



Bachelorarbeit 2013

Analyse der Schneesportförderung bei Jugendlichen in der Schweiz,
als Basis für unterstützende Marketingansätze von Schweiz
Tourismus im Rahmen der IG Schnee



Studentin: Kerstin Brigger

Dozent: Marc Schnyder

Abgegeben am: 11. Dezember 2013



Management Summary

In den vergangenen Jahren hat sich ein Rückgang der Jugendlichen im Schneesport abgezeichnet. In Anbetracht, dass die Jugendlichen die Kunden von Morgen sind, zeigt dies den Handlungsbedarf, die Jugendlichen wieder vermehrt für den Schneesport zu begeistern und so dem Rückgang aktiv entgegenzuwirken.

Die vorliegende Arbeit wurde für Schweiz Tourismus (ST) als Mitglied der Interessengemeinschaft (IG) Schnee erstellt. Das Hauptziel ist es herauszufinden, wie die bestehenden Schneesportförderungsprogramme funktionieren und anschliessend aufzuzeigen, in welchem Rahmen ST die Programme verstärkt unterstützen könnte. Durch eine Nutzwertanalyse (NWA) werden sechs Programme, welche durch eine Vorauswahl evaluiert wurden, analysiert. Zur Ergänzung wurden drei Experteninterviews geführt, um neben den gemachten Recherchen einen vertieften Einblick in die Thematik zu erhalten und diese für die Interpretation der Ergebnisse zu nutzen. Aus den resultierenden Best Practices lassen sich die möglichen Synergien evaluieren. In einem weiteren Schritt werden mögliche Ansätze aufgezeigt, in welchem Rahmen ST die Schneesportförderung unterstützen kann.

Die Analyse hat gezeigt, dass es zwar sehr viele Schneesportförderungsprogramme gibt, jedoch fehlt es an Marketingpower, Professionalität, Kreativität sowie der Kooperationsbereitschaft untereinander. Es hat sich auch herausgestellt, dass sehr unterschiedliche Programme erfolgreich sind, was auf die Heterogenität der Zielgruppe zurückgeführt werden kann. Grundsätzlich muss in Zukunft die IG Schnee professionalisiert und eine aktive Geschäftsstelle geschaffen werden. So können die Programme zukünftig professionell, koordiniert und mit einem klaren Konzept lanciert werden. Neben der Professionalisierung der IG Schnee haben die Massnahmen welche auf die lancierten Schneesportoffensive von den Seilbahnen Schweiz (SBS) und dem Schweizerischen Tourismusverband (STV) folgen, einen Einfluss auf die Zukunft des Schneesports.

Schlüsselbegriffe: Schneesport, Jugendliche, Schneesportförderung, Schneesportförderungsprogramme

Vorwort und Dank

Von Januar bis Dezember konnte ich ein sehr spannendes, lehrreiches und vielseitiges Praktikum bei ST in Zürich absolvieren. Das bearbeitete Thema wurde in Zusammenarbeit mit ST, als Mitglied der IG Schnee, definiert. Zu Beginn meines Praktikums habe ich mir Gedanken gemacht, in welche Richtung ich meine Bachelorarbeit schreiben möchte. Mein Wunsch war es ein Thema zu behandeln, welches aktuell ist und einen Mehrwert für ST und die Branche erbringt. Diesbezüglich habe ich mich bei ST über aktuelle Themen erkundigt und bin auf das Thema der Schneesportförderung bei Jugendlichen gestossen. Dieses wurde mir von Karl Langensand, Product Manager Winter ST, empfohlen. Aufgrund meiner Affinität zum Schneesport und der aktuellen Problematik, dass es immer weniger Jugendliche im Schneesport gibt, eignete sich das Thema optimal.

Das Hauptziel meiner Arbeit ist es zu analysieren, wie die bestehenden Schneesportförderungsprogramme funktionieren, was für Best Practice Beispiele resultieren, wo Synergien genutzt werden können und welche Bereiche noch Verbesserungspotential aufweisen. Ein weiteres Ziel ist es, aufgrund der gemachten Recherchen sowie deren Analyse, erste unterstützende Marketingansätze von ST als Mitglied der IG Schnee aufzuzeigen. Um die Forschungsfrage abzudecken, werden eine Faktenlage sowie eine Bestandaufnahme der bestehenden Schneesportförderungsprogramme erstellt. Die Analyse der Programme wird anhand einer NWA durchgeführt und durch die Ergebnisse von drei Experteninterviews ergänzt. Eine Problematik stellt die fehlende Transparenz der Zahlen und Daten der Faktenlage sowie der Nachfrage bei der Zielgruppe dar.

An dieser Stelle bedanke ich mich recht herzlich für die Unterstützung und das entgegengebrachte Vertrauen. Ein spezieller Dank geht an Herrn Karl Langensand und Herrn Christian Dernbach, welche mich bei der Wahl des Themas unterstützt haben und für Fragen jederzeit zur Verfügung standen. Ein weiterer Dank gilt den drei Experten Herrn Riet R. Campell, Herrn Gary Furrer und Herrn Maurice Rapin, welche sich Zeit für ein Interview genommen haben. Auch danke ich den Organisatoren der sechs analysierten Programme sowie Frau Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, welche mich mit den benötigten Informationen unterstützt haben. Mein Dank gilt schliesslich Herrn Marc Schnyder für die wissenschaftliche Betreuung der Arbeit.

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis.....	v
Abbildungsverzeichnis	vi
Abkürzungsverzeichnis.....	vii
Einleitung.....	1
Kapitel 1 - Theorie.....	5
1.1 Schneesport	5
1.1.1 Bedeutung des Schneesports für die Schweiz.....	5
1.1.2 Bedeutung des Schneesports für die Schweizer Bevölkerung	6
1.1.3 Bedeutung des Schneesports für Jugendliche	7
1.2 Schneesportförderung.....	8
1.2.1 Begriffserklärung.....	9
1.2.2 Marktabgrenzung und Marktsegmentierung.....	9
1.2.3 Zielgruppenanalyse	10
1.2.4 Gesellschaftsanalyse nach Gerhard Schulze	14
1.2.5 Die Porter'sche Wertschöpfungskette als Strukturierungsrahmen	16
Kapitel 2 - Bestandaufnahme / Untersuchungsmethodik.....	24
2.1 Analyse der bestehenden Faktenlage	24
2.2 Bestandaufnahme Schneesportförderungsprogramme.....	28
2.3 Beschreibung der Schneesportförderungsprogramme	31
2.3.1 Bewertungsmethodik der Schneesportförderungsprogramme.....	33
2.3.2 Bewertungsvorgehen anhand der NWA	33
2.3.3 Aufbau und Gewichtung der NWA.....	35
2.4 Experteninterview	37
2.4.1 Methodik.....	37
2.4.2 Auswahl und Durchführung der Experteninterviews.....	38
2.4.3 Datenauswertung.....	39
Kapitel 3 - Präsentation und Interpretation der Ergebnisse	40
3.1 Präsentation der Resultate anhand einer NWA	40
3.2 Interpretation der Ergebnisse.....	49

3.2.1 Best Practices der analysierten Programme - Synergienutzung	50
3.2.2 Potential und Verbesserungsvorschläge für die Schneesportförderung	54
3.3 Unterstützende Marketingansätze von ST im Rahmen der IG Schnee	59
3.3.1 Die Rolle von ST im Rahmen der IG Schnee	59
3.3.2 Empfehlungen - Denkanstösse.....	60
3.3.3 Fazit und Ausblick	63
Schluss	64
Literaturverzeichnis	68
Anhang I: Verteilung der Logiernächte im Winter auf die Herkunftsmärkte.....	73
Anhang II: Verteilung der Logiernächte im Winter auf die Tourismuszonen.....	74
Anhang III: Faktenlage Jugendliche im Schneesport.....	75
Anhang IV: Faktenlage Skier Days Destinationen.....	76
Anhang V: Zusätzliche Aufstellung Schneesportförderungsprogramme	77
Anhang VI: Vorselektion der Programme nach Alter.....	78
Anhang VII: Vorselektion der Programme nach Teilnehmerzahl	79
Anhang VIII: Experteninterview Riet R. Campell	80
Anhang IX: Experteninterview Gary Furrer	89
Anhang X: Experteninterview Maurice Rapin	97
Anhang XI: Expertenaussagen codiert	103
Anhang XII: Detailbewertung Kriterien der NWA.....	108
Anhang XIII: Bewertung zusätzlicher Kriterien ohne Gewichtung.....	129
Anhang XIV: Detailanalysen NWA	132
Anhang XV: Bewertung Anja Schweizer, Mitarbeiterin ST.....	137
Anhang XVI :Bewertung Alessandra Ruff, Praktikantin ST.....	138
Anhang XVII: Bewertung Urs Abgottspon, ehemaliger Mitarbeiter Zermatt Tourismus ..	139

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Milieus nach Gerhard Schulze	15
Tabelle 2: Auflistung der analysierten Schneesportförderungsprogramme.....	31
Tabelle 3: Best Practices der Schneesportförderungsprogramme	50

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bedürfnisse/Merkmale Zielgruppe Jugendliche	13
Abbildung 2: Kombination der Schemata und Erlebnismilieus nach Gerhard Schulze	14
Abbildung 3: Gliederung der Erlebnismilieus nach Alter und Bildung	16
Abbildung 4: Wertekette nach Michael E. Porter	18
Abbildung 5: Eingangslogistik	20
Abbildung 6: Marketing und Verkauf	22
Abbildung 7: After Sales - Service	23
Abbildung 8: Entwicklung Skier Days 2005/2006 - 2012/2013	25
Abbildung 9: Altersvergleich Bevölkerungsanteil Ski- und Snowboardfahrer 2001 - 2013	26
Abbildung 10: Entwicklung Schneesportlager J+S	27
Abbildung 11: Gründe für den Rückgang der Schneesportlager	28
Abbildung 12: Bestandaufnahme Schneesportförderungsprogramme	29
Abbildung 13: NWA Schneesportförderungsprogramme	40
Abbildung 14: Bewertung Kriterium Kernleistung	42
Abbildung 15: Bewertung Kriterium Zusatzleistung	44
Abbildung 16: Bewertung Kriterium Marketing und Verkauf	46
Abbildung 17: Bewertung Kriterium After Sales	48
Abbildung 18: Zusammenfassung der Ergebnisse anhand einer SWOT Analyse	49
Abbildung 19: Musterbeispiel eines Schneesportförderungsprogramm	52
Abbildung 20: Auflistung der empfohlenen Massnahmen	59
Abbildung 21: Beispiel Integration eines Partnerbeitrages auf Facebook	61
Abbildung 22: Integration Schneesportförderung auf MySwitzerland.com	62
Abbildung 23: Voraussetzungen unterstützenden Marketingansätze durch ST	63

Abkürzungsverzeichnis

ASS	Audi Snowboard Series
BASPO	Bundesamt für Sport
bzw.	beziehungsweise
URL	Uniform Resource Locator
DCFP	Dario Cologna Fun Parcours
GGbB	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge
IG	Interessengemeinschaft
J+S	Jugend und Sport
GPM	Grand Prix Migros
NWA	Nutzwertanalyse
RFC	Rivella Family Contest
SBB	Schweizerische Bundesbahn
SBS	Seilbahnen Schweiz
ST	Schweiz Tourismus
STV	Schweizerischer Tourismusverband
SWOT	Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats
t4f	tickets4friends
usw.	und so weiter
z.B.	zum Beispiel

Einleitung

Ausgangslage

Die Marketingorganisation ST fördert seit über 90 Jahren im Auftrag des Bundes die Nachfrage für das Ferien-, Reise- und Kongressland Schweiz im In- und Ausland (Schweiz Tourismus [ST], 2013a). Unter anderem ist ST Mitglied der IG Schnee. Dies ist eine verbands- und institutionsübergreifende Arbeitsgruppe, welche sich zum Ziel gesetzt hat, Kinder und Jugendliche wieder vermehrt für den Schneesport zu begeistern. Neben ST engagieren sich auch weitere Institutionen wie das Bundesamt für Sport (BASPO), Swiss-Ski, Swiss Snowsports, der STV und SBS für die Schneesportförderung bei Jugendlichen. (Swiss Snowsports, 2011; Bundesamt für Sport [BASPO], n.d.a) Diesbezüglich lancierten die SBS in Zusammenarbeit mit dem STV im Jahr 2013 eine Schneesportoffensive¹, wobei deren Ausgang sowie die darauffolgenden Massnahmen einen Einfluss auf die Zukunft der Schneesportförderung haben. ST bietet der IG Schnee Unterstützung im Bereich Marketing, indem es die Förderungsprogramme für Jugendliche im Schneesport marketingtechnisch unterstützt. Die weiteren Mitglieder agieren operativ, durch die Initiierung von Programmen. Daneben gibt es noch weitere Initianten, die nicht Mitglied der IG Schnee sind, aber ebenso Schneesportförderungsprogramme lancieren.

Der Wintertourismus hat eine sehr grosse touristische wie auch volkswirtschaftliche Bedeutung für die Schweiz, vor allem für die Alpenregionen. Auf einen wachsenden Wintertourismus sind alle Teilbranchen des Tourismus sowie auch alle indirekt nutzniessenden Branchen angewiesen. Unter anderem ist ein florierender Wintertourismus für die Seilbahnbranche, welche einer der wichtigsten Leistungsträger für den Wintertourismus darstellt, entscheidend. Damit auch die Bergbahnen rentabel geführt werden können, kann eine Destina-

¹ Die Schneesportoffensive hat das Ziel das Volumen von Schweizer Wintergästen in Zukunft durch folgende Massnahmen zu sichern: (SBS, STV, 2013, S.7)

- Förderung des Schneesports bei Kinder und Jugendlichen
- Feste Verankerung des Schneesport in den Freizeitaktivitäten von Kinder und Jugendlichen
- Steigerung der Ausübung einer Schneesportart

tion nur Schneesport anbieten, wenn ein grosses Volumen an Gästen vorhanden ist. (Seilbahnen Schweiz [SBS], Schweizerischer Tourismusverband [STV], 2013, S. 4)

In Anbetracht des demografischen Wandel ist es insbesondere wichtig, die Jugendlichen wieder vermehrt für den Schneesport zu begeistern (Bundesamt für Statistik [BfS], 2009, S. 24-25). Dies ist umso wichtiger, wenn der These von SBS und dem STV im Rahmen der Schneesportoffensive für Jugendliche Beachtung geschenkt wird: „Wer als Jugendlicher nie Ski oder Snowboard gefahren bzw. langläuft, bucht mit 40 Jahren kaum Skiferien in einer Wintersportdestination“ (SBS, STV, 2013, S. 6).

An dieses Zitat knüpft auch die Aussage von Herrn Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz, an: „Wer bis 14 Jahren nicht Ski fährt, so wird es danach schwierig sein, diesen zu motivieren Schneesport zu betreiben“ (Anhang VIII, S. 80). Der Inlandmarkt nimmt im Wintertourismus eine grosse Bedeutung ein, so machten die Schweizer Gäste im Winter 2012/2013 einen Anteil von 46 Prozent am Gesamtvolumen aus (Anhang I, S. 70). Die Jugendlichen in der Schweiz als zukünftige Kundschaft zu gewinnen ist somit umso wichtiger. Da der Trend des Schneesports bei Jugendlichen rückläufig ist, braucht es Gegenmassnahmen.

Abgrenzung

Für die vorliegende Arbeit wird die Analyse der Schneesportförderungsprogramme auf die in der Marketingliteratur definierter Zielgruppe Jugendliche zwischen 12 bis 24 Jahren eingegrenzt (Meffert & Windhorst, 1984). Des Weiteren ist zu beachten, dass sich die Analyse der Schneesportförderung auf die Jugendlichen in der Schweiz fokussiert. Prioritär bezieht sich die Analyse in der vorliegenden Arbeit auf das Angebot, das heisst die Schneesportförderungsprogramme. Es ist aber zu erwähnen, dass die Bedürfnisse der Jugendlichen in das erarbeitete Scoring Modell integriert werden.

Problemstellung

Die Problematik, dass Jugendliche immer weniger Schneesport betreiben, beschäftigt die IG Schnee schon seit geraumer Zeit. Auch ST als Mitglied der IG Schnee hat ein nachhaltiges Interesse daran, Jugendliche wieder vermehrt für den Schneesport zu begeistern und zu motivieren. Denn der Markt von Morgen sind die Kinder und Jugendliche von heute.

Wird die Entwicklung des Wintertourismus in den letzten Jahren betrachtet, so ist ein deutlicher Rückgang der Skier Days, der Verkehrserträge, sowie der Hotellogiernächten festzustellen (SBS, 2012, S. 3; BfS, 2013a). Gemäss SBS nahm die Anzahl Kinder und Jugendliche, welche Ski- oder Snowboard fahren, in den letzten 10 Jahre ab (SBS, STV, 2013, S. 5). Ohne Gegenmassnahmen wird dieser Rückgang in Zukunft noch stärker ausfallen. Da der alpine Tourismus zurzeit vor weit aus grösseren Herausforderungen steht, beispielsweise die Fremdbestimmung der Bergregionen (Riet R. Campell, Anhang VIII, S. 80-88), ist es umso wichtiger, die Jugendlichen zu motivieren, wieder vermehrt Schneesport zu betreiben.

Die Jugendlichen werden heute von der Unterhaltungsindustrie massiv umworben. So stellt sich die Frage: Was macht die Wintersport- und Tourismusbranche um Jugendliche zu animieren? Und wie funktionieren die Schneesportförderungsprogramme für Jugendliche in der Schweiz, wo liegt das Verbesserungspotential und wie kann ST die Schneesportförderung im Rahmen der IG Schnee unterstützen? In der vorliegenden Arbeit sollen genau darauf Antworten gegeben werden.

Zielsetzung

Aufgrund der Ausgangslage und der Problemstellung besteht das Ziel in erster Linie darin, eine IST-Analyse der Faktenlage sowie eine Bestandaufnahme der Programme zu erstellen und die bestehenden Schneesportförderungsprogramme für Jugendliche zu analysieren. Die Analyse soll zeigen, in welchen Bereichen die bestehenden Schneesportförderungsprogramme funktionieren und wo diese noch Verbesserungspotential aufweisen. Dabei werden weitere Teilaspekte untersucht. Es wird evaluiert, welche Erfolgsfaktoren sowie welche Best Practice Beispiele aus der Analyse resultieren, um daraus mögliche Synergien zu nutzen. Zusätzlich sollen durch die Analyse auch erste unterstützende Marketingansätze von ST im Rahmen der IG Schnee aufgezeigt werden.

Aufbau der Arbeit und methodisches Vorgehen

Im ersten Teil der Arbeit wird die Theorie abgedeckt. Es wird definiert, was Schneesport für die Schweiz sowie für die Schweizer Bevölkerung und explizit für die Zielgruppe Jugendliche bedeutet. Zudem wird die Struktur der Schneesportförderung anhand der Wertekette von Michael E. Porter aufgegriffen, welche aufbauend auf die Zielgruppenanalyse und die Gesellschaftsanalyse nach Gerhard Schulze erstellt wird.

Der zweite und dritte Teil der Arbeit beinhaltet die Analyse und die Interpretation der Schneesportförderungsprogramme. Durch die Analyse der Faktenlage wird der Rückgang der Jugendlichen im Schneesport anhand von drei verschiedenen Ausgangslagen aufgezeigt. Die Bestandaufnahme der Schneesportförderungsprogramme baut auf die Recherchen im Internet sowie die Nachfrage bei den einzelnen Organisatoren auf. Die Analyse der Programme wird mit Hilfe eines Scoring Modells eingehend analysiert, um die einzelnen Programme objektiv bewerten zu können und daraus Erfolgsfaktoren und Best Practice Beispiele zu evaluieren. Durch Experteninterviews sollen zum einen die Faktenlage verifiziert und zum anderen die Analyse/Interpretation der Schneesportförderung vertieft und ergänzt sowie Inputs zur Vermarktung eingeholt werden. Ebenso werden in diesem Kapitel die ersten möglichen Marketingansätze von ST im Rahmen der IG Schnee für die Unterstützung der Schneesportförderung aufgezeigt.

Im letzten Teil werden die wichtigsten Erkenntnisse der Analyse zusammengefasst. Darauf aufbauend werden Handlungsempfehlungen formuliert und abschliessend die Grenzen der Arbeit aufgezeigt sowie mögliche zukünftige Forschungsthematiken präsentiert.

Kapitel 1 - Theorie

Zum Einstieg ins Thema wird kurz die Geschichte des Wintersports erläutert, da der Schneesport ein grosser Bestandteil des Wintersports ist. Früher kamen die Gäste nur in den Sommermonaten in die Schweiz. Erst ab 1864 kamen die Gäste auch in den Wintermonaten. Die eigentlichen Entdecker des Alpinismus waren die Briten. Ab dem 19. Jahrhundert entwickelte sich der Schneesport in der Schweiz. Wichtige Meilensteine für den Schneesport waren die Gründung des Skiclub Glarus 1882 (erster Skiclub in der Schweiz), sowie 1904 Swiss-Ski und im Jahr 2002 Swiss Snowsports. (Müller, et al., 2010, S. 11-12)

Die Seilbahnbranche ist eines der wichtigsten Standbeine für den Wintertourismus, so auch für den Schneesport. Der Skiboom 1930 löste den Bau vieler Bergbahnen aus. Zwischen der Seilbahnbranche und dem Schneesport ist eine starke Wechselwirkung festzustellen. So braucht es Bergbahnen um Schneesport zu betreiben, aber die Bergbahnen brauchen wiederum Gäste um rentabel zu wirtschaften. Als wichtige Organe des Schneesports sind vor allem Swiss-Ski, Swiss Snowsports und SBS zu nennen. (Müller, et al., 2010, S. 11-12)

1.1 Schneesport

Grundsätzlich gibt es keine klare Definition für den Begriff Schneesport. Für die vorliegende Arbeit werden unter dem Begriff die von Swiss-Ski definierten Sportarten verstanden. Dies sind Ski Alpin, Langlauf, Skispringen, Nordische Kombination, Biathlon, Snowboard, Freestyle, und Telemark. In all diesen Sportarten fördert Swiss-Ski den Breitesport. (Swiss-Ski, n.d.a) Da der Schneesport im Rahmen der vorliegenden Arbeit eine zentrale Rolle spielt, wird zuerst die Bedeutung des Schneesports für die Schweiz aufgezeigt. Anschliessend wird auch die Bedeutung des Schneesports für die Schweizer Bevölkerung, sowie explizit dessen Bedeutung für Jugendliche aufgezeigt.

1.1.1 Bedeutung des Schneesports für die Schweiz

Bezüglich der Bedeutung des Schneesports in der Schweiz gibt es zurzeit keine einheitliche Studie. Es kann aber allgemein eine Umbruchphase im Schneesport festgestellt werden (Anhang XI, S. 103-107). Der Wintertourismus, für welchen der Schneesport ein zentrales Produkt darstellt, hat eine sehr grosse touristische wie auch volkswirtschaftliche Bedeutung für die Schweiz. Der Wintertourismus, insbesondere der Schneesport, hat vor allem für die

Alpenregionen eine grosse Bedeutung. Dies zeigt die Zahl der Logiernächte (48.4%), welche in der Wintersaison 2012/2013² im Alpenraum generiert wurden (Anhang II, S. 74). Hier kann eine deutliche Überproportionalität in den Alpenregionen festgestellt werden. Da der Schneesport vorwiegend in Alpenregionen ausgeübt wird, kann davon ausgegangen werden, dass der Schneesport in der Schweiz eine grosse Bedeutung hat. Auch gelten nach wie vor Ski- und Snowboard fahren sowie Skilanglauf und Schneeschuhlaufen als Hauptmotive, um Winterausflüge oder Winterferien zu machen (SBS, STV, 2013, S. 4). Zudem hat der Schneesport gemäss Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter SBS, eine grosse Tradition in der Schweiz (Anhang X, S. 97-102).

1.1.2 Bedeutung des Schneesports für die Schweizer Bevölkerung

Aus den Recherchen und dem Nachfragen bei den Mitgliedern der IG Schnee hat sich ergeben, dass es keine spezifischen Studien bezüglich der Bedeutung des Schneesports für die Schweizer Bevölkerung gibt. Um die Bedeutung des Schneesports in der Schweiz trotzdem aufzuzeigen, wird als Grundlage für dieses Kapitel vorwiegend auf die Daten der Studie Sport Schweiz 2008 zurückgegriffen, welche vom BASPO in Auftrag gegeben wurde. Die Analyse bezieht sich zwar auf das Sportverhalten allgemein, jedoch können daraus Thesen für den Schneesport abgeleitet werden (Lamprecht, Fischer, & Stamm, 2008a, S. 7). Es ist zu erwähnen, dass dies die aktuellste Studie bezüglich dieser Thematik ist. Für das aktuelle Jahr 2013 wird eine neue Sport Schweiz Studie erstellt (BASPO, n.d.b).

Die Studie Sport Schweiz 2008 zeigt, dass sich Ski - und Snowboardfahren immer noch in den Top 10 der beliebtesten Sportarten der Schweizer Bevölkerung eingliedern (Lamprecht, Fischer, & Stamm, 2008a, S. 16). Die weiteren von Swiss-Ski definierten Sportarten werden in der Studie nicht spezifisch erwähnt. Dies ist wohl darauf zurückzuführen, dass die Sportarten Langlauf, Skispringen, Nordische Kombination, Biathlon sowie Freestyle und Telemark noch zu wenig bekannt waren als die Studie erstellt wurde. Im Jahr 2013 wird eine neue Studie „Sport Schweiz 2013“ durchgeführt. Es ist anzunehmen, dass dann Langlauf als Randsportart, welche zunehmend an Popularität gewinnt (Garry Furrer, Anhang IX, S. 89) oder die Trendsportart Freestyle ebenfalls in den Top 10 wiederzufinden sind.

² November und Dezember 2012, Januar- April 2013

Knapp drei Viertel (73%) der Schweizer Wohnbevölkerung im Alter von 15 bis 74 Jahren treiben zumindest ab und zu Sport (Lamprecht, Fischer, & Stamm, 2008a, S. 5). Dieses Resultat zeigt, dass es für die Schweizer Bevölkerung wichtig ist, Sport zu betreiben. Da sich Ski- und Snowboardfahren nach wie vor unter den Top 10 der beliebtesten Sportarten befinden, kann daraus abgeleitet werden, dass Schneesport wichtig für die Schweizer Bevölkerung ist.

1.1.3 Bedeutung des Schneesports für Jugendliche

Hinsichtlich der Bedeutung des Schneesports bei Jugendlichen gibt es keine einheitliche Studie. Im Rahmen der Studie Sport Schweiz 2008 wurde ein Kinder- und Jugendbericht erstellt. Aufgrund fehlender Studien zum Schneesport wird im Rahmen dieser Arbeit vorwiegend auf die erwähnte Studie zurückgegriffen. Zusätzlich werden zur Ergänzung die Erkenntnisse der Studie des Jugend und Freizeit Forum zum Thema Trends und Freizeitverhalten der Jugendlichen im Kanton Wallis vom Jahr 2006 hinzugezogen. Obwohl sich die Studie auf die Walliser Bevölkerung bezieht, können daraus Grundaussagen zum Verhalten der Jugendlichen abgeleitet werden.

Aus den zwei genannten Analysen wurden die Standpunkte evaluiert, um eine Aussage über die Bedeutung des Schneesports für Jugendlichen zu wagen. Die Durchführung einer eigenständigen Befragung bei Jugendlichen wäre im Rahmen der Arbeit nicht möglich gewesen. Es ist auch zu beachten, dass die Altersabgrenzung für Jugendliche bei allen drei Studien nicht ganz identisch ist, da der Begriff Jugendliche heterogen und nicht klar definiert werden kann.

Das Freizeitverhalten von Jugendlichen hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Die Präferenzen im Freizeitbereich können sich heute schnell ändern. Hierbei hat die steigende Anzahl an Angeboten bezüglich der Freizeitaktivitäten einen wesentlichen Einfluss. Den Jugendlichen steht heute eine grosse und breite Auswahl an Freizeitaktivitäten zur Verfügung, insbesondere hinsichtlich neuer Technologien. (Zenhäusern, 2006, S. 1; Anhang XI, S. 103-107) In der Freizeitgestaltung der Jugendlichen unterliegt die Stellung des Ski- und Bergsports einem beträchtlichen Wandel. Der Schneesport ist aber nach wie vor attraktiv für die Jugendlichen. (Zenhäusern, 2006, S. 2) Es hat sich aber auch die Vielfältigkeit der Angebote im Schneesport erhöht (Anhang XI, S. 103-107). Für die Zielgruppe Jugendliche spielen vor allem Fun und Action eine wichtige Rolle (Zenhäusern, 2006, S. 2). Dies zeigt auch die Studie

Sport Schweiz 2008 – Kinder- und Jugendbericht, wobei für Jugendliche vor allem Spass und Kollegen im Sport eine wichtige Rolle spielen (Lamprecht, Fischer, & Stamm, 2008b, S. 15).

Zudem hat die Nationalität der Eltern Auswirkungen auf das Sportengagement der Jugendlichen. Jugendliche mit Schweizer Nationalität sind grundsätzlich aktiver. Bei den Schweizer Kindern wurden im Jahr 2008 12 Prozent gezählt welche keinen Sport betreiben, bei den Kindern mit Migrationshintergrund waren es 26 Prozent. (Lamprecht, Fischer, & Stamm, 2008b, S. 29) Auf den Schneesport bezogen ist anzunehmen, dass sich der Unterschied noch grösser auswirkt. Denn die Jugendlichen aus Migrationsfamilien haben keinen Bezug zum Schneesport, da bereits die Eltern keinen Bezug hatten. Auch die Studie Trends und Freizeitverhalten der Jugendlichen zeigt, dass das Interesse bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund bezüglich Schneesport geringer ist als bei Jugendlichen aus der Schweiz (Zenhäusern, 2006, S. 23). Jedoch kann nicht davon ausgegangen werden, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund grundsätzlich keinen Schneesport betreiben wollen, sondern eher der Bezug zum Schneesport fehlt, da der Zugang erschwert ist. An den Schneespasstagen von Swiss-Ski beispielsweise bekunden Jugendliche aus Migrationsfamilien grosse Freude (Anhang XI, S. 103-107).

1.2 Schneesportförderung

Im folgenden Kapitel wird zuerst der Begriff Schneesportförderung definiert. Anschliessend wird der Markt mittels der Marktsegmentierung für die Analyse der Schneesportförderung abgegrenzt. Durch die Marktsegmentierung lässt sich die Zielgruppe definieren. Diese wird anschliessend mit der Gesellschaftsanalyse von Gerhard Schulze kombiniert, um dann die Wertekette nach Porter für die Schneesportförderung zu erstellen

Wie bereits erwähnt, hat der Schneesport eine wichtige Rolle für die Schweiz und für alle Leistungsträger im Wintertourismus. Es ist anzunehmen, dass der Schneesport früher eine noch wichtigere Bedeutung für die Schweizer Bevölkerung hatte, so auch für die Jugendlichen. Da es keine fundierte Studie gibt, welche die Entwicklung über Jahrzehnte aufzeigt, ist dies aufgrund der gemachten Recherchen lediglich eine Annahme. Bestätigt wird diese Annahmen durch die Aussage von Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski: „Früher ging man im Winter einfach Ski fahren, da man nichts anderes kannte“ (Anhang IX, S. 89-96). Die steigenden Möglichkeiten hinsichtlich der Freizeitaktivitäten tragen sicher zur Abnahme der

Bedeutung des Schneesports für Jugendliche bei. Heute werden die Jugendlichen von der Unterhaltungsindustrie umworben und es gibt viel mehr Konkurrenzaktivitäten (Anhang XI, S. 103-107). Deshalb ist es umso wichtiger den Schneesport zu fördern. Der Schneesport ist eine Spartensportart, bei welcher die Zielgruppe abgeholt und entsprechende Programme entwickelt werden müssen. Im Marketing gibt es die Pull- und Push Strategie. Bei der Pull Strategie wird das Produkt oder die Dienstleistung von den Kunden in den Markt gezogen. Bei der Push Strategie muss angebotsseitig interveniert und die Kunden müssen dazu gebracht werden, das Produkt zu kaufen. Bei der Schneesportförderung muss somit nach der Push Strategie agiert werden. (Gabler Wirtschaftsverlag, n.d.a; Gabler Wirtschaftsverlag, n.d.b)

1.2.1 Begriffserklärung

Für den Begriff Schneesportförderung gibt es weder eine exakte Definition, noch eine Theorie. Schneesportförderung ist ein Unterbegriff der Sportförderung. Die Sportförderung ist seit 1972 im Bundesgesetz über die Förderung von Sport und Bewegung gesetzlich verankert. Dieses Gesetz wurde vergangenes Jahr einer Totalrevision unterzogen und so dem neuen Sportfördersystem und den veränderten Bedingungen angepasst. Das Gesetz ist nun seit dem 1. Oktober 2012 in Kraft. (BASPO, 2012) Im Februar ist zusätzlich eine Revision des Sportförderungsgesetz auf Verordnungsebene in Kraft getreten, welches die wichtigsten Elemente bezüglich der Änderungen des Entschädigungsmodus für Jugend und Sport (J+S) Lager beinhaltet. So werden zukünftig auch Lager, welche nicht während der Schulzeit organisiert werden zu 100 Prozent unterstützt. Bis anhin lag die Unterstützung der Lager nur bei 50 Prozent. (SBS, STV, 2013, S. 6)

1.2.2 Marktabgrenzung und Marktsegmentierung

Um im Tourismus effizient zu agieren, müssen die relevanten Märkte bestimmt und abgegrenzt werden. Nur durch eine genaue Abgrenzung des Markts können die Marketingaktivitäten effektiv eingesetzt werden. Grundsätzlich sind Abgrenzungen auf der Angebots- und Nachfrageseite möglich. Zuerst wird nach den allgemeinen Kriterien (z.B. Ort, Zeit, Produkt) abgegrenzt, dies nennt man die Makro-Marktabgrenzung. Darunter fällt grundsätzlich auch die Marktabgrenzung nach Käufergruppen. Im modernen Marketing kommt der Marktabgrenzung nach Käufergruppen aber eine besondere Bedeutung zu. Dies hängt mit dem Wan-

del des Marketing-Paradigmas zusammen. Hat man früher Marketing für die breite Masse betrieben, wird heute auf zielgruppenorientiertes Marketing gesetzt. (Freyer, 2011, S. 176-177) Da die Konsumenten von Produkten und Dienstleistungen keine homogenen Gruppen sind und eigene Bedürfnisse und Vorstellungen haben, ist es immens wichtig, sich auf ein Segment zu fokussieren. So spricht auch Bose (2012, S. 113-121) den grössten wirtschaftlichen Erfolg der Bildung von homogenen Clusters oder Segmentierungen zu.

Unter Marktsegmentierung wird die Aufteilung des Gesamtmarktes in Teilmärkte und Käufergruppen (Marktsegmente, Zielgruppen), welche bezüglich ihres Kaufverhaltens intern homogen und extern heterogen sind (Benkenstein, 2001, S. 51), verstanden. Mit Hilfe der Marktsegmentierung schafft man die Informationsbasis, um die Zielgruppen erfolgreich anzusprechen. Es gibt verschiedene Abgrenzungskriterien für die Segmentierung. Für die vorliegende Arbeit wird der Fokus auf die soziodemografischen Gruppen der Nachfrage gelegt.

Soziodemografische Merkmale werden in der Praxis sehr oft als Segmentierungsbasis eingesetzt. Mit den Standardkriterien des Alters, Geschlechts, Familienstands oder dem Einkommen können die Mehrheit von Segmentierungsansätzen aufgezeigt werden. So spricht auch Meffert (1998, S. 186) von einer leichten „Erfass- und Messbarkeit“ bei Segmenten, die auf soziodemografischen Merkmalen aufbauen. Im Bereich Jugendmarkt wird häufig auf soziodemografische Merkmale zurückgegriffen, insbesondere nach dem Merkmal Alter. Eine Segmentierung nach dem Kriterium Alter wird ebenfalls vorgenommen, wenn sich die Produkte eines Unternehmens an spezifischen Altersgruppen ausrichten, wie z.B. an Senioren oder Teenagern. Diese Voraussetzungen sind für das Produkt Schneesportförderung gegeben, welche explizit das Ziel hat, Jugendliche vermehrt für den Schneesport zu begeistern. Ein weiterer Grund für die Verwendung des Merkmals wird auch in der häufigen Korrelation zwischen den Bedürfnissen und dem Verhalten der Konsumenten mit dem Alter gesehen. (Meffert H. , 1998, S. 185)

1.2.3 Zielgruppenanalyse

Das Wort Jugendliche reicht nicht aus, um eine Zielgruppe zu definieren. Grund dafür ist, dass keine eindeutige Definition für den Begriff Jugendliche existiert. Deshalb ist die Zielgruppe hinsichtlich ihrer Merkmale und Bedürfnisse extrem heterogen (Hinkley, Mortimer, Teulings, Bates, & Hewitt, 2005, S. 44-47). Für die vorliegende Arbeit wird auf die Definition

in der Marketingliteratur zurückgegriffen, in welcher die Jugendphase zwischen 12 bis 24 Jahren abgegrenzt wird (Meffert & Windhorst, 1984).

Da für die vorliegende Arbeit der Fokus auf das Angebot für die Jugendlichen, konkret die Schneesportförderungsprogramme gelegt wird, sind die Bedürfnisse und Merkmale der Jugendlichen relevant. Im Rahmen der Arbeit wäre es nicht möglich gewesen, eine Zielgruppenbefragung durchzuführen. Deshalb wird bezüglich den Merkmalen und den Bedürfnissen der Jugendlichen wie bereits erwähnt auf bestehende Studien zurückgegriffen. Da die Zielgruppe Jugendliche heterogen ist, erschwerte dies die Fokussierung zusätzlich. Deshalb ist zu erwähnen, dass sich die nachfolgenden Ausführungen zwar auf unterschiedliche Zielgruppendefinitionen beziehen, jedoch für die vorliegenden Arbeit Grundaussagen abgeleitet werden konnten.

