

Schriften zu Tourismus und Freizeit
Band 10

Strategisches Management alpiner Destinationen

Kultur als Wettbewerbsvorteil
für nachhaltigen Erfolg

Von

Dr. Lukas Siller

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 12692 7](http://ESV.info/978_3_503_12692_7)

ISBN 978 3 503 12692 7

ISSN 1612-8672

Alle Rechte vorbehalten
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2010
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen
der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch
bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht
sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso
Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen
Satz: Andreas Burkhardt

*Für meine Eltern
Elisabeth und Paul*

Geleitwort

Nachhaltigkeit, Authentizität, Regionalität: dies sind die Begriffe, die vor allem in der Diskussion rund um touristische Angebote eine Renaissance feiern. Doch welche Rolle spielen authentische und regionaltypische Angebote, die zugleich auch als Basis nachhaltigen Wirtschaftens hoch gehalten werden, für den Tourismus wirklich? Welche Implikationen ergeben sich für Tourismusregionen aus der konsequenten Verfolgung dieser Werte? Und welche Strategien sollten Destinationen in ländlichen bzw. alpinen Regionen verfolgen, um langfristig erfolgreich zu sein?

Auf diese und auf ähnlich spezifische Fragen beziehen sich die Erkenntnisse, die sich aus der Forschungsarbeit von Lukas Siller ergeben. Dabei folgt die Studie einem interdisziplinären Ansatz: als Positionierungskordinaten der Arbeit lassen sich zum einen das Strategische Management mit der ressourcenbasierten Sichtweise und der Netzwerktheorie anführen, zum anderen ist es die Tourismuswissenschaft, die mit dem Fokus auf die kulturtouristischen Angebote ein ideales Forschungsfeld darstellt. Bezugspunkte der Arbeit stellen somit Kultur und Tourismus im Alpenraum dar und das zentrale Anliegen der Arbeit ist es, die Auswirkungen unterschiedlicher strategischer Sichtweisen auf die Wettbewerbsfähigkeit kultureller Destinationen im Alpenraum zu untersuchen.

Die Arbeit ist aber nicht nur aufgrund der gegenwärtigen Trends im Tourismus von hoher Aktualität und besonderer Relevanz, sondern zeichnet sich auch durch die minutiöse Weiterentwicklung der bestehenden Theorie sowie durch die wissenschaftlich exakte Durchführung einer äußerst komplexen empirischen Untersuchung aus. Ursprünglich als Grundlagenforschung konzipiert sind die Studie und die daraus gewonnenen Erkenntnisse sowohl für die Theorie als auch für die Praxis von Interesse. Durch die Analyse von Experteninterviews konnte der Verfasser bspw. aufzeigen, welcher Arten von Netzwerke es in einer Region bedarf, um die Attraktivität im Kulturtourismus zu steigern. Die Umsetzung der Handlungsempfehlungen für Kultureinrichtungen, Tourismusinstitutionen sowie für die Kultur- und Tourismuspolitik können somit entscheidend zur Entwicklung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile beitragen.

Erwähnenswert ist insbesondere der Aufwand, der sich bei der Analyse einer beeindruckenden Datenmenge ergeben hat: von den 38 mündlichen Interviews wurden 500 Seiten an transkribierten Texten erzeugt, die in 4000 Sinneinheiten getrennt und mit 6000 Begriffen von Hand indexiert wurden. Dennoch ist die Darstellung der Empirie bestens gelungen, so dass im abschließenden Kapitel neue wissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Handlungsempfehlungen abgeleitet werden.

Durch diese Vorgehensweise war es dem Autor möglich, wichtige Forschungslücken zu schließen und neue Empfehlungen für weiterführende Studien abzugeben. Fundiert und selbstkritisch hat Lukas Siller so eine Arbeit verfasst, die einen wichtigen Mehrwert einerseits für die Forschung im Strategischen Management und andererseits für die Tourismusforschung generiert. Aus diesem Grund ist es mein Wunsch, dass dem vorliegenden Buch eine breite Anerkennung aus den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften wie auch aus der Praxis zuteil wird; diese hat es sich meiner Einschätzung nach verdient.

Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans Hinterhuber

Danksagung

Die Verfassung der vorliegenden Arbeit glich einem Prozess, bei dem sich anfänglich unscharfe Zielvorstellungen und noch wage Ideen im Laufe der Zeit immer mehr konkretisierten und obwohl sich bei der Verwirklichung des Vorhabens die Rahmenbedingungen oftmals änderten, gab es stets Personen an meiner Seite, die mich in meinem Vorhaben bestärkt und mich durch gute Ratschläge und in Gesprächen inspiriert und motiviert haben – ohne sie würde es diese Arbeit nicht in dieser Form geben.

In erster Linie bedanke ich mich bei Hans H. Hinterhuber und Mike Peters, die durch ihre Erfahrung, den fachlichen Impulsen sowie konstruktiver Kritik wesentlich zur Erstellung dieser Arbeit beigetragen haben.

Des Weiteren danke ich meinen Kolleginnen und Kollegen am Bereich ›Strategische Unternehmensführung und Leadership‹, die mich unterstützt und in der Endphase der Arbeit entlastet haben. Im Speziellen bedanke ich mich bei Andrea Mayr für jegliche Art der Hilfeleistung, bei Kurt Matzler für seine fachlichen Anregungen, bei Julia Müller für die motivierenden Gespräche sowie bei Dagmar Abfalter, Margit Raich und Christian Stadler für ihre wertvollen Hinweise.

Durch die Unterstützung des ›Verein zur Förderung der wissenschaftlichen Ausbildung und Tätigkeit von Südtirolern an der Landesuniversität Innsbruck‹ konnte das Forschungsvorhaben durchgeführt werden, wofür ich den Vereinsmitgliedern meinen aufrichtigen Dank aussprechen möchte.

Die Drucklegung der Arbeit wurde durch das Amt für Kultur der Autonomen Provinz Bozen-Südtirol und das Vizerektorat für Forschung der Universität Innsbruck gefördert, ihre Veröffentlichung verdanke ich somit auch dem Beitrag dieser beiden Institutionen.

Auch will ich Andreas Burkhardt für die gute Zusammenarbeit bei der Fertigstellung des Buches danken und möchte ihm aufgrund seiner Kenntnisse in der ›Kunst des Druckens‹ meine Wertschätzung aussprechen.

Allen InterviewpartnerInnen sei schließlich für ihr Erfahrungswissen gedankt, das die Basis für die Ergebnisse der Arbeit darstellt.

Großer Dank gebührt meiner Familie, meinen Eltern Elisabeth und Paul, meinen Geschwistern David und Sarah sowie meiner Frau Ingrid. Die erfolgreiche Fertigstellung der Arbeit verdanke ich nicht zuletzt Eurem Interesse an meinem Vorhaben, dem Verständnis für mich und den unzähligen kleinen und großen Hilfestellungen, die ich durch Euch erfahren durfte.

Innsbruck, im August 2010

Lukas Siller

Inhalt

Geleitwort	VII
Danksagung	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzungen	1
1.1.1 Theoretischer Hintergrund	1
1.1.2 Wissenschaftliche Relevanz und theoretischer Beitrag	3
1.2 Methodologie und Methodik	4
1.2.1 Erkenntnistheoretischer Zugang zum Forschungsobjekt	4
1.2.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	7
Teil I Theoretische Grundlagen	
2 Perspektiven im Strategischen Management	11
2.1 Ursprünge und Inhalt der Strategielehre	11
2.2 Strategieperspektiven und ihre Entwicklungslinien	17
2.2.1 Marktorientierte Sichtweise	17
2.2.2 Ressourcenorientierte Sichtweisen	21
2.2.3 Entwicklungslinien der Strategiesichtweisen	31
2.2.4 Die relationale Sichtweise	34
2.2.5 Stellenwert der Strategiesichtweisen und Ausblick	48
3 Management von Destinationen	51
3.1 Einführung in die Tourismuslehre	51
3.1.1 Nachfrageseite im Tourismus	52
3.1.2 Angebotsseite im Tourismus	55
3.1.3 Tourismustrends und Prognosen	61
3.2 Strategisches Management von Destinationen	64
3.2.1 Marktorientierung im Tourismus	67
3.2.2 Ressourcenorientierung im Tourismus	71
3.2.3 Netzwerkgedanke im Destinationsmanagement	76
3.2.4 Zusammenfassende Übersicht und Anmerkungen	93

