

«Die Destinationen profitieren von der Marke»

Die Marke Graubünden sei eine «Willensgemeinschaft», sagt Markenbetreuer Gieri Spescha. Die Zukunft der Marke plant er ohne die Splügner.

mit Gieri Spescha* sprach Reto Furter

Die neue Geschäftsführung der Bergbahnen Splügen-Tambo AG hat beschlossen, nicht mehr auf die Marke Graubünden zu setzen, sondern eigenständig am Markt aufzutreten. Was meint Gieri Spescha dazu? Der ehemalige Medienchef von Graubünden Ferien betreut die Marke Graubünden – und er hätte den Splügnern einen anderen Ratschlag erteilt.

Herr Spescha, die darbenenden Splügner Bergbahnen unter der neuen Führung haben genug vom Bündner Einheitsbrei in der Werbung, wie sie sagen. Und steigen aus der Zusammenarbeit mit der Marke Graubünden aus.

GIERI SPESCHA: Von Einheitsbrei in der Werbung kann natürlich keine Rede sein. Und genau genommen steigen die Bergbahnen Splügen nicht aus der Zusammenarbeit mit der Marke Graubünden aus, sondern aus der Marken-zusammenarbeit mit der Ferienregion Viamala. Die Marke hat mit der Ferienregion eine starke Partnerschaft, die Bergbahnen Splügen wiederum sind Partner der Ferienregion. Die Bergbahnen Splügen stehen vor einer Unternehmenssanierung. Deshalb haben die neuen Verantwortlichen unter anderem den Entscheid gefällt, ein neues Logo zu kreieren. Ich wünsche den Bergbahnen, dass Sie Erfolg haben werden.

Sie scheinen nicht daran zu glauben. Klar, Sie hätten bessere Ratschläge erteilen können – aber man hat sie halt nicht gefragt.

Ich hätte sicher nicht zu einem Logo-wechsel geraten. Aber eben: Ich kann mit diesem unternehmerischen Entscheid gut leben. Die Marke Graubünden ist schliesslich eine Willensgemeinschaft, die sich auf geteilte Werte abstützt. Wenn bei einem Partner der Wille fehlt, weiterhin auf diese Werte zu setzen und den gemeinsamen Weg zu gehen, kann man ihm das nicht verbieten.

So ausgeprägt scheint mir dieser Wille nicht zu sein. St. Moritz, Davos, Arosa, Flims/Laax: Die kommen gut ohne «Graubünden»-Schriftzug aus. Die haben grosse, selbstredende Namen.

Die kommen teilweise ohne den Schriftzug aus, aber sie kommen nicht ohne Graubünden aus. All diese Destinationen profitieren von der Marke Graubünden und damit von den Werten von Graubünden.

Oder umgekehrt.

Natürlich, das ist ein Sowohl-als-auch, ein Wechselspiel. Die Marke Graubünden ist die Summe der herausragenden Einzelleistungen, welche unser Kanton hervorbringt und das Image positiv prägen. Also profitiert sowohl Graubünden von den einzelnen Destinationen und Leistungen wie auch die Destinationen von Graubünden. Das belegen auch unsere regelmässige durchgeführten Studien.

Sie wollen einen einheitlichen Markenauftritt – mit Graubünden –, aber die Zugpferde haben Sie nicht an Bord. Ein klassischer Fehlstart. Überhaupt nicht, das ist Ihre Innensicht. Nach aussen wird die Region sehr einheitlich und geeint wahrgenommen, mit einem starken Auftritt. Unser Markenhaus zählt übrigens über 110 Partner.

«Die Marke Graubünden ist eine Willensgemeinschaft, die sich auf geteilte Werte abstützt.»

Und doch bleiben die Touristen aus, wir stecken seit Jahren in einer Tourismuskrise.

Zwischen 2000 und 2016 konnte Graubünden, trotz der Krisen, die Zahl der Schweizer Gäste von 0,9 auf 1,1 Millionen steigern, trotz insgesamt rückläufiger Übernachtungszahlen. Der Markt Schweiz ist für uns zum Glück ein stabiler Markt.

Dass der Schriftzug auf touristischen Angeboten im weiten Sinn, auf Bergkäse und Salsiz prangt, daran gewöhnt man sich. Ob deswegen mehr Käse verkauft wird, ist aber doch eher zweifelhaft, oder?

Im Gegenteil: das Volumen an zertifizierten Lebensmittelprodukten, die mit der Marke Graubünden auftreten, liegt bei rund 100 Millionen Franken jährlich, Tendenz steigend. Das Gütesiegel, kombiniert mit einer gezielten Ausrichtung auf Qualität, wird sich in Zukunft noch mehr lohnen. Das Potenzial für regionale Produkte ist bei Weitem noch nicht ausgeschöpft.

Der Grossverteiler Migros macht nicht mit, er hat seine eigene regionale Linie. Da müssten Sie doch auch vertreten sein.