Grundsätzlich steht den Jugendlichen immer mehr Geld zur Verfügung. Laut dem Jugendbarometer VIVA Schweiz 2003 haben die 13- bis 22-jährigen Jugendlichen mehrheitlich zwischen CHF 10.- bis 500.- pro Monat zur Verfügung (Baumöller, Moser, Müller, & Scholl, 2003, S. 24). Das Geld ist teilweise selbst verdient oder wird von den Eltern zur Verfügung gestellt. Hierbei ist auch zu erwähnen, dass Familien mit Kindern durchschnittlich CHF 638.- pro Monat für Sport, Spiel, Unterhaltung und Kultur zur Verfügung steht (K.Branger, et al., 2008). Auch der Einfluss der Jugendlichen auf den Entscheidungsprozess innerhalb der Familie wird immer grösser. Jugendliche stellen aufgrund ihrer eigenen Kaufkraft und ihres Einflusses auf Kaufentscheidungen in den Familien und im Freundeskreis eine interessante Zielgruppe dar. (Zenhäusern, 2006, S. 6)

Es ist aber auch wichtig zu erwähnen, dass für die Jugendlichen der Preis nicht das Entscheidendste bei deren Kaufentscheidung ist. Viel wichtiger sind die Erlebnisse und Emotionen beim Kauf eines Produkts oder einer Dienstleistung. Bei Dienstleistungen ist dies entscheidend, da der Kauf mit dem Konsum zusammenfällt. Trotzdem sind Sonderangebote oder Packages gute Lockinstrumente, um die Jugendlichen anzusprechen. Um das Interesse der Jugendlichen zu wecken, ist zudem die Inszenierung des Angebots mit einem entsprechenden Rahmenprogramm entscheidend. (Zenhäusern, 2006, S. 33-38; Brandestini, n.d., S. 2-3) In der Jugendphase sind die Jugendlichen auf der Suche nach ihrer eigenen Identität und Zukunft. In dieser Phase sind diese besonders empfänglich für Neues. (Levy, 2009, S. 67)

Für die vorliegende Arbeit ist es zudem wichtig, das Umfeld der Zielgruppe zu betrachten. Mit dem Umfeld sind insbesondere die Eltern, die Freunde sowie auch die Lehrer gemeint. Vor allem aber die Kommunikation unter Freunden, die sogenannte Peer-to-Peer Konversation ist wichtig (Hinkley, Mortimer, Teulings, Bates, & Hewitt, 2005, S. 44-47). Gemäss der Bestandaufnahme der Schneesportlager 2005, welche durch DemoSCOPE³ im Auftrag von ST erstellt wurde, gehören die Aspekte *Weil die Eltern Schneesport machen* und *Mit Kollegen und Freunden zusammen sein* zu den Top 5 der genannten Gründe, Schneesport zu betreiben (DemoSCOPE, 2005, S. 12). Auch die Schule stellt ein wichtiger Faktor für die Zielgruppe Jugendliche dar, da diese ein wichtiger Teil der Gesamterziehung einnimmt (Zenhäusern, 2006, S. 37). Die Eltern, Lehrer und Freunde können als Kommunikationskanäle angesehen werden, um die Jugendlichen zu erreichen. Aber auch die Medien beeinflussen die Jugendlichen heutzutage enorm, da die heutige Jugend mit der Technologie gross geworden ist. Digitale und interaktive Medien sind bei Jugendlichen willkommen. (Brandestini, n.d., S. 3)

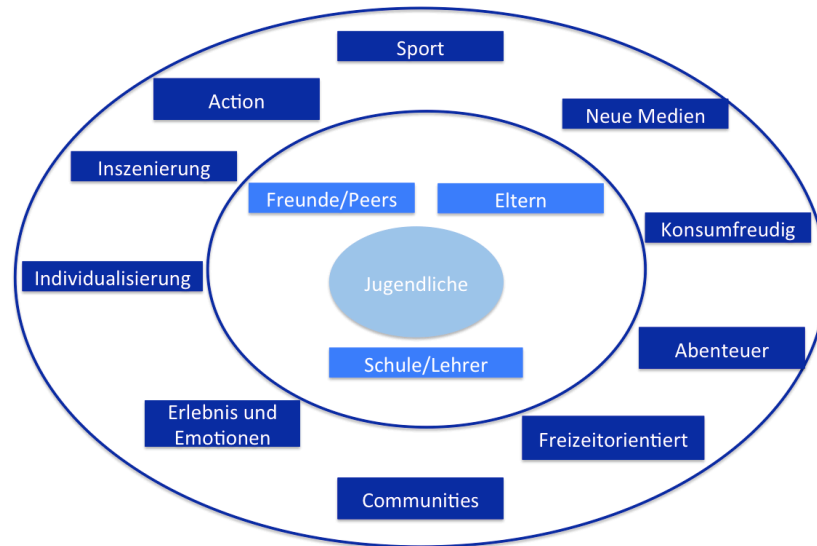
Grundsätzlich sind als wirkungsvolle Marketinginstrumente für die Zielgruppe Jugendliche das Eventmarketing, das Viral-Marketing, sowie das Relationship Marketing zu nennen. Diverse Studien haben gezeigt, dass Jugendliche gerne unter Freunden sind und Spannendes erleben. Durch einen Event wird den Jugendlichen etwas geboten – sie können unter Freunden sein und Spass haben. Dem Viral-Marketing kommt immer mehr Bedeutung zu, denn dies ist überzeugend und billiger als herkömmliche Werbemittel. Vor allem bei Jugendlichen, wo das Umfeld starken Einfluss auf deren Entscheidungen hat, ist die Mund-zu-Mund Propaganda, wie das Viral-Marketing auch genannt wird, wichtig. Unter Viral-Marketing versteht man aber nicht nur Mund-zu-Mund Propaganda, sondern auch die schnelle Weitergabe von Informationen durch E-Mails, Newsletter, Facebook, Twitter usw. Auch das Relationship Marketing, womit eine bedürfnisgerechte und individuelle Kundenorientierung gemeint ist, ist wichtig um die junge Zielgruppe als Stammkunden zu gewinnen. (Brandestini, n.d., S. 3-4)

Des Weiteren ist es wichtig, die Nationalität der Jugendlichen zu betrachten. Wie bereits in Kapitel 1.1.3 aufgezeigt, spielt diese bezüglich der Wahl der Freizeitaktivitäten eine entscheidende Rolle. Bei der Zählung der ständigen Wohnbevölkerung der Schweiz im Jahr 2011

³ DemoScope ist ein Full-Service-Institut, welches mit allen gängigen Methoden der modernen Marktforschung arbeitet und gehört zu den führenden Markt- und Meinungsforschungsunternehmen der Schweiz (DemoScope, n.D.).

belieft sich der Ausländeranteil der Jugendlichen (12 bis 24 Jahre) auf 21 Prozent (BfS, 2011). Dieser hohe Anteil spielt vor allem im Bereich Schneesport eine entscheidende Rolle, da bei den Jugendlichen mit Migrationshintergrund der Bezug zum Schneesport geringer ist. Als Zusammenfassung soll die Abbildung 1 einen Überblick über die Beeinflusser und Bedürfnisse/Merkmale der Zielgruppe Jugendliche geben.

Abbildung 1: Bedürfnisse/Merkmale Zielgruppe Jugendliche



Quelle: eigene Darstellung

Da das Umfeld der Jugendlichen wichtig ist, wird nachfolgend kurz die Sozialstruktur der Schweiz betrachtet. Durch deren Betrachtung lassen sich die Jugendlichen in die Gesellschaft eingliedern. Mit der Sozialstruktur ist die Gesamtheit der sozialen Bedingungen, die das Leben der Menschen formen, gemeint. Es wird nicht der Einzelne betrachtet, sondern eine gesamte Gesellschaft. (Levy, 2009, S. 9) Nachfolgend einige Erläuterungen zur Bevölkerungsstruktur und zum Bildungsniveau der Schweizer Bevölkerung, um die Zielgruppe anschließend nach dem Modell von Gerhard Schulze zu charakterisieren.

Die Schweizer Wohnbevölkerung zählte im Jahr 2011 7,9 Millionen Einwohner, davon machte die Altersgruppe 12 bis 24 Jahre 15 Prozent aus (BfS, 2011). Da die Zielgruppe lediglich 15 Prozent der Gesamtbevölkerung ausmacht, aber enorm wichtig für die Zukunft des Schneesports ist, ist es umso wichtiger, diese Zielgruppe aktiv anzusprechen und für den Schneesport zu begeistern. Wird das Bildungsniveau der Schweiz betrachtet, kann grundsätzlich eine Steigerung festgestellt werden. Die Schulbildung der Schweizer Bevölkerung hat

sich im Verlaufe des 20. Jahrhunderts stetig erhöht. Immer mehr Jugendliche studieren nach der obligatorischen Schulzeit. Dies zeigt auch die Entwicklung der Anzahl Studierenden, so entfielen 1960 auf 100'000 Einwohner noch 402 Studenten, im Jahr 2006 waren es bereits 1531. Es ist anzunehmen, dass sich diese Zahl bis heute nochmals deutlich erhöht hat. (Levy, 2009, S. 41-42;68)

1.2.4 Gesellschaftsanalyse nach Gerhard Schulze

Die Konsumgewohnheiten hängen mit dem sozialen Umfeld zusammen, dies wurde in der wissenschaftlichen Theorie bereits untersucht. Zu nennen ist hier die Theorie der Erlebnisgesellschaft von Gerhard Schulze oder die Sinus Milieus von Sociavision. Durch die Erklärungsmuster von Gerhard Schulze sollen Ansätze für die Zielgruppe Jugendliche aufgezeigt werden. Nachfolgend wird nun zuerst kurz die Theorie von Gerhard Schulze aufgezeigt, um diese dann auf die Thematik der vorliegenden Arbeit zu übertragen.

Die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts wird von Gerhard Schulze als Erlebnisgesellschaft bezeichnet. Es ist darauf hinzuweisen, dass es sich bei Schulzes Auffassung nicht um eine umfassende Darstellung der heutigen Gesellschaft handelt. Es geht vielmehr darum, bestimmte gesellschaftliche Aspekte hervorzuheben, mit denen sich Jugendliche auseinandersetzen müssen. Zum Verständnis soll an dieser Stelle in knapper Form der theoretische Hintergrund der Erlebnismilieus erläutert werden. Die umfassenden Ausführungen von Schulzes's soziologischer Tragweite können im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht gerecht werden. Jedoch sollte diese ausreichen um die inhaltliche Relevanz der Erlebnismilieus aufzuzeigen. Schulze definiert drei voneinander unabhängige alltagsästhetische Schemata (Hochkulturschema, Trivialschema und Spannungsschema). Das unterschiedliche Zusammenspiel dieser drei Schemata charakterisiert die Erlebnismilieus. (Schulze, 1992, S. 142) Abbildung 2 visualisiert das Zusammenspiel der Schemata und den Erlebnismilieus.

Abbildung 2: Kombination der Schemata und Erlebnismilieus nach Gerhard Schulze

Milieu	Schemata		
	Hochkultur	Trivial	Spannung
Niveau	+	-	-
Integration	+	++	-
Harmonie	- -	++	-
Selbstverwirklichung	+	- -	++
Unterhaltung	- -	+	++

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schulze, 1992, S. 332-333

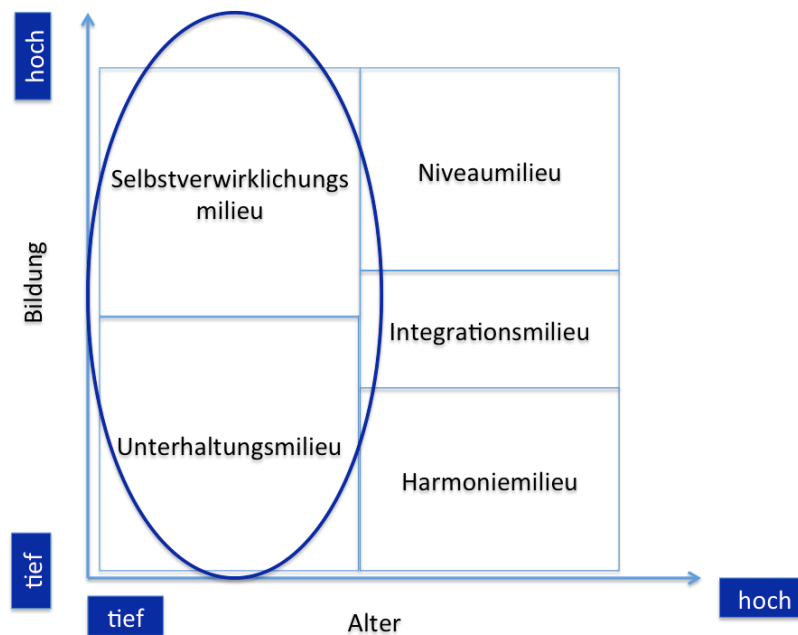
Nach Schulzes Auffassung lässt sich unsere Gesellschaft in die fünf Erlebnismilieus unterscheiden: Niveaumilieu, Integrationsmilieu, Harmoniemilieu, Selbstverwirklichungsmilieu und Unterhaltungsmilieu. Die Milieus können in Anlehnung an Schulze (1992, S. 283 ff.) mit folgenden Begriffen kurz umschrieben werden.

Tabelle 1: Milieus nach Gerhard Schulze

Milieus	Beschreibung
Niveaumilieu	<ul style="list-style-type: none"> • Kultur, Tradition und Bildung sind wichtig • Leistung, Anerkennung und ein reflektiertes Verhalten spielen eine große Rolle
Harmoniemilieu	<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Werte sind Geborgenheit, Sicherheit und Schutz vor Fremdem und Neuem • Gemütlichkeit, konzentrieren auf das Zuhause • Eher passiv
Integrationsmilieu	<ul style="list-style-type: none"> • Vermengung der Elemente der anderen Milieus
Selbstverwirklichungsmilieu	<ul style="list-style-type: none"> • Individualität, Freiheit, Offenheit • eigenen Ziele verwirklichen • Positive Grundeinstellung
Unterhaltungsmilieu	<ul style="list-style-type: none"> • Action, Spannung und Abwechslung machen das Leben schön • Freizeit ist besonders wichtig

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schulze, 1992, S. 283

Wenn die fünf von Gerhard Schulze definierten Schemata in Kombination mit den von Schulze erwähnten Erlebnismilieus gesetzt werden, lässt sich schematisch nach Alter und Bildung die Milieuangehörigkeit grob einschätzen. Ausgehend von der vorausgegangenen Zielgruppenanalyse und der kurzen Charakterisierung der einzelnen Milieus zeigt sich bei den Jugendlichen die Affinität zu den beiden Milieus Unterhaltung und Selbstverwirklichung. Aus diesem Grund werden diese beiden Milieus noch etwas genauer erläutert. Abbildung 3 zeigt die fokussierten Milieus anhand der Gliederung nach Gerhard Schulze.

Abbildung 3: Gliederung der Erlebnismilieus nach Alter und Bildung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schulze, 1992, S. 279

Vor allem das Unterhaltungsmilieu weist starke Tendenzen zum Sport auf, so auch zum Schneesport. Die Personen im Unterhaltungsmilieu streben nach Ungewöhnlichem und nach Speziellem. Beide Milieus weisen eine Nähe zum Spannungsschemata auf, in welchem Action einen grossen Platz einnimmt. Auch die Personen des Selbstverwirklichungsmilieus weisen Tendenzen zum Sport auf und haben Spass daran, Neues zu entdecken. Letzterer Punkt ist wichtig, um diejenigen Jugendlichen für den Schneesport zu animieren, welche noch nie Schneesport betrieben haben. (Schulze, 1992, S. 312-330) Dies sind einige charakteristische Eigenschaften der beiden Milieus, um zu verstehen, wieso die genannten Milieus als wichtiger angesehen werden als die anderen Milieus und um die Zielgruppe in der Gesellschaft einzuordnen. Selbstverständlich können die anderen Milieus nicht ganz vernachlässigt werden, da sich das Umfeld der Jugendlichen in allen Gesellschaftsstrukturen wiederfindet.

1.2.5 Die Porter'sche Wertschöpfungskette als Strukturierungsrahmen

Aufbauend auf die Theorie von Michael E. Porter zu den Wettbewerbsvorteilen wird jetzt die Wertschöpfungskette für die Schneesportförderung erarbeitet. Da die einzelnen Schneesportförderungsprogramme jeweils unterschiedlich sind, aber trotzdem einen einheitlichen Grundprozess aufweisen, wird dieser aufgezeigt. Die Wertschöpfungskette dient anschlies-

send als Grundlage zur Kriterien Bildung für die objektive Bewertung der Schneesportförderungsprogramme, welche in der vorliegenden Arbeit analysiert werden.

Nach Porter lassen sich Wettbewerbsvorteile nicht verstehen, solange ein Unternehmen als Ganzes angesehen wird. Die Wettbewerbsvorteile ergeben sich aus den einzelnen Tätigkeiten eines Produkts. Um die Ursachen von Wettbewerbsvorteilen zu untersuchen, ist ein systematisches Modell zur Untersuchung der einzelnen Aktivitäten, sowie deren Wechselwirkung notwendig. Porter stellt dies anhand einer Wertekette als analytisches Modell dar. (Porter, 2000, S. 63-65) Durch die Gliederung der einzelnen Tätigkeiten lassen sich Wettbewerbsvorteile erkennen. Ein wichtiger Unterschied besteht darin, dass sich die Wertekette der Unternehmen unterscheiden. Ein Unternehmen, welches sich folglich auf ein bestimmtes Branchensegment spezialisiert, kann seine Wertekette massgeschneidert auf das Segment anpassen und sich so Wettbewerbsvorteile verschaffen. (Prajogo, McDermott, & Goh, 2008, S. 615-635; Bose, 2012, S. 113-121)

Die Wertekette eines Unternehmens setzt sich aus neun Grundtypen von Tätigkeiten zusammen, die charakteristisch miteinander verknüpft sind (Porter, 2000, S. 65-67). Porter spricht in seinem Buch *Wettbewerbsvorteile* vorwiegend von der Wertekette von Produktionsbetrieben, jedoch kann die Wertekette auch auf einen Dienstleistungsbetrieb übertragen werden. Abbildung 4 zeigt, wie eine solche Modellwertekette für einen Dienstleistungsbetrieb aufgebaut ist. Bei der Schneesportförderung selbst spricht man zwar nicht von einem Betrieb, jedoch sind die einzelnen Organisatoren, welche Schneesportförderungsprogramme initiieren, jeweils Dienstleistungsanbieter.

Abbildung 4: Wertekette nach Michael E. Porter



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter, 2000, S. 78

Die Werteaktivitäten lassen sich in zwei allgemeine Typen gliedern: in primäre und sekundäre Aktivitäten. Die primären Aktivitäten befassen sich mit der physischen Herstellung der Dienstleistung, deren Verkauf und Übermittlung sowie dem Kundendienst. Die sekundären Aktivitäten sind für die Infrastruktur, die menschlichen Ressourcen und für die verschiedenen Funktionen zuständig (Porter, 2000, S. 69). Für die vorliegende Arbeit wird nur auf die primären Aktivitäten eingegangen, da der Grundprozess für die Schneesportförderung und nicht für eine gesamte Unternehmung aufgezeigt wird.

Nachfolgend werden die primären Aktivitäten der Wertekette kurz theoretisch erläutert, um diese dann auf die Struktur der Schneesportförderung anzuwenden. Die Inhalte der einzelnen Aktivitäten lassen sich aus den Recherchen sowie aus der vorangegangenen Zielgruppen- und Gesellschaftsanalyse ableiten. Vorwiegend werden die Erkenntnisse aus der vorangegangenen Theorie evaluiert, aus diesem Grund wird auf eine erneute Quellenangabe verzichtet. Wo nötig werden die entsprechenden Quellen angegeben. Es ist auch zu erwähnen, dass in der Beschreibung der Aktivitäten bei einigen Punkten Annahmen/Thesen getroffen wurden, da diese selbsterklärend sind und es keine fundierten Studien diesbezüglich gibt. Nach jeder Aktivität werden die wichtigsten Punkte zur Übersicht kurz aufgelistet.

Eingangslogistik

Die Eingangslogistik umfasst nach Porter alle Tätigkeiten, die sich auf die Organisation des Wareneingangs, der Lagerung und die unternehmensinternen Prozesse konzentrieren (Porter, 2000, S. 70). Wird die Eingangslogistik auf die Struktur der Schneesportförderung angewendet, sind nachfolgende Faktoren relevant.

Grundsätzlich ist eine Schneesportdestination ein Grundbestandteil für die Lancierung eines Schneesportförderungsprogramms. Damit aber eine Schneesportdestination für ein Schneesportförderungsprogramm attraktiv erscheint, sollte die Schneesportdestination ein ausreichendes Angebot an Pisten verfügen sowie attraktive und günstige Ticketpreise anbieten. Zudem ist ein Funpark im Skigebiet ein Push-Faktor, da für Jugendliche Spass und Erlebnis eine wichtige Rolle spielen. Ausserdem sollten die Schneesportdestinationen einfach und gut erreichbar sein, dies insbesondere mit dem öffentlichen Verkehr. Der Transport in die Destination sollte gewährleistet und organisiert sein. Folglich ist auch die Kapazität der Bergbahnen vor Ort entscheidend. Der Transport der Jugendlichen sollte, ohne grosse Wartezeiten, gewährleistet sein. Zudem sind Extratarife für Gruppen und Jugendliche attraktiv, diesbezüglich ist eine Kooperation mit den Transportunternehmen unabdingbar. Zusätzlich gehört auch die vorhandene Infrastruktur der Destination, wie beispielsweise ein Schwimmbad oder eine Eisbahn zu den Voraussetzungen, vor allem bei der Organisation eines Schneesportlagers (Donzel, Dannenberger, & Friedli, 2012, S. 2). Dadurch kann ein zusätzlicher Anreiz für die Jugendlichen geschaffen werden. Die Unterkunft, beispielsweise bei Schneesportlagern, muss an die Zielgruppe angepasst sein. Diesbezüglich eignen sich vor allem Gruppenunterkünfte und Sportzentren, welche für die Zielgruppe und deren Umfeld in einem preislichen Rahmen sind und genügend Betten zur Verfügung haben (ST, 2005). Des Weiteren ist das Fachpersonal ein entscheidender Faktor, welches professionell und geschult sowie für verschieden Unterrichtskategorien ausgebildet sein sollte (Anhang XI, S. 103-107). Auch das Schneesportmaterial für die Jugendlichen sollte von den Organisatoren zur Verfügung gestellt werden, insofern diese nicht bereits in Besitz sind. Diesbezüglich ist eine Kooperation mit den lokalen Sportgeschäften wichtig, um gute Konditionen zu erhalten oder das Material sogar kostenlos zu beziehen. Oftmals ist eine prominente Persönlichkeit ein Erfolgsfaktor, um die Jugendlichen für ein Programm zu begeistern (Nicole Diermeier,

Leiterin Marketing ST, Persönliche Mitteilung, 6. November 2013). Besonders wichtig ist auch das gesamte Rahmenprogramm neben der eigentlichen Dienstleistung. Den Programmen einen Eventcharakter zu verleihen, weckt zusätzlich das Interesse der Jugendlichen, denn Jugendliche wollen immer unterhalten werden und immer Neues erleben. (Zenhäusern, 2006, S. 33-38; Brandestini, n.d., S. 2-3)

Abbildung 5: Eingangslogistik



Quelle: eigene Darstellung

Operation

Die Operation umfasst alle Tätigkeiten in Zusammenhang mit der Umwandlung der Inputs in die endgültige Produktform (Porter, 2000, S. 70). Wird die Operation auf die Struktur der Schneesportförderung angewendet, so spricht man dabei von der Durchführung des Schneesportförderungsprogramms.

Ausgangslogistik

Die Ausgangslogistik umfasst alle Aktivitäten in Zusammenhang mit der Sammlung und Lagerung (Porter, 2000, S. 71). Dieser Faktor entfällt für die Dienstleistungsbranche und somit auch für die Schneesportförderung, da der Ort, an dem die Dienstleistung erbracht wird, auch der Ort ist, an dem diese konsumiert wird. Die Ausgangslogistik fällt somit mit der Operation zusammen.

Marketing und Verkauf

Das Marketing und der Verkauf umfasst alle Tätigkeiten zur Bereitstellung von Mitteln, durch die der Abnehmer das Produkt kauft oder zum Kauf verleitet werden könnte. Darunter wird Werbung, Verkaufsförderung, Verkaufsaussendienst, Angebot, Wahl der Pflege der Vertriebswege und die Preisfestsetzung verstanden. (Porter, 2000, S. 71) Wird das Marketing

und der Verkauf für die Struktur der Schneesportförderung übernommen, so spielt die Online-Werbung eine wichtige Rolle. Die Jugendlichen sind heutzutage immer auf dem neusten Stand der Technologie. So ist anzunehmen, dass sich die Jugendlichen häufig über das Internet informieren. Auch Social Media (Facebook, Twitter, YouTube) spielt eine wichtige Rolle, um das Interesse bei den Jugendlichen für die Schneesportförderungsprogramme zu wecken. (Brandestini, n.d., S. 3) Die Präsenz auf der eigenen Website oder derer Partner ist wichtig. Zudem ist für die Jugendlichen das Virale Marketing (Mund-zu-Mund Propaganda) von entscheidender Bedeutung. Die Zielgruppenanalyse hat gezeigt, dass das Umfeld für die Jugendlichen ein entscheidender Faktor ist. Es ist anzunehmen, dass die Eltern vor allem im Rahmen der Zielgruppe Jugendliche zwischen 12 bis 18 Jahren eine wichtige Rolle einnehmen. Bei den Jugendlichen ab 18 bis 24 Jahren ist eher der Einfluss der Freunde und Kollegen/Bekannten relevant. Da der Grossteil der Zielgruppe noch zur Schule geht und wie bereits erwähnt, sich die Dauer der Ausbildung erhöht hat, spielen auch die Lehrer als Vermarktungskanal eine entscheidende Rolle. Deshalb ist es wichtig, die Schule und die Lehrer miteinzubeziehen. Eine weitere Möglichkeit, die Jugendlichen anzusprechen, besteht im Direct-Mailing. Dies ist jedoch eher für die Jugendlichen gedacht, welche an einer Fachhochschule oder an der Universität studieren. So kann über die Schule ein Direct-Mail verschickt werden, wodurch eine zielgruppenspezifische Kommunikation gewährleistet wird (Gabler Wirtschaftsverlag, n.d.c). Eine weitere Möglichkeit, die Zielgruppe Jugendliche anzusprechen, besteht im persönlichen Kontakt, indem die Organisatoren direkt an den Schulen das Projekt vorstellen. Bezüglich des Verkaufs ist für die junge Zielgruppe und deren Umfeld der Preis für die Teilnahme wichtig. (Anhang XI, S. 103-107) Da der Schneesport eine teure Sportart ist und den Jugendlichen oftmals ein beschränktes Einkommen zur Verfügung steht, ist es wichtig, eine auf die Zielgruppe abgestimmte Preispolitik zu vertreten. Wie bereits bei der Zielgruppenanalyse erwähnt, stellen Jugendliche eine konsumaffine Zielgruppe dar. Es ist wichtig dies zu nutzen und entsprechende Angebote zu kreieren. Mittels Rabattaktionen oder gewissen Extras kann das Interesse der Jugendlichen zusätzlich geweckt werden.

Abbildung 6: Marketing und Verkauf**Marketing und Verkauf**

- Online-Marketing
- Social Media
- Eltern, Lehrer und Freunde als Vermarktungskanäle
- Zielgruppengerechter Preis
- Sonderangebote/Rabattprogramme

Quelle: eigene Darstellung

After Sales-Services

Zum Kundenservice (After Sales-Service) zählen Aufgaben und Prozesse zur Werterhaltung und -vermehrung von Produkten und Dienstleistungen nach dem Verkauf (Porter, 2000, S. 71). Dies ist auch bei der Schneesportförderung entscheidend. Denn es ist wichtig, die Jugendlichen und deren Umfeld auch nach der Nutzung eines Schneesportförderungsprogramms wieder zu motivieren, die Programme erneut zu nutzen oder ganz einfach auch weiterhin Schneesport zu betreiben. Durch das Einholen von Feedbacks der Teilnehmer lässt sich evaluieren, was gefallen hat oder wo es noch Verbesserungsmöglichkeiten gibt. Da die Zielgruppe sehr technologieaffin ist (Brandestini, n.d., S. 3), stellt sich beispielsweise das Bilden von Communities⁴ über Facebook, oder das Versenden von Newslettern nach der Durchführung als optimale Lösung dar. Communities spielen bei den Jugendlichen eine wichtige Rolle. Dadurch können sie eine soziale Beziehung aufbauen, sich identifizieren und es entsteht ein Zugehörigkeitsgefühl. Eine Community weist unter anderem einen Lifestyle-Charakter auf. (Laesser, 2006) Damit die Programme nach der Durchführung nicht vergessen gehen, bietet sich die Möglichkeit mit einer Info-/Abendveranstaltung zu zeigen, was durch das Programm erreicht wurde. Auch ein kleines Dankeschön in Form eines Geschenks für die Teilnehmer ist eine tolle Anerkennung und motiviert zu einer erneuten Teilnahme. Da sich die Schneesportförderung um eine saisonale Dienstleistung handelt, ist der After Sales umso wichtiger. So sollten von den Organisatoren immer wieder, auch in der Zwischensaison, Veranstaltungen zu den einzelnen Programmen durchgeführt werden, damit diese nicht vergessen gehen.

⁴ virtuelle Gemeinschaft

Abbildung 7:After Sales - Service

After Sales-Services

- Feedbacks einholen
- Communities
- Newsletter
- Info-/Abendveranstaltungen
- Geschenk für Teilnehmer
- Präsenz in der Zwischensaison

Quelle: eigene Darstellung

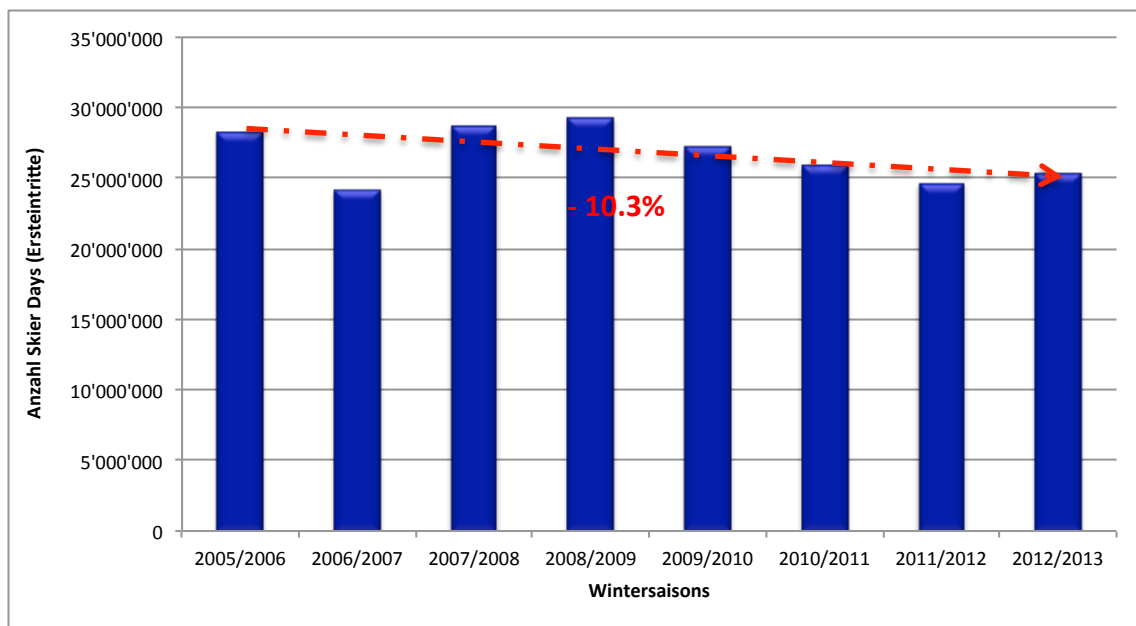
Der primäre Gewinn, welcher aus der Schneesportförderung resultieren sollte, ist folglich die Steigerung der Anzahl Jugendliche im Schneesport. Zudem kann aber auch eine Destination, in welcher die Schneesportförderungsprogramme durchgeführt werden, an Bekanntheit und zukünftige Kunden gewinnen.

Kapitel 2 - Bestandaufnahme / Untersuchungsmethodik

Im folgenden Kapitel werden die Faktenlage, sowie die Bestandaufnahme anhand vorhandener Daten aufgezeigt. Des Weiteren wird die Untersuchungsmethode, mit welcher die Analyse der Schneesportförderungsprogramme vorgenommen wurde, kurz erläutert. Zum einen wurde ein Scoring Modell erstellt um die Programme anhand der vorliegenden Informationen zu bewerten, zum anderen wurden Experteninterviews geführt, um die gemachten Erkenntnisse zu verifizieren. Zusätzlich wurden auch Gespräche mit den einzelnen Organisatoren der analysierten Programme geführt, um Lücken der Bewertung zu schliessen, sowie eine qualitative Analyse durchführen zu können. Des Weiteren wurde Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, kurz zur aktuellen Situation, sowie der Rolle von ST im Rahmen der IG Schnee befragt, um eine mögliche Unterstützung abschätzen zu können.

2.1 Analyse der bestehenden Faktenlage

In der vorliegenden Arbeit werden die Schneesportförderungsprogramme für Jugendliche analysiert. Die Bedeutung dieser Förderungsprogramme nimmt immer mehr zu, betrachtet man den Rückgang der Jugendlichen im Schneesport. Diese These wird immer wieder aufgegriffen. Durch die Recherchen hat sich jedoch herausgestellt, dass keine fundierte Studie sowie keine genauen Zahlen bezüglich dem Rückgang der Jugendlichen im Schneesport vorhanden sind. Die fehlende Transparenz stellt gemäss Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz, eine Problematik dar (Anhang VIII, S. 80-88). Die These kann von der rückläufigen Entwicklung der Skier Days (Ersteintritte), welche die SBS verzeichnen, abgeleitet werden (SBS, 2012; Maurice Rapin, PM, 4. November 2013). Abbildung 8 zeigt den Rückgang der Skier Days von 10.3 Prozent in den vergangenen acht Jahren. Gemäss Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter SBS, kann daraus abgeleitet werden, dass es auch einen Rückgang der Jugendlichen gibt (Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter SBS, Persönliche Mitteilung, 28. März 2013). Dies bestätigen auch die beiden Experten Herr Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz und Herr Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski (Anhang XI, S. 103-107).

Abbildung 8: Entwicklung Skier Days 2005/2006 - 2012/2013

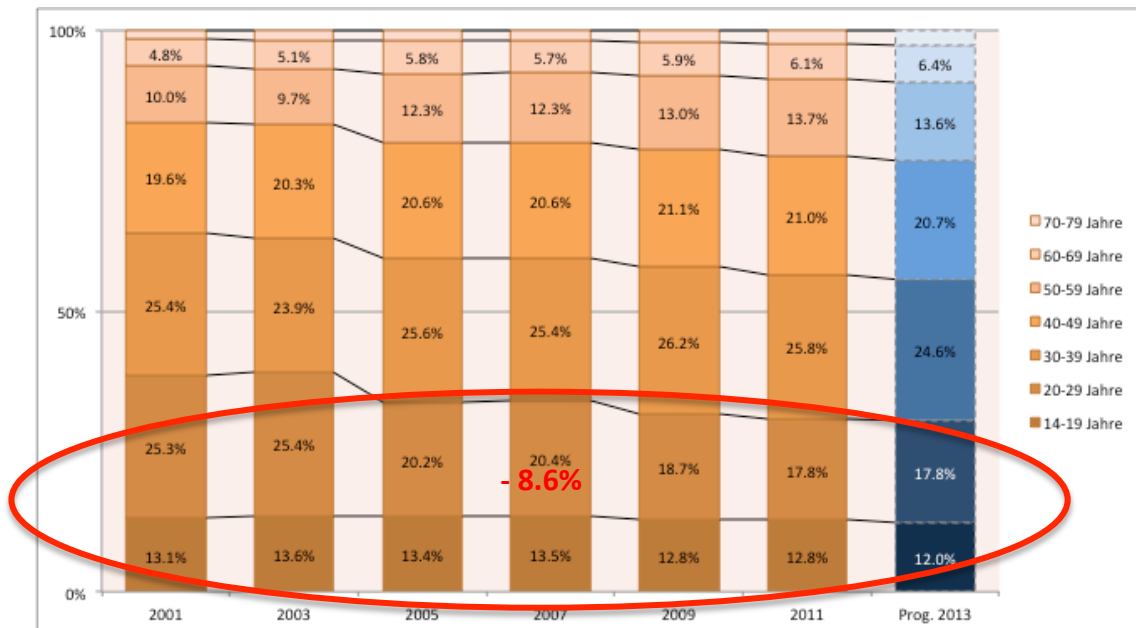
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an SBS, 2012; Maurice Rapin, PM, 4. November 2013

Zurzeit gibt es keine gesamtschweizerische Statistik bezüglich den Skier Days, welche von Jugendlichen generiert werden. Dies basiert auch auf die unterschiedlichen Definitionen der Zielgruppe Jugendliche in den Destinationen sowie die fehlende Transparenz der Zahlen. Aus diesem Grund wurden zusätzlich die grössten Schneesportdestinationen der Schweiz, bezüglich der Entwicklung der verzeichneten Skier Days (Ersteintritte) bei Jugendlichen in den vergangenen 10 Jahren angefragt. Die relevanten Destinationen sind gemäss SBS Zermatt, Gstaad, St. Moritz, Arosa, Davos Klosters, 4 Vallées und Portes du Soleil (Maurice Rapin, PM, 9. April 2013). Im Rahmen der Arbeit stellten Zermatt, Gstaad, Davos Klosters und Arosa ihre Zahlen zur Verfügung. Es ist zu beachten, dass nicht immer von der gleichen Datenbasis ausgegangen werden kann. Dies aufgrund der ungleichen Anzahl Saisons, sowie der veränderten Berechnungen im Laufe der Jahre. Trotzdem kann grundsätzlich die Tendenz eines Rückgangs der Skier Days bei Jugendlichen festgestellt werden. In Anhang IV werden die Skier Days der einzelnen Destinationen in einer Tabelle sowie einer Grafik zur Erläuterung aufgeführt.

Die SBS stellt im Rahmen der vorliegenden Arbeit die Grafik in Abbildung 9 zur Verfügung. Diese beruht auf der im Jahr 2011 durchgeführten Mach Consumer Studie, wobei die Entwicklung der Bevölkerungsanteile der Ski- und Snowboardfahrer zwischen 2001 - 2012 mit einer Prognose für 2013 evaluiert worden ist. Es ist zu beachten, dass es sich hierbei um eine

repräsentative Stichprobe von Anzahl Personen in der Schweiz handelt, welche nach ihrem Konsum/Sportverhalten befragt wurden. (Maurice Rapin, PM, 28. März 2013) Abbildung 9 veranschaulicht den Rückgang der Ski- und Snowboardfahrer der Altersgruppe 14 bis 29 Jahren. Der Rückgang des Bevölkerungsanteil dieser machte in den vergangenen 12 Jahren etwa 8.6 Prozent aus und somit den grössten Rückgang aller Altersgruppen.

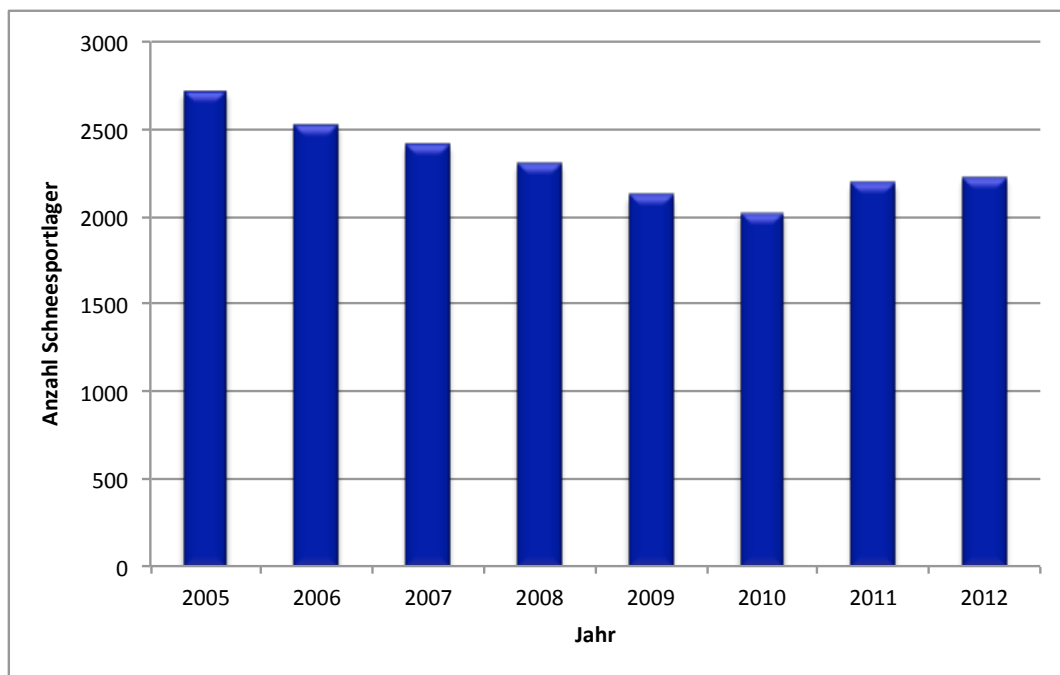
Abbildung 9: Altersvergleich Bevölkerungsanteil Ski- und Snowboardfahrer 2001 - 2013



Quelle: (SBS, 2013)

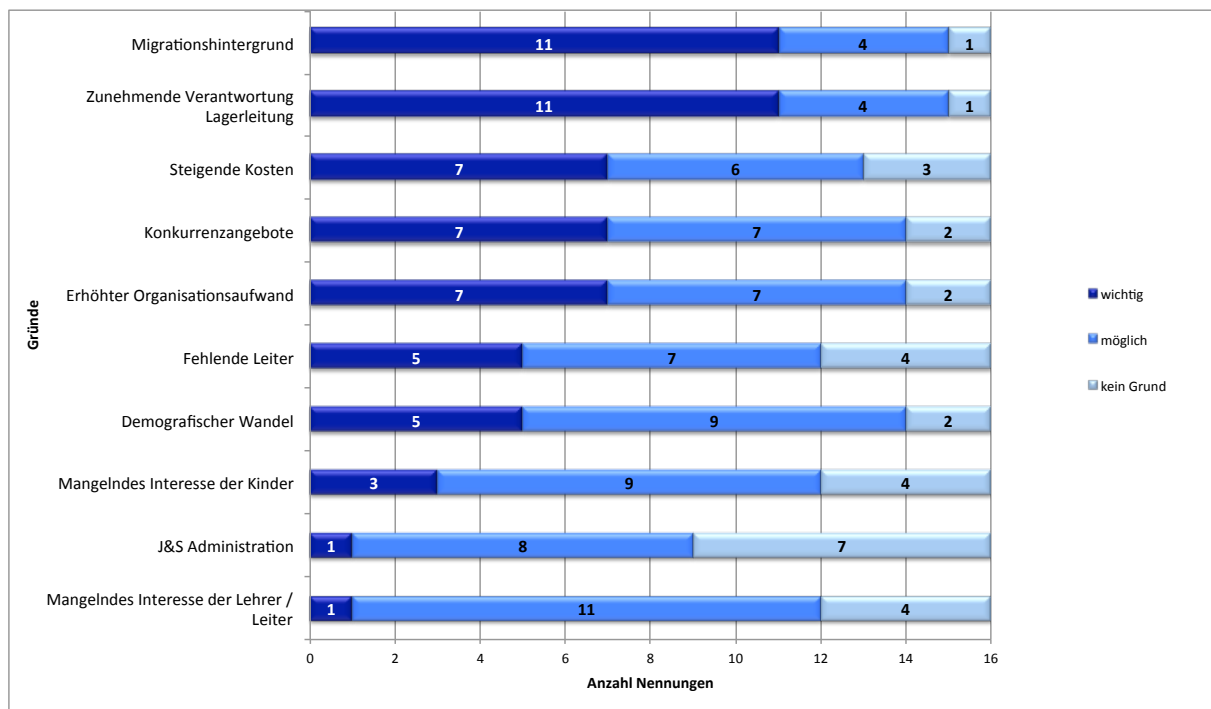
Die Resultate der Studie beziehen sich lediglich auf die Ski- und Snowboardfahrer. Da diese beiden Schneesportarten aber nach wie vor von der Zielgruppe am häufigsten ausgeübt werden, können daraus aussagekräftige Schlüsse gezogen werden. Es kann aber keine Aussage gemacht werden, wie häufig die einzelnen Altersgruppen Ski- oder Snowboard fahren. Das heisst, der Anteil einer Altersgruppe an den Skier Days lässt sich somit nicht genau evaluieren.

