

REDGuide

FÜR DEN ALPINEN TOURISTIKER

 **SEILBAHNEN**
INTERNATIONAL

HOTELLERIE

**Grüne
Bilanzen**

RECHTSSTREIT

**Gast gegen
Skigebiet**

STRATEGIE

**Krise gut
managen**

ALPINER TOURISTIKER

JACK FALKNER



Gerald Ziegler

ist Gründer und Geschäftsführer der theChangemaker KG. Als Potenzialfinder, Organisationsentwickler sowie Persönlichkeitscoach arbeitet er mit Unternehmen unter anderem an deren Neuausrichtung für eine erfolgsversprechende Zukunft. Er ist Konzeptentwickler, Impulsgeber, Autor, Podcaster und Consultant. Der begeisterte Change Manager erreichte mit seinen Leistungen bereits zweimal den ersten Platz beim Constantinus Award, dem österreichischen Preis für Beratung, Buchhaltung und IT.

Change Manager und Persönlichkeitscoach Gerald Ziegler

■ GEMEINSAM NEU DENKEN & HANDELN

Gerald Ziegler gibt Impulse für die Zukunft des alpinen Tourismus – eine Branche, die schwer von Ukraine-Krieg, Pandemie, Klimawandel und Inflation betroffen ist.

Change Manager Gerald Ziegler beschäftigt sich beruflich viel mit Potenzialen: Sowohl individuellen als auch denen von Unternehmen. Er kennt viele Branchen aus Beratungsmandaten, aber auch als Manager. Dies ermöglicht ihm einen interessanten Blick auf die Tourismusbranche, die aufgrund der aktuellen Krisen stark gefordert ist, neue Potenziale zu entfalten. Welche das sein können, zeigt dieser Artikel. Als zentrale und aktuelle Herausforderungen für die Branche sieht Gerald Ziegler vor allem den Ukraine-Krieg, die pandemiebedingten Unsicherheiten, den

Arbeitskräftemangel, die Teuerungswelle und die Energiekrise. Mittelfristig

"Die Herausforderung ist es, eine Balance zu finden zwischen der Natur als Sportgerät und der Natur als Teil unseres Lebens."

wird die Klimakrise den alpinen Tourismus am stärksten beschäftigen.

Das Wort Krise verwendet Gerald Ziegler allerdings nicht gerne: "Schon allein der Begriff Krise lässt Angst in den meisten Menschen aufkommen. Angst ist aber immer ein schlechter Ratgeber, er schränkt ein, macht unsicher und hemmt unsere Kreativität. Wir erleben momentan einen transformativen Wandel, in dem sich enorme Chancen auftun, gerade für den alpinen Tourismus", so Gerald Ziegler weiter.

Um diese Chancen zu nutzen, sind die Verantwortlichen gefragt, ihre Denk- und Handlungsgehnheiten aufzugeben und neu zu

denken. Wie Albert Einstein so treffend sagte: "Wir können die Probleme nicht auf derselben Ebene lösen, auf der wir sie geschaffen haben".

In den letzten Jahren und Jahrzehnten wurde nach der Maxime gehandelt und gelebt, dass alles immer höher, schneller, weiter geht, alles möglich ist und es immer nur bergauf geht. Man hat sich von der Natur abgekoppelt und glaubte, sie zu beherrschen. Sie wurde ausgenutzt und geplündert. Jetzt wird spürbar, dass dies auf einem begrenzten Planeten so nicht weiter geht. Jene Organisationen und Unternehmen, die das als erstes erkennen und wirklich danach handeln, werden am Ende die Nase vorne haben, so Ziegler. Er begleitet einige Unternehmen, die schon vor einiger Zeit damit begonnen haben und jetzt bereits erste Früchte ernten können.

ES MUSS NEU GEDACHT WERDEN

Es war nicht alles schlecht, was die bisherigen Managergenerationen, vor allem im Tourismus in Österreich, aufgebaut haben. Ganz im Gegenteil, es wurden enorme Fortschritte erzielt und für ganze Regionen neue Lebensgrundlagen und Wohlstand erwirtschaftet. Das darf vor allem die jüngere Generation nicht vergessen.

Der alpine Tourismus hat in der Vergangenheit die Natur vor allem als Sportgerät genutzt, an manchen Stellen fast ausgenutzt. Nun gilt es zu erkennen, dass das System aus der Balance geraten ist.

Die nächste tälerrüberspannende Seilbahn oder weitere Schneisen in unberührte Waldlandschaften sind nicht die Lösung, meint Ziegler. Es muss eben neu gedacht werden.

Gerald Ziegler bietet an der Stelle einen Denkansatz an: Wie wäre es, wenn Angebote kreiert werden, bei denen sich die Menschen wieder als Teil der Natur erleben? Wenn Räume und Möglichkeiten geschaffen werden, eine natürliche Symbiose zwischen Mensch und Natur herzustellen? Dies können beispielsweise archaische Erlebnisse wie Nächtigung unter freiem Himmel oder kochen mit einfachsten Mitteln sein. Hier geht es nicht um ein Zurück in die Steinzeit, sondern um ein "sowohl als auch".

