



Seilbahnen Schweiz
Remontées Mécaniques Suisses
Funivie Svizzere
Penticularas Svizras

➤ Strategie SBS 2022–2025

Analyse, Schwerpunkte, Leitbild und Handlungsfelder

Genehmigt durch die SBS Generalversammlung
vom 19. Oktober 2021



Inhalt

1	Strategie 2022–2025: Vier Jahre hoch hinaus	3
	Strategische Erfolgspositionen	3
	Schwerpunkte und Stakeholderanalyse	4
2	Das Leitbild	7
	Vision (Wo wollen wir hin)	7
	Mission (Was tun wir)	7
3	Die strategischen Handlungsfelder, thematisch gegliedert	8
	1. Rahmenbedingungen gestalten	8
	2. Nachhaltigkeit	8
	3. Datenmanagement	9
	4. Recht und Technik	9
	5. Kommunikation	9
	6. Aus- und Weiterbildung	10
	7. Interne Organisation	10

1 Strategie 2022–2025: Vier Jahre hoch hinaus

Der Verband Seilbahnen Schweiz (SBS) ist seit dem 1. Januar 2021 neu aufgestellt. Er hat sich personell und strukturell vom Verband für öffentlichen Verkehr gelöst, dem er bis Ende 2020 organisatorisch angegliedert war. Im Zuge der Umstrukturierung hat der Vorstand gemeinsam mit der Geschäftsleitung des Verbandes einen Strategieprozess angestoßen, in dessen Rahmen die vorliegende Vierjahresstrategie erarbeitet wurde.

Der Verband Seilbahnen Schweiz ist heute bereits in vielen Bereichen erfolgreich und wird als Branchenverband sowohl intern wie extern positiv wahrgenommen. Dies weil er die Interessen seiner Mitglieder politisch einflussreich vertritt, von Seiten der Stakeholder als präsent empfunden wird und dabei breit vernetzt ist. Dazu kommt eine starke Verflechtung und Verwurzelung in den Regionen, nicht zuletzt dank der engen Zusammenarbeit mit den Regionalverbänden.

In der von der COVID-19-Pandemie geprägten Wintersaison 2020-2021 hat SBS zusätzlich ein starkes Image als Krisenkämpfer aufgebaut und war medial sehr gefragt. Die Pandemie hat aufgezeigt, wie emotional die enge Verquickung von Seilbahnen, Bergtourismus und Schneesport ist.

Strategische Erfolgspositionen

Im eigenen Wertschöpfungssystem gilt das dynamische Team, welches aus agilen und vielseitig einsetzbaren Generalisten besteht, als Schlüsselfaktor für den Erfolg des Verbandes.

**Warum sind wir
erfolgreich?
Fokus auf Stärken.**

Leistungen

- Politische Einflussnahme
- Vernetzen
- Kompetenzzentrum Ausbildung
- Medienarbeit

Markt/Umfeld

- Gute Vernetzung Stakeholder
- Starke Verwurzelung in der Region
- Image als guter Krisenkämpfer

**Geschäftsmodell
SBS**

Wertschöpfungssystem

- Dynamisches Team GL
- Generalisten, agil und vielseitig einsetzbar

Abb.1 Strategische Erfolgspositionen

Auf diese Erfolgspositionen will der Verband auch in den kommenden vier Jahren setzen, die eigenen Stärken weiterentwickeln. Parallel dazu wurden strategische Herausforderungen identifiziert:

1. Sicherstellung der Qualität sowie Auswertung und Aufbereitung der Daten
2. Die eigene Neupositionierung mit klarem Leistungsprofil
3. Überwindung der komplizierten und trägen Gesamtstruktur des Verbandes
4. Wahrnehmung ökologischer Trends, umweltverträglicher Tourismus
5. Umsetzung der Bildungsstrategie; Evaluation und Neuausrichtung des Ausbildungsangebots
6. Klärung des Beratungsangebots und Stärkung des fachlichen Know-Hows im technischen und rechtlichen Bereich

Aus Erfolgspositionen und Herausforderungen ergeben sich Handlungsfelder, die in der vorliegenden Strategie 2022-2025 ab Seite 8 thematisch gegliedert und mit konkreten Zielen und Massnahmen versehen werden.

Schwerpunkte und Stakeholderanalyse

Im Bereich der Dienstleistungen liegen 2022–2025 die Schwerpunkte noch verstärkt auf der politischen Interessenvertretung sowie auf der Teilnahme an Vernehmlassungsprozessen. Dies erwarten die eigenen Mitglieder vom Dachverband (Abb.2). Mit eindeutigen Positionen und Stellungnahmen, die sich durch Klarheit und Transparenz auszeichnen, schafft SBS Vertrauen und wird als zuverlässiger Partner wahrgenommen.