Schliesslich gibt es laut dem BASPO seit 2005 einen Rückgang der organisierten Schneesportlager. So wurden im Jahr 2005 noch 2703 Schneesportlager organisiert und im Jahr 2012 nur noch 2218. Dies macht einen Rückgang von etwa acht Prozent aus. Betrachtet man die Entwicklung, so stellt man aber fest, dass sich die Anzahl organisierter Schneesportlager seit dem Jahr 2010 bereits wieder etwas erhöht hat. (Domenic Dannenberger, Verantwortlicher Schneesport und J+S-Fachleiter Skifahren, Persönliche Mitteilung, 16. Januar 2013; Stefan Wyss, Leiter Angebotsförderung J+S, Persönliche Mitteilung, 30. April 2013)

Abbildung 10: Entwicklung Schneesportlager J+S

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Domenic Dannenberger, PM, 16. Januar 2013; Stefan Wyss, PM, 30. April 2013

Hierbei ist zu beachten, dass es sich bei den Zahlen nur um J+S organisierte Lager handelt. Es organisieren immer weniger Schulen Schneesportlager, welche vom Programm J+S organisiert werden. (Domenic Dannenberger, PM, 16. Januar 2013) Die Gründe warum Jugendliche weniger Schneesport betreiben, kann auf verschiedenen Aspekte zurückgeführt werden. In einer Studie von Lamprecht und Stamm in Zusammenarbeit mit Daniela Meuli und Doris Wiegand, welche anlässlich des Workshops zur Förderung des Schneesports Ende Oktober 2013 in Magglingen präsentiert wurde, konnten gemäss Abbildung 11 verschiedene Gründe evaluiert werden. Die Resultate beruhen auf 16 Experteninterviews mit Lagersport-Experten aus allen Sprachregionen. Zentral sind sicher die zunehmende Verantwortung der Lagerleitung sowie die Migrationshintergründe und der Organisationsaufwand zu nennen. Auch die vielen Konkurrenzangebote sowie die hohen Kosten des Schneesports können als Gründe angesehen werden. (Meuli, Wiegand, & Lamprecht, 2013)

Abbildung 11: Gründe für den Rückgang der Schneesportlager

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Meuli, Wiegand, & Lamprecht, 2013

2.2 Bestandaufnahme Schneesportförderungsprogramme

Um einen Überblick zu verschaffen, wurden alle Schneesportförderungsprogramme welche im Rahmen einer zweimonatigen Recherche (4. März 2013 – 4. Mai 2013) evaluiert wurden, zusammengetragen. Diesbezüglich ist zu erwähnen, dass der Fokus prioritär auf Schneesportförderungsprogramme für Jugendliche in der Schweiz gelegt wird. Insgesamt konnten 30 Programme für Jugendliche evaluiert werden (Abbildung 12). Es ist aber zu erwähnen, dass nur die Programme, welche über mehrere Saisons durchgeführt werden, in der Bestandaufnahme aufgeführt sind. Die vielen lokalen Angebote von einzelnen Leistungsträgern werden nicht explizit aufgelistet. Dies aufgrund der Übersichtlichkeit.

Abbildung 12: Bestandaufnahme Schneesportförderungsprogramme

Programm	Organisator	Schneesportaktivität	Form der Förderung	URL
Programme spezifisch für Jugendliche				
Rivella Family Contest	Swiss-Ski	Skifahren	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/ski-alpin/rivella-family-contest.html
Dario Cologna Fun Parours	Swiss-Ski	Langlauf	Schneesporttage	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/langlauf/dariocolognafunparours.html
Grand Prix Migros	Swiss-Ski/Migros	Skifahren	Wettkampf	http://www.gp-migros.ch
Biathlon RWS Kidz Trophy	Swiss-Ski	Biathlon	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/biathlon/ruag-kids-trophy.html
Helvetia Nordic-Trophy LL	Swiss-Ski	Langlauf	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/leistungssport/langlauf/helvetia-nordic-trophy.html
Audi Snowboard Series	Swiss Snowboard	Snowboard	Wettkampf	http://swiss-snowboard.ch/de/audi_series/information
Schneespasstage	Swiss-Ski	Ski- Snowboard	Schneesporttage	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/ski-alpin/schneespasstage.html
Helvetia Nordic Trophy Skisprung	Swiss-Ski	Skisprung	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/skispringennk/helvetia-nordic-trophy.html
Swiss Freeski Open/Days	Swiss-Ski	Freeski	Wettkampf/Schneesporttage	http://www.swissfreeki.ch/wordpress/
Head Hunt Day	Swiss Snowboard	Snowboard	Schneesporttage	http://swiss-snowboard.ch/de/backside
Juskila	Swiss-Ski	Skifahren	Schneesportlager	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/ski-alpin/juskila.html
Julala	Swiss Julala	Langlauf	Schneesportlager	http://www.swiss-julala.ch
Audi Skicross Tour	Swiss-Ski	Skicross	Wettkampf	http://www.audiskicross.ch
Audi Skicross Tour Kidz	Swiss-Ski	Skicross	Wettkampf	http://www.audiskicross.ch/audi-kids-tour/
Teens Camp- Schneesportlager für Jugendliche**	Seilbahnen Schweiz	Ski- Snowboard	Schneesportlager	http://www.seilbahnen.org/download.php?file=dc/users/174/SBS_Schneesportlager_Flyer_2_2013_d.pdf
tickets4friends	Mitglieder IG Schnee	Kombiangebot	Kombiangebot	http://www.tickets4friends.ch
Snow for Free (Bernhard Russi)	Bernhard Russi/Cleven Stiftung	Skifahren	Schneesporttage	http://www.snowforfree.ch/?lid=de
Gorilla	Graubünden Bergbahnen/Stift Foundation	Kombiangebot	Kombiangebot	http://www.bbgr.ch/data/media/downloads/news/gorilla_medienmitteilung%2016.11.2012.pdf oder http://www.gorilla.ch/bergwelt
Jugendsportcamps Zürich	Sportamt Zürich	Ski- Snowboard	Schneesportlager	http://www.sport.zh.ch/internet/sicherheitsdirektion/sport/de/jugendsportcamps.html
Jugendsportcamps Thurgau	Sportamt Thurgau	Ski- Snowboard	Schneesportlager	http://www.sportamt.tg.ch/xml_64/internet/de/application/d12263/f6584.cfm
Rivella GiantXTour Classic	Rivella GiantXTour	Ski- Snowboard	Wettkampf	http://www.giantxtour.ch/site13/de_home.html
Néscafe Junior Camps	Swissmate	Ski- Snowboard	Wettkampf	http://blog.champsopen.ch/junior-champs
Snowstar Tour	European Ski Federation	Freeski	Wettkampf	http://www.snow-star.eu/index.php?id=22
Skischule inklusive	Arosa Tourismus	Skifahren	Kombiangebot	http://www.arosa.ch/sites/unterkuenfte/skischule_inklusive.html
SCHWUP*	Arosa Tourismus	Skifahren	Kombiangebot	http://www.arosa.ch/data/media/mediacorner/skischuleinklusive/erfolgreiche_wintersaison.pdf
Schweizer Fleisch Sommer Tropy	Swiss-Ski	Langlauf	Kombiangebot	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/ski-alpin/schweizer-fleisch-summer-trophy.html
Schulen an den Engadiner	Engadin Ski Marathon	Langlauf	Wettkampf	http://www.engadin-skimarathon.ch/sites/index_home.php?ID=home_schulklassen2
Snowcamps	Ueli Lüscher (Thomont & Lüscher Sport AG)/ Swiss-Ski	Ski- Snowboard	Schneesportlager	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/snowcamps.html
Schneefun Lager	Zentralschweizer Schneesport Verband	Langlauf	Schneesportlager	http://www.schneefun.ch/index.php
Bruno Kernen Snowcamp	Bruno Kernen	Ski- Snowboard	Schneesportwoche	http://www.brunokernen-snowcamp.ch/default.asp
Weitere Programme (nicht nur spezifisch für Jugendliche)				
Swiss-Loppet	Swiss-Ski mit Langlaufclubs (Loipe Schweiz)	Langlauf	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/langlauf/swiss-loppet.html
Clubtouren Wettbewerb	Swiss-Ski mit Skiclubs und Regionalverbänden	Langlauf	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/tourenwesen.html
Amateur Schweizermeisterschaft	Swiss-Ski	Skifahren	Wettkampf	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/ski-alpin/amateur-schweizermeisterschaften.html
Rivella GiantXTour Open&Pro	Rivella GiantXTour	Ski- Snowboard	Wettkampf	http://www.giantxtour.ch/site13/de_home.html
Swisscom Nordic Days	Swiss-Ski	Langlauf, Biathlon	Schneesporttage	http://www.swiss-ski.ch/breitensport/langlauf/swisscom-nordic-days.html
Internationale Programme/Programme aus dem Ausland				
Tiroler Skischultage	Landesschulrat für Tirol, der Fachgruppe der Seilbahnen und dem Österreichischen Skiverband	Skifahren	Schneesporttage	http://www.tiroler-schulsport.at/schulskitage/
Lehrerskitag zum Kennenlernen der Skigebiete	Oberösterreich Tourismus	Skifahren	Schneesporttage	http://www.oberoesterreich.at/detail/article/lehrerskitag-zum-kennenlernen-der-skigebiete.html
Bring the children to the snow	FIS	allg. Schneesport	Schneesporttage	http://www.bringchildrentothesnow.com
FIS World Snow Day	FIS	allg. Schneesport	Schneesporttage	http://www.world-snow-day.com
BULL DOGGERS	Holiday Valley (USA)	Skifahren	Schneesporttage	http://www.holidayvalley.com/explore-our-mountain/snowsport-lessons-youth-lessons-bull-doggers#.UciS3BYWld0
Kids Multi-Week Programs	Mt Bachelor (USA)	Skifahren	Schneesporttage	http://www.mtbachelor.com/winter/services_activities/snowsports/kids_multiweek_programs
Passport Programm	verschiedene Organisatoren	Kombiangebot	Kombiangebot	http://www.snowlink.com/snowboard/kidzone/passportprograms.aspx
youngAustria	youngAustria Österreichs Erlebnisgasthäuser GmbH	Kombiangebot	Kombiangebot	http://www.youngaustria.com/de/erlebnisprogramme/wintererlebnisse/ski-board/
Infrastruktur				
Schneesportzentrum	Bund	allg. Schneesport	Infrastruktur	http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/aktuell/dossiers/nationales_schneesportzentrum/uebersicht.html
Playground Snow	European Ski Federation	Freeski, Snowboard	Infrastruktur	http://www.snow-star.eu/index.php?id=23

Zeitraum der Recherche 4. März 2013 – 04. Mai 2013

* Erstdurchführung im Winter 2013/2014

** Erste Resultate erst 2014

Quelle: Aufgrund der Übersichtlichkeit und Leserlichkeit wird als Quellenangabe auf die URL (Uniform Resource Locator) in der Auflistung verwiesen und nicht eine separate Aufstellung der Quellen erstellt.

Durch die Recherchen konnten auch Programme evaluiert werden, welche nicht explizit für die Zielgruppe Jugendliche konzipiert wurden. Diese werden in Abbildung 12 ebenfalls aufgeführt. Auch interessant für die Übersicht ist das geplante nationale Schneesportzentrum. Das Zentrum soll als Ausbildungs- und Trainingsstätte für möglichst alle Schneesportarten geführt werden. Es soll vor allem der Jugend (Schneesportlager) und dem Nachwuchsleistungssport zur Verfügung stehen (BASPO, n.d.c). Durch den Bau soll gemäss Stefan Wyss, Leiter Angebotsförderung J+S, in Betracht gezogen werden, günstigere Lager zu organisieren und so die Schulen zu animieren. Auch die vom BASPO unterstützten J+S Lager sind im Allgemeinen zu nennen. Diesbezüglich ist zu erwähnen, dass das BASPO selber keine Schneesportlager organisiert. Die Lager können von Gemeinden, Kantonen, Sportverbänden oder auch Vereinen organisiert werden und werden durch J+S unterstützt. J+S stellt die finanziellen Mittel zur Verfügung und gewährleistet die Qualität. (Stefan Wyss, PM, 30. April 2013) Bezüglich den Schneesportlager ist hier zu erwähnen, dass diese aufgrund der starken Differenzierung zu den anderen Programmen nicht in die Analyse miteinbezogen wurden. Anlässlich des Workshops im Oktober 2013 in Magglingen wurde über die Problematik der rückläufigen Schneesportlager diskutiert. Interessant wäre in einem weiteren Schritt zu analysieren, ob Schneesportlager oder Tagesprogramme sinnvoller sind. Im Rahmen des Workshops wurde eine Broschüre mit einer Sammlung der Schneesportförderungsprogramme abgegeben. Zur Ergänzung und Aktualisierung der Bestandaufnahme, welche anfangs des Jahres erstellt wurde, werden die Programme im Anhang V aufgeführt.

In die Analyse im Kapitel 3.1 werden nur die Schneesportförderungsprogramme berücksichtigt, welche sich in den Top 3 hinsichtlich des Fokus auf die definierte Zielgruppe am besten positionieren oder im Jahr 2012 oder der Saison 2012/2013 die meisten Teilnehmer generieren konnten. Die Evaluation ist den Anhänge VI – VII zu entnehmen. Durch die beiden Kriterien der Vorselektion wird ein guter Mix gewährleistet. Zum einen gilt das Kriterium Alter bereits als Segmentierungskriterium und die Anzahl Teilnehmer zeigen die erfolgreichsten Programme. Die Vorselektion wurde aufgrund des Umfangs, sowie der Qualität der Arbeit vorgenommen.

2.3 Beschreibung der Schneesportförderungsprogramme

Die in der vorliegenden Arbeit analysierten Programme, haben sich aus der Vorselektion, welche bereits im Kapitel 2.2 erwähnt wurde, ergeben. Die nachfolgende Auflistung zeigt die analysierten Programme, nachfolgend werden die einzelnen Programme kurz beschrieben. Aufgrund der Leserfreundlichkeit werden nachfolgend im Text die Abkürzungen der Programme gemäss Tabelle 2 verwendet, nicht aber in den Abbildungen.

Tabelle 2: Auflistung der analysierten Schneesportförderungsprogramme

Vorselektion nach Teilnehmerzahl	Vorselektion nach Alter
Dario Cologna Fun Parcours (DCFP)	Audi Snowboard Series (ASS)
Grand Prix Migros (GPM)	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge (GGbB)
Rivella Family Contest (RFC)	tickets4friends (t4f)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhänge VI-VII

Dario Cologna Fun Parcours

Beim DCFP werden Schulklassen während einer zweistündigen Lektion auf spielerische Art und Weise durch fachkundige Leiter in den Langlaufsport eingeführt. Mit verschiedenen Übungen können die Jugendlichen die Möglichkeiten des Langlaufsports entdecken. Der DCFP ist gleichzeitig an zwei verschiedenen Orten installiert. Zusätzlich sind Road Teams in der ganzen Schweiz unterwegs. (Swiss-Ski, n.d.b)

Grand Prix Migros

Der GPM ist Europas grösstes Skirennen für Jugendliche zwischen 8 und 16 Jahren und wird seit 1972 durchgeführt. Es wird ein unvergessliches Erlebnis auf der Skipiste geboten. Ob Profi oder Amateur, alle kommen auf ihre Kosten. Neben dem Skirennen, wird den Teilnehmern ein umfassendes Rahmenprogramm präsentiert. Der GPM gilt als Paradeferd des alpinen Breitensports von Swiss-Ski. Viele nun erfolgreiche Skistars haben ihre Karriere am GPM begonnen, dies soll ein Anreiz für die Jugendlichen sein. (Swiss-Ski, n.d.c; Swiss-Ski, n.d.d)

Rivella Family Contest

Der RFC ist ein Plausch-Skitag für die ganze Familie. Der Contest umfasst ein kurzes Rennen auf einer abwechslungsreichen und kindergerechten Strecke, welche die gesamte Familie gemeinsam durchfährt. Dies stellt die Kernleistung des Programms dar. Daneben steht aber auch Spiel und Spass im Vordergrund, entweder im Village der Sponsoren und Veranstalter oder beim freien Fahren auf der Piste. Der RFC findet jährlich an 27 verschiedenen Standorten in der Schweiz statt. (Swiss-Ski, 2011)

Audi Snowboard Series

Die ASS ist eine nationale Snowboardtour und dient vorwiegend als Sprungbrett für Nachwuchssportler. Die Series sind auf einem 3-Stufen-Konzept aufgebaut. Es gibt die Silver Series (neun Durchführungen) welche als Basis für den Breitensport gelten. Dann gibt es die Gold Series (drei Durchführungen) welche in Regionen mit grosser Popularität in den jeweiligen Sportarten aufweisen, durchgeführt werden. Schliesslich werden die Championships, als Schweizermeisterschaft in Speed und Style durchgeführt. Die beiden erst genannten Series werden zentral von Swiss-Ski organisiert und vor Ort durch die lokalen Organisatoren, die letztere wird alleine von Swiss-Ski organisiert. Zusätzlich gibt es noch die Head Hunt Days welche als Scouting Plattform für jungen Nachwuchssportler dient, gesamthaft gibt es sieben Durchführungen (Swiss Snowboard, 2010)

Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge

Gorilla ist das nationale Präventionsprojekt für eine ausgewogene Ernährung und mehr Bewegung bei Kindern und Jugendlichen, welches von der Schtifti Foundation⁵ lanciert wurde. Das Herzstück des Programms ist die e-Learning Plattform, wobei die Jugendlichen Punkte sammeln können, indem sie verschiedene Module zu verschiedenen Themen durcharbeiten und zum Schluss mit einem Test abschliessen. Die gesammelten Punkte können dann für diverse Angebote eingesetzt werden. Kantone können sich am Projekt beteiligen. Für die vorliegende Arbeit ist es der Kanton Graubünden welcher in Zusammenarbeit mit der Stifti Foundation das Projekt GGbB, in der vergangenen Saison erstmals lanciert hat. Ziel von Graubünden Ferien ist es, den Kindern und Jugendlichen aufzuzeigen, dass Ferien und Frei-

⁵ Die Schtifti Foundation fördert die Bewegung und die Motivation zur ausgewogenen Ernährung von Kindern und Jugendlichen (Schtifti Foundation, n.D.).

zeit im Schnee cool und angesagt sind. Mit den gesammelten Punkten können also Angebote im Kanton Graubünden erworben werden. (Graubünden Ferien, n.D.)

tickets4friends

Durch das Projekt soll die Passion der Jugendlichen über eine Rabattaktion (Angebote vom Preis von drei für vier) entwickelt werden. Das Projekt wurde erstmals am freestyle.ch 2012 lanciert. Die Angebote kommen von Bergbahnen, Schneesportdestinationen, Schneesportschulen sowie auch von einzelnen Hotels selber. Die Angebote sind direkt über die Plattform t4f buchbar. Durch das Projekt soll ein starker Brand aufgebaut werden. (FAF AG, n.D.)

2.3.1 Bewertungsmethodik der Schneesportförderungsprogramme

Bei der Analyse der Schneesportförderungsprogramme stehen die qualitativen Aspekte im Fokus. Zudem weisen die analysierten Programme eine Heterogenität auf. Diese Aspekte erschwerten die Auswahl der Methodik für die objektive Analyse der Programme. Neben der NWA⁶, welche für die vorliegende Arbeit verwendet wird, wurden auch die SWOT-Analyse, die ABC-Analyse, sowie die Portfolio-Analyse in Betracht gezogen. Jedoch kann die Analyse bei all den genannten Methoden nicht quantifiziert werden, weil der subjektive Einfluss gross ist. Bei der NWA von qualitativen Aspekten hat die Subjektivität auch einen Einfluss, jedoch wird die Bewertung durch die Gewichtung der Kriterien und der Punkteverteilung quantifiziert und dadurch vergleichbar gemacht. Neben der Vergleichbarkeit war die Flexibilität (Auswahl der Kriterien je nach Projekt) ein weiterer Aspekt, die NWA trotz der Kritik der Subjektivität für die vorliegende Analyse zu verwenden. Durch die NWA erscheint eine objektive Bewertung am plausibelsten. Zusätzlich kann ein Benchmark erstellt werden, voraus sich Best Practice Beispiele evaluieren lassen. (Jochen Weber, 2007, S. 1-4; Gabler Wirtschaftsverlag, n.d.c; ILTIS GmbH, n.d.)

2.3.2 Bewertungsvorgehen anhand der NWA

Um eine möglichst objektive Bewertung vornehmen zu können, wurden Kriterien mit einer entsprechenden Gewichtung definiert. Zur Verringerung der Subjektivität wurde die NWA zusätzlich drei weiteren Personen vorgelegt, um die Programme zu bewerten. Die drei

⁶ Die Nutzwertanalyse ist ein Verfahren mit welcher man mehrere Alternativen anhand von Bewertungskriterien quantitativ aber auch qualitativ bewerten kann (Gabler Wirtschaftsverlag, n.D.c).

involvierten Personen haben alle einen touristischen Hintergrund. Ihnen wurde nur ein Kurzbeschrieb sowie die Website der zu bewertenden Programme angegeben. Dies um eine Beeinflussung durch die Verfasserin zu vermeiden. Der Durchschnitt dieser Gesamtbewertungen für die Kriterien werde in die nachfolgende Präsentation der Ergebnisse im Kapitel 3.1 integriert. Die detaillierten Bewertungen der drei externen Personen sind den Anhängen XV-XVII zu entnehmen. Durch die Bewertung anhand der NWA konnte evaluiert werden, bei welchen Kriterien welches Programm als Best Practice resultiert und welches Programm insgesamt als Best Practice brilliert. Daraus können Synergien und Empfehlungen für die Schneesportförderung abgeleitet werden.

Die Wertekette als Strukturierungsrahmen für die Schneesportförderung in Anlehnung an Michale E. Porter im Kapitel 1.2.5 sowie die Zielgruppenanalyse dienten als Grundlage für die Evaluation der Kriterien. Für die NWA wurden insgesamt vier Kriterien mit jeweiligen Unterkriterien evaluiert. Zusätzlich wurde die Kooperationsbereitschaft als Kriterium definiert, welches aber aufgrund der fehlenden Vergleichbarkeit nicht in die NWA, jedoch in der Interpretation integriert wurde. Auch das Budget und die Austragungsorte der Programme wurden betrachtet, aber nicht näher analysiert. Zur Übersicht können die Angaben dem Anhang XIII entnommen werden. Das Modell in der vorliegenden Arbeit soll als Basis Scoring Modell angesehen werden, welches weiter ausgebaut werden kann. Folgende Kriterien wurden definiert:

- Kernleistung (Gewichtung 40 Punkte)
- Zusatzleistung (Gewichtung 20 Punkte)
- Marketing und Verkauf (Gewichtung 25 Punkte)
- After Sales (Gewichtung 15 Punkte)

Die vier Kriterien Kernleistung, Zusatzleistung, Marketing und Verkauf sowie After Sales ergeben sich aus der Wertekette in Kapitel 1.2.5. Die Kategorie Eingangslogistik wurde für die NWA in Kernleistung und Zusatzleistung unterteilt. Die Gewichtung der einzelnen Kriterien ergab sich aus der Wertekette, sowie den gemachten Erkenntnissen und Rücksprache mit Auftraggeber Karl Langensand, Product Manager Winter ST. Die Gewichtung der vier Kriterien wurde anschliessend auf die einzelnen Unterkriterien heruntergebrochen um die Verteilung der Punkte aufzuzeigen. Insgesamt wurden 100 Punkte verteilt. Wie bereits er-

wähnt ist die Subjektivität ein Kritikpunkt der NWA, dies ist auch bei der Gewichtung zu berücksichtigen. Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass die Gewichtung der Kriterien je nach Betrachter etwas unterschiedlich ausfällt. Die gemachte Gewichtung der Verfasserin soll durch die folgenden Erläuterungen sowie durch das Herunterbrechen der Punkte auf die einzelnen Unterkriterien in Kapitel 3.1 erläutert werden.

2.3.3 Aufbau und Gewichtung der NWA

Nachfolgend werden die einzelnen Kriterien sowie die Punkteverteilung der Gewichtung kurz erläutert, um die Zusammenhänge zu verstehen und die Auswahl zu begründen.

Kernleistung

Im Marketing wird immer vom Begriff Kernprodukt gesprochen. Im Rahmen der Schneesportförderung spricht man hier von der Kernleistung, die Fähigkeit zu erlernen, Schneesport zu betreiben. Die Kernleistung gibt die Antwort auf die Frage *Was wird eigentlich gekauft?* So ist die Dienstleistung die Antwort auf die Bedürfnisse des Marktes. Es wird dabei auch vom Grundnutzen gesprochen. Die Kernleistung kann als Standardinstrument der Schneesportförderung angesehen werden. Diese wird bei der Analyse am stärksten gewichtet, denn wenn die Kernleistung nicht stimmt, kann eine Dienstleistung nicht entsprechend vermarktet und so auch keine Teilnehmer/Wertschöpfung generiert werden. (Freyer, 2007, S. 444, Kotler, Armstrong, Wong, & Saunders, 2010, S. 589)

Zusatzleistung

Die Diskussion bezüglich Kernprodukt und Zusatzprodukt befasst sich vorwiegend mit materiellen Produkten. Doch auch im Dienstleistungsbereich gewinnt die Zusatzleistung marketingtechnisch immer mehr an Bedeutung. Es wird zwar die Dienstleistung selber als Kernleistung angesehen, doch die ergänzenden Leistungen im Rahmen der Produktpolitik können zusätzliche Anreize schaffen. (Freyer, 2007, S. 442) Vor allem bei Jugendlichen spielen die Zusatzleistungen eine wichtige Rolle. Aus der Zielgruppenanalyse ist hervorgegangen, dass für die Zielgruppe ein zusätzlicher Nutzen zur eigentlichen Dienstleistung die Kaufentscheidung beeinflusst (Zenhäusern, 2006, S. 33-38; Brandestini, n.d., S. 2-3). Hierbei ist zu beachten, dass die Kerndienstleistung stimmen muss, damit Zusatzleistungen angeboten werden können, die Erfolg versprechen. Aus diesem Grund wird für die Zusatzleistung weniger Punk-

te als dem Kriterium Kernleistung vergeben. Zusammen weisen die beiden Kriterien mehr als die Hälfte der Punkte der Gesamtgewichtung auf und bilden somit die Basis von einem Schneesportförderungsprogramm.

Marketing und Verkauf

Die Promotion von Produkten und Dienstleistungen wird in der heutigen Gesellschaft und der steigenden Anzahl von Produkten und Dienstleistungen immer wichtiger. Kotler definiert vier verschiedene Untergruppen von Promotion. Dies sind die traditionelle Werbung, der Persönliche Verkauf, die Verkaufsförderung sowie Public Relation. (Rafiq & Ahmend, 1995, S. 6) Oftmals wird heutzutage die Vermarktung über die Onlinekanäle miteinbezogen (ABSOLIT Dr. Schwarz Consulting, 2013). Für die in der vorliegenden Arbeit definierte Zielgruppe wird aufgrund der gemachten Zielgruppenanalyse vor allem der Persönliche Verkauf sowie das Online Marketing stark gewichtet. Die traditionelle Werbung kann nicht ganz vernachlässigt werden, da auch die Eltern und die Schule/Lehrer als Kanal wichtig sind. Es ist zudem wichtig, den Vermarktungskanal, über welchen man die Jugendlichen ansprechen will, zu berücksichtigen. Dieses Kriterium wurde am zweitstärksten gewichtet. Ein Programm kann nur erfolgreich sein, wenn zum einen das Produkt und zum andern die professionelle Vermarktung stimmt. (Anhang XI, S. 103-107)

After Sales

Das Kriterium After Sales wurde gewählt, da dieser in der heutigen Konsumgesellschaft immer mehr an Bedeutung gewinnt. Vor allem nimmt After Sales eine grosse Bedeutung bei der Angebotsdifferenzierung ein und ist wichtig, um ein Potential bei erklärungsbedürftigen und komplexen Produkten aufzubauen (Gabler Wirtschaftsverlag, n.d.d). Die erwähnten Punkte sind auch bei der Schneesportförderung wichtig. Zum einen ist es für die Programme wichtig, sich zu differenzieren, um von den Jugendlichen überhaupt wahrgenommen zu werden. Zum anderen handelt es sich bei den Schneesportförderungsprogrammen um Dienstleistungen, welche komplex sind, da verschiedene Leistungsträger mitwirken. Zudem ist der After Sales wichtig für die Kundenbindung. Im Falle der Schneesportförderung zeigt sich dies in der nachhaltige Pflege der Kontakte, um auch zukünftige Generationen als Teilnehmer zu generieren und für den Schneesport zu begeistern. Der After Sales kann aber nur

funktionieren, wenn auch die Dienstleistung funktioniert. So wurde der After Sales am schwächsten gewichtet. Nicht weil der Afters Sales unwichtig ist, sondern weil er nur eine Wirkung zeigt, wenn die Dienstleistung und die Vermarktung stimmen.

2.4 Experteninterview

Im folgenden Kapitel wird kurz die Methodik, der Aufbau sowie die Datenauswertung der Experteninterviews erläutert.

2.4.1 Methodik

In der vorliegenden Arbeit wird auf die qualitative Methode der Meinungsforschung zurückgegriffen. Die Methodik der Experteninterviews basiert mehrheitlich auf die Theorie von Philipp Mayring.

Als Verfahren der qualitativen Sozialforschung wurde das problemzentrierte Interview gewählt. Dies hat den Vorteil, dass es „den Befragten relativ frei zu Wort kommen [lässt], um einem offenen Gespräch nahe zu kommen“ (Mayring, 2002, S. 67). Jedoch ist das Gespräch zentriert auf eine bestimmte Problemstellung. Ausserdem eignet sich das problemzentrierte Interview für gesellschaftliche Problemstellungen, wobei schon einiges über das Problem bekannt ist und spezifische Fragestellungen im Vordergrund stehen. (Mayring, 2002, S. 68-70) All diese Voraussetzungen sind für die Thematik Schneesportförderung gegeben. Anhand der vorgängigen Recherchen und den gesammelten Informationen wurden Themenbereiche, basierend auf die Forschungsfrage, gebildet. Zu den Themenbereichen wurden anschliessend Fragen zusammengetragen. Die Liste wurde dann überarbeitet und strukturiert, damit ein Leitfadentwurf erstellt werden konnte. Der Leitfaden wurde definiert durch die drei Kategorien Entwicklung Schneesport, Schneesportförderung und Marketing/Vermarktung. Somit war der Ausgangspunkt für ein problemzentriertes Interview gegeben.

Wie aus der Einleitung hervorgeht, fokussiert sich die Arbeit auf zwei Hauptzielsetzungen. Zum einen soll die Situation der Jugendlichen im Schneesport evaluiert und die bestehenden Schneesportförderungsprogramme analysiert werden. Zum anderen sollen auch erste Ansätze für unterstützende Marketingansätze von ST im Rahmen der IG Schnee aufgezeigt werden. Das Ziel der Experteninterviews war es, über die Thematik in der vorliegenden Ar-

beit, Jugendliche im Schneesport sowie die Schneesportförderung bei Jugendlichen und deren Vermarktung, zusätzliche Informationen zu gewinnen, welche auf anderem Wege nicht beschafft werden konnten und gemachte Aussagen zu verifizieren oder zu widerlegen. Wie bereits erwähnt, wurde ein Leitfadeninterview erstellt, damit ein roter Faden für die Interviews vorlag und die Antworten anschliessend kategorisiert und verglichen werden konnten. (Mayring, 2002, S. 70)

2.4.2 Auswahl und Durchführung der Experteninterviews

Nach der Auswahl der Methodik und dem Erstellen des Leitfadens wurden die Experten ausgewählt, welche gemäss den Vorschriften der qualitativen Sozialforschung mit der Thematik vertraut sind. Zudem will es die Methodik der qualitativen Forschung, dass die Interviews im gewohnten Umfeld der interviewten Person stattfinden, sowie auf gegenseitigem Vertrauen zwischen dem Interviewer und Befragten beruhen und viele offene Fragen gestellt werden können. Deshalb wurden die Interviews jeweils am Arbeitsplatz der Experten durchgeführt. (Mayring, 2002, S. 22-23)

Für die Experteninterviews wurden Vertreter der IG Schnee gewählt. Diese können als Experten im Fachgebiet Schneesport und Schneesportförderung angesehen werden, da sie alle im Bereich Schneesport tätig sind und sich für die Förderung im Schneesport einsetzen. Die Experteninterviews wurden mit folgenden Experten durchgeführt:

- Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz
- Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski
- Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter Seilbahnen Schweiz

Die drei Experteninterviews wurden im Zeitraum vom 12. Juni 2013 bis 20. Juni 2013 im Raum Bern durchgeführt. Die erste Anfrage an die Experten erfolgte schriftlich per E-Mail. Bereits zu Beginn der Arbeit wurden die Mitglieder der IG Schnee von Karl Langesand, Product Manager Winter ST, darauf hingewiesen, dass sie für Experteninterviews angefragt werden könnten. Dies vereinfachte die Kontaktaufnahme mit den Experten und die Termine konnten schnell vereinbart werden. Der Ort der Interviews war, wie bereits erwähnt, der jeweilige Arbeitsplatz der Befragten. Die Befragungszeit der einzelnen Interviews variierte zwischen 45 Minuten bis zu einer Stunde. Den Experten wurde der Leitfaden der Interviews

zwei Wochen vor dem Befragungstermin zugesandt. Die Interviews wurden aufgezeichnet, damit diese später transkribiert werden, und den Experten zur Überprüfung zugeschickt werden konnten.

2.4.3 Datenauswertung

Anschliessend erfolgte die Datenauswertung. Die Ergebnisse fliessen in der vorliegenden Arbeit direkt in die Interpretation ein. Die transkribierten Interviews sind den Anhängen VIII - X zu entnehmen. Bei der Auswertung der Interviews wurden verschiedene Schritte der Analyseverfahren von Philipp Mayring angewandt, der Fokus wurde aber auf die qualitative Inhaltsangabe gelegt. Bei diesem Analyseverfahren unterscheidet Mayring zwischen drei Grundformen (Zusammenfassung, Explikation, Strukturierung). Für die vorliegende Arbeit wurde die zusammenfassende Methode gewählt, da dadurch induktive Kategorien gebildet werden konnten, welche sich aus dem gewonnenen Material ergaben. Im ersten Schritt wurden alle Interviews gründlich durchgelesen, um sich einen Gesamtüberblick zu verschaffen. Anschliessend wurden verschiedene induktive Kategorien gebildet und die Interviews, basierend auf der Forschungsfrage, ausgewertet. Die Kategorien für die Auswertung sind identisch mit den im Leitfaden definierten Kategorien, wurden aber noch etwas verfeinert und aufgesplittet. Dies ermöglichte eine übersichtliche Aufstellung und die Interviews konnten einfacher verglichen und für die Interpretation verwendet werden. (Mayring, 2002, S. 114-117)

Kapitel 3 - Präsentation und Interpretation der Ergebnisse

Im folgenden Kapitel werden die Resultate der Analyse präsentiert und Best Practice Beispiele sowie Verbesserungsvorschläge aufgezeigt

3.1 Präsentation der Resultate anhand einer NWA

Abbildung 13: NWA Schneesportförderungsprogramme

Legende

1= geringe Berücksichtigung

5= starke Berücksichtigung

	Gewichtung 100	Programme											
		Dario Cologna Fun Parcours		Grand Prix Migros		Rivella Family Contest		Audi Snowboard Series		Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge		tickets4friends	
		Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte
Kernleistung	40	27	1080	28	1120	28	1120	25	1000	19	760	15	600
Transport	4	1		4		4		4		3		2	
Fachpersonal	5	5		3		2		3		2		2	
Organisation des Schneesportmaterials	5	5		1		1		1		2		1	
Verpflegung	4	1		4		5		2		2		1	
Schneesportaktivität	10	5		5		5		5		3		2	
Unterkunft	4	1		1		1		2		1		2	
Preis-/Leistungsverhältnis	5	4		5		5		3		5		4	
direkter Organisator	3	5		5		5		5		1		1	
Zusatzleistung	20	12	240	13	260	11	220	17	340	12	240	13	260
Prominente Persönlichkeit als Botschafter	5	5		5		5		4		2		2	
Snow-Funpark	4	2		2		2		5		2		2	
Chill Area mit DJ (Lifestyle)	3	1		1		1		4		1		2	
Open Air Kino/Konzerte (Eventcharakter)	2	1		1		1		2		2		2	
Diverses (z.B. Airboard, SnowTube, Rabattaktionen, e-Learning, Packages, Side-Events...)	6	3		4		2		2		5		5	
Marketing und Verkauf	25	16	400	18.5	462.5	16	400	20	500	19	475	20	500
Social Media	5	2		3		3		5		5		3	
Website	3	3		5		4		5		5		5	
Direct Mailing	2	2		1		2		2		1		4	
Ansprache (Eltern, Freunde, Jugendliche)	13	4		4.5		2		3		3		3	
Printmedien	2	5		5		5		5		5		5	
After Sales	15	13	195	15	225	16	240	14	210	17	255	11	165
Präsenz in der Zwischensaison	4	3		4		4		3		5		3	
Newsletterversand	2	1		2		3		1		1		2	
Feedbacks einholen/Communities	5	3		3		3		4		3		2	
Informationsveranstaltung	2	2		1		1		2		3		2	
Geschenk/Belohnung für Teilnahme	2	4		5		5		4		5		2	
Total			1915		2067.5		1980		2050		1730		1525
Rang			4		1		3		2		5		6

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Die Abbildung 13 zeigt die Resultate der sechs analysierten Schneesportförderungsprogramme. Das Programm GPM schliesst bei der Analyse am besten ab, gefolgt von den ASS, dem RFC, dem DCFP, dem GGbB und zum Schluss das Programm t4f. Wie die jeweiligen Punkte genau verteilt wurden sowie die Informationen zu den einzelnen Programmen sind dem Anhang XII zu entnehmen. Bei der Bewertung der externen Personen schneidet das Programm t4f am besten ab, gefolgt vom GGbB, dann folgt bereits der GPM, der RFC, die ASS und zum Schluss das Programm DCFP. Die genaue Bewertung der externen Personen entnehmen Sie den Anhängen XV-XVII. Bei den Gesamtbewertungen der externen Personen ist teilweise eine Differenz festzustellen. Die Differenz ist auf das unterschiedliche Hintergrundwissen und den vertieften Einblick der Verfasserin in die Thematik zurückzuführen. Bei der folgenden Detailbewertung können trotzdem teilweise identische Bewertungen, trotz dem unterschiedlichen Hintergrundwissen festgestellt werden – dies stützt die Bewertung der Verfasserin.

