

Die Karten sind erst der Anfang – Ein Ausblick auf die nachhaltige Wirkung des SGDM

Pietro Beritelli, Stephan Reinhold, Christian Laesser,

Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement (www.sgdm.ch) ist eine Heuristik in sechs Schritten, die ein spezifisches und differenziertes Verständnis über den Tourismus in einer Destination erlaubt. Auf dieser Basis lassen sich laufend Projekte und Initiativen entwickeln, die nicht nur Tourismusorganisationen betreffen, sondern alle Akteure in der Destination einbeziehen. Ein kontinuierlicher, breit abgestützter Prozess ist der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg.

Mithilfe der Visualisierung und Beschreibung aktueller aber auch zukünftiger Besucherströme auf Karten stützt sich das SGDM auf ein integriertes Verständnis des Phänomens ‚Tourismus‘. So wird durch die Rekonstruktion der Ströme auf Karten dem besonderen Umstand Rechnung getragen, dass die Nachfrage das Angebot aktiviert und erst auf diese Weise ein Erlebnis („Produkt“) entsteht. Man spricht auch von Ko-Produktion des Reisenden. Alleine diese Herangehensweise hat in zahlreichen Destinationen weltweit bei unterschiedlichen Akteuren einen AHA-Effekt ausgelöst. Die Ermittlung von Treibern auf der Nachfrage- und Angebotsseite sowie die Analyse entlang der Marketing- und Management-Prozesse erlaubt zudem eine differenzierte und fundierte Diskussion über Rollen- und Aufgabenteilung heute (IST) und morgen (SOLL).

Soweit hat die Methode in den oben beschriebenen Aspekten (die ersten vier Schritte der Heuristik) einen raschen und wirksamen Erfolg erzielt. Auch im fünften Schritt, der Ermittlung von Projekten und Aufgaben, der Bestimmung der dafür bestgeeigneten Organisation und der Finanzierung der Aufgaben, hat sich gezeigt, dass vor allem Tourismusunternehmen und Tourismusorganisationen sachlich und effizient vorwärts kommen. Es werden klare Ideen entwickelt, Lösungen – dort wo übergeordneter Art – gemeinsam verhandelt und umgesetzt.

Der sechste Schritt in der Heuristik beschreibt das sogenannte Destinorama, oder anders formuliert, die permanente Auflegung der Karten mit den Besucherströmen sowie der entsprechenden Prozesse in einem öffentlich zugänglichen Raum. Ziel dieses Schrittes ist nicht nur, dass spezifische Erkenntnisse und neue Legitimation (vor allem für die Tourismusorganisation) für eine kurze Periode gewonnen werden. Das Destinorama soll auch längerfristig alle möglichen Akteure einbinden. Erst durch eine wiederholte und möglichst breite Aktivierung lässt sich ein kollektiver Lernprozess auslösen, der für jeden Einzelnen neue Verantwortung stärkt und Handlungsbereitschaft steigert.



Ein Zwischenstand eines Destinoramas am Beispiel Bellinzona Alto Ticino

Der rasche Erfolg der Methode (die eingebundenen Akteure arbeiten an einzelnen Treffen für rund 4 Monaten in unterschiedlichen Konstellationen) hat sich als grosser Vorteil des SGDM erwiesen. Vielleicht auch gerade weil dieser Ansatz intuitiv und direkt neue Erkenntnisse, bessere Entscheidungsgrundlagen und konkrete Projekte auslöst, wird dessen nachhaltige, längerfristige Wirkung unterschätzt. Tatsächlich sind wir in allen Anwendungen weltweit mit der Herausforderung konfrontiert, dass Planung und Entscheidungen (vor allem auf strategischer Ebene) nur punktuell, bspw. alle fünf Jahre, meist zentral und durch alle Akteure gemeinsam stattfinden soll.

Der Ansatz des SGDM hingegen geht davon aus, dass Besucherströme sich in vielen Fällen wesentlich voneinander unterscheiden und somit ihre eigenen Entwicklungsgeschwindigkeiten, Dynamiken und entsprechende Herausforderungen haben. Auch bei übergeordneten Projekten hat sich gezeigt, dass man nicht alles aus einem Guss (Masterplan) zum gleichen Zeitpunkt planen kann. Dieser realen Situation trägt das SGDM Rechnung, indem es allen Akteuren erlaubt, jederzeit, so dezentral wie möglich, so koordiniert wie nötig und so zeitnah wie erforderlich zu diskutieren, zu entscheiden und zu handeln. In diesem Sinne stehen wir einem weiteren Paradigmenwechsel bevor; nämlich dass sich eine touristische Destination nicht nach konventionellen (möglicherweise veralteten) Planungsannahmen aus Wirtschaft und Politik entwickeln kann.