4	Kulturtourismus	97
4.1	Grundlagen und Begriffsbestimmungen	97
4.1.1	Kultur und Kulturverständnis	97
4.1.2	Versuch einer Kulturtourismus-Definition	101
4.2	Determinanten der Wettbewerbsfähigkeit im Kulturtourismus . . .	104
4.2.1	Nachfragebedingungen: Die Kulturtouristen	104
4.2.2	Faktorbedingungen: Die Ressourcen	113
4.2.3	Marktstruktur, Strategien und Ziele	119
4.2.4	Verwandte und unterstützende Branchen	127
4.3	Zentrale Konzepte und Aspekte	131
4.3.1	Paradigma im Management von kulturellem Erbe	131
4.3.2	Authentizität und Inszenierung	134
4.3.3	Nachhaltigkeit und sanfter Tourismus	141
4.3.4	Qualitätskonzepte	151
4.4	Abschließende Zusammenschau und Bemerkungen	157
5	Kultur und Tourismus im Alpenraum	163
5.1	Alpine Destinationen	163
5.1.1	Rahmenbedingungen für Regionen im Alpenraum	163
5.1.2	Alpine Kultur und ihre Spannweite	166
5.1.3	Bedeutung des Tourismus für Bergregionen	168
5.2	Exkurs: Die alpine Destination Südtirol	169
5.2.1	Tourismus in Südtirol	169
5.2.2	Bestandsaufnahme: Kultur und Tourismus in Südtirol . . .	172
 Teil II Empirische Studie		
6	Vorgehensweise und Methodik	181
6.1	Qualitative Sozialforschung	181
6.1.1	Grounded-Theory-Ansatz	182
6.1.2	GABEK als Methode	184
6.2	Forschungsdesign	188
6.2.1	Gegenstand der Untersuchung	188
6.2.2	Auswahl der Experten	189
6.2.3	Durchführung der Leitfadenterviews	192
7	Ergebnisse der qualitativen Analyse	195
7.1	Statistik und terminologische Assoziationen	195
7.1.1	Statistische Angaben zum Datenmaterial	195
7.1.2	Kulturbegriff	201
7.1.3	Kulturtourismus	206

7.2	Nachfrage- und marktrelevante Faktoren	208
7.2.1	Kulturtouristen	209
7.2.2	Vermarktung und Anziehungskraft	210
7.2.3	Marktorientierte Verknüpfungen	213
7.3	Angebotsseitige Analyse der Ressourcen	215
7.3.1	Destinationsressourcen	215
7.3.2	Kulturtouristische Ressourcen	219
7.3.3	Ressourcenorientierte Assoziationen	229
7.4	Zusammenarbeit und Netzwerke	230
7.4.1	Netzwerkgedanke	231
7.4.2	Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge	238
7.5	Kulturtouristische Aspekte und Problemfelder	243
7.5.1	Qualität im Kulturtourismus	244
7.5.2	Authentizität des Angebotes	245
7.5.3	Inszenierung und Erlebnisfaktor	249
7.5.4	Nachhaltigkeit und Regionalentwicklung	251
7.5.5	Probleme und Herausforderungen	254

Teil III Schlussbetrachtung

8	Implikationen und Ausblick	267
8.1	Rückschlüsse für die Theorie	267
8.1.1	Markt- und Nachfrageorientierung	267
8.1.2	Ressourcen- und Angebotsorientierung	270
8.1.3	Relationale Sichtweise im Kulturtourismus	272
8.1.4	Gesamtmodell des Kulturtourismus in alpinen Destinationen	285
8.2	Praxisrelevante Handlungsempfehlungen	288
8.2.1	Tourismusinstitutionen	289
8.2.2	Kultureinrichtungen	291
8.2.3	Tourismus- und Kulturpolitik	292
8.3	Resümee, Limitierungen und Forschungsempfehlungen	293
Anhang		295
Literatur		303
Index		329