



# Zukunft Tourismus Südtirol 2030

---

**WIFO**

Institut für  
Wirtschaftsforschung



HOTELIERS- UND GASTWIRTEVERBAND

HARALD PECHLANER, MICHAEL VOLGGER, MANUEL DEMETZ,  
ANNA SCUTTARI, ELISA INNERHOFER, LENA-MARIE LUN,  
GRETA ERSCHBAMER, RUBEN BASSANI, ELISA RAVAZZOLI,  
RAPHAELA MAIER UND DARIA HABICHER

## Zukunft Tourismus Südtirol 2030

### IMPRESSUM

© 2017 Eurac Research, Bozen

AUTOREN: Harald Pechlaner, Michael Volgger, Manuel Demetz, Anna Scuttari,  
Elisa Innerhofer, Lena-Marie Lun, Greta Erschbamer, Ruben Bassani, Elisa Ravazzoli,  
Raphaela Maier und Daria Habicher

Drususallee 1, 39100 Bozen

Kontakt (korrespondierende Autoren): harald.pechlaner@eurac.edu, michael.volgger@eurac.edu

Der vorliegende Bericht und die zugrundeliegende Studie wurden vom Institut für  
Regionalentwicklung der Eurac Research im Auftrag des WIFO – Institutes für Wirtschafts-  
forschung der Handelskammer Bozen und in enger Zusammenarbeit mit dem Hoteliers-  
und Gastwirteverband (HGV) Südtirol sowie der IDM Südtirol ausgearbeitet.  
Hinweis: Die im Bericht vorkommenden Aussagen beziehen sich unabhängig von der  
gewählten Wendung in nicht diskriminatorischer Form, sofern nicht explizit anders betont,  
immer auf beide Geschlechter.

GRAFISCHES KONZEPT UND GESTALTUNG: helios.bz

ÜBERSETZUNG INS ITALIENISCHE: IntrAlp

BILDNACHWEISE: IDM Südtirol/Helmuth Rier (Umschlag, S. 20, 35, 51, 55, 66);  
IDM Südtirol/Clemens Zahn (S. 8, 16, 56); IDM Südtirol/Daniel Geiger (S. 32);  
IDM Südtirol/Frieder Blickle (S. 11); IDM Südtirol/Alex Filz (S. 6);  
unsplash.com/Jose Moreno (S. 45); pexels.com (S. 46)

**eurac**  
research

**WIFO**

Institut für  
Wirtschaftsforschung

# Danksagung

---

Zusätzlich zum allgemeinen Dank an den Auftraggeber, namentlich das WIFO – Institut für Wirtschaftsforschung der Handelskammer Bozen, sowie den Hauptprojektpartnern Hoteliers- und Gastwirteverband (HGV) Südtirol und IDM Südtirol, bedanken wir uns bei Martin Tauber und Stephan Walcher von DestinationIndex sowie der IDM Südtirol (Wolfgang Töchterle, Davide Bertoldi) und Christian Peer von suedtirolerland.it (Peer GmbH) für die Zusammenarbeit im Rahmen der Internetanalyse. Wir danken Moritz Jäger für die Mitarbeit im Bereich der qualitativen Marktforschung in Polen und Großbritannien. Wir danken dem HGV Südtirol, dem Roten Hahn des Südtiroler Bauernbundes (SBB) und dem Verband der Privatvermieter Südtirols (VPS) sowie allen Südtiroler Beherbergungsbetrieben, welche im Rahmen der Umfrage mitgewirkt haben. Nicht zuletzt danken wir auch allen Tourismusorganisationen Südtirols (Tourismusvereine und Tourismusverbände), welche sich an den Befragungen beteiligt haben.

Wir bedanken uns herzlich bei den Teilnehmern der Workshops **ZU DEN THEMEN „BEHERBERGUNG“** (Vanessa Borkmann – Fraunhofer IAO, Erich Falkensteiner – Falkensteiner Hotels und Residences, Stefan Fauster – Hotel Drumlerhof, Thomas Gruber – HGV Südtirol, Josef Innerhofer – Hotel Residence Pergola, Hannes Knollseisen – SBB/Roter Hahn, Alois Kronbichler – Kohl & Partner Südtirol, Franz Ladinsler – Hotel Grauer Bär, Hans Leonhardy – Hotel Belvedere, Esther Mutschlechner – VPS Südtirol, Andy Pertot – Chalet Ciasa Alexander, Stefan Perathoner – Hotel Feldhof/DolceVita Hotels, Sabine Pichler – Hotel Erzherzog Johann, Evelyn Rainer – Hotel Rainer, Margit Rottensteiner – Weidacherhof), **„MOBILITÄT“** (Stephan Auer – MobileDolomites Mobilitätskonsortium, Günther Burger – Autonome Provinz Bozen, Tatiana Cini – Universität Bocconi/Gruppo Clas, Katharina Flöss – MGM, Maria Luise Hofer – Tourismusverein Sexten, Giovanni Pasti – Dantercepies, Harald Reiterer – STA, Kurt Sagmeister – Tourismusverband Vinschgau, Kathrin Tschurtschenthaler – Tourismusverein Toblach, Thomas Walch – HGV Pustertal) **UND „ATTRAKTIONSPUNKTE“** (Leo Andergassen – Schloss Tirol, Peter Daldos – Geoparc Bletterbach, Patrick Gasser – Touriseum, Sarah Greenwood – Museion, Johann Kronbichler – Präsident Museumsverband Südtirol/Direktor Hofburg Brixen, Magdalena Messner – Messner Mountain Museum, Heike Platter – Gärten von Schloss Trauttmansdorff, Stefanie Pramstrahler – Südtiroler Weinstraße, Evelyn Reso – Touriseum, Otto Steiner – Steiner Sarnen Schweiz).

Besonders hervorzuheben ist der Beitrag der Experten, welche in zwei Runden der Delphi-Analyse befragt wurden. Dies waren Thomas Aichner – IDM Südtirol/ MGM, Thomas Bausch – Hochschule München, Tobias Chilla – Universität Erlangen, Thomas Egger – Schweizerische Arbeitsgemeinschaft für Berggebiete (SAB), Marianna Elmi – Alpenkonvention, Erich Falkensteiner – Falkensteiner Hotels und Residences, Hannes Gamper – HGJ, Paolo Grigolli – Trentino School of Management, Barbara Haller Rupf – HTW Chur, Hans Heiss – Universität Innsbruck, Bernhard Joachim – Allgäu GmbH, Hans Kienzl – Roter Hahn, Florian Mair – Ferienregion Gitschberg-Jochtal, Stefan Marchioro – Università degli Studi di Padova, Josef Margreiter – Tirolwerbung, Esther Mutschlechner – VPS Südtirol, Heike Platter – Gärten von Schloss Trauttmansdorff, Giorgio Ribaudò – Università di Bologna, Andreas Winkler – IDM Südtirol und Anita Zehrer – MCI Innsbruck.

Schließlich bedanken wir uns bei der IDM Südtirol für die zur Verfügung gestellten Kontakte für die Marktanalysen in Polen und Großbritannien. In diesem Zusammenhang geht ein spezieller Dank an unsere Interviewpartner aus Polen: Marta Bielska von Otium Travel Service, Marta Czapiewska von Ski Planet, Sandra Krzywoszańska von Happy Ski Friends und Dr. habil. Piotr Zmyślony von der Wirtschaftsuniversität Poznan sowie die anonymisierten Interviewpartner während des Forschungsaufenthaltes in Krakau. Ebenso sind wir unseren Interviewpartnern aus Großbritannien zu Dank verpflichtet: Fiona Attrell von Inghams, Lalla Dutt von Four Communications, Kirsty Edwards von Scott Dunn, Cassandra Han Viti, David Kay von Ramblers Holidays und James Nathan von Tui-Ski sowie den anonymisierten Interviewpartnern im Rahmen des Forschungsaufenthaltes in Manchester.

Ein besonderer Dank geht an Sabine Pichler, welche maßgeblich zur Entstehung des Projektes beigetragen hat.

# Inhaltsverzeichnis

## 1

### Einleitung

1. Einleitung .....	<b>7</b>
1.1. Wieso braucht der Tourismus in Südtirol eine Zukunftsstudie? .....	<b>7</b>
1.2. Herausforderungen des Tourismus in Südtirol mit Perspektive 2030 .....	<b>8</b>
1.3. Die Erlebnisbündel Südtirols (Experience Bundles) .....	<b>12</b>

## 2

### Tourismus Südtirol heute: Status quo

2. Tourismus Südtirol heute: Status quo .....	<b>21</b>	2.3. Attraktionspunkte und Veranstaltungen .....	<b>26</b>
2.1. Themen .....	<b>21</b>	2.3.1. Die Dolomiten als bedeutendster Attraktionspunkt in Südtirol .....	<b>26</b>
2.1.1. Wofür steht Südtirol? .....	<b>21</b>	2.3.2. Weitere Attraktions- punkte mit Einfluss auf die Reiseentscheidung .....	<b>26</b>
2.1.2. Zuordnung der Themen zu den Ferienregionen .....	<b>21</b>	2.3.3. Veranstaltungen in Südtirol .....	<b>26</b>
2.1.3. Wofür steht Südtirol nicht? .....	<b>22</b>	2.4. Experience Bundles Südtirol .....	<b>26</b>
2.1.4. Wonach Südtirol- Interessierte im Internet suchen .....	<b>23</b>	2.4.1. Erlebnisbündel aus Angebotssicht .....	<b>28</b>
2.2. Märkte .....	<b>25</b>	2.4.2. Erlebnisbündel aus Nachfragesicht .....	<b>29</b>
2.2.1. Unterschiedliche Einschätzungen zu den Zukunftsmärkten .....	<b>25</b>	2.4.3. Resümee und weiter- führende Überlegungen .....	<b>30</b>
2.2.2. Zuordnung der Themen zu den Märkten .....	<b>25</b>	2.4.4. Herausforderungen für die Südtiroler Unterkunfts- betriebe in Zukunft .....	<b>31</b>

Infobox 1: Struktur der Studie .....	<b>14</b>
Infobox 2: Methoden .....	<b>17</b>
Infobox 3: Expertenstatements .....	<b>37</b>
Infobox 4: Personas .....	<b>45</b>
Infobox 5: Outputs .....	<b>65</b>

# 3

## Tourismus Südtirol morgen: Trends

---

3. Tourismus Südtirol morgen: Trends .....	<b>33</b>
3.1. Trends im Alpenraum: Was die Experten denken.....	<b>33</b>
3.1.1. Arbeitsmarkt, Unternehmertum und Kooperation .....	<b>33</b>
3.1.2. Digitalisierung.....	<b>34</b>
3.1.3. Neue Märkte und Produkte sowie Reiseverhalten .....	<b>34</b>
3.1.4. Mobilität.....	<b>35</b>
3.1.5. Umweltschutz und Nachhaltigkeit .....	<b>36</b>
3.1.6. Weitere Trends .....	<b>36</b>
3.2. Trends aus ausgewählten Märkten .....	<b>44</b>
3.2.1. Polen .....	<b>47</b>
3.2.2. Großbritannien.....	<b>48</b>
3.3. Workshops zu den Trends: Was Südtirols Anbieter denken	<b>50</b>
3.3.1. Schwerpunkt Beherbergung .....	<b>51</b>
3.3.2. Schwerpunkt Mobilität.....	<b>53</b>
3.3.3. Schwerpunkt Attraktionspunkte.....	<b>54</b>

# 4

## Tourismus Südtirol gestalten: Handlungsvorschläge

---

4. Tourismus Südtirol gestalten: Handlungsvorschläge .....	<b>57</b>
4.1. Umbrella-Branding-Act .....	<b>58</b>
4.2. Export-Synergy-Act .....	<b>58</b>
4.3. Growing-Digital-Act .....	<b>58</b>
4.4. Tourism-Education-Act.....	<b>59</b>
4.5. Valorize-the-Basics-Act.....	<b>59</b>
4.6. Public-Transport-Act.....	<b>59</b>
4.7. Enjoy-Pass-Act.....	<b>60</b>
4.8. Hospitality-Act.....	<b>60</b>
4.9. Tourism-Employee-Act .....	<b>60</b>
4.10. Go-International-Act.....	<b>61</b>
4.11. International-Link-Act .....	<b>61</b>
4.12. Think-Big-Act .....	<b>61</b>
4.13. Product-Development-Act .....	<b>62</b>
4.14. Clear-Conscience-Act .....	<b>62</b>
4.15. 365 Day-Tourism-Act.....	<b>62</b>
4.16. Healthy-Aging-Act .....	<b>63</b>
4.17. Attraction-Network-Act .....	<b>63</b>
4.18. Cooperation-Act .....	<b>63</b>
4.19. Adaptability-Act .....	<b>64</b>
4.20. Tourism-Intelligence-Act.....	<b>64</b>

# 5

## Ausblick: Wo soll es hingehen?

---

5. Ausblick: Wo soll es hingehen?.....	<b>67</b>
5.1. Südtirols Ist-Modell.....	<b>68</b>
5.2. Das Resort-Modell .....	<b>69</b>
5.3. Das Sanfte Modell.....	<b>70</b>
5.4. Südtirols Soll-Modell.....	<b>71</b>

# 6

## Literaturverzeichnis

---

6. Literaturverzeichnis .....	<b>73</b>
-------------------------------	-----------





# 1

## Einleitung

---

### 1.1. WIESO BRAUCHT DER TOURISMUS IN SÜDTIROL EINE ZUKUNFTS-STUDIE?

Im Rahmen der (wahrscheinlich) umfangreisten und vielseitigsten Analyse der Südtiroler Tourismusbranche haben sich Experten des Institutes für Regionalentwicklung von Eurac Research im Auftrag des Institutes für Wirtschaftsforschung der Handelskammer (WIFO) Bozen und in enger Zusammenarbeit mit dem Hoteliers- und Gastwirteverband (HGV) Südtirol und Innovation Development Marketing (IDM) Südtirol sowie unter Involvierung von touristischen Leistungsanbietern und Vertretern der Tourismusorganisationen mit der touristischen Zukunft Südtirols auseinandergesetzt.

Tourismus ist eine Querschnittsbranche, welche viele Bereiche berührt und unterschiedlichsten Wechselwirkungen ausgesetzt ist. Die Intention des Projektes war es, eine Grundlagenstudie zu schaffen, welche einen Gesamtüberblick über den Ist-Zustand des Tourismus in Südtirol bietet und mit einem Ausblick sowie Handlungsempfehlungen für die Zukunft verbindet. Dabei spielen Schwächen und Risiken eine ebenso wichtige Rolle wie Stärken und Chancen. Wie können die Chancen genutzt und die Stärken ausgebaut werden? Wie verändern sich Märkte und Rahmenbedingungen und wie ist darauf zu reagieren? Wie kann bedrohlichen Entwicklungen frühzeitig Einhalt geboten werden?

Ein Kernauftrag der vorliegenden Studie war die Definition von Maßnahmen und Interventionen, welche Südtirol mit Perspektive 2030 als Tourismusdestination wettbewerbsfähig halten bzw. dessen Wettbewerbsfähigkeit weiter ausbauen können. Das Jahr 2030 wurde deshalb ausgewählt, weil es eine mittel- bis langfristige Planungsdistanz ist, bis zu deren Ablauf heute getätigte Investitionen und heute gesetzte politische Maßnahmen ihre Wirksamkeit umfassend entfalten können.

Um diesbezügliche Einschätzungen vornehmen zu können, war es unerlässlich, sich sowohl mit der heutigen Ausgangssituation des Tourismus in Südtirol als auch mit den für die Zukunft anstehenden Herausforderungen im Alpenraum und den sich abzeichnenden Marktentwicklungen und gesellschaftlichen Trends auseinanderzusetzen. Die Herkunftsländer unserer Gäste (sprich: die Märkte), die Rahmenbedingungen und auch Südtirol selbst sind einer stetigen Veränderung unterworfen. Genauso wie sich die Lebensqualität, die Erwartungen und Probleme der Einwohner Südtirols ändern, sind auch die Lebensstile, Reisemotive und Reisemuster unserer Gäste nicht auf immer und ewig stabil und gleichbleibend. Sich ändernde ökonomische, politische und klimatische Rahmenbedingungen tun ein Übriges.

Dieser ständige Wandel auf den verschiedenen Ebenen der Gesellschaft hat zur Folge, dass neue Herausforderungen für den Tourismussektor in Südtirol entstehen und erfordert, dass sich die involvierten Akteure gemeinsam frühzeitig Gedanken machen, wie dieser Wandel proaktiv gestaltet werden kann.





## 1.2. HERAUSFORDERUNGEN DES TOURISMUS IN SÜDTIROL MIT PERSPEKTIVE 2030

### BLEIBEN WIR SEHNSUCHTSORT?

Südtirol hat wunderschöne Naturlandschaften und interessante kulturelle Eigenheiten zu bieten. Es bedient damit die Sehnsüchte vieler Menschen. Südtirol als Sehnsuchtsort zu bewahren, hängt von den Menschen ab, die dort leben, und ebenso von den Gästen, die das Land besuchen. Viele unserer Gäste kommen aus dem urbanen Umfeld. Das Ländliche und die Berge üben zweifellos einen besonderen Reiz auf Stadtbewohner aus. Vieles deutet daraufhin, dass in Zukunft eher noch mehr Menschen in Städten leben als heute. Das sind gute Voraussetzungen für den Sehnsuchtsort Südtirol. Die Vision, Südtirol zum begehrtesten Lebensraum zu machen, geht noch einen Schritt weiter. Gäste sollten es sich nicht nur vorstellen können, in Südtirol Urlaub zu machen, sondern auch hier zu leben. Doch was würde passieren, wenn Südtirol tatsächlich zum begehrtesten Lebensraum werden würde? Würde der Lebensraum dadurch sogar an Begehrlichkeit verlieren? Im Gegensatz zu Wünschen ist für das Aufrechterhalten einer Sehnsucht die Nichterreichbarkeit Voraussetzung. Die Frage wird sein: Wie können Südtirols Identität(en) in ihrer Eigentümlichkeit bewahrt werden, wenn sie gleichzeitig immer begehrter werden?

### KÖNNEN WIR ALPINE KOMPETENZEN WAHREN?

Parallel zum Tourismus hat sich in Südtirol ein bedeutender technologischer Industrie- und Handwerkscluster rund um die Bergkompetenz entwickelt, welcher auch als „alpine Technologie“ bekannt wurde. Dazu gehören Seilbahnhersteller, Produzenten von Geräten der technischen Schneeerzeugung wie auch Pistenpräpariergeräte und andere. Das gegenseitige Befruchten und konstruktive Zusammenarbeit von Tourismus und dem Cluster der alpinen Technologien förderte die Innovationstätigkeit und brachte beiden Gruppen derartige Wettbewerbsvorteile, sodass sie am globalen Markt relevante Akteure sind. Im Hinblick auf die Zukunft stellt sich die Frage, in welche Richtung sich eine Zusammenarbeit von Tourismus und der Industrie der alpinen Technologie unter sich ändernden Rahmenbedingungen weiterentwickeln kann, der Geist der Zusammenarbeit vergangener Tage erhalten werden? Können wettbewerbsfähige Lösungen für gemeinsame Herausforderungen der Zukunft entwickelt werden?

### RESORTS HIER, TOURISTISCHES BRACHLAND DORT?

Der internationale Trend in der Tourismusbranche läuft auf die zunehmende Schaffung von immer größeren, auf ein eingegrenztes Gebiet beschränkte, Einheiten (Resorts) hinaus. Diese versuchen, das gesamte touristische Leistungsspektrum möglich aus einer Hand anzubieten und werden dabei auch sehr professionell geführt. Im krassen Gegensatz dazu werden bestimmte Gebiete von den touristischen Strömen zunehmend weniger berührt. Es entstehen nichttouristische Gebiete,



Täler und Orte auch inmitten von hochtouristischen Regionen wie Südtirol. Als Folge dieses Auseinanderklaffens zwischen hochprofessionellen Resorts und touristischem Brachland kann für manche der Zugang zu den Vorteilen des Tourismus zunehmend schwieriger werden. Die Chance ist, dass diese Entwicklungen Ruhezone vom Tourismus bieten. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass diese Entwicklung die gesellschaftliche Unterstützung für den Tourismus schwächt.

### **WERDEN WIR HOTELRUINEN SEHEN?**

Südtirol weist einige illustre Beispiele von Hotelruinen auf. Derzeit sind es zahlenmäßig wenige. Gewisse Schwierigkeiten in der Hotellerie bringen aber das Risiko mit sich, dass es in Zukunft mehr werden: Einerseits gelingt es den Hoteliers nicht immer, die nachkommende Generation zu überzeugen, den Familienbetrieb weiterzuführen. Andererseits wird der Wettbewerbsdruck bei schwierigen Rahmenbedingungen immer stärker, sodass viele Betriebe den Investitionsdruck und den steigenden Kosten nicht mehr gewachsen sind. Als Folge leidet die Rentabilität und die Schuldenlast kann möglicherweise irgendwann nicht mehr bedient werden. Die Frage ist, was passiert mit Beherbergungsbetrieben, welche sich nicht mehr rentabel führen lassen? Die Südtiroler Raumordnung lässt wenig Spielraum für alternative Nutzungen jenseits der touristischen Beherbergung. Verkauf kann eine theoretische Option sein – aber was passiert, wenn sich kein Käufer findet? Ein Verwahrlosen der Immobilien gilt es aus landschaftsästhetischer und ökologischer Sicht wohl jedenfalls zu verhindern.

### **WERDEN WIR ALPINE WILDHEIT VERMARKTEN (MÜSSEN)?**

Reiseformen wie Camping und Aktivitäten rund um die freie Bewegung in der Natur (Outdoor) sind in letzter Zeit zunehmend attraktiv geworden. Das steigende Interesse an der Natur und Landschaft führt dazu, dass Destinationen auch auf eigene Faust erkundet werden wollen. Südtirol bietet abseits des hochalpinen Bereiches mehrheitlich ein geordnetes und kontrolliertes Naturerlebnis an. Muss auf die stärker werdende Sehnsucht nach natürlicher Wildnis und auf die romantische Vorstellung des freien Erkundens der Alpen stärker eingegangen werden? Wenn ja, kann dies wohl kaum ein kompromissloses Öffnen sein, da hier verschiedene Interessen im Spannungsfeld von Ökologie, kulturellen Intimitäten und Markttrends berücksichtigt werden müssen.

### **WAS PASSIERT MIT DEM WINTERTOURISMUS?**

Der Wintertourismus leistet den größten Wertschöpfungsbeitrag pro Gast unter allen Saisonen. Er stagniert in Südtirol und in den Alpen aber auf hohem Niveau. Deswegen ist die Frage allgegenwärtig, wie es mit seiner zukünftigen Entwicklung aussieht. Zentrale Herausforderungen sind demographischer Natur im Sinne von schrumpfenden traditionellen Märkten und fehlendem Nachwuchs, aber auch klimatischer und kostentechnischer Natur. Auf der anderen Seite schickt sich China an, bis Mitte der 2020er Jahre zur größten Skifahrernation der Welt zu werden. Im Spannungsfeld dieser Rahmenbedingungen steht die Produktentwicklung im Wintertourismus vor ganz besonderen Herausforderungen.

### **WIRD DER INDIVIDUALVERKEHR UNERTRÄGLICH?**

Der Individualverkehr hält in seinen Spitzen hohe Belastungen für Gäste und Einwohner in Südtirol bereit. Dieser Individualverkehr umfasst Einwohner, Durchreisende und Gäste Südtirols auf der An- und Abreise oder während des Aufenthalts. Der Individualverkehr ist sicherlich eine der spürbarsten Belastungen des Tourismus („negative Externalität“) mit Wechselwirkungen zur Tourismusgesinnung, aber auch zur Attraktivität der Tourismusdestination. Im Spannungsfeld von Klimazielen und Klimawandel einerseits und der technologischen Innovationen im Bereich Elektrifizierung und Automatisierung der Autos andererseits gilt es sicherlich das zukünftige Verhältnis von Individualverkehr und öffentlicher Mobilität zu überdenken. Welche Rolle spielen Züge, Busse, Seilbahnen, E-Bikes, E-Autos und selbstfahrende Autos in einem intelligenten Mobilitätssystem der Zukunft?

### **SCHAFFT DER BRENNERBASISTUNNEL ABHILFE? WAS BEDEUTET ER FÜR DEN TOURISMUS?**

Eine der wichtigsten infrastrukturellen Investitionen in Südtirol im Zeitraum bis 2030 betrifft die Errichtung des Brennerbasistunnels. Wie kann sichergestellt werden, dass er wirklich Abhilfe im Bereich des Durchzugsverkehrs bringt? Ebenso notwendig ist es, sich Gedanken darüber zu machen, wie Südtirols Tourismus von dieser neuen Infrastruktur profitieren kann und

---

**Der Individualverkehr ist sicherlich eine der spürbarsten Belastungen des Tourismus.**

wie die Attraktivität der Destination Südtirol im Zuge dessen weiter gesteigert werden kann. Im weiteren Sinne heißt das, dass es vor allem zu klären gilt, welche Anbindungs- und Anschlussmöglichkeiten zwischen der Hauptachse des Brennerbasistunnels und den Nebentälern sichergestellt werden können.

### **WIRD MOBILITÄT ÜBERHAUPT ANDERS AUSSEHEN?**

Auf Grund der oben genannten Herausforderungen ist es notwendig sich Gedanken über alternative Mobilitätsformen- und -möglichkeiten zu machen. Südtirol ist teilweise schon dabei, auf umweltfreundliche, elektro-basierte Mobilität umzurüsten. Auch Experimente mit wasserstoffbetriebenen Fahrzeugen sind im Laufen. Südtirol tut sicher gut daran, sich proaktiv mit der Frage zu befassen, wie solche weltweiten technologischen Innovationen und deren Schnelligkeit der Verbreitung die Mobilität der Zukunft beeinflussen werden. Mobilitätspläne und -investitionen sind gut, sie dürfen aber nicht von falschen globalen Voraussetzungen ausgehen.

### **FINDET SICH NOCH (EINHEIMISCHES) PERSONAL?**

Die Gäste in Südtirol schätzen sowohl Authentizität und Gastfreundschaft als auch Professionalität der Dienstleistung. Ohne Zweifel ist gutes Personal, welches diese Elemente vermitteln kann, ein Erfolgsfaktor. Dabei spielt die Ausbildung eine wichtige Rolle, aber daneben müssen auch die Arbeitsbedingungen im Blick behalten werden, um die Arbeitsplätze im Tourismus insgesamt und in all seinen Teilbereichen attraktiv zu halten.

### **BRAUCHEN WIR NOCH PERSONAL?**

Die Trends zu Mechanisierung und Automatisierung führen zu einer immer größeren Präsenz von Robotern und Maschinen in vielen Produktionsbereichen. Eine Reihe von Studien geht davon aus, dass im laufenden Jahrhundert ein beträchtlicher Teil der Arbeitsprozesse von Robotern übernommen oder anderweitig automatisiert werden. Wenngleich Dienstleistungen wie der Tourismus hierfür etwas weniger anfällig sind, kann die umfassende Präsenz der menschlichen Arbeitskraft auch in diesen Bereichen unter Druck kommen. Das kann einen Verlust von Arbeitsplätzen aber möglicherweise auch an Aufenthaltsqualität bedeuten. Denn gerade im Tourismus in Südtirol werden viele Werte über den zwischenmenschlichen Kontakt realisiert.

