

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

**St. Galler Schriften für Tourismus und Verkehr**

Band 5

Institut für Systemisches Management  
und Public Governance



**Universität St.Gallen**

# **Zukunftsgestaltung im alpinen Tourismus**

Schweizer Jahrbuch für Tourismus  
2013/2014

## **Herausgegeben von**

Prof. Dr. Thomas Bieger  
Prof. Dr. Pietro Beritelli  
Prof. Dr. Christian Laesser

## **Mit Beiträgen von**

|                             |                               |
|-----------------------------|-------------------------------|
| Olivia Amstad               | Prof. Dr. Tobias Luthe        |
| Dr. Monika Bandi            | Dr. Julianna Priskin          |
| Claudia Bauer-Krösbacher    | Stephan Reinhold              |
| Prof. Dr. Pietro Beritelli  | Dr. Heinz Rütter              |
| Patrick Edlinger            | Dr. Ursula Rütter-Fischbacher |
| Roman Grossrieder           | Jacqueline Schweizer          |
| Christin Hausmann           | Prof. Dr. Jürg Stettler       |
| Christian Höchli            | Dr. Frieder Voll              |
| Nicolo Huder                | Dr. Roger Wehrli              |
| Prof. Dr. Peter Keller      | Dr. Robert Weinert            |
| Dr. Therese Lehmann Friedli | Romano Wyss                   |
| Roland Lymann               | Dr. Roland Zegg               |

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 15667 2](http://ESV.info/978%203%20503%2015667%202)

Gedrucktes Werk: ISBN 978 3 503 15667 2

eBook: ISBN 978 3 503 15668 9

ISSN 1869-5345

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2014

[www.ESV.info](http://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: Difo-Druck, Bamberg

## Inhaltsverzeichnis

|   |     |
|---|-----|
| <i>Thomas Bieger, Pietro Beritelli, Christian Laesser</i><br>Vorwort der Herausgeber  | VII |
| <i>Roger Wehrli, Julianna Priskin, Jürg Stettler, Olivia Amstad</i><br>Wie werden nachhaltige Tourismusangebote am effektivsten dem<br>Kunden kommuniziert?   | 1   |
| <i>Monika Bandi, Therese Lehmann Friedli, Christian Höchli, Ursula<br/>Rütter-Fischbacher, Heinz Rütter</i><br>Die wirtschaftliche Entwicklung im Kanton Bern- aus einer touristischen<br>Perspektive | 17  |
| <i>Patrick Edlinger, Claudia Bauer-Krösbacher</i><br>Internationale Trends im Museumsbereich.<br>Wie reagieren österreichische Museen?  | 35  |
| <i>Roland Zegg, Roman Grossrieder, Nicolo Huder</i><br>Die Ferien- und Zweitwohnungen in Davos  | 45  |
| <i>Tobias Luthe, Romano Wyss</i><br>Die Nutzung von sozialer Netzwerkanalyse zur Steuerung der<br>Resilienz touristisch geprägter Räume   | 57  |
| <i>Roland Lymann, Christin Hausmann</i><br>Grosse Akzeptanz für das innovative Urner Modell zur kantonalen<br>Tourismusförderung  | 75  |
| <i>Frieder Voll</i><br>Erreichbarkeiten im Alpenraum: Der Tourismus als Faktor in<br>peripheren Gebieten  | 89  |
| <i>Jacqueline Schweizer, Robert Weinert</i><br>Resort-Projekte in Tourismusdestinationen: Lagequalitäten und Effekte<br>auf den Immobilienmarkt   | 101 |

|  |     |
|--|-----|
| <i>Pietro Beritelli, Stephan Reinhold</i><br>Herausforderungen heutiger Destination Management Organisationen<br>und der neue Weg mithilfe des St. Galler Modell für<br>Destinationsmanagement | 115 |
| <i>Peter Keller</i><br>Theorie und Praxis der Tourismuspolitik: Was kann sie leisten?  | 135 |
| Autorenverzeichnis   | 151 |

