut erkennbar sein, uns auch durchs „Bild“ klar positionieren.

Klare inhaltliche Positionen sind in einem nationalen Verband mit verschiedenen Regionalverbänden und ganz unterschiedlich strukturierten Mitgliedunternehmungen – mit Verkehrsumsätzen von wenigen Hundert bis weit über 50 Mio. Franken – immer wieder neu zu erarbeiten. Das ist nicht immer ganz einfach. Ein Voralpenlift hat andere Bedürfnisse als ein Grossunternehmen in einer Top-Destination. Sommerbahnen wiederum verfolgen ein anderes Pricingsystem als Unternehmungen, die ihren Umsatz hauptsächlich im Winter generieren. Und eine Standseilbahn in einer Stadt hat andere Kundenbedürfnissen gerecht zu werden als in einer Ferien- und Gebirgsregion. Unterschiedliche Interessen, unterschiedliche Märkte, unterschiedliche Finanzierungsstrukturen! Und dennoch finden sich alle in unserem Verband, sind Träger von Seilbahnen Schweiz und prägen das Erlebnis Berge, prägen das Ferienland Schweiz.

Um die verschiedenen Anliegen unter einen Hut zu bringen, um auch heisse Eisen, schwierig lösbare Probleme erfolgreich angehen, um letztlich eine gemeinsame Verbands- und Interessenpolitik formulieren zu können, sind wir auf eine offene, von gegenseitigem Verständnis und Respekt getragene Diskussion angewiesen. Die nunmehr zur Tradition gewordene Tagung der Vorstände der Regionalverbände hat in den letzten Jahren sehr viel dazu beigetragen. Eine kohärente Verbandspolitik ist letztlich immer das Ergebnis einer breit abgestützten Auseinandersetzung, einer differenzierten Interessenabwägung im Interesse des Ganzen.

Und - das zeigen meine Erfahrung aus anderthalb Jahren SBS-Präsidium – es ist je länger je wichtiger, dass wir, wenn wir unsere Interessen einbringen und wo immer möglich durchsetzen wollen, wenn wir mit unsern fachlichen, finanzwirtschaftlichen und politischen Anliegen gehört werden und – wo erforderlich – den Lead übernehmen wollen, uns verbands-, tourismus- und wirtschaftspolitisch sowohl in nationalen als auch in internationalen Gremien kompetent engagieren müssen. Das gleiche gilt – die Diskussionen um das politische Engagement an verschiedenen Generalversammlungen der letzten Monate zeigen dies – auch für die Regionalverbände. Es muss uns noch verstärkt gelingen, den volkswirtschaftlichen Stellenwert der Seilbahnen als Branche für sich, insbesondere aber auch als führender Partner und vielfach entscheidender Motor im Tourismus und in den Regionen als Argument für unsere Anliegen einzusetzen

Kennzahlen und Statistiken sind dafür die unentbehrlichen Fakten. Ich freue mich deshalb sehr, dass unser letztes Jahr lancierte Projekt zum Management und Informationssystem „Webmark“ auf grosses Interesse gestossen ist. Bereits haben nach einem erfolgreichen Pilotversuch über 70 Teilnehmer entsprechende Einführungs- und Schulungskurse besucht. Mit „Webmark“ erhalten die einzelnen Unternehmungen unter Wahrung der Vertraulichkeit ein innovatives Werkzeug zur Beurteilung der eigenen wirtschaftlichen Verhältnisse im Vergleich mit der Gesamtbranche innerhalb der Schweiz aber auch im Vergleich mit österreichischen Seilbahnbetreibern. Gleichzeitig konnte der SBS mit dem Bundesamt für Verkehr eine Vereinbarung treffen, um die in den „Webmark“ eingegebenen Daten auch für die amtliche Verkehrsstatistik nutzen zu können. Inzwischen haben alle SBS-Mitglieder über einen speziellen Loginnamen und dem entsprechenden Passwort Zugang zum Internet basierten Informationssystem. Je mehr Mitglieder sich beteiligen und mit dem Informationssystem arbeiten – Benchmarking ist immer auch eine gute Führungs- und Entscheidungshilfe -, umso höher ist der gemeinsame Nutzen.

Mit Nachdruck hat sich der SBS auch für eine einheitliche Landeswerbung eingesetzt. Auch wenn die praktische Umsetzung nicht einfach ist und gewachsene Strukturen hinterfragt werden müssen, eine einheitliche Landeswerbung – Österreich lässt grüssen – ist aus unserer Sicht unabdingbar. Das Marketing von Schweiz Tourismus wird beachtet, zeigt Wirkung. Dennoch gibt es ein Potential für die Steigerung der Effizienz. Mit einer neu organisierten Landeswerbung aus dem Zusammengehen von Schweiz Tourismus, Präsenz Schweiz und Standort Schweiz können die Kräfte gebündelt und damit vermehrt Synergien genutzt werden. Das Tourismusland Schweiz, ja der Gesamt-Standort Schweiz, braucht eine starke, eine – sozusagen – schlagkräftige Landeswerbung.

