



## Bericht

**zum volkswirtschaftlichen Nutzen der  
Wiederinbetriebnahme eines Raddampfschiffes in der  
Region der drei Juraseen**



Dr.oec. Jürg Meister  
Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen

Basel, März 2008



## Formelles

Der Auftrag für die vorliegende Studie ist dem Unterzeichnenden am 21. November 2007 auf dem im Hafen Neuenburg liegenden DS „Neuchâtel“ von den Herren Willy Schaer, Präsident, und Olivier Bachmann, zweiter Vizepräsident der Association Trivapor erteilt worden.

Die Erarbeitung der Studie fällt in den Zeitraum zwischen Dezember 2007 und März 2008.

Der Verfasser erklärt ausdrücklich, dass der vorliegende Bericht im Sinne wissenschaftlicher Arbeitsweise und nach akademischen Kriterien entstanden ist und keinerlei Vorgaben der Auftraggeber beinhaltet oder berücksichtigt.

## Ingress

Es mag vermessen erscheinen, intangible und teilweise auch emotionale Werte und Faktoren durch eine systematische und nüchterne Analyse und durch eine ebenso streng neutral geführte Synthese so zu quantifizieren, dass letztlich von einer hinreichend gesicherten volkswirtschaftlichen Aussage gesprochen werden kann.

Die in der relevanten Literatur und den Lehrmeinungen heute vorhandenen Erkenntnisse und Systematisierungsansätze, das Datenmaterial von verschiedenen Schifffahrtsgesellschaften sowie zahlreiche gesicherte Erfahrungswerte aus der Tourismusökonomie erlauben es jedoch, von der Ebene der subjektiven Einschätzungen auf das Niveau einigermaßen objektiver Erkenntnisse zu gelangen.

Das sei mit dieser Berichterstattung versucht.

NB

Im Interesse der Lesbarkeit wird in diesem Bericht von einer allzu abstrakten und mit Zitaten überbestückten Sprache abgesehen und versucht, einen Verbund von wissenschaftlicher und allgemeiner Sprachebene herzustellen.



## Erster Teil:

### 1. Der wissenschaftliche Diskurs zum Wert von Nostalgieangeboten

Das im Zuge eines längerfristigen Wertewandels seit etwa 1965 sich stärker artikulierende Interesse an historischen, insb. „nostalgischen“ Konfigurationen hat mit der Zeit auch in der Wissenschaft (Volks- und Betriebswirtschaft) ihren Niederschlag gefunden, dies gerade auch unter der Fragestellung „welcher volks- oder regionalwirtschaftliche Nutzen“?

Obschon sich durchaus schon vor etwa 40 Jahren der Begriff der „Unique selling proposition“ (USP) als Ausprägung eines virtuellen Quasi- oder eines Nischen-Monopols herauszuschälen begann, ist die Subsummierung von Nostalgieangeboten unter den etwas pauschalen USP-Begriff mindestens in dessen frühen Darstellungen eher marginal geblieben.

Es bedurfte eines verstärkten Sensibilisierungsprozesses für die Werte der Geschichte, insb. auch für jene der industriell-technischen Geschichte wie im konkreten Fall, wie er sich ab etwa 1975/80 immer deutlicher zu artikulieren begann, um dem Nostalgie-Cluster Eingang in die wissenschaftliche Literatur zu verschaffen.

Dies ist aber seit etwa einer halben Generation intensiv geschehen und zwar zunehmend durch die wissenschaftliche Tourismus-Ökonomie, wie sie (im deutschsprachigen Raum) etwa von den Autoren<sup>1</sup> Bieger, Laesser, Müller und Pechlaner (und vielen anderen) geprägt worden ist.

Es wird im Folgenden versucht, den heute für unsere Fragestellung vorhandenen Wissensstand zusammenzutragen, Ziel führend zu gliedern und auf den konkreten Fall „DS Neuchâtel“ in Anwendung zu bringen.

Als praktischen Erfolg versprechenden Einstieg und als „roter Faden“ bietet sich dazu die Lehre von den sog. **Attraktionspunkten** an, welche sich ihrerseits in das wissenschaftlich gefestigte Gefüge des sog. „Customer Value“ einfügt.

<sup>1</sup> Prof. Dr. Thomas Bieger, Universität St. Gallen; Prof. Dr. Christian Laesser, Universität St. Gallen; Prof. Dr. Hansruedi Müller, Universität Bern; Prof. Dr. Harald Pechlaner, Universität Bozen.



## 2. Die Lehre von den Attraktionspunkten

### 2.1 Definition

Der Terminus „Attraktionspunkte“ mag umgangssprachlich selbsterklärend sein und die Zuordnung eines betriebsfähigen DS „Neuchâtel“ zum Begriff „Attraktion“ eine Art trivialer Selbstverständlichkeit – für eine systematische Hinterfragung genügen diese vordergründig einleuchtenden Zuordnungen allerdings nicht. Es muss vielmehr entlang gesicherter Definitionen und ihrer Merkmale vorgegangen werden.

Wie in vielen Gebieten der Ökonomie, stammen auch in diesem Falle die konzisesten und verständlichsten Definitionen aus dem angelsächsischen Sprachgebiet.

Bieger/Laesser (Attraktionspunkte, 2003) zitieren u.a. Middleton<sup>2</sup>:

**„An attraction is a designated permanent resource which is controlled and managed for the enjoyment, amusement, entertainment and education of the visiting public.“**

Goeldner et.al. (2000) bringen den Begriff wie folgt „auf den Punkt“<sup>3</sup>:

**„One can make the assumption, attractions are the reason, people travel: if so, attractions are the most important component in a tourist system ...“**

Aus den zahlreichen weiteren, sich stark ähnelnden und überschneidenden deutschsprachigen Definitionen schälen Bieger/Laesser folgende formal notwendigen Merkmale eines Attraktionspunktes heraus, Merkmale übrigens, welche von den meisten Autoren der Gegenwart auch in anderen Sprachregionen in ähnlicher Form ebenfalls anerkannt und verwendet werden (vom Verfasser leicht gestrafft):

- a) Bei Attraktionspunkten handelt es sich um einzelne, geographisch eingrenzbar Einheiten, Werke, Punkte und/oder klar begrenzte Räume, welche Menschen motivieren, eine autonom bestimmte Zeitspanne für ihren Besuch und ihre dortige Anwesenheit aufzuwenden.
- b) Attraktionspunkte bestehen in der Regel aus einer Kombination von Betätigungsmöglichkeiten und Dienstleistungen, die in diesen Räumen konzentriert sind (Polyvalenz der Attraktion).

<sup>2</sup> Bieger/Laesser, Attraktionspunkte (2003), S.17

<sup>3</sup> Id., S. 19



- c) Attraktionspunkte werden gesteuert („gemanagt“) und verfügen über organisatorische Strukturen.
- d) Sie sind in der Lage, eine bestimmte, differenzierte Stimmung und/oder Atmosphäre zu bieten.
- e) Attraktionspunkte sind letztlich die touristische Ausprägung des sog. Alleinstellungsmerkmals, bzw. „unique selling proposition“ (USP).

## 2.2 Das DS „Neuchâtel“ im Verhältnis zur Definition des Attraktionspunktes

Ein betriebsfähiges und eingesetztes DS „Neuchâtel“ erfüllt die soeben dargestellten formalen Voraus-Kriterien zur Einreihung in ein Untersuchungsobjekt „Attraktionspunkt“ ohne weiteres:

**ad a)** Das Schiff, bzw. seine Einsatzmöglichkeiten sind geographisch eingrenzbar, klar identifiziert und zugeordnet.

Ein Dampfschiff birgt ein (hier vorerst theoretisches) Motivationspotenzial, wonach Menschen sich dafür interessieren, es gezielt aufsuchen und dafür auch eine adäquate Zahlungsbereitschaft haben.

**ad b)** Ein Dampfschiff vereinigt (kumuliert) die Ansätze

- Schifffahrt an sich,
- sinnlich erlebbare Technik,
- Nostalgie ganz allgemein,
- Gastronomie,
- und weitere über Netzwerke erhältliche Betätigungs- oder Erlebnisfelder (Community-Effekte).

Das erforderliche Kennzeichen einer polyvalenten Erlebniswelt ist somit gegeben.