## Vorwort der Herausgeber

Die Wissenschaft muss nicht nur nach neuen Erkenntnissen suchen, sondern auch bestehende Konzepte und gefestigte Glaubenssätze, die sich in der Praxis nicht bewähren, fundiert hinterfragen; auch und besonders im Tourismus. In einer von Klein- und Mittelunternehmen geprägten Branche, in der die einzelnen Akteure nur beschränkte Mittel und Zeit haben, um einen kritischen Diskurs sowie eine differenzierte Forschung selbst zu betreiben und wo viele dezentrale Entschiede gefällt werden, ist die Gefahr besonders gross, „altbewährte“ Lösungen und Vorgehensweisen unhinterfragt anzuwenden, gerüchteähnliche Überzeugungen zu übernehmen sowie Mythen als bare Münze zu nehmen. Gute, fundierte Forschung hat Biss: sie stellt unangenehme Fragen, deckt Schwächen in Wissenschaft und Praxis auf und begeht mutig neue, meist auf erstem Blick scheinbar schwierige Wege.

Die diesjährige Ausgabe des Jahrbuchs präsentiert in diesem Sinne viel Biss. So wird im ersten Beitrag (Wehrli et al.) gezeigt, dass sogenannte nachhaltige Tourismusangebote von den potenziellen Kunden nicht beachtet werden, sondern dass diese mit entsprechenden Kommunikationsstrategien begleitet werden müssen. Nachhaltiger Tourismus ist immer noch keine Selbstverständlichkeit, weder auf Angebots- noch auf Nachfrageseite.

Der zweite Beitrag (Bandi et al.) präsentiert eine regional differenzierte Entwicklung des Tourismus im Vergleich zur Gesamtwirtschaft im Kanton Bern für die vergangenen fünfzehn Jahre. Die Resultate zeigen klar, dass man nicht mehr von einem ‚Tourismuskanton‘ sprechen kann. Die Entwicklung des Tourismus ist ein subtileres Phänomen, als dass man für einen ganzen Kanton alles über einen Leisten schlagen kann.

Zegg et al. befassen sich mit der Problematik von Zweitwohnungen und deren Wertschöpfung in der Destination Davos und zeigen ein nüchternes Bild. Die Vielschichtigkeit der Herausforderungen mit den entsprechenden Lösungsansätzen zeigt, dass die Zweitwohnungen nicht ein Problem für die Destination sind, sondern als Teil der Destination diese Bestandteil der Ausstattung sind, mit welcher Leistungsträger und politische Entscheidungsträger rechnen müssen. Zweitwohnungen sind ein ‚sticky problem‘: denkt man, die Lösung eines Teilproblems gefunden zu haben, taucht mindestens ein neues Teilproblem auf.

Die neue Tourismusförderung im Kanton Uri (Beitrag von Lymann und Hausmann) zeigt einen alternativen Weg auf, wie auf kantonaler Ebene zusammen mit den Leistungsträgern eine flexible und pragmatische und somit nicht mehr alleine auf Strukturen, sondern vielmehr auf Aufgaben basierende Lösung implementiert

werden kann. Noch einen Schritt weiter geht der Beitrag von Beritelli und Reinhold, in welchem die aktuellen Herausforderungen von Tourismusorganisationen historisch abgeleitet werden, und ein radikaler – aber eigentlich ein auf den ursprünglichen Prinzipien dieser Organisationen zurück kommender – neuer Weg vorgeschlagen wird.

Die zunehmende Erreichbarkeit von Destinationen zeigt im Beitrag von Voll sehr gut auf, dass die Probleme des Aufenthaltstourismus und insbesondere die oft beklagte kürzere Aufenthaltsdauer nicht nur ein nachfragegetriebenes Phänomen ist, sondern dass auch grundlegende wirtschaftliche Entwicklungstendenzen dafür verantwortlich sind. Es drängt sich die Frage auf, ob es überhaupt sinnvoll ist für alpine Regionen steigende Aufenthaltsdauern als erreichbares Ziel zu betrachten oder ob es sich um Wunschdenken handelt.