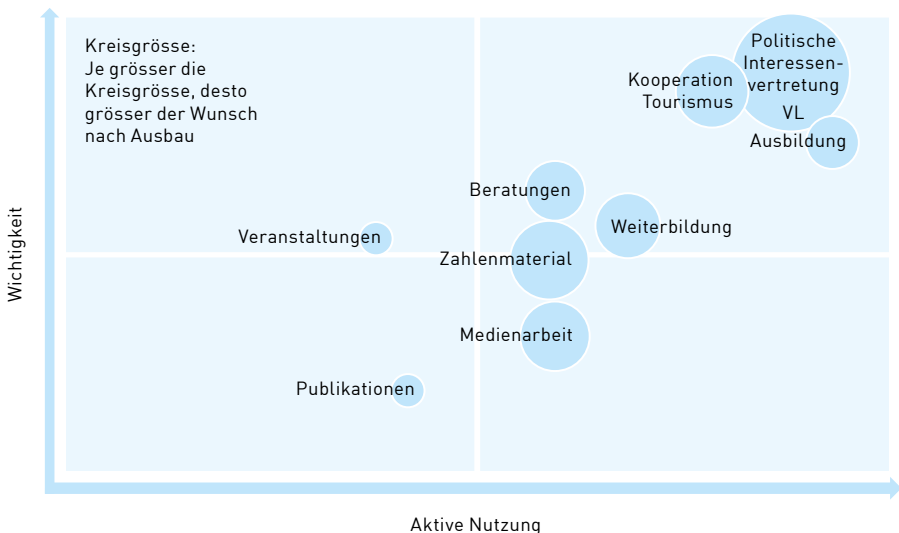


Abb.2 Dienstleistungen: Wichtigkeit, aktive Nutzung und Wunsch nach Ausbau

Dazu kommt die Neupositionierung des Aus- und Weiterbildungszentrums samt Evaluation der Angebotspalette. Hierfür hat die Umsetzung der Bildungsstrategie oberste Priorität. Weiter will SBS die eigenen Beratungsleistungen so ausrichten, dass der Verband mittelfristig als Kompetenzzentrum in rechtlichen und technischen Belangen wahrgenommen wird.

Ebenfalls im Fokus steht die Digitalisierung der eigenen Prozesse inklusive elektronischer Aufbereitung und Bereitstellung von Zahlenmaterial für Mitglieder und konsequente Nutzung von E-Learning in der Aus- und Weiterbildung. Weiter soll die Medienarbeit proaktiv gestaltet werden und in der Kommunikation nach aussen vermehrt auf digitale Kanäle und eigene Themen gesetzt werden.

Im eigenen Umfeld soll insbesondere der Ausbau von Kooperationen mit Partnern im Bereich des Tourismus vorangetrieben werden (Abb. 3 Stakeholdermap). Eine schlagkräftige Allianz der Tourismuspartner, die gemeinsam Rahmenbedingungen gestaltet, muss erreicht und gelebt werden.

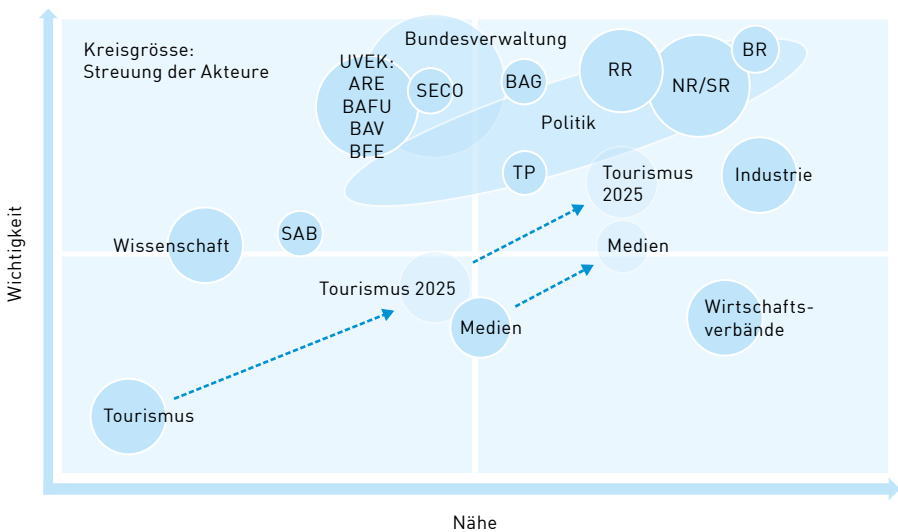


Abb. 3 Stakeholdermap: Wichtigkeit und Nähe zum Verband

Um den Handlungsspielraum der Seilbahnunternehmungen weiter zu stärken, ist zudem eine aktive Pflege der Stakeholder aus Bundesverwaltung und Politik entscheidend. Hierfür soll eine Netzwerkstrategie ausgearbeitet und parallel dazu Seilbahnbetreiber gezielt in Gremien platziert werden.