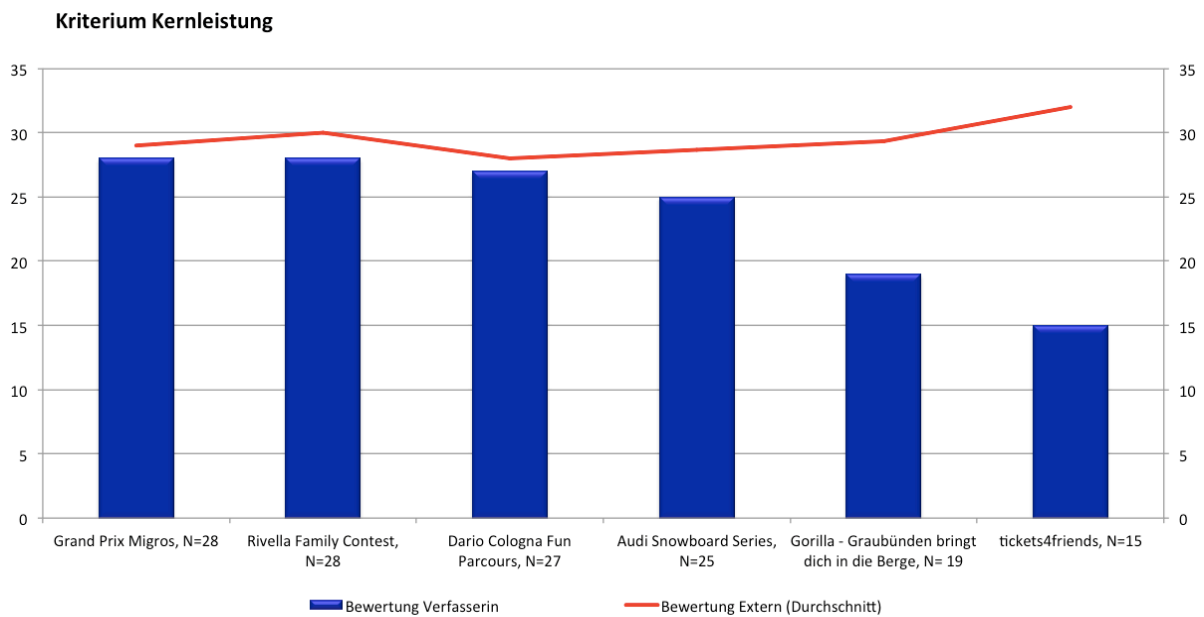
Bei der Betrachtung der Abbildung 13 ist zu erwähnen, dass aufgrund der nicht quantitativen Kriterien für alle Unterkriterien zwischen 1 bis 5 Punkte (1= schwache Berücksichtigung, 5 = starke Berücksichtigung) vergeben wurden. Alle Programme erhielten im Minimum die Punktzahl 1, auch wenn das Kriterium nur am Rande oder nicht berücksichtigt wurde. Die nachfolgenden Erläuterungen zu den einzelnen Kriterien sollen die Punktevergabe veranschaulichen, welche auf die erarbeitete Theorie sowie den gemachten Recherchen aufbaut.

Nachfolgend werden die einzelnen Kriterien und deren Unterkriterien jeweils in einer Grafik dargestellt, die Resultate kurz erläutert und die Haupterkenntnisse aufgeführt. Daraus sollen sich erste Best Practice Beispiele evaluieren lassen. Die Interpretation sowie die Verbesserungsvorschläge folgen in Kapitel 3.2. Die nachfolgenden Erläuterungen basieren auf den gemachten Erkenntnissen der Arbeit sowie den Ausführungen in Anhang XII. Auch die Durchschnittsbewertung der externen Personen wird jeweils als Übersicht in die nachfolgenden Grafiken der Kriterien integriert. Aufgrund der Komplexität und zur besseren Übersicht wird bei den Unterkriterien darauf verzichtet. Die Abweichungen der externen Durchschnittsbewertung gegenüber der Bewertung der Verfasserin werden in Kapitel 3.2 erläutert.

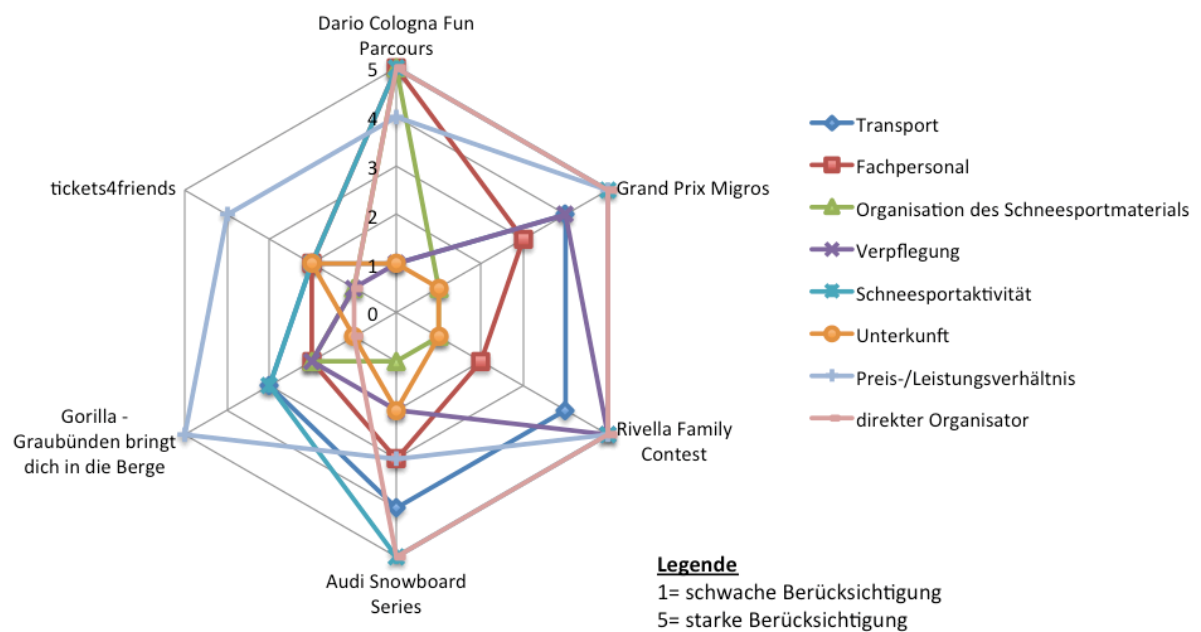
Kernleistung

Anhand der NWA schneiden die Programme GPM und RFC am besten ab. Es zeigt sich eine Abweichung hinsichtlich der Bewertung der externen Personen bei den Programmen t4f sowie GGbB.

Abbildung 14: Bewertung Kriterium Kernleistung



Unterkriterien Kernleistung



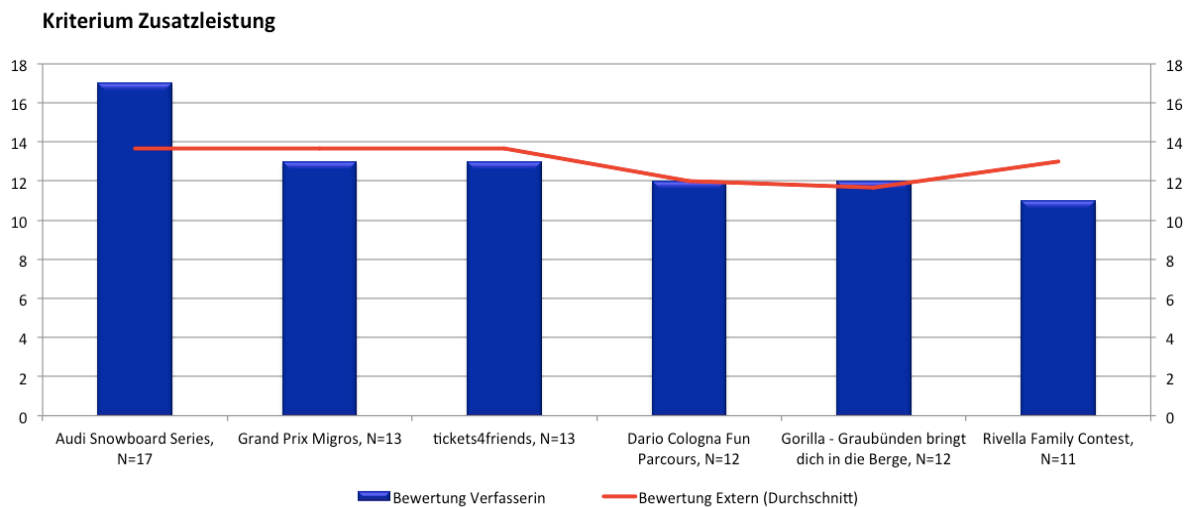
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XIV, S. 132-133

Eine Übernachtungsmöglichkeit wird von keinem Programm explizit integriert. Die Organisatoren geben oftmals Informationen zu Unterkünften ab, jedoch muss die Buchung und Organisation von den Teilnehmern selber übernommen werden. Die Programme t4f und GGbB bieten beispielsweise bei einigen Packages eine Übernachtungsmöglichkeit an. Hinsichtlich der Organisation des Schneesportmaterials zeigt sich bei den Programmen ein grosses Verbesserungspotential. Nur der DCFP bietet den Teilnehmern überhaupt und ohne Zusatzkosten Schneesportmaterial an. Die Verpflegung ist bei einigen Programmen zu wenig oder teilweise überhaupt nicht integriert. Vorzeigebeispiele sind hier der GPM sowie der RFC zu nennen, bei welchen jeweils das Mittagessen in den Teilnahmegebühren inkludiert ist. Das Preis-/Leistungsverhältnis ist bei allen analysierten Programmen gut bis sehr gut, wobei der GPM und RFC durch ihre All inklusive Packages profilieren. Die Schneesportaktivität als A und O eines Schneesportförderungsprogramms wird von vier der analysierten Programme aktiv und mit direktem Kontakt umgesetzt (Anhang XI, S. 103-107). Bei den Programmen t4f und GGbB wird die Schneesportaktivität zwar berücksichtigt, aber nur indirekt, weshalb dieses Kriterium bei beiden Programmen tiefer bewertet wurde. Hinsichtlich des Transports ist bei allen Programmen, ausser beim Programm DCFP, zumindest das Bergbahnticket inbegriffen oder es wird zu einem vergünstigten Preis angeboten. Es ist jedoch zu erwähnen, dass für den Langlauf kein Bergbahnticket benötigt wird. Bei keinem der Programme ist der Transport in die Destination und wieder nach Hause gewährleistet. Hinsichtlich der Betreuung schneidet der DCFP am besten ab, da qualifizierte Langlauflehrer die Jugendlichen direkt betreuen. Bei den anderen Programmen, ausser beim t4f und dem GGbB werden die Programme direkt durch professionelle Organisatoren begleitet, es wird jedoch keine explizite Ausbildung angeboten. Dabei ist zu beachten, dass die Programme hinsichtlich ihrer Positionierung sehr unterschiedlich sind, wobei auch die Betreuung je nach dem variiert. (Anhang XII, S. 108-113)

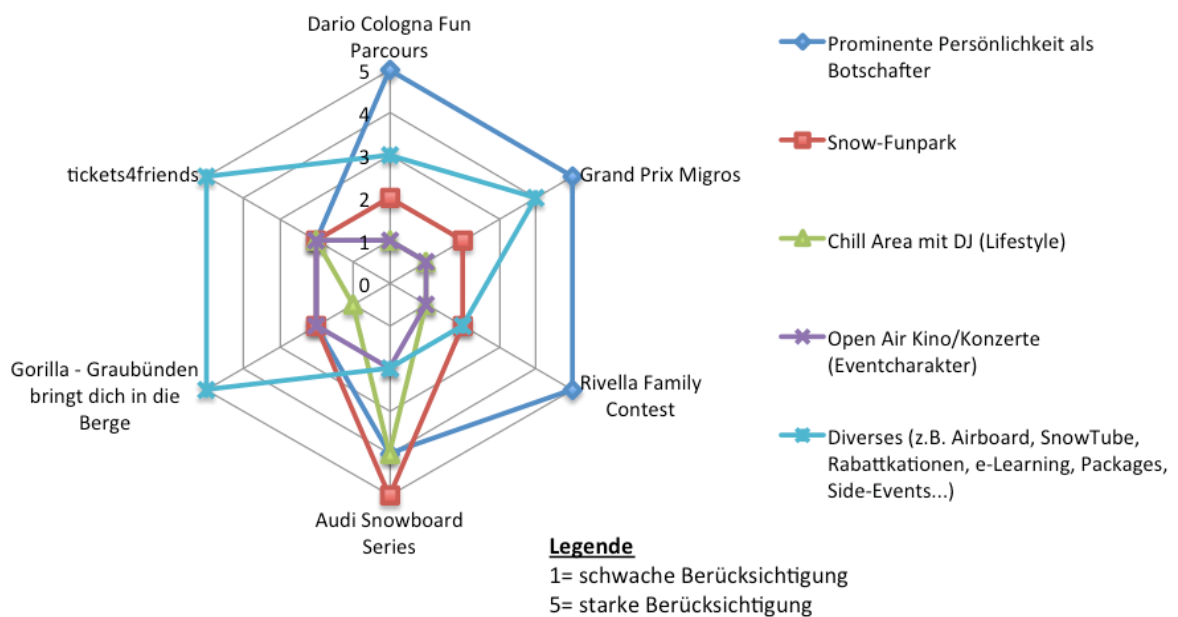
Zusatzleistung

Insgesamt schneidet das Programm ASS bei den Zusatzleistungen am besten ab. Beim Kriterium Zusatzleistung zeichnet sich eine geringe Abweichung zwischen der Bewertung der externen Personen und der Verfasserin ab.

Abbildung 15: Bewertung Kriterium Zusatzleistung



Unterkriterien Zusatzleistung



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XIV, S.133-134

Bei allen Programmen ist die Integration einer Prominenten Persönlichkeit als Botschafter festzustellen, wobei bei einigen Programmen die Zusammenarbeit enger ist als bei anderen. Beispielsweise trägt der DCFP den Namen des Profisportlers Dario Cologna, wodurch das Programm bereits marketingtechnisch profitiert. Beim GPM und dem RFC sowie bei den ASS sind die prominenten Persönlichkeiten oftmals vor Ort und unterstützen die Teilnehmer. Ein Snow-Funpark bietet nur das Programm ASS, wobei zu erwähnen ist, dass die Series auch in den Parks stattfinden. Die anderen Programme bieten nur indirekt einen Snow-Funpark an.

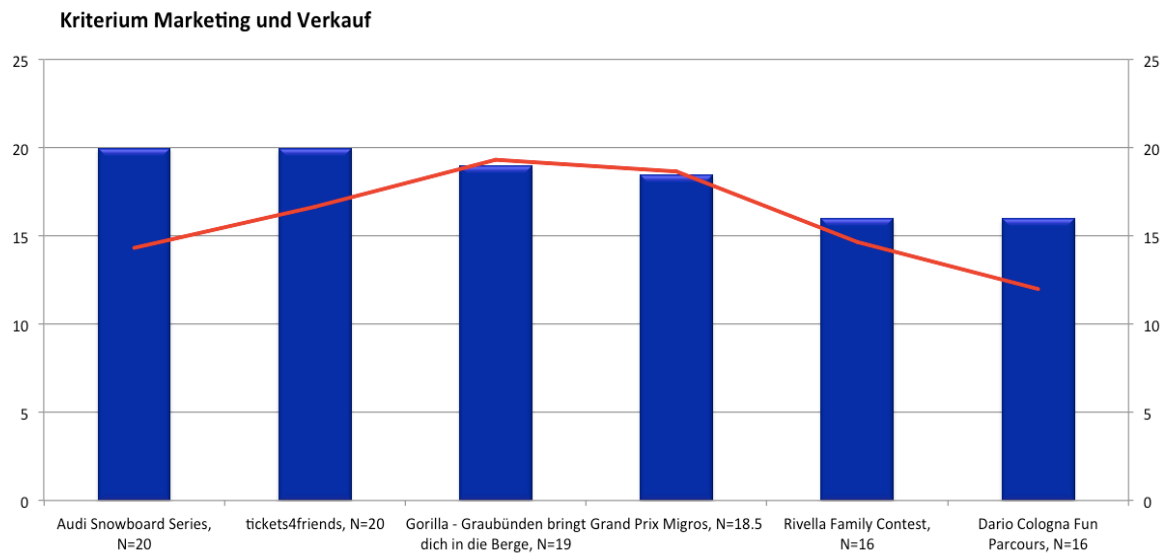
Man spricht hier aber eher von einem Funpark mit Animation, wie beispielsweise beim GPM und dem RFC oder dem DCFP. Hinsichtlich dem Kriterium Chill Area weisen alle Programme Verbesserungspotential auf. Dies wird nur vom Programm ASS aktiv umgesetzt, wobei die ASS durch Musik von einem DJ umrandet werden und eine kleine Chill Area zur Verfügung steht. Der Eventcharakter wird insgesamt bei allen Programmen etwas vernachlässigt. Beim Kriterium Diverses schneiden die Programme t4f und GGbB am besten ab, da die Programme nicht primär eine Schneesportaktivität anbieten, aber durch andere Aspekte wie einem e-Learning oder einem Preisanreiz attraktiv sind und sich somit differenzieren. Diese beiden Programme versuchen über einen anderen Ansatz wieder vermehrt Jugendliche für den Schneesport zu begeistern. Es ist aber zu erwähnen, dass beispielsweise auch der GPM viele Side-Events anbietet, aber der Fokus trotzdem auf dem Schneesport liegt. (Anhang XII, S. 114-118)

Marketing und Verkauf

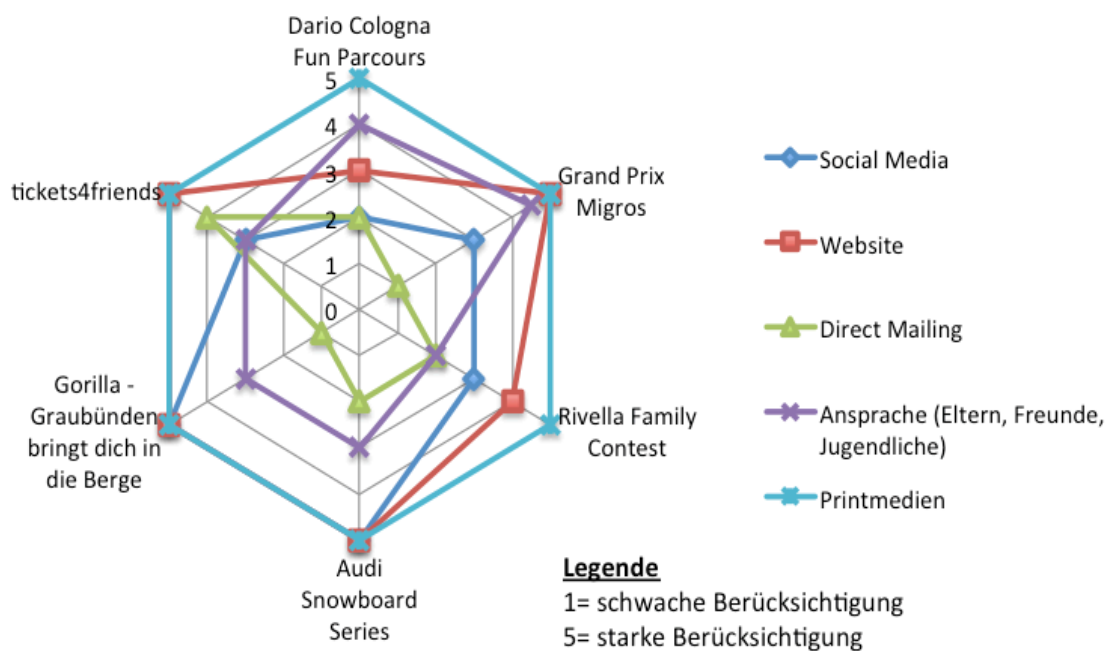
Insgesamt schneiden die Programme t4f und ASS hier am besten ab. Auch bei der Vermarktung beläuft sich die Bewertung der externen Personen im ähnlichen Rahmen, wobei diese etwas tiefer ausfällt.

Alle Programme sind bei den gängigen Social Media-Plattformen wie Facebook oder YouTube in einer Form vertreten, wobei die Programme ASS und GGbB die grösste Präsenz aufweisen. Alle Programme ausser der DCFP haben eine eigene Facebookseite. Der DCFP ist jedoch bei einzelnen Verbänden/Destinationen auf Facebook integriert. Die Programme wie GPM und RFC sind zwar auf Facebook präsent, aber es werden vorwiegend Bilder oder Informationen durch die Organisatoren gepostet, nicht aber von den Teilnehmern. Bei den ASS funktioniert der Austausch bereits. Jedoch ist zu beachten, dass beispielsweise die Sportart Freeski affiner für Social Media ist als die traditionellen Sportarten (Garry Furrer, Anhang IX, S. 94). (Anhang XII, S. 118-123)

Abbildung 16: Bewertung Kriterium Marketing und Verkauf



Unterkriterien Marketing und Verkauf



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XIV, S. 134-135

Auf YouTube werden einzelne Videos gepostet, dies jedoch mehrheitlich durch die Organisatoren. Die Medien Twitter oder Flickr werden von keinem Programm aktiv genutzt. Vier von den sechs analysierten Programmen weisen eine eigene Website mit Informationen, Bilder, Anmeldungs - und Buchungsfunktion auf. Der DCFP und der RFC haben keine eigenen Website, sind aber jeweils als Rubrik auf der Website von Swiss-Ski vertreten. Flyer als Form des Direct Mailing wird ausgenommen von den Programmen GGbB und dem GPM, bei den

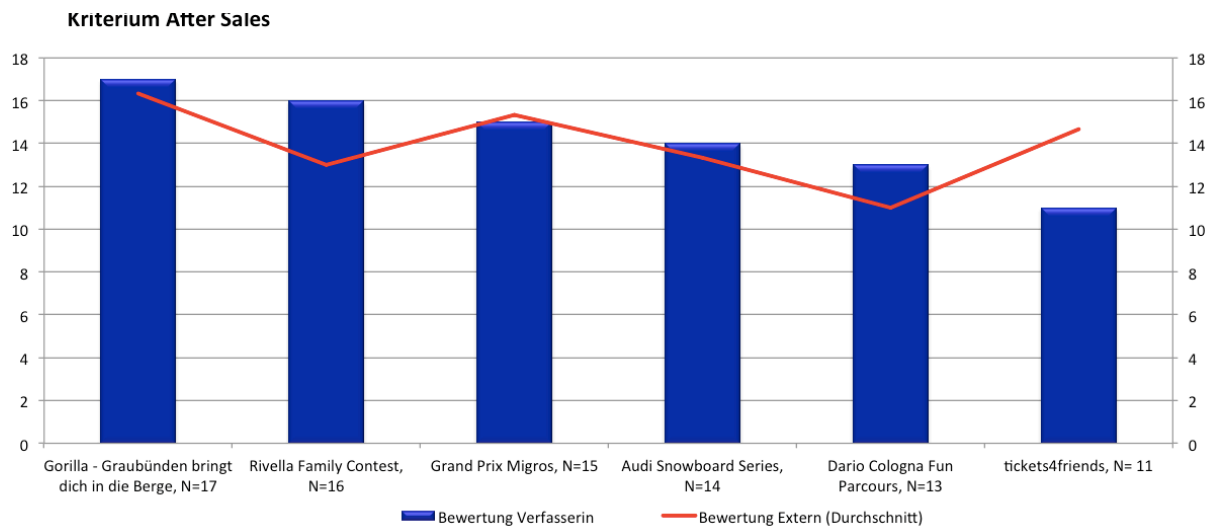
anderen Programmen in die Kommunikation integriert. Hinsichtlich der Ansprache der Jugendlichen, schneiden alle Programme, bis auf das Programm RCF, ähnlich ab. Bei RCF wird nur auf die Ansprache über Familien gesetzt. Das Kriterium Ansprache wurde am stärksten gewichtet, da die Kanäle, um die Jugendlichen anzusprechen, entscheidend sind (Anhang XI, S. 103-107). Die Printmedien gelten als traditionelle Werbung und sind eher für ältere Zielgruppen geeignet. Da aber die Eltern oder die Lehrer bei fast allen Programmen als Beeinflusser betrachtet werden, ist die Präsenz in den Printmedien nach wie vor wichtig. Alle Programme veröffentlichen zudem Medienmitteilungen in diversen Zeitungen/Zeitschriften oder vermarkten die Programme durch Plakate. (Anhang XII, S. 118-123)

Afters Sales

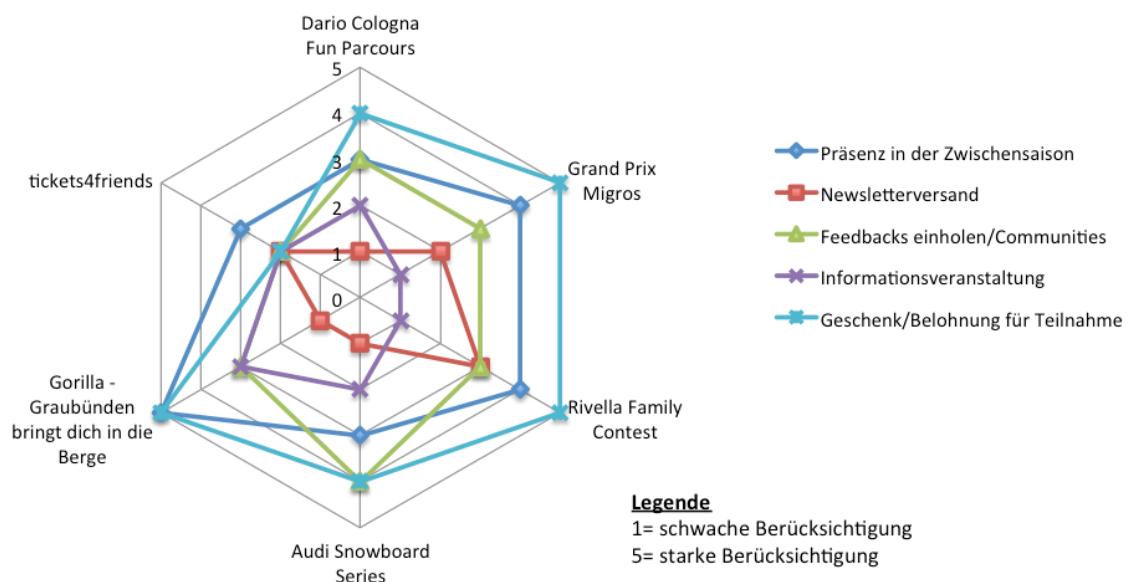
Insgesamt schneidet das Programm GGbB am besten ab. Die Abbildung 17 zeigt einige Abweichungen bei der Bewertung der externen Personen, sind jedoch nicht markant.

Bezüglich der Präsenz in der Zwischensaison weisen alle Programme Verbesserungspotential auf. Lediglich das Programm GGbB ist auch in der Zwischensaison präsent. Das Programm ist in der Sommersaison mit einem Schneebüchlein bei den Workshops von Gorilla präsent. Alle anderen Programme sind zwar in irgendeiner Form präsent, aber eher passiv. Es fällt auf, dass besonders das Medium Newsletter vernachlässigt wird, obwohl dies ein simples Medium ist, die Teilnehmer zu einer erneuten Teilnahme zu animieren. Am besten schneidet das Kriterium Geschenk/Belohnung für Teilnahme ab. Bei fast allen Programmen erhalten die Teilnehmer eine Belohnung in Form eines Geschenks oder einer Trainingseinheit. Das Kriterium Feedbacks einholen/Community, welches am höchsten gewichtet wurde, schneidet bei allen Programmen mittelmässig ab. Es wird vergessen, dass durch die Feedbacks ein gewisses Commitment geschaffen werden kann. Auch Informationsveranstaltungen werden von den wenigsten Programmen aktiv umgesetzt. (Anhang XII, S.123-128)

Abbildung 17: Bewertung Kriterium After Sales



Unterkriterien After Sales



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XIV, S. 135-136

Fazit

Grundsätzlich profilieren sich die Programme, welche sich stärker auf die Zielgruppe Jugendliche fokussieren, bei den Kriterien Marketing und Verkauf sowie dem After Sales, nicht aber bei der Kernleistung. Diese wurde am stärksten gewichtet, da die Kernleistung erfüllt sein muss, damit ein Programm funktionieren kann.

3.2 Interpretation der Ergebnisse

Für die Interpretation werden die Ergebnisse der NWA durch die Verfasserin sowie der Experteninterviews, der Gespräche mit den Organisatoren und Frau Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, miteinbezogen.

Die Gesamtbewertung der Verfasserin sowie die durchschnittliche Gesamtbewertung der externen Personen sind aufgrund des unterschiedlichen Hintergrundwissens etwas unterschiedlich ausgefallen. Vor allem das Programm t4f wurde von den externen Personen deutlich besser bewertet als von der Verfasserin, was auf die vielen Marketingaktivitäten zurückgeführt werden kann. Ausserdem wirkt das Programm auf den ersten Blick attraktiv. Der DCFP wurde von den externen Personen am geringsten bewertet, was an den eher spärlichen Marketingaktivitäten liegen kann.

Zur Übersicht der allgemeinen Erkenntnisse zeigt die Abbildung 18 eine SWOT Analyse (Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats der Schneesportförderung, welche sich während der Erarbeitung herauskristallisiert haben. Im Kapitel 3.2.1 werden dann die konkreten Best Practices der Programme aufgeführt.

Abbildung 18: Zusammenfassung der Ergebnisse anhand einer SWOT Analyse



Quelle: eigene Darstellung

3.2.1 Best Practices der analysierten Programme - Synergienutzung

Im folgenden Kapitel werden die Best Practices der analysierten Programme sowie mögliche Synergienutzungen aufgezeigt. Es muss vorweg gesagt werden, dass nur die Best Practices aufgezeigt werden, welche von einem der analysierten Programme umgesetzt werden.

Tabelle 3: Best Practices der Schneesportförderungsprogramme

Art des Best Practice	Programm(e)	Umsetzung (stichwortartig)
Preis-/Leistungsverhältnis	GPM und RFC	Packages werden angeboten - alles inklusive für die Teilnehmer <ul style="list-style-type: none"> • Skiticket, Verpflegung, Geschenk, Teilnahme, Betreuung, Animation
Betreuung durch Fachpersonal	DCFP	Fachkundige Langlauflehrer betreuen die Teilnehmer und haben das Ziel, den Jugendlichen etwas beizubringen.
Verpflegung	GPM und RFC	Die Verpflegung gehört zum Programm und ist im Preis inbegriffen.
Organisation Schneesportmaterial	DCFP	Das Material wird den Teilnehmern kostenlos zur Verfügung gestellt.
Integration einer Prominenten Persönlichkeit	DCFP	Der Dario Cologna Fun Parcours kann als einziges Programm den Namen eines Profis für das Programm verwenden – dadurch profitiert dieses von der Bekanntheit ohne grosse Marketingaktivitäten (Mariette Brunner, Projektleiterin DCFP, Persönliche Mitteilung, 11. Juni 2013).
Kooperationen	ASS	Nicht nur Kooperationen mit den anderen Leistungsträgern, sondern eine direkte Kooperation mit den Rivella GiantXTour (Anhang XIII, S. 129-131).
Social Media	ASS	Aktive Kommunikation auf Facebook mit den Teilnehmern - Communities * Es ist zu beachten, dass neue Sportarten affiner für Social Media sind als traditionelle Sportarten. Dadurch variiert die Wichtig-

		keit. Bei den neuen Sportarten funktioniert die Kommunikation häufig ausschliesslich über entsprechende Plattformen oder Communities. Je aktiver diese Plattformen genutzt werden umso mehr lebt die Szene. (Garry Furrer, Anhang IX, S. 94)
Website	ASS und GPM	Beide Programme weisen eine informative Website auf.
Präsenz in der Zwischensaison	GGbB	Das Programm GGbB ist mit den Workshops an den Schulen auch in der Zwischensaison präsent.

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII, S. 108-128

Abschliessend kann kein konkretes Musterbeispiel eines Schneesportförderungsprogramms aufgezeigt werden, da dies wie bereits erwähnt, durch die Heterogenität der Zielgruppe erschwert wird und sich die Programme sehr unterschiedlich positionieren. Trotzdem wird versucht, die wichtigsten Kriterien für ein Musterprogramm in Abbildung 19 aufzuzeigen. Die Wabe in Abbildung 19 soll verdeutlichen, dass alle Teilaspekte der Schneesportförderung berücksichtigt werden sollten, um erfolgreich zu sein. Es ist klar ersichtlich, dass der Schneesport im Zentrum eines jeden Schneesportförderungsprogramm stehen sollte, um das Ziel Jugendliche wieder vermehrt für den Schneesport zu begeistern, zu erreichen. Die Waben, welche sich direkt an der Wabe des Schneesports angliedern, sollten erfüllt sein, damit ein Schneesportförderungsprogramm richtig funktioniert und Erfolgschancen hat. Die aussenstehenden Waben können als unterstützende Aspekte betrachtet werden. Das heisst, die Aspekte können die Programme unterstützen, insofern die Kernaspekte erfüllt sind und das Programm funktioniert.

Abbildung 19: Musterbeispiel eines Schneesportförderungsprogramm

Quelle: eigene Darstellung

Nachfolgend werden noch einige Punkte aufgezeigt, welche nicht konkret als Best Practice Beispiele aufgeführt werden können, jedoch wichtig sind für den Erfolg eines Schneesportförderungsprogramms.

Es hat sich gezeigt, dass die Kommunikation entscheidend dafür ist, wie erfolgreich ein Programm ist. Dabei gibt es aber kein Geheimrezept, da es abhängig vom Empfänger ist, ob er angesprochen wird (Anhang XI, S. 103-107). Die Heterogenität der Zielgruppe Jugendliche zwingt die Organisatoren, die potentiellen Teilnehmer über verschiedene Kanäle anzusprechen. Der DCFP, mit der grössten Anzahl an Teilnehmern, zeigt beispielsweise, dass die Ansprache über die Lehrer eine gute Möglichkeit bietet. Es ist zu beachten, dass dies wohl eher bei der jüngeren Zielgruppe der Fall ist. Bei den Jugendlichen gilt die direkte Ansprache als geeignete Methode, wie die ASS oder auch der GPM zeigen. Garry Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski meint:

Das grösste Potential liegt jedoch in den Schulen. Über die Schulen erreicht man Jugendliche, die sonst kaum Zugang zum aufwändigen Schneesport finden. Wir haben beispielsweise die Erfahrung gemacht, dass auch wenn ein Angebot gratis ist, nur Jugendliche teilnehmen, die bereits Schneesport betreiben, somit verschwindend wenig Neueinsteiger erreicht werden können. Über die Schulen werden einerseits Erstkontakte im Schneesport realisiert, sie sind aber auch wichtigster Organisator der für die Nachhaltigkeit so wichtigen Schneesportlager. (Anhang IX, S. 94)

Myriam Keller von Graubünden Ferien hingegen erklärt, dass beim GGbB auf die Ansprache nach dem Bottom-up Prinzip gesetzt wird. Konkret, es sollen direkt die Jugendlichen angesprochen werden. Die Jugendlichen sollen selber die Initianten sein. Ein weiterer wichtiger Punkt ist es auch, die Opinion Leader/Beeinflusser zu überzeugen. (Myriam Keller, COO / Deputy CEO Graubünden Ferien, Persönliche Mitteilung, 14. Juni 2013) Somit können verschiedene Ansätze hinsichtlich der Ansprache als erfolgreich angesehen werden, insofern diese aktiv und konsequent umgesetzt werden.

Grundsätzlich ist auch die spielerische Art und Weise eine geeignete Möglichkeit, den Schneesport wieder etwas näher an die junge Zielgruppe heranzuführen. Die Integration von trendigen Sportarten kann dazu hilfreich sein. Ein Geschenk oder eine Belohnung für die Teilnehmer sind zudem eine gute Möglichkeit, damit das Programm in Erinnerung bleibt und steigert die erneute Teilnahme. Immens wichtig ist auch die professionelle Organisation des gesamten Programms (Mariette Brunner, PM, 11. Juni 2013).

Es werden nun zusammenfassend kurz die wichtigsten Synergien erläutert, welche sich aufbauend auf der gemachten Analyse ergeben. Es hat sich gezeigt, dass das grösste Potential bei der Synergienutzung im Vermarktungsbereich sowie bei den Kooperationsmöglichkeiten liegt. Durch eine gemeinsame Vermarktung der Programme kann der Auftritt und die Bekanntheit gestärkt werden. Zudem wird die Schneesportförderung durch einen gemeinsamen Auftritt insgesamt an Gewicht gewinnen. Dies vor allem durch Kooperationen, nicht nur mit den Leistungsträgern, sondern auch programmübergreifend. So können Synergien hinsichtlich des Know How sowie der gemeinsamen Vermarktung genutzt werden. Zusätzlich

können durch gut ausgewählte Kooperationspartner preisgünstige Konditionen oder sogar kostenlose Leistungen ausgehandelt werden – beispielsweise mit Sportgeschäften hinsichtlich des Schneesportmaterials oder mit den Transport- oder Bergbahnunternehmen bezüglich deren Transportleistungen. Diese Synergien sollten unbedingt genutzt und effizient umgesetzt werden, um die Schneesportförderung zu stärken.

3.2.2 Potential und Verbesserungsvorschläge für die Schneesportförderung

Im folgenden Kapitel werden das Potential sowie die Verbesserungsvorschläge für die Schneesportförderung aufgezeigt. Zuerst werden einige allgemeine Vorschläge geäussert, um dann auf die einzelnen Aspekte aus der Analyse einzugehen.

Die Motion Schneesportoffensive – lanciert durch SBS und STV – empfiehlt der Bundesrat, wegen den möglichen Konfliktkompetenzen mit Kantonen und Gemeinden abzulehnen. Auch betrifft die Motion über weite Strecken kantonale oder sogar kommunale Zuständigkeiten. In diesem Bereich kann der Bund somit keine Vorschriften erlassen. Mit dem Inhalt der Offensive und somit das Grundanliegen ist der Bundesrat einverstanden, jedoch stimmt das Formelle noch nicht ganz. SBS und STV haben den Auftrag das weitere Vorgehen zu analysieren und zu erarbeiten. Aufgrund dessen wurde bereits im Oktober 2013 ein erster Workshop zum Thema Förderung des Schneesports mit verschiedenen Akteuren lanciert – im Januar 2014 findet ein zweiter Workshop statt um die zukünftigen Stossrichtungen zu diskutieren und Massnahmen zu definieren. Zum Abgabezeitpunkt der vorliegenden Arbeit war die Schneesportoffensive noch nicht im Parlament. Gemäss Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter SBS, wird dies in der nächsten Session passieren. (Maurice Rapin, PM, 11. Dezember 2013; Das Schweizer Parlament, n.d.) Es ist jedoch anzunehmen, dass der Ausgang derer einen Einfluss auf die Zukunft der Schneesportförderung hat. Durch die Annahme wird die Schneesportförderung aber an nationalem Gewicht gewinnen und sich somit stärker positionieren. Auch das geplante Schneesportzentrum hat durch die Annahme ein grosses Potential, so die Experten (Anhang XI, S. 103-107). Grundsätzlich muss viel mehr Power in die Programme gesteckt werden (Garry Furrer, Anhang IX, S.91). Wie bereits erwähnt hat das Segment Jugendliche ein grosses Potential, welches genutzt werden muss – dies auch wegen der demografischen Entwicklung. Die Zielgruppe muss deshalb aktiv und konsequent beworben und abgeholt werden (Anhang XI, S. 103-107).

Verbesserungspotential liegt bei der IG Schnee. Diese ist zurzeit nur eine lose Zusammensetzung, woraus nur wenig konkrete und effiziente Konzepte folgen. Der Grundgedanke der IG Schnee ist sehr gut, jedoch muss diese zukünftig professionell agieren und Projekte konsequent umsetzen. Es braucht eine aktive Geschäftsstelle (Anhang XI, S. 103-107). So auch Garry Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski: „Um mehr Power für die Umsetzung der Ideen zu haben müsste wohl eine Professionalisierung angestrebt werden“ (Anhang IX, S. 95). Des Weiteren müsste sich die IG Schnee erneut mit den grossen Transportunternehmen wie der Schweizerischen Bundesbahn (SBB) oder Postauto zusammensetzen und über mögliche Kooperationen/Synergienutzungen diskutieren (Riet R. Campell, Anhang VIII, S. 83-84).

Gemäss der Analyse und den Experten stellen auch die Vermarktungsaktivitäten der Programme eine Schwäche dar. Es wird viel zu wenig unternommen und kommuniziert. Das Marketing lebt von Emotionen. Diese gibt es im Schneesport zu genüge und könnten gut in die Marketingaktivitäten integriert werden. Ausserdem sollte das Marketing unbedingt in grösseren Dimensionen, das heisst über die nationale Ebene laufen, um mehr Power zu erlangen. (Anhang XI, S. 103-107) Gemäss Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, muss erreicht werden, dass die Vermarktung von einer Stelle aus geregelt wird. Bei der IG Schnee wäre die Stelle gut angesiedelt, so Nicole Diermeier weiter, jedoch wird die IG Schnee immer wieder in Frage gestellt. Wie bereits erwähnt, muss es eine aktive Geschäftsstelle geben. Zurzeit gibt es die einzelnen Stakeholder und niemand fühlt sich verantwortlich. Jeder dieser Stakeholder sollte einen Beitrag zahlen, um beispielsweise eine 30 Prozent Stelle zu schaffen, welche sich aktiv für die Schneesportförderung einsetzt. Diese könnte bei den SBS oder bei Swiss Snowsports angesiedelt sein. (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013)

Auch die Destinationen spielen bei der Schneesportförderung und deren Programme eine wichtige Rolle. Grundsätzlich sollten sich die Destinationen besser positionieren und offener sein für Neues, insbesondere hinsichtlich des Ticketings. Oftmals sind die Destinationen diesbezüglich noch sehr konservativ. Vielfach gibt es nur Halbtageskarten oder Tageskarten und keine Stundentickets, wie beispielsweise in anderen Ländern, obwohl die Mittel in vielen Destinationen vorhanden wären. „Das Stundentickets wäre ein preislicher Anreiz um auch Ski fahren in Randzeiten zu forcieren“, so Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski (Anhang IX, S. 92). Ein gutes Beispiel für innovative Ideen, Jugendliche anzusprechen erwähnt

auch Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz: „Man muss sich einiges einfallen lassen um die Jugendlichen für den Schneesport zu begeistern. In Korea und Japan beispielsweise gibt es in jeder Talstation einen Play Station, zwei Stunden Ski fahren und dann spielen“ (Anhang VIII, S. 82). Dies zeigt wiederum die Wichtigkeit, neben dem Schneesport als Hauptleistung Zusatzleistungen anzubieten, wodurch der eher traditionelle Schneesport attraktiver gemacht wird. Ein interessanter Aspekt bringt auch Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski ein:

Weltweit gibt es ganz unterschiedliche Kulturen wie Ski gefahren wird. In Korea beispielsweise hat man eine ganz andere Einstellung zum Schneesport, es ist wie Ausgang. Ein völlig anderes Denken. Hier wäre bestimmt Potential bei 14 bis 18 jährigen. Vielleicht müssten sich Destinationen neue Gedanken machen und sich in diese Richtung positionieren. Schneesport als Ausgang, ein faszinierender Gedanke. (Anhang IX, S. 92)

Es ist eine logistische Herausforderung hinsichtlich den vorhanden Möglichkeiten in der Schweiz, aber ganz klar möglich. Die Nachfrage müsste womöglich zuerst evaluiert werden, jedoch ist dies sicher eine Überlegung für eine Destination, sich zu differenzieren und Jugendliche als neue und zukünftige Kunden zu gewinnen.

