



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

Band 12

Institut für Systemisches Management  
und Public Governance



**Universität St.Gallen**

# Krisenmanagement und Zukunftsstrategien für den alpinen Tourismus

Schweizer Jahrbuch für Tourismus  
2020/2021

## Herausgegeben von

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

## Mit Beiträgen von

Roland Anderegg  
Dr. Monika Bandi Tanner  
Curdin Bergamin  
Prof. Dr. Thomas Bieger  
Dr. Birgit Bosio  
Prof. Dr. Christian Buer  
Prof. Dr. Curdin Derungs  
Prof. Dr. Andreas Deuber  
Christian Eckert  
Lisa Fickel  
Dr. Daniel Fischer  
Elina Gavriljuk  
Christian Gressbach  
Stefanie Haselwanter  
Prof. Norbert Hörburger  
Lukas Huck  
Dr. Andreas Hüsser

Richard Jenitschek  
Prof. Dr. Philipp Lütolf  
Roland Lymann  
Dr. Rahel Meili  
Monica Nadegger  
Roman Ogi  
Natalie Olbrich  
Prof. Dr. Harald Pechlaner  
Dr. Frieda Raich  
Dr. Esther Schlumpf  
Prof. Dr. Jürg Stettler  
Gian-Reto Trepp  
Janosch Untersteiner  
Dr. Anna Wallebohr  
Romina Weber  
Philipp K. Wegerer  
Prof. Dr. Anita Zehrer

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/978-3-503-19581-7](http://ESV.info/978-3-503-19581-7)

Gedrucktes Werk: ISBN 978-3-503-19581-7

eBook: ISBN 978-3-503-19582-4

ISSN 1869-5345

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2021

[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> Vorwort der Herausgeber	VII
<b>Corona</b>	
<i>Christian Gressbach, Roland Anderegg</i> Resonanztourismus während und nach der Corona-Pandemie – Am Beispiel der Klangangebote im Toggenburg	1
<i>Monica Nadegger, Birgit Bosio, Stefanie Haselwanter, Janosch Untersteiner, Philipp K. Wegener</i> Social-Media-Kommunikation in der Covid-19-Krise – Eine Instagram- Analyse der Tiroler Tourismusverbände	17
<i>Anita Zehrer, Frieda Raich</i> Kundenkommunikation touristischer Familienunternehmen in Krisenzeiten anlässlich der Covid-19-Pandemie	33
<i>Thomas Bieger, Philipp Lütolf</i> Herausforderung der Bewertung von Tourismusunternehmen in einer Pandemie	55
<i>Daniel Fischer, Curdin Bergamin</i> Krisen als Chance – Strategiearbeit zur Stärkung der unternehmerischen Resilienz	69
<b>Reiseformen und Reiseverhalten</b>	
<i>Lisa Fickel, Roland Lymann, Anna Wallebohr</i> Heterogene Gästegruppen in gesundheitstouristischen Betrieben: Chancen und Herausforderungen	83
<i>Richard Jenitschek, Christian Buer</i> Customer Experience in der Hotellerie: Die Auswirkung des Gasterlebnisses auf die Kundenzufriedenheit	99
	V

**Angebotsentwicklung**

*Monika Bandi Tanner, Romina Weber, Roman Ogi*  
Einsatz der Digitalisierung zur Steigerung der Erlebnisqualität im  
Tourismus – Potenziale, Zwischenbilanz und Stossrichtungen 121

*Norbert Hörburger, Andreas Deuber, Gian-Reto Trepp*  
RenoRent – Renovierung und touristische Aktivierung von  
Zweitwohnungen – Vorstellung eines neuen Geschäftsmodells zur  
Nutzung des Zweitwohnungsbestandes für den Aufenthaltstourismus 137

*Andreas Deuber, Curdin Derungs*  
InfraTour – Gemeinden als Tourismusunternehmen 151

**Destinationen und Regionen**

*Rahel Meili, Esther Schlumpf*  
Governance in der regionalen Tourismusentwicklung – Erfahrungen  
aus dem Oberwallis 167

*Jürg Stettler, Andreas Hüsser, Lukas Huck*  
Tourismusbewusstsein der Luzerner Stadtbevölkerung – Ergebnisse  
einer bevölkerungsrepräsentativen Umfrage 181

*Harald Pechlaner, Natalie Olbrich, Elina Gavriljuk, Christian Eckert*  
Destinationsentwicklung ist Lebensraumentwicklung – Möglichkeiten  
der partizipativen Entwicklung von Tourismus am Beispiel der Stadt  
Eichstätt 197

**Autorenverzeichnis** 219

## Vorwort der Herausgeber

Diese Ausgabe des Schweizer Jahrbuchs für Tourismus enthält neben Beiträgen zu den zentralen Themen wie Reiseformen und Reiseverhalten, Angebotsentwicklung sowie Destinations- und Regionalmanagement aus aktuellem Anlass auch einen Teil zum Thema Tourismus und Corona-Pandemie.