Graubünden ist bei der Migros sehr wohl vertreten. Die Migros verkauft Bündner Produkte, andere Detailisten auch, und die wollen auch sicher sein, dass die Bündner Produkte zertifiziert sind. Die Migros verzichtet aus unternehmerischen Gründen darauf, regionale Produkte im grossen Stil mit der jeweiligen Marke zu branden.

Ausgerechnet der Branchenleader.

Wir müssen realistisch sein. Die Grossverteiler verfolgen eigene Markenstrategien. Mir ist es am Ende des Tages wichtig, dass Bündner Produkte in den Regalen liegen. Ob die jetzt gekennzeichnet sind oder nicht. Aber unser Bestreben ist es natürlich, dass wir zunehmend mehr Produkte mit dem «Graubünden»-Label anbieten können.

Wenn man sich wenigstens darauf verlassen könnte, dass Bio drin ist, wenn Graubünden draufsteht, hätte das vielleicht einen Effekt.

Graubünden ist der Bio-Kanton schlechthin, niemand hat einen höheren Anteil an Biobetrieben.

Immerhin 40 Prozent der Betriebe produzieren nicht biologisch. Man kann es auch so sehen.

Die Marke Graubünden schaut lieber auf das halb volle statt auf das halb leere Glas.

Aber verlockend wäre es schon, wenn man sich darauf verlassen könnte, dass Produkte aus Graubünden biologisch produziert werden.

Der Konsument ist mündig und kann lesen, ob Bio drin ist oder nicht. Der grösste Teil der Bündner Landwirtschaft ist biologisch. Und die restlichen Produkte mit der Marke Graubünden sind zertifiziert und damit von höchster Qualität. Bio ist wichtig, das zeigen auch neue Studien, aber Regionalität geht bei den Kunden vor. Die Herkunft ist wichtiger als die Produktionsmethode. Ich will das aber nicht gegeneinander ausspielen.

Graubünden als eine Region? Das Misox und das Prättigau, das scheinen mir doch eher unterschiedliche Regionen zu sein. Die verstehen sich ja nicht mal wirklich.

Die ganze Bündner Vielfalt verbunden durch eine starke Klammer: Das ist es eben auch, was 17 Jahre Arbeit für die Marke ausmachen: Die Marke ist eine Willensgemeinschaft, bei allen Unterschieden.

Vielleicht hat man auch noch mit dem einen oder anderen Franken nachgeholfen, wenn der Wille schwach war.

Der Wille ist entscheidend. Dass man in Graubünden bei allen Unterschieden gemeinsame Werte definiert und für diese auch einsteht, das ist eine unglaubliche Leistung. Dafür werden der Standort und der Kanton Graubünden von anderen Kantonen auch bewundert und beneidet. Auch alpine Regionen in der Nachbarschaft – Tirol, Südtirol – zollen uns dafür grössten Respekt.

Das Logo soll aber auch kulturelle Ereignisse zieren, und die HTW will mit dem Logo mehr Studenten anziehen. Am Schluss haben die Splügner eben doch nicht unrecht, wenn sie von Einheitsbrei reden.

Die Marke richtet sich auch nicht primär an die Splügner, sondern an Gäste und Kunden ausserhalb des Kantons. Ihnen wollen wir damit im Dschungel der Informationsvielfalt eine Orientierungshilfe geben und die Wahl erleichtern. Das positive Image von Graubünden bildet eine Basis, damit der Kanton im Wettbewerb überhaupt wahrgenommen wird. In Zürich stört man sich nicht daran, wenn auf einem Plakat für einen kulturellen Anlass in Graubünden das Logo drauf ist, im Gegenteil. Die finden das sympathisch.

Aber die Kritiker aus Splügen haben halt die Statistik auf ihrer Seite: Die Übernachtungszahlen waren die letzten Jahre im freien Fall. Wenn die Marke Graubünden nützt, dann müsste man sich von der Konkurrenz abheben, positiv. Das tut Graubünden nicht. Die Kurven zeigen das Gegenteil.

Machen wir uns nichts vor. Für den Rückgang der Übernachtungen sind ganz andere Gründe verantwortlich: Finanzkrise und Euroshock, aber auch Angebote, die dem Gästebedürfnis nicht immer entsprochen haben. Ein Glück deshalb für den Bündner Tourismus, dass sich in diesem schwierigen Umfeld der Hauptmarkt, die Schweiz, als stabil erwiesen hat.

Graubünden überlebt aber nicht, wenn man sich auf den Schweizer Markt konzentriert.

Mittel- und langfristig nicht, nein. Das behauptet aber auch niemand.

Aber dann muss man sich doch fragen, ob das Geld für die Marke am richtigen Ort investiert wird.