Gemäss Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz, ist eine gemeinsame Übersicht der Programme das Mindeste, was gemacht werden müsste (Anhang VIII S. 88). Auch gemäss Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, sind die Programme noch viel zu stark zergliedert. Jeder macht etwas, aber nicht konsequent und auch mit zu wenig Power (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013). Dem würde ein gemeinsamer Auftritt entgegenwirken und mehr Power bewirken. Auch für den Endnutzer sollte alles übersichtlich gestaltet werden und einfach zurechtzufinden sein. Vorbildlich ist diesbezüglich beispielsweise Swiss-Ski mit seinen Programmen, so Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski:

Swiss-Ski intern sind wir schon mal daran, einen interaktiven Kalender auf unserer Webseite zu gestalten, auf welchem einfach, schnell und kompetent die verschiedensten Angebote ersichtlich sind. Auch hier kommt der Vernetzung zu Partnern und Institutionen eine grosse Bedeutung zu und muss in einem weiteren Schritt aktiv angestrebt werden. (Anhang IX, S. 96)

Eine gemeinsame Plattform müsste mindestens folgende Auswahl von Aspekten umfassen: Region, Destination, Sportart/Thema, Kalender und Preis. Des Weiteren könnten auch Informationen zu den verschiedenen Skigebieten aufgeführt werden. Dadurch kann der Nutzer seine Vorstellungen einfach eingrenzen und erhält passende Vorschläge. Es ist zu beachten, dass die Plattform je nach Anspruchsgruppe unterschiedlich gestaltet werden müsste. Dies könnte in einem zweiten Schritt evaluiert werden, wenn die Plattform realisiert wäre. Auch der Aufbau der Plattform müsste zuerst gemeinsam diskutiert und evaluiert werden. Da Swiss-Ski eine grosse und bekannte Institution ist, wäre es sicher eine Überlegung Wert, hinsichtlich einer Plattform zusammenzuarbeiten und beispielsweise alle Schneesportförderungsprogramme in einem Kalender zu integrieren. Damit nämlich eine Plattform genutzt wird, ist eine gewisse Bekanntheit der Website unabdingbar. Dieser Aspekt wäre bei Swiss-Ski gegeben. Eine Möglichkeit wäre es auch, andere Sommersportprogramme auf der Plattform zu integrieren, dadurch könnte ein ganzjähriger Traffic provoziert werden. Im Kapitel 3.3.2 wird eine weitere Möglichkeit der Plattform auf nationaler Ebene erläutert.

Potential gibt es auch hinsichtlich der Kooperationsbereitschaft. Wie bereits erwähnt funktionieren die Kooperationen mit den Leistungsträgern bereits relativ gut. Was fehlt sind aber die programmübergreifenden Kooperationen. Auch Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski bestätigt das immense Potential von Kooperationen. Es gibt viele Schnittstellen zwischen Swiss Snowsports, Swiss-Ski, SBS, dem Sportfachhandel, den Transportunternehmen sowie auch dem Tourismus, welche besser genutzt werden müssen (Anhang IX, S. 95). Die Kooperationen zwischen den verschiedenen Programmen müssen vorangetrieben werden, vor allem bei ähnlicher Positionierung. Bei den programmübergreifenden Kooperationen liegen die Stärken hauptsächlich im Know How Austausch sowie bei der gegenseitigen Unterstützung hinsichtlich den Vermarktungsaktivitäten. In einem weiteren Schritt könnten

sich die Programme auch hinsichtlich derer Ressourcen sowie bei den Durchführungen unterstützen. Durch die Kooperationen mit den verschiedenen Leistungsträgern können bereits gute Konditionen ausgehandelt werden. Es wäre aber wichtig, dass die Schneesportförderung noch stärker national unterstützt wird, um attraktivere Programme anzubieten und dadurch neue Schneesportler zu gewinnen.

Hinsichtlich der Kooperation mit den Transportunternehmen wie Postauto oder SBB zeigen sich noch grosse Lücken. Der Transport in den Destinationen wird zwar oft organisiert, aber die Anreise um überhaupt in die Destination zu gelangen, oftmals nicht. Dies ist immens wichtig, da somit bereits ein grosses Hindernis umgangen werden kann. Auch die Präsenz in der Zwischensaison weist noch grosses Potential auf. Ein gemeinsamer Aufruf im Sommer oder Herbst wäre eine Möglichkeit für die Schneesportförderungsprogramme sich zu präsentieren. Dadurch können bereits Teilnehmer mobilisiert werden. Die Präsenz kann beispielsweise über Social Media, einen Newsletter oder mit Flyern sowie durch gemeinsame Veranstaltungen/Workshops verstärkt werden. Auch das Potential hinsichtlich der Integration des Schneesportmaterials könnte durch stärkere Kooperationen mit den Schneesportgeschäften gesteigert und verbessert werden.

Gemäss der Analyse, den Expertenmeinungen sowie auch durch das Gespräch mit Nicole Diermeier, Leiterin Marketing ST, hat ein Programm Erfolg, wenn der direkte Bezug zum Schnee gegeben ist und die Jugendlichen in den Schnee geführt werden (Anhang XI, S. 103-107; Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013). Auch der Einbezug von Fachpersonal ist immens wichtig, um die Jugendlichen für den Schneesport zu mobilisieren und eine professionelle Betreuung zu gewährleisten. Diesbezüglich bietet J+S vom BASPO bereits gute Voraussetzungen (BASPO, n.d.c).

Die Abbildung 20 zeigt als Überblick die im Fokus gestellten Verbesserungsvorschläge. Es wurden absichtlich nur die Hauptansätze aufgeführt. Die detaillierten Verbesserungsvorschläge müssten in einem weiteren Schritt genauer analysiert und ausgearbeitet werden.

Abbildung 20: Auflistung der empfohlenen Massnahmen

Quelle: eigene Darstellung, Bilder (Swiss Image, n.d.)

3.3 Unterstützende Marketingansätze von ST im Rahmen der IG Schnee

Im Marketing wird oftmals von der Verwendung der 4P's (Product, Price, Place und Promotion) von McCarthy gesprochen. Im Laufe der Zeit wurde durch The Booms and Bitner das 4P Modell durch die 3 Aspekte Process, Physical evidence und Participants ergänzt, welche vor allem für die Dienstleistungsbranche relevant sind. (Rafiq & Ahmend, 1995, S. 4-7) Da es sich bei der Schneesportförderung auch um Dienstleistungen handelt, ist der erweiterte Marketing-Mix relevant. Nachfolgend wird aber nur konkret auf die Integration der Schneesportförderung hinsichtlich der Promotion eingegangen, da ST die Programme sowie die Schneesportbranche, vor allem mit dessen Kommunikationspower unterstützen kann. Jedoch müssen alle anderen Aspekte der Schneesportförderung berücksichtigt werden, damit die Unterstützung durch ST Erfolg verspricht und funktionieren kann.

3.3.1 Die Rolle von ST im Rahmen der IG Schnee

Um die möglichen Ansätze durch ST im Rahmen der IG Schnee abzuwägen, wird die Rolle von ST kurz erläutert. Die Unterstützung durch ST für die Schneesportförderung muss zwingend über die IG Schnee laufen. Dies bedingt wie bereits erwähnt einer Professionalisierung der IG Schnee und einer aktiven Geschäftsstelle. ST kann dies gemäss Nicole Diermeier, Leite-

rin Marketing ST, nicht sein. Denn bei den klassischen Winterkampagnen von ST sind die Jugendlichen nicht die Zielgruppe, welche primär angesprochen wird. Dies aber nicht, weil die Jugendlichen nicht wichtig sind, sondern weil die Jugendlichen über die IG Schnee abgeholt werden müssen. Zudem ist der Grundauftrag von ST die weltweite Vermarktung des Tourismuslandes Schweiz und als Primumland wird dann automatisch die Zielgruppe 35+ angesprochen. ST hat auch nicht die Power dazu, die Jugendlichen alleine anzusprechen. Die Stärke von ST liegt aber in der enormen Kommunikationspower über die verschiedenen Kanäle, wodurch die Schneesportförderung unterstützt werden kann, sofern die Programme durch eine aktive Geschäftsstelle koordiniert werden. Innerhalb der IG Schnee ist ST auch bereit zu unterstützen, jedoch muss zuerst ein Produkt stehen, funktionieren und professionell geführt werden. (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013)

Es ist wichtig zu erwähnen, dass ST nicht eine aktive Rolle bei den einzelnen Programmen übernehmen kann. Zum einen gibt es sehr viele verschiedene Programme und zum anderen ist dies nicht der Grundauftrag von ST. Man trägt die Programme aber mit und integriert diese auch in den Medienmappen. Jedoch ist ST eine reine Marketingorganisation und die Unterstützung bezüglich Jugendsportförderung muss via IG Schnee laufen. (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013)

3.3.2 Empfehlungen - Denkanstösse

Im folgenden Kapitel werden kurz, aufgrund der Ausgangslage in Kapitel 3.3.1, die möglichen Ansätze hinsichtlich der Integration der Schneesportförderung durch ST im Rahmen der IG Schnee aufgezeigt. Die Ansätze, welche nachfolgend genannt werden, bedingen aber einer Professionalisierung der IG Schnee und einer aktiven Geschäftsstelle, welche die vielen Programme koordiniert. Erst dann können folgende Ansätze umgesetzt werden.

Wie bereits erwähnt liegt bei ST eine enorme Kommunikationspower. So könnten die Programme beispielsweise über die Social Media Kanäle wie Facebook oder Twitter, sowie auch in den Newsletter integriert werden. Durch die Integration auf Facebook könnten Informationen/Neuigkeiten der Programme durch ST zusätzlich auf Facebook gepostet oder geshared werden. Auch könnten die Programme über eine gute Zusammenarbeit mit den Destinationen auf Facebook präsent sein. Abbildung 21 veranschaulicht ein Beispiel eines Posts auf Facebook.

Abbildung 21: Beispiel Integration eines Partnerbeitrages auf Facebook



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an ST, 2013b

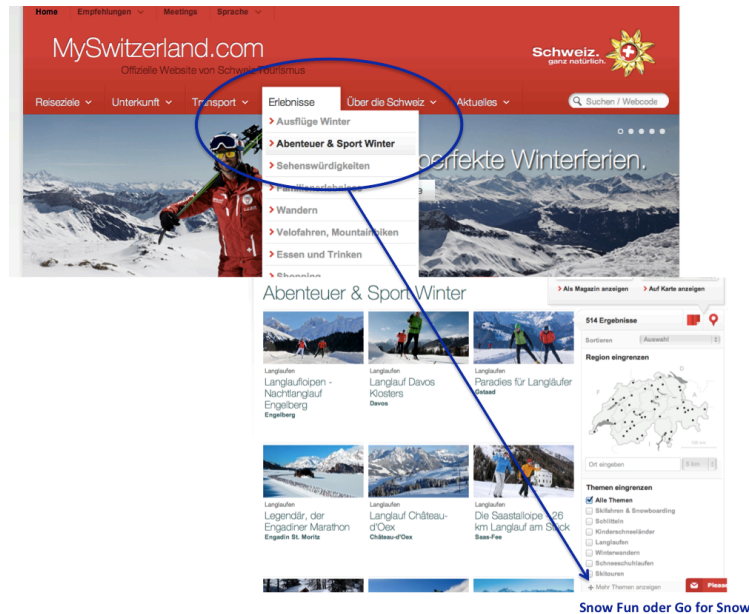
Auch die Integration der Programme im monatlichen Newsletter von ST wäre interessant, um die Programme bekannter zu machen und auch während der Zwischensaison präsent zu sein. Als Beispiel ist der RFC zu nennen, welcher bereits in den Newsletter über eine Partnerschaft mit ST integriert wird. Gemäss Garry Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski aber noch viel zu wenig effizient (Anhang IX, S. 95-96). ST könnte in wellenartigen Abständen die Programme in den Newsletter integrieren und somit unterstützen. Dies müsste aber wiederum von einer zentralen Geschäftsstelle koordiniert werden.

Eine weitere Möglichkeit besteht bei der Integration der Schneesportförderung auf der Website von ST (www.MySwitzerland.com). Hinsichtlich einer gemeinsamen Plattform wäre [MySwitzerland.com](http://www.MySwitzerland.com) sehr gut geeignet, da die Website (77'000 Aufrufe pro Tag) gut besucht ist (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013). So könnte auf [MySwitzerland.com](http://www.MySwitzerland.com) die Rubrik *Erlebnisse/Abenteuer & Sport Winter* (Abbildung 22) mit einer neuen Rubrik Schneesportförderung ergänzt werden, wobei die Programme mit den wichtigsten Informationen sowie Bildern und einer Verlinkung auf die jeweilige Website aufgeführt werden. Die Rubrik könnte beispielsweise mit *Snow Fun* oder *Go For Snow* betitelt werden, um die Rubrik etwas attraktiver zu gestalten. Gemäss Nicole Diermeier könnte man auch in Betracht ziehen, sogar eine eigene Bühne⁷ auf [MySwitzerland.com](http://www.MySwitzerland.com) zu erstellen. Dies würde aber eine Produkt-/Angebotsentwicklung voraussetzen (Nicole Diermeier, PM, 6. November 2013). Zusätzlich

⁷ Mit einer Bühne auf [MySwitzerland.com](http://www.MySwitzerland.com) ist eine eigenen Seite mit Inhalten von [MySwitzerland.com](http://www.MySwitzerland.com) gemeint

gibt es einen Veranstaltungskalender auf MySwitzerland.com, welcher durch die einzelnen Destinationen aktualisiert wird. Über eine gute Kooperation mit den jeweiligen Destinationen könnten die Programme im Veranstaltungskalender erscheinen und so präsent sein.

Abbildung 22: Integration Schneesportförderung auf MySwitzerland.com



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an ST, n.d.

Nachfolgend wird noch ein Ansatz aufgeführt, welcher an die Winterkampagne 2013/2014 anknüpft. Die Lancierung würde bei der Geschäftsstelle IG Schnee liegen, ST kann bei der Finanzierung sowie beim Einbezug in die Kommunikation unterstützen.

Bei der aktuellen Winterkampagne 2013/2014 steht das *aktive erleben* im Mittelpunkt. Dabei werden die Skilehrer in den Fokus gestellt. Von den sieben Schweizer Winterregionen stellt jeweils ein Skilehrer seine 10 Wintertipps vor. Dies in Form eines Booklets. Auch gibt es jeweils pro Skilehrer ein kurzes Video. Dadurch kann sich der Gast besser identifizieren und die Tipps wirken authentisch. Diese Idee kann beispielsweise für die Schneesportförderungsprogramme heruntergebrochen werden. So können jeweils einige Teilnehmer bei den Programmen kurz befragt werden, woraus dann zusammen mit einzelnen Eindrücken von den Programmdurchführungen ein kurzes Video zusammengeschnitten werden kann. Auch Schneesportlehrer mit Ihren Tipps im Video zu integrieren ist sinnvoll. Diese Videos können dann für diverse Aktivitäten der IG Schnee, der Organisatoren sowie allenfalls bei Aktivitäten von ST genutzt werden. Ein Booklet mit Tipps zu allen Schneesportförderungsprogrammen kann zusätzlich erstellt und an den Schulen verteilt werden. Anstatt nur die Booklets zu ver-

teilen, sind Workshops analog dem Programm GGbB empfehlenswert (Anhang XII, S. 127). Diesbezüglich können beispielsweise auch die Schneesportlehrer miteinbezogen werden. Um die Distribution zu erweitern und den Effekt zu verstärken, sollten die Booklets auch bei den einzelnen Destinationen aufgelegt und aktiv beworben werden. Auch könnte ST die Booklets allenfalls als Beilage bei diversen Broschüren mitschicken.

3.3.3 Fazit und Ausblick

Wie bereits erwähnt kann sich eine Winterkampagne von ST nicht nur auf die Schneesportförderung konzentrieren. Durch die aktuelle Winterkampagne 2013/2014 wird aber der Schneesport bereits wieder stärker in den Fokus gestellt, was die Schneesportförderung auch indirekt unterstützt. Damit aber die vorgeschlagenen Ansätze umgesetzt werden können, müssen folgende Punkte in Abbildung 23 erfüllt sein.

Abbildung 23: Voraussetzungen unterstützenden Marketingansätze durch ST



Quelle: eigene Darstellung

Zum Schluss ist zu erwähnen, dass die gemachten Vorschläge als erste Anstösse für die vorliegende Problematik betrachtet werden sollen. In einer weiterführenden Arbeit müsste zuerst die Umsetzbarkeit der gemachten Ansätze evaluiert werden, um detaillierte Vorschläge auszuarbeiten.

Schluss

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass es wichtig ist, das Potential der Jugendlichen zu fördern und diese wieder zu animieren, vermehrt Schneesport zu betreiben. Die Problematik, dass es immer weniger Jugendliche im Schneesport gibt, wurde versucht, durch die drei Betrachtungsweisen der Skier Days, der Verteilung der Altersanteile an Ski- und Snowboardfahrer an der Bevölkerung sowie der Schneesportlager von J+S darzulegen. Auch wenn kein detaillierter Vergleich über mehrere Jahre gemacht werden kann, zeigt dies eine ernstzunehmende Tendenz und die Wichtigkeit, den Schneesport bei den Jugendlichen zu fördern. Die Jugendlichen sind die Kunden von Morgen und bilden somit die Grundlage für die Zukunft des Schneesports. Es hat sich herausgestellt, dass es zwar bereits sehr viele Schneesportförderungsprogramme von vielen verschiedenen Organisatoren gibt, diese jedoch mehrheitlich noch zu wenig bekannt sind und zu wenig professionell und konsequent organisiert werden. Hauptsächlich fehlt es an Marketingpower, der Kooperationsbereitschaft untereinander und der fehlenden Kreativität. Es ist aber wichtig zu erwähnen, dass viele Programme nicht alle grundlegenden Punkte der Schneesportförderung erfüllen, um erfolgreich zu sein. So muss zuerst die Grundlage sichergestellt werden, um in einem weiteren Schritt die Vermarktung und die Kooperationen zu fördern.

Die Analyse der Schneesportförderungsprogramme hat des Weiteren gezeigt, dass es für die Programme in einigen Bereichen Verbesserungspotential gibt. Keines der Programme kann in allen vier analysierten Bereichen als Best Practice punkten. Dies zeigt die unterschiedlichen Stärken der verschiedenen Programme. Somit sind die Kooperationen, um die Synergien zu nutzen und so gemeinsam wieder vermehrt Jugendliche für den Schneesport zu animieren, von immenser Bedeutung.

Die Entwicklung der Schneesportförderung hängt zudem von den verantwortlichen Personen, der Haltung des BASPO sowie dem Ausgang der Schneesportoffensive ab. Wichtig wird in Zukunft auch die destinationsübergreifende Zusammenarbeit sein. Das heisst, das Konkurrenzdenken in den Alpen muss endgültig abgeschafft und es muss viel mehr miteinander anstatt gegeneinander agiert werden.

Der Schneesport wird von den Jugendlichen schnell einmal als altmodisch und langweilig angesehen, dies womöglich auch durch die lange Tradition. Es ist also wichtig, den Schneesport nicht als Breitensport zu vermarkten, sondern als etwas Spezielles. Jeder sollte das Bedürfnis haben, Schneesport zu betreiben. Es sollte versucht werden, dass Schneesport wieder ein aktuelles Thema bei den Jugendlichen sowie auch national wird. Es muss wieder das Bedürfnis entstehen, unbedingt Schneesport zu betreiben, um trendy zu sein.

Grundsätzlich ist in Zukunft eine Professionalisierung sowie eine stärkere nationale Unterstützung der Schneesportförderung notwendig, um den Schneesport wieder verstärkt zu fördern.

Handlungsempfehlungen

Für die Organisatoren der Schneesportförderungsprogramme ist es wichtig, die Programme immer wieder zu hinterfragen und auf die neuen Trends und Bedürfnisse der Zielgruppe Jugendliche einzugehen. Auch ist es interessant, von Zeit zu Zeit solche Vergleichsanalysen, wie in der vorliegenden Arbeit gezeigt wurde, durchzuführen, um zu analysieren, wo das eigene Programm steht und wo sich andere besser positionieren. Die Best Practice Beispiele von anderen Programmen sollen als Inspiration dienen, nie aber sollte eine Innovation kopiert werden. Die Analyse muss als einheitlicher Prozess angesehen werden. Nur durch die ständige Analyse, Verbesserung und Kontrolle kann ein Programm erfolgreich sein.

Grundsätzlich wäre es auch interessant, eine Person, welche nichts mit Schneesport zu tun hat – beispielsweise einen Sozialforscher – ins Gremium der IG Schnee einzuladen, um einmal eine andere Sichtweise einzubringen. Dadurch könnten auch die Bedürfnisse und Denkweisen der Jugendlichen besser integriert werden. So erwähnt auch Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz:

Das Segment Jugend ist bis heute noch viel zu wenig erforscht. Vielleicht stellt auch dies ein Problem dar. Die Gegebenheiten haben sich geändert, so auch die Kultur. Um Fuss zu fassen braucht es auch entsprechende Leute. Es ist schwierig die Jugendlichen anzusprechen/zu begeistern, da die meisten Jugendlichen schon so gesättigt sind von Informationen.

Die Faszination am Berg/Schnee muss wieder aufleben. Dem Berg wieder das Wahre, das Echte geben. (Anhang IX, S. 85)

Des Weiteren wäre es wichtig, einen Grossteil der Organisatoren an einen Tisch zu bringen und sich gegenseitig auszutauschen und vor allem auch eine Transparenz der Zahlen und Informationen zu gewähren. Die Denkhaltung *jeder für sich* muss geändert werden, um in Zukunft effizient agieren zu können.

Es ist auch wichtig, nachhaltige Projekte zu lancieren, welche den Veränderungen der Gesellschaft Rechnung tragen und konsequent und mit Kontinuität umgesetzt werden. Wie bereits mehrfach erwähnt, ist eine gemeinsame Plattform sowie eine gemeinsame Kommunikation der Programme notwendig damit die Schneesportförderung gestärkt wird. Es muss das Ziel sein, dass die Zielgruppe und deren Opinion Leader die Programme kennen und weiter erzählen.

Grenzen der Arbeit und mögliche Forschungsperspektiven

Die Recherchen für die vorliegende Arbeit gestalteten sich sehr aufwändig, da es schwierig war, Daten und Informationen zu erhalten. Dies ist auf die Problematik der fehlenden einheitlichen Erfassung und Transparenz der Programme zurückzuführen. Zudem stellte die Heterogenität der Zielgruppe eine weitere Schwierigkeit dar. Dadurch konnte keine genaue Zielgruppendefinition gemacht werden und somit war es schwierig, einen Fokus zu setzen.

In der vorliegenden Arbeit wurde nur die Angebotsseite der Schneesportförderung betrachtet und analysiert. Zwar wurde die Nachfrageseite hinsichtlich der Bedürfnisse der Jugendlichen in die Bewertung integriert, diese basieren aber auf Sekundärdaten. Es wäre jedoch interessant, eine spezifische Zielgruppenbefragung hinsichtlich des Schneesports durchzuführen, um eine genauere Analyse zu erstellen und so weitergehende Empfehlungen abzugeben. Auch zeigt die vorliegende Analyse eine Basis-NWA, welche mit verschiedenen Aspekten erweitert werden könnte und somit eine detailliertere Analyse ermöglichen würde. Auch könnten noch weitere Programme in die Analyse integriert werden, um eine Gesamtanalyse zu erhalten. Im Rahmen der Arbeit war es jedoch nicht möglich die weiteren Aspekte zu betrachten. Die Resultate der Arbeit sollen aber ein erster Anstoss sein, um auf

die Wichtigkeit der Schneesportförderung hinzuweisen und das Verbesserungspotential aufzuzeigen.

Auch könnten in einer weiterführenden Arbeit die gemachten Denkanstösse hinsichtlich der Marketingansätze durch ST im Rahmen der IG Schnee genauer analysiert und auf ihre Umsetzbarkeit geprüft werden. Wie bereits erwähnt, hat im Oktober 2013 in Magglingen ein Workshop zum Thema Förderung des Schneesports mit verschiedenen Akteuren stattgefunden. Ein nächster Workshop wird im Januar 2014 stattfinden. Die Workshops haben das Ziel, eine gemeinsame Stossrichtung und Massnahmen zu definieren, um den Schneesport wieder verstärkt zu fördern. Interessant wäre nach dem zweiten Workshop die gemachten Resultate zu analysieren, mit der vorliegenden Arbeit zu vergleichen und dann konkrete Massnahmen festzulegen.

Literaturverzeichnis

- ABSOLIT Dr. Schwarz Consulting. (2013). *Studie Online-Marketing-Trends 2013* [PDF]. Waghäusel, Baden-Württemberg, Deutschland. Verfügbar unter:
<http://www.absolit.de/download/Online-Marketing-Trends-2013-Kurzversion.pdf>
- Baumöller, A., Moser, M., Müller, M., & Scholl, H. (2003). *Jugendbarometer VIVA SWIZZ*. Bern. Verfügbar unter:
<http://www.yumpu.com/de/document/view/10591224/jugendbarometer-viva-swizz-publicitas-ag>
- Benkenstein, M. (2001). *Entscheidungsorientiertes Marketing*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Bose, T. (2012). *Market Segmentation and Customer Focus Strategies and Their Contribution towards Effective Value Chain Management*. (Canadian Center of Science and Education, Hrsg.) *International Journal of Marketing Studies* , 4 (3), 113-121.
- Brandestini, N. (n.d.). *Jugendmarketing* [PDF]. Zürich. Verfügbar unter:
<http://www.business.uzh.ch/professorships/marketing/forschung/execsumdiplarb/Jugendmarketing.pdf>
- Bundesamt für Sport [BASPO]. (23. Mai 2012). baspo.admin. Verfügbar unter:
http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/aktuell/dossiers/revision_sportfoerderungsgesetz/aktuell.html
- Bundesamt für Sport [BASPO]. (n.d.a). Baspo.admin. Verfügbar unter:
http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/aktuell/befragung_sport_schweiz_2013.html
- Bundesamt für Sport [BASPO]. (n.d.b). baspo.admin. Verfügbar unter:
http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/aktuell/dossiers/nationales_schneesportzentrum/uebersicht.html
- Bundesamt für Sport [BASPO]. (n.d.c). Jugend und Sport. Verfügbar unter:
<http://www.jugendundsport.ch>
- Bundesamt für Statistik [BfS]. (2009). *Demografisches Porträt der Schweiz*, Ausgabe 2009 [PDF]. Neuchâtel. Verfügbar unter:
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.Document.127584.pdf>
- Bundesamt für Statistik [BfS]. (31. 12 2011). *Ständige Wohnbevölkerung nach Alter, Geschlecht und Staatsangehörigkeitskategorie, am 31.12.2011* [Excel]. Bern, Schweiz. Verfügbar unter:
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/01/02/blank/key/bevoelkerungsstand/02.Document.141977.xls>

Bundesamt für Statistik [BfS]. (26. Februar 2013). *Beherbergungsstatistik im Dezember und im Jahrsverlauf 2012. Abnahme der Logiernächte um 2 Prozent im Jahr 2012*.

[Medienmitteilung] Neuchâtel. Verfügbar unter:

http://www.sinoptic.ch/textes/eco/2013/20130226_OFS_0351-1301-10-de.pdf

Das Schweizer Parlament. (n.d.). Parlament. Verfügbar unter:

http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/geschaefte.aspx?gesch_id=20133616

DemoSCOPE. (2005). *Bestandesaufnahme Schneesportlager* [Power Point Präsentation]. DemoSCOPE. Autor.

DemoScope. (n.d.). demoscope. Verfügbar unter: <http://www.demoscope.ch>

Donzel, R., Dannenberger, D., & Friedli, D. (Oktober 2012). *Schneesportlager* [PDF]. (BASPO, Hrsg.) Magglingen. Verfügbar unter: http://www.mobilesport.ch/wp-content/uploads/2012/09/10_12_Schneesportlager_d.pdf

FAF AG. (n.d.). *Die nationale Schneesport Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch* [PDF]. Zollikon-Zürich: Autor

Freyer, W. (2007). *Tourismus - Marketing; Marktorientiertes Management im Mikro-und Makrobereich der Tourismuswirtschaft* (Bd. 5). München: Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH

Freyer, W. (2011). *Tourismus - Marketing; Marktorientiertes Management im Mikro-und Makrobereich der Tourismuswirtschaft* (Bd. 7). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Gabler Wirtschaftslexikon. (n.d.a). Gabler Wirtschaftslexikon. (Gabler Verlag, Hrsg.) Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/13019/push-strategie-v5.html>

Gabler Wirtschaftslexikon. (n.d.b). Gabler Wirtschaftslexikon. (Gabler Verlag, Hrsg.) Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/13020/pull-strategie-v5.html>

Gabler Wirtschaftslexikon. (n.d.c). Gabler Wirtschaftslexikon. (Gabler Verlag, Hrsg.) Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55435/after-sales-service-v5.html>

Gabler Wirtschaftslexikon. (n.d.d). Gabler Wirtschaftslexikon. (Gabler Verlag, Hrsg.) Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/4761/nutzwertanalyse-v11.html>

Graubünden Ferien. (n.d.). *Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee* [PDF]. Graubünden: Autor.

Hinkley, R., Mortimer, R., Teulings, R., Bates, C., & Hewitt, H. (9. Juni 2005). *MARKETING TO YOUTH: FORUM - Strategies for the next generation*. (Centaur Communication Ltd., Hrsg.) Brand Strategy, S. 44-47.

- ILTIS GmbH. (n.d.). 4managers. Verfügbar unter:
http://www.4managers.de/fileadmin/4managers/folien/nutzwertanalyse_05.pdf
- Jochen Weber. (2007). *Die Nutzwertanalyse zur Beurteilung von Entscheidungsalternativen im öffentlichen Sektor*. GRIN Verlag.
- K.Branger, E.Crettaz, Otliker, U., Mancini, V. R., Rochat, S., F, R., et al. (2008). *Familien in der Schweiz*, Statistischer Bericht 2008 [PDF]. (BfS, Hrsg.) Neuchâtel, Neuchâtel, Schweiz. Verfügbar unter:
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/news/publikationen.Document.114233.pdf>
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. (2010). *Grundlagen des Marketing* (Bd. 5). (GmbH Pearson Deutschland, Hrsg.) Pearson Deutschland GmbH.
- Laesser, P. C. (18. November 2006). *Wie kann seitens des Tourismus das Jugendsegment gewonnen werden?* Forum Jugend und Freizeit. (University of St.Gallen, Hrsg.) Brig: Autor.
- Lamprecht, M., Fischer, A., & Stamm, H. (2008a). *Sport Schweiz 2008: Das Sportverhalten der Schweizer Bevölkerung* [PDF]. (BASPO, Hrsg.) Magglingen. Verfügbar unter:
<http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/dokumentation.parsys.0001101.downloadList.17485.DownloadFile.tmp/basposportschweizde.pdf>
- Lamprecht, M., Fischer, A., & Stamm, H. (2008b). *Sport Schweiz 2008: Kinder - und Jugendbericht. Sport Schweiz 2008: Kinder - und Jugendbericht* [PDF] . (BASPO, Hrsg.) Magglingen. Verfügbar unter:
<http://www.baspo.admin.ch/internet/baspo/de/home/dokumentation.parsys.000181.downloadList.58248.DownloadFile.tmp/kinderjugendberichts4d.pdf>
- Levy, R. (2009). *KOMPAKTWISSEN: Die schweizerische Sozialstruktur* (Bd. 9). Zürich/Chur: Rütger Verlag.
- Müller, S., Steiner, J., Aegerter, S., Bitterli, S., M., B., Jeitziner, N., et al. (2010). *Schneesport Schweiz, Tourismus und Recht*. (Swiss Snowsports, Hrsg.) Belp.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die Qualitative Sozialforschung*. Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Meffert, H. (1998). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung - Konzepte, Instrumente und Praxisbeispiele* (8. Ausg.). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Meffert, H., & Windhorst, K.-G. (1. September 1984). *Sieben "Werttypen" auf der Spur*. Absatzwirtschaft (9), S. 116-124.
- Meuli, D., Wiegand, D., & Lamprecht, M. (Juni 2013). *Expertenbefragung zum Rückgang der Sportlager. Expertenbefragung zum Rückgang der Sportlager* [PDF]. (BASPO, Hrsg.) Zürich: Jugend und Sport, Bundesamt für Sport [BASPO].

- Porter, M. (2000). *Wettbewerbsvorteile - Spitzenleistung erreichen und erlangen* (6. Ausg.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Prajogo, D., McDermott, P., & Goh, M. (2008). *Impact of value chain activities on quality and innovation*. (E. G. Limited, Hrsg.) International Journal of Operations & Production Management (Vol.28), 615-635. Verfügbar unter: DOI 10.1108/01443570810881785
- Rafiq, M., & Ahmend, P. (13. September 1995). *Using the 7P's as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics*. Marketing Intelligence & Planning (Vol. 13,9), 6-15. Verfügbar unter: DOI 10.1108/02634509510097793
- Schtifti Foundation. (n.d.). Schtifti. Verfügbar unter: <http://schtifti.ch>
- Schulze, G. (1992). *Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart*. (2. Ausg.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Schweiz Tourismus [ST]. (n.d.). MySwitzerland. Verfügbar unter: <http://www.myswitzerland.com/de-ch/empfehlungen/winterferien.html>
- Schweiz Tourismus [ST]. (Oktober 2005). Schweiz Tourismus. *Situation der Schneesportlager in der Schweiz*. Autor.
- Schweiz Tourismus [ST]. (2013a). STnet. Verfügbar unter: http://www.stnet.ch/de.cfm/ueber_uns/
- Schweiz Tourismus. (14. September 2013b). Facebook. Verfügbar unter: <https://www.facebook.com/MySwitzerland?fref=ts>
- Seilbahnen Schweiz, Schweizerischer Tourismusverband [STV]. (März 2013). *Schneesportoffensive für Jugendliche. Geeinte Tourismusorganisation für einen Schub nach vorne* [PDF]. Bern: Verfügbar unter: <http://seilbahnen.org/de/Service/Downloadsindex.php?section=downloads&download=127>
- Seilbahnen Schweiz. (19. Februar 2013). *Diagramme der Resultate aus der WENF Mach Consumer Studie 2011 zu Ski- und Snowboardfahren* [Excel]. Bern: Autor
- Seilbahnen Schweiz. (Oktober 2012). *Fakten und Zahlen zur Schweizer Seilbahnbranche* [PDF]. (Seilbahnen Schweiz, Hrsg.) Bern. Verfügbar unter: http://seilbahnen.org/dcs/users/174/Fakten_Zahlen_2012_d.pdf
- Swiss Image. (n.d.). Swiss Image. Verfügbar unter: http://swissimages.dc2.orpha.com/index.cgi?UserName=IUSR_STWORLD&Password=swisspix&firstpagename=viewliasse.cgi&Language=ge&Submit=Login
- Swiss-Ski. (Mai 2011). *Sponsoringpräsentation: Der Rivella Family Contest, Schneespass für die ganze Familie* [PDF]. Bern: Autor.
- Swiss-Ski. (n.d.a). Swiss-Ski. Verfügbar unter: <http://www.swiss-ski.ch>

Swiss-Ski. (n.d.b). *Konzept: Dario Cologna Fun Parcour*s [PDF]. Bern: Autor.

Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros. Verfügbar unter: <http://www.gp-migros.ch/grand-prix-migros/philosophie.htm>

Swiss-Ski. (n.d.d). GP-Migros . Verfügbar unter: <http://www.gp-migros.ch/home.html>

Swiss Snowboard. (Januar 2010). *Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff* [PDF]. Bern: Autor

Swiss Snowsports. (2011). Snowsports. Verfügbar unter:
<http://www.snowsports.ch/de/sssa/organe/ig.html>

Zenhäusern, A. (November 2006). *Trends und Freizeitverhalten von Jugendlichen im Kanton Wallis*. (I. f. Hochschule Wallis, Hrsg.) Sierre: Hochschule Wallis, Institut für Wirtschaft & Tourismus.

Anhang I: Verteilung der Logiernächte im Winter auf die Herkunftsmärkte

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	Anteil der Märkte Winter 2012/2013 an den gesamten Logiernächten 2012/2013
Schweiz	6'974'353	6'974'353	7'099'688	7'191'634	45.5%
Andere	2'772'600	2'772'600	3'015'323	3'445'236	21.8%
Deutschland	2'698'586	2'698'586	2'125'592	2'086'591	13.2%
UK	910'708	910'708	759'656	764'223	4.8%
Frankreich	703'549	703'549	673'165	666'901	4.2%
USA	490'270	490'270	514'825	533'542	3.4%
Italien	537'275	537'275	459'027	462'077	2.9%
Niederlande	443'533	443'533	332'980	333'609	2.1%
Belgien	401'600	401'600	305'587	310'558	2.0%
Total	15'932'474	15'932'474	15'285'843	15'794'371	100%

*Absteigende Sortierung nach Winter 2012/2013

Quelle: Eigene Abfrage und Darstellungen in Anlehnung an BfS. (18. März 2013).; Business Objectiv (Abfragetool). Neuchâtel.

Anhang II: Verteilung der Logiernächte im Winter auf die Tourismuszonen

	Logiernächte Winter 2012/2013	Anteil
Berg	7'558'897	48.8%
Grossstadt	4'263'209	27.5%
Kleine Stadt	2'337'575	15.1%
Land	1'324'132	8.6%
Total	15'483'813	100%

Quelle: Eigene Abfrage und Darstellungen in Anlehnung an BfS. (18. März 2013).; Business Objectiv (Abfragetool). Neuchâtel.