Gemäss einer im Januar 2006 veröffentlichten Statistik der Welttourismusorganisation der UNO (UNWTO) hat sich die Zahl der Urlauber, die 2005 eine Reise ins Ausland unternahmen, trotz Naturkatastrophen und Terrorismus im weltweiten Vergleich zu 2004 um 5,5 Prozent auf 808 Millionen erhöht und damit ein Rekordniveau erreicht. Es wird auch 2006 ein Ansteigen um vier bis fünf Prozent erwartet. Wenn Europa 2005 mit einer Zunahme von 4 Prozent und insgesamt rund 400 Millionen Urlaubern immer noch die Hälfte des Welttourismus abdeckt, so verzeichnet Afrika mit 10,1 Prozent die stärkste Zunahme. Unter den einzelnen Ländern, die bereits zu den bekannteren Tourismusdestinationen zählen, stechen Kenia mit einer Zunahme von 26 Prozent und die Türkei mit einem Plus von 20 Prozent hervor. Welche Bedeutung nach wie vor auch Städtereisen haben, zeigt London mit einem Zuwachs von 10 Pro-

zent. Erfreulich und ermutigend zugleich: Die besten Werte in Mitteleuropa liefern Deutschland und die Schweiz mit je 6 Prozent.

Die Zahlen zeigen, dass wir auch im Zeitalter des globalen Tourismus bestehen können. Die Schweiz gilt nach wie vor als eines der schönsten und vor allem auch sichersten Reiseländer der Welt. Die kulturelle Vielfalt macht sie abwechslungsreich, und die Qualität der Produkte und Dienstleistungen – auch unserer Seilbahnen – gibt ihr die besondere Attraktivität.

Es sind diese natürlichen, aber auch von uns selbst geschaffenen Werte, die dem Tourismusland Schweiz, auch in einem zunehmend stärker werdenden internationalen, ja globalen Konkurrenzumfeld Chance und Zukunft geben. Mittel zum Zweck ist dabei eine gute, eigenständige Marketingstrategie: Eine koordinierte Landeswerbung eben! Mit der Art und Weise, wie wir auftreten, mit der Qualität der Landeswerbung, geben wir ein Signal nach innen und nach aussen, dokumentieren ein ganz besonderes Stück Schweiz: „Schweizer Qualität“, die uns auch in Zukunft – wesentlich mitgetragen durch die Seilbahnen – attraktiv und erlebenswert erhalten soll.

Und vergessen wir dabei nicht: Unser Auftritt ist immer auch ein Teil unserer Identität. Er gibt Identität. Ein gekonnter, wirksamer Auftritt – unterschätzen wir die psychologische Wirkung nicht – macht Mut! Und was für die Schweiz als Ganzes gilt, gilt ebenso für die Regionen, für die Destinationen oder das einzelne Unternehmen, gerade auch für uns Seilbahnunternehmungen.

Jedenfalls ist mir in meiner Arbeit in Sport und Tourismus im Laufe der Zeit bewusst geworden, wie stark Tourismus - vorausgesetzt die Zusammenarbeit unter den Partnern funktioniert – die eigene Identität beeinflussen kann. Etwas zeigen, etwas anbieten zu können, macht Freude, weckt positive Emotionen. Eine kürzlich präsentierte Studie zeigt, dass dort, wo der Tourismus blüht oder in den Tourismus investiert wird, zahlreiche andere volkswirtschaftliche Impulse, die mit dem Tourismus überhaupt nichts zu tun haben, ausgelöst werden. Hinzu kommt, dass touristische Infrastrukturen auch der einheimischen Bevölkerung dienen und damit zusätzliche Wohn- und Lebensqualität ermöglichen.

In diesem umfassenden Tourismusverständnis, in diesem weit gefassten gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Umfeld liegen unserer Herausforderungen – und unsere Chancen. Das ist unsere Arbeit: nicht einfach, aber spannend!

Lassen Sie mich meine Ausführungen mit einem Zitat des amerikanischen Neurologen Antonio R. Damasio schliessen: *„Am Anfang war die Emotion, doch am Anfang der Emotion stand das Handeln!“*

Ich danke für euer Handeln. Ihr gebt mit eurem Tun, mit eurer Unterstützung unserem Verband jene Dynamik und Kraft, die er braucht, um erfolgreich tätig sein zu können. Ich freue mich auf die weitere Zusammenarbeit!