Freiwilliger Verzicht und Reduktion, enkeltaugliches und nachhaltiges Verhalten, biologisches und in Kreisläufen handelndes Wirtschaften, die Verfolgung der Nachhaltigkeitsziele der UNO, das sind die Themen von heute und vor allem der Zukunft, davon ist Ziegler überzeugt. →



Gemeinsames Arbeiten an Problemen schafft die benötigten Lösungen.

Foto: Pexels/Fauxels

Er hat für diese Ansätze einige fundierte Grundlagen. Man kann an vielen Stellen gut erkennen, dass sich der Zeitgeist schon in diese Richtung ändert. Der Zeitgeist ist die kollektive Sehnsucht nach einem gelingenden Leben, der wir uns nicht entziehen können, so formuliert es die Zeitgeistforscherin Kirstine Fratz. Dieser Zeitgeist verändert sich in Richtung Natürlichkeit, Einfachheit und Verzicht als erstrebenswerter Lebensstil. Das einundzwanzigste Paar Schuhe oder der vierte Fernseher macht eben auch nicht glücklicher, das erkennen immer mehr bewusste Menschen. Jetzt gilt es, die Zukunftskompetenz von Organisationen, Unternehmen und ganzen Regionen deutlich zu erhöhen. Dazu gehören die Bereiche Zukunftsausrichtung, wie Vision und Identität, Leadership und Zukunftsentelligenz sowie die Organisation mit der Ge-

"Wenn man nicht weiß wohin, kann man die Anstrengungen erhöhen, wird aber nie ankommen."

staltung der Beziehungen intern und extern. Ganz praktisch auf den alpinen Tourismus umgelegt bedeutet das, mit einer klaren Vision und Zukunftsausrichtung zu beginnen. Idealerweise erarbeitet man dieses Zukunftsbild für eine gesamte Region, nicht nur für eine Seilbahn oder eine Hotelanlage. Dazu gehört auch das einzigartige Profil, der Markenkern oder die DNA des Tourismusgebietes. Den gilt es zu entdecken, freizulegen, um sich entsprechend zu positionieren bzw. zu vermarkten und seine Schwerpunkte setzen zu können.

EINE REGION ALS GESAMTKUNSTWERK

Der Personalmangel im Tourismus stellt im Moment sicher eines der gravierendsten Probleme dar: Was jahrelang funktionierte, entspricht nicht mehr dem Geist der heutigen Zeit. Junge Menschen, die die freien Stellen in den Betrieben füllen sollen, sind oft nicht bereit, zu den bisher üblichen Bedingungen zu arbeiten. Oft ist es schwer, die Arbeitszeiten mit dem

Privatleben zu vereinen, die Bezahlung und Unterkunft entsprechen nicht den Vorstellungen oder die Möglichkeiten zur internen Fortbildung fehlen.

Leadership und Zukunftsentelligenz bedeutet unter

anderem neue Arbeitsmodelle, stärkere Möglichkeiten zur individuellen Potenzialentfaltung durch mehr Freiheiten und größere Gestaltungsräume im Arbeitsumfeld, das Aufbrechen klassischer Machtstrukturen und mehr Dialog auf Augenhöhe.

Gerald Ziegler hat zukunftsorientierte, neue Ideen, wie zum Beispiel die, die Region als Arbeits- und Lebensraum zu betrachten. So könnte man die Tourismusregion als ein lebendiges und soziales Feld der Möglichkeiten betrachten. Nicht der einzelne Hotelier sucht eine Arbeitskraft für 30 Stunden gegen eine bestimmte Bezahlung, sondern die Region sucht Talente, die sich hier entfalten können. Durch gemeinsame, betriebsübergreifende oder regionsweite Regelungen könnten entsprechende Arbeits- und Lebensbedingungen geschaffen werden, die junge Menschen wieder für den Tourismus begeistern. Wenn man innovativ denkt, dann wird es neue Jobprofile geben, vielleicht einen Wohlfühlguide oder eine Ambientedesignerin oder jemanden, der sich nicht als Kellner versteht, sondern

Kontakt:

Gerald Ziegler

The CHANGE maker KG

Kreuzermühlstraße 9

AT 5020 Salzburg

T: +43 664 2054350

E: g.z@thechangemaker.at

W: www.thechangemaker.at

To-Dos für touristische Regionen

- Bestandsaufnahme machen: Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken festhalten (SWOT-Analyse)
- Was hat uns als Betrieb erfolgreich gemacht, was sind unsere Stärken und was sind unsere Potenziale?
- Kernidentität definieren: Was macht uns einzigartig als Betrieb in der Region? Was macht uns besonders?
- Bevölkerung miteinbeziehen: Was sind die besten Ideen für die Region? Wie können diese gelebt werden?
- Ergebnisse klar nach außen kommunizieren, sämtliche Kanäle nutzen
- Neue Zukunftsperspektiven und Visionen entwerfen: Wie soll die Region in zehn bis 15 Jahren aussehen?
- Konsequenz bleiben und klarer Richtung folgen: Was ist hierfür der erste Schritt, was der nächste?

als Gastgeber, der das Abendessen zu einem persönlichen Erlebnis macht.