Anhang III: Faktenlage Jugendliche im Schneesport

Entwicklung Skier Days 2005/2006 - 2012/2013

Saison	Skier Days (Ersteintritte)
2005/2006	28'300'000
2006/2007	24'200'000
2007/2008	28'700'000
2008/2009	29'300'000
2009/2010	27'300'000
2010/2011	26'000'000
2011/2012	24'700'000
2012/2013	25'400'000

* Skier Days gerundet

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Seilbahnen Schweiz [SBS]. (Oktober 2012). Fakten und Zahlen zur Schweizer Seilbahnbranche [PDF]. (Seilbahnen Schweiz, Hrsg.) Bern. Verfügbar unter: http://seilbahnen.org/dcs/users/174/Fakten_Zahlen_2012_d.pdf ; Maurice Rapin, PM, 4. November 2013

Rückgänge der Altersgruppen am Bevölkerungsanteil der Ski- und Snowboardfahrer

Rückgang Altersgruppe 14-29 Jahre	-1.1%
Rückgang Altersgruppe 20-29 Jahre	- 7.5%
Rückgang Altersgruppe 30-39 Jahre	+ 0.4%
Rückgang Altersgruppe 40-49 Jahre	+ 1.4%
Rückgang Altersgruppe 50-59 Jahre	+ 3.6%
Rückgang Altersgruppe 60-69 Jahre	+ 10.9%
Rückgang Altersgruppe 70-79 Jahre	+ 1%

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Seilbahnen Schweiz [SBS]. (19. Februar 2013). Diagramme der Resultate aus der WENF Mach Consumer Studie 2011 zu Ski- und Snowbaordfahren [Excel]. Bern: Autor

Entwicklung J+S Lager

Jahr	Anzahl Lager
2005	2703
2006	2513
2007	2402
2008	2292
2009	2110
2010	2012
2011	2180
2012	2218

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Domenic Dannenberger, PM, 16. Januar 2013; Stefan Wyss, PM, 30. April 2013

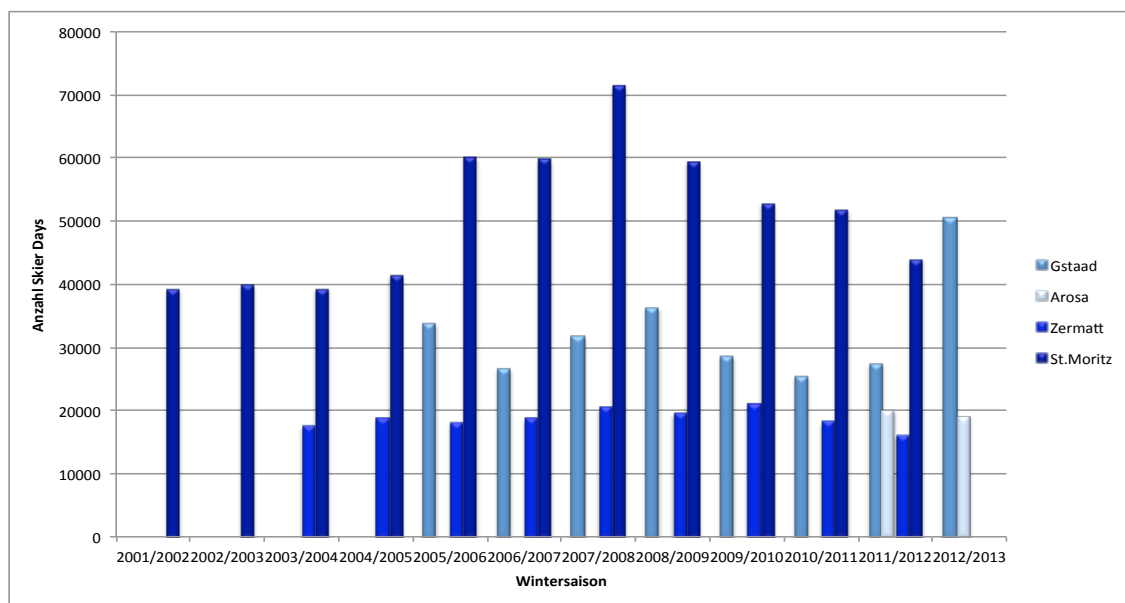
Anhang IV: Faktenlage Skier Days Destinationen

Skier Days Destinationen

	Gstaad*	Arosa	Zermatt*	St.Moritz
2001/2002				39'228
2002/2003				39'995
2003/2004			17'384	39'327
2004/2005			18'597	41'377
2005/2006	33'855		17'928	60'098
2006/2007	26'642		18'490	59'749
2007/2008	31'818		20'271	71'426
2008/2009	36'260		19'425	59'414
2009/2010	28'648		20'839	52'835
2010/2011	25'479		17'987	51'834
2011/2012	27'531	20'032	15'986	43'968
2012/2013	50'570	19'161		

*Es ist speziell zu erwähnen, dass bei der Destination Gstaad in der vergangenen Saison eine Steigerung der Skier Days bei Jugendlichen verzeichnet wurde. Dabei ist aber zu beachten, dass der Jugendtarif erweitert wurde (bis Saison 2012/2013 16-20 Jahre, ab Saison 2012/2013 16-24 Jahre) (Knöri Martin, Gstaad Mountain Rides, Persönliche Mitteilung, 19. April 2013). Des Weiteren ist bei der Destination Zermatt zu beachten, dass dabei nur die Zahlen von Zermatt miteinbezogen wurden nicht aber Cervinia. Dadurch weist Zermatt eine geringere Zahl an Skier Days auf.

Entwicklung Skier Days Destinationen



Quelle: Tabelle und Abbildung der Verfasserin aus mehreren Quellen

- Arosa Bergbahnen. (2013). Vergleich Anzahl Skitage Winter 11_12 und 12_13 [Excel]. Arosa: Autor.
- Engadin St. Moritz Mountain Pool. (2013). Ersteintritte der Kinder (6 - 12) und der Jugendlichen (13 - 17) vom Winter 2001/2002 bis Winter 2011/2012 [Excel]. Engadin St. Moritz: Autor
- Gstaad Mountain Rides. (2013). Frequenzen und Ersteintritte Jugendliche beim Tarifverbund Gstaad Mountain Rides ab 2005/2006 [PDF]. Gstaad: Autor
- Zermatt Bergbahnen. (2013). Kinder und Jugendliche seit der Wintersaison 2003/2004 [PDF].. Zermatt: Autor

Anhang V: Zusätzliche Aufstellung Schneesportförderungsprogramme

Nachfolgend eine Auflistung der Programme welche im Rahmen des Workshop im Oktober 2013 in Magglingen zusammengetragen wurden, welche noch nicht in die Bestandaufnahme der Verfasserin anfangs des Jahres integriert wurden.

Programme	Organisator
Snowcamps	Amt für Bevölkerungsschutz, Sport und Militär des Kantons Bern
Kinder in die Berge	Amt für Volksschulen und Sport Graubünden
Bergbahnen Bewegen – Schulen im Schnee	Bergbahnen Graubünden
Schneesport GA – Kinder in die Berge	Bergbahnen Graubünden
Snowpass Graubünden für die Kader des Bündner Skiverbands	Bergbahnen Graubünden
„fit4future“	Cleven-Stiftung, Swiss-Ski
STOP RISK - Wintersporttage	DASEVENT.CH
Gratis am Halbmarathon	Engadiner Skimarathon
Snow day 4 kids	Engadiner Skimarathon, Cleven Stiftung, Graubünden Bewegt, Swiss-Ski
Charity-Parallelsalom	Ferienregion Lenzerheide
Engelberger Sportwoche	Gemeindeschule Engelberg
Schule im Schnee	Kanton Aargau, Sektion Sport (in Zusammenarbeit mit Lenzerheide M+S AG)
Esprit piste + Esprite montagene	Organisation Cantonale Valaisanne des Secours (OCVS)+ Service de l'Enseignement (SE)
OSVS Schneesportwoche	OSVS-Ostschweizer Verband der Seilbahnunternehmen
Nordic San Gottardo	Programm San Gottardo 2020, Gemeindesportprogramm der Kantone UR, VS, GR, TI
Free Snow Sattel	Projekt Skiclub Sattel-Hochstuckli
Schneelager Wettbewerb	Schneezüri.ch
Schneesportunterricht im Rahmen des obligatorischen Schulsportunterricht	Schule Beckenried
SCHNEESPORT – Projekt Skiclub Ibach	Skiclub Ibach
Fun Snow Gersau	Skiclub Rigi Hochfluh Gersau, LSB Oberschwend, Rigi Burggeist AG, Bezirk Gersau
Kindergartenskiwoche	Skilifte, Gemeinden, Skischulen, Tourismusorganisationen
CO Partner Swiss Snowsports	Swiss Snowsports
Simon Ammann Jump Parcours	Swiss-Ski

Quelle: Bundesamt für Sport [BASPO]. (Oktober 2013). Förderungs des Schneesports, Sammlung der eingegangenen Projekte. Magglingen: Autor.

Anhang VI: Vorselektion der Programme nach Alter

Programme	Alter*	Anzahl Jahre in Zielgruppe	Abweichung zur Untergrenze von 12 Jahren der Zielgruppe	Alter nur in Zielgruppe	Resultat
Rivella Family Contest	10 bis 14	3	-2	-1	0
Dario Cologna Fun Parcours	10 bis 15	4	-2	-1	1
Grand Prix Migros	6 bis 15	4	-6	-1	-3
Biathlon RWS Kidz Trophy	8 bis 16	5	-4	-1	0
Helvetia Nordic-Trophy LL	6 bis 16	5	-6	-1	-2
Audi Snowboard Series	ca. 10 bis 25	13	-2	-1	10
Schneespasstages	9 bis 12	1	-3	-1	-3
Helvetia Nordic Trophy Skisprung	6 bis 16	5	-6	-1	-2
Swiss Freeski Open/Days	10 bis 16	5	-2	-1	2
Head Hunt Day	8 bis 13	2	-4	-1	-3
Juskila	13 bis 14	2	0	1	3
Julala	10 bis 16	5	-2	-1	2
Audi Skicross Tour	ab 17	8	0	-1	7
Audi Skicross Tour Kidz	10 bis 16	5	-2	-1	2
Teens Camp- Schneesportlager für Jugendliche	11 bis 16	5	-1	-1	3
tickets4friends	14 bis 24	11	0	1	12
Snow for Free (Bernhard Russi)	9 bis 13	2	-3	-1	-2
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	12 bis 18	7	0	2	9
Jugendsportcamps Zürich	10 bis 20	9	-2	-1	6
Jugendsportcamps Thurgau	10 bis 20	9	-2	-1	6
Rivella GiantXTour	16 bis 20	5	0	2	7
Nescafe Junior Champs	U13 und U16	5	-4	-1	0
Snowstar Tour	14 bis 16	3	0	1	4
Skischule inklusive	bis 17	6	-6	-1	-1
SCHWUPS	?	?	?	?	?
Snowcamps	8 bis 17	6	-4	-1	1
Bruno Kernen Snowcamp	12 bis 13	2	0	2	4
Schneefun Lager (Langlauf)	10 bis 16	5	-2	-1	2
Schulen an den Engadiner	14 und 15	2	0	2	4
Schweizer Fleisch Sommer Trophy	7 bis 16	5	-5	-1	-1

*Angaben des Alters wurde aus den Recherchen und durch Nachfragen bei den einzelnen Organisatoren evaluiert. Zudem zeigt die Alterskategorisierung das prioritäre Alter welches durch das Programm angesprochen werden soll.

Quelle: Persönliche Mitteilungen von den Organisatoren sowie durch die Recherchen. Aufgrund der Übersichtlichkeit wurden die einzelnen Quellen nicht explizit angegeben.

Anzahl Jahre in Zielgruppe	
1 Jahr	0
2 Jahre	0
3 Jahre	0
4 Jahre	0
5 Jahre	0
6 Jahre	0
7 Jahre	0
8 Jahre	0
9 Jahre	0
10 Jahre	0
11 Jahre	0
12 Jahre	1
13 Jahre	1
14 Jahre	1
15 Jahre	1
16 Jahre	1
17 Jahre	1
18 Jahre	1
19 Jahre	1
20 Jahre	1
21 Jahre	1
22 Jahre	1
23 Jahre	1
24 Jahre	1
>24 Jahre	0

Alter nur in Zielgruppe	
< =11 Jahre	-1
12 bis 24 Jahre	2
> =25 Jahre	-1

Abweichung zur Untergrenze von 12 Jahren der Zielgruppe	
Abweichung >=6 Jahre	-6
Abweichung 5 Jahre	-5
Abweichung 4 Jahre	-4
Abweichung 3 Jahre	-3
Abweichung 2 Jahre	-2
Abweichung 1 Jahre	-1

Anhang VII: Vorselektion der Programme nach Teilnehmerzahl

Nur die Programme speziell für Jugendliche werden aufgeführt.

Programme	2012 oder 2012/2013
Rivella Family Contest	9284
Dario Cologna Fun Parcours	7535
Grand Prix Migros	7273
Schneespasstage	2139
Snow for Free (Bernhard Russi)	2093
Rivella GiantXTour	2000
Schweizer Fleisch Sommer Trophy	2000
Audi Snowboard Series	1262
Biathlon RWS Kidz Trophy	1188
Helvetia Nordic-Trophy LL	1009
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	1000
Juskila	600
Audi Skicross Tour	513
Helvetia Nordic Trophy Skisprung	464
Jugendsportcamps Zürich	435
Audi Skicross Tour Kidz	370
Swiss Freeski Open/Days	315
Julala	220
Jugendsportcamps Thurgau	205
Head Hunt Day	78
Snowcamps	70
Bruno Kernli Snowcamp	50
tickets4friends	30
Schneefun Lager (Langlauf)**	0
Schulen an den Engadiner**	0
Teens Camp- Schneesportlager für Jugendliche*	0
Néscage Junior Camps**	0
Snowstar Tour**	0
Skischule inklusive**	0
SCHWUPS ***	0

* Erste Resultate erst 2014

** Keine Infos erhalten

*** Erstdurchführung im Winter 2013/2014

Quelle: Persönliche Mitteilungen von den Organisatoren; Swiss-Ski. (n.d.). Statistik Breitensport Swiss-Ski [PDF].
Autor.

Anhang VIII: Experteninterview Riet R. Campell

Riet R. Campell, Geschäftsführer Schneesport Schweiz, 13. Juni 2013 Belp

Datum: 13. Juni 2013

Ort: Belp, Sitz Swiss Snowsports

Gegenwärtige Position/Funktion:

Geschäftsführer Schneesport Schweiz

Berufliche Laufbahn (kurz):

- Skirennen gefahren bis Junioren Nationalmannschaft
- Bauernschule, Hotelfachschule
- Skilehrer und mit 27 Skischulleiter
- Mit 37 Geschäftsführer Schneesport Schweiz

Entwicklung Schneesport

1) Wie beurteilen Sie die allgemeine Situation des Schneesports in der Schweiz?

Im Wintertourismus darf man nicht nur den Skisport alleine betrachten. Skisport ist ein Glied der ganzen Dienstleistungskette. Schaut man die Statistiken der letzten Jahre an, stellt man fest, dass es einen Rückgang der Hotellogiernächte, sowie auch den Skier Days gegeben hat (Rückgang von 20 Prozent in den letzten vier Jahren). Schaut man den europäischen Tourismus an, so sieht man, dass der Städtetourismus stagnierend zunehmend ist und der Wintersport zurückgeht. Es gibt allgemein einen Rückgang und dadurch haben die Berggebiete bei den Logiernächten 10 Prozent verloren (am meisten von allen Tourismuszonnen). Die Frage ist, ob der Wintersport zu wenig sexy, zu wenig modern ist oder ob wir stehen geblieben sind. Vielleicht gibt es auch zu viele Restriktionen oder es ist eine Frage vom Preis. Österreich hatte beispielsweise vergangen Saison die beste Wintersaison. Es gibt aber nicht mehr Skifahrer in Europa, sondern es gibt eine Verlagerung der Gäste von der Schweiz nach Österreich.

Die Rahmenbedingungen sind aber momentan auch nicht so gut und die Berggebiete haben in den letzten 20 Jahren etwas verschlafen, sich auf die Bedürfnisse anzupassen. Früher hat man in den Städten automatisch Schullager durchgeführt, heute ist dies nicht mehr der Fall. Eine Studie zeigt auch, dass wer bis 14 Jahren nicht Ski fährt, wird es schwierig sein, diesen zu motivieren Schneesport zu betreiben. Denn der Bezug fehlt gänzlich. Hinzu kommt, dass

es immer weniger Schnee im Mittelland gibt, so sind auch die Voralpenanlagen abgebrochen worden und nicht mehr in Betrieb. Dadurch hat sich auch der Einstieg in den Schneesport erschwert. Eine Möglichkeit dies zu ändern wäre beispielsweise wenn die Bergbahnen denen es besser geht, in die Bergbahnen im Mittelland/Voralpen investieren würden, um diese so aufrecht zu erhalten. Es ist wichtig, dass es Skistationen gibt wo der Einstieg leicht ist.

2) Durch die vorgängigen Recherchen hat sich ergeben, dass es tatsächlich einen Rückgang der Jugendlichen im Schneesport gibt. Wie schätzen Sie die aktuelle Problematik des Rückgangs der Jugendlichen im Schneesport ein?

Womöglich gibt es zurzeit kein optimales Zahlenmaterial. Somit ist es nicht ganz einfach eine Aussage zu machen. Tatsache ist aber, dass weniger Schullager organisiert werden. Die Rahmenbedingungen für die Organisation solcher Schullager haben sich verändert und sind komplizierter geworden. Die Lehrer müssen eine grosse Verantwortung übernehmen, dazu sind viele nicht mehr bereit. Man hat es verpasst in den Bergen dies zu vereinfachen. Die Lehrer sollte nur die Lagerbetreuung unter sich haben und alles andere sollte organisiert sein. Die Bergregionen müssen diesbezüglich auch in Ihrem Marketing neue Ideen suchen. Es ist gut wenn man die Gäste in Japan, China und Russland sucht, aber wenn in der Schweiz immer mehr einen Rückgang der einheimischen Gäste verzeichnet wird, aber das Potential eigentlich da wäre, sollte man auch dort investieren. Es ist gut neue Märkte zu bearbeiten, aber in den Bergregionen muss man auch etwas Gas geben, um die einheimischen Gästen zu gewinnen. Typische Zeichen für die Probleme der Bergregionen sind folgende:

- Bergregionen werden immer mehr fremdbestimmt
- Zweitwohnungsinitiative
- Graubünden Olympia 2017.
 - Bergregionen haben ja gesagt aber die Talgemeinden nicht, welcher prozentual mehr Bevölkerungsanteil haben. Selbst die Berggemeinden sind nicht so sensibilisiert, das Tourismusdenken fehlt.

3) Wie wird sich dieser Rückgang in Zukunft Ihrer Meinung nach entwickeln?

Früher als es noch mehr Schneesportlager gegeben hat, hatte der Stellenwert von Ski fahren noch eine grössere Bedeutung. Heute hat der Skisport keine grosse Bedeutung mehr. Die

technologischen Entwicklungen, Medien, Social Media geben den Jugendlichen heute ganz andere Möglichkeiten. Vielleicht macht man in 10 Jahren alles virtuell.

Man muss sich einiges einfallen lassen um die Jugendlichen für den Schneesport zu begeistern. In Korea und Japan beispielsweise gibt es in jeder Talstation einen Plays Station, zwei Stunden Ski fahren und dann spielen. In der Schweiz ist man davon noch weit entfernt, in den wenigsten Stationen kann man eine Tageskarte für zwei Stunden lösen. Der Zugang ist kompliziert, man muss immer in den Zug einsteigen um in ein Skigebiet zu gelangen. Dies ist nicht sehr gastfreundlich, man muss den Zugang noch stark erleichtern.

Bei den Skischulen sieht man dass der Rückgang weniger stark ist als bei den Bergbahnen und den Hotels. Dies zeigt, dass ein Skischulbesuch für die Mittelschicht und die Reicheren noch möglich ist. Die Jungen fallen weg. Das grösste Problem ist aber, dass wenn man den Jugendlichen nicht ermöglicht den Sport zu erlernen, so kommen diese auch im erwachsenen Altern nicht. Es gibt zwar viele Aktionen, aber viele ohne Effizienz. Es muss ein gesamtgesellschaftliches Konzept geben.

Vor 10 Jahren wurde die IG Schnee gegründet, mit dem Ziel, alle die mit Schneesport etwas zu tun haben an einen Tisch zu bringen und zusammen zu diskutieren. Gemeinsam will man etwas erreichen. Die IG Schnee hat zwar vieles bewegt aber der grosse Cup wurde noch nicht erreicht. Es müsste genau analysiert werden, was noch interessant ist an einem Skitag, ist es die Piste, ist es der soziale Event, das Material....

Migrationshintergrund

Die Migration spielt eine wichtige Rolle und muss berücksichtigt werden. In Basel beispielsweise gibt es Klassen ohne ein einziges Kind welches Ski fährt. In Lausanne hat man beispielsweise während der Olympischen Woche eine kleine Skipiste mit einem Rollteppich aufgestellt. Man hat aber festgestellt, dass die Migranten gar nicht wussten, dass man bereits mit drei oder vier Jahren anfangen kann Ski zu fahren. Wenn man diese nicht abholt und die Eltern nicht Ski fahren, dann kommt es diesen nicht in den Sinn Ski fahren zu gehen. Da müssen aber auch die Destinationen im Marketing mehr investieren. Es wurde viel gemacht wie beispielsweise die 5 Lieber Aktion oder ein gratis Skinachmittag. Aber alles war zu wenig konsequent.

Man müsste alles bündeln, dass man auf eine Website gehen kann und man sehen kann welche Möglichkeiten man hat.

Schneesportförderung

4) Welche Erfahrungen haben Sie mit Schneesportförderungsprogrammen im Rahmen Ihrer Unternehmung bis anhin gemacht?

Die Programme sind da, aber marketingtechnisch gibt es Lücken. Zum anderen ist die Auswertung relativ schwierig, da man nicht per se sagen kann, dass wenn Jugendliche aus einem städtischen Gebiet einen Tag im Schnee sind, dass diese wieder Ferien in einer Bergdestination machen und Ski fahren gehen. Zurzeit gibt es nur schlechte bis gar keine Zahlen. Es wäre wichtig diese zu haben, denn es sind die Wiederholungstäter welche wir suchen.

Die Begeisterung der Jugendlichen war immer da, die Jugendlichen kommen auch immer wieder, aber man muss das Segment immer wieder bearbeiten, da sind wir zu wenig konsequent. Die Programme gehen meistens eins bis drei Winter, dann nicht mehr. Die Mutter des Marketings ist die Wiederholung.

Die Idee der IG Schnee war es, Initialzündungen zu lancieren. Swiss Snowsports hat zum 75 Jahre Jubiläum die Swiss Snow Weeks eingeführt. Man hat gehofft, dass diese dann weitergeführt werden und Kontakte entstehen. Denn für Swiss Snowsports ist es auch nicht möglich jedes Jahr die Programme zu unterstützen und zu organisieren. Bei einigen hat es funktioniert, müsste aber viel intensiver sein. In Zukunft sollte man fünf oder sechs solche Wintersportorte haben, welche Schneesportlager organisieren, die auch vom Bund unterstützt werden. Alles müsste organisiert sein und dies zu einem günstigen Preis.

5) Welches Potential sehen Sie in den Schneesportförderungsprogrammen welche in der Schweiz initiiert wurden? Werden alle Bereiche des Schneesports abgedeckt?

Bei den Programmen ist der Erfolg allgemein eher mittelmässig bis jetzt, man muss noch sehr viel investieren. Das Problem ist auch, dass alles zu bürokratisch ist, das Büro ist oftmals viel wichtiger, als das man etwas überhaupt erstmals umsetzt. Jemand muss die Verantwortung übernehmen und diese ist gross.

Durch die IG Schnee hat es viele Aktionen gegeben. Jetzt ist es aber wieder an der Zeit, dass sich die grossen Institutionen der IG Schnee zusammen mit den Transportunternehmen (SBB, Postauto) an einen Tisch setzen und zusammen diskutieren. Ein Wintersportzentrum wäre schon mal etwas, wo man den ganzen Winter nutzen könnte. Projektwochen könnten durchgeführt werden wo auch Unterricht gegeben werden könnte, mit dem Thema Winter. Dies ist auch für das soziale Gefüge der Schweiz, sowie die Migranten wichtig.

Tendenzmässig wird wieder mehr Ski gefahren. Es gibt aber auch eine breite Palette an anderen Winteraktivitäten wie beispielsweise Schlitteln, Schneeschuhlaufen, Wandern, Snowboard fahren usw.. Wenn man viele Kinder in einer Klasse hat und jeder will was anderes machen oder hat ein anderes Niveau muss dies koordiniert werden. Die Vielfalt ist gross geworden und dies erschwert es auch für die Destinationen entsprechende Angebote zu kreieren. Man sollte alles bieten, aber zum Schluss wird dies nicht genutzt und dies führt dann zu Kostenüberschreitungen.

Das Zeitalter wo man einen Prospekt gemacht hat und eine Website und man hat gedacht die Leute kommen, ist endgültig vorbei. Wir müssen wieder zu den Schulen und näher an die Leute heran. Man muss wieder konkreter und absoluter werden. Als Beispiel das Programm tickt4friends. Nach dem ersten Jahr gab es nur wenige Buchungen. So stellt sich die Frage, wie wird sich dies weiterentwickeln? Dieses Programm ist viel zu weit weg vom Praktischen. Es gibt ein zu grosser Streuverlust mit der Aktionitis. Die ganze Aktionitis geht an die Substanz der Betriebe, es muss bereits eine Kommission für die Teilnahme bezahlt werden und dann sollte das Angebot noch billiger angeboten werden. (25 Prozent Rabatt) Die Frage ist, wären diese auch sonst gekommen? Man müsste Aktionen vor Weihnachten haben und im Januarloch wo die Anlagen leer laufen. Diesbezüglich könnte man Projektwochen organisieren, wo man aber dann schnell mit den Gesetzen der Schule in Konflikt kommt.

Man hat auch immer weniger Einheimischen die Schneesport betreiben. Es ist nicht gut, wenn man selber keinen Schneesport betreibt, aber diesen dann verkaufen will. So können keine Emotionen weitergegeben werden (bspw. Tirol- Verbindung/Lust) Ski fahren müsste grundsätzlich wieder mit mehr Leidenschaft propagiert werden.

6) Wie beurteilen Sie die Umsetzung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Grundsätzlich haben alle Programme noch eher wenig Erfolg.

Swiss Snowsports hat mit dem Touring Club und in Zusammenarbeit mit Bernhard Russi, Sicherheitskurs angeboten. (2 Stunden Ski fahren) Man hat sich viele Mühe gegeben, jedoch war der Erfolg eher mässig. Der Touring Club hat viele Mitglieder, jedoch konnten nur sehr wenige Buchungen generiert werden. Da stellt man sich die Fragen, ob es zu kompliziert war, oder das Interesse nicht da ist. Früher war es anders, das Interesse war da. Vielleicht gibt es bereits zu viele Angebote?

7) Welche Kriterien sollte ein Schneesportförderungsprogramm zwingend erfüllen und welche Kriterien sind „nice to have“?

Der Preis ist jedenfalls sehr wichtig. Das Programm muss auch einfach sein und es muss kopiert werden können, damit möglichst viele Jugendliche erreicht werden. Auch das Grundbedürfnis Schneesport zu machen, muss geboten werden.

Schlagwörter: Einfach und günstig, Sicherheit(Fachpersonal)

8) Was sind Ihrer Meinung nach Erfolgsfaktoren für ein Schneesportförderungsprogramm bei Jugendlichen?

Die sozialen Umstände spielen eine wichtige Rolle. Das Segment Jugend ist bis heute noch viel zu wenig erforscht. Vielleicht stellt auch dies ein Problem dar. Die Gegebenheiten haben sich geändert, so auch die Kultur. Um Fuss zu fassen braucht es auch entsprechende Leute. Es ist schwierig die Jugendlichen anzusprechen/zu begeistern, da die meisten Jugendlichen schon so gesättigt sind von Informationen. Die Faszination am Berg/Schnee muss wieder aufleben. Vielleicht müsste man dies psychologisch erforschen. Vielleicht ist man zurzeit zu stark auf die Technik und Methodik fokussiert und der soziale Teil geht vergessen.

Das Marketing sagt, dass es wichtig ist, dass man eine bekannte Person für die Vermarktung haben sollte. Für mich selber ist dies kein Ansporn. Jeder Mensch ist reizvoll. Vielleicht sollte man dem Berg wieder das Wahre, das Echte geben. Nicht weil ein Promi da ist, fährt man in

die Berge oder geht Ski fahren. Vielleicht braucht man aber auch ein Zugpferd? Die Kommunikation ist heutzutage schwierig, man hat schon alles gesehen und alles schon viel früher.

9) Welche Bedeutung kommt der Schneesportförderung in Zukunft zu?

Der Erhalt der Bergregionen ist nach wie vor sehr wichtig. Die Destinationen müssen sich richtig positionieren.

Marketing/Vermarktung

10) Wie beurteilen Sie die Vermarktung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Swiss SnowSports hat seit vier Jahren eine Partnerschaft mit ST. In der Vermarktung muss man lernen wer macht was. Es macht keinen Sinn wenn einzelnen Leistungsträger oder einzelnen Organisation ins Ausland gehen um sich zu vermarkten. Dies muss gesamtheitlich geschehen. Es gab einmal eine Tabelle wo geregelt war, was macht die Skischule vor Ort, was macht die Destination, was macht der Kanton und was macht die nationale Organisation. Wenn man die Marketingaktivitäten aufteilen würde und nicht jeder alles machen möchte, so könnte man auch effizienter sein. Swiss Snowsports geht jetzt immer mit ST mit, wenn diese die Promotion für den Wintersport machen. Wir betreiben dort dann einen Stand und nehmen beispielsweise fünf Skilehrer mit. Aber auch dort ist das Problem, dass nur schon alle mit der gleichen Jacke kommen und nicht alle unterschiedlich aussehen.

Vor 10 Jahren hat man die Farben rot/weiss für die Jacken angeordnet, damit setzt man auch den Träger in Verbindung. Das Problem ist, dass jede kleine Destination denkt, sie müsse eine eigene Marke und ein eigenes Tenue kreieren.

Aber zurzeit sind auch die Rahmenbedingungen schlecht. Die Frage ist viel tiefgründiger. Kann man in der Schweiz überhaupt noch Tourismus machen? Der Service welchen man im Ausland bekommt, kann man nicht vergleichen.

Marketing muss unbedingt destinationsübergreifend gemacht werden. Beispielsweise könnten Graubünden, Wallis und das Berner Oberland eine Einheitskampagne machen.

11) Sehen Sie marketingtechnisch Verbesserungspotential im Rahmen der Schneesportförderungsprogramme, die Jugendliche vermehrt für den Schneesport zu begeistern und in welcher Form?

Ich habe selber keine bessere Idee. Wir schliessen uns jetzt den grossen Organisationen mit genügend Geld an und profitieren so auch von ST.

Das Marketing muss auf den Mensch ausgerichtet sein. Das Marketing von Tourismus, kann nicht mit dem Marketing von Industrieprodukten verglichen werden. Beim Tourismusmarketing spielt der Mensch eine sehr wichtige Rolle und dieser muss integriert werden.

Es hapert in der Schweiz auch an Personal im Tourismus, deshalb hat man viele Ausländer. Schweizer werden selber lieber bedient, als dass sie bedienen.

Man versucht bereits mit der IG Schnee zusammen Marketing zu machen, jedoch muss man in Zukunft mit grösseren Dimensionen ans Werk. Eine Überlegung wäre auch die Staffelung der Wintersportferien.

12) Wie beurteilen Sie die Kooperationsmöglichkeiten im Bereich der Schneesportförderung im Allgemeinen oder spezifisch bei den einzelnen Schneesportförderungsprogrammen?

Die Schneesportfamilie in der Schweiz ist so klein, man kennt einander. Die Kooperation ist gut, aber am Schluss kommt nichts Richtiges heraus. Mit der IG Schnee sitzen wir zusammen und überlegen was wir machen können. Wir reden mit einander und kennen die Problematik und unterstützen uns gegenseitig, aber es schaut nicht mehr heraus. Der Wille wäre da, aber es funktioniert noch nicht richtig.

Die Kooperationen sind da, aber die Umsetzung ist schlecht. Vielleicht ist das Produkt zu wenig interessant, vielleicht müssen wir daran etwas ändern. Alles ist da aber es funktioniert einfach nicht.

13) Wie beurteilen sie die Marketingaktivitäten bezüglich Jugendliche und Schneesport von Schweiz Tourismus?

Die Werbung mit Uhren der vergangenen Winterkampagne habe ich nicht gute gefunden, aber vielen Leuten hat dies gefallen. Der Spot hat aber keinen Ski- oder Snowboardfahrer

gezeigt, nur Winter und Zeit. Sicher basieren aber diese Kampagnen auf vorgängige Untersuchungen.

Grundsätzliche bräuchte es zwei verschiedenen Kampagnen, da die Zielgruppen unterschiedlich sind. Die Kampagnen sind auch gut, jedoch stellt sich die Frage ob die Ausländer die Kampagnen auch verstehen. Bei verschiedenen Kulturen ist die Wahl der Kampagne schwierig und auch das Marketing der Destinationen.

Es sollte auch viel mehr horizontal, als vertikal Werbung gemacht werden. Die Zentren sind diesbezüglich gut gestellt, aber die rundherum müssen auch noch etwas vom Kuchen haben. Die Strategie müsste überlegt werden. Um die Jugendlichen anzusprechen muss man zu erst klären wer man ansprechen will: Jugendlichen, Eltern oder Lehrer? Oft wird auf die Schullager gesetzt, da alles organisiert ist. Über die Jugendlichen selber ist es eher schwierig. Jugend und Sport ist ein sehr gutes Instrument aber auch sehr kompliziert bis einmal Geld fließt.

14) In welchen Bereichen sehen Sie die Möglichkeit, dass Schweiz Tourismus die Schneesportförderungsprogramme unterstützen könnte

Ich bin gespannt auf die nächste Kampagne, vor zwei Jahren haben wir interveniert, wieder mehr Aktivitäten des Wintersports in den Vordergrund zu stellen, anstatt nur chillen und leben. Die Bergregionen müssen grundsätzlich miteinander kooperieren und gemeinsam Werbung machen. Die Städte werden extrem stark, diese kann man aber auch noch im Alter besuchen, beim Ski fahren wird dies etwas komplizierter. Grundsätzlich kann man es aber nicht allen recht machen, da die Schweiz sehr vielfältig ist, was ja auch eine Stärke ist.

15) Sehen Sie eine Möglichkeit eine Plattform zu erstellen, wo alle Programme auf einen Blick ersichtlich sind?

Eine Plattform war bereits ein Thema in der IG Schnee, wurde aber nie umgesetzt. Jedoch wäre eine solche Plattform das Mindeste, was man haben müsste. Alle möglichen Programme sollten aufgeführt und strukturiert werden.

Anhang IX: Experteninterview Gary Furrer

Garry Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski, 18. Juni 2013 Bern

Datum: 18. Juni 2013

Ort: Bern, Sitz Swiss-Ski

Gegenwärtige Position/Funktion:

Chef Breitensport Swiss-Ski

Berufliche Laufbahn (kurz):

- Turn- und Sportlehrerausbildung Dip II, (aber nie voll Schule gegeben)
- Trainer/Leiter im nordischen Leistungszentrum in Einsiedeln
- Diplomtrainer SO
- Disziplinen Chef Skispringen
- Diplommanager VMI
- Nach Olympia Vancouver 2010 Wechsel zum Breitensport von Swiss-Ski

Entwicklung Schneesport

1) Wie beurteilen Sie die allgemeine Situation des Schneesports in der Schweiz?

Momentan befinden wir uns in einer Umbruchphase. Es gibt zurzeit viele Institutionen die in den Schneesport investieren. Die Förderprogramme im Schneesport bei Jugendlichen erhalten eine grosse Bedeutung, damit sich der Schneesport in dieser Altersstufe besser positioniert. Der Schneesport ist ja auch ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die Schweiz.

Ich selber sehe die Situation ein bisschen plus/minus, also nicht so sehr dramatisch aber auch nicht euphorisch. In der Schweiz kann im Langlauf beispielsweise klar von einem Aufwärtstrend gesprochen werden. Die Sportart wird jünger und trendiger, mehr Jugendliche betreiben Langlauf. Dario Cologna ist in dieser Hinsicht ein wichtiger Impulsgeber. Im Langlaufsport hat sich inzwischen auch die Industrie der jungen Zielgruppe angepasst und entsprechende Angebote im Programm. Langlauf hat als Einstiegssportart in den Schneesport zudem monetäre Vorteile.

2) Durch die vorgängigen Recherchen hat sich ergeben, dass es tatsächlich einen Rückgang der Jugendlichen im Schneesport gibt. Wie schätzen Sie die aktuelle Problematik des Rückgangs der Jugendlichen im Schneesport ein?

3) Wie wird sich dieser Rückgang in Zukunft Ihrer Meinung nach entwickeln?

In den letzten Jahren wurde ganz klar zu wenig in die Förderung des Schneesports investiert. Vor allem die Zielgruppe der Kinder/Jugendlichen mit Migrationshintergrund hätte aktiver angegangen werden müssen. Es ist nicht so, dass diese Kinder/Jugendlichen keinen Spass am Schneesport haben, das stellen wir bei unseren Schneespasstagen erfreulicherweise immer wieder fest. Das Problem ist mehr, dass ihnen der Bezug zum Schneesport fehlt und sie den Zugang nur schwerlich finden.

Schneesport ist sehr komplex. Gezielte Investitionen sind aufwändig und brauchen Zeit. Wichtig ist, dass die Einstiegsschwelle gesenkt wird, Schneesport muss möglichst einfach gemacht werden damit er grössere Chancen hat, nachhaltig zu wirken. Alle betroffenen Partner müssen echtes Interesse haben, damit wirkungsvolle Förderprogramme in die Wege geleitet werden können.

Die Palette der Freizeitaktivitäten im Winter ist für die Jugendlichen viel grösser geworden. Diese Vielfaltigkeit hat sicher auch einen Rückgang provoziert. Früher ging man im Winter einfach Ski fahren, da man nichts anderes kannte.

Für viele Kinder die noch nie Schneesport gemacht haben, ist bereits Skischuhe anzuziehen oder mit einer Gondelbahn zu fahren etc. ein Erlebnis. Dies sind für sie bereits unglaubliche und emotionale Eindrücke.

Schneesportförderung

4) Welche Erfahrungen haben Sie mit Schneesportförderungsprogrammen im Rahmen Ihrer Unternehmung bis anhin gemacht?

Die Projekte müssen qualitativ gut und der Zielgruppe angepasst sein, egal in welcher Sportart, dann werden sie in der Regel Erfolgsgeschichten. Wichtiger Indikator sind die Teilnehmerzahlen. Wenn die Möglichkeit besteht, noch mehr Power in die Kommunikation und die Vernetzung zu stecken, steigt auch die Anzahl Teilnehmer.

Ein gutes Beispiel ist hier der Dario Cologna Fun Parcours, bei welchem die Teilnehmerzahl in den letzten 3 Jahren fast verdreifacht werden konnte. Andere Beispiele sind die Schneespasstage oder der Rivella Family Contest.

Wichtig ist eine gute Vernetzung unter den Partnern im Schneesport. (Seilbahnen, Schneesportschulen, Sporthändler, Schulbehörden...)

Swiss-Ski verfolgt in der Schneesportförderung verschiedene Strategien. Einerseits ermöglichen Programme wie die Schneespasstage oder der Dario Cologna Fun Parcours den Einstieg in den Schneesport. Andererseits steht der Wettkampf als Anreiz im Vordergrund, wie beispielsweise beim Grand Prix Migros oder beim Rivella Family Contest. Ein wichtiger Aspekt den es zu beobachten gilt, sind neue Trends und Sportarten die auf der Bildfläche erscheinen richtig zu bewerten.

Man kann also nicht verallgemeinernd sagen was das Positivste ist, es kommt ganz auf die Zielgruppe an.

5) Welches Potential sehen Sie in den Schneesportförderungsprogrammen welche in der Schweiz initiiert wurden? Werden alle Bereiche des Schneesports abgedeckt?

6) Wie beurteilen Sie die Umsetzung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Von Swiss-Ski werden all ihre Schneesportarten in Förderprogramme für Jugendliche berücksichtigt. Man hat beispielsweise die Sportart Freeski bereits in den Verband integriert und Förderprogramme lanciert, bevor die Sportart olympisch war.

Der Rivella Family Contest ist in diesem Kontext bestimmt eine Perle. Wenn eine Familie dieses Angebot nutzt, kann Ski fahren sogar günstig sein. Wichtig ist wie gesagt die Kommunikation der Projekte. Man muss sie kennen, um sie auch nutzen zu können.

Wir haben in der Schweiz viele gute Förderprogramme im Schneesport, viele kennt man einfach schlichtweg nicht. Entscheidend scheint mir, dass mehr Power, sprich nationale Bedeutung, Kommunikationsleistung und Vernetzung hinter die Angebote kommen, damit die Wertschöpfung daraus gesteigert werden kann.

7) Welche Kriterien sollte ein Schneesportförderungsprogramm zwingend erfüllen und welche Kriterien sind „nice to have“?

Alle Kriterien die letztendlich ein emotional positives Schneesporterlebnis hinterlassen sind wichtig. Ganz entscheiden ist, dass das Programm zielgruppengerecht positioniert ist. Es muss klar sein, wen man ansprechen will. Dann müssen die Projekte entsprechend gestaltet und umgesetzt werden:

Beispiel Schneespasstage Richtige Geländewahl für Einsteiger, damit nicht die Angst mitfährt. Gutes Material zur Verfügung stellen, das entsprechend Spass macht auf dem Schnee.

Beispiel Grand Prix Migros Sorgfältige Pistenwahl und Präparation. Ein unterhaltsames Village und ein qualitativ professioneller Rahmen der Veranstaltung.

Nice to have: Alles „Ergänzende“, das „Drumherum“

8) Was sind Ihrer Meinung nach Erfolgsfaktoren für ein Schneesportförderungsprogramm bei Jugendlichen?

Positive Erlebnisse und Freude im Schnee. Wenn Kinder/Jugendliche Spass haben, dann möchten sie das ein weiteres Mal erleben. Beim Einsteiger ist diese Freude auch oft das neu Erlernte. Das Erlebnis „Wintersport in den Bergen“ muss in Erinnerung bleiben. Am Schluss ist das Gesamterlebnis entscheidend.

Weltweit gibt es ganz unterschiedliche Kulturen wie Ski gefahren wird. In Korea beispielsweise hat man eine ganz andere Einstellung zum Schneesport, es ist wie Ausgang. Ein völlig anderes Denken. Hier wäre bestimmt Potential bei 14 bis 18 jährigen. Vielleicht müssten sich Destinationen neue Gedanken machen und sich in diese Richtung positionieren. Schneesport als Ausgang, ein faszinierender Gedanke.