### **KÖNNEN WIR NOCH WEITERHIN VON UNSERER POSITION PROFITIEREN?**

Bisher ist es der Südtiroler Tourismusbranche sehr gut gelungen, von ihrer strategischen Position an der Schnittstelle von zwei großen Märkten (Deutschland und Italien) zu profitieren. Räumliche und kulturelle Nähe (Zweisprachigkeit) sind hierfür Grundvoraussetzungen. Was passiert, wenn einer dieser beiden Märkte aus welchen Gründen auch immer wegbrechen würde? Der Tourismus in Südtirol steht sicherlich vor der Herausforderung, diese beiden großen und wichtigen (und einfachen?) Nahmärkte auch in Zukunft zu pflegen; gleichzeitig aber durch kleine aber stetige Schritte seine gefährliche Abhängigkeit sukzessive etwas zu verringern.

### **BEWAHREN WIR DIE BALANCE VON IDENTITÄT UND OFFENHEIT – ODER RISKIEREN WIR ENTFREMDUNG?**

Fest steht, dass auch die Wohnbevölkerung hinter dem Tourismus in Südtirol stehen müssen, um ihn attraktiv und funktionsfähig zu halten. Um sich gegenüber den „Fremden“ und „Gästen“ offen zu zeigen, müssen sich Einheimische letztendlich dem Tourismus wohlgesonnen sein. Aber auch die touristische Attraktivität Südtirols hängt von seiner Authentizität ab. Um diese Gesinnung im Spannungsfeld von Eigenheit und Offenheit zu wahren, ist es notwendig, dass der Gast in keiner Situation als Bedrohung für die ökonomische und kulturelle Identität des Landes und seiner Teildestinationen wahrgenommen wird. Die Balance von Identität und Offenheit für Neues gilt es zu wahren.

---

**Es gilt die Balance von Identität und Offenheit für Neues zu wahren.**

### **WAS WÜRD EINE AUSTRITT ITALIENS AUS DEM EURO BEDEUTEN?**

Die politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen in der Europäischen Union haben an wahrgenommener Stabilität und Abschätzbarkeit verloren. Auch gravierende Veränderungen wie ein Austritt Italiens aus der gemeinsamen europäischen Währungsunion können aus heutiger Sicht nicht ganz ausgeschlossen werden. Was würde dies für den Tourismus in Südtirol – mehrheitlich ein Exportgut – bedeuten und welche Maßnahmen wären im Fall des Eintritts eines solchen Szenarios zu setzen?



### **KENNEN WIR UNSERE GÄSTE VON MORGEN?**

Der demographische Wandel in Europa, speziell aber in Deutschland und Italien führt dazu, dass sich die Gesellschaft aus einem wachsenden Anteil von älteren Menschen zusammensetzt. Auch Entwicklungen der Bevölkerungsabnahme sind nicht auszuschließen, wenngleich die Migration hier abfedernd wirkt. Alterung und Migrationsbewegungen werden dazu führen, dass sich auch die Zusammensetzung der touristischen Märkte verändern wird. Für die Zukunft wird es von Bedeutung sein, auf diese neuen Gäste vorbereitet zu sein bzw. ihre Bedürfnisstrukturen zu kennen. Neben Fragen der Produktentwicklung und der Notwendigkeit von Marktforschung gehört dazu auch, dass beispielsweise Barrieren für ältere und beeinträchtigte Menschen abgebaut werden.

### **BRAUCHEN WIR EINE RÜCKBESINNUNG AUF UNSERE STÄRKEN?**

Langfristige Wettbewerbsvorteile können oftmals durch das Ausbauen und Valorisieren von Stärken generiert werden. An der Destination Südtirol wird häufig kritisiert, sie sei nicht innovativ (genug). Dabei stellt sich jedoch die Frage nach der gewünschten Richtung und Intensität von Innovation. Ist es besser, die bestehenden Erfolgsfaktoren wie Wandern, Authentizität, regionale Produkte, landschaftliche Schönheit, Familienfreundlichkeit und Gastfreundschaft zu erhalten bzw. möglicherweise zu optimieren? Oder soll dieses Spektrum verstärkt durch gänzlich neue Ansätze und Produkte ergänzt werden?

### **BRAUCHEN WIR ETWAS MEHR FREIRAUM FÜR EXPERIMENTE?**

Die Dachmarkenstrategie Südtirols hat sicherlich zu einer Zunahme strategischer Kohärenz und Wiedererkennbarkeit der Marke geführt. Dennoch stellt sich die Frage, ob im Hinblick auf die Zukunft des Tourismus in Südtirol, der Freiraum für Experimente gestärkt werden müsste. Mit Unternehmertum gehen Risiko und die Möglichkeit des Scheiterns einher. Möglicherweise sind auch in Südtirols Tourismus verstärkt Maßnahmen zu setzen, sodass Menschen Lust darauf bekommen, Risiken einzugehen; und dass sie nicht Angst davor haben brauchen, zu scheitern. Südtirols Tourismus darf keine Scheu vor Innovation haben. Unternehmerische, kulturelle, architektonische und produkt- sowie marktbezogene Experimente können sicherlich ihres dazu beitragen, dass Südtirols Tourismus für gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen anpassungsfähig bleibt.

### **GEHT ES OHNE JUNGE, URBANE GÄSTE?**

Zweifellos handelt es sich hierbei um eine rhetorische Frage, denn: Natürlich geht es nicht ohne junge Gäste, die aus den städtischen Ballungszentren nach Südtirol in den Urlaub kommen und uns hier mit neuen Entwicklungen und Trends unmittelbar konfrontieren. Aktuell dominieren ältere Gäste und Familien unter den Gästen, welche ihren Urlaub in Südtirol verbringen. Daneben haben sich gewisse Teildestinationen um Jugend(gruppen)tourismus bemüht. Es sei darauf verwiesen, dass es vielleicht gut ist, die Zielgruppe der jungen, urbanen Gäste im Blick zu haben und sich mit ihnen

## Südtirol als Seh- suchtsort zu bewahren, hängt von den Menschen ab, die dort leben und ebenso von den Gästen, die das Land besu- chen.

auseinanderzusetzen. Dies zum einen, da es sich hierbei möglicherweise um die Gäste von morgen handelt. Noch wichtiger erscheint aber der Innovationsimpuls, der von dieser Zielgruppe für die Tourismusentwicklung ausgehen kann.

### GELINGT ES, QUALITÄT ZU WERTSCHÖPFUNG ZU MACHEN?

Die Qualität der Angebote Südtirols hat in den letzten

Jahren und Jahrzehnten beständig zugelegt und dieser Zuwachs kann durch die Dachmarkenfamilie entsprechend kommunikativ verwertet werden. Dies gilt für den Bereich der Beherbergung, aber genauso auch für die Bereiche der regionalen Produkte, der Freizeitangebote, der Mobilitätsangebote etc. Weniger gesichert als dieser beständige Qualitätszuwachs der letzten Jahre scheint jedoch der Erfolg im Umwandeln der Qualität in Wertschöpfung. Deswegen gilt es in Zukunft die Balance aus Qualität und Wertschöpfung vermehrt kritisch im Blick zu behalten.

### BRAUCHEN WIR EIN ERWEITERTES QUALITÄTSVERSTÄNDNIS?

Die Qualität der Angebote hat im Durchschnitt deutlich zugenommen, das Qualitätsverständnis verändert sich aber im Zeitverlauf. Die Akteure der Tourismusbranche werden sich damit beschäftigen müssen, was die eigenen Zukunftsvorstellungen und jene der Gäste in punkto Qualitätsanforderungen sein werden und wie Leistungen in Zukunft gemessen werden. Online-Bewertungsportale haben uns das deutlich vor Augen geführt. Im Zuge dessen wird die Frage der Zukunftsfähigkeit der Sterneklassifizierung genauso zu diskutieren sein wie die noch ehrlichere Differenzierung regionaler Produkte durch die Berücksichtigung des ganzen Bearbeitungsprozesses.

### WERDEN WIR GASTFREUNDLICH BLEIBEN?

Professionelle Gastfreundschaft kennzeichnet gutes touristisches Personal. Das heißt: Neben dem wesentlichen Faktor „Professionalität“ gehört auch der Faktor „Gastfreundschaft“ zu einer Arbeitskraft im Tourismussektor. Darüber hinaus gibt es

aber auch eine „generalisierte Gastfreundschaft“ der Wohnbevölkerung des Landes. Diese hat Südtirol sicherlich in den letzten Jahrzehnten ausgezeichnet. Die Frage wird sein, ob es uns gelingt, die vielen Gleichgewichte rund um den Tourismus in den kommenden Jahren derart beizubehalten, sodass Frau Südtirolerin und Herr Südtirol auch in Zukunft dem Gast mit Offenheit, Respekt und Freundlichkeit begegnen.

### KÖNNEN UND SOLLEN WIR DER „BEGEHRTESTE LEBENSRAUM“ WERDEN?

In Verbindung mit Südtirols Dachmarke ist die Rede von der Vision, Südtirol zum begehrtesten Lebensraum Europas zu machen. Zweifellos hat Südtirol das Potential, ein begehrter Lebensraum zu sein. Vielleicht ist es im Sinne des Wahrens von komplexen Gleichgewichten aber einfacher, wenn Südtirol zwar sehr begehrt ist, gleichzeitig aber auch nicht derart begehrt wird, dass diese Begehrlichkeit es irgendwann weniger lebenswert macht. Denn dass das Wechselspiel von Gästen und Wohnbevölkerung fragil ist, steht außer Zweifel.

## 1.3. DIE ERLEBNISBÜNDEL SÜDTIROLS (EXPERIENCE BUNDLES)

Touristisches Reisen hat mit Erlebnissen zu tun. Natürlich sind Infrastrukturen und Dienstleistungen ebenso Grundpfeiler des Tourismus. Es sind aber vor allem die zumeist mit Emotionen verknüpften Erlebnisse während der Inanspruchnahme einer Dienstleistung, welche sie zu etwas Besonderem und zu etwas Erinnerungswertem machen. Im Zentrum eines Projektes, welches die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität des Tourismus in Südtirol stärken will, muss deswegen die Frage stehen, wie das touristische Erlebnis für den Gast in Südtirol optimiert werden kann.

Diese Grundüberlegung geht auf das Konzept der „Experience Economy“ von Joseph Pine und James H. Gilmore zurück (Pine/Gilmore, 1999). Die Theorie besagt, dass es bei der Inanspruchnahme einer Dienstleistung selten nur um die Dienstleistung selbst geht, sondern zumeist auch um das Erlebnis während der Inanspruchnahme dieser Dienstleistung. Das bedeutet, dass die Dienstleistung durch die Verknüpfung mit Erlebnissen eine bedeutende Wertsteigerung erfährt. Die Zahlungsbereitschaft des Kunden steigt dabei oftmals in einem Ausmaß, das weit über dem eigentlichen Wert der Dienstleistung liegt. Eine touristische Reise setzt sich aus einer Vielzahl von Dienstleistungen zusammen; dazu gehören



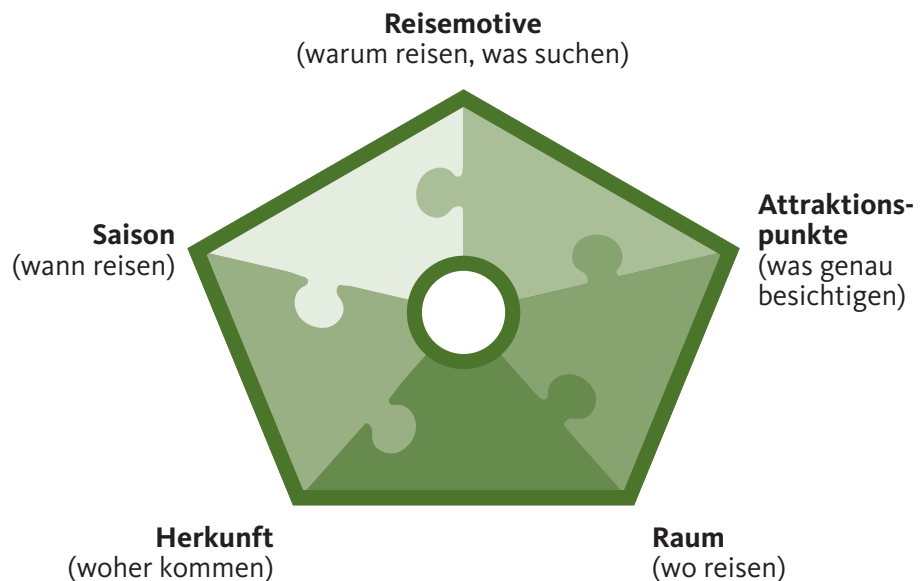


ABB. 1:  
Bausteine eines  
Erlebnisbündels

Transportdienstleistungen, Unterkunft, Aktivitäten, Verpflegung und das Ausleihen von Geräten und Hilfsmitteln, um nur einige zu nennen. Genauso ist das touristische Erlebnis keine einfältige Einheit, sondern ein facettenreiches Bündel von Erlebnissen.

Die Erlebnisbündel (Experience Bundles) stehen im Kern dieser Studie. Wenngleich es viele Gemeinsamkeiten gibt, sind diese Erlebnisbündel nicht zwangsläufig einheitlich für ganz Südtirol. Deswegen zielte das Projekt darauf ab, Südtirol zunächst in seine Erlebnisbündel zu zerlegen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede unterhalb der Dachmarkenebene, sozusagen auf Produktebene, feststellen und dann optimieren zu können. Die gesamtsüdtiroler Dachmarkenebene wäre hierfür zu unscharf und unspezifisch gewesen; zumal viele Instrumente der Steuerung, Koordinierung und Verbesserung von Produkten

darunter ansetzen. Wichtig ist es zudem, aus der Sicht des Gastes die zentralen Produkt-Markt-Raum-Kombinationen Südtirols zu definieren.

Die Studie verfolgte eine datengetriebene Aufschlüsselung in Experience Bundles, welche aber mit den Stakeholdern diskutiert und abgeglichen wurden.

Folgende fünf Elemente wurden als Bausteine eines Erlebnisbündels herangezogen (SIEHE ABB. 1):

- 1. REISEMOTIVE:** Was sucht ein Gast? Warum reist er in ein bestimmtes Gebiet?
- 2. ATTRAKTIONSPUNKTE:** Was genau besichtigt er? Über welche Dienstleistungen und Infrastrukturen wird das Reisemotiv erfüllt?
- 3. RAUM:** Wohin reist der Gast, um seine Bedürfnisse zu erfüllen? Welcher Raum entspricht seinen Anforderungen? Was ist der Bewegungsraum des Gastes?
- 4. HERKUNFT:** Woher kommt der Gast, was ist sein alltägliches Lebens- und Arbeitsumfeld? Was sagt die Herkunft eines Gastes über sein Urlaubsverhalten aus? Was sucht er, was macht er, was besucht er?
- 5. SAISON:** Wann reist der Gast? Im Sommer oder im Winter?

Werden nun alle fünf Elemente miteinander kombiniert und gleichzeitig in Betracht gezogen, so lassen sich wesentliche Erlebnisbündel für Südtirol ableiten.

Bevor die finalen vier Experience Bundles definiert wurden, hat man im Zuge der Studie auch mit anderen Lösungen experimentiert, etwa mit sechs Elementen. Schließlich hat man sich aber trotzdem auch die Anzahl von vier geeinigt, um sowohl die Einfachheit als auch die Präzision der Präsentation der Daten zu garantieren.

**Ein touristisches Erlebnis setzt sich aus einer Vielzahl von Dienstleistungen zusammen.**

## Infobox 1

# Die Struktur der Studie

Um mit Blick auf 2030 Chancen und Gefahren für Südtirols Tourismus auszuloten, wurde die Studie in vier Phasen unterteilt. Hauptziel der ersten Phase war das Erfassen der aktuellen Situation des Südtiroler Tourismus. In der zweiten Phase, der Analyse von Mikro- und Makrotrends im Alpenraum und auf ausgewählten Märkten, wurden Hinweise und Signale zu möglichen zukünftigen Entwicklungen gesammelt. Die dritte Phase erarbeitete Stärken- und Schwächenprofile für ausgewählte Teilbereiche des Tourismus in Südtirol. In Phase vier wurden schließlich auf Grundlage der drei vorhergehenden Schritte die Handlungsempfehlungen definiert.

### DIE VIER PHASEN DER STUDIE

#### Phase I: Analyse des Status quo und Definition von Experience Bundles und Zielgruppen

Ziel dieser Phase war es, anhand eines Methodenmixes, ein möglichst ganzheitliches Bild des Ist-Zustandes des Tourismus in Südtirol zu erarbeiten. Dabei wurde der Tourismus in Südtirol in seine Kernprodukte (Experience Bundles\*) zerlegt, um eine Analyseebene einzuschleifen, die es ermöglichte, die Destination Südtirol auf Produktebene greifbar zu machen und dadurch die Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente zu erleichtern. Hierfür galt es unter anderem, die bestehende Literatur zu analysieren, statistisches Datenmaterial auszuwerten, Umfragen durchzuführen und das Suchverhalten der Gäste im Netz zu betrachten.

#### Phase II: Analyse der Mikro- und Makrotrends

In dieser Phase wurden eventuelle zukünftige Entwicklungen ausgewählter Zielmärkte und Zielgruppen des Tourismus in Südtirol und mögliche Auswirkungen solcher Trends auf den Alpenraum erfasst. Hierfür wurden zum einen Scoutings, Lokalausweise und qualitative Interviews mit Lead-Usern und Marktkennern in den Zielmärkten durchgeführt. Ergänzt wurde dieses Trend-Scouting um eine Delphi-Analyse mit lokalen und internationalen Tourismusexperten, welche zu spezifischen

Entwicklungen und Reaktionsmöglichkeiten in den relevanten Themenbereichen (von Mobilität über Bildung und Ausbildung bis hin zu Umweltfragen sowie Produktentwicklung und Marketing) befragt wurden. Diese Phase hatte zum anderen auch ökonomische, politische und soziokulturelle Makroentwicklungen im Blickfeld und zog Rückschlüsse auf die Werttreiber (Value-Drivers) des Tourismus in den Alpen und in Südtirol.

#### Phase III: SWOT-Analyse des strategischen Status quo

In Bezug auf die im vorhergehenden Schritt ermittelten Markttrends der Zukunft wurde der Status quo einiger relevanter Querschnittsfelder des Tourismus in Südtirol zusammenfassend eingeschätzt. Diese Einschätzung erfolgte in Form einer SWOT-Analyse, um die Stärken und Schwächen der aktuellen Situation sowie ihre Chancen und Risiken herauszuarbeiten. Zur Erarbeitung der SWOT-Analyse wurde in thematischen und produktspezifischen Fokusgruppen gearbeitet. Die Fokusgruppen wurden aus direkt betroffenen Akteuren diverser Branchen und Bereichen entlang der Wertschöpfungskette des Tourismus in Südtirol gebildet. Die direkte Partizipation der Akteure konnte zu einer größeren Akzeptanz der zu erarbeitenden Ergebnisse führen und in Folge die Operativität der Ergebnisse verbessern.

### EXPERIENCE BUNDLES

Experience Bundles sind Bündel von Faktoren, welche das gesamttouristische Erlebnis ausmachen. Dazu gehören unter anderem Reisemotive und Interessen, Attraktionspunkte, auf welche das Interesse fokussiert, Bewegungsräume („Destinationen“), die Herkunft der Gäste und die zeitlichen Komponenten der Reise wie etwa Saison oder Aufenthaltsdauer.

(Quelle: Pine/Gilmore, 1999)

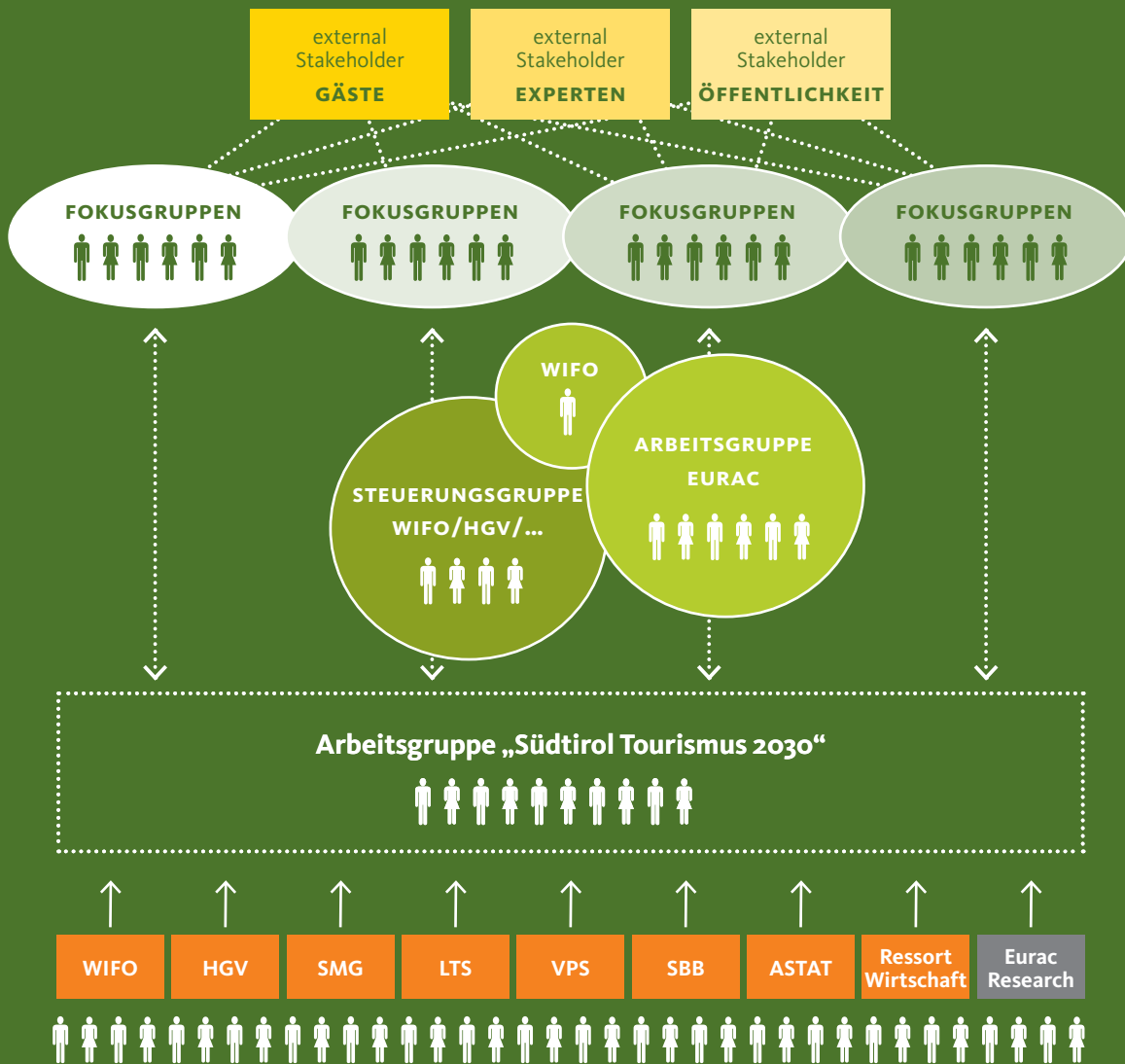


ABB. 2:  
Koordination der Stakeholder

## Phase IV: Ableitung der Handlungsempfehlungen

Auf Grundlage der geleisteten Vorarbeit wurden in dieser letzten Phase unter Berücksichtigung wichtiger Themenbereiche strategische sowie operative Handlungsempfehlungen abgeleitet. Dieser Schritt erfolgte in Abstimmung mit den projektbegleitenden Stakeholder-Gruppen („Steuerungsgruppe“ und „Abstimmungsgruppe“), wo wichtige Interessensträger des Südtiroler Tourismus vertreten waren. Die gemeinsame Diskussion sollte der Sicherstellung von Akzeptanz und Umsetzung dienen.



---

**Der Tourismus in Südtirol steht vor der Herausforderung, die beiden großen und wichtigen Nahmärkte – DE und IT – auch in Zukunft zu pflegen; gleichzeitig aber durch kleine aber stetige Schritte seine Abhängigkeit sukzessive zu verringern.**



## Infobox 2

# Methoden

Für die Erhebung und Auswertung des Datenmaterials wurde auf einen Methodenmix\* zurückgegriffen. Hier werden die verwendeten Methoden und Vorgehensweisen zusammenfassend dargestellt, die Ergebnisse werden in einem eigenen Kapitel behandelt. Die Reihenfolge der Darstellung der Methoden sagt nichts über deren zeitlichen Anwendungsbezug im Projekt oder deren Wichtigkeit für die Studienergebnisse aus.

### ONLINE-UMFRAGE UNTER SÜDTIROLS BEHERBERGUNGSBETRIEBEN

Im Juli 2015 wurde eine Online-Umfrage unter den Beherbergungsbetrieben in Südtirol durchgeführt. Insgesamt wurden 20 zum Großteil geschlossene Fragen gestellt. Unter anderem

sollten die Befragten aus einer touristischen Optik Einschätzungen abgegeben, hinsichtlich der Themen und Märkte (und deren Kombination), der relevanten Veranstaltungen und Attraktionspunkte in Südtirol, der Positionierung der Dachmarke „Südtirol“, des Innovations- und Informationsverhaltens der Betriebe, sowie der Herausforderungen für die Zukunft des Tourismus in Südtirol. Es konnten 779 verwertbare Fragebögen über alle Unterkunfts typen Südtirols hinweg gesammelt werden, was einer Abdeckung von etwa insgesamt 8 Prozent der Südtiroler Beherbergungsbetriebe entspricht.

### METHODEN- MIX

Unter Methodenmix ist zumeist eine Kombination aus qualitativen und quantitativen Datenerhebungen gemeint. Im Rahmen des Projektes wurden unter anderem Interviews und Workshops durchgeführt, auf Telefonumfragen und onlinebasierte Umfragen zurückgegriffen, das Online-Suchverhalten analysiert und Feldforschung betrieben.

*(Quelle: Creswell, 2013)*

Die Verteilung der Fragebögen auf die Teilregionen Südtirols entsprach weitestgehend der realen Verteilung der Unterkunftsbetriebe in Südtirol. Gröden und Alta Badia sind leicht unterrepräsentiert, das Meraner Land und Hochpustertal hingegen leicht überrepräsentiert. Auch die Verteilung der Fragebögen auf die Beherbergungstypen entsprach weitestgehend der realen Verteilung der Unterkunftsbetriebe in Südtirol. 4-5-Sterne-Betriebe und 3-Sterne-Betriebe sowie Urlaub-am-Bauernhof-Betriebe sind leicht überrepräsentiert, Privatquartiere und 1-2-Sterne-Betriebe etwas unterrepräsentiert. Aufgrund der recht guten Wiedergabe der realen Verteilung in der Stichprobe wurde von einer darüber hinausgehenden Gewichtung der Daten abgesehen.

### TELEFON- BZW. EMAIL-UMFRAGE UNTER DEN TOURISMUSORGANISATIONEN IN SÜDTIROL

Im April und Mai 2015 wurden alle Direktoren, Präsidenten oder Büroleiter der Tourismusvereine Südtirols per Telefon nach den drei Themen befragt, welche nach ihrer Einschätzung am meisten ihren jeweiligen Ferienort charakterisieren. Die Themen konnten von den Befragten ungestützt genannt werden und in weiterer Folge zweistufig, in 32 Unter- und zehn Oberkategorien untergliedert. Basierend auf diesem ersten Ergebnis wurden im Juni 2015 die Tourismusverbände per Email angefragt, maximal fünf die Ferienregion charakterisierende Themen (z.B. Landschaft, Kulinarik, Sportangebot etc.) aus einer vorgegebenen Kategorienliste auszuwählen und zu rangieren. Zudem wurden die Tourismusverbände nach maximal acht besonders wichtigen Attraktionspunkten und Veranstaltungen für ihre Ferienregion befragt. Für diese Nennungen sollten sie eine Einschätzung bezüglich des Einflusses der Attraktionspunkte und Veranstaltungen auf die Reiseentscheidung vornehmen.