Der Glaube, mithilfe von Resort-Projekten einen Wiederaufschwung für Tourismusdestinationen einzuleiten, wird im Artikel von Schweizer und Weinert relativiert. Die Entwicklung von Destinationen und deren Attraktivität ist teilweise durch neue Resort-Projekte beeinflusst. Top Destinationen profitieren dennoch mehr als weniger entwickelte/ bekannte Destinationen. Die Studie zeigt auf nüchterne Weise, wie die Motoren der Tourismus- und der Immobilienentwicklung im Gleichschritt fahren.

Schliesslich setzt sich Peter Keller, als erfahrener Tourismuspolitiker und –wissenschaftler, mit den Chancen und mit den Grenzen der Tourismuspolitik auseinander. Er weist auf vergangene Missverständnisse und Fehlentwicklungen im internationalen Umfeld hin und plädiert dafür, eine Intervention des Staates immer aus der Perspektive zu betrachten, dass Tourismus ein nachfragegetriebenes Phänomen ist und somit dass dieser als finaler Konsum der Haushalte verstanden werden muss. Tourismuspolitik darf somit nicht als symbolische Politik missbraucht werden. Man darf hier hinzufügen, dass die Branche sich gut überlegen soll, mit wem und zu welchen Bedingungen sie ins Bett steigt.

Bei den diesjährigen Sponsoren Jungfraubahnen Management AG, Interlaken sowie die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit SGH, Zürich bedanken wir uns herzlich für die Unterstützung.

Wir wünschen dem Leser nun eine angeregte Lektüre mit Biss!

St. Gallen, Dezember 2013

Prof. Dr. Pietro Beritelli  
Prof. Dr. Thomas Bieger  
Prof. Dr. Christian Laesser

VIII

## Schweizer Jahrbuch für Tourismus

### **Zielsetzung**

Das Schweizer Jahrbuch für Tourismus will für Fach- und Führungskräfte in Tourismus und angelagerten Bereichen (Wirtschaftsförderung, Beratung, Schulung) jährlich einen umfassenden Einblick in die Weiterentwicklung von Wissenschaft und Praxis im Feld des Tourismus im Allgemeinen und des alpinen Tourismus im Besonderen bieten. Dabei wird vom Anspruch ausgegangen, dass alle relevanten Entwicklungen aufgezeichnet werden und so insbesondere Praktikern und Wissenschaftlern ein umfassender Überblick über aktuelle Themen und Entwicklungen gewährt werden kann.

Dabei sollen die Beiträge den Ansprüchen wissenschaftlicher Arbeiten (Zitierweise, Methodik, intersubjektive Nachvollziehbarkeit) gerecht werden. Das Jahrbuch für Tourismus soll im Umfeld des Tourismus wissenschaftliche Publikationsmöglichkeit insbesondere auch für Nachwuchskräfte und Vertreter von Fachhochschulen sein.

### **Redaktionelle Arbeitsweise**

Das Jahrbuch enthält zwei Arten von Artikeln. Einerseits von der Redaktion gezielt eingeladene Beiträge zu aktuellen Entwicklungen in Wissenschaft und Praxis, andererseits unabhängig eingereichte und von der Redaktion bezüglich wissenschaftlichem Niveau und inhaltlicher Relevanz geprüfte Manuskripte.

Bei den eingeladenen Beiträgen wird darauf geachtet, dass sowohl alle relevanten Branchen (Hotellerie, Bergbahnen, Freizeiteinrichtungen, Animation/-Schulung, Beherbergung, Flugverkehr) abgedeckt werden, andererseits beispielhafte Entwicklungen im alpinen Raum berücksichtigt werden.

### **Einreichung von Manuskripten**

Manuskripte können an das Institut für Systemisches Management und Public Governance der Universität St. Gallen, Dufourstrasse 40a, 9000 St. Gallen, Redaktion Schweizer Jahrbuch für Tourismus, eingereicht werden. Die Beiträge sind mit einem Minimum an Formatierungen, mit CD und ausgedrucktem Exemplar einzureichen.

Prof. Dr. Pietro Beritelli  
St. Gallen, Dezember 2013