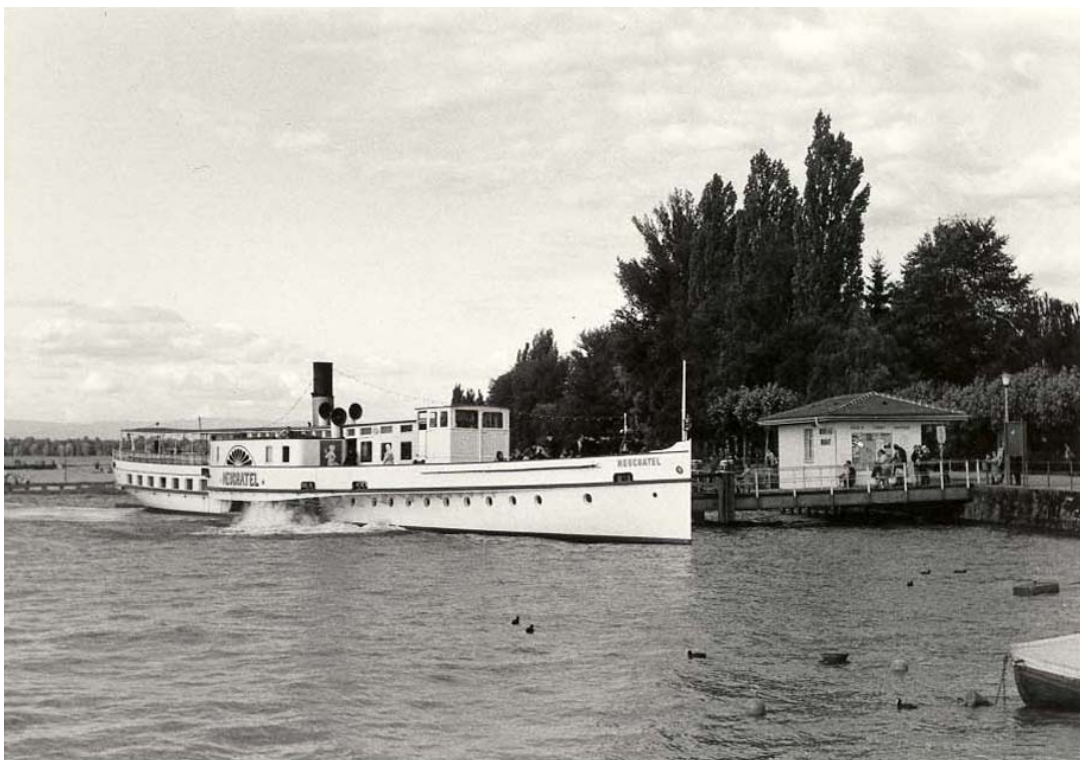
**ad c)** Ein reaktiviertes DS „Neuchâtel“ steht nicht in einem unorganisierten Raum/Umfeld, sondern sein Einsatz wird (als Annahme professionell) gemanagt, vermarktet; es sind verschiedene taugliche Strukturen vorhanden und diese werden (wieder als Annahme) genutzt und eingesetzt.

**ad d)** Das Element Stimmung/Atmosphäre ist heute einem Dampfschiff a priori immanent und braucht hier nicht weiter belegt zu werden. Da es sich beim DS „Neuchâtel“ um einen originalen Artefakt handelt und nicht um eine Replika, ist zudem das Element der Authentizität gegeben.



ad e) Alle Merkmale und Sub-Merkmale a) bis und mit d) verleihen auch einem DS „Neuchâtel“ in gross-regionaler Sichtweise das Prädikat eines Alleinstellungsmerkmals (USP).

Das Dampfschiff „Neuchâtel“ genügt somit allen formalen Bedingungen der Definition eines Attraktivitätspunktes (auch innerhalb der Lehre des Customer Value) und ist somit als weiteres Untersuchungsobjekt von diesem Ansatz her tauglich, resp. geeignet.



## 2.3 Die Erfolgsfaktoren eines Attraktionspunktes

Das bloße Vorhandensein der Merkmale eines Attraktionspunktes genügt für einen (kommerziellen) Erfolg jedoch noch keineswegs. Es sind vielmehr eine ganze Reihe von weiteren Faktoren zu beachten, welche erst ihrerseits Wege zum Erfolg darstellen.



Pechlaner et.al. (2006)<sup>4</sup> schreiben in diesem Zusammenhang explizit und hervorgehoben „ .. es ist vielmehr notwendig, die ... *Attraktionen (... immer wieder ...)* *neu zu erfinden und sie als touristische Ikonen auf den Märkten zu positionieren.*

Beritelli<sup>5</sup> fasst die Erfolgsfaktoren von Attraktionspunkten fundiert und gleichzeitig auch praxisorientiert (hier vereinfacht) wie folgt zusammen:

- a) Die an einem Attraktionspunkt interessierten Gruppierungen / Interessenten / Unternehmungen / Personen müssen in ihrem näheren und weiteren Umfeld möglichst breit abgestützt sein.
- b) Ein Attraktionspunkt muss sich ins Gesamtgefüge und die „Philosophie“ einer Destination<sup>6</sup> einfügen und sollte diese ergänzen, abrunden, „verbessern“.
- c) Ein Attraktionspunkt bedarf der Unterstützung durch die relevanten politischen Gremien.
- d) Ein Attraktionspunkt muss sich auf hinreichende finanzielle und personelle Ressourcen abstützen können.
- e) Attraktionspunkte bedürfen einer gelebten managementmässigen Struktur, einer professionellen Führung.
- f) Attraktionspunkte müssen insb. – auch wenn es sich um sog. „Selbstläufer“ handelt – intensiv und permanent vermarktet und immer den herrschenden Megatrends angepasst werden.
- g) Attraktionspunkte sind mit grossem Vorteil in Netzwerke einzubinden, Netzwerke im Sinne von ergänzenden oder auch kontrapunktierenden Angeboten.
- h) Attraktionspunkte mit hoher Authentizität verfügen mit dieser Eigenschaft über eine zusätzliche USP, welche die genannten Punkte a) bis g) stützt und erleichtert.

---

<sup>4</sup> S. 67

<sup>5</sup> Aufsatz in Pechlaner et.al. (2006), S. 191 ff.

<sup>6</sup> Die „Destination“ ist ein fest etablierter Begriff der Tourismuswirtschaft und beinhaltet einen Cluster von touristischen Angeboten und Dienstleistungen in einem definierten, aber meist doch recht grossräumigen Perimeter, wie z.B. Oberengadin, Goms, Weisse Arena Flims-Laax, Drei-Seen-Region, etc.etc. Eine Destination ist in fast allen Fällen auch eine Marke, ein „Brand“.



Der Fall des DS „Neuchâtel“ kann wie folgt diesem Katalog entlang abgehandelt werden (summarisch):

- ad a)** Trivapor und die Schifffahrtsgesellschaften LNM und BSG als hauptsächlich involvierte Akteure verfügen über eine passable Verankerung im näheren und weiteren Umfeld, diese Abstützung bedarf jedoch der permanenten Weiterarbeit und Festigung.
- ad b)** Ein Dampfschiff „passt“ in die Gesamtphilosophie der Destination Jura Südfuss, bzw. der Drei-Seen-Region, es liegt nicht „quer in der Landschaft“ – im Gegenteil: ein Dampfschiff dürfte geeignet sein, diese aufzuwerten und zu profilieren (siehe insb. den nachstehenden empirischen Teil der Studie).
- ad c)** Die Rezeption der Trivapor-Idee durch die Politik ist (noch) nicht da, wo sie sein müsste: als Erfolgsfaktor sollten sich alle relevanten politischen Ebenen dazu bekennen oder sich mindestens wohlwollend verlauten lassen.
- ad d)** Trivapor wird das Schiff betriebsbereit finanzieren, eine ausgesprochen günstige Ausgangslage, da von den künftigen Betreibern keine Initialinvestitionen getätigt werden müssen – allenfalls Anpassungen an den festen Anlagen.
- ad e)** Hauptsache ist, dass das Schiff als Attraktionspunkt in einem strukturierten, durchorganisierten Gefäss angesiedelt ist und gemäss den Regeln des sorgfältigen Managements betrieben und vermarktet wird. Dazu bieten sich die LNM oder die BSG oder ein Konsortium dieser beiden Gesellschaften an.
- ad f)** Gerade der letztere Punkt, das Marketing, entscheidet letztlich über den Erfolg.





- ad g)** Für die Bildung von Netzwerken – bspw. mit anderen Dampfangeboten im Perimeter, mit kulturellen Institutionen, mit Gastronomieangeboten, mit Naturinszenierungen (etwa Vapeur Val-de-Travers, Fanel, Champ-Pittet, Chaumont, Petersinsel, etc.etc.) – bestehen beste Voraussetzungen.
- ad h)** Ein reaktiviertes DS „Neuchâtel“ ist dank der dominierenden Originalsubstanz und dank einer historisch passenden Maschine höchst authentisch (keine Replika !) und damit per se ein taugliches Alleinstellungsmerkmal am Markt – aber nicht zuletzt auch eine gute Argumentation für die Realisierung der polit-ökonomischen Aspekte und Postulate der Punkte a) bis g).

Es wird ersichtlich, dass im Fall des DS „Neuchâtel“ die Anforderung besteht, den zweifellos im Grundsatz vorhandenen Attraktivitätspunkt (und den Kundenwert im Sinne von Customer Value) systematisch weiter aufzubauen, zu gestalten und permanent umzusetzen. Dies ist sowohl eine allgemeine Management- als auch eine spezifische Marketing –Aufgabe.

Als Orientierungshilfe zum letzten Punkt sei nachfolgend cursorisch auf das Konzept der sog. Megatrends hingewiesen. Daraus lassen sich Handlungsschwerpunkte für die konkrete Umsetzungsarbeit ableiten.

### 3. Die Megatrends

Ein aktiv-gestaltend gemanagter Attraktionspunkt berücksichtigt die grossen Trends unserer Zeit, welche hier kurz aufgelistet und in einen Bezug zum Attraktionspunkt „DS Neuchâtel“ gesetzt seien.