Im Spannungsfeld zwischen Natur und Technik, gilt es den Megatrends Klimawandel und Nachhaltigkeit inhaltlich zu begegnen. Dies betrifft einerseits die Sensibilisierung der Seilbahnunternehmen für erneuerbare Energien und nachhaltige Lösungen im Umgang mit der Natur sowie das Ausschaffen von wirtschaftlichen Antworten auf verändertes Gästeverhalten und saisonale Verschiebungen.

Letztlich will SBS die eigene Verbandsstruktur kontinuierlich hinterfragen und Prozesse entschlacken. Im Sinne eines «Make or Buy»-Ansatzes wird künftig auch situativ entschieden, ob punktuell intern neues Fachwissen aufgebaut werden soll oder Aufträge externalisiert werden können.

Die Strategie 2022-2025 des SBS ist ein Instrument für eine schlagkräftige Zukunft des Dachverbandes mit zahlreichen Höhenflügen. Sie lädt ein zur Umsetzung und ist selbst Zeugnis von konstruktiver Zusammenarbeit von Verband und Mitgliedern.



Abb.4 Aufbau der Strategie SBS

2 Das Leitbild

Das Leitbild gibt Orientierung, Halt und Motivation. Es zeigt auf was der Verband tut und wohin er will. Kurz, knapp und klar verständlich, so dass jedes Mitglied, aber auch aussenstehende Dritte sofort wissen, wofür Seilbahnen Schweiz steht.

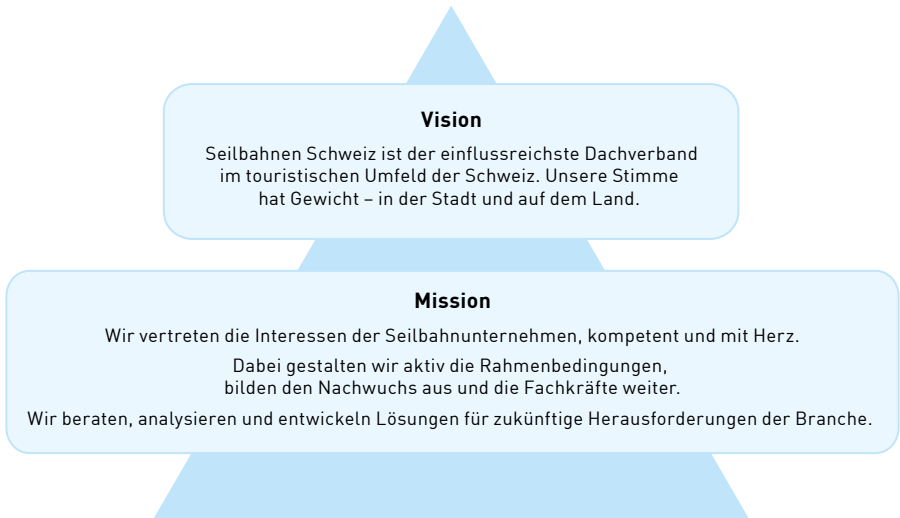


Abb.5 Vision und Mission SBS

Vision (Wo wollen wir hin)

Die Vision ist das Wunschbild des Verbandes. Es soll motivieren und doch nicht unerreichbar sein. In seiner aktuellen Ausgestaltung betont es den Wunsch von SBS, noch stärkeren Einfluss zu gewinnen und als herausragender Akteur im touristischen Umfeld der Schweiz dazustehen. Nicht zuletzt will die Vision auch den Graben zwischen Stadt und Land, zwischen den Bergregionen und dem Mittelland überwinden.

Mission (Was tun wir)

Die Mission beschreibt die Aufgabe des Verbandes, seinen Kernauftrag. Sie ist beschreibender Natur und spiegelt in wenigen Sätzen für wen (die Seilbahnunternehmer) der Verband was tut (Rahmenbedingungen gestalten, ausbilden, beraten etc.) und wie (kompetent und mit Herz).