## ERMITTLUNG DES ONLINE-SUCHVERHALTENS ZU SÜDTIROL

Im Rahmen der qualitativen Datengewinnung für das Projekt wurde das Online-Suchverhalten auf google.de, google.it und suedtirol.info über einen längeren Zeitraum beobachtet. Es ging in erster Linie um die Analyse der Themen, nach welchen im Zusammenhang mit Südtirol gesucht worden war. In einem weiteren Schritt wurden diese Themen den Ferienregionen Südtirols zugeordnet.

### Suchverhalten auf google.de und google.it

Mit Unterstützung der Partner von DestinationIndex wurden die Google-Suchanfragen mit Südtirol-Bezug im Zeitraum von Juni 2014 bis Juni 2015 (12 Monate) analysiert. Ziel war es, zu ermitteln, welche Themenschwerpunkte von Seiten der Suchenden, mit welcher Ferienregion in Verbindung gebracht

wurden, wobei deutsche und italienische Suchanfragen berücksichtigt wurden. Als Datenbasis wurden nahezu 7.000 Keywords verwendet (Quellen: Google AdWords Keyword Planner, Keyword-Kombinationen und Empfehlungen in mehr als zwei Jahren DestinationIndex-Nutzung). Entsprechend wurden die Keywords, soweit eindeutig möglich, einer Ferienregion sowie einem Thema zugeordnet (z.B. wurde der Suchbegriff „Ortler“ der Kategorie „Landschaft“ und dem

Raum „Vinschgau“ zugeteilt). Außerdem wurden auf der Grundlage des Google AdWords Keyword Planners (google.de und google.it) die durchschnittlichen monatlichen Suchvolumina beziffert. Keywords mit durchschnittlich unter zehn Suchanfragen pro Monat wurden nicht berücksichtigt. Die tatsächlichen Suchanfragen können von den mithilfe des Google-Werkzeugs ermittelten Zahlen leicht abweichen.

### Klickverhalten auf suedtirol.info

Mit Unterstützung der Südtirol Marketinggesellschaft SMG (heute: IDM Südtirol) konnte das Klickverhalten nach Themen und Ferienregionen auf dem Portal suedtirol.info – aufgeteilt auf die unterschiedlichen Märkte – untersucht werden.

Ausgehend vom sogenannten „organischen Traffic“ auf der Homepage (Startseite des Portals suedtirol.info), d.h. ausgehend von den Personen, die über die Homepage einsteigen und nicht von Suchmaschinen ausgehend unmittelbar auf Unterseiten landen, wurde das Klickverhalten der Nutzer in Bezug auf die als zweites angeklickte Seite bzw. „Second Page“ analysiert (für die Jahre 2012 und 2014, sprich 01.01.–31.12.2012 und 01.01.–31.12.2014). Dabei interessierte vor allem die Aufteilung der Nutzer-Klicks auf die einzelnen Themen und Teilregionen Südtirols. Berücksichtigt wurden neben Südtirols Hauptmärkten Deutschland und Italien, auch Österreich, Schweiz, Großbritannien, Niederlande, Tschechien und Polen. Eine analoge Untersuchung wurde ebenso mit der Plattform suedtirolerland.it durchgeführt. Die daraus resultierenden Daten liegen dem Untersuchungsteam vor, flossen aber nicht in den gegenständlichen Bericht ein.

## CLUSTERANALYSE ZUR KONSTRUKTION DER EXPERIENCE BUNDLES

Eine Cluster-Analyse ist ein exploratives statistisches Verfahren welches datengetriebene Ähnlichkeiten und Unterschiede zwischen Objekten ermitteln kann. Im Detail werden bei einer Cluster-Analyse unterschiedliche Objekte unter Berücksichtigung aller in die Analyse eingebrachten Variablen so gruppiert, dass die Unterschiede („Varianz“) innerhalb der Gruppen möglichst gering ist und gleichzeitig die Varianz zwischen den Gruppen möglichst groß wird. Diese Gruppen werden allgemein „Cluster“ genannt und in der vorliegenden Studie aufgrund der betrachteten Variablen als „Experience Bundles“ (Erlebnisbündel) interpretiert (Pine/Gilmore, 1999).

Im Rahmen der Clusteranalyse wurden unterschiedliche Daten und Voranalysen zusammengeführt (z.B. Online-Umfrage unter Beherbergungsbetrieben, Online-Suchverhalten, vorliegende ASTAT-Daten etc.) und Daten bzgl. Einschätzungen zu den relevanten Themen, Einschätzungen zu Zukunftsmärkten, Online-Suchverhalten, Qualität des Beherbergungsangebotes, Aufenthaltsdauer, Saisonalität, gegenwärtige Ankünfte nach Ländern, Beherbergungsdichte und Tourismusintensität integriert. Es wurden jeweils zwei getrennte Clusteranalysen für von der Nachfrageseite und von der Angebotsseite bezogene Daten durchgeführt. Dieses parallele Vorgehen wurde deswegen gewählt, da teilweise ähnliche Datentypen aber unterschiedliche Quellen vorlagen.

Es wurde methodisch auf ein sogenanntes partitionierendes Cluster-Verfahren (K-Means-Algorithmus) zurückgegriffen, welches nach einer Angabe der Zielanzahl der Cluster verlangt. Es wurden jedoch mit unterschiedlichen, sinnvollen Clusteranzahlen experimentiert (speziell Vierer-Cluster-Lösungen und

---

**Es wurden die Google-Suchanfragen mit Südtirol-Bezug im Zeitraum von 2014 bis 2015 analysiert.**

einer Sechser-Cluster-Lösung) und die Ergebnisse verglichen. Nach Abwägung aller Vor- und Nachteile vor dem Hintergrund der Datensätze, aber auch vor dem Hintergrund der Anschlussfähigkeit an realweltliche Überlegungen und Entscheidungen, wurde entschieden, den Hauptfokus auf Vierer-Cluster-Lösungen zu legen.

### **DELPHI-STUDIE**

Im Rahmen der Delphi-Studie wurden regionale und überregionale Experten in einem zweistufigen Vorgehen zu zukünftigen Trends im Tourismus des Alpenraums und den damit verbundenen Teilbereichen befragt. Die Zielsetzung war es, ökonomische, politische und soziokulturelle Makroentwicklungen festzumachen und deren mögliche Auswirkungen auf den Alpentourismus (und speziell Südtirol) zu reflektieren.

In der ersten Befragungsrunde wurden mittels eines schriftlichen Fragebogens wenige geschlossene und viele offene (qualitative) Fragen gestellt. Diese Aussagen wurden vom Projektteam analysiert und zusammengefasst und den Experten in einer zweiten Befragungsrunde noch einmal vorgelegt. In dieser zweiten Runde wurden die Experten schließlich um ihren Zustimmungsgrad zu den aus der ersten Runde induktiv ermittelten Thesen gebeten.

Es sind Rückmeldungen von insgesamt 20 Experten (20 in Runde eins, 19 in Runde zwei) im Zeitraum zwischen Mai und September 2016 eingelangt. Die Rücklaufquote aller ursprünglich angefragten Experten belief sich in der ersten Stufe der Delphi-Befragung auf 30,3%, in der zweiten Runde war eine Rücklaufquote von 95% zu verzeichnen. Darunter befanden sich zehn regionale Experten aus Südtirol und weitere zehn Experten außerhalb Südtirols. Die Befragten wurden aus unterschiedlichen Fachbereichen und Institutionen gewählt, wobei der Bezug zum Thema Tourismus im weitesten Sinne immer gegeben war.

### **QUALITATIVE MARKTFORSCHUNG AUF DEN MÄRKTEN GROSSBRITANNIEN UND POLEN**

In den untersuchten Märkten Polen und Großbritannien wurden zunächst Interviews mit Reiseveranstaltern, Universitäten und Werbeagenturen durchgeführt und ausgewertet, um eine erste Einschätzung zu den besagten Tourismuskärkten über Marktkenner zu erhalten. Im zweiten Schritt wurde jeweils ein mehrtägiger Lokalausgang (in den Städten Krakau und Manchester) vorgenommen, bei welchem thematische Experten in relevanten Interessensbereichen (z.B. Wintersport, Outdoor etc.) und Passanten befragt wurden. Die Ergebnisse wurden zusammengeführt und in folgende Bereiche gebündelt:

Fakten, Trends, Reiseverhalten in die Alpen bzw. nach Südtirol. Schließlich wurden darauf aufbauend eine Reihe von Produktentwicklungsansätzen pro ausgewähltem Markt erarbeitet.

Für die Datengewinnung zu Polen wurden konkret drei Interviews mit Reiseveranstaltern (Otium, Happy Ski Friends, Ski Planet) und ein Interview mit Ass.Prof. Piotr Zmyslony (Universität Poznan) geführt. Außerdem wurde im Zuge eines Lokalausgangs vom 26. bis 28. Juli 2016 in Krakau weiteres Datenmaterial (Fotos, Flyer etc.) gesammelt und zwölf weitere Interviews mit thematischen Spezialisten und Passanten geführt. Auch zum Fallbeispiel Großbritannien wurden vier Interviews mit Reiseveranstaltern (Inghams, Tui Ski, Scott Dunn, Ramblers Holidays), ein Interview mit einer PR Agentur (Four Communications) und ein weiteres Interview mit einer mit dem Tourismus in Südtirol häufig befassten britischen Übersetzerin geführt. Forscher der Eurac bereisten vom 2. bis 4. August 2016 Manchester und führten auch dort, ähnlich wie in Krakau, zwölf Interviews mit thematischen Spezialisten und Passanten durch. In den Interviews mit den Marktkennern des Tourismus ging es prinzipiell um drei große Themenbereiche. Als erster Schwerpunkt galt die Frage nach der Nachfrageentwicklung in Bezug auf Bergurlaub. Ein weiterer Schwerpunkt setzte sich mit Gästeverhalten, Konsumentenverhalten sowie sogenannten Marketing-Touchpoints auseinander. Schließlich wurde der jeweilige aktuelle Bezug des Marktes zu Südtirol abgefragt und wie dieser in Zukunft optimiert werden könnte.

In den jeweils zwölf Interviews mit den Themenspezialisten und Passanten vor Ort standen ebenfalls drei zentrale Fragen im Vordergrund: Welche aktuellen gesellschaftlichen Trends sind besonders prägnant? Welche Assoziationen mit Südtirol bzw. den Alpen liegen vor? Welches sind die Hauptmotive für Alpenreisen?

### **WORKSHOPS UND FOKUSGRUPPEN IN SÜDTIROL**

Im Rahmen von drei Workshops wurden Herausforderungen in ausgewählten Sektoren des Tourismus in Südtirol (Beherbergung, Mobilität und Attraktionspunkte) erarbeitet. Gemeinsam ausgewählt mit Experten aus den jeweiligen Bereichen wurden Herausforderungen, sowie Chancen und Gefahren aufgezeigt und diskutiert. Diese Fokusgruppen sollten eine praxisnahe Definition von Ist- und Sollzustand erlauben.

---

## **Im Rahmen der Clusteranalyse wurden unterschiedliche Daten und Voranalysen zusammengeführt.**





# 2

## Tourismus Südtirol heute: Status quo

---

Der erste Teil der Studie beschäftigt sich mit der gegenwärtigen Situation des Tourismus in Südtirol. Im Mittelpunkt stehen dabei insbesondere die Fragen:

- > Welches sind die zentralen Themen und die wichtigsten Märkte für Südtirols Tourismus?
- > In welchen Kombinationen treten Themen und Märkte aktuell auf?
- > Welches sind die wichtigsten Attraktionspunkte in Südtirol?

Entlang dieser drei Fragen und Schwerpunkte wurden wesentliche Inhalte bezüglich Südtirols Status quo herausgearbeitet.

### 2.1. THEMEN

Um die aktuelle Situation der Tourismusbranche in Südtirol besser einschätzen zu können, wurde nach den zentralen Themen gesucht, welche mit Südtirol in Verbindung gebracht werden. Ebenso war es Teil der Studie, die Bedeutung und Wichtigkeit dieser Themen spezifisch nach Regionen aufzuschlüsseln.

#### 2.1.1. WOFÜR STEHT SÜDTIROL?

**IN SÜDTIROL DOMINIEREN INSGESAMT DIE THEMEN WANDERN UND LANDSCHAFT, GENUSS UND KULINARIK SOWIE GASTFREUNDSCHAFT.** Im auf das gesamte Südtirol bezogenen Durchschnitt sprechen derzeit Beherbergungsbetriebe ihre Gäste am meisten mit den Themen Gastfreundschaft, Wandern, Ruhe/ Erholung, landschaftlicher Attraktivität, Beherbergungsqualität, Familienfreundlichkeit sowie Genuss und regionalen Produkten an. Das ergab eine breit angelegte Befragung der Beherbergungsbetriebe. Es dominieren also Kontextfaktoren und sogenannte weiche Faktoren, die in einem zwischenmenschlichen Beziehungsgefüge von Gastgeber und Gast eine Rolle spielen. Bis auf die Beherbergungsqualität spielen offensichtlich infra-

strukturelle Komponenten keine herausragend wichtige Rolle. Auch die Tourismusverbände Südtirols wurden befragt. Von den Tourismusverbänden wurden im Südtirol-Durchschnitt am meisten die Themen Wandern, Genuss und regionale Produkte sowie landschaftliche Attraktivität genannt. Die ebenfalls befragten Tourismusvereine nennen als erstes Thema mit großem Abstand Wandern, gefolgt von landschaftlicher Attraktivität, klassischem Wintersport und Radfahren sowie Kultur und Genuss/Kulinarik.

#### 2.1.2. ZUORDNUNG DER THEMEN ZU DEN FERIEENREGIONEN

**IN DER THEMATISCHEN POSITIONIERUNG IN SÜDTIROL GIBT ES BETRÄCHTLICHE REGIONALE UNTERSCHIEDE.** So bestehen in der Einschätzung der Wichtigkeit bestimmter Themen vonseiten der Beherbergungsbetriebe durchaus regionale Unterschiede (SIEHE ABB. 3). Diese Unterschiede sind am stärksten bei den Themen klassischer Wintersport (Top 3 Regionen: Gröden, Kronplatz, Alta Badia), Weinkultur (Top 3 Regionen: Südtirols Süden, Meraner Land, Eisacktal) und Naturschutzgebiet (Top 3 Regionen: Alta Badia, Seiser Alm, Gröden) ausgeprägt.

## Wandern und Landschaft stellen den unangefochtenen und von allen Beteiligten einhellig genannten thematischen Fokus Südtirols dar.

Zudem bestehen Unterschiede in der Einschätzung der Wichtigkeit bestimmter Themen je nach Art der Beherbergung. Die Themen Wellness und Gesundheit, gefolgt von den Themen Wein und Genuss sind speziell bei den 4-5 Sterne Betrieben stark ausgeprägt, während das Thema Familienfreundlichkeit im Bereich Urlaub auf dem Bauernhof und Privatquartiere/Residenzen von größerer Bedeutung ist.

Unter diesen Themen fällt auf, dass Wandern und Landschaft den unangefochtenen und von allen Beteiligten einhellig genannten thematischen Fokus Südtirols darstellen. Selbiges gilt in ähnlicher Weise für das Thema Genuss, Kulinarik und regionale Produkte. Auch der klassische Wintersport nimmt eine Führungsrolle ein, allerdings werden klassischer Wintersport und Radfahren von den Tourismusverbänden deutlich prominenter genannt als von den Beherbergungsakteuren. Umgekehrt ist Ruhe und Erholung für die Beherbergungsbetriebe als Thema höher angesiedelt als dies im Durchschnitt unter den Tourismusorganisationen Südtirols der Fall ist. Auch bei der Einschätzung der Relevanz des Themas Naturschutzgebiet (inkl. UNESCO) gibt es divergierende Meinungen. Durchschnittlich gewichteten Tourismusvereine die Bedeutung von Naturparks für die Positionierung am höchsten. Tourismusverbände und Unterkunftsbetriebe schätzen Naturparks etwas weniger wichtig ein, wobei relativ große regionale Unterschiede bestehen.

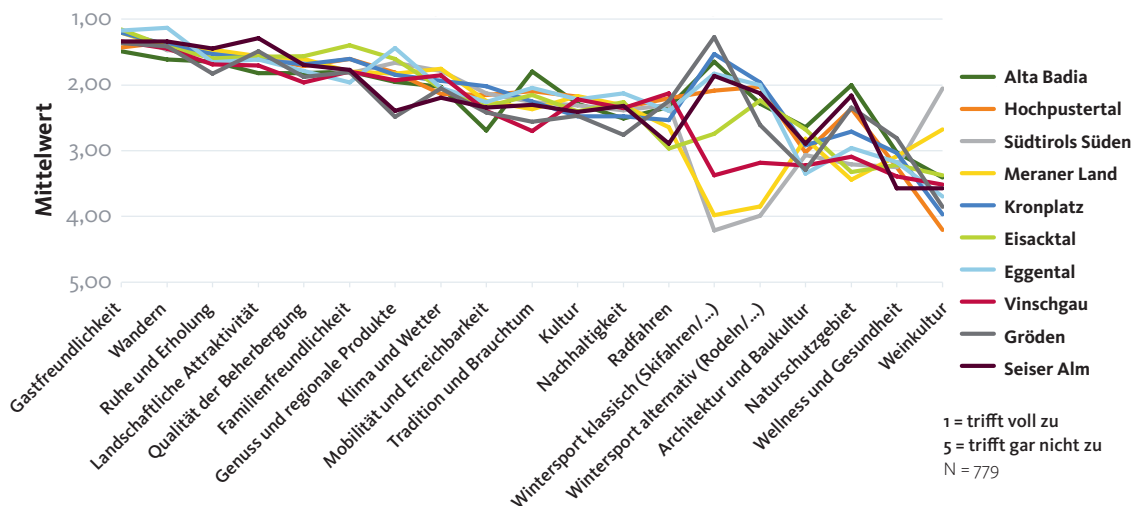
### AUCH TOURISMUSORGANISATIONEN UND BEHERBERGUNGSBETRIEBE UNTERSCHIEDEN SICH IN IHREN EINSCHÄTZUNGEN.

Während zwischen Tourismusverbänden und Tourismusvereinen in den Aussagen zu den Themen auffallende Ähnlichkeit vorherrscht, sind im direkten Vergleich zwischen Tourismusorganisationen und Beherbergungsbetrieben doch einige Unterschiede erkennbar. Beherbergungsbetriebe betonen relativ gesehen stärker allgemeine, zwischenmenschliche Aspekte im Gast-Gastgeber-Verhältnis, wie Gastfreundschaft und Familienfreundlichkeit und die Qualität der Beherbergung. Dem gegenüber heben Tourismusorganisationen eher spezifische und differenzierende Positionierungsthemen hervor.

### 2.1.3. WOFÜR STEHT SÜDTIROL NICHT?

#### SÜDTIROL IST ALS ALLERERSTES NICHT INTERNATIONAL.

Die Unterkunftsbetreiber finden, Südtirol sei vor allem nicht international (31% der Befragten), barrierefrei (29%) und jugendfreundlich (28%). Weiters wird Südtirol nach Ansicht der Unterkunftsbetriebe zu einem geringen Anteil mit den folgenden Adjektiven assoziiert: kantig (26%), erreichbar (25%), urban (21%), architektonisch besonders wertvoll (18%), mediterran (18%) und zeitgenössisch/modern (16%).

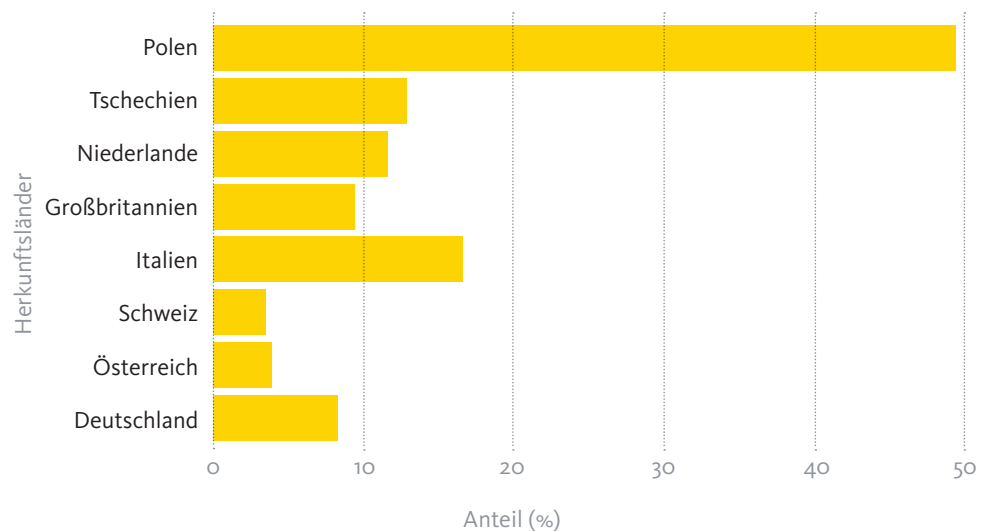


1 = trifft voll zu  
5 = trifft gar nicht zu  
N = 779

ABB. 3: Themen, mit denen Betriebe derzeit ihre Gäste ansprechen (gegliedert nach Tourismusverbänden)

**ABB. 4:**  
Interesse am Thema „Winter“  
auf suedtirool.info nach  
Märkten

Daten erhoben in Zusammenarbeit  
mit SMG/IDM Südtirol



#### 2.1.4. WONACH SÜDTIROL-INTERESSIERTE IM INTERNET SUCHE

**DIE DOMINANZ DES THEMAS WANDERN IST IM ONLINE-SUCHVERHALTEN DER SÜDTIROL-INTERESSIERTEN NICHT ZU ÜBERSEHEN.** Auf der Grundlage des Klickverhaltens auf suedtirool.info ist Wandern-Bergsteigen in allen untersuchten Märkten (Deutschland, Österreich, Schweiz, Italien, Großbritannien, Niederlande, Tschechien, Polen) mit Ausnahme Polens und Tschechiens (hier aber nur in 2012) die meist geklickte thematische Unterseite. Während sich 2012 noch die Besucher aus Deutschland relativ gesehen am meisten für das Wandertema interessierten, wurden sie diesbezüglich 2014 von Gästen aus Österreich abgelöst. Für Deutschland ist das Interesse am Wandern in den Daten von 2014 stark rückläufig. In Italien ist 2014 das Interesse am Wandertema anteilmäßig gesehen unter allen Märkten am niedrigsten. Polen und Tschechien legen von 2012 bis 2014 in ihrem Interesse am Wandertema deutlich zu.

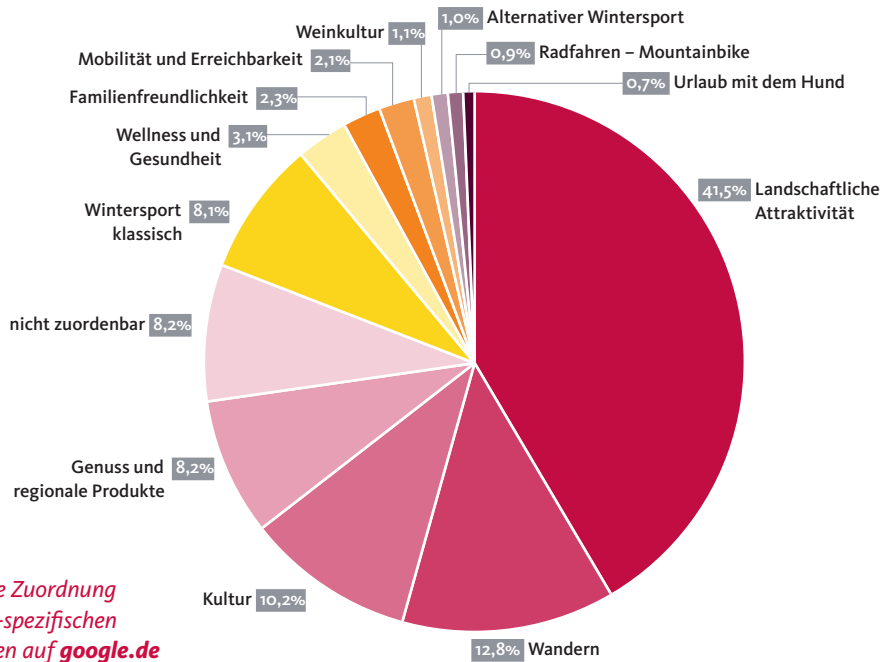
**ES WURDE BESTÄTIGT, DASS DAS THEMA WINTER IN EINIGEN MÄRKTEN ENTSCHEIDEND IST – ABER GLEICHZEITIG TENDENZIELL AN BEDEUTUNG VERLIERT.** Auf der Grundlage des Klickverhaltens auf suedtirool.info ist das Interesse am Winterthema in den Märkten Polen (in der polnischen Gästegruppe das Topthema), Italien und Tschechien (mit großem Rückgang von 2012 auf 2014) am stärksten ausgeprägt (SIEHE ABB. 4). In so gut wie allen Märkten, mit Ausnahme von Deutschland und den Niederlanden, nimmt das relative Interesse am Winterthema zwischen 2012 und 2014 eher ab.

**WEITERE ZAHLREICHE KLICKS FÜR FAMILIENURLAUB, KULTUR/ SEHENSWÜRDIGKEITEN UND RADFAHREN.** Familienurlaub sowie Kultur und Sehenswürdigkeiten sind in allen Märkten unter den am meisten geklickten Themen auf suedtirool.info.

Im Unterschied von 2012 und 2014 hat vor allem am italienischen Markt das Interesse am Thema Familienurlaub deutlich zugenommen. Radfahren wird anteilmäßig von den tschechischen (10%), gefolgt von deutschen (9%) und britischen (7%) Besuchern am meisten geklickt, und ist vom Interesse her über die meisten Märkte zwischen 2012 und 2014 stagnierend.

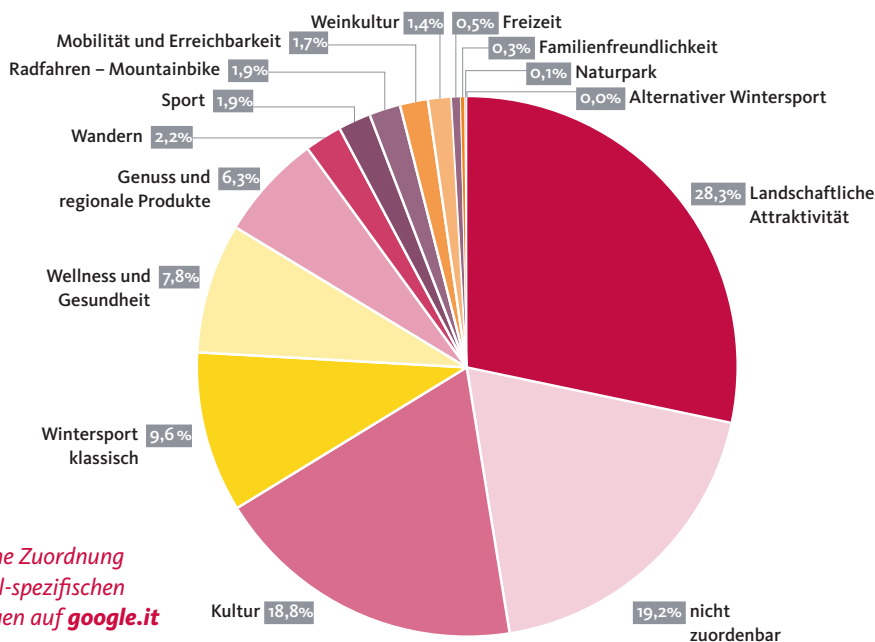
**GOOGLE-SUCHANFRAGEN IN DEUTSCH – DIE MEISTGESUCHTEN SCHLÜSSELWORTE.** Die meisten durchschnittlichen monatlichen Suchanfragen generieren die nicht kombinierten Südtirol-spezifischen Schlüsselworte „Südtirol“, „Kronplatz“, „Meran“, „Bozen“, „Dolomiten“, „Seiser Alm“ und „Ötzi“. Unter den kombinierten Schlüsselworten ist „Wetter Südtirol“ führend. Unter Ausblendung der Kombinationen mit Wetter- und Webcambezug folgen in der Reihenfolge „Ferienwohnung Südtirol“, „Hotel Südtirol“, „Camping Südtirol“, „Familienhotel Südtirol“, „Hotel Meran“ und „Südtirol Ferienwohnung“.