Basierend auf einem ganzen Fächer internationaler Autoren, fassen Bieger/Laesser die gegenwärtig erkennbaren Megatrends (hier stark vereinfacht) wie folgt zusammen<sup>7</sup>:

#### 3.1 Zunehmende Qualitäts- und Kostensensibilisierung

Der heutige Konsument ist sowohl pointiert qualitäts- als auch preisbewusst. Für sein Geld erwartet er eine erstklassige, professionelle Dienstleistung und er wählt das beste Preis- Leistungsverhältnis. Ein Attraktionspunkt „Dampfschiff“ muss deshalb für den Gast anziehend, berechenbar, zuverlässig, niederschwellig zugänglich, freundlich anmutend, erstklassig unterhalten: schlicht von hoher Qualität sein. Die dafür aufzuwendenden Kosten dürfen aber nicht über jenen eines Konkurrenzproduktes (mit ähnlicher Qualität) liegen – sonst tritt Substitution ein.

<sup>7</sup> Attraktionspunkte (2003), S. 33 ff.



### 3.2 Zeitsensibilisierung

Es wird auch im Freizeitbereich von verschiedensten Kundensegmenten mehr und mehr mit geplanten und durchdachten Zeitfenstern operiert, welche im Sinne von „quality time“ für eine bestimmte Aktivität zur Verfügung stehen – dies im Gegensatz zum „open-end“ Erlebnis.

Es ist deshalb zu vermuten, dass sich der Durchschnittsgast (von der im empirischen Teil noch zu behandelnden Sondergruppe „Enthusiasten“ abgesehen) in der Regel eine beschränkte Zeit auf einem Schiff, bzw. Dampfschiff aufhalten wird. Die Zeit der ganztägigen Schifffahrten ist teilweise am Verklingen<sup>8</sup>, für kürzere Fahrten bis etwa zu 3 oder max. 4 Stunden ist der Markt aber umso offener. Die CGN setzt in diesem Zusammenhang auf spezifisch entweder kurze, mittlere oder längere Rundfahrten, welche aber gleichzeitig durchaus „normalen“ Fahrplanbetrieb beinhalten und somit auch ausserhalb eines „Rundkurses“ genutzt werden können.

### 3.3 Multioptionalität

Der Konsument will erstens grundsätzlich vergleichen können und zweitens seine getroffene Wahl möglichst mit Zusatznutzen kombinieren.

Für ein DS „Neuchâtel“ heisst das, dass die potentielle Kundschaft das Preis-Leistungsverhältnis (inkl. Anreise) mit jenem auf anderen Seen vergleichen wird und auch darauf achtet, ob sie bspw. am Anfang oder Ende seiner Schifffahrt andere interessante Angebote nutzen kann („communities“). Dies dürfte im konkreten Fall keine Schwierigkeit darstellen.

### 3.4 Physische und psychische Stärkung

Es steht der etwas strapazierte Populär-Begriff der „Wellness“ im Raum. Ein Attraktionspunkt muss, um erfolgreich zu sein, auch zum physischen und/oder psychischen Wohlbefinden beitragen. Eine Schifffahrt wirkt – hier vereinfachend und pauschal ausgedrückt – tendenziell in dieser Richtung.

Auch das Element des „Abstands vom Alltag“ und das Fluidum des unverfälscht historischen Ambientes wirken in der Richtung des „Wohlbefindens“.

Im weiteren Sinn kann hier aber auch der Nostalgie-trend insgesamt (weit über das DS „Neuchâtel“ hinaus) subsumiert werden, weil Nostalgieerlebnisse in der schnelllebigen und hoch technisierten Welt, in welcher wir heute leben, die „gute alte Zeit“ wieder erlebbar werden lassen – ein zwar im Ansatz verklärender, aber eben doch „psychisch stärkender“ (Mega-) Trend.

---

<sup>8</sup> Diverse Schifffahrtsgesellschaften, insb. die CGN, haben ihre Fahrpläne mehr und mehr so umgestaltet, dass weniger ausgesprochen lange Strecken, dafür aber Rundfahrten von überschaubarer Länge (1 bis 4 Stunden) angeboten werden.



### 3.5 Traumwelten

Der Trend zu Inszenierungen ist unverkennbar. Disneyland hat hier den Takt vorgegeben. Der heutige Konsument orientiert sich heute zwar etwas weniger an bis aufs letzte durchorganisierten Erlebnisparks und bis ins Détail durchgestalteten „Events“, dafür aber an mässig strukturierten „Welten“, die seinen Träumen / Hoffnungen / Anschauungen entgegenkommen.

Die Schifffahrt ist eine Welt, welche die meisten Menschen grundsätzlich anspricht (Ruhe, Ferne, Wasserwelten, etc.) – und dies gerade unter der Klammer „Dampf-Erlebnis“. Ein DS „Neuchâtel“ kommt diesen „Traumwelten“ qualifiziert entgegen.

### 3.6 Kulturorientierter Hedonismus

Der Konsument wünscht sich (oft unbewusst) eine gewisse Exklusivität, seine Wahl sollte ihn vom Durchschnitt abheben, ihm einen gewissen Status verleihen. Dies gilt allerdings primär für kulturelle Attraktionspunkte, etwas weniger für erlebnisorientierte. Allerdings hat auch eine Dampfschifffahrt durchaus ihren Exklusivcharakter, welcher unter diesem Titel zum Tragen kommen kann.

### 3.7 Familientauglichkeit

Der Familienbereich ist einer der starken Pfeiler vor allem des Inlandtourismus, sei dieser nun Tagesausflugs- oder Ferien- orientiert. Dabei liegt der Fokus auf Elternpaaren mit schulpflichtigen Kindern. Die Familientauglichkeit eines Attraktionspunktes ist einer der ganz wichtigen Indikatoren für sein Erfolgspotenzial, ausser es handle sich um einen betont intellektuell-kulturellen Attraktionspunkt (bspw. etwa Louvre).

Ein Dampfschiff, bzw. eine Dampfschifffahrt ist im besten Sinne familientauglich, da nicht nur ein qualifizierter Erlebnis-, sondern auch noch ein Informationsgehalt, allenfalls sogar ein Bildungsgehalt (die Dampfkraft, das Schaufelrad, etc.) vermittelt wird.

Aus diesen Ausführungen geht hervor, dass ein live betriebenes und niederschwellig nutzbares DS Neuchâtel den gegenwärtigen Megatrends in weit gehendem Masse entspricht.



## Zweiter Teil

### 4. Empirische Feststellungen zum Thema Nostalgieangebote

#### 4.1 Definition/Eingrenzung des Beobachtungshorizontes

Das latente (oder auch offen konzedierte) Sehnen des heutigen in der „High-Tech“-Welt lebenden Menschen nach Einfachem, Begreifbarem und Nachvollziehbarem, nach Anschaulichkeit und Plausibilität generiert – ökonomisch gesehen – eine entsprechende Nachfrage und diese führt ihrerseits zu Angeboten verschiedenster Art. Verkehrshistorische Inszenierungen sind Klassiker dieser Mechanik.

Das weltweite Angebot von nostalgischen Erlebniswelten (und um solche geht es auch bei der Dampfschiffahrt) ist unüberschaubar gross. Zur Vermeidung einer uferlosen Aufzählung und im Sinne einer Beschränkung der Her- und Ableitungen auf das Wesentliche und Relevante, beschränken wir uns im Folgenden auf Dampfangebote (Schiene und insb. Wasser) in der Schweiz und dem direkt angrenzenden Ausland. Wo zum Verständnis nötig, werden auch Anleihen bei weiter entfernten Situationen gemacht.

#### 4.2 Bahnangebote nostalgischen Charakters:

*(Dieses Kapitel ist rein deskriptiv und nimmt keinerlei Wertungen vor!)*

Für eine vollständige Liste sei auf die nützliche und erschöpfende Broschüre „Schweizerferien mit Dampf“ hingewiesen, welche jährlich neu aktualisiert herausgegeben wird (und auch die Schiffsangebote mit beinhaltet). Unter dem Stichwort „Dampf Schweiz“ (oder ähnlich) sind zudem via Internet zahlreichste Informationen erhältlich.



Regelmässiger Fahrplanbetrieb mit Dampf wird im Sommer in der Schweiz auf der

- Brienzer Rothorn Bahn und der
- Furka Bergstrecke

angeboten.

Daneben existieren sehr zahlreiche, „nur“ punktuell oder periodisch verkehrende quer durch das ganze Land. Diese seien hier nur pauschal vermerkt, die genannte Broschüre vermittelt Details.



## 4.3 Dampfschiffangebote CH

*(Achtung: auch dieses Kapitel ist rein deskriptiv und nimmt keinerlei Wertungen vor!)*

### 4.3.1 Lac Léman

Auf dem Genfersee sind 5 echte Dampfschiffe im Dienst, ergänzt um ein aktives Diesel-elektrisches Radschiff. In der Kernsaison Juli-August sind alle diese Einheiten täglich im Dienst, in der Vor- und Nachsaison werden in der Regel etwa drei dieser Veteranen im Fahrplandienst benötigt, die übrigen Einheiten stehen für Charter- und Eventfahrten zur Verfügung.