3 Die strategischen Handlungsfelder, thematisch gegliedert

1. Rahmenbedingungen gestalten

Strategisches Ziel: Der Handlungsspielraum für Seilbahnunternehmungen ist erhöht.
Strategischer Leitsatz: Wir nehmen Einfluss an der Wurzel.

Ziele bis 2025:

- SBS betreibt Agenda Setting in Bundesbern. Eine aktive Gestaltung des normativen und gesetzgeberischen Kalenders durch den Verband ist spürbar
- Seilbahnbetreiber sind vermehrt in relevanten Gremien anzutreffen
- Die Tourismus-Allianz ist gestärkt
- Eine Netzwerkstrategie für den Verband ist erarbeitet und implementiert

2. Nachhaltigkeit

Strategisches Ziel: Natur und Gästebedürfnisse zu allen Jahreszeiten in Einklang bringen.
Strategischer Leitsatz: Wir planen verantwortungsbewusst und langfristig.

Ziele bis 2025:

- Das Programm «SBS Nachhaltigkeit» ist erstellt und liefert wirkungsvolle Resultate
- Ein Nachhaltigkeitsmonitoring der Bergbahnen in der Schweiz ist aufgebaut
- Bahnen sind motiviert, erneuerbare Energien zu nutzen und energetische Selbstversorgung anzustreben
- Branchenlösungen zur Erfüllung neuer gesetzlicher ökologischer Bedingungen werden fortlaufend angestrebt
- Ein «good practice-Katalog» in den verschiedenen Bereichen der Nachhaltigkeit ist erstellt
- Die Branchenleader unter den Seilbahnen im Bereich Nachhaltigkeit sind auch über die Seilbahnbranche hinaus bekannt und ihre Leistungen anerkannt

3. Datenmanagement

Strategisches Ziel: Aussagekräftige Daten in hoher Qualität verfügbar machen.

Strategischer Leitsatz: Wir gehen zügig voran. Schritt für Schritt, miteinander und mit gesundem Menschenverstand.

Ziele bis 2025:

- SBS wird als Kompetenzzentrum für die Lieferung relevanter Daten und Studien rund um die Bergbahnen positiv wahrgenommen
- Die Mitglieder haben Zugang zu einem offenen und dynamischen Tool zur Analyse von relevanten Geschäftszahlen und Kennzahlen via Website des Verbandes
- Datenbank ist erstellt und liefert Grundlagen für Projekte und Studien für Hochschulen

4. Recht und Technik

Strategisches Ziel: Als Kompetenzzentrum in rechtlichen und technischen Fragen wahrgenommen werden.

Strategischer Leitsatz: Wir arbeiten praxisbezogen, effizient und sind nahe am Geschehen.

Ziele bis 2025:

- Beratungsangebote für Mitglieder sind gestärkt
- Das Profil der Dienstleistungen ist klar und überzeugt
- Fachkompetenz ist auf- und ausgebaut
- Dienstleistungen sind als SBS-Produkte auf hohem Niveau nachweislich etabliert

5. Kommunikation

Strategisches Ziel: Emotionen sichtbar machen.

Strategischer Leitsatz: Wir sind ein attraktiver, spannender Partner.

Ziele bis 2025:

- Das Kommunikationskonzept 2021-2022 ist umgesetzt
- Positives wird evoziert
- Branchenimage ist erhöht

6. Aus- und Weiterbildung

Strategisches Ziel: Bildungsstrategie umsetzen.

Strategischer Leitsatz: Wir arbeiten praxisbezogen, effizient und sind nahe am Geschehen.

Ziele bis 2025:

- Der Nachwuchs in der Seilbahnbranche ist gestärkt
- Neue Partnerschaften zwischen dem SBS-Ausbildungszentrum und anderen Bildungsinstitutionen sowie der Industrie bestehen
- Das Beratungsangebot ist ausgebaut
- Die Aus- und Weiterbildungen sind nachweislich auf hohem Niveau etabliert
- Lehrmittel sind erstellt und finden internationale Beachtung
- Digitalisierung: E-Learning ist umgesetzt und implementiert

7. Interne Organisation

Strategisches Ziel: Attraktiver, dynamischer Dachverband sein.

Strategischer Leitsatz: Wir gehen zügig voran. Schritt für Schritt, miteinander und mit gesundem Menschenverstand.

Ziele bis 2025:

- Die finanzielle Basis von SBS ist stabil
- Kommissionsprozesse sind neu definiert
- Unternehmenskultur ist schriftlich definiert und wird gelebt

Seilbahnen Schweiz
Giacomettistrasse 1
CH-3006 Bern
Tel. +41 (0)31 350 43 43
info@seilbahnen.org
www.seilbahnen.org