**GOOGLE-SUCHANFRAGEN IN DEUTSCH – DIE MEISTGESUCHTEN THEMEN.** Bei einer thematischen Zuordnung der Südtirol-spezifischen Suchanfragen auf google.de dominiert mit großem Abstand das Thema landschaftliche Attraktivität. Es umfasst insbesondere Suchen nach Bergen, Almen, Seen und Flüssen. Es folgen die Themen Wandern/Bergsteigen/Klettern, Kultur (Feste, Museen etc.), Genuss und regionale Produkte, klassischer Wintersport und Wellness und Gesundheit (SIEHE ABB. 5). Die Themen Wandern und insbesondere klassischer Wintersport werden aber in dieser Darstellung tendenziell unterschätzt, da Berge durchgehend der Kategorie landschaftliche Attraktivität zugeteilt wurden.



**ABB. 5:**  
Thematische Zuordnung der Südtirol-spezifischen Suchanfragen auf **google.de**

Daten erhoben in Zusammenarbeit mit DestinationIndex



**ABB. 6:**  
Thematische Zuordnung der Südtirol-spezifischen Suchanfragen auf **google.it**

Daten erhoben in Zusammenarbeit mit DestinationIndex

**GOOGLE-SUCHANFRAGEN IN ITALIENISCH – DIE MEISTGESUCHTEN SCHLÜSSELWÖRTER.**

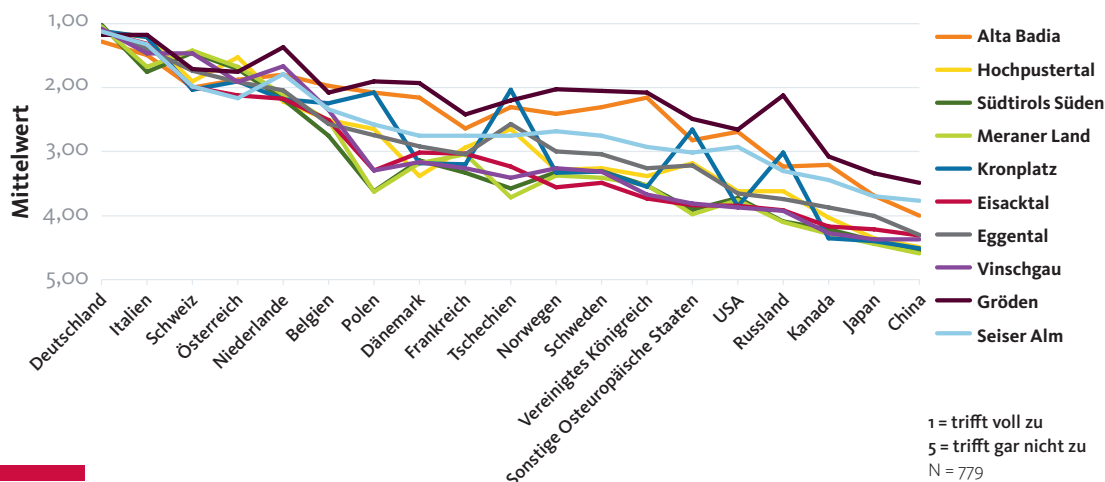
Die meistgesuchten Südtirol-spezifischen (unkombinierten) Suchanfragen auf google.it entfallen auf die Schlüsselwörter „Alto Adige“, „Mercatini di natale“, „Bolzano“, „Dolomiti Superski“, „Merano“, „San Candido“, „Dolomiti“, „Ortisei“, „Val Gardena“, „Brunico“ und „Plan de Corones“.

**GOOGLE-SUCHANFRAGEN IN ITALIENISCH – DIE MEISTGESUCHTEN THEMEN.**

Werden die italienischen, Südtirol-spezifischen Suchanfragen auf google.it nach Themen kategorisiert (SIEHE ABB. 6), rangiert analog zu den deutschen Anfragen das Thema landschaftliche Attraktivität an der ersten Stelle. An zweiter Stelle folgt doch in deutlichem Unterschied zu den Suchanfragen auf google.de das Thema Kultur. Platz drei nimmt das Thema klassischer Wintersport ein, gefolgt von Wellness und Gesundheit sowie Genuss und regionalen Produkten. Auffallend ist, dass unter den italienischen Suchanfragen – im Gegensatz zu den deutschen – die Themen Kultur, klassischer Wintersport und Wellness und Gesundheit doch deutlich an anteilmäßiger Präsenz am Suchvolumen zulegen.



**ABB. 7:**  
Einschätzung der zukünftigen Wichtigkeit von Zielmärkten (gegliedert nach Tourismusverbänden)



## 2.2. MÄRKTE

**DEUTSCHLAND UND ITALIEN BLEIBEN VON ZENTRALER WICHTIGKEIT.** Aus der Analyse der Südtiroler Zukunftsmärkte zeigte sich, dass nach absteigender Wichtigkeit eine grobe Unterteilung in vier relevante Gruppen vorgenommen werden kann. Wie sich herausgestellt hat, sehen die Beherbergungsbetriebe Deutschland (Nr. 1) und Italien (Nr. 2) als Hauptmärkte und somit als die wichtigsten Zukunftsmärkte für den Tourismus in Südtirol. In dieser Einschätzung bilden die Länder Schweiz, Österreich, die Niederlande und Belgien die zweite Gruppe. In die dritte Gruppe der bedeutsamen Märkte fallen Polen, Dänemark, Frankreich, Tschechien, Norwegen, Schweden, Vereinigtes Königreich, sonstige Staaten Osteuropas, die USA und Russland (in dieser Reihenfolge). Weiter abgeschlagen und somit in Gruppe vier liegen Kanada, Japan und China.

**DIE BEDEUTUNG VON MARKTINNOVATION.** Obwohl dies wie ein relativ konservativer Blick in die Zukunft aussieht, unterstreichen die befragten Beherbergungsbetriebe in der selben Umfrage die Wichtigkeit von Marktinnovationen. Gefragt nach geplanten Innovationen in den nächsten drei Jahren, nennen Beherbergungsbetriebe der 4- und 5-Sterne-Kategorie Marktinnovationen („neue Märkte“) an dritter Stelle nach infrastrukturellen Veränderungen und Marketingmaßnahmen. Andere Beherbergungskategorien fallen hinsichtlich dieser Einschätzung jedoch deutlich ab.

### 2.2.1. UNTERSCHIEDLICHE EINSCHÄTZUNGEN ZU DEN ZUKUNFTSMÄRKTEN

**DIE VERSCHIEDENEN FERIEENREGIONEN SÜDTIROLS SCHÄTZEN DIE ZUKÜNFTIGE WICHTIGKEIT DER VERSCHIEDENEN MÄRKTE UNTERSCHIEDLICH EIN.** Die sub-regionalen Unterschiede bezüglich der abgegebenen Einschätzung zu den Zukunftsmärkten sind beträchtlich und besonders auffallend (SIEHE ABB. 7). Ausgehend von einer relativ ähnlichen Wichtigkeit der beiden Hauptmärkte Deutschland und Italien, sind deutliche Unterschiede bezüglich der erwarteten zukünftigen Relevanz bei anderen Märkten feststellbar: Gröden und Alta Badia, gefolgt von der Seiser Alm und (punktuell) Kronplatz, schätzen etwa die Wichtigkeit der Fern- und Ergänzungsmärkte (siehe Gruppen 3 und 4 oben) höher ein, als dies die anderen Ferienregionen tun. Die punktuelle Höhergewichtung im Kronplatzgebiet betrifft vor allem die Märkte Polen, Tschechien, andere osteuropäische Staaten und Russland. Im Gegensatz dazu schätzt das Eisacktal die zukünftige Wichtigkeit dieser Nicht-Hauptmärkte eher nüchtern ein, genauso Südtirols Süden und der Vinschgau. Auch zwischen den verschiedenen Beherbergungsformen bestehen beträchtliche Unterschiede hinsichtlich dieser Markteinschätzung. Insgesamt stuft die Hotellerie die Bedeutung der Nicht-Kernmärkte für die Zukunft als wichtiger ein, als dies Residenzen (Ausnahme Polen, Tschechien und sonstiges Osteuropa) und Urlaub auf dem Bauernhof-Betriebe tun. Urlaub auf dem Bauernhof-Betriebe schätzen speziell den italienischen Markt in seiner zukünftigen Bedeutung relativ gesehen höher ein als die Hotellerie.

### 2.2.2. ZUORDNUNG DER THEMEN ZU DEN MÄRKTEN

**UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DEM DEUTSCHEN UND ITALIENISCHEN MARKT.** Nach Einschätzung der Unterkunftsbetreiber ist insbesondere das Thema landwirtschaftliche Attraktivität am deutschen Markt bedeutsamer einzuschätzen als am italienischen. Eben solches gilt nach Einschätzung der befragten Beherbergungsbetriebe auch für die Themen Wandern, Radfahren und Mobilität/Erreichbarkeit.

Genuss und regionale Produkte, Kultur, Tradition und Brauchtum sowie Familienfreundlichkeit sind Themen, mit denen stärker auf dem italienischen Markt gepunktet werden kann. Der Schweizer Markt scheint nach dieser Einschätzung relativ stärker als andere auf das Thema Gastfreundschaft anzuspringen. Auf den sogenannten neuen Märkten sollte relativ gesehen stärker als auf den etablierten Märkten mit den Themen klassischer Wintersport (Schifahren, Snowboard) und landschaftliche Attraktivität gearbeitet werden.

## 2.3. ATTRAKTIONSPUNKTE UND VERANSTALTUNGEN

Ein Teilziel der Studie war es, Südtirols zentrale Attraktionspunkte und Veranstaltung nach ihrer Bedeutung sowohl für die Reiseentscheidung als auch während des Aufenthaltes vor Ort herauszufiltern. Im weiteren Sinne spielte auch die Frage nach der regionalen und zeitlichen Verteilung von Attraktionspunkten und Veranstaltungen eine Rolle.

### 2.3.1. DIE DOLOMITEN ALS BEDEUTENDSTER ATTRAKTIONSPUNKT IN SÜDTIROL

**DAS DOLOMITENGEBIET ALS WAHRZEICHEN SÜDTIROLS.** Der von den Beherbergungsbetrieben mit Abstand am häufigsten genannte Attraktionspunkt Südtirols sind die Dolomiten. Es folgen die Gärten von Schloss Trauttmansdorff in Meran, die Stadt Meran, das Südtiroler Archäologiemuseum, die Seiser Alm, das Messner Mountain Museum, die Drei Zinnen, das Ski-gebiet am Kronplatz, die Terme Meran und die Stadt Bozen.

### 2.3.2. WEITERE ATTRAKTIONSPUNKTE MIT EINFLUSS AUF DIE REISEENTSCHEIDUNG

#### SÜDTIROLS ATTRAKTIONSPUNKTE MIT EINFLUSS AUF DIE REISEENTSCHEIDUNG – GEOGRAPHISCH UNGLEICHE VERTEILUNG.

ABB. 8 zeigt die Attraktionspunkte, die nach Einschätzung der Beherbergungsbetriebe und Tourismusverbände einen wesentlichen Einfluss auf die Reiseentscheidung der Gäste in Südtirol haben. Es wird deutlich, dass die Attraktionspunkte ziemlich ungleich verteilt sind und dass es Gebiete gibt, welche möglicherweise über wenige Attraktionspunkte mit hoher oder sehr hoher Relevanz für die Reiseentscheidung verfügen.

### 2.3.3. VERANSTALTUNGEN IN SÜDTIROL

#### WEIHNACHTSMÄRKTE ALS WICHTIGSTE VERANSTALTUNG SÜDTIROLS.

Die von den Beherbergungsbetrieben mit Abstand am häufigsten genannte Veranstaltung Südtirols sind die Weihnachtsmärkte. Es folgen das Kastelruther Spatzenfest, der Biathlonweltcup in Antholz, der Alpine Skiweltcup in Alta Badia und Gröden, die Maratona dles Dolomites, Sellaronda Hero, das Meraner Traubenfest, das Merano International WineFestival, Törggellefeste und Dolomiti Superbike.

#### SÜDTIROLS VERANSTALTUNGEN MIT EINFLUSS AUF DIE REISEENTSCHEIDUNG – GEOGRAPHISCH UNGLEICHE VERTEILUNG.

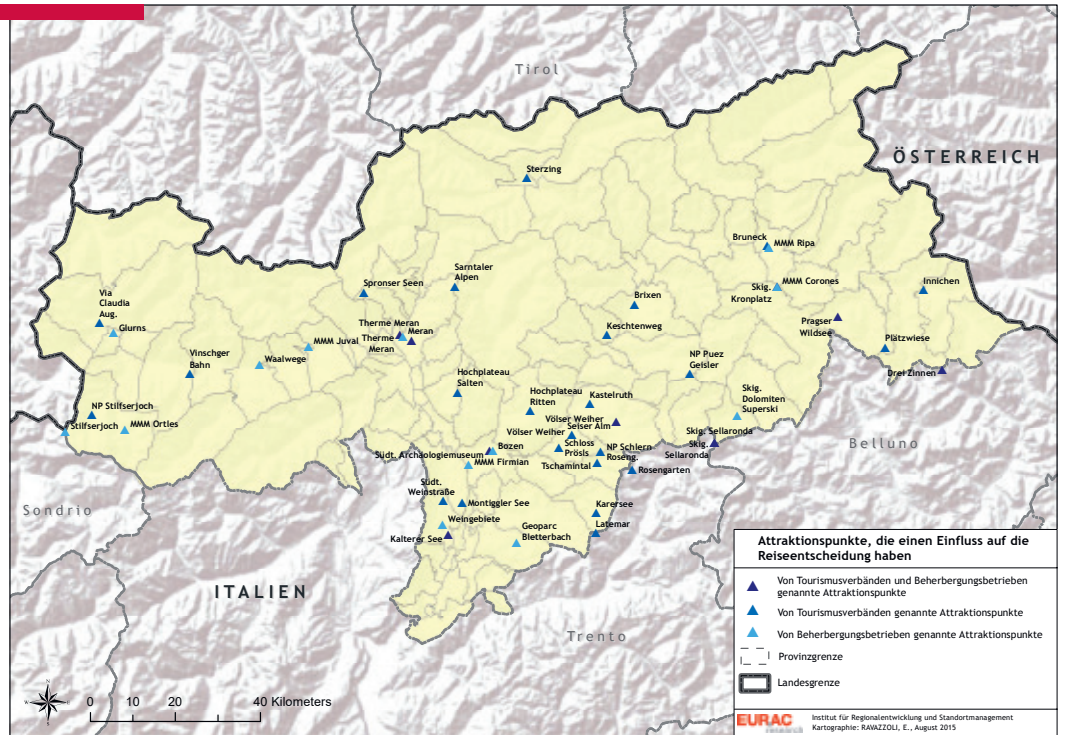
ABB. 9 zeigt die Veranstaltungen, die nach Einschätzung der Beherbergungsbetriebe und Tourismusverbände einen wesentlichen Einfluss auf die Reiseentscheidung der Gäste in Südtirol haben. Erneut wird deutlich, dass Südtirols Teilregionen eine doch auseinandergelagerte Dichte an hochrelevanten Veranstaltung aufweisen.

#### SÜDTIROLS VERANSTALTUNGEN MIT EINFLUSS AUF DIE REISEENTSCHEIDUNG – ZEITLICH UNGLEICHE VERTEILUNG.

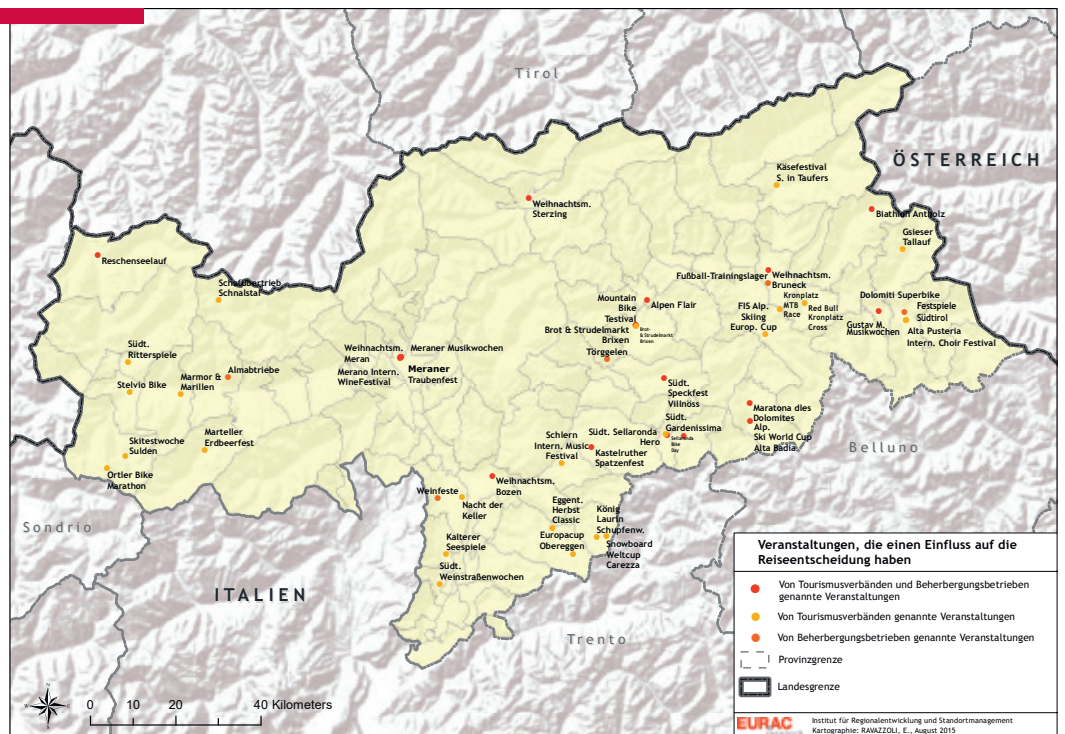
Die von den Tourismusverbänden und Beherbergungsbetrieben genannten Veranstaltungen konzentrieren sich insbesondere in den Monaten Juni bis Januar und zum Teil Februar (mit Spitzen im Juni und Juli). März bis Mai sind hingegen mit wenigen hoch-relevanten Veranstaltungen gespickt.

Ein Teilziel der Studie war es, Südtirols zentrale Attraktionspunkte und Veranstaltung nach ihrer Bedeutung herauszufiltern.

**ABB. 8:**  
Attraktionspunkte  
in Südtirol mit Einfluss  
auf die Reiseentscheidung



**ABB. 9:**  
Veranstaltungen in Südtirol  
mit Einfluss auf die  
Reiseentscheidung





## 2.4. EXPERIENCE BUNDLES SÜDTIROL

Aus den bisher einzeln präsentierten Datensätzen wurden mittels einer Clusteranalyse in der Zusammenschau eine Reihe von Experience Bundles (Erlebnisbündel) herausgearbeitet. Unter Clusteranalyse ist in diesem Zusammenhang eine explorative, empirische, also rein datengetriebene Analyse zu verstehen, welche die touristischen Produkt-Markt-Bündel Südtirols aus dem gesammelten Bulk an Daten und Informationen herauszuschälen versucht. Dabei wird darauf abgezielt, dass diese Erlebnisbündel intern möglichst ähnlich (homogen) sind und extern sich möglichst unterscheiden (heterogen sind). Diese Analyse ermöglicht es, Aussagen über Ähnlichkeiten und Unterschiede in den Angebots- und Nachfragestrukturen des Südtiroler Tourismus zu treffen.

Es lagen in der Ausgangssituation teilweise ähnliche Daten vor, die sich aber dahingehend unterschieden, ob sie über Quellen bzw. Indikatoren der Angebotsseite oder einen direkten Zugang zur Nachfrageseite ermittelt wurden. Deswegen wurden hier zwei getrennte Bündelungen ermittelt und miteinander

verglichen. Für das angebotsseitige Clustering wurde zum Beispiel speziell auf die Befragung von Tourismusorganisationen und Beherbergungsbetrieben zurückgegriffen. Unterstützend dazu wurden ASTAT- und ISTAT-Daten verwendet. Unter anderem wurden Informationen über Einschätzungen zu den relevanten Themen, die Beherbergungsdichte, Qualität des Beherbergungsangebotes und Einschätzungen zu Zukunftsmärkten herangezogen.

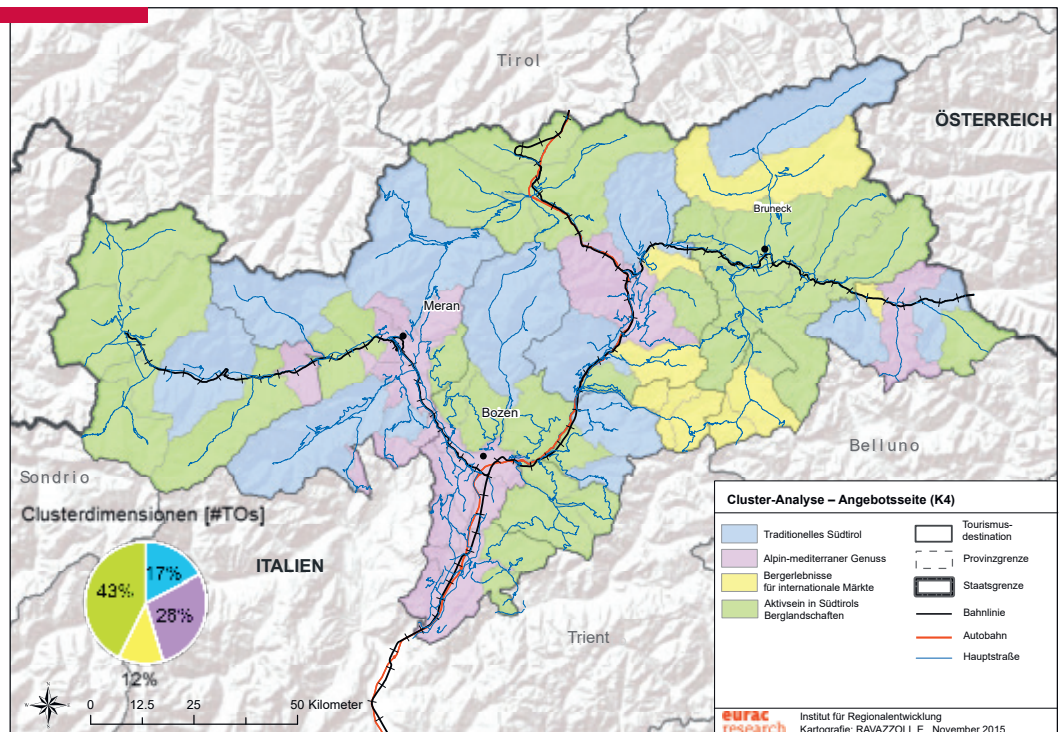
Als nachfrageseitige Daten wurde auf das Suchverhalten der Gäste im Internet zurückgegriffen, wiederum angereichert durch ausgewählte ASTAT Daten. Im Detail flossen Daten zu Aufenthaltsdauer, Saisonalität, gegenwärtige Ankünfte nach Ländern, Tourismusintensität und die Online-Suchthemen in die Analyse ein.

### 2.4.1. ERLEBNISBÜNDEL AUS ANGEBOTSSICHT

Folgende vier – in sich relativ homogene – angebotsseitige Erlebnisbündel konnten für Südtirol herausgearbeitet werden. Diese kristallisieren sich besonders deutlich auf der Grundlage der angebotsseitig generierten Daten heraus (SIEHE ABB. 10).

**ABB. 10:**  
*Experience Bundles in Südtirols Tourismus (Angebotsseitig generierte Daten)*

*Eigene Bearbeitung auf der Grundlage von selbsterhobenen Daten und ASTAT-Daten (2010–2016) sowie Daten basierend auf einer Analyse des Google-Suchverhaltens in Zusammenarbeit mit DestinationIndex*







## DIE DOLOMITEN – UNESCO NATURERBE

Am 26. Juni 2009 hat die UNESCO die Dolomiten zum Weltnaturerbe erklärt. Das geschützte Gebiet umfasst mehr als 142.000 ha und kann in folgende neun Teilgebiete unterteilt werden: 1.) Palmeo, Croda da Lago, 2.) Marmolada, 3.) Pale di San Martino, San Lucano, Dolomiti Bellunesi, Vette Feltrine, 4.) Dolomiti Friulane e d'Oltre Piave, 5.) Nördliche Dolomiten, 6.) Puez-Geisler, 7.) Schlern-Rosengarten, Latemar, 8.) Bletterbach und 9.) Dolomiti di Brenta.

Seit dem Jahr 2010 gibt es die „Stiftung Dolomiti – Dolomiten – Dolomites UNESCO“ welche die Basis für eine effiziente Verwaltung des Naturerbes, eine nachhaltige Entwicklung und die Zusammenarbeit der Teilgebiete bildet.

Im Jahr 2016 wurde die sogenannte Strategia Complessiva di Gestione ins Leben gerufen, welche auch eine Strategie für Tourismus beinhaltet.

*(Quelle: UNESCO, 2017)*

### ERLEBNIS DOLOMITEN\* (BERGERLEBNISSE FÜR INTERNATIONALE MÄRKTE)

Die Dolomiten können sowohl im Winter als auch im Sommer erlebt werden und sprechen neben dem italienischen Gast vor allem internationale Gäste mit hohem Preisniveau an. Dem entsprechend sehr hoch ist auch die Beherbergungsqualität. In den Dolomiten kommen sowohl Liebhaber des klassischen Wintersports und Aktivitäten wie Wellnesen, Mountainbiken und Rennradfahren auf ihren Geschmack, aber ebenso für Familien und Personen mit besonderer Wertschätzung für die Themen Nachhaltigkeit/Naturschutz ist das Dolomitengebiet als Urlaubsdestination gut geeignet. Die Aufenthaltsdauer ist grundsätzlich hoch, ebenso die Beherbergungsdichte. Als Beispiel einer typischen Teildestination für dieses Erlebnisbündel könnte Alta Badia angeführt werden.

### ALPIN-MEDITERRANER GENUSS

Südtirol präsentiert sich hier als Mischung zwischen alpinem und mediterranem Flair. Wettertechnisch steht Südtirol sehr gut da, denn die Anzahl der Sonnenstunden sind hoch und trotzdem gibt es einen kalten Winter, ideal für diverse Wintersportarten. Auch außerhalb der Hauptsaison kann man gut wandern oder Rad fahren. Kulinarik und Kultur sind sowohl von alpinen als auch von mediterranen Einflüssen geprägt. Auf den einheimischen Bauernmärkten findet man neben Südtiroler Weinen, Obst- und Gemüsesorten, wie Kaki und Artischocken, auch deftige Knödel, Schüttelbrot, Speck und handgemachte Pantoffeln. Die Bräuche und Traditionen sind vielerorts noch sehr alpingeprägt, wobei in den Städten, dort wo die Anzahl der italienischsprachigen Bevölkerung größer ist, auch italienische Bräuche verbreitet sind. Dieses Erlebnisbündel spricht vor allem deutschsprachige Märkte bevorzugt an. Eppan ist ein gutes Beispiel für eine Teildestination im Erlebnisbündel alpin-mediterranen Genuss. Alpin-mediterrane Genießer kommen im Sommer, während der fruchtbaren Monate, noch besser auf ihren Genuss. Die Beherbergungsqualität ist in dieser Gegend sehr hoch, wofür auch die touristische Intensität spricht.