DIE INTELLIGENZ ALLER – VOM IQ ZUM WEQ

Eine weitere Säule der Zukunftskompetenz ist die Gestaltung von gelingenden Beziehungen in einer Region. Für Ziegler steht fest: Nachhaltige, langfristige Lösungen lassen sich nur in betriebsübergreifender und ehrlicher Zusammenarbeit finden. Hier können die einzelnen Unternehmen und Tourismusgebiete die individuellen Vorzüge und Angebote in einen Topf werfen, um gemeinsam Strategien für eine klimafreundliche Region zu entwickeln und gleichzeitig die Attraktivität der einzelnen Anbieter zu steigern. Am Ende profitieren alle Beteiligten. So könnte beispielsweise von betriebsinternen Ansätzen für nachhaltige Bewirtung, etwa durch unverpackte Waren beim Buffet und

regionalen Einkauf, auf eine gebietsübergreifende, nachhaltige Kreiswirtschaft aufgestockt werden.

Abschließend appelliert Ziegler noch an die Branche, in Zukunft noch stärker in Zusammenhängen zu denken. Schließlich könne eine Seilbahn oder ein Hotel alleine nicht überdauern – diese sind nur so gut wie das gesamte System in einem Ort.

ZWEI ANSÄTZE GEGEN DIE GEWOHNHEIT

Um aus den alten Gewohnheiten auszubrechen, sind laut Gerald Ziegler zwei Geisteshaltungen vonnöten: Eine innere Erkenntnis über die Notwendigkeit einer Veränderung und die Vision dafür, wie die Alternative zur aktuellen Gegebenheit aussehen könnte. Erste verhindert eine Mentalität des Aufschiebens, da den Betroffenen sofort vor Augen geführt wird, wie dringend die Angelegenheit ist. Die Vision für

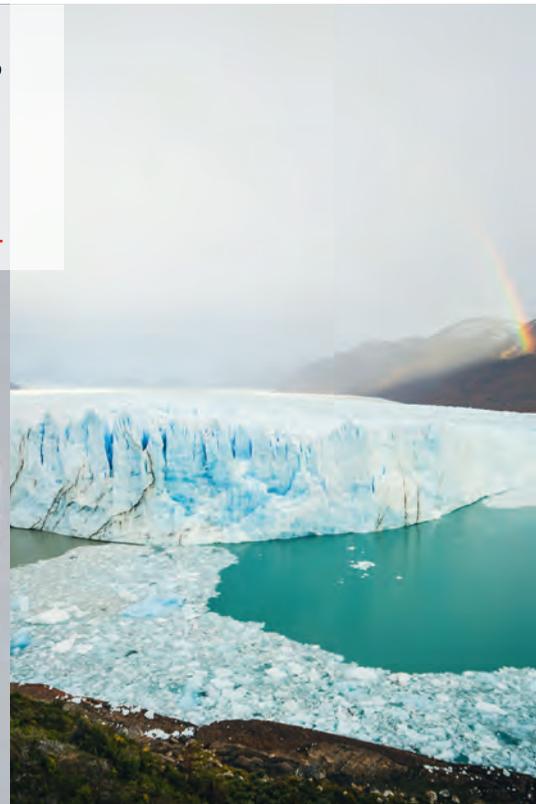
eine bessere, anders strukturierte Zukunft ist die, wo die Herausforderung liegt: Hier gilt es kreativ zu sein und sich inspirieren zu lassen, um im Endeffekt zu verhindern, dass die investierten Energien und Rohstoffe nicht zielgerichtet sind und verpuffen.

ERFOLG MACHT TRÄGE

Während die Touristiker in den vergangenen Jahren sehr viel Erfolg hatten – was für Gerald Ziegler ganz außer Frage steht – gilt es nun, in schwierigeren Zeiten aus dieser Trägheit herauszukommen und nicht am selben Kurs festzuhalten. Stattdessen muss eine entsprechende Änderung vorgenommen werden und der Tourismus neu gedacht werden. Die Unternehmen und Tourismusgebiete, die diese Realität rechtzeitig erkennen und jetzt bereits neue Konzepte erstellen, werden am Ende der aktuellen Krisen die Gewinner sein, so Ziegler. jg ■



*„Nachhaltige Konzepte
müssen gemeinsam
entstehen.“*



Drei große Krisen drohen dem alpinen Tourismus aktuell: der Mangel an Fachkräften, die Auswirkungen der Corona-Pandemie und der Klimawandel. Foto: Steiermark Tourismus / Ikarus (l.), Pexels / Anna Shvets (m.), Pexels / Errin Casano (r.)