Gerade zu diesem Thema beginnt auch das Buch mit den ersten vier Beiträgen. Im Gegensatz aber zu anderen Publikationen rund um die aktuelle Krise und was sie allgemein für den Tourismus bedeuten kann, liefern alle vier Beiträge weiterführende und praxisrelevante Diskussionen und zeigen sozusagen auf, wie Tourismusanbieter und Reisende das Beste aus der Situation machen können. Der Beitrag von Christian Gressbach und Roland Anderegg thematisiert die Neupositionierung der Region Toggenburg in Richtung Resonanztourismus. Hier geht es nicht nur um die konkrete Ansprache und die Einbindung eines gesellschaftlich relevanten Trends, sondern um die Berücksichtigung von einerseits naturnahen und sinnstiftenden Erlebnissen und andererseits um die aktuell oft zu kurz kommende soziale Verbindung unter den Menschen. Wie die Tiroler Tourismusverbände in der Pandemie über die sozialen Medien kommunizieren, haben Monica Nadegger, Birgit Bosio, Stefanie Haselwanter, Janosch Untersteiner und Philipp K. Wegerer untersucht. Sehr informativ und lehrreich ist die phasenbezogene Entwicklung der Kommunikation: Unterschiedliche Phasen der Pandemie erfordern unterschiedliche Kommunikationsstrategien, -inhalte und -zielgruppen. Über die Erfahrungen der Krisenkommunikation von Familienunternehmen berichten Anita Zehrer und Frieda Raich. Zusätzlich zu den phasenbezogenen Differenzierungen stechen auch die zentralen Themen hervor wie Individualität, Authentizität, Regionalität, Entschleunigung und Sicherheit, welche angepasst eingesetzt werden sollten.

Die Pandemie wird die finanzielle Situation von vielen Tourismusunternehmen grundlegend verändern. Der Beitrag von Thomas Bieger und Philipp Lütolf zeigt auf, wie die Bewertung der Unternehmen und ihrer finanziellen Rentabilität zu potenziellen Teufelskreisen in der weiteren Finanzierung führen können. Die Autoren schlagen eine „Corona Tragbarkeitsrechnung als Liquiditätstest“ vor. „Krisen als Chance – Strategiearbeit zur Stärkung der unternehmerischen Resilienz“ lautet schliesslich der Titel des Artikels von Daniel Fischer und Curdin Bergamin. Die Autoren bieten eine Diskussion der verschiedenen Strategien zur Bewältigung der aktuellen Krise.

Im Teil zu Reiseformen und Reiseverhalten präsentieren zuerst Lisa Fickel, Roland Lyman und Anna Wallebohr die Chancen und Herausforderungen, die sich für

gesundheitstouristische Betriebe ergeben. Es folgt ein Beitrag mit einer breit angelegten Umfrage von Richard Jenitschek und Christian Buer zu den Auswirkungen des Gasterlebnisses auf die Kundenzufriedenheit. Als Gegenstück zu den Reiseformen und zum Reiseverhalten stehen die vier Beiträge zur Angebotsentwicklung. Die digital unterstützte Erlebnisinszenierung und -qualität werden von Monika Bandi Tanner, Romina Weber und Roman Ogi konzeptuell dargestellt. Der Beitrag zeigt Ansätze und Technologien für das digital gestützte Erlebnismanagement auf. Mit einer ganz anderen Problemstellung befassen sich Norbert Hörburger, Andreas Deuber und Gian-Reto Trepp, welche in ihrem Artikel aufzeigen, wie die Renovationen von Zweitwohnungen diese zu Aufenthaltsbetrieben im Bündner Tourismus machen kann. Einen weiteren Beitrag der Fachhochschule Graubünden liefern Andreas Deuber und Curdin Derungs zur Rolle von Gemeinden im Rahmen der Revitalisierung und der Weiterentwicklung touristischer Infrastruktur in alpinen Destinationen.

Im letzten Teil zeigen Rahel Meili und Esther Schlumpf am Beispiel des Oberwallis, wie regionale Governance auch für Tourismusinitiativen funktionieren kann. An einem weiteren Beispiel, nämlich im Fall der Stadt Luzern, präsentieren Jürg Stettler, Andreas Hüsler und Lukas Huck ihre Resultate aus einer Befragung zum Tourismusbewusstsein der Stadtbevölkerung. Die Antworten der Befragten zeigen generell ein kritisches Bild: Sie wünschen sich eine stärkere Lenkung des bisherigen Tourismusaufkommens (vor Corona) sowie eine Stabilisierung der Frequenzen. Auch die Ungleichverteilung von Nutzen und Kosten aus dem Tourismus lassen aufhorchen. Harald Pechlaner, Natalie Olbrich, Elina Gavriljuk und Christian Eckert präsentieren mit ihrem Beitrag zur partizipativen Entwicklung des Tourismus am Beispiel der Stadt Eichstätt, wie die Entwicklung der Destination auch als Lebensraumentwicklung verstanden werden muss. Die beiden letzten Beiträge zeigen somit einerseits die Symptome und andererseits mögliche neue Wege auf.

Die Publikation des Jahrbuchs als Sammlung von aktuellen Entwicklungen der Branche für Wissenschaft und Praxis ist nur möglich dank der finanziellen Unterstützung von Partnern aus dem Tourismus. Dafür bedanken wir uns herzlich bei den treuen Mitgliedern der Fördergesellschaft Abteilung Tourismus und Verkehr:

- Crédit Suisse (Schweiz) AG
- Kanton Appenzell Ausserrhoden, Departement Bau und Volkswirtschaft
- Kanton Graubünden, Amt für Wirtschaft und Tourismus
- GastroSuisse
- HotellerieSuisse
- Wirtschaftsförderung Thurgau, Amt für Wirtschaft und Arbeit
- Schweizer Reisekasse (Reka) Genossenschaft
- SBB AG



- Stadt Wil
- Touring Club Schweiz
- UBS Switzerland AG
- Kanton Schaffhausen, Volkswirtschaftsdepartement/Wirtschaftsamt
- Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH)
- Vorarlberg Tourismus GmbH

Wir wünschen eine informative und spannende Lektüre mit Erkenntnissen und Konsequenzen zum aktuellen Wandel im Tourismus.

St. Gallen, Dezember 2020

Prof. Dr. Pietro Beritelli

Prof. Dr. Thomas Bieger

Prof. Dr. Christian Laesser