Die Bündner Ferienorte und Destinationen haben den Löwenanteil ihrer Gästebasis ausnahmslos in der Schweiz und im benachbarten Ausland. Das Geld ist also auf jeden Fall gut investiert. Und vom positiven Image profitieren selbstverständlich auch die Grossen, welche stärker in den internationalen Märkten präsent sind: St. Moritz, Davos, Arosa. Oder auch die Expresszüge der Rhätischen Bahn.

«Graubünden hat in Sachen Genuss und Ernährung einen Schatz, der im ganzen Alpenraum unerreicht ist.»

Eben – aber sie treten dort mit ihrer eigenen Marke an, und nicht mit der Marke Graubünden.

Das ist auch absolut richtig so. Wenn diese international erfolgreich sind, dann profitiert Graubünden als Ganzes davon.

Aber dann müssen Sie die Marke Graubünden im Ausland forcieren, dort, wo die grossen Märkte sind.

Man soll das eine tun und das andere nicht lassen. Das ist unsere Devise. Wir stecken deshalb auch neue Themenfelder ab, in denen Graubünden relevante Produkte und Inhalte zu bieten hat. Damit wollen wir neue Zielgruppen ansprechen, sowohl geografisch wie auch von ihren Interessen her. Genuss und Ernährung sind derzeit überall ein Riesenthema. Graubünden hat hier einen Schatz, der im ganzen Alpenraum unerreicht ist.

Gut essen und geniessen kann man auch im Veltlin, im Tessin, im Wallis.

Wenn man sich mit der Thematik vertieft befasst, sieht man, dass Graubünden in Sachen Kulinarik und Genuss einen Querschnitt über den gesamten Alpenraum anbietet. Das Wallis bietet das nur beschränkt an. Ihre Wahrnehmung vom Wallis beschränkt sich in kulinarischer Hinsicht vermutlich auf Fondue, Raclette und Weisswein.

Wenn Sie meinen.

Graubünden ist vielfältiger. Aber es geht um mehr. Es geht auch um die Veredelung der Produkte und um gastronomische Angebote.

Ein neues Themenfeld ist das jetzt nicht wirklich, oder?

Wir arbeiten zurzeit an weiteren Themenfeldern, die auch ausserhalb der Schweiz relevant sind. Zum Beispiel der Bereich Mobilität. Graubünden könnte zu einem Zukunftslabor werden, wo gezeigt wird, wie sich Mobilität im alpinen Raum entwickeln wird.

Nämlich?

Wir erarbeiten derzeit die Grundlagen dafür und werden das dann mit unserem Auftraggeber, dem Kanton Graubünden, und möglichen Partnern diskutieren.

Was wollen Sie denn? Graubünden autofrei machen?

Ein interessanter Gedanke, aber nicht das Ziel. Autofreie Ferienorte gibt es genug. Aber wir haben die Rhätische Bahn, wir haben die Postautos und weitere Verkehrsträger als Ergänzung, bis in alle Talschaften. Da wird sich in den nächsten fünf, zehn Jahren vieles bewegen. Man muss die öffentlichen Verkehrsmittel geschickt mit den umweltverträglichen Formen des Individualverkehrs verknüpfen, beispielsweise mit E-Bikes für die letzte Meile.

Sie errichten ein paar Ladestationen für E-Bikes?

Das sagen Sie.

Nein, ich frage Sie.

Das ist nicht unsere Aufgabe. Die Aufgabe der Markenorganisation ist es, Themen aufzugreifen und Leistungsträger zu vernetzen, um gemeinsam zukunftsgerichtete Lösungen zu entwickeln. Aber wir stehen erst am Anfang.

* Gieri Spescha ist seit Januar 2017 Geschäftsführer der Marke Graubünden. Zuvor hatte er während fast zwei Jahrzehnten die Kommunikationsabteilung der touristischen Marketing-Organisation Graubünden Ferien in Chur geleitet.



Bild: Marco Hartmann

mungen. Thema: Aktienkapitalerhöhung von insgesamt 800 000 Franken, der bis auf Splügen sämtliche Gemeinden letztes Jahr, damals noch im Zusammenhang mit der Strategie 2025, zugestimmt hatten. Am 7. Juni wurde der Region die Wahrheit über die desolante finanzielle Lage sowie die neue Strategie

präsentiert. Wenngleich Gläubigerbanken einen Grossteil der 6,6 Millionen Franken Schulden erlassen hätten, sei ein Konkurs noch nicht abgewendet, hiess es da. **Ziel sei ein Schuldenschnitt von über 80 bis 90 Prozent,** den es mit den Banken auszuhandeln gelte. **Dringend brauche man auch finanzielle Unterstüt-**

zung, um den Betrieb weiterzuführen. Eine Kehrtwende vollführte der Verwaltungsrat nicht nur in Sachen Logo, das nicht mehr in der Marke Graubünden daherkommt. **Neu sind auch deutlich tiefere Abonnementspreise.** Zudem ist geplant, per Sommer 2018 erstmals auch einen **Sommerbetrieb** einzuführen. (baa)