### SÜDTIROLER BERGE AKTIV ENTDECKEN (AKTIVSEIN IN SÜDTIROLS BERGLANDSCHAFTEN)

Das Erlebnisbündel „Südtiroler Berge aktiv entdecken“ bzw. „Aktivsein in Südtirols Bergen“ ist sehr vielfältig und es ist auch das Erlebnisbündel, welches die größte Anzahl von Gemeinden auf sich vereinen kann. Hier dreht sich alles um ein aktives Erleben der Berge. Sowohl der Winter als auch der Sommer bieten unzählige Möglichkeiten aktiv zu werden: (Schneeschuh-)Wandern, Rad fahren, Skifahren, Skitour und andere Bergsportarten wie Klettern stehen im Angebot. Weniger aktive Gäste, wie sie sich in manchen Familien finden, ältere Gäste

oder einfach nur Gäste, die entspannen wollen, haben auch die Möglichkeit, dies bei Wellnessangeboten zu tun oder die Landschaft bei Spaziergängen oder bei einem Ausflug mit der Bahn zu erkunden. Das Antholozertal ist ein Beispiel für einen vielseitigen Urlaubsort in diesem Erlebnisbündel bei hoher Beherbergungsqualität, angenehm mittlerer Beherbergungsdichte und in der Regel eher hoher Aufenthaltsdauer der Gäste.

### TRADITIONELLES SÜDTIROL

Das urige Ultental oder das Pfunderer Tal stehen beispielhaft für traditionelle Südtiroler Bergkultur und unberührte Berglandschaft.

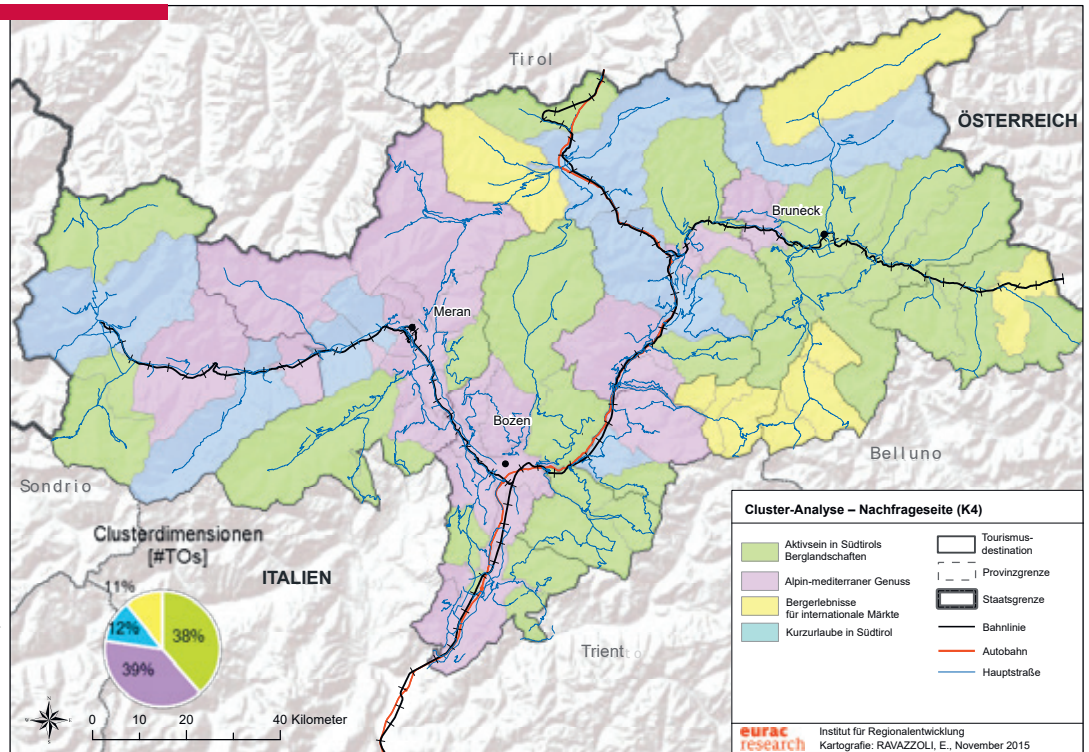
Ruhesuchende Gäste oder Familien finden dort eine schöne Landschaft vor, eine traditionsnahe Kulturlandschaft, Möglichkeiten zur Erholung, um vom Wellnessangebot Gebrauch zu machen, aber auch, um Sport zu betreiben. Sommer und Winter bieten viele Möglichkeiten. Charakteristisch ist die im Südtirol-Vergleich relativ geringe bis höchstens mittlere Beherbergungsdichte bei gleichzeitig recht hoher Beherbergungsqualität. Im Unterschied zum Erlebnisbündel „Südtiroler Berge aktiv entdecken“, ist die Infrastrukturdichte etwas niedriger, was gleichzeitig aber große Chancen für naturverbundene Aktivitäten und wenig inszenierte kulturelle Erlebnisse bietet. All dies führt dazu, dass dieses Bündel vor allem mit seinem authentischen Angebot punkten kann. Die übliche Aufenthaltsdauer ist von mittlerer Länge.

### 2.4.2. ERLEBNISBÜNDEL AUS NACHFRAGESICHT

Die Unterschiede zum nachfrageseitigen Clustering beziehen sich vor allem auf das Bestehen eines Erlebnisbündels „Kurzurlaube in Südtirol“ entlang der Hauptverkehrsachsen des nördlichen Eisack- und Wipptales sowie des Vinschgaus (SIEHE ABB. 11). Ansonsten überwiegen die Ähnlichkeiten mit der angebotsseitigen Betrachtung sowohl in Bezug auf die Art der

**ABB. 11:**  
**Im Vergleich:**  
**Nachfrageseitig**  
**generierte Experience**  
**Bundles in Südtirols**  
**Tourismus**

*Eigene Bearbeitung auf der Grundlage von selbsterhobenen Daten und ASTAT-Daten (2010–2016) sowie Daten basierend auf einer Analyse des Google-Suchverhaltens in Zusammenarbeit mit DestinationIndex*



gebildeten Erlebnisbündel als auch auf deren geographischen Verteilung. Es kristallisieren sich aus Nachfragedaten, neben dem genannten Bündel „Kurzurlaube in Südtirol“, die drei Erlebnisbündel „Aktivsein in Südtirols Berglandschaften“, „Alpin-mediterraner Genuss“ sowie „Südtiroler Bergerlebnisse für internationale Märkte“ heraus.

Was die geographische Verankerung der besagten Erlebnisbündel betrifft, wird das Hochpustertal in der nachfrageseitigen Betrachtung doch deutlicher in Analogie mit dem restlichen Pustertal bzw. Kronplatz-Gebiet gesehen als dies noch in der angebotsseitigen Betrachtung der Fall war. Die Gebiete des nicht mehr vorkommenden Erlebnisbündels „traditionelles Südtirol“ werden je nach Teilgebiet unterschiedlichen nachfrageseitigen Bündeln zugeschlagen, vor allem aber den Erlebnisbündeln „Aktivsein in Südtirols Berglandschaften“ und „Alpin-mediterraner Genuss“, welche auch in der nachfrageseitigen Betrachtung die meisten Gemeinden Südtirols auf sich vereinen können.

Die größte Konsistenz im Vergleich von angebotsseitiger und nachfrageseitiger Betrachtung weisen insgesamt die südwestlichen Landesteile zwischen Meran, Bozen und Salurn, der Großraum Kronplatz-Pustertal sowie die Kerngebiete des Dolomitenraumes auf. Eisacktal, Wipptal, Vinschgau und Ahrntal verfügen im Vergleich dazu über etwas mehr Zuordnungsunterschiede im Vergleich von angebotsseitiger und nachfrageseitiger Betrachtung. Das mag auf die gewählten Indikatoren aber nicht zuletzt auch auf bestehende Diversität und Heterogenität der Teildestinationen in diesen Räumen zurückgeführt werden.

### 2.4.3. RESÜMEE UND WEITERFÜHRENDE ÜBERLEGUNGEN

**SÜDTIROL IST ALPIN-MEDITERRAN, ABER NICHT NUR.** Während als gesamtsüdtiroler Markenbotschaft die alpin-mediterrane Charakteristik sicherlich in den Vordergrund gerückt gehört, gibt es auf der Ebene darunter durchaus Unterschiede und weitere Erlebnisbündel, welche nicht geringgeschätzt werden dürfen.

**NICHT ALLE ERLEBNISBÜNDEL BILDEN ZUSAMMENHÄNGENDE GEOGRAPHISCHE GEBIETE.** Während einige Erlebnisbündel sehr wohl recht stark mit zusammenhängenden Gebieten in Verbindung gebracht werden können (z.B. „Alpin-mediterraner Genuss“), haben andere Gebiete thematische und strukturelle Gemeinsamkeiten, hängen aber nicht direkt geographisch zusammen. Das angebotsseitig definierte Erlebnisbündel „Südtiroler Berge aktiv entdecken“ deckt etwa Pustertal/Kronplatz, Wipptal und den Obervinschgau ab. Vor diesem Hintergrund ist es sicher notwendig, eine überstarke territoriale Verankerung von Tourismusorganisationen zu lockern.

**Gebiete mit einer sehr kurzen Aufenthaltsdauer können ganz spezielle Herausforderungen und Chancen haben.**

## In der Umfrage wird die Änderung des Gästeverhaltens (kürzere Aufenthaltsdauer, Spätbucher, höhere Ansprüche) als größte Herausforderung für die Zukunft angesehen.

**ES DEUTET SICH DIE SONDERROLLE DES DOLOMITEN-GEBIETES AN.** Das Dolomitengebiet kristallisiert sich in den angebots- und nachfrageseitigen Betrachtungen als eine Art spezielles Erlebnisbündel innerhalb Südtirols heraus, welches sich ganz speziell durch seine Internationalität in der Marktstruktur unterscheidet.

**SÜDTIROLS STÄDTE STEHEN IM NAHVERHÄLTNIS ZUM ALPIN-MEDITERRANEN ERLEBNISBÜNDEL.** In den gezeigten Analysen werden viele Städte Südtirols dem Erlebnisbündel „Alpin-mediterraner Genuss“ zugeteilt.

Sucht man aber bewusst nach mehr Diversität in der Konstruktion der Erlebnisbündel und erhöht die Zielanzahl an Bündeln, bilden einige Städte ein eigenständiges Erlebnisbündel eines „urbanen Südtirols“.

**HOCHPUSTERTAL ZEIGT VIELSEITIGKEIT.** Es fällt eine bemerkenswerte Vielseitigkeit des Gebietes Hochpustertal in der Analyse auf, welches speziell in der angebotsseitigen Betrachtung Anteil an allen Erlebnisbündeln hat.

**AUCH IN SÜDTIROL GIBT ES GEBIETE MIT GERINGERER BEHERBERGUNGSDICHTE UND GERINGERER PRÄSENZ AN TOURISTISCHEN INFRASTRUKTUREN.** Diese Gebiete, oftmals im Hinterland der beiden großen Erlebnisbündel „Südtirols Berge aktiv erleben“ und „Alpin-mediterraner Genuss“ gelegen, können gerade durch Authentizität im Spannungsfeld von naturräumlicher Schönheit und kultureller Traditionsverbundenheit punkten („traditionelles Südtirol“).

**AUFENTHALTSDAUER ALS MÖGLICHERWEISE VERNACHLÄSSIGTE DIFFERENZIERUNGSGRÖSSE.** Die stark differenzierende Kraft der Aufenthaltsdauer in der nachfrageseitigen Betrachtung deutet darauf hin, dass es sich hier um eine möglicherweise vernachlässigte Komponente in der Strukturierung der Organisations-, Angebots- und Produktentwicklung handelt. Gebiete mit einer sehr kurzen Aufenthaltsdauer können ganz spezielle Herausforderungen und Chancen haben, welche eventuell auch nach gemeinsamen Antworten verlangen.

### 2.4.4. HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE SÜDTIROLER UNTERKUNFTSBETRIEBE IN ZUKUNFT

**DER BLICK IN DIE ZUKUNFT BRINGT HERAUSFORDERUNGEN.** Im Unterschied zu früheren Erhebungen\* wird in der Umfrage unter den Beherbergungsbetrieben Südtirols als größte Herausforderung für die Zukunft die Änderungen des Gästeverhaltens (kürzere Aufenthaltsdauer, Spätbucher, höhere Ansprüche) angesehen, die auf eine steigende Volatilität der Nachfrage sowie auf einen Verwöhneffekt hinweisen. Auf diese nachfragebezogenen Aspekte folgen Themen, auf welche Betrieb (Online-Kommunikation, Preisdumping) und Destination (Attraktivität des Standortes, internationale Erreichbarkeit, Attraktivität für internationale Märkte) durchaus einen Einfluss haben. Schließlich finden sich die Attraktivität für junge Zielgruppen sowie die Finanzierungs- bzw. Investitionsengpässe im Betrieb ebenso auf den vorderen Plätzen der meistgenannten Herausforderungen.



### IM VERGLEICH DAZU

Verändertes Kundenverhalten und Investitionsschwierigkeiten wurden bei einer vom Eurac Research Institut für Regionalentwicklung durchgeführten Befragung von Hotelbetrieben in Südtirol (Pechlaner/Pichler, 2013) im Jahr 2010 noch zu einem relativ gesehen geringeren Grad als Herausforderungen eingeschätzt. Online-Kommunikation und die Preisfrage waren auch damals schon prominent wahrgenommene Herausforderungen. Auffällig ist, dass die damals als große Herausforderung eingeschätzte Frage der Betriebsnachfolge mittlerweile deutlich an Brisanz verloren zu haben scheint.







# 3

## Tourismus Südtirol morgen: Trends

---

Neben der Analyse des Südtiroler Tourismus Stand heute galten auch die Trends als wichtiger Forschungsgegenstand. Dafür wurden eine Expertenbefragung (Delphi-Analyse) durchgeführt, Feldforschung in England und Polen betrieben und drei Workshops zu den Themen Beherbergung, Mobilität und Attraktionspunkte durchgeführt. Dieser Methodenmix ermöglichte es, wesentliche Trends festzumachen und in einem weiteren Schritt Handlungsempfehlungen abzuleiten. Der Forschungsrahmen „Trends“ umfasst somit allgemeine Entwicklungen im Alpentourismus, aber auch Zukunftsmärkte, neue Formen der Beherbergung, die Informationsbeschaffung und das Buchungsverhalten, Know-How im Online-Bereich, Fragen der Produktentwicklung sowie die Themen Erreichbarkeit und Mobilität. In den folgenden Abschnitten werden die Erkenntnisse und Ergebnisse im Detail erläutert.

### 3.1. TRENDS IM ALPEN- RAUM: WAS DIE EXPERTEN DENKEN

Im Rahmen einer Delphi-Analyse in zwei Befragungsrunden („Expertenbefragung“) wurden internationale und Südtiroler Expertenmeinungen zu zukünftigen Entwicklungen des Tourismus im Alpenraum und Südtirols eingeholt. Dabei wurden die Experten in einer ersten Runde zu offenen Aussagen zu Zukunftsentwicklungen in diversen Themenbereichen aufgefordert, welche in der Folge zusammengefasst wurden. Die Experten wurden zu den Themenbereichen (1) Arbeitsmarkt, Unternehmertum und Kooperation, (2) Digitalisierung, (3) Neue Märkte und Produkte sowie Reiseverhalten, (4) Mobilität, (5) Umweltschutz und Nachhaltigkeit und (6) Sonstiges befragt. In einer zweiten Runde wurden die Experten darum gebeten, den zentralen, aus Runde 1 gewonnenen Hypothesen zuzustimmen bzw. sie abzulehnen, sodass am Ende eine Art Expertenkonsens von 73 Thesen zur zukünftigen Entwicklung von Südtirols

Tourismus erstellt werden konnte. Es wird nun eine Zusammenfassung daraus präsentiert. Eine detaillierte Auflistung der Expertenstatements ist in der Infobox 3 (s. 37) vorzufinden.

#### 3.1.1. ARBEITSMARKT, UNTERNEHMERTUM UND KOOPERATION

Die Dachmarke Südtirol hat sich mittlerweile zu einer bedeutenden kooperativen Leistung des touristischen Systems in Südtirol entwickelt. In diesem Sinne sind sich die Experten einig, dass es notwendig ist, in Zukunft verstärkt an der Ausarbeitung allgemein geltender Rahmenbedingungen zu arbeiten und die Branche als Arbeitsmarkt (für Einheimische) attraktiver zu halten: Diesbezüglich fordern die Experten im weiteren Sinne die Entwicklung neuer Modelle für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und den Abbau bürokratischer Hürden. Im engeren Sinne sind damit konkret Eingriffe in das Ausbildungs- und Entlohnungssystem und die Arbeitszeitenregelung gemeint. Hinsichtlich einer weiter zu optimierenden touristischen Ausbildung wurde insbesondere die Bedeutung

## Die Kooperation von Tourismus und Landwirtschaft wurde als eine der Grundfesten der Entwicklung Südtirols besonders hervorgehoben.

der Förderung von Sprachkenntnissen, Allgemein- und Heimatkunde und die soziale Kompetenz betont, aber auch der nicht leistbare Verzicht auf ausreichendes Knowhow im Bereich E-Services und digitale Medien.

Darüber hinaus fordern die Experten neue Modelle der Finanzierung von Investitionen im Tourismus. Letzteres, so sind die Experten überzeugt, sollte eine stärkere öffentliche Innovationsförderung im Tourismus inkludieren

(anstatt eines rein technologisch ausgerichteten Innovationsfördersystems) und gleichzeitig die Übernahme bzw. Weiterführung von Familienbetrieben für die nächste Generation attraktiver machen. Schließlich wird es auch neue Modelle der Eigen- und Fremdkapitalfinanzierung brauchen, welche den Spezifika des Tourismus Rechnung tragen.

Um neue Wege einzuschlagen und die zukünftige Entwicklung des Südtiroler Tourismus so zu gestalten, dass er an Attraktion weiter gewinnt, bedarf es vor allem einer engen Zusammenarbeit zwischen den Leitbetrieben und dem Destinationsmanagement. Das sicherzustellen, sei eine zentrale Aufgabe der touristischen „Governance“. Die Herausforderung „Kooperation“ geht aber darüber hinaus: In Zukunft muss sich nach Expertenmeinung auch die Zusammenarbeit zwischen dem Tourismus und anderen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft, wie der Landwirtschaft, dem Einzelhandel und der Dorfentwicklung weiter verstärken. Die Kooperation von Tourismus und Landwirtschaft als eine der Grundfesten der Entwicklung Südtirols wurde dabei besonders hervorgehoben. Nur durch eine branchenübergreifende Kooperation wird es gelingen, ein erfolgreiches Tourismusmodell zu führen, wofür die breite Zustimmung der Bevölkerung und die positive Einstellung möglichst aller Sektoren unabdingbar ist.

### 3.1.2. DIGITALISIERUNG

Nach Expertenmeinung ist die „digitale Revolution“ in Südtirols Tourismusbranche bislang nur teilweise angekommen. Dies sei bedenklich, da die insgesamt und weltweite Tendenz hin zur Digitalisierung unverkennbar ist. Die Nutzung klassischer Buchungs- und Informationsmethoden über Reisebüros oder via Telefon nimmt laufend ab, weil der Gast den Vorteil erkennt, Online-Dienstleistungen schneller und bequemer zu nutzen.

Die Experten sind sich einig, dass der alpine Tourismus von dieser Entwicklung eigentlich profitieren kann, weil er über starke Produkte und Angebote verfügt, die sich in Online-Märkten mit hoher Transparenz letztendlich durchsetzen müssten. Dafür gilt es aber „Schritt“ zu halten: Ein ständiges Aktualisieren der Informationen auf der Webseite, das Einrichten von Online-Angebotstools und Möglichkeiten, Dienstleistungen direkt von Webseiten aus zu buchen, gehören mittlerweile zu den Standarddiensten.

Im Rahmen der besagten „digitalen Revolution“ entstehen auch neue Distributions- und Beherbergungsformen wie beispielsweise Airbnb, sogenannte „Shared Communities“, welche jedoch nicht als potentieller Konkurrent wahrgenommen werden sollen, sondern als Chancen den Alpenraum auf diverse Art und Weise zu nutzen und durch ein erhöhtes Angebot noch attraktiver zu machen.

Zum mittelfristigen Aufbau von hoher „digitaler Kompetenz“ in Südtirols Tourismus wird vor allem auf die Notwendigkeit einer Erweiterung der touristischen Ausbildung auf die Bereiche E-Services und ICT-Knowhow verwiesen.

### 3.1.3. NEUE MÄRKTE UND PRODUKTE SOWIE REISEVERHALTEN

Südtirol ist eine zukunftsfähige Tourismusdestination, nur braucht es Ansätze, die sich proaktiv und ohne Zeit zu verlieren mit einer dynamischen Entwicklung der Destination und zukünftig tourismusrelevanten Markt- und Produktentwicklungen auseinandersetzen. Aus den Experteninterviews haben sich diesbezüglich drei Schwerpunkte herauskristallisiert:

- (1) **Die Reaktion auf neue Märkte.** Wie aus diversen Studien hervorgeht und von den Experten bestätigt wird, sind vor allem die osteuropäischen und asiatischen Länder, aber auch Skandinavien und Großbritannien potentielle Märkte mit Zukunftspotential für Südtirol. Das bedeutet, dass im Hinblick darauf erweiterte Sprach- und Kulturkenntnisse notwendig werden. Ebenso wichtig scheint es, künftig auch auf Sportarten zu setzen, welche der wachsenden urbanen Bevölkerung vertraut sind. Dazu gehören Laufen, Ausdauersport und Radfahren.
- (2) **Die Reaktion auf die Transformation der Gesellschaft.** Die teilweise Ausdünnung der Mittelschicht in traditionellen Märkten macht es aus Marktanteilsicht nötig, auch Angebote im unteren und mittleren Preissegment bereitzuhalten. Jedenfalls sollte bei einer (eventuell strategisch begründeten) Entscheidung dagegen, die Gefahr eines Marktanteilsverlustes explizit mitbedacht werden.



**(3) Die Beachtung der international bedeutend werdenden Sehnsuchts-elemente.** Sehnsüchte entstehen oft im Herkunftsland und im Kontext mit globaler, medialer Berichterstattung. Dieses Wissen gilt es in die Erstellung von touristischen Produkten zu integrieren. Südtirol, da sind sich die Experten einig, repräsentiert viele der stärker werdenden Sehnsuchts-elemente sehr gut: malerische Landschaften, hochwertige Luft- und Wasserqualität, eine facettenreiche regionale Kulinarik, Ruhe- und Erholungsmöglichkeiten und ein hohes Maß an Sicherheit.

In den Meinungen der Experten spiegelt sich wieder, dass Südtirol aufgrund der bestehenden Vielfalt nicht nur das Potential zu einer zukunftsfähigen Tourismusdestination hat, sondern auch sein Potential in Richtung Entwicklung zu einer Ganzjahresdestination noch stärker nutzen könnte.

### 3.1.4. MOBILITÄT

Die gute Erreichbarkeit und die Mobilität innerhalb einer Tourismusdestination sind für dessen positive Entwicklung essentiell. Dementsprechend wächst auch in Südtirol das Interesse an integrierten, „smarten“ und nachhaltigen Mobilitätskonzepten zur Bewältigung gegenwärtiger sowie zukünftiger Herausforderungen. Zu den gegenwärtigen Herausforderungen zählt unter anderem der häufige Stau entlang der Hauptverkehrsachsen, welcher vor allem die einheimische Bevölkerung belastet. Im Hinblick auf die Anreise von Gästen nennen die Experten die Bewältigung der sogenannten „letzten Meile“ zwischen dem zentralen und gut angebundenen Mobilitätsknoten in der Destination (z.B. Bahnhof) und dem Unterkunftsbetrieb. Die wohl größte zukünftige Herausforderung Südtirols ist vor dem Hintergrund von Klimaland-Überlegungen mit dem zunehmenden Umstieg auf nachhaltige Verkehrsmittel verbunden: Ausbau des öffentlichen Verkehrsnetzes (allen voran das

Bahnnetz), Sharing-Angebote, E-Mobility samt Ladestellen sind hierbei von den Experten prominent angemahnte Punkte. Wohlgermerkt hat die Vernetzung und Verbesserung der Erreichbarkeit kombiniert mit der starken Urbanisierung in den Augen der befragten Experten auch eine negative Seite: Das Risiko ist ein Verkommen der Alpen zum Freizeitpark für gestresste Großstädter, welche die Alpen primär für Kurzaufenthalte bzw. Ausflüge nützen. Mit solchen urban geprägten Kurzaufenthalten wächst auch die Gefahr von Wertschöpfungs- und Identitätsverlusten und erfordert ein umsichtiges Beobachten der Entwicklungen.

### 3.1.5. UMWELTSCHUTZ UND NACHHALTIGKEIT

Die Experten sind sich einig, dass zur Entfaltung der Entwicklungspotentiale des Alpentourismus, und somit auch des Tourismus in Südtirol, Themen wie Nachhaltigkeit, Klimaneutralität, schonender Umgang mit Ressourcen und Umweltschutz intensiver diskutiert werden müssen. Dabei seien nicht nur die Meinungen von Umweltschutzorganisationen oder Agrarwissenschaftlern gefragt, sondern vor allem auch ein aktives Mitdiskutieren der Akteure des Tourismus. Denn dieser hat aus Marktüberlegungen ein unmittelbares Interesse daran, dass Möglichkeiten des „Nützens“ mit jenen des „Schützens“ abgeglichen und ausbalanciert werden. Denn Gäste aus den Hauptmärkten haben grundsätzlich ein zunehmend geschärftes Bewusstsein für Umweltprobleme in Urlaubsdestinationen. Es gelte sicherzustellen, dass sie mit „gutem Gewissen“ wieder nach Hause fahren können.

Die Experten sind der Meinung, dass die Alpen zum Vorreiter für Nachhaltigkeit und Bewahrung von Biodiversität in Europa

---

**Die Experten sind der Meinung, dass die Alpen zum Vorreiter für Nachhaltigkeit und Bewahrung von Biodiversität in Europa werden können.**

bleiben bzw. werden können, aber es braucht dafür einen stärkeren alpenweiten, gemeinsamen Umweltschutz, basierend auf einem klaren und geteilten Wertesystem und subsidiärer territorialer Kontrolle sowie innovativer Vermarktung. An dieser Stelle sei angemerkt, dass Experten auch vorschlagen, dass gewisse Exzesse konventioneller Landwirtschaft mit Blick auf den Alpentourismus im Auge behalten werden sollten. Gleichzeitig erkennen sie im Angebotsbereich der

„regionalen Produkte“ einen wichtigen Hebel, um das Thema Nachhaltigkeit in Tourismusprodukte zu kleiden. Wobei auch hier gefordert wird, die ganze Produktions- und Wertschöpfungskette im Blick zu haben und „Regionalität“ eher noch konsequenter zu verstehen.

### 3.1.6. WEITERE TRENDS

Nach Meinung der befragten Experten gehen die größten absehbaren internen Gefahren für die touristische Entwicklung der Alpen von der Bedrohung einer weitgehenden Entvölkerung der peripher gelegenen Gebiete der Alpen aus. Dieser Entwicklung steht eine teilweise Verstädterung der voralpinen Gegenden aber auch ein Wachstum der Alpenstädte entgegen. Genauso bedrohlich wird eine etwaige mangelnde Reaktionsfähigkeit des Tourismus auf solche sich verändernde Rahmenbedingungen im Sinne einer mangelhaften Produktinnovation gesehen.