Mit den Möglichkeiten der Preisgestaltung sind wir in der Schweiz mancherorts noch sehr konservativ (Ticketing). In verschiedenen Ländern können Tickets stundenweise gelöst werden. Know How und Installation wäre mancherorts ja bereits vorhanden. In der Schweiz gibt es zu häufig nur Halbtageskarten oder Tageskarten. Das Stundenticket wäre ein preislicher Anreiz um auch Ski fahren in Randzeiten zu forcieren.

9) Welche Bedeutung kommt der Schneesportförderung in Zukunft zu?

Soll der Schneesport in der Schweiz auch in Zukunft die gleiche wirtschaftliche Bedeutung haben, wird die Schneesportförderung in Zukunft eine noch wichtigere Bedeutung haben, auch in politischer Hinsicht. Im Moment ist erfreulicherweise vom BASPO und SBS eine Schneesportoffensive gestartet worden. Es ist zu hoffen, dass damit vermehrt Druck auf Politik, Wirtschaft und Verbände erfolgt.

Wenn Swiss-Ski eine noch so gute Kommunikation für ihre Projekte macht, hat dies immer noch eine geringe Hebelwirkung, trotz guter Zusammenarbeit mit den Partnern. Wenn die Kommunikation aber von weiteren nationalen Playern mitgetragen wird, erhält dies eine ganz andere Dimensionen. Schneesportförderung muss zwingend zum nationalen Thema werden.

Das Potential welches Projekte haben zeigt das Beispiel Dario Cologna Fun Parcours. Dieser würde von der Teilnehmerzahl her explodieren, wenn die Ressourcen vorhanden wären und so das Netzwerk ausgebaut werden könnte.

Eine grosse Bedeutung kommt der Realisierung des geplanten Nationalen Wintersportzentrums zu. Dies wäre hinsichtlich Nachhaltigkeit eine hervorragende Investition. Ein solches Zentrum, oder noch lieber drei um alle Regionen sinnvoll abzudecken, würde sicher wichtige Impulse aussenden.

Marketing/Vermarktung

10) Wie beurteilen Sie die Vermarktung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Wie schon erwähnt nimmt man die Programme und Projekte der Schneesportförderung ganz klar zu wenig wahr. Swiss -ki investiert sehr viel in die Kommunikation ihrer Projekte. Auch werden bekannte Athleten als Multiplikatoren mit einbezogen. Dies könnte jedoch noch stärker forciert werden. Für den Breitensport ist über den Winter eine Person nur für die Kommunikation angestellt, dies reicht aber nicht um dem ganzen genug Power zu geben. Politik, Wirtschaft und Verbände müssen den Schneesport gemeinsam zu einem nationalen Thema machen.

11) Sehen Sie marketingtechnisch Verbesserungspotential im Rahmen der Schneesportförderungsprogramme, die Jugendliche vermehrt für den Schneesport zu begeistern und in welcher Form?

Verbesserungspotential sehe ich vor allem in der gesamten Vernetzung. Beispielsweise mit den Veranstaltern von Weltcup Rennen. Diese Destinationen haben grosse Bekanntheit und diese Plattform dürfte noch mehr für die Schneesportförderung genutzt werden. Eine verstärkte Zusammenarbeit ist hier bereits angedacht.

Das grösste Potential liegt jedoch in den Schulen. Über die Schulen erreicht man Jugendliche, die sonst kaum Zugang zum aufwändigen Schneesport finden. Wir haben beispielsweise die Erfahrung gemacht, dass auch wenn ein Angebot gratis ist, nur Jugendliche teilnehmen, die bereits Schneesport betreiben, somit verschwindend wenig Neueinsteiger erreicht werden können. Über die Schulen werden einerseits Erstkontakte im Schneesport realisiert, sie sind aber auch wichtigster Organisator der für die Nachhaltigkeit so wichtigen Schneesportlager.

Den Einsatz von Social Medias sehe ich selber nicht so euphorisch, da Ski fahren sehr komplex ist. Wenn man etwas über Schneesport erfährt und sich austauscht, ist dies sicher immer gut, aber bis man ihn schlussendlich auch betreibt ist dann eine andere Geschichte. Social Medias bringen als Kommunikationsleistung und mediale Präsenz bestimmt einiges, man darf aber nicht die Illusion haben, dass mehr Klicks auf eine Facebook-Seite auch automatisch mehr Schneesportler bedeutet.

Die Wichtigkeit von Social Medias hängt sicher auch von der Sportart ab. Neue Sportarten wie beispielsweise Freeski sind viel affiner für Social Media. Hier funktioniert die Kommunikation häufig ausschliesslich über entsprechende Plattformen und Communities. Jugendliche holen sich ihre Informationen dort. Je aktiver diese Plattformen betrieben werden umso mehr lebt die Szene. Beim Alpin Ski fahren als eher traditionelle Sportart ist es etwas defensiver, vielleicht ändert sich dies auch in den nächsten 10 bis 20 Jahren.

12) Wie beurteilen Sie die Kooperationsmöglichkeiten im Bereich der Schneesportförderung im Allgemeinen oder spezifisch bei den einzelnen Schneesportförderungsprogrammen?

Kooperationen und gute Vernetzung werden in Zukunft entscheidend sein. Swiss-Ski intern ist man daran die Schnittstellen zu verbessern. Beispielsweise muss nur schon erreicht werden, dass jemand der beim Rivella Family Contest mitmacht auch weiss, dass es einen Grand Prix Migros gibt und umgekehrt. Dies gilt für alle Projekte. Swiss-Ski hat deshalb einen Flyer mit allen wichtigen Projekten gestaltet, der bei den jeweiligen Veranstaltungen verteilt wird.

Das Potential für Kooperationen ist immens. Es gibt viele Schnittstellen die sich ergänzen, insbesondere mit Swiss Snowsports, SBS, dem Sportfachhandel aber auch bei Transportunternehmen, im Tourismus und wie schon mehrfach erwähnt bei den Schulen. In dieser Beziehung kommt der IG Schnee eine grosse Bedeutung zu.

Der Austausch unter den Mitgliedern der IG Schnee ist gut und man versucht sich untereinander gegenseitig zu unterstützen. Zurzeit ist die IG Schnee eine lose Vereinigung. Um mehr Power für die Umsetzung der Ideen zu haben müsste wohl eine Professionalisierung angestrebt werden.

Man muss auch aufmerksam beobachten, was im internationalen Markt abgeht, was es diesbezüglich für Möglichkeiten gibt.

Kooperationen sind entscheidend, denn der Schneesport ist für Einzelkämpfer zu komplex. Wir unterstützen bereits jetzt Programme anderer Institutionen wie beispielsweise das Teens Camp für Jugendliche von SBS oder die Schneesportförderung von Arosa Tourismus. Überall wo wir Möglichkeiten haben die Schneesportförderung zu unterstützen, bieten wir Support. Die Projekte müssen jedoch breit abgestützt und nachhaltig sein.

13) Wie beurteilen sie die Marketingaktivitäten bezüglich Jugendliche und Schneesport von Schweiz Tourismus?

Es ist immer die Frage was passiert mit einem Franken der für den Tourismus in Zusammenhang mit Schneesportförderung ausgegeben wird. Kommen dadurch mehr Kinder/Jugendliche auf den Schnee? Diesbezüglich wären wir froh, wenn sich ST als aktiver Partner bei den Projekten beteiligen würde und damit beispielsweise unsere Athleten als

Botschafter einsetzen könnten. Beim Rivella Family Contest mit der Zielgruppe Familien besteht eine Partnerschaft mit ST, aber auch diesbezüglich könnte ST eine stärkere Rolle übernehmen.

Swiss-Ski bietet sehr viele Geschichten und Emotionen, von welchen der Tourismus jetzt schon profitiert. Diese könnten vermehrt genutzt werden und in Kampagnen einfließen.

14) In welchen Bereichen sehen Sie die Möglichkeit, dass Schweiz Tourismus die Schneesportförderungsprogramme unterstützen könnte

Das grösste Potential liegt hier sicher in den Kommunikationsleistungen. Sportlicher Erfolg und Emotionen sind sehr gute Träger von Informationen.

15) Sehen Sie eine Möglichkeit eine Plattform zu erstellen, wo alle Programme auf einen Blick ersichtlich sind?

Swiss-Ski intern sind wir schon mal daran, einen interaktiven Kalender auf unserer Webseite zu gestalten, auf welchem einfach, schnell und kompetent die verschiedensten Angebote ersichtlich sind. Auch hier kommt der Vernetzung zu Partnern und Institutionen eine grosse Bedeutung zu und muss in einem weiteren Schritt aktiv angestrebt werden.

Anhang X: Experteninterview Maurice Rapin

Maurice Rapin, wissenschaftlicher Mitarbeiter Seilbahnen Schweiz, 13. Juni 2013 Bern

Datum: 13. Juni 2013

Ort: Bern, Sitz Seilbahnen Schweiz

Alter: 34 Jahre

Gegenwärtige Position/Funktion:

Wissenschaftlicher Mitarbeiter Seilbahnen Schweiz

Berufliche Laufbahn (kurz):

- Studium Medien- und Kommunikationswissenschaften und Wirtschaft (Freiburg)
- SBB- Unternehmensentwicklung- Regionalverkehr- Internationaler Verkehr (5 Jahre)
- Seilbahnen Schweiz nach einer Weiterbildung in Tourismus

Entwicklung Schneesport

1) Wie beurteilen Sie die allgemeine Situation des Schneesports in der Schweiz?

Schneesport hat eine grosse Tradition, nächste Saison feiert man 150 Jahre Wintersport. Zu diesem Jubiläum haben sicher die Bergbahnen einen grossen Teil dazu beigetragen. Diese ermöglichen überhaupt das hochkommen auf den Berg. In den letzten Jahren stellt man einen Rückgang im Schneesport fest, wenn Ski- und Snowboard fahren betrachtet wird. Die andern Sportarten wie Langlauf oder Schneeschuhlaufen klammere ich nun vorerst einmal aus. Auf den Pisten haben wir etwa die Hälfte ausländische Gäste und die Hälfte inländische Gäste. Zu berücksichtigen sind sicher auch die politischen Elemente wie bspw. die Zweitwohnungsinitiative oder die Eurokrise. Auch die Alternativangebote sind in den vergangenen Jahren stetig gewachsen.

2) Durch die vorgängigen Recherchen hat sich ergeben, dass es tatsächlich einen Rückgang der Jugendlichen im Schneesport gibt. Wie schätzen Sie die aktuelle Problematik des Rückgangs der Jugendlichen im Schneesport ein?

3) Wie wird sich dieser Rückgang in Zukunft Ihrer Meinung nach entwickeln?

Der Rückgang der Jugendlichen im Schneesport ist eine beängstigende Entwicklung, dies zeigt offensichtlich, dass es weniger Jugendliche auf der Piste gibt und dies auch in Zukunft so sein wird. Wenn weniger 14 bis 25 Jährige auf der Piste sind, werden diese später nie mehr an-

fangen Schneesport zu betreiben. Diese fangen entweder als Kinder oder Jugendliche an, ansonsten lasse sie es sein. Entsprechend machen diese später auch keinen Urlaub in den Wintersportdestinationen

Problematisch ist es insofern, wenn man weiss, dass das Rückgrat einer Winterdestination die Bergbahn ist. Denn die Touristen aus Zürich oder Bern kommen nicht in eine Wintersportdestination, wenn es dort keinen Skilift hat. Wenn also die Bergbahnen in Zukunft immer weniger Ersteintritte verzeichnen, kann es dazu führen, dass die einte oder andere Bergbahn eingehen wird und dadurch auch die Wintersportdestination in Gefahr ist.

Migrationshintergründe

Grundsätzlich gibt es einen Geburtenrückgang, das Durchschnittswachstum liegt etwa bei 1.5 Kinder pro Frau. Wenn man also das Niveau am Markt behalten will oder an potentiellen Leute, braucht es noch mehr Leute. Personen mit Migrationshintergrund haben zwar oft die Tradition nicht, aber wir haben bei der Organisation von den Schneespasstagen gemerkt, dass Kinder aus Migrationsfamilien nicht weniger Spass haben am Ski fahren als Kinder welche keinen Migrationshintergrund vorweisen. Sie haben dies einfach nicht von ihren Eltern mitbekommen und haben somit keinen Bezug. Wenn man den Schneesport diesen Kinder/Jugendlichen noch etwas erleichtern würde, wie beispielsweise die finanziellen Hürden abbauen oder überhaupt zeigen wie man auf den Berg kommt und Ski fahren kann, würden diese nicht per se sagen, „nein das machen wir nicht“.

Mit dem Programm Teen Camp werden keine Unterschiede zwischen Kinder/Jugendliche mit oder ohne Migrationshintergrund gemacht. Diejenigen welche wir ansprechen sind in erster Linie Lehrer und die entscheiden, ob das Camp gemacht wird oder nicht. Vielleicht führt dies aber dazu, dass das einte oder andere Kind mit Migrationshintergrund im gleichen Winter mit seiner Familie nochmals Ski fahren geht.

Schneesportförderung

4) Welche Erfahrungen haben Sie mit Schneesportförderungsprogrammen im Rahmen Ihrer Unternehmung bis anhin gemacht?

Mithilfe bei den Schneespasstagen – Es geht darum Schulklassen aus städtischen Gebieten für einen Tag mit dem Bus in ein Skigebiet zu fahren und den Kinder/Jugendlichen einen Tag im Schnee zu bieten. Darunter hat es immer viele, die noch nie im Schnee waren. Diese Schneespasstage funktionieren sehr gut. Dann organisieren wir seit vergangener Saison das Teen Camp für Jugendliche.

5) Welches Potential sehen Sie in den Schneesportförderungsprogrammen welche in der Schweiz initiiert wurden? Werden alle Bereiche des Schneesports abgedeckt?

Das Potential liegt sicher darin Kinder und Jugendliche auf die Piste zu bringen, dies hat einen verstärkenden Charakter. Erstens gehen diese weiterhin wieder, wenn sie es gerne machen, zweitens bringen sie sogar ihre Eltern mit und vor allem sind dies diejenigen, welche wenn sie später einmal Kinder haben, wieder auf die Pisten gehen. Die Jugend zu packen, ist unglaublich wichtig. Das Problem besteht darin dass es momentan keine klare Übersicht über alle Programme gibt. Eine wichtige Rolle nimmt sicher auch das BASPO ein. Es sollte auf politischer Ebene eine Koordinationsstelle geben, welche eine Übersicht schaffen sollte. Es müsste klare Regeln geben.

Der Aufbau eines Wintersportzentrum ist momentan noch in Absprache und sicher eine gute Möglichkeit wieder vermehrt Jugendlichen für den Schneesport zu begeistern. Das Wintersportzentrum sollte ein grosses Lagerhaus sein, welches mit Skimaterial, Snowboardmaterial, Verpflegung, Schlafräumen und Infrastruktur ausgerüstet wäre. Das Ziel sollte sein, dass dieses Lagerhaus durchgehend besetzt (Wintersaison) ist, mit Klassen welche ein Skilager durchführen. Somit gäbe es nicht ein Lager zu einem bestimmten Zeitpunkt, sondern jede Schule geht einmal in das Sportzentrum und macht eine Woche lang ein Schneesportlager. Es ist alles vor Ort, es muss nichts organisiert werden und es gibt vielleicht sogar jemand der das Lager leitet. Der Aufbau eines solchen Sportzentrums ist abhängig hinsichtlich der Annahme /Ablehnung der Schneesportoffensive und wie weit diese greift und ob jemand dafür verantwortlich ist.

6) Wie beurteilen Sie die Umsetzung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Viel zu wenig koordiniert. Es gibt viele sehr gute Aktivitäten, aber alles ist viel zu wenig koordiniert. Die einzelnen Organisatoren wissen nichts voneinander. Beispielsweise hat Bruno Kernen ein ähnliches Programm wie Teen Camp. Er organisiert für Kinder /Jugendliche welche nicht die finanziellen Mittel haben einen Tag im Schnee. Er wusste nichts vom Programm Teen Camp.

7) Welche Kriterien sollte ein Schneesportförderungsprogramm zwingend erfüllen und welche Kriterien sind „nice to have“?

Allgemein kann man das nicht sagen, es ist abhängig, welchen Adressaten man mit den Programmen ansprechen will.

Beispiel Teen Camp – der Adressat ist der Lehrer, – bestes Argument, es ist alles aus einer Hand, alles ist organisiert. Für den Adressat Lehrer sind vor allem folgende Aspekte wichtig: Transport, Überachtung, Verpflegung, Ticket, Abo- grundsätzliche Sachen

8) Was sind Ihrer Meinung nach Erfolgsfaktoren für ein Schneesportförderungsprogramm bei Jugendlichen?

Die Schwierigkeit ist es das es viele unterschiedliche Programme gibt. Es ist wichtig die Auswahl der richtigen Adressaten zu treffen. Wenn man es schafft die richtigen Kanäle zu finden, um die Leute anzusprechen, dann kann ein Programm erfolgreich sein.

9) Welche Bedeutung kommt der Schneesportförderung in Zukunft zu?

Dies ist politisch abhängig. Die Schneesportoffensive wurde vor wenigen Tagen eingereicht und ist nun beim Parlament. In der Herbstsession wird die Offensive thematisiert. Wenn die Offensive angenommen wird, geht dies an den Bundesrat für die Umsetzung. Wenn die Offensive angenommen wird, so habe ich ein gutes Gefühl, dass die Schneesportförderung vorangetrieben wird, ansonsten wird die Schneesportförderung weiterhin auf Basis Verbandsebenen und Interessengemeinschaften koordiniert.

Marketing/Vermarktung

10) Wie beurteilen Sie die Vermarktung der Schneesportförderungsprogramme in der Schweiz?

Die Vermarktung der Schneesportförderungsprogramme ist zurzeit unzureichend. Ich kann vor allem für das Projekt Teen Camp reden. Vergangene Saison wurde das Projekt erstmals durchgeführt, es konnten sehr wenige Lager durchgeführt werden. Dies hat meiner Meinung nach mit der Vermarktung zu tun. Die Lehrer wurden sehr schlecht informiert über das Lager. Die Lager waren teilweise bereits organisiert oder es war kein Budget da. Dieses Jahr hat man bereits 15-20 Anmeldungen für die kommende Saison. Die Vermarktung ist sehr wichtig, damit die richtigen Adressaten angesprochen werden.

11) Sehen Sie marketingtechnisch Verbesserungspotential im Rahmen der Schneesportförderungsprogramme, die Jugendliche vermehrt für den Schneesport zu begeistern und in welcher Form?

Der Erfolg hat mit dem Marketing-Mix zu tun, nicht nur ein Kanal sollte genutzt werden, sondern mehrere verschiedenen Kanäle um möglichst viele Jugendliche anzusprechen.

Mit dem Teen Camp war man sehr erfolgreich mit dem Guerilla-Marketing. Jeder vom Verband hat zwei bis drei Lehrer gekannt und hat das Programm weitererzählt. Dies hat sehr gut funktioniert.

12) Wie beurteilen Sie die Kooperationsmöglichkeiten im Bereich der Schneesportförderung im Allgemeinen oder spezifisch bei den einzelnen Schneesportförderungsprogrammen?

Bis jetzt spielt der Markt, einzelne Programme sind entstanden, da der politische Druck da war. Man darf aber nicht anfangen alles zu überorganisieren. Wichtig ist es aber, eine Übersicht zu erstellen. Eine Kooperation macht Sinn, wenn die Programme in die gleiche Richtung gehen. Eine gemeinsame Plattform wäre sinnvoll.

13) Wie beurteilen sie die Marketingaktivitäten bezüglich Jugendliche und Schneesport von Schweiz Tourismus?

Dabei muss man einen Unterschied zwischen dem Inlandmarkt und dem Auslandmarkt machen. Meiner Meinung nach wird der Inlandmarkt zu wenig angesprochen. Denn die Jugend-

lichen sind es, welche später auf die Pisten gehen wollen und vielleicht auch Ihre Eltern mitnehmen.

Die Bearbeitung des Auslandsmarktes ist vor allem Aufgabe von ST, welche wahrgenommen werden sollte. Damit ausländische Touristen in die Schweiz kommen um Ski- oder Snowboardfahren zu gehen, muss durch ST lanciert werden, dass kann eine Destination oder eine Leistungsträger alleine nicht.

Sicher ist es auch wichtig den Inlandmarkt zu gewinnen, damit die Abhängigkeit vom Auslandmarkt reduziert werden kann.

14) In welchen Bereichen sehen Sie die Möglichkeit, dass Schweiz Tourismus die Schneesportförderungsprogramme unterstützen könnte

Vor allem in der Koordination/Kooperation der verschiedenen Players in einer Destination. Die einzelnen Player müssen in Zukunft verstärkt zusammenarbeiten.

15) Sehen Sie eine Möglichkeit eine Plattform zu erstellen, wo alle Programme auf einen Blick ersichtlich sind?

Nur bedingt. Es braucht eine Plattform, welche als Koordinationsstelle dienen sollte und wo alle Angebote ersichtlich sind.

Anhang XI: Expertenaussagen codiert

Um nachzuvollziehen welche Aussage von welchem Experten stammt, wurden die Abkürzungen in Klammer geschrieben.

Induktion	Ausprägungen (stichwortartig)
Schneesport im Allgemeinen	<ul style="list-style-type: none"> • Schneesport hat eine grosse Tradition (MR) • Rückgang im Schneesport in den vergangenen Jahren (MR) • Städtetourismus stagnierend zunehmend und der Wintersport rückgängig (RC) • Politische Elemente berücksichtigen (MR) <ul style="list-style-type: none"> ○ Zweitwohnungsinitiative oder die Eurokrieze • Alternativangebote sind in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. (MR) • Im Wintertourismus darf man nicht nur den Skisport alleine herausnehmen. Skisport ist ein Glied der ganzen Dienstleistungskette (RC) • Berggebiete haben am meisten verloren (RC) <ul style="list-style-type: none"> ○ Vielleicht eine Frage des Preis - Österreich beispielsweise hatte einer der besten Winter • Rahmenbedingungen waren in den letzten Jahren nicht optimal, aber die Berggebiete haben es auch etwas verschlafen (RC) • Bezug fehlt, somit erschwert dies auch den Einstieg in den Schneesport (RC) • Umbruchphase (GF)
Schneesport bei Jugendlichen	<ul style="list-style-type: none"> • Der Rückgang ist eine gravierende und beängstigende Entwicklung (MR) <ul style="list-style-type: none"> ○ Offensichtlich weniger Jugendliche auf der Piste und dies ist auch die Zukunft • Zurzeit kein optimales Zahlenmaterial – schwierig eine Aussage zu machen (RC) <ul style="list-style-type: none"> ○ Tatsache weniger Schullager werden organisiert ○ Organisation wurde kompliziert und die Verantwortung ist gross • Der Stellenwert von Schneesport ist ge-

	<p>genüber früher gesunken – Jugendliche haben viel mehr Möglichkeiten (vor allem im technologischen Bereich) (RC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sehr grosse Palette an Freizeitaktivitäten im Winter für die Jugendlichen (GF) • Zugang zum Schneesport ist schwierig – es fehlt an Flexibilität (RC) (GF) • Migration ist eine Problematik (RC) <ul style="list-style-type: none"> ○ Diesen Kinder/Jugendlichen zeigen was Schneesport ist, auch die Destinationen müssen investieren (Marketing) • Migranten haben zwar keine Tradition hinsichtlich Schneesport, aber sie haben Spass daran (MR) • Kinder/Jugendliche haben Spass am Schneesportbezug fehlt (GF)
Potential Schneesportförderungsprogramme	<ul style="list-style-type: none"> • Potential ist da, Kinder und Jugendliche auf die Piste zu bringen hat einen verstärkten Charakter – Nachhaltig (MR) • Schneesportzentrum hätte grosses Potential (MR) <ul style="list-style-type: none"> ○ Abhängig ob Schneesportoffensive angenommen oder abgelehnt wird • Wintersportzentrum wäre eine gute Möglichkeit (RC) • IG Schnee seit 10 Jahren aktiv, aber keine konkreten Konzepte (RC) • Analyse, was ist noch interessant an einem Skitag (RC) • Segment muss aktiv bearbeitet werden (RC) • Zu wenig Konsequenz in der Wiederholung (RC) • Programme die alles organisiert haben und günstig sind haben grosses Potential (RC)
Umsetzung der Programme	<ul style="list-style-type: none"> • Insgesamt viel zu wenig koordiniert (MR) • Viele Aktionen aber zu wenig effizient – gesamtheitliche Konzepte muss es geben (RC) • Programme sind da aber marketingtechnisch gibt es Lücken (RC) • Auswertung schwierig – nicht per se sagen, wenn jemand ein Programm besucht, treibt dieser auch weiterhin Schneesport

	<ul style="list-style-type: none"> (RC) • Die Vielfalt erschwert die Umsetzung von Programmen (RC) • Aktionitis ist nicht gut, dies geht auch den Betrieben an die Substanz (RC) • Emotionen fehlen oft (RC) • Es braucht viele Player damit ein Projekt funktioniert (GF) • Mehr finanzielle Möglichkeiten, stärkere Kommunikation – mehr Teilnehmer (GF) • Verschieden Strategien verfolgen (Einsteiger, Fortgeschrittene) (GF) • Kommunikation ist entscheidend (GF) • Umsetzung funktionieren gut, wenn sie direkt im Schnee umgesetzt werden (GF)
Vermarktungsaktivitäten der Programme	<ul style="list-style-type: none"> • Zurzeit unzureichend – sehr entscheidend (MR) • Marketing-Mix muss stimmen (MR) • Skilehrer in Kommunikation einbinden (Aspen) (MR) • Zu wenig effizient und zu klein, zukünftig grössere Dimensionen (RC) • Vermarktung wird zu wenig wahrgenommen (GF) • Für mehr Power, müsste Bund und Politik mehr einbezogen werden (GF) <ul style="list-style-type: none"> ○ Ganz andere Leute könnte man ansprechen • Grosses Ausbaupotential (GF) • Partner besser zusammenarbeiten und Kanäle besser nutzen (GF)
Erfolgsfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> • Abhängig vom Adressaten (MR) • Packages (MR) • Richtiger Kanal zu finden ist entscheidend (MR) • Wieder näher an die Schulen und de Lehrer heran (RC) • Angemessener Preis (RC) • Einfaches Programm, welches kopiert werden kann (RC) • Grundbedürfnis Schneesport muss geboten werden (RC) • Sicherheit (Fachpersonal) (RC) • Programm muss zielgruppengerecht sein (GF) • Positives Erlebnis und möglichst viel auf

	dem Schnee (GF) <ul style="list-style-type: none"> • Organisation (GF) • Verpflegung (GF)
Schneesportförderung in Zukunft	<ul style="list-style-type: none"> • Politisch abhängig – sehr wichtig, dass die Schneesportoffensiven angenommen wird (MR) • Wenn politischer Power dahinter, dann noch effizienter (GF) <ul style="list-style-type: none"> ○ Kommunikation von Bundesebene, dann noch viel mehr Power – Nationales Thema • Destinationen müssen sich richtig positionieren (RC) • Destinationen müssen offen für Neues werden (GF) • Ticketing System verbessern (GF) • Schneesportförderung noch eine wichtigere Rolle (GF) • Nationales Wintersportzentrum – Positionierung des Schneesports könnte eine neue Dimension annehmen (GF)
Kooperationsmöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Zu starke Kooperation auch nicht ideal, aber eine Übersicht wäre sinnvoll (MR) • Wenn Programme in die gleiche Richtung gehen macht eine Kooperation Sinn – gemeinsame Plattform (MR) • Kooperationen sind da, aber zu wenig effizient (RC) • Viele und gute Partnerschaften steigern den Erfolg (GF) • Kooperation ist sehr wichtig – gegenseitiger Nutzen (GF) • Kooperationen entscheidend, Schneesport ist zu komplex um etwas alleine zu machen (GF)
Marketingunterstützung ST	<ul style="list-style-type: none"> • Unterscheidung Inland und Ausland (MR) <ul style="list-style-type: none"> ○ Inland zu wenig aktiv ○ Ausland Aufgabe von ST • Stärkere Koordination/Kooperation der einzelnen Player (MR) • Destinationsübergreifendes Marketing (RC) • Winterkampagnen ohne Bezug zum Schneesport – in Zukunft wieder mehr Wintersport erwarten (RC) • Grundsätzlich bräuchte es verschiedene

	<p>Kampagnen – an die Zielgruppe angepasst (RC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Kanäle die Jugendlichen anzusprechen müssen definiert werden (RC) • ST direkt Jugendliche ansprechen, eher schwierig (RC) • ST sollte sich als aktiver Partner bei den Programmen beteiligen und die Athleten als Botschafter nutzen (GF) • ST zwar andere Kernaufgabe aber wäre ein guter Botschafter (GF)
--	--

Quelle: Zusammenstellung in Anlehnung an Anhänge VIII –X

Abkürzungen

Riet R. Campell (RC)

Garry Furrer (GF)

Maurice Rapin (MR)

Anhang XII: Detailbewertung Kriterien der NWA

Es wurde nur zu den Unterkriterien etwas geschrieben, bei welchen auch jeweils etwas gemacht wird. Alle Unterkriterien erhielten aber mindestens die Punktzahl 1 auch wenn nichts spezifisch unternommen wird. Es konnten pro Unterkriterium zwischen 1 bis 5 Punkte vergeben werden, wobei die Punktzahl 1 das jeweilige Unterkriterium am wenigstens berücksichtigt und die Punktzahl 5 am stärksten. Nach Einschätzungen der Verfasserin wurden abgeschwächt Punkte verteilt.

Kriterium Kernleistung

Programme	Informationen	Punkte
Dario Cologna Fun Parcours	<p><u>Transport (1)</u></p> <p><u>Fachpersonal (5)</u></p> <p>Die Kinder und Jugendlichen werden von fachkundigen Leitern betreut und in die Kunst des Langlaufs eingeführt. Die Betreuer vor Ort sind vom Verband der Schweizer Langlaufschulen. Dadurch ist eine professionelle Betreuung gewährleistet.</p> <p><u>Organisation des Schneesportmaterials (5)</u></p> <p>Sämtliches Material wird von Swiss-Ski und den Sponsoren kostenlos zur Verfügung gestellt.</p> <p><u>Verpflegung (1)</u></p> <p><u>Schneesportaktivität (5)</u></p> <p>Das Kennenlernen des Langlaufsports wird angeboten. Primäre Aktivität ist der Langlauf.</p> <p><u>Unterkunft (1)</u></p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (4)</u></p> <p>Für die teilnehmenden Schulklassen entstehen nur Kosten hinsichtlich des Transports zu den Durchführungsorten.</p>	27

	<p><u>direkter Organisator (5)</u></p> <p>direkter Organisator – in Kontakt mit den Jugendlichen</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.b). Konzept Dario Cologna Fun Parcours [PDF]. Bern: Autor ; Mariette Brunner, PM, 10. Juni 2013</p>	
Grand Prix Migros	<p><u>Transport (4)</u></p> <p>Verbilligte Tageskarten bei den Bergbahnen (im Anmeldepreis inbegriffen CHF 20.-)</p> <p><u>Fachpersonal (3)</u></p> <p>Betreuung der Teilnehmer wird grösstenteils durch die Eltern übernommen. Wenn Teilnehmer über die Skiclubs teilnehmen, dann sind die JO Leiter ausgebildete J+S Leiter.</p> <p><u>Organisation des Schneesportmaterials (1)</u></p> <p><u>Verpflegung (4)</u></p> <p>Verpflegungsstände im GP Migros Village, Gutschein für Verpflegung vor Ort (im Anmeldepreis inbegriffen), ansonsten familienfreundliche Preise</p> <p><u>Schneesportaktivität (5)</u></p> <p>Schneesportaktivität wird angeboten, grösstes Jugendskirennen Europas, Startmöglichkeit in jeweils 9 verschiedenen Kategorien (Mädchen und Jungen)</p> <p><u>Unterkunft (1)</u></p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Startgeld CHF 20.- • Verbilligte Tageskarte • Geschenk und Medaille <p><u>direkter Organisator (5)</u></p> <p>direkter Organisator – in Kontakt mit den Jugendlichen</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter: http://www.gp-migros.ch/home.html; Roman Rogenmoser, Projektleiter GPM, Persönliche Mitteilung, 10. Juni 2013</p>	28

Rivella Family Contest	<p><u>Transport (4)</u></p> <p>Tageskarte für mind. 5 Startende (im Preis von CHF 85.- pro Familie inbegriffen)</p> <p><u>Fachpersonal (2)</u></p> <p>Organisiert durch Swiss-Ski</p> <p><u>Organisation des Schneesportmaterials (1)</u></p> <p><u>Verpflegung (5)</u></p> <p>Eine warme Mahlzeit pro Teilnehmer im Ziel (im Preis inbegriffen)</p> <p><u>Schneesportaktivität (5)</u></p> <p>Ein Rennen (Ski oder Snowboard) mit Spiel und Spass stellt die Hauptleistung dar.</p> <p><u>Unterkunft (1)</u></p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (5)</u></p> <p>Im Preis von CHF 85.- pro Familie (5 Personen) ist für jeden Teilnehmenden eine Tageskarte, ein Mittagessen und das Startgeld inbegriffen. Zusätzlich bekommt jede Familie ein Überraschungsgeschenk und ein Rivella Sixpack. Auch die Kinderanimation von Swiss-Ski ist mitinbegriffen.</p> <p><u>direkter Organisator (5)</u></p> <p>direkter Organisator – in Kontakt mit den Jugendlichen</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor; Tanja Uhlmann, Projektleiterin RFC, Persönliche Mitteilung, 11. Juni 2013</p>	28
Audi Snowboard Series	<p><u>Transport (4)</u></p> <p>Reduzierte Skipässe für die Teilnehmer</p> <p><u>Fachpersonal (3)</u></p> <p>Die Teilnehmer werden vor Ort grösstenteils durch Coachs (Nachwuchs-, Regional-, oder Clubtrainer) betreut.</p>	25

	<p><u>Organisation des Schneesportmaterials (1)</u></p> <p><u>Verpflegung (2)</u></p> <p>Teilweise gibt es an den Series eine Festwirtschaft oder ein Grillstand im Zielgelände. Ansonsten ist meist ein Bergrestaurant in der Nähe.</p> <p><u>Sneesportaktivität (5)</u></p> <p>Sneesportaktivität wird gewährleistet, es werden verschiedenen Disziplinen angeboten (Alpin, Big Air, Slope Style, Halfpipe, SBX)</p> <p>3-Stufen Konzept</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silver Series • Gold Series youngstars • Championship • Erweiterung Head Hunt Days <p><u>Unterkunft (2)</u></p> <p>Es werden vergünstigte Übernachtungsmöglichkeiten angeboten – Reservation ist aber Sache der Teilnehmer</p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (3)</u></p> <p>Startgeld beläuft sich zwischen CHF 20.- bis CHF 30.-</p> <p><u>direkter Organisator (5)</u></p> <p>direkter Organisator – in Kontakt mit den Jugendlichen</p> <p>Quelle : Swiss Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.; David Hürzeler, Projektleiter Audi Snowboard Series, Persönliche Mitteilung, 11 Juni 2013</p>	
<p>Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge</p>	<p><u>Transport (3)*</u></p> <p>Indirekt: Beim Klassenpreis wird auch der Transport von der Schule in die Destination organisiert. Ansonsten das Tagesticket für die Bergbahnen vor Ort.</p> <p><u>Fachpersonal (2)*</u></p> <p>Indirekt : Die Angebote werden von ausgebildeten Instruktoren geleitet</p>	<p>19</p>

	<p><u>Organisation des Schneesportmaterials (2)*</u></p> <p>Indirekt : Bei einigen Angeboten ist das Material inklusive und wird organisiert</p> <p><u>Verpflegung (2)*</u></p> <p>Indirekt : Bei den Klassenpreisen ist das Mittagessen inklusive</p> <p><u>Sneesportaktivität (3)*</u></p> <p>Indirekt : Ski- und Snowboard.</p> <p>Das primäre Produkt ist das e-Learning, worüber Punkte gesammelt werden, welche für Schneesportangebote im Graubünden eingelöst werden können.</p> <p><u>Unterkunft (1)</u></p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (5)</u></p> <p>Durch die kostenlose Teilnahme am e-Learning Programm, können die Jugendlichen Punkte sammeln welche sie für Angebote in der Destination Graubünden einsetzen können. Bezug einer Tageskarte inkl. bei der Anmeldung auf Gorilla.</p> <p><u>direkter Organisator (1)</u></p> <p>*Das primäre Produkt ist das e-Learning, jeweils wird aber bei den verschiedenen Angeboten auch die Unterkriterien angeboten, deshalb wurden trotzdem Punkte vergeben, jedoch abgeschwächt, da das Programm diese nur indirekt umfassen aber trotzdem nicht weggelassen werden können.</p> <p>Quelle : Graubünden Ferien. (n.d.). Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee [PDF]. Graubünden: Autor.; Myriam Keller, PM, 14. Juni 2013</p>	
tickets4friends	<p><u>Transport (2)*</u></p> <p>Indirekt: Die Angebote beinhalten einige auch den Transport zum Preis von 3 für 4. Die Tageskarte ist das Produkt welches am häufigsten angeboten wird.</p>	15

	<p><u>Fachpersonal (2)*</u></p> <p>Indirekt: Es werden Angebote von ausgebildeten Fachleuten angeboten. Es können auch Schneesportkurse gebucht werden.</p> <p><u>Organisation des Schneesportmaterials (1)</u></p> <p><u>Verpflegung (1)</u></p> <p><u>Schneesportaktivität (2)*</u></p> <p>Indirekt : Ski- und Snowboard und Freestyle.</p> <p>Das primäre Produkt ist die Rabattaktion 3 für 4. Die Angebote beinhalten aber grösstenteils eine Schneesportaktivität.</p> <p><u>Unterkunft (2)</u></p> <p>Indirekt: Es werden Angebote mit Hotelübernachtungen angeboten.</p> <p><u>Preis-/Leistungsverhältnis (4)</u></p> <p>Die Preise variieren je nach Angebot, jedoch wird immer ein günstigerer Preis angeboten. Die Jugendlichen beziehen ein Angebot für 4 aber bezahlen nur für 3.</p> <p><u>direkter Organisator (1)</u></p> <p>*Das primäre Produkt ist die Rabattaktion, jeweils wird aber bei den verschiedenen Angebote auch die Unterkriterien angeboten, deshalb wurden trotzdem Punkte vergeben, jedoch abgeschwächt, da dass Programm diese nur indirekt umfassen aber trotzdem nicht weggelassen werden können.</p> <p>Quelle : FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.; Erwin Flury ,Projektleiter tickets4friends, Persönliche Mitteilung 10. Juni 2013</p>	
--	--	--

Kriterium Zusatzleistung

Programme	Informationen	Punkte
Dario Cologna Fun Parcours	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (5)</u></p> <p>Ein Trainingstag wird mit Dario Cologna organisiert – Promotionsanlass (nach der Saison), Programm ist nach Dario Cologna benannt – Auch andere Aushängeschilder der Langlaufszene sind am Promotionsanlass dabei</p> <p><u>Snow-Funpark (2)</u></p> <p>Zwar kein Snow-Funpark aber es wird ein Parcours der besonderen Art angeboten, wobei die Teilnehmer auf spielerische Art und Weise den Langlaufsport entdecken können.</p> <p><u>Chill Area mit DJ (Lifestyle) (1)</u></p> <p><u>Eventcharakter (1)</u></p> <p><u>Diverses (3)</u></p> <p>Neben den fix installierten Fun Parcours, sind Road Teams mit coolen Spielen und Übungen für die Jugendlichen in der ganzen Schweiz unterwegs.</p> <p>Swisscom Sprint für Schulklassen als Nebenaktivität neben dem eigentlichen Parcours. Neu werden Regionalverbände angeschrieben, wo der Parcours stattfindet- ein Auffangnetz für zukünftige Langläufer soll geschaffen werden. Die Regionalverbände können während der Zeit des fix installierten Parcours selber Angebote lancieren und das Material nutzen.</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.b). Konzept Dario Cologna Fun Parcours [PDF]. Bern: Autor ; Mariette Brunner, PM, 10. Juni 2013</p>	12

Grand Prix Migros	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (5)</u></p> <p>Aktive und ehemalig Skicracks sind vor Ort und wirken bei der Rangverkündigungen mit und stehen für Autogrammen zur Verfügung. Viele ehemalig Skicracks haben Ihre Karriere beim GPM gestartet – dies soll ein Ansporn für die jungen Athleten sein.</p> <p><u>Snow-Funpark (2)</u></p> <p>Zwar gib es kein Snow- Funpark. Es gibt aber das GPM Village, wo viel Animation, Spiele und tolle Preise geboten werden. Sozusagen ein Funpark der etwas anderen Art.</p> <p><u>Chill Area mit DJ (Lifestyle) (1)</u></p> <p><u>Eventcharakter (1)</u></p> <p><u>Diverses (4)</u></p> <p>Side-Events in Grand Prix-Austragungsorten – Einblick in Sportarten wie Skispringen und Freeski – vorhandenes Potential nutzen um für anderen Wintersportarten zu motivieren</p> <p>Schnuppertrainings für Kinder und Jugendliche - Erfahrung sammeln im „Tore fahren“</p> <p>Training – ehemalige und aktive Skicracks geben Tipps und Tricks – finden am Vortag in den Destinationen (nur einige) der Austragungsorte statt</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter: http://www.gp-migros.ch/home.html; Roman Rogenmoser, PM, 10. Juni 2013</p>	13
Rivella Family Contest	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (5)</u></p> <p>Profis aus den unterschiedlichen Disziplinen sind an den verschiedenen Durchführungsorten vor Ort und unterstützen und motivieren die Familien (z.B. Tanja Frieden, Beat Feuz) Tanja Frieden ist seit Ihrem Rücktritt die Botschafterin für den Rivella Family Contest. (Aufwärmen, Autogramme, Siegerehrungen)</p> <p><u>Snow-Funpark (2)</u></p> <p>Zwar gib es kein Snow- Funpark. Es gibt aber das Rivella Family Contest Village wo viel Animation, Spiele und</p>	11