Im Durchschnitt sind diese Nostalgie-Schiffe je rund 150 Tage pro Jahr aktiv (Bandbreite 2006: 98 bis 220 Betriebstage und total 126'151 Radschiff-Kilometer).

### 4.3.2 Thuner- und Brienersee

Das DS „Blümlisalp“ verkehrt täglich von etwa Anfang Juni bis Mitte September plus an einigen Sonntagen in der Vor- und Nachsaison (rund 100 Betriebstage); das DS „Lötschberg“ ist ähnlich, wenn auch eine Nuance sparsamer eingesetzt, mit einem Mittel von etwa 90 Betriebstagen. Die Kilometerleistungen pendeln in beiden Fällen um einen Wert von rund 8'000 km/Jahr, was sich aus den kurzen Strecken auf diesen beiden Seen erklärt.

### 4.3.3 Vierwaldstättersee

Es sind 5 Raddampfer vorhanden, welche im Schnitt je deutlich über 100 Betriebstage im Jahr aufweisen. 2007 hat das DS „Uri“ erstmals seit den Fünfzigerjahren sogar wieder 200 Betriebstage erreicht! In der Kernsaison sind alle 5 Dampfer täglich im Betrieb, in der Vor- und Nachsaison sind es, je nach Situation, zwischen 2 und 4. Im Jahre 2006 wurden insgesamt 650 Dampf-Betriebstage mit 69'697 Fahrkilometern geleistet, ein Schnitt von 130 Tagen und 13'939 km pro Dampfer.

### 4.3.4 Zürichsee

Die beiden Dampfschiffe „Stadt Rapperswil“ und „Stadt Zürich“ verkehrten in den letzten Jahren an je etwas über 100 Tagen und legten 2006 zusammen 23'400 km zurück.

### 4.3.5 Greifensee

Der von einer Genossenschaft betriebene sehr kleine Schraubendampfer „Greif“ verkehrt in der Sommersaison im Charterbereich und an einer Reihe von Tagen in halböffentlichem Fahrplandienst – die Fahrten sind regelmässig ausgelastet.



#### 4.3.6 Bodensee

Das von einer privaten Gesellschaft betriebene DS „Hohentwiel“ führt keine Fahrplankurse aus und ist entweder mit programmierten Rundfahrten oder als Charter unterwegs. Die Anzahl Fahrtage pendelt um 80 pro Jahr.

#### 4.3.7 Lago Maggiore und Lago di Como

Auf diesen von der „Gestione Governativa“ in Milano bereederten Seen ist noch je ein Dampfschiff aktiv. Das DS „Piemonte“ auf dem Lago Maggiore wird bewusst restriktiv auf spezifischen Rundfahrten und als Charterschiff eingesetzt und totalisiert um die 30 Fahrtage pro Saison. Die „Concordia“ auf dem Comerseer See wird etwas grosszügiger disponiert. Sie wird einmal pro Woche im Hochsommer fahrplanmässig und an verschiedenen Sonntagen etwa ab Ostern situativ ebenfalls im Fahrplanverkehr eingesetzt. Dazu kommen Extrafahrten. Fahrtage 2006: 71.

#### 4.3.6 Ausgewählte DS-Angebote im europäischen Ausland

##### **Elbe, Dresden**

Die „weisse Flotte“ besteht aus 9 historischen Raddampfern, von denen ab etwa Pfingsten bis in den Herbst hinein täglich mindestens deren 7 in Betrieb stehen. Die Dresdener Flotte besteht mehrheitlich aus Dampf- und nur zu knapp einem Drittel aus Motorschiffen!

##### **Rhein, Köln-Düsseldorfer**

Es ist noch ein restaurierter Raddampfer, DS „Goethe“, in Betrieb und zwar täglich über die ganze Sommersaison hinweg. Im Jahre 2006 beförderte er dabei 145'243 Personen



## 5. Die Wertung/Einschätzung des Dampfbetriebes

### 5.1. Durch die Betreibenden

#### 5.1.1 CGN (Lac Léman)

Über viele Zwischenstufen der strategischen Ausrichtung hinweg bekennt sich heute diese Gesellschaft zu einer Zweiflotten-Strategie: einerseits moderne Motorschiffe für den Basisverkehr, dieser mehr und mehr auch in Richtung Schnell-Pendlerverkehr ausgerichtet, andererseits Raddampfer oder Diesel-elektrische Radschiffe für den touristischen Markt<sup>9</sup>.



Diese Nostalgie-Schiffe sind in den letzten rund 10 Jahren zu einem grossen Teil vollständig und für eine längere Lebensdauer überholt worden<sup>1</sup>, oder solche Arbeiten sind im Gang oder stehen unmittelbar bevor.

Diese Schiffs-Veteranen werden bewusst und nachhaltig vermarktet<sup>1</sup> und bilden einen unverzichtbaren Flottenbestandteil, dessen Werbe- und Goodwillfaktor bewusst eingesetzt und kommerzialisiert wird.

Vertrat der Generaldirektor des Unternehmens (M. Luc-Antoine Baehni) kurz nach seinem Amtsantritt noch die Ansicht „je suis devenu directeur d'un musée“, wird heute in allen offiziellen Dokumenten der CGN immer wieder und in unterschiedlichsten Wendungen von der „valeur inestimable de la flotte historique“ gesprochen.<sup>10</sup>

Konkrete Zahlen zum durch den Effekt der Nostalgieschiffe generierten Mehrverkehr konnten als Gesamtaussage für den Genfersee leider nicht erhältlich gemacht werden, zumal die Schiffe auf dem Léman in der Regel innerhalb einer Saison die gleichen Kurse fahren und somit Vergleiche mit dem Passagieraufkommen beim alternativen Einsatz eines Motorschiffes nicht möglich sind. Immerhin wird offiziell<sup>11</sup> konzediert, dass der Ersatz des MS „Chablais“ bei den Rundkursen im obersten Seeteil durch das DE-Radschiff „Vevey“ („unité belle époque“) zu einem bemerkenswerten Mehrverkehr von 18% geführt habe. Der Einsatz des generalrevidierten DS „Savoie“ in Rundfahrten im Petit-Lac ab Genf hat diese Kurse offensichtlich sogar um ganze 21% dynamisiert!<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Präsidialadresse von K. Oesch im Geschäftsbericht 2005: „... un axe touristique et patrimonial avec la flotte „Belle Epoque“ ainsi qu'un axe de transport public avec des bateaux modernes ...“.

<sup>10</sup> Vgl. Geschäftsberichte der Jahre 2003 ff.

<sup>11</sup> Über die ABVL

<sup>12</sup> Es ist allerdings zu beachten, dass in diesen beiden Perimetern die Zahl der „ordentlichen“ Schiffskurse insgesamt zurückgegangen ist.



Weitere quantitative Aussagen bezüglich des Attraktivitätswertes der CGN-Nostalgieschiffe können darüber hinaus indirekt aus den Internet-Besucherzahlen auf den einschlägigen Sites (Homepage CGN und „La page inofficielle“ von Herrn J. Vernet) abgeleitet werden: die An- und Rückfragen hinsichtlich Dampfschiffeinsätze sind überaus zahlreich, was sich letztlich auch in den relevanten Passagierfrequenzen niederschlagen dürfte.

Die verantwortlichen Gremien der CGN haben den Wert ihrer historischen Flotte in der Zwischenzeit voll erkannt und „managen“ und vermarkten diesen Flottenteil in der Tat wie einen Attraktionspunkt gemäss erstem Kapitel.

## 5.1.2 BLS (Thuner- und Brienersee)

Sowohl auf dem Thuner- als auch auf dem Brienersee ist das je noch vorhandene Dampfschiff Spitzenreiter in der Skala der pro Betriebstag und Schiff beförderten Passagiere, was im Grundansatz selbstverständlich durch den Einsatz auf ohnehin gut frequentierten Kursen verursacht wird.

Gerade bei der „Blümlisalp“ auf dem Thunersee hat man in den letzten Jahren durch kleinere Verschiebungen in der Kurslage aber festgestellt, dass die Passagiere tendenziell dem Schiff und nicht der Fahrplanlage folgen! Daraus folgt, dass das Dampfschiff über eine eigene Identität und Attraktivität verfügt, welche innerhalb gewisser Grenzen unabhängig vom Einsatzkonzept ist. Dieser Befund wird durch ähnliche und noch stringenter Beobachtungen auf dem Vierwaldstättersee gestützt.







Die „Blümlisalp“ wird als Flaggsschiff, Identifikationsstifter, Goodwillträger und lebendiges technisches Denkmal als Attraktionspunkt im Sinne des ersten Teils dieser Arbeit systematisch vermarktet. Dies bewirkt – wie weiter oben bereits ausgeführt – eine qualifiziert höhere Auslastung der durch dieses Schiff gefahrenen Kurse.

Die von Dienstag bis Samstag in der ganzen Sommersaison durchgeführten (fahrplanmässigen) Abendfahrten mit Gastronomie sind regelmässig ausgebucht.