Die größten absehbaren extern befeuerten Gefahren für die touristische Entwicklung der Alpen gehen nach Meinung der Experten hingegen von einer stagnierenden Wirtschaftsentwicklung, der weltweit latenten Sicherheitslage, Grenzschießungen sowie Fremden- und Europafeindlichkeit aus.



## Infobox 3

# Expertenstatements

### ZUSTIMMUNGSGRAD



### ZUSTIMMUNGSGRAD

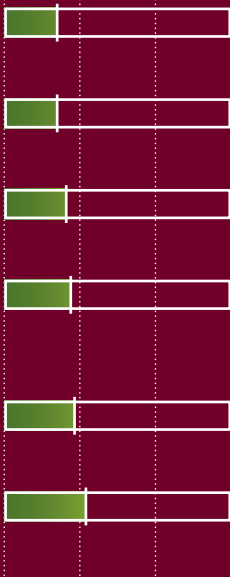
Je näher der Wert an der Zahl 1 liegt, desto höher ist die Zustimmung. Der Zustimmungsgrad hat sich bei der Delphi-Befragung ausschließlich zwischen 1 und 2,5 bewegt (sehr hoher bis mittlerer Zustimmungsgrad), auch wenn die ursprüngliche Spannweite im Rahmen der Befragung von 1 bis 5 reichte.

Sehr hoher Grad an Zustimmung  
(Mittelwert:  $1 < x < 1,5$ )

Hoher Grad an Zustimmung  
(Mittelwert:  $1,5 < x < 2$ )

Mittlerer Grad an Zustimmung  
(Mittelwert:  $2 < x < 2,5$ )

## 1. ARBEITSMARKT, UNTERNEHMERTUM UND KOOPERATION



**1.1.** Eine der größten kooperativen Leistungen des touristischen Systems Südtirols ist die Dachmarkenstrategie, welche auch in Zukunft zu erhalten und dynamisch zu entwickeln gilt.

**1.2.** Rahmenbedingungen wie Entlohnung, Arbeitszeiten und Wertschätzung der Arbeitskräfte sind Grundvoraussetzungen für gutes und motiviertes Personal.

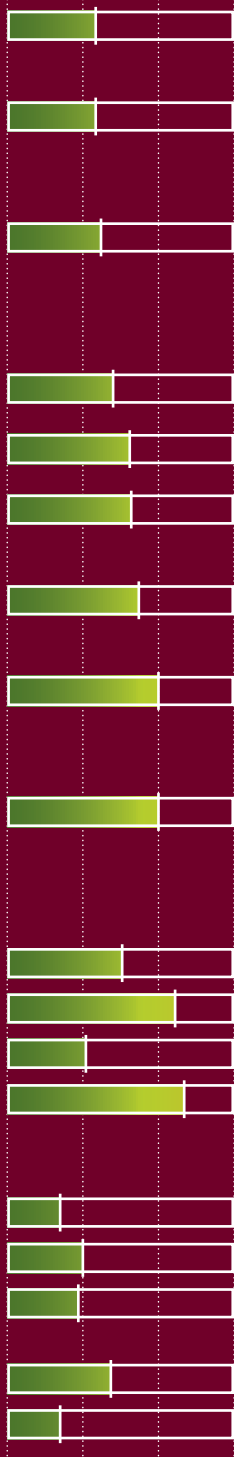
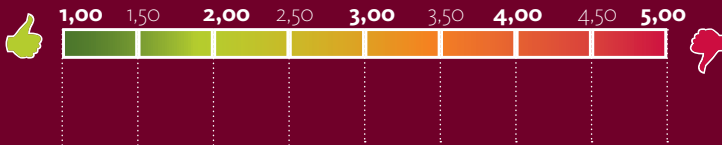
**1.3.** Die wichtigsten Voraussetzungen für Kooperation sind gegenseitiges Vertrauen, Respekt und langfristige Ausrichtung. Das gilt sicherzustellen, dann kommt vieles automatisch.

**1.4.** Es ist ein Nachjustieren der touristischen Ausbildung von einem zu starken Fokus auf Bewerbung hin zu Produktentwicklung und ihrer Schnittstellen mit der Regionalentwicklung anzustreben.

**1.5.** Das Unternehmertum im Tourismus erfordert dringend eine (bürokratische) Entlastung und attraktivere Rahmenbedingungen.

**1.6.** Um auch in Zukunft über motivierte und qualifizierte Arbeitskräfte zu verfügen, muss in manchen touristischen Bereichen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch die Einführung neuer Modelle verbessert werden.

ZUSTIMMUNGSGRAD



**1.7.** Freude und Spaß an der Sache ist Grundvoraussetzung für gutes Unternehmertum. Eine Art (implizite) Verpflichtung zum Weiterführen eines elterlichen Betriebes ist kontraproduktiv.

**1.8.** Die kleinstrukturierten und familiengeführten Unternehmen mit ihrem generationsübergreifenden Wissen sind bewahrenswert. Dieser Anspruch erfordert aber eine Mehranstrengung in Kooperation und Professionalisierung, um die Nachteile der Kleinstrukturiertheit aufzufangen.

**1.9.** Innovationsförderung konzentriert sich (zu) oft auf den technisch-industriellen Bereich. Touristische Start-up-Unternehmen, Jungunternehmen und Innovationen im Dienstleistungsbereich müssen stärker gefördert werden. Zudem gilt es auch innovative Formen der Betriebsführung zu prämiieren.

**1.10.** Die Einführung von Weiterbildungsanreizen im Tourismus wäre zu befürworten.

**1.11.** Neue Modelle zur Finanzierung von Investitionen im Tourismus sind gefragt.

**1.12.** Die Neugier der Unternehmer und ihr Interesse an weltweiten Innovationen, an der Kultur des Gastes aber auch an der Kultur der eigenen Region gilt es stärker zu befeuern.

**1.13.** Zur Stärkung der Tourismusgesinnung muss der volkswirtschaftliche Nutzen des Tourismus in Öffentlichkeit und Schulbildung klarer aufgezeigt werden.

**1.14.** Grundsätzlich ist eine zu starke Spezialisierung in der touristischen Ausbildung zu unterbinden und immer an den Grundlagen anzusetzen (z.B. benötigen Köche umfassendes Wissen über die Rohprodukte und die Möglichkeiten ihrer Verwendung).

**1.15.** Forschungsbedarf gibt es im Bereich der Preisgestaltung bezüglich des Wintersport/ Ski-Angebotes.

**1.16.** Der zukünftige Erfolg des Tourismus wird beträchtlich abhängen von einer stärkeren Zusammenarbeit:

- a) zwischen Destinationsmanagement und Leitbetrieben
- b) überregional, im Alpenraum
- c) zwischen Landwirtschaft und Tourismus
- d) zwischen Tourismus und Einzelhandel, Dorfentwicklung

**1.17.** Die zentralen Punkte der touristischen Ausbildung müssen sein:

- a) Mehrsprachigkeit
- b) Allgemeinbildung
- c) Detailkenntnisse der Region und ihre Spezifika (alpine Kompetenzen, Geschichte, Wissen um regionale Produkte) – Heimatkunde
- d) Achtsamkeit für Details in der Umsetzung
- e) Umgang mit digitalen Medien

## ZUSTIMMUNGSGRAD



**f)** Vermittlung gastronomischer Qualität



**g)** Sozialkompetenz/Gastfreundschaft



**h)** Ein Grundverständnis jener Megatrends, die sich direkt auf das Gästeverhalten auswirken

## 2. DIGITALISIERUNG



**2.1.** Frei zugängliches Wlan (ohne mühsames Login, mit hoher Geschwindigkeit und Kapazität) ist mittlerweile eine Basisqualität für jeden Beherbergungsbetrieb, jeden touristischen Betrieb und zunehmend auch im öffentlichen Raum.



**2.2.** In Zukunft werden E-Services und entsprechendes ICT-Know-How immer mehr an Bedeutung gewinnen, was eine unbedingte Erweiterung der touristischen Ausbildung auch in diesem Bereich erfordert.



**2.3.** OTAs (Online Travel Agencies) und Online-Vertriebskanäle sind definitiv eine Chance zur Digitalisierung. Eine zu weitgehende Abhängigkeit ganzer Regionen von OTAs (Online Travel Agencies) und Online-Vertriebskanälen gilt es aber zu verhindern. Auf einen Vertriebsmix ist zu achten.



**2.4.** Der bewusste Verzicht auf digitale Erreichbarkeit in kleinen Dosen hat hohes Potential. Der totale Verzicht darauf hat hingegen nur in der Nische Potential.



**2.5.** Die Bündelung der Angebote und die Bereitstellung gut zugänglicher Informationen wird angesichts wachsender Komplexität ein Erfolgsfaktor.



**2.6.** Die Sicherstellung von hochwertigem und aktuellem Inhalt (content) sowie die Sicherstellung der Online-Buchbarkeit für sämtliche Angebote sind wesentliche Herausforderungen.



**2.7.** Airbnb ist nur der Anfang: Die Entwicklung rund um die sogenannte ‚sharing economy‘ sollte der Alpentourismus noch viel stärker im Blick haben, denn sie bietet auch zahlreiche Chancen.



**2.8.** Airbnb ist ein neues Geschäftsmodell, welches durch die Digitalisierung zustande kam. Es ist nicht aufzuhalten und zwar primär (noch) ein urbanes Phänomen, wird aber auch im Alpenraum/ in Südtirol an Bedeutung gewinnen. Chancen können darin bestehen, es kreativ Alpenraum-spezifisch zu nutzen und eine Diversifizierung des Angebotes weiter zu fördern sowie die Auslastung in diversen Unterkunftstypen zu erhöhen.

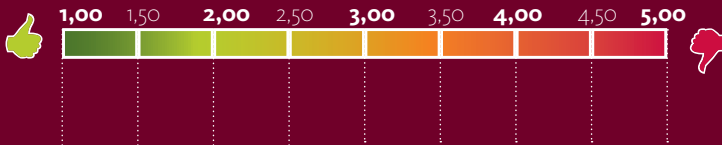


**2.9.** Die Digitalisierung ist eine große Chance für den Alpentourismus, weil mit der damit einhergehenden erhöhten Markttransparenz sich die hohe Produktqualität im Alpenraum durchsetzen wird.

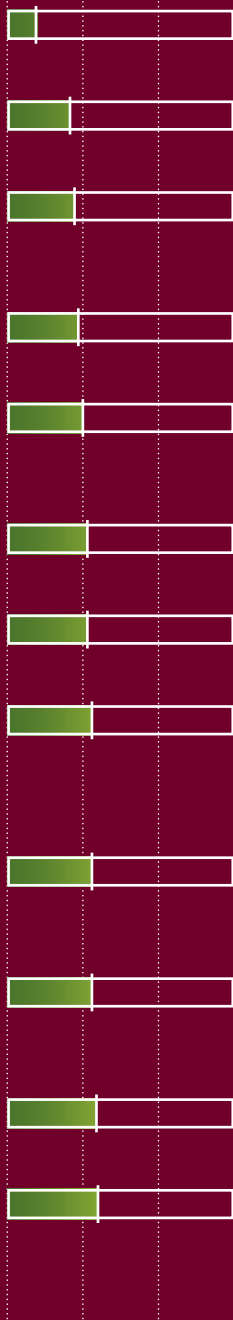


**2.10.** Die digitale Revolution ist bei uns im alpinen Tourismus nur in Teilen angekommen. Hier gilt es die Experimentierfreude deutlich zu erhöhen.

ZUSTIMMUNGSGRAD



### 3. NEUE MÄRKTE UND PRODUKTE SOWIE REISEVERHALTEN



**3.1.** Wanderungen und Spaziergänge in der Natur bleiben höchst attraktiv und werden eher immer beliebter.

**3.2.** Die Forschung zu zukünftigen tourismusrelevanten Markt- und Produktentwicklungen und insgesamt zur dynamischen Entwicklung von Destinationen muss ausgebaut werden.

**3.3.** Qualitativ hochwertige/s Luft und Wasser sind zwei Faktoren des Alpenraums, die zukünftig auf internationaler Ebene als Sehnsuchtsselemente an Bedeutung gewinnen werden und entsprechend auch in touristische Produkte noch stärker integriert werden sollten.

**3.4.** Innovationsbedarf besteht hinsichtlich Winterprodukten auch abseits des bzw. ergänzend zu Wintersportaktivitäten.

**3.5.** Insbesondere das Produkt des alpinen Radfahrens – in all seinen Facetten – zeigt aktuell starkes Ausbaupotential, weil dies neben dem Laufen, der Ausdauersport ist, mit welchem die wachsende urbane Bevölkerung besonders vertraut ist.

**3.6.** Der allgemeine Gesundheitstrend hat Potentiale für kreative Produktentwicklungen im Alpenraum, die noch ungenützt sind.

**3.7.** Das Angebot von Teilräumen der Alpen als Ruheräume/Rückzugsräume hat Zukunftspotential.

**3.8.** Der osteuropäische und der asiatische Markt werden aller Voraussicht nach im Alpentourismus eher an Bedeutung gewinnen. Diese Gegenden zeigen ein wachsendes Interesse an den Produkten des Alpentourismus und das UNESCO-Welterbe Dolomiten leistet hier einen wichtigen Beitrag.

**3.9.** „Raus aus der Beherbergung“: Zukünftige Touristen der Alpen werden eher noch mehr an einer Erkundung der Umgebung interessiert sein und sich nicht in der Unterkunft festsetzen lassen.

**3.10.** Keine Zukunft haben erstens sehr monothematische Produkte und zweitens Angebote, die ausschließlich für Touristen und ohne Berücksichtigung der Einheimischen konzipiert worden sind.

**3.11.** Es werden (Bildungs-/Ausbildungs-) Maßnahmen notwendig werden, um das Verständnis für Kulturen und Sprachen von Gästen aus neuen Herkunftsländern (z.B. Asien) zu verbessern.

**3.12.** Kombinierte Angebote werden insgesamt wachsende Attraktivität genießen. Dies gilt speziell auch für die Kombinationen mit einem sanften Bildungstourismus im Sinne einer ständigen Weiterbildung und dem lebenslangen Lernen im „Bildungsraum Alpen“, z.B. „Gesundheit und Lernen“, „Sportliche Aktivität und Lernen“, „Genuss und Lernen“ etc.



## ZUSTIMMUNGSGRAD



**3.13.** Die relative Sicherheit des Alpenraums gegenüber anderen Destinationen wird in Zukunft eine Verschiebung der Touristenströme zugunsten des Alpenraums mit sich bringen.

**3.14.** Um die Akzeptanz des Tourismus in der Bevölkerung auch weiterhin gewährleisten zu können, sind dezentrale Governance-Strukturen, gestreute Wertschöpfung und Kommunikation in Form von offenen Dialogen nötig.

**3.15.** Die Diversifizierung und Ausdifferenzierung der alpinen sporttouristischen Produkte wird zunehmen, das grundsätzliche Interesse danach ist insgesamt eher wachsend.

**3.16.** Schifahren wird auch in Zukunft im Winter wichtig bleiben, allerdings ist kein großes Wachstum zu erwarten. Der Attraktivitätsverlust betrifft vor allem bestimmte Gruppen (55+, Frauen, Einkommensschwache).

**3.17.** In Zukunft werden wir uns mehr mit Fragen der Saisonalität bzw. mit ihrer Überwindung befassen müssen. Das Ziel kann nur ein funktionierender Ganzjahrestourismus sein.

**3.18.** Für Südtirol könnten Großbritannien und Skandinavien in Zukunft wichtige Wachstumsmärkte darstellen.

**3.19.** Wirtschaftlich und gesellschaftlich sehen wir ein Ausdünnen der Mitte. Das macht es aus Marktanteilsicht auch nötig, Angebote im unteren und mittleren Preissegment bereitzuhalten.

**3.20.** Großer Innovationsbedarf besteht in der Architektur, Küche/Gastronomie und in der digitalen Besucherführung.

**3.21.** Alpine Destinationen zeichnen sich teilweise durch eine geringe Kenntnis fremder Märkte aus.

## 4. MOBILITÄT

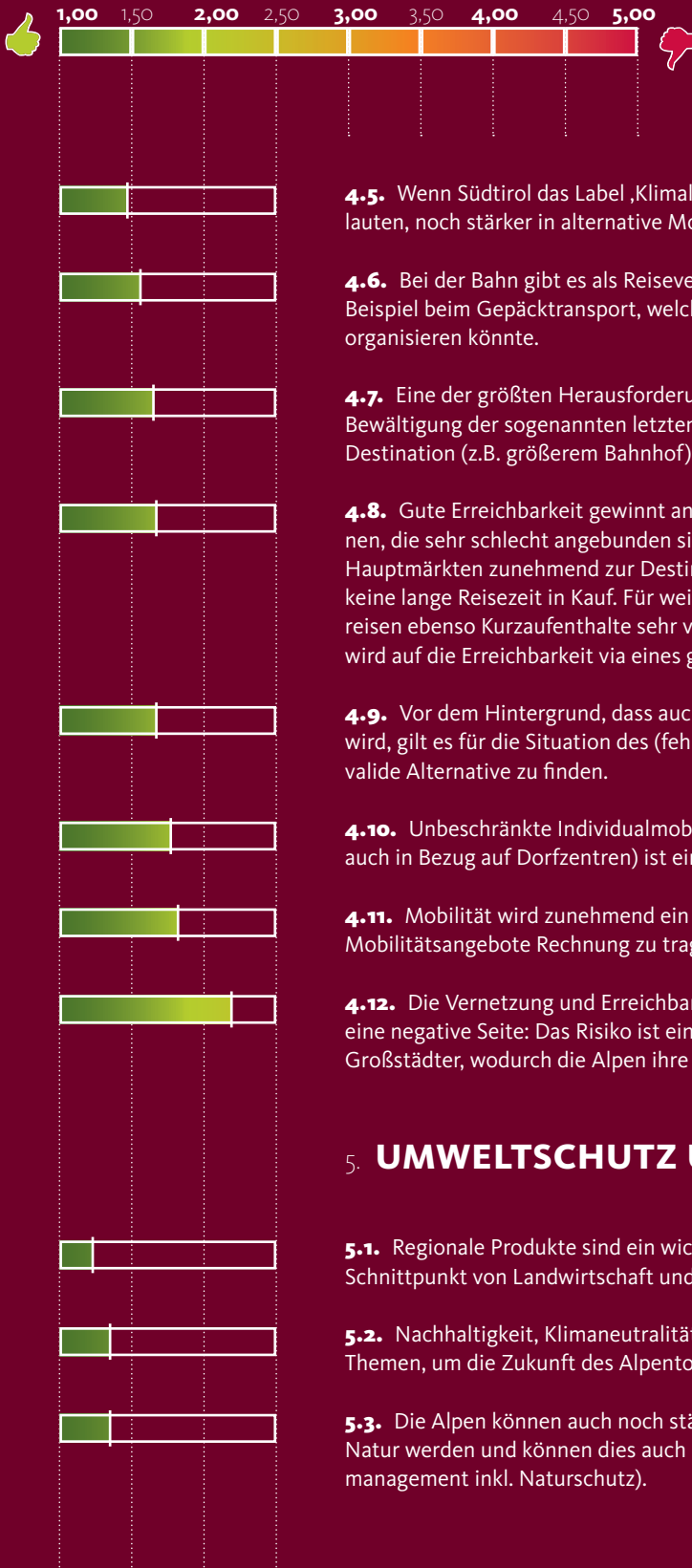
**4.1.** Die noch weitergehende Erschließung der Alpengebiete mit der Bahn ist aus touristischer Sicht zu befürworten.

**4.2.** Integrierte, „smarte“ und nachhaltige Mobilitätskonzepte, wie ein gut ausgebautes öffentliches Verkehrsnetz, Sharing-Angebote und weiterreichende Verkehrsleitsysteme, können die touristische Attraktivität der Alpenregionen noch weiter steigern.

**4.3.** Der regelmäßige Stau entlang der Hauptverkehrsachsen zu „Spitzentagen“ ist eine nicht zu unterschätzende Herausforderung.

**4.4.** E-Mobilität (E-Bikes aber auch E-Autos) ist sicherlich für den Alpenraum ein höchst spannender Zukunftstrend und sollte noch stärker proaktiv angegangen werden (Ladenetz, Verleih etc.).

ZUSTIMMUNGSGRAD



**4.5.** Wenn Südtirol das Label ‚Klimaland‘ mit Glaubwürdigkeit füllen will, muss die Konsequenz lauten, noch stärker in alternative Mobilitätskonzepte zu investieren.

**4.6.** Bei der Bahn gibt es als Reiseverkehrsmittel noch viel Verbesserungsbedarf, wie zum Beispiel beim Gepäcktransport, welchen man auch „parallel“, ähnlich dem System im Flugzeug, organisieren könnte.

**4.7.** Eine der größten Herausforderung in Bezug auf öffentliche Mobilität liegt in der Bewältigung der sogenannten letzten Meile zwischen dem zentralen Anlaufpunkt in der Destination (z.B. größerem Bahnhof) und dem Unterkunftsbetrieb.

**4.8.** Gute Erreichbarkeit gewinnt an Bedeutung und wird geradezu essentiell. Alpine Regionen, die sehr schlecht angebunden sind, werden sich eher schwerer tun, weil die Alpen auf den Hauptmärkten zunehmend zur Destination für Kurzurlaube werden. Hierfür nimmt der Gast keine lange Reisezeit in Kauf. Für weiter entfernt liegende Märkte sind im Zuge größerer Rundreisen ebenso Kurzaufenthalte sehr verbreitet. Selbst wer von den Ferngästen länger bleibt, wird auf die Erreichbarkeit via eines gut angebundenen Flughafens angewiesen sein.

**4.9.** Vor dem Hintergrund, dass auch in Zukunft die Erreichbarkeit per Flugzeug wichtig sein wird, gilt es für die Situation des (fehlenden) Flughafens in Südtirol eine attraktive Lösung bzw. valide Alternative zu finden.

**4.10.** Unbeschränkte Individualmobilität (z.B. immer und überall offene Bergpässe bzw. auch in Bezug auf Dorfszentren) ist ein Auslaufmodell.

**4.11.** Mobilität wird zunehmend ein Erlebnisfaktor. Dem gilt es durch erlebnisaffine Mobilitätsangebote Rechnung zu tragen.

**4.12.** Die Vernetzung und Erreichbarkeit hat kombiniert mit der starken Urbanisierung auch eine negative Seite: Das Risiko ist ein Verkommen der Alpen zum Freizeitpark für gestresste Großstädter, wodurch die Alpen ihre Identität verlieren und damit belanglos werden.

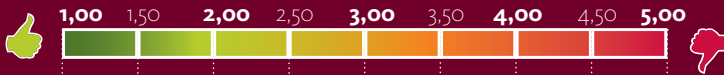
## 5. UMWELTSCHUTZ UND NACHHALTIGKEIT

**5.1.** Regionale Produkte sind ein wichtiger und zukünftig eher noch wichtiger werdender Schnittpunkt von Landwirtschaft und Tourismus im Alpenraum.

**5.2.** Nachhaltigkeit, Klimaneutralität und schonender Umgang mit Ressourcen sind zentrale Themen, um die Zukunft des Alpentourismus auf lange Sicht zu gewährleisten.

**5.3.** Die Alpen können auch noch stärker ein Benchmark für das Wirtschaften mit der Natur werden und können dies auch stärker kommunikativ verwerten (z.B. perfektes Schneemanagement inkl. Naturschutz).

## ZUSTIMMUNGSGRAD



**5.4.** Für den Umgang mit regionalen Produkten ganz allgemein, aber speziell im Nahrungsmittelbereich, gilt: Es muss der ganze Prozess vom Rohstoff bis zum Endprodukt am Teller im Blick behalten und verstanden bzw. „gemanagt“ werden, um Verschwendung und Müll zu vermeiden. Hier liegen noch große Potentiale für Nachhaltigkeit verborgen.



**5.5.** Alle Tourismusakteure, aber insbesondere Tourismusorganisationen, sind gefordert, die jeweiligen Destinationen auch dahingehend zu positionieren, dass die Kompatibilität von Tourismus und Umwelt in Zukunft erhalten bzw. hergestellt wird.



**5.6.** Die Alpen sollten zum Vorreiter für Nachhaltigkeit und Bewahrung von Biodiversität in Europa aufrücken.



**5.7.** Gäste aus den Hauptmärkten haben grundsätzlich ein zunehmend geschärftes Bewusstsein für Umweltprobleme in Urlaubsdestinationen. Es gilt sicherzustellen, dass sie mit „gutem Gewissen“ wieder nach Hause fahren können.



**5.8.** Auch wenn das Thema rund um den Winter und die abnehmende Schneesicherheit in gewissen Lagen etwas negativ besetzt ist: Der Alpenraum und sein touristisches Angebot können langfristig von seiner klimatischen Stabilität profitieren.



**5.9.** Der gemeinsame Umweltschutz in den Alpen, basierend auf einem klaren und geteilten Wertesystem und subsidiärer territorialer Kontrolle sowie innovativer Vermarktung, bietet Potential und ist in Zukunft noch stärker zu forcieren.



**5.10.** Exzesse konventioneller Landwirtschaft können den Alpentourismus schädigen.



**5.11.** Eine zu einseitige Ausrichtung des alpinen Tourismus auf sehr spitze (und primär ökologisch fokussierte) Angebote des nachhaltigen Tourismus allein ist auch riskant. Damit einher geht das Risiko, dass möglicherweise nicht genügend Frequenzen und Einnahmen zur Sicherung einer ökonomischen und sozialen Nachhaltigkeit generiert werden können.

## 6. SONSTIGES



**6.1.** Die größten absehbaren internen Gefahren für die touristische Entwicklung der Alpen gehen von der doppelten Bedrohung einer weitestgehenden Entvölkerung und teilweisen Verstädterung der Alpen aus, sowie einer mangelhaften Produktinnovation im Tourismus.



**6.2.** Die größten absehbaren, extern befeuerten Gefahren für die touristische Entwicklung der Alpen gehen von einer stagnierenden Wirtschaftsentwicklung, der weltweit latenten Sicherheitslage, Grenzschließungen sowie Fremden- und Europafeindlichkeit aus.

### 3.2. TRENDS AUS AUSGEWÄHLTEN MÄRKTEN

Neben der Analyse von zukünftigen Entwicklungen direkt auf den Alpenraum ist es unweigerlich, sich auch auf den „Märkten“ mit gesellschaftlichen Entwicklungen auseinanderzusetzen, um frühzeitig Veränderungen am Ursprung wahrnehmen und innovative Produkte präsentieren zu können. Deswegen wurde im Rahmen der vorliegenden Studie auch selektiv für zwei europäische Märkte (Großbritannien, Polen) nach solch breiteren gesellschaftlichen und touristischen Trends Ausschau gehalten. Es wurde im Rahmen einer „qualitativen Marktforschung“ dabei speziell auf Interviews mit Tourismusexperten und Reiseveranstaltern aus den betreffenden Ländern sowie mit themenspezifischen Experten im Rahmen von mehrtägigen Feldforschungen in ausgewählten Städten (Manchester, Krakau) gesetzt. Denn nur so scheinen die unscharfen Signale von neu aufkeimenden Trends in den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Teilbereichen frühzeitig identifizierbar. Der Fokus dieser Analyse lag auf den beiden Märkten Großbritannien und Polen, da es sich bei diesen beiden Märkten nach der Einschätzung der befragten Beherbergungsbetriebe um mögliche Wachstumsmärkte für die Zukunft handelt, deren tatsächliche Entwicklung für den Tourismus in Südtirol aus heutiger Sicht nicht ganz klar abgeschätzt werden kann, aber bei proaktiver Bearbeitung Chancen bereithalten sollten. Zudem handelt es sich hierbei um zwei bevölkerungsreiche Länder Europas (UK > 60 Millionen, PL > 35 Millionen) deren Durchdringung mit Südtirol-Reisenden (im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung) deutlich unterdurchschnittlich ist und entsprechendes Wachstumspotential ausgemacht werden kann. Polen und Großbritannien liegen an Stelle acht und neun der Herkunftsländer für Südtirols Touristen, gemessen nach Nächtigungen (Tourismusjahr 2013/14, ASTAT, 2014) und wiesen in den letzten Jahren entweder konsistent positive (UK) oder wechselnde (PL) Wachstumsraten auf. Zudem deckt das Länderpaar aus Großbritannien und Polen unterschiedliche Reisetraditionen und Erfahrungen in Europa ab; während Großbritannien ein sehr erfahrenes Reiseland (Outbound) darstellt und auch eine lange Reisetradition im alpinen Raum aufweist, ist der Auslands- und Alpentourismus aus Polen etwas jüngeren Datums, aber durchaus dynamisch. Kurz könnte man sagen, dass es sich hierbei für Südtirol um Schwellenmärkte handelt: große Länder mit großem Marktpotential.