	<p>tolle Preise geboten werden. Sozusagen ein Funpark der etwas anderen Art.</p> <p><u>Chill Area mit DJ (Lifestyle) (1)</u></p> <p><u>Eventcharakter (1)</u></p> <p><u>Diverses (2)</u></p> <p>Package : Alles an einem Tag für nur CHF 85.-</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor; Tanja Uhlmann, PM, 11. Juni 2013</p>	
Audi Snowboard Series	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (4)</u></p> <p>Trainings mit Legenden – wenn Status Youngstar erreicht wird – Ansporn</p> <p>Die Legenden werden auch in alle kommunikativen Massnahmen integriert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werbung mit den Legenden (Paten der unterschiedlichen Disziplinen) <p><u>Snow-Funpark (5)</u></p> <p>Wettkämpfe finden in Snow-Parks statt, diese können auch neben den Wettkämpfen genutzt werden.</p> <p><u>Chill Area /DJ (Lifestyle) (4)</u></p> <p>Die Series werden musikalisch umrandet (teilweise mit DJ). An den grösseren Events gib es eine Zelt mit einer Art Chill Out Area und Kissen.</p> <p><u>Eventcharakter (2)</u></p> <p>Durchführung eines Konzerts nach den Series im Dorf (hat es einmal gegeben, ist aber sehr aufwändig)</p> <p><u>Diverses (2)</u></p> <p>Verschiedenen Disziplinen neben dem traditionellen Schneesport</p> <p>Head-Hunt Days als Scouting Plattform für Nachwuchstalente</p> <p>Quelle : Swiss Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.; David Hürzeler, PM, 11. Juni 2013</p>	17

Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (2)</u></p> <p>Indirekt: Bei einigen Angeboten wird ein Profi integriert (Meet&Greet)</p> <p><u>Snow- Funpark (2)</u></p> <p>Indirekt: Einige Angebote beinhalten auch die Benutzung eines Snow-Funpark</p> <p><u>Chill Area mit DJ (Lifestyle) (1)</u></p> <p><u>Eventcharakter (2)</u></p> <p>Indirekt: Mit den gewonnenen Punkte, können auch Eventtickets gewonnen werden</p> <p><u>Diverses (5)</u></p> <p>Durch das e-Learning lernen die Jugendlichen in Form von einem Quiz etwas über gesunde Ernährung, Bewegung und Sicherheit. Die dadurch gewonnen Punkte können die Jugendliche für Angebote im Schnee in der Destination Graubünden einsetzen. Zusätzliche Punkte beim Bezug einer Tageskarte, der Nutzung eines Skischulkurses oder beim Bezug eines gesunden Menüs in einem Bergrestaurant.</p> <p>Quelle : Graubünden Ferien. (n.d.). Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee [PDF]. Graubünden: Autor.; Myriam Keller, PM, 14. Juni2013</p>	12
tickets4friends	<p><u>Prominente Persönlichkeit als Botschafter (2)</u></p> <p>T4f wird auf der Homepage durch Profis wie Iouri Podlatchikov oder Pat Burgener empfohlen. Die Zusammenarbeit steht noch im Anfangsstadium – braucht noch zusätzliche Mittel um in die Zusammenarbeit zu investieren und effizient zu sein.</p> <p><u>Snow- Funpark (2)</u></p> <p>Indirekt: Einige Angebote beinhalten auch die Nutzung eines Snow-Funparks, indem auch Freestylekurse angeboten werden.</p> <p><u>Chill Area mit DJ (Lifestyle) (2)</u></p> <p>Indirekt: Die Zusammenarbeit mit freestyle.ch bietet den Jugendlichen eine Chill Area – t4f wird dadurch in Verbindung gebracht. Ein Lifestyle-Charakter soll über-</p>	13

	<p>mittelt werden.</p> <p><u>Eventcharakter (2)</u></p> <p>Indirekt: Durch die Zusammenarbeit mit freestyle.ch (Open Air Konzerte und Shows) kann ein Eventcharakter übermittelt werden.</p> <p><u>Diverses (5)</u></p> <p>Viele verschiedene Angebote, grosse Auswahl, unterschiedlicher Packages oder einzelner Angebote von verschiedenen Leistungsträgern welche zu einem vergünstigten Preis angeboten werden. (vier Angebote kaufen – dreie bezahlen)</p> <p>Quelle : FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.; Erwin Flury, PM, 10. Juni 2013</p>	
--	---	--

Kriterium Marketing und Verkauf

Programme	Informationen	Punkte
Dario Cologna Fun Parcours	<p><u>Social Media (2)</u></p> <p>Kein eigener Facebook Account. Von den Durchführungen werden Fotos auf den Seiten der Regionalverbänden hochgeladen. Social Media eher ungeeignet, da erst ab 14 Jahren, Grossteil der Zielgruppe ist unter 14 Jahren.</p> <p><u>Website (3)</u></p> <p>Präsenz auf der Website von Swiss-Ski – Unterrubrik Breitensport/Langlauf</p> <p>Auch Präsenz auf der Website www.loipenschweiz.ch</p> <p>Präsenz auf den Website der Partner</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bsp. Swisscom <p><u>Direct Mailing (2)</u></p> <p>Flyer werden im Herbst vor den Durchführungen verteilt</p> <p><u>Ansprache (4)</u></p>	16

	<p>Die Ansprache erfolgt hauptsächlich über den Kanal Schule/Lehrer. Die Schulen in den Agglomerationen der jeweiligen Regionen werden angesprochen. Die Lehrer wechseln alle 2 Jahre die Klasse – somit immer neue Schüler.</p> <p>Platzierung des Angebots bei übergeordneten Instanzen wie Gemeinden, J+S oder Schulkommissionen</p> <p>Das Angebot wird auch bei Weiterbildungsveranstaltungen und Universitäten platziert.</p> <p>Die Bewerbung des Angebots läuft des Weiteren über regionale Skiclubs, wo Schüler/Jugendliche aktiv sind.</p> <p><u>Printmedien (5)</u></p> <p>Die Fun-Parcours Wochen werden in der lokalen Presse publiziert. (Presseberichte) Broschüren werden in Schulen und Gemeinden aufgelegt. Im Verbandsmagazin der Loipe Schweiz wird eine ½ Seite über den DCFP publiziert (1x jährlich)</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.b). Konzept Dario Cologna Fun Parcours [PDF]. Bern: Autor ; Mariette Brunner, PM, 10.6.2013</p>	
Grand Prix Migros	<p><u>Social Media (3)</u></p> <p>Präsenz auf Facebook – Fotos und Meldungen werden gepostet. Auch Werbung für andere von Swiss-Ski lancierten Programmen wird über Facebook gepostet – Zusammenarbeit. Informationen werden per E-Mail versendet. Social Media eher ungeeignet, da erst ab 14 Jahren. Der Grossteil der Zielgruppe ist unter 14 Jahren</p> <p><u>Website (5)</u></p> <p>Der Grand Prix Migros hat eine eigene professionelle Website. Viele Informationen für die Teilnehmer. Es ist auch nur noch eine Online-Anmeldung möglich.</p> <p>Unterrubrik auf der Website www.swiss-ski.ch</p> <p><u>Direct Mailing (1)</u></p> <p><u>Ansprache (4.5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Über Skiclubs • Direkt bei Jugendlichen • Eltern 	18.5

	<ul style="list-style-type: none"> • Schulen (Pilotprojekt) <p><u>Printmedien (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Medienmitteilungen für jeden Event in den jeweiligen Regionalzeitungen • Punktuell Inserate in den jeweiligen Regionen • Broschüre wird in allen SportX Filialen aufgelegt. • Plakate jeweils in den Austragungsregionen. <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter: http://www.gp-migros.ch/home.html; Roman Rogenmoser, PM, 10. Juni 2013</p>	
Rivella Family Contest	<p><u>Social Media (3)</u></p> <p>Swiss-Ski postet Fotos, Videos und sonstige Beiträge.</p> <p>Wettbewerbe auf Facebook von Swiss-Ski und den Partnern. Präsenz mit Videos auf Vimeo</p> <p><u>Website (4)</u></p> <p>Eigener Name für Website familycontest.ch, wobei dieser mit der Website von Swiss-Ski verlinkt ist.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotogalerien • News • Ranglisten <p><u>Direct Mailing (2)</u></p> <p>Flyer individuelle Verteilung der Organisatoren</p> <p><u>Ansprache (2)</u></p> <p>Primär Familien, da die Teilnahme als Familie gilt und nicht für Einzelpersonen. Wenn eine Familie eine weitere Familie an den Contest mitbringt – automatische Teilnahme an einem Wettbewerb mit tollen Preisen – Ansprache über Freunde</p> <p>Ansprache bei anderen Veranstaltungen z.B. die Schneespasstage.</p> <p><u>Printmedien (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Präsenz im Verbandsmagazin « snowacti- 	16

	<p>ve ».</p> <ul style="list-style-type: none"> • Booklet in drei Sprachen. • Flyer individuelle Verteilung der Organisatoren • Plakat (zwei verschiedene, eines mit Daten, das andere für die individuelle Nutzung der Organisatoren) • Medienpartnerschaft mit Kidy swissfamily (französisch und deutsch) und Kindermax (d) zwei mal eine Seite Publireportage • Medienmitteilungen vor und nach den Events (regional) <p>Quelle : Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor; Tanja Uhlmann, PM, 11. Juni 2013</p>	
Audi Snowboard Series	<p><u>Social Media (5)</u></p> <p>Viele verschieden Kanäle wie Facebook (Fanpages), Twitter (Tweets von Series), Vimeo (Viedobeiträge), Plattform GetOut, Flickr (Fotoblog), two left feet werden genutzt.</p> <p>Facebook ist das meist genutztes Medium, die andern Medien sind jeweils verlinkt :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos, Videos aber auch Informationen werden gepostet • Austausch mit den Teilnehmern/Eltern und anderen Interessierten <p><u>Website (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigene Rubrik auf der Website www.swiss-snowboard.ch mit vielen Infos <p>Unterrubrik auf der Website www.swiss-ski.ch</p> <p><u>Direct Mailing (2)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eine Art Direct Mailing ist geplant auf kommenden Saison 2013/2014 <p><u>Ansprache (3)</u></p> <p>Ansprache vorwiegend über die Jugendlichen selber, daher auch viel Social Media, dadurch werden auch die Freunde angesprochen.</p>	20

	<p><u>Printmedien (5)</u></p> <p>Werbung in Printmedien :</p> <ul style="list-style-type: none"> • GetOut Magazin als Beilage in Pendlerzeitung, Medienmitteilungen und Inserate in News und ZüriTipp <p>Quelle : Swiss Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.; David Hürzeler, PM, 11. Juni 2013</p>	
<p>Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge</p>	<p><u>Social Media (5)</u></p> <p>Präsenz von Gorilla allgemein auf Facebook (mehr als 2500 Likes)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infos werden gepostet • Angebote • Präsenzen auf der Facebook Seite von Graubünden Ferien (100'000 Likes) • Infos werden gepostet • Angebote • YouTube Chanel • Videos von Medienberichterstattungen werden gezeigt <p><u>Website (5)</u></p> <p>Integration des Projekts auf der Website www.gorilla.ch/bergwelt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im Winter auf der Startseite von gorilla.ch präsent, in der Sommersaison eher im Hintergrund, da keine Angebote im Sommer • Integration des Projekts auf der Seite von Graubünden Ferien www.graubuenden.ch <p><u>Direct Mailing (1)</u></p> <p><u>Ansprache (3)</u></p> <p>Direkt über die Jugendlichen, indem das e-Learning Programme in Form von Workshops in Schulen vorgestellt wird. Dadurch werden auch die Freunde angesprochen. Das Ziel ist es auch die Eltern und Verwandten anzusprechen. Man befolgt das Bottom-up Prinzip,</p>	<p>19</p>

	<p>die Jugendlichen solle selber die Initiative ergreifen.</p> <p><u>Printmedien (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plakate von der Stifti Foundation (Initiator Gorilla Programm) • Inserate und Medienmitteilungen in diversen Medien <p><u>Sonstiges</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Radio: Interviews mit Teilnehmern der Workshops • Fernsehen: In der Sendung JOIZ wurde das Programm eingebunden • App von Gorilla <p>Quelle : Graubünden Ferien. (n.d.). Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee [PDF]. Graubünden: Autor.; Myriam Keller, PM, 14. Juni 2013</p>	
tickets4friends	<p><u>Social Media (3)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigene Facebookseite (600 Likes) – es findet noch kein Austausch statt • Flickr- noch zu wenig genutzt – Ziel: Jugendliche sollen eigene Fotos posten • YouTube (eigener Chanel mit dem t4f Spot und Videos von freestyle.ch), Jugendliche sollen selber Videos posten • Instagram <p><u>Website (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigene Website www.tickets4friends.ch - wird noch ausgebaut – viele schauen sich nur die Startseite an • Präsenz auf Websites von Partner der IG Schnee und freestyle.ch • Präsenz auf Websites der Anbieter <p><u>Direct Mailing (4)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Flyer werden verteilt (Auflage 30'000) • Newsletter Versand an JOIZ Abonnenten, Post und without <p><u>Ansprache (3)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Direkt die Jugendlichen und Freunde. Diese 	20

	<p>gelten als Opinion Leader. Das Programm setzt auf das Motto Freunde motivieren Freunde.</p> <p><u>Printmedien (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Präsenz im Starticket Booklet (Ausgabe Februar und März, Auflage 60'000) sowie im Gummilove Booklet (Auflage in alle Snowboardshops in der Schweiz und bei diversen Events) • Präsenz in diversen Printmedien in der ganzen Schweiz. Eigenständig oder in Zusammenhang mit freestyle.ch <p>Quelle : FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.; Erwin Flury, PM, 10. Juni 2013</p>	
--	--	--

Kriterium After Sales

Programme	Informationen	Punkte
Dario Cologna Fun Parcours	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (3)</u></p> <p>Die Gewinner des Swisscom Sprint, alle teilnehmenden Schulklassen nehmen daran teil, gewinnen Ende Mai ein Treffen mit Dario Cologna.</p> <p><u>Newsletterversand (1)</u></p> <p><u>Feedbacks einholen / Communities (3)</u></p> <p>Direkt vor Ort werden mündliche Feedbacks eingeholt.</p> <p>Swisscom als Hauptsponsor macht zudem eine Kundenzufriedenheitsumfrage bei den Lehrern und den Begleitpersonen. Auch Briefe von den Kindern/Jugendlichen zeigen durchwegs positive Feedbacks.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (2)</u></p> <p>Promotionsevent mit Dario Cologna (oder anderen Profis) vor den Durchführung des Parcours war ursprünglich geplant – da Dario Cologna aber in der Hauptsaison nicht verfügbar ist hat dieser Promo-Event nie stattgefunden – aufgrund des Erfolgs des Parcours momentan</p>	13

	<p>auch nicht nötig.</p> <p><u>Geschenk / Belohnung für Teilnahme (4)</u></p> <p>Give Aways, Wettbewerbe von Sponsoren, Training mit Profis (z.B. Dario Cologna)</p> <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.b). Konzept Dario Cologna Fun Parcours [PDF]. Bern: Autor ; Mariette Brunner, PM, 10. Juni 2013</p>	
Grand Prix Migros	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (4)</u></p> <p>Hock-Wettbewerbsgewinner konnten Ihre Idole (alpin/nordisch) treffen und auf Autogramm jagd gehen. (jedes Jahr ein anderer Wettbewerb). Zudem wird der Terminkalender der nächsten Saison bereits auf der Website publiziert. Es wird auch ein Direct Mailing an alle Teilnehmer der vergangenen Saison (ab Oktober) geschickt. Die Partner (Skifirmen) machen ein separates Mailing an alle Teilnehmer nach den Rennen für vergünstigte Skimieten.</p> <p><u>Newslettersversand (2)</u></p> <p>Allgemeiner Newsletter von Swiss-Ski kann über die Website abonniert werden. GPM nimmt in der Wintersaison einen grossen Part ein. Versand einmal wöchentlich in der Saison und einmal im Monat im Sommer.</p> <p><u>Feedbacks einholen / Communities (3)</u></p> <p>Ein standardisierter Fragebogen wird nach jedem Rennen an alle Teilnehmer geschickt.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (1)</u></p> <p><u>Geschenk / Belohnung für Teilnahme (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontakt mit aktiven/ehemaligen Skiracks • Jeder Teilnehmer erhält ein Erinnerungsgeschenk • Separate Verlosungen – zusätzliche Chance etwas zu gewinnen <p>Quelle : Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter: http://www.gp-migros.ch/home.html; Roman Rogenmoser, PM, 10. Juni 2013</p>	15
Rivella Family Contest	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (4)</u></p> <p>Flyer werden bei diversen Events von Rivella aufgelegt</p>	16

	<p>(auch im Sommer). Rivella organisiert zusammen mit Destinationen einen Sommer Family Contest unabhängig von Swiss-Ski.</p> <p><u>Newslettersversand (3)</u></p> <p>Allgemeiner Newsletter von Swiss-Ski kann über die Website www.swiss-ski.ch abonniert werden, welcher Informationen zum Rivella Family Contest beinhaltet. Grössere Präsenz bei speziellen Anlässen, beispielsweise wenn Tanja Frieden als Botschafterin vor Ort ist.</p> <p><u>Feedbacks einholen / Communities (3)</u></p> <p>Immer am Montag nach den Durchführungen wird eine Online Umfrage bezüglich der Zufriedenheit an alle Teilnehmer verschickt.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (1)</u></p> <p><u>Geschenk / Belohnung für Teilnahme (5)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Überraschungsgeschenk für alle Teilnehmer • 6-Pack Rivella <p>Quelle : Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor; Tanja Uhlmann, PM, 11. Juni 2013</p>	
Audi Snowboard Series	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (3)</u></p> <p>Präsenz mit einem Stand von Swiss Snowboard am freestyle.ch im September. Es wird auf die Series hingewiesen, informiert und diese auch beworben.</p> <p>Sommer-Camps für die Youngstars</p> <ul style="list-style-type: none"> • Camps werden kommunikativ mit Foto- und Videobeiträgen begleitet <p><u>Newslettersversand (1)</u></p> <p><u>Feedbacks einholen / Communities (4)</u></p> <p>Community auf Facebook wo ein Austausch der Teilnehmer stattfindet. Zudem werden Feedbacks vor Ort direkt mündlich von den Fahrern und Betreuern eingeholt.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (2)</u></p> <p>Indirekt über das freestyle.ch mit der Standpräsenz –</p>	14

	<p>Interessierte können sich informieren</p> <p><u>Belohnung / Geschenk für Teilnahme (4)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Status Youngstar erlangen, spezielle Betreuung durch Legenden, Teilnahme an Sommer - Camps im B/C Kader • Snowboard Points werden an nationalen und zertifizierten regionalen Wettkämpfen vergeben – Rangliste wird als Entscheidungsbasis für die Aufnahme ins Kader benutzt • Diverse Preise für die Bestklassierten <p>Quelle : Swiss Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.; David Hürzeler, PM, 11. Juni 2013</p>	
<p>Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge</p>	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (5)</u></p> <p>Das e-Learning kann auch in der Zwischensaison genutzt werden und ist somit nicht abhängig von der Jahreszeit. Bei den Workshops von Gorilla, erhält jeder noch ein Gorilla-Bag, dieser beinhaltet auch immer das Schneebüchlein für Graubünden – Vorbereitung auf die kommende Saison und auch die Angebote werden publiziert.</p> <p><u>Newsletterversand (1)</u></p> <p><u>Feedbacks einholen / Community (3)</u></p> <p>Die Teilnehmer haben ihr eigenes Profil und sind so in der Community gorilla.ch. Die Teilnehmer schreiben pro aktiv per Mail Feedbacks.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (3)</u></p> <p>Indirekt : Ernährungsworkshops durch Gorilla in Schulen (jede Woche eine Schule ausgelost) – Schneebüchlein für die Aktion GGbB beigelegt</p> <p><u>Geschenk / Belohnung für Teilnahme (5)</u></p> <p>Durch die Teilnahme am e-Learning können Punkte gewonnen werden, welche anschliessend für Angebote in Graubünden eingesetzt werden können: (Einzelpreise/Gruppenpreise/Klassenpreise)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tageskarten, Merchandising-Produkte, Eventti- 	<p>17</p>

	<p>ckets, Ski-und Snowboardmiete, meet&greet, Schneetage...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bezug einer Tageskarte für jeden der ein Gorilla-Konto eröffnet. <p>Quelle : Graubünden Ferien. (n.d.). Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee [PDF]. Graubünden: Autor.; Myriam Keller, PM, 14. Juni 2013</p>	
tickets4friends	<p><u>Präsenz in der Zwischensaison (3)</u></p> <p>Standpräsenz am freestyle.ch welches im September stattfindet. Bereits vor dem Beginn der Saison wird dadurch Präsenz gezeigt. Die Aufmerksamkeit bei den Jugendlichen wird geweckt. In Destinationen wie Saas Fee oder Zermatt werden auch Angebote für Schneesport im Sommer angeboten. In Zukunft werden evtl. auch Sommerangebote lanciert.</p> <p><u>Newslette Versand (2)</u></p> <p>Newsletter Versand an JOIZ-, Post - und without-Abonnenten Es werden auch Medienmitteilung an die Partner geschickt, welche die Inhalten dann in Ihren Newsletter integrieren – dies aber nur während der Saison.</p> <p><u>Feedbacks einholen / Community (2)</u></p> <p>Die Marke t4f stellt eine eigene Community „4friends“ dar. Eine Schneesport-Community soll entstehen. Da vergangenen Winter die Erstlancierung war, ist die Community noch in der Startphase. t4f hat eine eigene Facebook Fanpage, jedoch noch wenig genutzt und es findet noch kein Austausch statt.</p> <p><u>Informationsveranstaltung (2)</u></p> <p>Indirekt über das freestyle.ch durch die Standpräsenz.</p> <p><u>Geschenk / Belohnung für Teilnahme (2)</u></p> <p>Preisreduktion – Alle Angebote für 4 Personen zum Preis von 3</p> <p>Quelle : FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.; Erwin Flury, PM, 10. Juni 2013</p>	11

Anhang XIII: Bewertung zusätzlicher Kriterien ohne Gewichtung

Kooperationen

Durch gute Kooperationen kann oftmals ein Ziel einfacher oder besser erreicht werden, als im Alleingang. Bei der Schneesportförderung ist die Kooperation mit den verschiedenen Leistungsträgern von grosser Bedeutung. Denn damit ein Schneesportförderungsprogramm von A bis Z funktionieren kann, braucht es die Zusammenarbeit der verschiedenen Leistungsträger wie Bergbahnen, Skidestination, Beherbergungsbetriebe, Verpflegungsbetriebe, Sportgeschäfte, Skischulen usw. sowie auch passende Sponsoren.

Dario Cologna Fun Parcours

- Zusammenarbeit mit allen anderen von Swiss-Ski lancierten Schneesportförderungsprogrammen
- Zusammenarbeit mit Skiclubs vor Ort
- Langlaufschulen
- Schulen
- Loipen Schweiz/ Verband Schweizer Langlaufverband
- Hauptsponsor: Swisscom
- Co-Sponsoren: Helvetia, Fischer

Quelle : Swiss-Ski. (n.d.b). Konzept Dario Cologna Fun Parcours [PDF]. Bern: Autor.; Mariette Brunner, PM, 10. Juni 2013

Grand Prix Migros

- Partnerschaft mit Migros als Hauptsponsor
- Co-Sponsor: Schweizer Fleisch, Thomy
- Zusammenarbeit mit allen anderen von Swiss-Ski lancierten Schneesportförderungsprogrammen

Quelle: Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter : <http://www.gp-migros.ch/home.html>; Roman Roggenmoser, PM, 10. Juni 2013

Rivella Family Contest

- Langjährige Partnerschaft mit Rivella als Hauptsponsor (seit 2000)
- Zusammenarbeit mit allen anderen von Swiss-Ski lancierten Schneesportförderungsprogrammen

Quelle. Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor.; Tanja Uhlmann, PM, 11. Juni 2013

Audi Snowboard Series

- Audi als Hauptsponsor
- Raffeisen

- Twoleftfeed (Materialsponsor)
- Belozero (Materialsponsor)
- Kooperation mit der Rivella GiantXTour
 - Die besten Fahrer der Kategorie Open/Pro der Rivella GiantXTour qualifizieren sich direkt für die Schweizermeisterschaften Boardercross der Audi Snowboard Series

Quelle: Swiss-Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.; David Hürzeler, PM, 11. Juni 2013

Gorilla- Graubünden bringt dich in die Berge

Zusammenarbeit mit allen Leistungsträgern in Graubünden

- Ski – und Snowboardschulen
- Bergrestaurants
- Bergbahnen
- Sportshops
- Teilnehmende Swiss-Rent-a-Ski

Quelle: Graubünden Ferien. (n.d.). Graubünden bringt dich in die Ferien; Umsetzungskonzept: Kampagne Jugend und Schnee [PDF]. Graubünden: Autor.; Myriam Keller, PM, 14. Juni 2013

tickets4friends

- Freestyle.ch
- Verschiedene Leistungsträger in der ganzen Schweiz
- Lanciert durch IG Schnee

Quelle: FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.; Erwin Flury, PM, 10. Juni 2013

Budget

Das Kriterium Budget wurde nicht in die NWA integriert, da die analysierten Programme in Ihrer Ausführung und Vermarktung zu unterschiedlich sind und somit das Budget nicht im Verhältnis zu der Teilnehmerzahl betrachtet werden kann, wie dies anfänglich geplant war. Trotzdem scheint es in den Augen der Verfasserin wichtig, den Input mit dem Output zu betrachten. Es ist zu beachten, dass es sich die angegebenen Zahlen um Richtwerte handelt. Dies da von den Organisatoren nicht alle Budgets genau bekannt gegeben werden durften.

	Budget	Anzahl Teilnehmer	Anzahl Teilnehmer mit CHF 1000 bewegen
Audi Snowboard Series	CHF 275'000	1262**	5
tickest4friends	CHF 350'000	303*	1
Graubünden bringt dich in den Schnee (Gorilla)	CHF 111'000	1626*	15
Rivella Family Contest	CHF 325'000	9284**	29
Dario Cologna Fun Parcours	CHF 125'000	7535**	60
Grand Prix Migros	CHF 400'000	7273**	18

* Saison 2012/2013

** Jahr 2012

Quelle: Tabelle der Verfasserin aus mehreren Quellen

- Gary Furrer, Chef Breitensport Swiss-Ski, Persönliche Mitteilung, 21. Mai 2013
- Myriam Keller, PM, 14 Juni 2013
- FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.
- Swiss-Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.
- Anhang VII

Geografische Verteilung

	Deutsche Schweiz	Französisch Schweiz	Italienische Schweiz	Regional
DCFP	x	x		
GPM	x	x	x	
RFC	x	x	x	
ASS	x	x	x	
GGbB	(x)			x
t4f	x	x	x	

Quelle: Tabelle der Verfasserin aus mehreren Quellen

- Mariette Brunner, PM, 10. Juni 2013
- Swiss-Ski. (n.d.c). GP-Migros . Verfügbar unter : <http://www.gp-migros.ch/home.html>
- Quelle. Swiss-Ski. (Mai 2011). Sponsoringdossier Rivella Family Contest [PDF]. Bern: Autor.
- Swiss-Snowboard. (Januar 2010). Konzept Swiss Snowboard Series 2011ff [PDF]. Bern: Autor.
- Myriam Keller, PM, 14. Juni 2013
- FAF AG. (n.d.). Die nationale Schneesport-Offensive lanciert durch IG Schnee und freestyle.ch [PDF]. Zürich: Autor.

Anhang XIV: Detailanalysen NWA

Gesamtresultate inklusive Gewichtung der Verfasserin und der externe Personen im Vergleich

	Bewertung Verfasserin	Bewertung Extern (Durchschnitt)
Grand Prix Migros	2067.5	2130
Audi Snowboard Series	2050	1979
Rivella Family Contest	1980	2021
Dario Cologna Fun Parcours	1950	1825
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	1730	2135
tickets4friends	1525	2190

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung Abbildung 13 und Anhänge XV - XVII

Kriterium Kernleistung

	Kernleistung	
	Verfasserin	Bewertung Extern (Durchschnitt)
Grand Prix Migros	28	29
Rivella Family Contest	28	30
Dario Cologna Fun Parcours,	27	28
Audi Snowboard Series	25	29
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	19	29
tickets4friends	15	32

*sortiert nach Bewertung Verfasserin

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Unterkriterium Kernleistung

	Dario Cologna Fun Parcours	Grand Prix Migros	Rivella Family Contest	Audi Snowboard Series	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	tickets4friends
Transport	1	4	4	4	3	2
Fachpersonal	5	3	2	3	2	2
Organisation des Schneesportmaterials	5	1	1	1	2	1
Verpflegung	1	4	5	2	2	1
Schneesportaktivität	5	5	5	5	3	2
Unterkunft	1	1	1	2	1	2
Preis-/Leistungsverhältnis	4	5	5	3	5	4
direkter Organisator	5	5	5	5	1	1
Total Kernleistung	27	28	28	25	19	15

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Kriterium Zusatzleistung

	Zusatzleistung	
	Verfasserin	Bewertung Extern (Durchschnitt)
Audi Snowboard Series,	17	14
Grand Prix Migros	13	14
tickets4friends	13	14
Dario Cologna Fun Parcours	12	12
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	12	12
Rivella Family Contest	11	13

*sortiert nach Bewertung Verfasserin

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Unterkriterium Zusatzleistung

	Dario Cologne Fun Parcours	Grand Prix Migros	Rivella Family Contest	Audi Snowboard Series	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	tickets4friends
Prominente Persönlichkeit als Botschafter	5	5	5	4	2	2
Snow-Funpark	2	2	2	5	2	2
Chill Area mit DJ (Lifestyle)	1	1	1	4	1	2
Open Air Kino/Konzerte (Eventcharakter)	1	1	1	2	2	2
Diverses (z.B. Airboard, SnowTube, Rabattkationen, e-Learning, Packages, Side-Events...)	3	4	2	2	5	5
Total Zusatzleistungen	12	13	11	17	12	13

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Kriterium Marketing und Verkauf

	Marketing und Verkauf	
	Verfasserin	Bewertung Extern (Durchschnitt)
Audi Snowboard Series	20	14
tickets4friends	20	17
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	19	19
Grand Prix Migros	18.5	19
Rivella Family Contest	16	15
Dario Cologne Fun Parcours	16	12

*sortiert nach Bewertung Verfasserin

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Unterkriterien Marketing und Verkauf

	Dario Cologna Fun Parcours	Grand Prix Migros	Rivella Family Contest	Audi Snowboard Series	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	tickets4friends
Social Media	2	3	3	5	5	3
Website	3	5	4	5	5	5
Direct Mailing	2	1	2	2	1	4
Ansprache (Eltern, Freunde, Jugendliche)	4	4.5	2	3	3	3
Printmedien	5	5	5	5	5	5
Total Marketing/Verkauf	16	18.5	16	20	19	20

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Kriterium After Sales

	After Sales	
	Verfasserin	Bewertung Extern (Durchschnitt)
Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	17	16
Rivella Family Contest	16	13
Grand Prix Migros	15	15
Audi Snowboard Series	14	13
Dario Cologna Fun Parcours	13	11
tickets4friends	11	15

*sortiert nach Bewertung Verfasserin

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Unterkriterien After Sales

	Dario Cologna Fun Parcours	Grand Prix Migros	Rivella Family Contest	Audi Snowboard Series	Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge	tickets4friends
Präsenz in der Zwischensaison	3	4	4	3	5	3
Newsletterversand	1	2	3	1	1	2
Feedbacks einholen/Communities	3	3	3	4	3	2
Informationsveranstaltung	2	1	1	2	3	2
Geschenk/Belohnung für Teilnahme	4	5	5	4	5	2
Total After Sales	13	15	16	14	17	11

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Anhang XII

Anhang XV: Bewertung Anja Schweizer, Mitarbeiterin ST

Legende

1= geringe Berücksichtigung

5= starke Berücksichtigung

1= geringe Berücksichtigung 5= starke Berücksichtigung	Gewichtung	Programme													
		100		Dario Cologna Fun Parcours		Grand Prix Migros		Rivella Family Contest		Audi Snowboard Series		Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge		tickets4friends	
		Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte		
Kernleistung	40	26	1040	31	1240	26	1040	25	1000	26	1040	24	960		
Transport	4	2		3		2		2		2		2			
Fachpersonal	5	4		4		4		3		2					
Organisation des Schneesportmaterials	5	5		2		2		4		2					
Verpflegung	4	2		5		4		3		3					
Schneesportaktivität	10	3		5		4		4		4					
Unterkunft	4	1		3		2		2		1					
Preis-/Leistungsverhältnis	5	5		4		4		4		5					
direkter Organisator	3	4		5		4		4		3					
Zusatzleistung	20	11	220	17	340	11	220	15	300	9	180	11	220		
Prominente Persönlichkeit	5	5		3		4		3		4		2			
Snow-Funpark	4	3		4		3		2		1					
Chill Area mit DJ (Lifestyle)	3	1		4		2		4		2					
Open Air Kino/Konzerte (Eventcharakter)	2	1		3		1		2		2					
Diverses(z.B. Airboard, SnowTube, Rabattkationen,e-Leraning, Packages, Side-Events...)	6	1		3		1		2		4					
Marketin und Verkauf	25	11	275	22	550	17	425	13	325	19	475	16	400		
Social Media	5	2		4		4		3		4		4			
Website	3	3		5		3		5		4					
Direct Mailing	2	2		4		2		2		2					
Ansprache (Eltern, Freunde, Jugendliche)	13	2		4		5		3		3					
Printmedien	2	2		5		3		2		3					
After Sales	15	13	195	21	315	17	255	17	255	22	330	16	240		
Präsenz in der Zwischensaison	4	4		4		4		4		4		5			
Newsletterversand	2	2		4		3		3		3					
Feedbacks einholen/Communities	5	1		4		3		3		3					
Informationsveranstaltung	2	2		4		2		3		2					
Geschenk/Belohnung für Teilnahme	2	4		5		5		4		3					
Total			1730		2445		1940		1880		2025		1820		
Rang			6		1		3		4		2		5		

Quelle: Anja Schweizer, Mitarbeiterin ST, Persönliche Mitteilung, 15. Juli 2013

Anhang XVI :Bewertung Alessandra Ruff, Praktikantin ST

Legende

1= geringe Berücksichtigung

5= starke Berücksichtigung

	Gewichtung	Programme											
		100	Dario Cologna Fun Parcours	Grand Prix Migros		Rivella Family Contest		Audi Snowboard Series		Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge		tickets4friends	
		Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte
Kernleistung	40	24	960	24	960	24	960	23	920	22	880	32	1280
Transport	4	2		2		2		2		1		3	
Fachpersonal	5	3		4		4		3		3		5	
Organisation des Schneesportmaterials	5	4		2		2		2		2		3	
Verpflegung	4	3		4		4		4		3		3	
Schneesportaktivität	10	5		5		5		5		2		5	
Unterkunft	4	1		1		1		1		2		5	
Preis-/Leistungsverhältnis	5	4		3		3		3		5		4	
direkter Organisator	3	2		3		3		3		4		4	
Zusatzleistung	20	16	320	13	260	15	300	11	220	8	160	10	200
Prominente Persönlichkeit	5	5		3		4		1		1		1	
Snow-Funpark	4	4		2		3		3		3		3	
Chill Area mit DJ (Lifestyle)	3	3		3		3		3		1		1	
Open Air Kino/Konzerte (Eventcharakter)	2	1		3		3		2		1		1	
Diverses(z.B. Airboard, SnowTube, Rabattkationen, e-Leraning, Packages, Side-Events...)	6	3		2		2		2		2		4	
Marketing und Verkauf	25	8	200	15	375	8	200	12	300	19	475	15	375
Social Media	5	1		1		2		4		5		4	
Website	3	3		4		1		3		5		4	
Direct Mailing	2	1		5		2		2		4		3	
Ansprache (Eltern, Freunde, Jugendliche)	13	2		3		3		2		4		4	
Printmedien	2	1		2		0		1		1		0	
After Sales	15	9	135	13	195	10	150	11	165	13	195	12	180
Präsenz in der Zwischensaison	4	2		1		2		2		5		4	
Newsletterversand	2	1		5		1		1		1		1	
Feedbacks einholen/Communities	5	1		1		2		2		2		1	
Informationsveranstaltung	2	2		1		2		2		2		2	
Geschenk/Belohnung für Teilnahme	2	3		5		3		4		3		4	
Total			1615		1790		1610		1605		1710		2035
Rang			4		2		5		6		3		1

Quelle: Alessandra Ruff, Praktikantin ST, Persönliche Mitteilung, 15. Juli 2013

Anhang XVII: Bewertung Urs Abgottspon, ehemaliger Mitarbeiter Zermatt Tourismus

Legende

1= geringe Berücksichtigung

5= starke Berücksichtigung

Legende 1= geringe Berücksichtigung 5= starke Berücksichtigung	Gewichtung	Programme											
	100	Dario Cologna Fun Parcours		Grand Prix Migros		Rivella Family Contest		Audi Snowboard Series		Gorilla - Graubünden bringt dich in die Berge		tickets4friends	
		Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte	Bewertung	Punkte
Kernleistung	40	34	1360	32	1280	40	1600	38	1520	40	1600	40	1600
Transport	4	1		1		5		3		5		5	
Fachpersonal	5	5		5		5		5		5			
Organisation des Schneesportmaterials	5	5		3		5		5		5			
Verpflegung	4	5		5		5		5		5			
Schneesportaktivität	10	5		5		5		5		5			
Unterkunft	4	3		3		5		5		5			
Preis-/Leistungsverhältnis	5	5		5		5		5		5			
direkter Organisator	3	5		5		5		5		5			
Zusatzleistung	20	9	180	11	220	13	260	15	300	18	360	20	400
Prominente Persönlichkeit	5	5		5		4		5		2		3	
Snow-Funpark	4	1		1		1		3		5			
Chill Area mit DJ (Lifestyle)	3	1		3		3		3		4			
Open Air Kino/Konzerte (Eventcharakter)	2	1		1		2		2		3			
Diverses(z.B. Airboard, SnowTube, Rabattkationen, e-Leraning, Packages, Side-Events...)	6	1		1		3		2		5			
Marketing und Verkauf	25	17	425	19	475	19	475	18	450	20	500	19	475
Social Media	5	3		3		3		2		3		3	
Website	3	3		5		5		5		5			
Direct Mailing	2	1		1		1		3		4			
Ansprache (Eltern, Freunde, Jugendliche)	13	5		5		5		5		5			
Printmedien	2	5		5		5		3		3			
After Sales	15	11	165	12	180	12	180	12	180	14	210	16	240
Präsenz in der Zwischensaison	4	2		2		2		2		3		3	
Newsletterversand	2	1		1		1		2		3			
Feedbacks einholen/Communities	5	1		1		1		2		3			
Informationsveranstaltung	2	3		3		3		3		3			
Geschenk/Belohnung für Teilnahme	2	4		5		5		3		4			
Total			2130		2155		2515		2450		2670		2715
Rang			6		5		3		4		2		1

Quelle: Urs Abgottspon, ehemaliger Mitarbeiter Zermatt Tourismus, Persönliche Mitteilung, 16. Juli 2013

Eidesstaatliche Erklärung

Ich bestätige hiermit, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit alleine und nur mit den angegebenen Hilfsmitteln realisiert habe und ausschliesslich die erwähnten Quellen benutzt habe. Ohne Einverständnis des Leiters des Studiengangs und des für die Bachelorarbeit verantwortlichen Dozenten sowie des Forschungspartners, mit dem ich zusammengearbeitet habe, werde ich diesen Bericht an niemanden verteilen, ausser an die Personen, die mir die wichtigsten Informationen für die Verfassung dieser Arbeit geliefert haben und die ich nachstehend aufzähle: Olivia Haldemann, Karl Langensand, Nicole Diermeier, Christian Dernbach, Myriam Keller, Myriam Brunner, Gary Furrer, Riet R. Campell, Maurice Rapin, Roman Rogenmoser, Tanja Uhlmann, David Hürzeler und Fred Flury.



Kerstin Brigger