In der Pressemitteilung zum Geschäftsbericht 2006<sup>13</sup> der BLS hiess es bezüglich des Resultates des Schiffsbetriebes als „Headline“ wörtlich: „Schwarze Zahlen dank den Raddampfern“.

Die Prüfung der Option, das kleine MS „Spiez“ (Baujahr 1901) allenfalls wieder auf Dampfantrieb zurückzubauen, lässt vermuten, dass die Attraktivität des Dampfantriebes in den Augen der im übrigen äusserst kostenbewussten BLS kommerziell durchaus nutzbar ist, hier vor allem im Segment der kleineren Charterfahrten.

Die - cum grano salis - ursprünglich ausgesprochen „Dampf-skeptisch“ eingestellte BLS hat den Wert ihrer beiden Dampfschiffe als Attraktionspunkte ebenfalls voll erkannt und setzt sie entsprechend ein.

### 5.1.3 Vierwaldstättersee

Die SGV lässt keine Gelegenheit aus, ihre Dampferflotte ins beste mediale Licht zu setzen und damit Marketingeffekte zu erzielen, die sonst nur über aufwendigste Inszenierungen generiert werden könnten. Die SGV betrachtet ihre Dampfschiffe als wertvolles Kapital – und setzt diese Betriebsmittel auch so ein, dass dieses Kapital rentabilisiert wird.

Die Verantwortlichen dieses Unternehmens gehen seit Jahren davon aus, dass ein Dampferkurs rund 20% mehr Passagiere befördert, als ein Motorschiffkurs in gleicher Fahrplanlage<sup>14</sup>. Der immer etwa wieder vorkommende Tausch von Fahrordnungen bestätigt diese Feststellung auch heute immer wieder.

Im Jahre 2006 hat die SGV insgesamt 2'289'339 Fahrgäste transportiert<sup>15</sup>. Dazu haben 5 Dampfschiffe mit insgesamt 4'600 Plätzen und 14 Motorschiffe mit einem Total von 7'275 Plätzen beigetragen<sup>16</sup>. Die Dampfschiffe transportierten dabei an durchschnittlich 130 Betriebstagen 725'807 Passagiere, die Motorschiffe (ohne Nauen „Rüteneu“) an durchschnittlich 214 Einsatztagen 1'547'091 Passagiere.

<sup>13</sup> Siehe Quellenverzeichnis

<sup>14</sup> Aussagen HH. Meiner und Rügger um 1998, vgl. Quellenverzeichnis.

<sup>15</sup> Alle Zahlen in diesem Kapitel aus dem Geschäftsbericht 2006 der SGV

<sup>16</sup> Ohne den Nauen „Rüteneu“, welcher keine Fahrplanleistungen erbringt. 16'441 Fahrgäste, weitgehend mit Themen-Rundfahrten.



Daraus lässt sich errechnen, dass jeder Dampfschiff-Platz pro Einsatztag 1,21 Mal verkauft wurde, jeder Motorschiff-Platz dagegen pro Betriebstag 0,994 Mal. Diese Kompilation erhärtet die oben zitierte Schätzung der Unternehmensleitung der SGV und übertrifft sie sogar noch. Das Gegenargument der Saisonalität wird dadurch relativiert, dass im Winter im Schnitt wesentlich weniger und kleinere Schiffe eingesetzt werden. Es ist allerdings nicht zu verhehlen, dass diese rund 20% nicht nur Mehrverkehr, sondern in einem gewissen Masse auch Kannibalisierung darstellen.



Indizien deuten darauf hin, dass vielleicht 8 bis 10% des Mehrverkehrs auf den Dampfschiffen von Motorschiffkursen „abgezogen“ sind, bei rund 10 bis 12% dürfte es sich um genuin Dampf-spezifischen Mehrverkehr handeln.

Die 5 Dampfer der SGV haben im Jahre 2006 wie bereits zitiert insgesamt 725'807 Passagiere befördert. Nimmt man davon – eher konservativ - 10% als echten Mehrverkehr an, so ergibt sich die stattliche Zahl von rund 72'000 Passagieren, die ganz gezielt wegen des Dampfangebotes eine Schifffahrt auf dem Vierwaldstättersee unternommen haben.

Die vom Autor dieses Berichtes dem Verband Schweiz. Schifffahrtsunternehmen (VSU) vor wenigen Jahren erstattete Studie<sup>17</sup> beziffert die volks-, bzw. regionalwirtschaftliche Wertschöpfung eines Schiffspassagiers – unter sehr vorsichtigen und konservativen Annahmen – auf rund CHF 25.-. Somit dürfte die kumulative Wertschöpfung dieses spezifischen Zusatzsegmentes allein durch den Dampfbetrieb auf dem Vierwaldstättersee rund CHF 1'800'000.- betragen!

Die SGV setzt seit vielen Jahren bewusst und nachdrücklich auf den Attraktionswert ihrer fünf Dampfer und setzt sie bei jeder Gelegenheit marketingmässig in Szene, sie sind das „Aushängeschild“ des Unternehmens schlechthin.

Es besteht die fundierte, bzw. durch Zahlen hinreichend gestützte Überzeugung, dass die intensiv eingesetzten Dampfschiffe substanziellen Mehrverkehr generieren, welcher die Zusatzkosten mehr als nur deckt und eine ganz erhebliche volkswirtschaftliche Wertschöpfung darstellt.

<sup>17</sup> Vgl. Literatur- und Quellenverzeichnis



## 5.1.4 Zürichsee

Die ZSG hat ihre beiden Dampfer technisch und ausstattungs­mässig auf den neuesten Stand gebracht und sie totalisieren zusammen – wie weiter vorne dargestellt – deutlich über 200 Betriebstage. Die Wertschätzung dieser generalrevidierten historischen Schiffe kommt bei der auf rationelle Betriebsführung im Rahmen des Zürcher Verkehrsverbundes (ZVV) besonders sensibilisierten ZSG immer wieder zum Ausdruck, so z.B. im Geschäftsbericht 2006, welcher auf Seite 9 vermerkt „...die beiden schwimmenden Industriedenkmäler sind fit für die Zukunft und dampfen vom Mai bis September wieder über den See.“



Die beiden Zürcher Dampfschiffe sind unverzichtbarer Teil des ZVV/ZSG-Angebotes und werden entsprechend unterhalten, eingesetzt und vermarktet.

## 5.1.5 Seen ohne Dampfschiffe

Dampfschiffe werden als Attraktionspunkte nicht nur von den privilegierten Gesellschaften erkannt, welche noch über solche Schiffe verfügen, sondern auch von Unternehmungen, welche über keine solchen Einheiten (mehr) verfügen. So hat Herr Konrad Eberle, sz. Direktor der Schifffahrtsgesellschaft Untersee und Rhein (Schaffhausen), vor ein paar Jahren öffentlich bekannt: „würde man mir das alte DS „Schaffhausen“ (ein einfacher Glattdecker ohne richtige Salons und ohne jeglichen



Komfort) renoviert oder als Replika vor die Haustüre stellen und könnte ich es rechtlich unbelastet betreiben: es führe bei trockenem Wetter die ganze Saison“.

Der Verwaltungsrat der Schifffahrtsgesellschaft des Zugersees hat an einer vom Verfasser dieser Studie moderierten Sitzung zur zukünftigen Flottenstrategie die Frage eines Dampfschiff-Neubaus sehr ernsthaft erörtert und dem Bau eines neuen Motorschiffes (MS „Zug“) nur deshalb den Vorrang gegeben, weil a) das bisherige Schiff gleichen Namens in mancher Hinsicht (gerade auch im Sektor Gastronomie-Komfort) ungenügend war und höherwertig ersetzt werden musste und b) weil der sehr kleine räumliche Abstand zur Dampferflotte auf dem Vierwaldstättersee die neue USP allenfalls relativiert hätte

#### 5.1.6. Fazit der Einschätzungen durch die Betreiber von Dampfschiffen

**Insgesamt kann quer durch die Schweiz und im angrenzenden Ausland festgestellt werden, dass der Einsatz von Dampfschiffen von ihren Betreibern als insgesamt sehr positives Element eingeschätzt und entsprechend vermarktet wird.**

## 5.2 Wertung/Einschätzung des Dampfbetriebs aus externer Sicht, insb. aus Kundenoptik

### 5.2.1 Allgemein

Dampfschiffe werden vom Publikum – das ist wohl unbestritten und liegt im Charme der sichtbaren und nachvollziehbaren Technik und der Nostalgie ganz allgemein – als Sympathie- und Goodwillträger, als echtes und markantes Erlebnispotenzial wahrgenommen. Ihre begrenzte Zahl (in der Schweiz momentan 14 aktive Raddampfer) steigert und fokussiert diese Effekte.

Nachstehend wird versucht, den Markt für Dampfschiff-Nutzungen aus der Nachfragesicht zu qualifizieren und allenfalls, wo möglich, zu quantifizieren. Dabei gilt es, zwischen allgemeinen und spezifischen Märkten für Individualreisende zu unterscheiden und zusätzlich den Markt für Extra-, bzw. Charterfahrten zu hinterfragen.