Die Stadt Manchester\* wurde unter Annahme ausgewählt, dass es sich hierbei – im Gegensatz zur Metropole London – um eine „typische“ britische Stadt handelt, welche zudem

Nähe zu naturbelassenen Hügelländern (Peak District National Park, Lake District National Park) und damit einhergehenden Outdoor-Erfahrungen aufweist.

Krakau\* befindet sich in Südpolen und liegt damit von allen polnischen Großstädten am nächsten an Südtirol, was für die zumeist mit dem Auto anreisenden Polen die Anfahrtszeit relativ gesehen kürzer hält. Zudem liegt die Stadt Krakau in der Nähe des Gebirges der Tatra, was dazu führt, dass unter der Bevölkerung eine gewisse Berg- und Wintersportaffinität gegeben scheint. Nicht zuletzt ist Krakau eine innovative und kulturräffine Stadt, welche eine gewisse Wahrscheinlichkeit mit sich bringt, dass sie aktuelle Trends und Entwicklungen innerhalb Polens schneller aufgreift als dies in anderen polnischen Städten der Fall wäre.

Die Ergebnisse der Interviews wurden zusammengeführt und in folgende Bereiche gebündelt: zentrale Fakten, erkennbare Trends, das Reiseverhalten in Bezug auf das Reiseziel Alpen und davon abgeleitete, potentielle Produktentwicklungsansätze. Um die Analyse greifbar zu gestalten, wurden zwei fiktive Personen (sogenannte „Personas“), Tomasz mit Familie aus Polen und Matthew und Ellie aus dem Vereinigten Königreich, eingeführt und als „roter Faden“ sowie Diskussionstrigger in den Gesprächen verwendet.

#### MANCHESTER

Manchester ist eine fußballverrückte und musikbegeisterte Stadt im Nordwesten Englands. Sie zählt 530.000 Einwohner, hat eine Bevölkerungsdichte von 4498/km<sup>2</sup> und liegt in der zweitgrößten Agglomeration/Balungsgebiet namens Greater Manchester, welche mehr als 2,5 Mio. Einwohner hat.

(Quellen: City Population, 2016; VisitManchester, 2016)

#### KRAKAU

Krakau liegt im Süden Polens und ist mit knapp über 760.000 Einwohner nach Warschau die zweitgrößte Stadt des Landes. Krakau hat sich zu einem bedeutende Industrie-, Wissenschafts- und Kulturzentrum entwickelt und ist mittlerweile auch auf internationaler Ebene als bedeutender Technologie- und Biowissenschaftsstandort bekannt.

Aus dem UNO World Investment Report von 2011 geht hervor, dass Krakau der in puncto Investition und Innovation aufstrebendste Ort der Welt ist.

(Quellen: Croezen, 2012; Drotleff, 2016).



## Infobox 4

# Für die Studie konstruierte Personas\*



### STECKBRIEF TOMASZ MIT FAMILIE AUS POLEN

Tomasz, Mitte 40, ist Bauingenieur und leitet ein kleines Planungsbüro. Seine Frau Ewa ist in der Stadtverwaltung tätig, eigentlich hat sie Marketing studiert. Beide sind gut ausgebildet. Sie stammen aus Schlesien, einer aufstrebenden Region im Südwesten Polens, die einstmals Teil der Donaumonarchie und schon damals stark industrialisiert war. Sie leben gemeinsam mit ihrem zwölfjährigen Sohn Aleksander bei Katowice (Kattowitz).

Tomasz und Ewa arbeiten viel und versuchen möglichst viel von der Welt zu sehen. Zweimal im Jahr gönnen sie sich einen Hauch von Luxus: Im Sommer eine Woche ans Mittelmeer (Kroatien oder Griechenland), im Winter eine Skiwoche in den Bergen (Karpaten, Tatra oder sogar Alpen). Wenn die Auftragslage für Tomasz gut war, geht sich noch ein Städtetrip aus, oder ein Besuch bei Freunden oder Verwandten, von denen einige in Deutschland und Großbritannien leben.

Generell verbringt die junge Familie ihre Freizeit gerne aktiv: Im Sommer oft Wandern oder auch mal Kajakfahren in den Masuren; im Winter ist Tomasz am liebsten auf der Skipiste, tauscht die Skier Ewa zuliebe aber immer öfter gegen Schneeschuhe ein. Aleksander will anfangen zu klettern. Freunde versuchen die beiden schon länger für Motorrad-Touren zu begeistern, doch diesem Trend können sie (noch) nichts abgewinnen. Außerdem haben sie kein Motorrad.

Wie die meisten Landsleute planen sie ihre Reisen recht detailliert, gerne als Rundreisen. Gebucht wird noch oft über das Reisebüro, vor allem Pauschalangebote für längere Aufenthalte. Übernachtet wird in Mittelklassehotels oder, falls Freunde mitkommen, in einer Ferienwohnung. Sie sind bodenständig und brauchen keinen Protz, genießen aber gerne internationales Flair. Auf was sie großen Wert legen, mehr als andere Nationen: sehr gute, regionaltypische Küche.

Was auch geplant ist: einmal die Eltern von Tomasz für eine Woche mitzunehmen, als Dank dafür, dass sie oft auf Aleksander aufpassen. Denn die Eltern können sich keine großen Sprünge leisten und konnten die Reisefreiheit nach dem Fall des Eisernen Vorhangs kaum wahrnehmen. Dabei hatte Tomaszs Mutter Romanistik studiert. Vielleicht erwacht bei Tomasz ihrerwegen ein tieferes Interesse für europäische Kulturgeschichte? Immer nur business erfüllt ihn nicht mehr.

### PERSONAS

Personas sind detaillierte archetypische Beschreibungen von Mitgliedern einer Zielgruppe. Eine Persona ist die Präsentation und Übersetzung von (Markt-) Daten, Fakten und Informationen in ein leichter greifbares und personalisiertes Format. Unter „Personas“ versteht man ein Instrument, durch welches man das sogenannte Nutzungsverhalten (user experience) einer Gruppe als personalisierte Figur bzw. als Prototyp darstellen kann.

(Quelle: Stickdorn/  
Schwarzenberger, 2016)



## STECKBRIEF MATTHEW UND ELLIE AUS GROSSBRITANNIEN

Matthew und Ellie sind beide Lehrerkollegen kurz vor der Pensionierung. Sie leben und unterrichten in Reading, einer Kleinstadt westlich von London. Seit ein paar Jahren unternehmen sie gemeinsame Reisen durch Kontinentaleuropa. Dabei gehen sie gut informiert und gezielt vor. Sie entdecken lieber jedes Mal eine Region genau, statt mehrere nur oberflächlich. Als Lehrer interessieren sie sich für fast alles, auch für Kulinarik.

Sie sind eher preisbewusst und lehnen durchschaubare kommerzielle Angebote ab, haben aber durchaus hohe Ansprüche an das Urlaubsland: Sie schätzen Sicherheit, pünktliche Verkehrsmittel und erwarten, dass man überall mit Kreditkarte bezahlen kann. Sie schätzen Trinkwasser aus Gratis-Wasserspendern oder Brunnen und vermeintlich selbstverständliche Dinge wie saubere Luft ohne Fluglärm (ihr Wohnort liegt in der Anflugschneise von London-Heathrow).

Als Briten sind sie nicht nur reisefreudig, sondern auch sehr Internet-affin (Matthew stammt übrigens aus Wales und legt Wert darauf, nicht als Engländer bezeichnet zu werden). Sie informieren sich online über mögliche Reiseziele, buchen Flüge und Übernachtungen kurzerhand selbst und vertrauen User-Kommentaren mitunter mehr als Hochglanz-Prospekten von Reisebüros.

In die Ferne zieht es sie vor allem im Sommer, am liebsten nach Südeuropa. Seit es in immer mehr Städten E-Bikes zum Ausleihen gibt, nutzen Matthew und Ellie dieses Angebot sehr gerne. Sie sind froh, wenn sie nicht länger im Auto sitzen, als unbedingt notwendig. Denn schon alleine die Anreise ist meist lange. Für den Skiurlaub in den Alpen lohnt sich das Auto schon fast nicht mehr, haben sie sich ausgerechnet. Sie könnten sich vorstellen, auf den Zug umzusteigen – wenn sie vor Ort anderweitig mobil sein können. Unkompliziert und günstig muss es sein.

### 3.2.1. POLEN

#### FAKTEN ZUM REISEMARKT POLEN\*

Die beliebtesten Auslandsreiseziele der Polen (Stand 2013) sind Russland, Großbritannien und Italien, wobei beachtenswert ist, dass Italien unter den Skidestinationen als klarer Favorit hervorgeht. Es ist zudem anzumerken, dass rund zwei bis fünf Millionen Polen als aktive Skifahrer (Stand 2015) gelten, was im europäischen Vergleich sehr hoch und mit der Situation in Italien vergleichbar ist. Geht es um das Buchungsverhalten der Polen, so ist der Anteil der Informationsbeschaffung über Freunde und Bekannte sehr hoch und liegt bei 40 bis 60%. Außerdem ist das Stammgastpotential vergleichsweise hoch, da Wiederbesuche aufgrund eigener vergangener positiver Erfahrungen eine große Rolle spielen (SMG, 2005).

#### ERKENNBARE TRENDS IM REISEMARKT POLEN

Der Megatrend „gesundes Essen“ ist in Polen stark vertreten; gesunde Küche und auch biologische Küche sind ein Renner im polnischen Buchmarkt und zeigen auffallend hohe Präsenz im Restaurantangebot von Krakau. Der gegenwärtige südpolnische Lifestyle ist auch durch einen Outdoor-Trend geprägt, wobei insbesondere Laufen (!), Wandern und Klettern – nebst dem Skifahren im Winter – häufig ausgeübte Sportarten und Aktivitäten darstellen. Dieser Outdoor-Trend ist wohl in Zusammenhang mit dem Streben nach gesunden Lebensstilen zu sehen. „Einfachheit“ und „Minimalismus“ prägen aktuelles polnisches Design und polnische Architektur. Themen rund um Design und Architektur sind insgesamt in den gesellschaftlichen Diskursen in Krakau gut vertreten.

#### REISEVERHALTEN IN BEZUG AUF ALPENDESTINATIONEN IM REISEMARKT POLEN

Der polnische Gast sucht in den Alpen primär das „originale Skifahrerlebnis“ mit guter Pistenqualität und beinahe Schneegarantie, welche es in vergleichbarer Form in Polen nicht gibt. Reisen in die Alpen werden von den Polen deutlich stärker mit Winterurlaub in Verbindung gebracht. Im Sommer dominieren entweder Sun & Sea-Angebote (Walliser Tourismus Observatorium, 2011). Deswegen gestalten sich die Anknüpfungspunkte für alpinen Sommertourismus deutlich schwieriger als im Winter, da Polen zwar großes Interesse am Wandern haben, aber dafür vornehmlich in die polnischen Berge fahren. Deswegen besteht zweifelsohne Potential zum Aufbau eines polnischen Sommertourismus nach Südtirol, dieser bedarf aber sicherlich eines längeren Atems. Es gab keine Hinweise hinsichtlich eines

breiten Interesses der Polen an alpinem Städtetourismus. Der Hauptfokus des Interesses liegt auf Natur, in Kombination mit Sport, Gesundheit, Kulinarik, Landschaft und Spaß.

#### PRODUKTENTWICKLUNGS-ANSÄTZE IN BEZUG AUF DEM REISEMARKT POLEN

##### Ein mutiges, kombiniertes

**Winterprodukt.** Ein mutiges Winterprodukt „Ski, Kulinarik und Gesundheit“ scheint Potential bereitzuhalten, da es das polnische Interesse am Skifahren mit dem polnischen Sehnsuchtssthemata Gesundheit verbindet. Eine professionell begleitete Verbindung von Bewegung („aktive Erholung“) mit gesunder Küche können Ansatzpunkte sein.

**Alpine Balance.** Um ein Nicht-Winterprodukt für den polnischen Markt zu entwickeln, bietet sich ein Anknüpfen und Ausweiten des in Südtirol schon versuchten „Balance“-Produktes im Spannungsfeld von körperlicher und geistiger Erholung an. (Gesunde) Aktivität im Freien (Wandern, Klettern, Radfahren) gilt es dabei mit dem lebensphilosophischen Thema alpiner Balance bzw. alpinen Minimalismus zu verbinden.

**Alpines Design.** Zudem kann vor dem Hintergrund der festgestellten Trends Potential für die Entwicklungen eines spitzen Nischenproduktes für den polnischen Markt bestehen, welches alpines Design (Essen und Ästhetik, Bauen und Ästhetik etc.) erlebbar macht und genau ausgewählten Zielgruppen (Kulturinteressierte, Architekten, Künstler, Intellektuelle etc.) anbietet.

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass günstige Voraussetzungen wie auch einige Hindernisse hinsichtlich der Etablierung von Polen als Zukunftsmarkt für Südtirol vorliegen. Zu den günstigen Voraussetzungen zählen vor allem die Affinität für die qualitativ hochwertige Gastronomie, Beherbergung und die gute Infrastruktur Südtirols. Der polnische Gast sucht Qualität und diese bekommt er in Südtirol auch – eher ist diese schon etwas zu hochpreisig für den durchschnittlichen Polen. Die Mischung aus alpin-mediterranen Angebotselementen spricht den polnischen Gast an. Grundsätzlich ist der Pole ein



## POLEN

### (STAND 2015)

- > Einwohnerzahl: 38.005.614
- > Fläche: 312.679 km<sup>2</sup>
- > Hauptstadt: Warschau
- > Grenzländer Deutschland, Tschechische Republik, Slowakei, Ukraine, Litauen und Kaliningrad
- > EU-Mitgliedschaft: seit 1. Mai 2004
- > Währung: Polnischer Zloty (PLN)
- > BIP: 427,737 Milliarden Euro
- > Bedeutendste Wirtschaftszweige: Industrie, Groß- und Einzelhandel, Verkehr, Beherbergungs- und Gaststättenwesen

(Quelle: Europäische Union, 2017)

Winterliebhaber, er verlangt nach guten Pisten- und Schnee- verhältnissen und nach viel Sonne. Auch diesbezüglich hat Südtirol vieles zu bieten. Aktuelle Hotspots für polnische Gäste sind die Dolomiten, der Kronplatz, das Grödnertal, Alta Badia, Obereggen oder Kurzras (Schnalstal).

Neben den zahlreichen positiven Faktoren gibt es jedoch auch einige Faktoren, welche sich eher negativ auf die Reisefreude der Polen in Richtung Südtirol auswirken. Dazu zählt mit

Sicherheit das (für polnische Verhältnisse) eher hohe Preisniveau in der Beherbergung. Das Preis-Leistungsverhältnis von Südtirol-Urlauben hängt für Polen auch stark von Wechselkursschwankungen Zloty-Euro ab. Ein weiterer Faktor ist die aktuell noch geringe Bekanntheit Südtirols als Sommerdestination in Polen. Für die Polen sind die Alpen hauptsächlich eine Winterdestination, speziell attraktiv zum Skifahren. Es stellte sich heraus, dass es möglicherweise Aufholbedarf bei der Bearbeitung des polnischen Marktes gibt, auch die mangelnde Zusammenarbeit mit polnischen Reiseveranstaltern macht sich an dieser Stelle etwas bemerkbar.

Das Trentino hat aktuell im

Winter deutlich mehr polnische Besucher als Südtirol. Das mag teilweise am Preisniveau liegen, ist aber teilweise auch auf eine gewachsene Tradition der Zusammenarbeit mit polnischen Reisemittlern zurückzuführen. Grundsätzlich ist erkennbar, dass Wachstumspotential am polnischen Markt gegeben ist, dafür aber eine intensivere Zusammenarbeit und Marktbearbeitung erforderlich scheint.

### 3.2.2. GROSSBRITANNIEN

#### FAKTEN ZUM REISEMARKT GROSSBRITANNIEN\*

Getrieben nicht zuletzt vom Wetter auf ihren Inseln, sind Briten Ganzjahrestouristen. Sie reisen ganzjährig nach Europa (Stand 2016), schon mehrheitlich im Sommer (5 bis 6 Millionen/Monat), dicht darauf folgen aber der Frühling und der Herbst (4 Millionen/Monat) sowie schließlich der Winter

(2 bis 3 Millionen/Monat) (Statista, 2017a). Zudem weisen sie eine steigende Nachfrage nach sogenannten Package-Holidays auf: Mehr als 50% der Auslandsreisen wurden pauschal gebucht (Stand 2014). 2013 waren es noch 46% und 2010 buchten nur 37% aller britischen Auslandsreisenden „Package Holidays“. Die Zielgruppen für derartige Packages sind v.a. die Altersgruppe 65+ und Familien mit kleinen Kindern (ABTA, 2014). Das heißt, dass es unter bestimmten Gruppen von britischen Reisenden eine Präferenz für gut organisierte Reisen gibt. Während die Schneesport-Aktivitäten bei den Briten trotz kleinem Angebot im eigenen Land nach wie vor weit verbreitet sind – insgesamt weist Großbritannien mehr als sechs Millionen Skifahrer auf – stagnierte die Nachfrage in den letzten zehn Jahren (Travel Mail Reporter, 2012). Es gilt zu verstehen, weshalb es zu dieser Stagnation kommt und ob Südtirol eine besonders attraktive Reisedestination der Briten werden könnte.

#### ERKENNBARE TRENDS IM REISEMARKT GROSSBRITANNIEN

Bei der britischen handelt es sich um eine sehr stark globalisierte Gesellschaft. Briten verstehen sich als globale Bürger und viele globale Trends sind in der britischen Gesellschaft auch irgendwo präsent bzw. auffindbar (gilt etwa auch für die Küche). Vor diesem Hintergrund lässt sich ein klarer Gegen-trend in Richtung „Authentizität“ erkennen. Dieser Trend spiegelt die Sehnsucht nach authentischen, typischen und womöglich regionalen Produkten wieder. So blühen Restaurantangebote auf, die „echtes“ britisches Essen anbieten („proper tea“, „proper burger“ etc.).

Großbritannien zeichnet sich durch eine ausgesprochen hohe Online-Affinität aus, womit ein starkes Bedürfnis nach „Convenience“, „Usability“ und Handlichkeit einhergeht (siehe auch Thomson, 2015). Briten mögen handliche, schnell verfügbare Produkte, sind aber im Gegenzug für Servicequalität nicht unbedingt bereit, auf gesundheitliche und geschmackliche Qualität zu verzichten (siehe beispielsweise den Erfolg der britischen Bio-Fast-Food-Kette „Prêt-à-manger“). Außerdem lassen sich die Megatrends „Outdoor“ und „Biking“



## GROSS- BRITANNIEN (STAND 2016)

- > Einwohnerzahl: 64,6 Mio.
- > Fläche: 243.820 km<sup>2</sup>
- > Hauptstadt: London
- > Währung: Pfund Sterling (GBP)
- > BIP: 1.864 Mrd. GBP (2015)
- > Bedeutendste Wirtschaftszweige: Groß- und Einzelhandel, Verkehr, Beherbergungs- und Gaststättenwesen

(Quelle: Auswärtiges Amt, 2016)



im Raum Manchester gut erkennen. „Outdoor“ bezieht sich hierbei vor allem auf ein ungebrochenes Interesse in den Bereichen „Running, Climbing, Hiking“ (Laufen, Klettern, Wandern). Speziell wurde aber Rad fahren in den letzten Jahren in der britischen Gesellschaft immer beliebter und ist mittlerweile, hinter dem Schwimmsport und der Leichtathletik, die drittbekannteste Sportart in Großbritannien überhaupt. Gleichzeitig verbesserte sich auch das gesellschaftliche und soziale Ansehen des Radsports (siehe z.B. „cycling is the new golf“ oder MAMILS = middle aged man in lycra) (Dirks, 2014). Dieser Boom des Radfahrens wird von Experten des Bereiches durchgehend bestätigt, v.a. auch was die Lifestyle-Komponente und den Rennradbereich sowie das Pendeln anbelangt. Spezielle Förderprogramme der britischen Regierung im Bereich Radkauf spielen eine nicht zu vernachlässigende Rolle. Die florierende britische Radzubehörherstellermarke „Rapha“\* mit ihrem nach Apple-Vorbild gestalteten Shops mag ein Beispiel dafür sein.

#### REISEVERHALTEN IN BEZUG AUF ALPENDESTINATIONEN IM REISEMARKT GROSSBRITANNIEN

Die Alpen gelten besonders für britische Skifahrer als populäre Wintersportdestination, aber auch alternative Winterangebote gewinnen an Bedeutung. Schneeeverhältnisse, Qualität von Infrastruktur, Beherbergung und Gastronomie sind wichtige Faktoren, zudem wird die Wintermode zunehmend als Lifestyle-Element gesehen. Da der Skiurlaub für Briten nicht der Haupturlaub im Jahr ist, spielt die Erreichbarkeit eine wichtige

#### BIO-FAST-FOOD-KETTE „PRÊT-A-MANGER“

Prêt-A-Manger bedeutet auf Französisch so viel wie „bereit zu essen“. Das bereits 1986 gegründete britische Unternehmen ist eine willkommene Alternative zu klassischen US-amerikanischen Fast-Food-Konzepten. Die Bio-Fast-Food-Kette bietet hochwertiges, gesundes und Konservierungsstoff-freies Essen zu bezahlbaren Preisen an. Nach dem Motto „made today – gone today“ ist jeder Shop mit einer eigenen Küche ausgestattet, in welcher Suppen, Salate, Wraps, Früchte, Jogurt, Kaffee, Tee, Säfte etc. frisch zubereitet werden. Mittlerweile gibt es 350 Shops in UK, USA, Paris, Hong Kong und Shanghai, Tendenz steigend.

(Quelle: Mangoldrausch, 2016)

#### RAPHA

Das Unternehmen Rapha Performance Roadwear, 2004 gegründet, bietet eine Reihe von Radzubehör- und Bekleidung sowie Accessoires an. Mit dem Ziel, die Freizeit- und Wettkampfbiker zu einer globalen Community zu vernetzen, wurde zu einem späteren Zeitpunkt außerdem der Rapha Cycling Club (RCC) gegründet. Mittlerweile verfügt Rapha, neben den weltweit verbreiteten Läden und dem Onlineshop, auch über ein Club-Journal und eine App, worin Touren, Events und Neuigkeiten ausgetauscht werden.

(Quelle: Rapha Cycling Club, 2013)

Rolle. Der Sommertourismus ist ein wachsendes Segment, vor allem die Attraktivität des Kletterns und Wanderns in den Dolomiten („Vie Ferrate“), und die Chance zur Verknüpfung von Landschaft, Kultur und Kunst bzw. von Wander- und Genessurlaub schätzen die Briten sehr. Authentische Elemente werden als sehr positiv wahrgenommen.

#### PRODUKTENTWICKLUNGSANSÄTZE IN BEZUG AUF DEN REISEMARKT GROSSBRITANNIEN

**Dolomites and Northern Italian Lakes.** Das Kombiprodukt „Dolomites and Northern Italian Lakes“ kann die beiden naturräumlichen Sehnsuchtslandschaften der Briten im Norden Italiens, die Dolomiten und die norditalienischen Seen (Gardasee etc.) miteinander verknüpfen. In Verbindung mit sportlichen Aktivitäten (z.B. „Vie Ferrate“, Radfahren – v.a. Roadbike) kann es sich hierbei um ein attraktives Produkt am britischen Markt für Sommer, aber auch Frühjahr und Herbst handeln. Denn die Dolomiten erscheinen als eines der attraktivsten Argumente, um Briten nach Südtirol zu locken. Die Dolomiten sind bekannt, sie werden beim Stichwort „Alpen“ relativ schnell genannt und sind als Wander- und Klettergebiet (speziell die Klettersteige, welche als „Vie Ferrate“ genannt werden) sowie als Skigebiet bekannt. Produkte sollten aber auch die große Attraktivität der norditalienischen Seen am britischen Markt im Blick haben und für sich nutzen.

**South Tyrol as Perfect Place on Earth.** Außerdem kann das Konzept des Lebensraummarketings am britischen Markt Potential haben. Die Briten mögen die Authentizität, Stimmigkeit und die facettenreiche Schönheit des Lebensraums Südtirol, wenn sie in die Destination kommen. Sie schätzen es, dass man in Südtirol den Rundumblick nicht scheuen muss, da sich die Landschaft überall einigermaßen aufgeräumt und ohne große Entwicklungssünden präsentiert. Damit sich dieses positive

## Im Hinblick auf Großbritannien als potentiellen Zukunftsmarkt Südtirols gibt es eine Reihe von günstigen Voraussetzungen.

Das heißt, dass es Berührungspunkte („Touchpoints“) mit Südtirols Lebensraum in Großbritannien geben muss: Südtirols landwirtschaftliche Erzeugnisse nebst Reiseprodukten müssten beispielsweise stärker im (spezialisierten) britischen Handel auftauchen (Wein, Feinkostläden etc.), um sukzessive auch stärker wahrgenommen zu werden.

### Cycling in the Italian Sun – in just Four Hours from Home.

Als weiteren Produktentwicklungsansatz kann ein Frühjahrs- und Herbstprodukt „Cycling in the Italian Sun – in just four hours from home“ in Betracht gezogen werden, womit einfache Erreichbarkeit („4h from home door to hotel door in the Dolomites“) durch eine integrierte Wertschöpfungs- und Mobilitätskette, Online-Verfügbarkeit und die landschaftliche Schönheit und Sonne des nördlichen Italiens kombiniert werden. Damit wird einerseits die britische Sehnsucht nach Sonne bedient und mit dem Bedürfnis nach „Convenience“ verbunden, und gleichzeitig der wachsende „Special Interest“ Bereich Rad fahren bespielt. Die assoziative Verbindung Südtirols mit Italien scheint für den britischen Markt sinnvoll, da Italien durchaus als britische Sehnsuchtslandschaft einzuschätzen ist. Ein solches Produkt würde sich durchaus für die Randsaisonen anbieten, da die Briten eine interessante Zielgruppe für den Frühsommer und Herbst sein könnten. Das Beispiel Mallorca\*, welches eine sehr wichtige Destination für Briten ist (sowohl für Radfahren als auch Klettern), zeigt auf, wie man die Nebensaison mit den Briten gut in Wert setzen kann.