### 5.2.2 Zum Markt für Schifffahrten allgemein – Sättigung erreicht?

Es herrscht in der Branche und allgemein im Tourismus ein gewisser Konsens, wonach der Gesamtmarkt für Schifffahrten nicht besonders dynamisch ist und (innerhalb der touristischen Angebote) kein besonders qualifiziertes Wachstumssegment darstellt. Der Markt wird hingegen als einigermaßen stabil bis leicht wachsend und auch in wirtschaftlich unsichereren Zeiten als verhältnismässig robust eingeschätzt.



Der Einfluss des Witterungsverlaufs in der Schifffahrtssaison übersteuert jedoch vielfach (in beiden Richtungen) die grundsätzlichen Entwicklungslinien.

Die Gesamtfrequenzen in der Schweiz liegen gegenwärtig in der Grössenordnung von rund 13 bis 14 Millionen Fahrgästen jährlich (2007 = 13,6 Mio.), eine Zahl von der in der nächsten Zeit bei leicht steigender Tendenz mit Fug weiter ausgegangen werden kann, dies insb. bei pro-aktivem Verhalten der involvierten Gesellschaften.

Es besteht in dieser Situation vom theoretischen Ansatz her Klarheit und von der praktischen Seite her Einmütigkeit, wonach die Nachfrage nach Schifffahrten weitgehend nur durch „additional value“ dynamisiert werden kann, Zusatzwerte welche sich eben zu Attraktionspunkten verdichten können – die Wege dazu sind vielfältig.

**Gemeinhin wird in diesem Sinne etwa auf**

- **qualifizierte Gastronomie gesetzt<sup>18</sup>,**
- **aber auch auf Themen- und Eventfahrten aller Art,**
- **auf Netzwerke mit anderen Angeboten (im Sinne der Argumentationen zu den Attraktionspunkten im ersten Teil dieses Berichtes)**
- **und auf Dampf!**

Dampfangebote bilden im latent stagnierenden Gesamtmarkt für Schifffahrten ein wertvolles Instrument zur Dynamisierung.

5.2.3 Die spezifische Kundschaft (Dampferfans, „Habitué“, Verkehrsmittelfreunde, etc.)

Innerhalb des Gesamtmarktes ist der relativ wichtige Teilmarkt der spezifisch an Dampfangeboten interessierten Personen zu betrachten. Handelt es sich dabei um ein kleines eingeschworenes Trüppchen, welches kaum Einnahmen generiert, oder ist hier ein doch relevantes Sonderpotenzial vorhanden?

Die Frage lässt sich nur indirekt, aber doch wohl schlüssig beantworten – und zwar durch die Bezifferung von Personenkreisen, welche sich irgendwie mit der Dampfzene identifizieren.

<sup>18</sup> Vgl. z.B. die stark nachgefragten Spitzenangebote auf den beiden SS „Montreux“ und „Savoie“ der CGN und die Einführung und die Gründung der Tochtergesellschaft „Tavolago“ der SGV.

Es sollte aber auch auf eine qualifizierte, freundliche und vielleicht eher traditionelle Gastronomie mit gutem Preis-Leistungsverhältnis ausserhalb der Spitzenangebote geachtet werden.



- Die Dampferfreunde des Thuner- und Brienersees vereinigen rund 10'000 zahlende Mitglieder. Ähnliche Grössenordnungen werden von den Dampferfreunden des Vierwaldstättersees und von der Aktion pro Raddampfer in Zürich vermeldet. Die ABVL (Genfersee) verfügt zwar nicht über solche Mitgliederzahlen, besitzt jedoch äusserst zahlreiche Spender/Sponsoren. Trivapor ihrerseits hat rund 2000 eingeschriebene Mitglieder. Mit Überschneidungen (Doppel- und Mehrfachmitgliedschaften) dürften es wohl gut und gerne 30'000 Personen sein, die durch ein finanzielles Engagement die Sache der Dampfschiffahrt in unserem Land unterstützen – und im Ansatz Dampferfahrten (und zwar auch ausserhalb des angestammten Gebietes) unternehmen.
- Die für Verkehrsmittel-Freunde repräsentative Zeitschrift „Eisenbahn-Amateur“ erreicht allermindestens 40'000 der Bahn und damit mutatis mutandis auch der Schifffahrt spezifisch geneigte Abonnenten und Leser.
- Rund 90'000 Personen sind in der Schweiz im öffentlichen Verkehr als Angestellte unterschiedlichster Kategorien tätig<sup>19</sup>. Von diesem Personenkreis darf mindestens eine gewisse Affinität zu Dampfangeboten auf Schweizerseen vermutet werden.
- Eine stattliche Anzahl engagierter Verkehrsfreunde ist in zahlreichen Bahn-Nostalgie-Institutionen unseres Landes engagiert und bilden ein weiteres Potenzial.
- Nicht wenige ausländische Bahn- und Schiffs-Fans/Nostalgiker besuchen unser Land regelmässig und spezifisch als „Habitué“ der relevanten Szene(n).

Aus dieser zugegebener Massen recht pauschalen Darstellung darf mit einiger Sicherheit abgeleitet werden, dass in der Schweiz über die ohnehin bestehende regionale und gesamtschweizerische „Stammkundschaft“ hinaus ein qualifiziert interessierter Markt von ungefähr 30 – 40'000 spezifisch „Dampf-affinen“ Personen besteht, welche periodisch Dampf-Schiffsfahrten unternehmen und fraglos auch für Fahrten in der Drei-Seen-Region in Frage kommen.

#### 5.2.4 Charterverkehr.

Der Markt für Dampfschiff-Extra- und Charterfahrten wird Juraseen-spezifisch unter 5.3.2. behandelt.

<sup>19</sup> Quelle: LITRA



## 5.2.5 Der Markt für Dampfschiffe muss „bedient“ werden.

Ist ein Dampfangebot eingeführt, unterliegt es den unternehmerischen Gesetzmässigkeiten und insb. den Geboten des sorgsamem Managements und des zielführenden Marketings. Dabei sind zwei Elemente kruzial:

- das Erfordernis der Transparenz
- und des niederschweligen Zugangs.

Zum niederschweligen Zugang:

Ein Dampfschiff muss wie ein Motorschiff ohne Voraussetzungen genutzt werden können, d.h. es sollten möglichst keine Zutrittsbeschränkungen erfolgen. Die Frage eines da und dort erhobenen „Dampfzuschlages“<sup>20</sup> ist strittig, tendenziell gilt eine solche Zusatzgebühr als kontraproduktiv. „Niederschwellig“ heisst aber auch, dass das Schiff auch einigermaßen regelmässig verkehrt und nicht – wie etwas das DS „Piemonte“ - mit dem „Tropfenzähler“ eingesetzt wird, was nach Ansicht der meisten Experten im Sinne einer Zusatzschranke eben auch kontraproduktiv ist.

Unter diesem Titel ist zu postulieren, dass ein reaktiviertes DS „Neuchâtel“ relativ oft im öffentlichen Grund-Fahrplan, bspw. während einer definierten Zeit (bspw. Juli und August) täglich (ev. ausser Montags) in einer zum voraus definierten und in den Fahrplänen als Dampfkurs ausgewiesenen Fahrordnung eingesetzt wird. In der Vor- und Nachsaison, welche auch für Charterfahrten (insb. an Samstagen) am interessantesten ist, könnte der Einsatz (neben den erwähnten „Chartersamstagen“) auf die Sonntage beschränkt werden.

Erforderliche Ausnahmen (bspw. Charterfahrten in der Hochsaison) sind mit den modernsten Mitteln zu kommunizieren und werden (nur) so auch verstanden – dies leitet über zum zweiten Erfordernis:

Zur Transparenz:

Es sei daran erinnert, dass alle Unternehmungen mit Dampfschiffen den Einsatz dieser Einheiten in allen Fahrplänen, im Internet und anderen Kommunikationsmitteln bewusst und nachdrücklich (bspw. durch Verweise, Symbole oder gar Farb-Hervorhebung der Fahrplantrasse) betonen. Die CGN macht sogar – und zu Recht im Sinne transparenter Kommunikation – den Unterschied zwischen „Bateau à vapeur“ (Dampfschiff) und „Bateau belle époque“ (Diesel-elektrisches Radschiff). In Fachzeitschriften und teilweise auch im Internet wird sogar darauf hingewiesen, welches Dampfschiff (namentlich) in welchem Kurs verkehrt (dort wo mehrere DS vorhanden sind).

<sup>20</sup> In der Schweiz sind alle Dampfschiffe ohne Zuschläge mit einem gültigen Fahrausweis benutzbar. Der von der BLS nach der Wiederinbetriebnahme erhobene Dampfzuschlag für das DS „Blümlisalp“ hat sich nach relativ kurzer Zeit als kontraproduktiv erwiesen und ist abgeschafft worden.



Dampfschiff-Angebote haben (neben den erwähnten übrigen Ansätzen) in den vergangenen Jahren nach übereinstimmender Einschätzung der verschiedenen Beteiligten – und gerade auch aus Nutzersicht - den Schifffahrtsmarkt tatsächlich mit dynamisiert und tragen dazu bei, dass der Sättigungslevel höher liegt.

Niederschwelliger Zugang, transparent kommunizierte und möglichst „intensive“ Fahrordnungen sowie passende Zusatzangebote sind jedoch erforderlich.

### 5.3. Die spezifische Marktlage der Juraseen

#### 5.3.1. Allgemeines

Die Schifffahrt auf den Juraseen ist relativ frequenzschwach. Dies erklärt sich aus einem Bündel von Faktoren, wie bspw.:

- Relativ bescheidene Einwohnerzahl des engeren Einzugsgebietes (insb. Neuenburger- und Murtensee).
- Konkurrierende attraktive Angebote anderer Regionen in zeitgleicher Distanz zu einem grossen Ballungszentrum in vergleichsweise Nähe zu den Juraseen. Im konkreten Fall etwa Bern (wo die Präferenz in Richtung Berner Oberland überwiegt).
- Geringer Bekanntheitsgrad der Drei-Seen-Region in den Grossagglomerationen wie etwa Zürich und Basel oder dem Arc Lémanique.
- Relativ unattraktiver Fahrplan (insb. Neuenburgersee).
- Wenig hervorstechende Flotte<sup>21</sup>, weitgehend eher „banale“ Schiffe.
- Relativ wenig mit der Schifffahrt kombinierbare andere Angebote wie etwa Bergbahnen.
- Ausser der „Dreiseen-Fahrt“ keine zur Juraseen-Schifffahrt gehörenden „Marken“ / „Brands“.

Die weiter vorne unter verschiedenen Titeln als Abstützung der USP postulierte Vernetzung mit anderen Angeboten kann im vorliegenden Fall durchaus – und sogar profiliert -wahrgenommen werden:

<sup>21</sup> Abgesehen von den durchaus als moderne Attraktionspunkte vermarkteten MS „Siesta“ und des „Mobicat“ der BSG





- das von der VVT (Vapeur Val-de-Travers) vorgehaltene nostalgische Eisenbahnangebot kann mit bestimmten Fahrten des DS Neuchâtel mit Sicherheit positiv eingebunden und verknüpft werden und
- das historische Hotel auf der St. Petersinsel oder die historischen Stadt Murten sind weitere sinnvoll verknüpfbare „Highlights“.
- Die zahlreichen Besucher der schweizweit bekannten Naturzentren von „Fanel“ (La Sauge) und „Champ Pittet“ (Yverdon) sind von den Persönlichkeitsstrukturen potenzielle Kunden für eine An- oder Abreise per Dampfschiff.

Es liegt somit in einer an sich interessanten, aber nicht bevölkerungsintensiven Region ein relativ flaches Profil der Schifffahrt vor.

Dieses könnte durch den Einsatz eines Dampfschiffes und passenden Verknüpfungen ganz wesentlich stärker akzentuiert und „farbiger“ gestaltet werden. Damit wäre ein höherer Aufmerksamkeitsfaktor im schweizerischen Gesamtmarkt möglich und wahrscheinlich – ein Aufmerksamkeitsfaktor, welcher über das Dampfschiff hinaus geht und die Wertschöpfung in der Region positiv beeinflussen kann.



NB:

Es sei hier nochmals an die direkte und induzierte Wertschöpfung eines durchschnittlichen Schiffspassagiers erinnert, die der Schreiber im Auftrag des Verbandes Schweizerischer Schifffahrtsunternehmen ermittelt hat<sup>22</sup>: rund Fr. 25.- pro Passagier und Fahrt.

<sup>22</sup> Jürg Meister (2004), Gutachten für den VSU.



### 5.3.2. Der Markt für Extra- und Charterfahrten (allgemein und Juraseen).

Die Nachfrage nach Charterfahrten ist insgesamt (gesamtschweizerisch) recht lebhaft, wenn auch etwas konjunkturabhängig, vor allem im Teilsegment der grossen Extrafahrten mit erheblicher Teilnehmerzahl (mindestens 150 oder auch deutlich mehr) und womöglich mit mehreren Schiffen. Der Chartermarkt für kleinere Teilnehmerzahlen (bis etwa 120/150 PAX) ist hingegen relativ konstant.

Ein relativ grosser Teil der Charterfahrten, deren „klassische“ Teilnehmerzahl im Bereich von etwa 120 Personen liegt, wird deshalb von relativ kleinen Schiffen abgedeckt.

Die Nachfrage nach *Dampfschiff*-Extrafahrten ist insgesamt relativ hoch. Sie wird aber gedämpft durch die zu entrichtenden Charterpreise, welche naturgemäss deutlich höher liegen als jene für Motorschiffe. Dies wird vor allem deshalb deutlich, weil es in der Schweiz nur grosse bis sehr grosse Dampfer gibt und keine mittleren oder kleineren Einheiten: die durchschnittliche Tragkraft der bestehenden schweizerischen Dampferflotte liegt bei 865 Plätzen!

Hier eröffnet sich mit einer angenommenen Tragkraft des reaktivierten Schiffes in der Grössenordnung von 280 bis 350 Personen eine klare Marktnische für das DS „Neuchâtel“.

Berechnungen müssten die Chartersätze selbstverständlich vorerst errechnen und definieren, es kann aber ohne weiteres davon ausgegangen werden, dass im Bereich von vielleicht 60 bis 150 Personen der Preis pro Teilnehmer und Zeiteinheit ganz wesentlich tiefer liegt, als beim nächst grösseren Dampfschiff (bspw. DS „Lötschberg“) – möglicherweise sogar in der Grössenordnung einer Motorschiff-Charter auf dem Thuner- oder Vierwaldstättersee.

Da in der Schweiz kein einziges Dampfschiff im kleineren bis knapp mittleren Segment in Betrieb ist, ergibt sich für ein DS „Neuchâtel“ über den öffentlichen Verkehr im Fahrplan hinaus ein interessantes und tendenziell gesamtschweizerisches Potenzial für Extrafahrten, welches selbstverständlich durch spezifisches Marketing erschlossen werden müsste.



## 6. Betreiberform (Geschäftsmodelle)

(Da der vorliegende Bericht einer primär volkswirtschaftlichen und marketingmässigen Sichtweise verpflichtet ist, kann diese Thematik hier nur cursorisch angetönt werden).

Für den Betrieb eines reaktivierten Dampfschiffes bieten sich unterschiedliche Geschäftsmodelle an, die je nach Situation unterschiedlich tauglich sind.

- Jene Gesellschaften, welche ihre Dampfschiffe nie aus dem Flottenbestand gestrichen und restauriert haben, also bspw. die CGN, die SGV und die ZSG, betreiben diese Schiffe integral als eigene Betriebsmittel weiter.
- Bei der Reaktivierung von Schiffen, die aus einem Bestand offiziell ausgeschieden sind und alsdann reaktiviert wurden, haben sich zwei unterschiedliche Lösungen heraus kristallisiert:
  - Eigenbetrieb in Form einer spezifischen Gesellschaft und
  - Eigentümermodelle.

Völlig autonom und ohne Integration in eine bestehende Schifffahrtsgesellschaft wird bspw. das Dampfschiff „Hohentwiel“ auf dem Bodensee betrieben. Dieses Schiff führt nur in sich geschlossene Rundfahrten (meist mit gastronomischem Schwerpunkt) und Charterfahrten aus und ist in gar keiner Weise am Kursverkehr beteiligt, bzw. von diesem ausgeschlossen.

Eine originelle und sehr prüfenswerte Lösung ist mit dem DS „Blümlisalp“ auf dem Thunersee gefunden worden: das Schiff ist autonom von der Genossenschaft „Vaporama“ aufgearbeitet worden und in betriebsstauglichem Zustand an die BLS übergeben worden. Diese behandelt das Schiff als Betriebsmittel wie alle übrigen Schiffe auch und es ist somit konzessionsmässig im Linienverkehr einsetzbar. Durch den Verein „Dampferfreunde“ fliessen periodisch Mittel zur Wahrung eines ausgezeichneten Zustandes (über das technisch Notwendige hinaus, wofür die BLS zuständig ist).

Der Autor empfiehlt diesen Ansatz zur vertieften Prüfung, da mit dem DS „Neuchâtel“ seiner Ansicht nach in zu bestimmenden Umfang auch Kursfahrten im konzessionierten öV-Bereich ausgeführt werden sollten.

Die Frage des opportunen Betreibers (LNM oder BSG oder Konsortium der beiden Unternehmungen) ist in diesem Zusammenhang parallel zu prüfen.



## Dritter Teil:

### Würdigung und Zusammenfassung

Dampfangebote können mit Fug und Recht als sog. Attraktionspunkte im Sinne der wissenschaftlichen touristischen Wirtschaftslehre bezeichnet werden. Dies gilt zunächst für Schiene und Wasser gleichermassen. Da aber die Schifffahrt in der Regel einen noch wesentlich grösseren Erlebniswert als eine Bahnfahrt hat – man fährt direkt auf dem Dampf-Fahrzeug mit und erlebt es unmittelbar - sind die Erfahrungen mit Schiff stärker zu gewichten, zumal Dampfschiffe meistens problemlos auch Kursfahrten ausführen können, was bei Dampflokomotiven in der Regel nicht machbar ist, wodurch die Nutzung eines Dampfschiff-Angebotes sehr niederschwellig möglich ist.

Die Mischung von „Schifffahrt an sich“ auf der einen Seite und nachvollziehbarer, sinnlich erlebbarer klassischer Technik (=“Nostalgie“) auf der anderen Seite, ist ein Cluster, welches Angebote erlaubt, die im heutigen gesellschaftlichen Umfeld und bestimmt auch in überschaubarer Zukunft einen insgesamt relativ sicheren Markt haben.

Die Frage der möglichen Marktvolumina, aber auch der Marktsättigung und der Kannibalisierung von bestehenden Angeboten ist in jedem konkreten Fall zu stellen und ist situativ einzuschätzen und zu bewerten.

Im vorstehenden Bericht ist dargestellt worden, dass für ein DS „Neuchâtel“ ein hinreichender Markt vorhanden ist, die Marktsättigung (mit Dampfschiff-Angeboten) vernachlässigt werden kann und die Kannibalisierung des durch Motorschiffe abgedeckten Verkehrsvolumens sich in überschaubaren Grössenordnungen bewegt.



**Ein reaktiviertes DS „Neuchâtel“ ist geeignet, einen durchaus respektablen Mehrverkehr auf den Juraseen zu generieren, welcher sowohl den Einsatz des Schiffes rentabilisiert als auch eine respektable induzierte volkswirtschaftliche (insb. auch regionale) Wertschöpfung generiert.**

**Wie aus dem wissenschaftlichen Teil zum Thema Attraktionspunkte ersichtlich und aus der Empirie heraus immer wieder bestätigt wird, ist aber auch das profilierteste Alleinstellungsmerkmal (USP) immer wieder davon abhängig, dass es konsistent und professionell vermarktet wird.**

**Dem qualifizierten Marketing hat eine perfekte Dienstleistung zu folgen, wenn der gute Ruf erhalten bleiben soll: perfekter technischer Zustand, absolute Zuverlässigkeit, attraktive Optik, niederschwellige Erreichbarkeit, Transparenz und Aktualität in der Information, freundlich-kompetente Dienstleistungen des Personals.**

**Unter allen diesen Prämissen stelle ich für die Wiederinbetriebnahme des DS „Neuchâtel“ eine vorbehaltlos positive Prognose.**



## Literatur- und Quellenverzeichnis

### Wissenschaftliche Quellen

- AIEST<sup>23</sup> (2005) Innovation in Tourism – Creating Customer Value, Editions AIEST, St. Gallen, 2005
- BAK / Basel Economics, (2003): Der Tagestourismus in der Schweiz.
- Belz Christian / Bieger Thomas Customer Value: Kundenvorteile schaffen (2004) Unternehmensvorteile. Verlag Thexis, St. Gallen, 2004
- Beritelli Pietro, (2006): Entwicklung von Attraktionspunkten, spezielle Fragen des Managements. In: Pechlaner/Bieger/Westermair, Attraktionsmanagement (nachstehend)
- Bieger Thomas, (2006): Tourismuslehre – ein Grundriss. Verlag Haupt, Bern
- Bieger Thomas, (2002): Management von Destinationen (5. Aufl.), Oldenbourg-Verlag, München.
- Bieger Th. / Boksberger Ph. / Eberle K., (2004): Räumliche Inzidenz-Analyse, ein Messinstrument der volks- und regionalwirtschaftlichen Bedeutung zur Legitimation öffentlicher Beiträge an die Personenschiffahrt. Jahrbuch 2003/04 der Schweiz. Verkehrswirtschaft, herausgegeben vom IDT-HSG und von der Schweiz. Verkehrswissenschaftlichen Gesellschaft.
- Bieger Th. / Laesser Chr. (Hrsg.), (2003): Attraktionspunkte: Multioptionale Erlebniswelten für wettbewerbsfähige Standorte, Verlag Haupt, Bern
- Bieger / Pechlaner / Steinecke (Hrsg.), (2001): Erfolgsrezepte im Tourismus, Verlag Linde, Wien.
- Boksberger Philipp, (2003): Volks- und Regionalwirtschaftliche Bedeutung der Schweiz. Schifffahrtsgesellschaft Untersee und Rhein (URh).

<sup>23</sup> AIEST, International Association Of Scientific Experts in Tourism



- Fischer Daniel (2007): Corporate Governance – Erfolgsfaktor moderner Destinations-Management-Organisationen. In Jahrbuch 2007 der Schweiz. Tourismuswirtschaft (IDT-HSG).
- Goeldner et.al. (2000): Tourism: Principles, Practices, Philosophies. 8. Aufl., John Wiley & Sons, Chichester.
- Hinterhuber / Pechlaner / Matzler (2001): Industrie-Erlebniswelten. Vom Standort zur Destination. Erich Schmitt Verlag, Berlin
- Infras (2004): Volkswirtschaftliche Bedeutung des öffentlichen Verkehrs in der Schweiz (Martin Peter, Markus Maibach, Daniel Sutter).
- Kaspar Claude (1998): Management der Verkehrsunternehmen, Oldenbourg-Verlag, München/Wien.
- Keller Peter / Bieger Thomas (2006) Marketing Efficiency in Tourism, coping with volatile demand. Erich Schmid Verlag, Berlin, 2006
- Meier Ruedi (2000): Nachhaltiger Freizeitverkehr, Verlag Rüegger, Chur/Zürich.
- Meister J. (2004): Wertschöpfung der Schifffahrt auf schweizerischen Seen und Flüssen. Studie im Auftrag des Verbandes Schweizerischer Schifffahrtsunternehmen (VSU).
- Müller / Jans / Scheurer (2004): Tourismus-Destinationen als Erlebniswelt – ein Leitfaden zur Angebots-Inszenierung. Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus (FIF) an der Universität Bern.
- Pechlaner / Bieger / Westermair (2006): Attraktionsmanagement. Führung und Steuerung von Attraktionspunkten. Verlag Linde, Wien.
- Scheurer R. (2003): Touristische Angebotsgestaltung in der Erlebnisökonomie, Bern.
- Schräder A. (2000): Netzeffekte in Transport und Tourismus. In „Beiträge zum Tourismus und Verkehr“, Nr. 4, St. Gallen
- Walter-Busch Emil (1997): Nostalgie als Objekt und Motiv der neueren Organisationsforschung. In „Die Unternehmung“, Jg. 51, Heft 1.



## Empirische Quellen

### Texte

Conférence de Presse  
(11 décembre 2007)

Développement du tourisme dans le Canton de Neuchâtel

Ogi Adolf (1991)  
(szt. Bundespräsident):

Vorwort zu Liechti Erich, Das Dampfschiff Blümlisalp, eine Legende .... Ott Verlag, Thun

Schweizer Jürg  
(szt. Denkmalpfleger BE), 1993:

„Blümlisalp“ – ein Hauptwerk der Eisenarchitektur. In Liechti Erich, a.a.O.

Weber Paul  
(szt. VR-Präsident ZSG), 1985:

Die ZSG-Flott heute. In: 150 Jahre Dampfschiffe auf dem Zürichsee, Gut Verlag, Stäfa

### Geschäftsberichte, diverse Jahrgänge:

BLS (Thuner- und Brienersee)  
CGN (Lac Léman)  
NLM (Lacs de Neuchâtel et de Morat)  
SGV (Vierwaldstättersee)  
ZSG (Zürichsee)

### Unterlagen von Freundeskreisen u.ä.:

ABVL (Dampferfreunde Lac Léman)  
Aktion pro Raddampfer, Zürich  
Dampferfreunde des Thuner- und Brienersees  
Dampferfreunde des Vierwaldstättersees  
Trivapor, Neuchâtel

### Periodika:

Dampferzeitung, ISSN 14-3016, diverse Jahrgänge





## Persönliche Gespräche:

Hugo Berchtold	Direktor der Zugerland Verkehrsbetriebe und Geschäftsführer der Schifffahrtsgesellschaft Zugersee (Dort kein Dampfschiff).
Dr.oec. Pietro Beritelli	Vizedirektor am Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT) an der Universität St. Gallen
Prof. Dr. Thomas Bieger	Geschäftsführender Direktor IDT und Ordinarius an der Universität St. Gallen
Martin Bütikofer	Leiter Geschäftsbereich Regionalverkehr bei der Generaldirektion der SBB, Bern; früher Direktor der SGV, Luzern
Reg. Rat. Beat Fuchs (NW)	Präsident der Dampferfreunde des Vierwaldstättersees, Buochs
Dr. rer.pol. Hans Meiner	Ehem. Direktor Schifffahrtsgesellschaft des Vierwaldstättersees
Peter Rüeegg	Marketingleiter Schifffahrtsgesellschaft Vierwaldstättersee
Gerhard Schmid	Präsident der Dampferfreunde des Thuner- und Brienersees
Henry Wydler	Vizedirektor des Verkehrshauses der Schweiz, Luzern
Dr.phil. Jürg Zimmermann	Historiker, Schaffhausen
Dr.iur. Beat Zumstein	Wissenschaftlicher Mitarbeiter am RWI der Universität St. Gallen, Schifffahrts-Experte

\* \* \*