Somit gibt es im Hinblick auf Großbritannien als potentiellen Zukunftsmarkt Südtirols eine Reihe von günstigen Voraussetzungen. Ähnlich wie am polnischen Markt erscheint die alpin-mediterrane Positionierung Südtirols sehr ansprechend. Gäste des Vereinigten Königreiches schätzen ein hohes Sicherheitsgebot und eine hohe Lebensqualität. Es gibt ein relevantes Segment an Liebhabern des „High-Quality-Tourismus“. Dafür

Südtirol-Bild der Briten manifestieren kann, ist es aber nötig, dass sie überhaupt von Südtirol erfahren. Denn Briten kaufen gerne, was sie kennen, und kennen vielfach das, was ihnen die Medien/Werbung nahebringt. Deswegen geht es sicher auch darum, Südtirol noch stärker zu vermarkten und als (hochpreisiges) Qualitätsprodukt zu positionieren. Dafür gilt es als Lebensraum Südtirol Präsenz zu zeigen.

nehmen sie auch gerne eine etwas längere Anreise im Sinne einer Reise hin zu einem „Hidden Place“ in Kauf. Insgesamt spielt Erreichbarkeit am britischen Markt aber eine wichtige Rolle und sollte vor allem angenehm und einfach (convenient) gestaltet werden. Auch die kulturelle und ethnische Vielfalt kommt durchaus gut an. Als mögliche Hotspots für meist sportlich oder kulturell interessierte, britische Gäste können im Sommer natürlich die Dolomiten sein, aber vor allem auch die zahlreichen Schlösser, die Stadt Meran und die Therme, Ötzi, die Gärten von Schloss Trauttmansdorff oder schlicht und einfach Südtirols Angebot im Bereich Entspannen und Relaxen.

Hotspots für den Winter wären mit Sicherheit die zahlreichen Skigebiete Südtirols. Was sich aktuell eher bremsend auf die Entwicklung des Herkunftsmarktes Vereinigtes Königreich auswirkt, ist die relative Unbekanntheit der Urlaubsdestination Südtirol. An dieser Stelle könnte ein breit gefächertes Lebensraummarketing im Sinne einer distributiven Präsenz Südtiroler Produkte insgesamt dem Tourismus sanft unter die Arme greifen. Des Weiteren sollten das sprachliche Niveau der englischen Informationen auf Webseiten der Beherbergungs- und Gastronomiebetriebe, aber auch der touristischen Attraktionspunkte und Informationszentren sichergestellt werden.

### 3.3. WORKSHOPS ZU DEN TRENDS: WAS SÜDTIROLS ANBIETER DENKEN

Unter Einbindung ausgewählter Akteure aus Südtirols Tourismus wurden im Rahmen dreier Workshops Herausforderungen, Entwicklungen und Reaktionsmöglichkeiten in den relevanten Themenbereichen Beherbergung, Mobilität und Attraktionspunkte diskutiert. Das Ziel dieser Workshops war zum einen



## GANZJAHRES-DESTINATION MALLORCA

Das milde Klima verleiht der spanischen Insel Mallorca das Potential zur attraktiven Ganzjahresdestination und ermöglicht das Ausüben zahlreicher sportlicher Aktivitäten, vom Laufen, über das Klettern, Wassersportarten und das Biken, das ganze Jahr über. Diese Bedingungen sprechen insbesondere britische Gäste an, weil sie dem typisch englischen Wetter entkommen können und das in der ruhigen Phase der Nebensaison. Ebengleich gilt für die sportlichen Aktivitäten, insbesondere das Biken.

(Quellen: Abta, 2015; Dirs, 2014; N-News, 2016;)



die enge Integration von ausgewählten Stakeholdern und deren Meinungen in das Projekt auch jenseits von standardisierten Befragungen. Zum anderen ging es darum, in den betreffenden Themenbereichen Ist-Situation und Soll-Situation gegenüberzustellen und Hinweise zu Chancen, Gefahren und Interventionsansätzen zu sammeln.

### 3.3.1. SCHWERPUNKT BEHERBERGUNG

Im Rahmen eines Workshops zum Thema Zukunft der Beherbergung in Südtirol wurden mit ausgewählten Unternehmern und Verbänden aus dem Südtiroler Beherbergungsbereich zukunftsrelevante Themen diskutiert. Den inhaltlichen Rahmen des Workshops bildeten Impulsvorträge des Eurac Research Instituts für Regionalentwicklung (Harald Pechlaner, Michael Volgger, Manuel Demetz), von Kohl & Partner Südtirol (Alois Kronbichler) sowie vom Fraunhofer Institut IAO aus Stuttgart (Vanessa Borkmann) zu den Themen Wirtschaftlichkeit, Positionierung und Architektur sowie in allererster Linie die Einschätzungen der eingeladenen Unternehmer und Verbandsvertreter. Im Folgenden werden wichtige Aspekte, Diskussionspunkte und Gedankengänge des Workshops erläutert:

#### **Zurzeit findet ein großer Veränderungsprozess statt.**

Veränderungen der Rahmenbedingungen führen dazu, dass klassische Beherbergungsstrukturen und Beherbergungskonzepte hinterfragt werden müssen. Bedürfnisse ändern sich und darauf müssen Beherbergungskonzepte reagieren. Gesamtkonzepte und bestimmte Strukturen in den Betrieben bedürfen

einer Anpassung. Es scheint nicht unwahrscheinlich, dass eine neue Generation von Unterkunftsbetreibern in Zukunft möglicherweise auch mit anderen Businessmodellen arbeiten wird. Der Investitionsdruck in der Hotellerie wird als sehr hoch eingeschätzt, es wird teilweise eher sogar zu (betriebswirtschaftlicher) Vorsicht gemahnt. Denn die Umsatzrentabilität pro Zimmer und die Investitionszyklen müssen aufeinander abgestimmt sein. Die Beherbergungsbranche sollte das Qualitätsniveau halten und steigern, aber gleichzeitig auch nicht blind einer Art „Investitionswahn“ erliegen.

**Gesellschaftliche Trends in Richtung Lebensqualität und Regionalität.** Gesellschaftliche Trends laufen auf eine Stärkung des Themas Regionalität und Authentizität hinaus, beide Merkmale sind zentrale Instrumente auch in der Betriebsführung. Da sich auch die Einstellungen der Mitarbeiter in den Beherbergungsbetrieben ändern, sollte in Zukunft auch an neuen Modellen der Mitarbeiterführung gearbeitet werden.

**Hybride Gäste und urbane Märkte.** Eine weitere Herausforderung ist der Umgang mit bestehenden und neuen Märkten. Der Typus des „hybriden Gastes“ kommt immer häufiger vor. Dieser kann nicht mehr über demographische Daten und Einkommen klassifiziert und daher nicht mehr einfach identifiziert werden. Der Gast wird in Zukunft noch mehr als in der Vergangenheit aus urbanen Ballungszentren kommen und in der Destination Südtirol Erlebnisse im Kontext von Natur und Kultur (Sehnsucht nach Bergen und Natur) suchen. Auch deswegen sollte bei der Definition neuer Produkte vor allem von den Bedürfnissen

## Alternative Beherbergungskonzepte treffen das Interesse der Gäste und sollten deshalb destinations- und unternehmerseitig vermehrt Akzeptanz finden.

(Needs) des Gastes ausgegangen werden. Bei der Erschließung von neuen Märkten aber auch für die Bearbeitung bestehender Märkte spielen die Erreichbarkeit und die Verbesserung des öffentlichen Nah- und Fernverkehrs eine übergeordnete Rolle.

**Alternative Beherbergungskonzepte.** Alternative Beherbergungskonzepte treffen das Interesse der Gäste und sollten deshalb auch destinations- und unternehmerseitig vermehrt Akzeptanz finden und vorangebracht werden.

Angebote wie Camping, Urlaub auf dem Bauernhof (UaB), innovative Unterkünfte (z.B. Baumhaus) und Themenhotels erweitern die Angebotspalette der Destination auf eine positive Art und Weise. Um hierfür die nötige Flexibilität zu haben gilt es, passende Rahmenbedingungen (auch politisch) zu schaffen. Das muss und darf nicht heißen, einer unbegründeten Flächennutzung Tür und Tor zu öffnen; aber das Gleichgewicht mit einer flexiblen Handhabung nachzujustieren scheint nötig, um speziell auch kleinen, innovativen Ansätzen eine Realisierungschance zu geben.

### Marktein- und Marktausstieg sollten erleichtert werden.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen der Beherbergung sind eine höchst relevante Rahmenbedingung. Dabei soll verstärkt das Augenmerk auf Freiraum gelegt werden, sodass innovative Ideen im Beherbergungssektor umgesetzt werden können. Auch durch einen erleichterten Aus- und Einstieg im Markt könnte die Dynamik im Hotelsektor positiv beeinflusst werden.

**Effektives und effizientes Destinationsmanagement kann Beherbergungsbetriebe entlasten.** Die Vermarktung in der Destination muss tendenziell eher gestärkt werden, um die so wichtigen Effizienz- und Größenvorteile im Kommunikationsbereich speziell auch mit neuen Märkten und Fernmärkten realisieren zu können. Selbige Effekte lassen sich auch im Bereich der Innovation und Produktentwicklung erzielen. Eine gleichzeitige Stärkung der Destinationsebene bei Sicherstellung ihrer Dienstleistungsorientierung kann dazu beitragen, dass der Beherbergungssektor zum Teil entlastet wird.

### Destination und Beherbergungssektor müssen eine Symbiose bilden.

Gerade vor dem Hintergrund von Zukunftstrends sollten die Beherbergungsbetriebe ihren Gästen die Möglichkeit geben, diverse Angebote der Destination wahrzunehmen (z.B. regionale Produkte, kulturelle Veranstaltungen, Naturerlebnisse) und dadurch die Destination als Lebensraum kennenzulernen. Gleichzeitig fördert dies die regionale Wertschöpfung und kann positive Auswirkungen auf die Tourismusgesinnung haben. Die Erfolgchancen und vor allem der Preisspielraum von Beherbergungsbetrieben wachsen, wenn sie sich in einem intakten Umfeld und in einer Destination mit hoher Lebensqualität befinden.

### Die Klassifizierung im Beherbergungssektor sollte überdacht werden.

Derzeit wird im Rahmen der Sterne-Klassifizierung der Fokus auf die harten Faktoren der Beherbergung (wie z.B. Ausstattung und Größe der Zimmer) gelegt, jedoch werden die Softfaktoren (wie z.B. Servicequalität) nicht miteinbezogen. Dies wäre jedoch von Vorteil, um die gebotene Qualität im Betrieb kontinuierlich zu hinterfragen und zu verbessern. Durch eine Anpassung an die tatsächlichen Mehrwert-Elemente im Rahmen des Aufenthaltserlebnisses könnten traditionelle Formen der Klassifizierung auch wieder an Bedeutung gegenüber „Peer-to-Peer“ Bewertungssystemen gewinnen.

### Klarere Positionierungen sind nötig, speziell im Wellnessbereich.

Zurzeit unterscheiden sich, beispielhaft für viele andere Bereiche, speziell die Wellnessangebote in den verschiedenen Beherbergungsbetrieben kaum voneinander. Deshalb wäre für die Zukunft eine stärkere Spezialisierung wünschenswert. Dadurch können sich Betriebe differenzieren, sich klar am Markt positionieren, Aufmerksamkeit und höhere Preise erzielen und insgesamt die Wettbewerbssituation entspannen. Möglichkeiten einer solchen Spezialisierung im Bereich Wellness könnten sein: medizinische Behandlungen (Medical Wellness), therapeutische Anwendungen, Spa Anwendungen, Wellness im Kontext von Ernährung und Bewegung, alpine Wellness etc.

**Für die Zukunft wäre eine stärkere Spezialisierung im Bereich Wellness wünschenswert. Dadurch können sich Betriebe differenzieren und klar am Markt positionieren.**



### 3.3.2. SCHWERPUNKT MOBILITÄT

Im Rahmen eines Workshops zum Thema Mobilität wurden mit ausgewählten Akteuren aus dem Bereich der tourismusrelevanten Südtiroler Mobilität Herausforderungen und Chancen zukünftiger Entwicklungen diskutiert. Impulsvorträge des Eurac Research Institutes für Regionalentwicklung (Harald Pechlaner, Michael Volgger, Anna Scuttari, Manuel Demetz) und des Gruppo CLAS bzw. der Universität Bocconi (Tatiana Cini), sowie die Einschätzungen der eingeladenen Teilnehmer bildeten die inhaltlichen Bausteine des Workshops. Einige ausgewählte Diskussionspunkte und Ansätze werden im Folgenden präsentiert:

**Die Förderung von öffentlicher Mobilität im Spannungsfeld von Einheimischen und Gästen sowie Infrastrukturen und Dienstleistungen bzw. Erlebniselemente.** Zum einen zeigt sich eine gemeinhin wachsende Bereitschaft, von den Angeboten der öffentlichen Mobilität Gebrauch zu machen, zum anderen ist die Rolle der Einheimischen als eine Art Vorbildfunktion für Gäste essentiell: Wenn Einheimische die Angebote der nachhaltigen Mobilität annehmen, entwickelt dies einen starken Anreiz auch für Gäste es den Einheimischen gleich zu tun. Parallel dazu gilt es auf die Notwendigkeit „großer“ Investitionen in die Infrastruktur hinzuweisen. Hier spielen die Bahninfrastruktur und der Brennerbasistunnel (spezielle Aufmerksamkeit verdienen hierbei die Anbindungen an die „Nebentäler“) sicherlich eine wichtige Rolle, um die optimale Anbindung für Gäste und Einheimische sicherzustellen. Daneben sind aber auch die oftmals als „Kleinigkeiten“ erscheinenden Aspekte der „Usability“, der Information und der Intermodalität ganz wesentlich, um Mobilität zu einem „Erlebnis“ zu machen. Ein konkretes Element unter vielen ist die oft mangelhafte Schaffung von Radabstellplätzen, welche sich stärker an der Optik des Nutzers orientieren müsste und dementsprechend etwa den Sicherheitsaspekt besser im Blick haben sollte.

**E-Mobilität und Car-Sharing als Zukunftsthemen.** Neben der traditionellen öffentlichen Mobilität wird man in Zukunft verstärkt auf E-Mobilität und auf das Konzept des „Car-Sharing“ bauen müssen. Durch bestimmte, neue Mobilitätsangebote können sogar neue Tourismusdestinationen entstehen. Diese so wichtige Wechselwirkung zwischen Mobilitätsangebot und Destination muss im Rahmen der Destinationsentwicklung noch stärker beachtet werden. Es wird auch notwendig werden, sich die Routen der Gäste im Detail anzusehen. Insbesondere die „letzte Meile“ wird in Südtirols Freizeitmobilität oftmals nicht ohne Formen individueller Mobilität auskommen

können (z.B. die Zufahrt zum Ausgangspunkt eines Wanderweges auf eine beliebige Alm). Aber auch hierfür können innovative Lösungen gefunden werden.

**Eher wachsende Bedeutung des Radfahrens.** In Zukunft ist von einer stetig wachsenden Bedeutung des Radfahrens sowohl in der Pendler- als auch in der Freizeit- und touristischen Mobilität auszugehen. Hier gilt es speziell die daraus entstehenden Konflikte mit anderen Nutzern (z.B. Fußgängern und Wanderern sowie im Rahmen des öffentlichen Transports mit Bahn und Bus) im Blick zu haben und idealerweise einer präventiven Lösung zuzuführen. Zudem gilt es, Kompromisse mit den Eigentümern der Wege und den Wegehaltern zu suchen.

**Mobilität an Pässen: Integrierte Ansätze sind gefragt.** Was die Mobilität über die Dolomitenpässe anbelangt (und auch den dortigen Transport von Fahrrädern), sind die Seilbahnen sicherlich eine wichtige Ergänzungsoption. Das Potential von Seilbahnen als Transportmittel im Bereich der Dolomitenpässe ist aktuell (im Sommer) überhaupt noch nicht ausgeschöpft. Das gilt nicht nur Freizeitmobilität, sondern im Besonderen auch für die Pendlermobilität. Dafür wird es aber in Zukunft nötig, dass Seilbahn und öffentliche Mobilität in einen stärkeren Dialog treten. Eine Herausforderung sind dabei sicherlich auch die unterschiedlichen Tarife zwischen den privaten Seilbahnen und dem öffentlichen Transport.

**Eine gesamtheitliche Steuerung der Besucherströme und Ansätze des „Crowd-Managements“ sind gefragt.** Die gesamtheitliche Besucherlenkung ist ein Bereich, welchem in Südtirol noch zu wenig Beachtung geschenkt wird. Aber auch in Südtirol gibt es touristische „Hotspots“, welche unter sogenannten Crowding-Effekten leiden. Hier sollte sich Südtirol durchaus von ausländischen Beispielen inspirieren lassen und dann eigene Mechanismen und Zugänge entwickeln.

---

**In Zukunft ist von einer stetig wachsenden Bedeutung des Radfahrens sowohl in der Pendler- als auch in der Freizeit- und touristischen Mobilität auszugehen.**

### 3.3.3. SCHWERPUNKT ATTRAKTIONSPUNKTE

Im Rahmen eines Workshops zum Thema Attraktionspunkte wurde im Anschluss an Impulsvorträge vonseiten des Eurac Research Institut für Regionalentwicklung (Harald Pechlaner, Michael Volgger) und Steiner Sarnen Schweiz (Otto J. Steiner) Vertreter von touristischen Attraktionspunkten in Südtirol darum gebeten, über Probleme und Herausforderungen sowie Wünsche und Erwartungen für die Zukunft zu diskutieren. Im Folgenden werden einige diskutierte Punkte zusammengefasst.

**Die Erreichbarkeit der touristischen Attraktionspunkte als Herausforderung.** Öffentliche Verkehrsverbindungen sind zwar oft vorhanden, aber nicht immer optimal ausgebaut, weshalb der Großteil der Kunden die Anfahrt per PKW bevorzugt.

**Einbindung der Attraktionspunkte in ein Netzwerk und Schaffung von Produktbündeln.** Es wurde hervorgehoben, dass sich ein kluges Zusammenspiel von Betrieben, Akteuren des Bereiches Mobilität und Attraktionspunkten sehr positiv auf die touristische Gesamtsituation auswirken würde. Daneben besteht auch in der Kooperation zwischen den einzelnen

Attraktionspunkten Ausbaupotential für die Zukunft, um kombinierte Angebote auf den Markt zu bringen (z.B. Wein und Kultur, Berg und Stadt etc.). Die Südtiroler Weinstraße kann als Vernetzungsangebot hierbei sicherlich lehrreich sein.

**Strategische Entwicklungspläne für Attraktionspunkte sind nötig.** Es fehle häufig an langfristigen Konzepten über die Entwicklung eines Attraktionspunktes. Begrenzte finanzielle Mittel sowie die

Rekrutierung und Ausbildung von geeignetem Personal stellen konkrete Herausforderungen dar. Auch das unternehmerische Denken kann in einigen Attraktionspunkten noch gestärkt werden.

**Touristen sind wichtig für den Erhalt der Südtiroler Museen.** Die Einheimischen sind laut Workshopteilnehmern oft das schwächste Besucher Klientel für bestimmte Attraktionspunkte, ganz besonders für Museen. Bereits in den Schulen könnte dem stärker entgegengewirkt werden, aber auch proaktive Arbeit der Attraktionspunkte und Museen selbst ist gefragt. Ein positives Beispiel für das Gelingen der Gewinnung der einheimischen Bevölkerung durch Events, Sonderausstellungen und Netzwerke sind die Gärten von Schloss Trauttmansdorff.

**Information, Besucherführung und Mehrsprachigkeit.** Attraktionspunkte stellen einen wichtigen „Touchpoint“ für Gäste dar, wo emotionale und fachliche Vermittlung für Südtirol-Informationen passieren kann. Für die Information und Besucherführung sind digitale Medien im Attraktionsbereich unerlässlich. Die digitale Besucherführung soll helfen, über das Internet Besucherführungen zu steuern, so dass flexibel und zeitnah auch mit Informationen reagiert werden kann. Natürlich ist die Mehrsprachigkeit unabdingbar, um internationale Gäste zu gewinnen.

---

**Für die Information und Besucherführung sind digitale Medien im Attraktionsbereich unerlässlich.**



---

**Es wurde hervorgehoben, dass sich ein kluges Zusammenspiel von Betrieben, Akteuren des Bereiches Mobilität und Attraktionspunkten sehr positiv auf die touristische Gesamtsituation auswirken würde.**







# 4

## Tourismus Südtirol gestalten: Handlungsvorschläge

---

Vor dem Hintergrund von (1) einer umfangreichen Erfassung des Ist-Zustandes des Tourismus in Südtirol und (2) einer vielschichtigen Analyse zu möglichen zukünftigen Entwicklungen des Tourismus in Südtirol und im Alpenraum, wurde in Abstimmung mit den Projektpartnern ein Katalog erarbeitet, welcher insgesamt 20 Handlungsempfehlungen beinhaltet, die eine ausgeglichene weitere Entwicklung des Tourismus in Südtirol mit Perspektive 2030 sicherstellen sollen.

Dieser Katalog wurde primär unter Berücksichtigung der Ergebnisse und Erkenntnisse erstellt, welche durch die im Projekt durchgeführten Analysen erarbeitet wurden. Dabei spielten der Konsens der Expertenmeinungen aus der Delphi-Analyse sicher eine herausragende Rolle. Sekundär und ergänzend flossen direkte Rückmeldungen der involvierten Projektpartner ein.

Dieser Maßnahmenkatalog wurde vorab zentralen Stakeholdern bzw. Interessensvertretern aus Südtirols Tourismus präsentiert. Diese hatten die Möglichkeit mündlich wie schriftlich Statements abzugeben. Wo immer möglich und inhaltlich gut begründet, wurden diese Stellungnahmen berücksichtigt. Im Folgenden werden die 20 Handlungsempfehlungen präsentiert. Der Katalog erhebt keinen Anspruch daran, abschließend und vollständig zu sein. Er erhebt aber sehr wohl den Anspruch, einige Schlüsselherausforderungen für die touristische Entwicklung des Landes zu benennen und ausgewählte Handlungsansätze aufzuzeigen. In den zwanzig Handlungsempfehlungen geht es darum, wie touristische Angebote, Produkte und Teilräume Südtirols attraktiv und zukunftsfähig gestaltet werden können. Vor dem Hintergrund einer erwünschten Steigerung des Internationalisierungsgrades des Südtiroler Tourismus wird die Wichtigkeit der Offenheit und

des Kooperierens über die Grenzen hinweg hervorgehoben. In Zukunft wird deshalb unweigerlich verstärkt auf Digitalisierung und Sprachbildung gebaut werden müssen. Es bedarf aber vor allem auch die Akzeptanz der einheimischen Bevölkerung und eine funktionierende Kooperation zwischen Landwirtschaft und Tourismus sicherzustellen. Um tragfähig und verkraftbar zu bleiben, bedarf der Tourismus eines Ausbaus der Mobilitätsangebote und verlangt nach neuen Lösungen im Individualverkehr. Die zentralen Werte und Attraktionsträger für Südtirols Tourismus, wie Gastfreundschaft und Tourismusgesinnung, Landschaftsbild, Regionalität, kulturelle Authentizität und Diversität, ebenso wie professionelle und innovative Tourismusanbieter und –unternehmer, müssen für die Zukunft bewahrt und gestärkt werden.

---

**In Zukunft wird deshalb unweigerlich verstärkt auf Digitalisierung und Sprachbildung gebaut werden müssen.**

## 4.1. UMBRELLA-BRANDING-ACT:

### DACHMARKE NOCH BESSER VERWURZELN

#### Was?

Die Dachmarke als zentrale Leistung des touristischen System Südtirols ist als Identitätsträger (in dynamischer Form) zu erhalten und noch stärker zu verwurzeln, einschließlich ihrer dynamische Weiterentwicklung.

#### Wie?

- › Vermeidung von Ressourcen-Aufwand in wenig zentralen Bereichen
- › Konzentration auf die drei Säulen: Tourismus, Landwirtschaft, Mobilität
- › In diesen drei Säulen aber hohen Durchsatz und Konsistenz erzielen
- › Insbesondere auch im Bereich der Mobilität gilt es an Erfolgsbeispiele anzuknüpfen und die Mobilitätsdienstleistungen (Hardware + Software) als Identitätsträger nicht zu unterschätzen, allerdings ist auch nicht per se jedes Mobilitätsangebot „Dachmarken-Fit“ und entsprechend geeignet

#### Wer?

IDM, Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa), Betriebe, Wirtschaftsverbände

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatement Nr. 1.1.

## 4.2. EXPORT-SYNERGY-ACT:

### VOM LEBENSRAUMBRANDING ZUM LEBENSRAUMMARKETING

#### Was?

Übergehen vom reinen Lebensraumbranding hin zu einem breiteren Lebensraummarketing, wo auch der synergetische Vertrieb wichtig ist.

#### Wie?

- › Sektorenübergreifende Marktbearbeitung: Die Verfügbarkeit touristischer Produkte auf bestimmten Märkten muss einher gehen mit der Verfügbarkeit landwirtschaftlicher Produkte
- › Stärkere Koordinierung der Vertriebsinitiativen in den verschiedenen Märkten, um die insgesamt Präsenz Südtirols zu stärken
- › Nutzen von Synergien, welche durch die IDM-Struktur entstehen, auch am Markt
- › „Südtirol-Flagshipstores“ einrichten

#### Wer?

Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa), IDM, Handelskammer, Exportorientierte Organisationen, Betriebe

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.3., 1.8., 1.16., 2.3., 2.5., 3.2., 3.10., 3.12., 3.14., 5.1., 5.2., 5.4., 5.5., 5.7., 5.9., 5.10., 5.11.

## 4.3. GROWING-DIGITAL-ACT:

### DIGITALE BEFÄHIGUNG

#### Was?

Stärkung der digitalen Kompetenz der touristischen Betriebe und Tourismusorganisationen.

#### Wie?

- › Schaffung eines Weiterbildungsprogrammes im Bereich „digital“
- › Stärkung des Bereiches „digital“ in der (tourismusbezogenen) Schulbildung
- › Ausbau der digitalen Infrastrukturen (Wlan im öffentlichen Bereich und bei allen dienstleistenden Betrieben mit Publikumsverkehr mit ausreichender Qualität verfügbar)

#### Wer?

Politik und Verwaltung, Betriebe, Hotelfachschule, Forschungs- und Bildungsinstitute, HGV, SBB, IDM, LTS

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.5., 1.9., 2.1., 2.2., 2.3., 2.5., 2.9., 2.10.

## 4.4. TOURISM- EDUCATION-ACT:

### NACHJUSTIEREN BEI BILDUNG

#### Was?

Aus touristischer Sicht müsste die zukünftige Bildung und Weiterbildung noch stärker auf die Bereiche Mehrsprachigkeit und Kenntnis fremder Kulturen, Kenntnis des eigenen Landes und seiner Ressourcen („Heimatkunde“) und auf digitale Technologien ausgerichtet werden.

#### Wie?

- › Stärkung des Bildungs-Bereiches Mehrsprachigkeit/Kennntnis fremder Kulturen
- › Stärkung des Bildungs-Bereiches „Kenntnisse der Region (u.a. einheimische Produkte)
- › Stärkung des Bildungs-Bereiches „digitale Kompetenzen“
- › Einführung eines Systems von Weiterbildungsanreizen für Mitarbeiter im Tourismus

#### Wer?

Forschungs- und Bildungsinstitute, Wirtschaftsverbände, Politik und Verwaltung (diverse Ressorts)

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT

DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.4., 1.10., 1.12., 1.13., 1.14., 1.17., 2.2., 3.2., 3.11., 3.12.

## 4.5. VALORIZE-THE- BASICS-ACT:

### DIE VERBINDUNG TOURISMUS UND LANDWIRTSCHAFT STÄRKEN

#### Was?

(Wieder-) Stärken der für den Südtirol-Tourismus so grundlegenden Verbindung von Tourismus und Landwirtschaft.

#### Wie?

- › Regionale Produkte 2.0: Beachtung der gesamten Verarbeitungs- bzw. Wertschöpfungskette, Anpassung der Angebote an die regionalen Verfügbarkeiten (z.B. „Null Kilometer Produkte“)
- › Regionale Produkte 3.0: Förderung der landwirtschaftlichen Diversifizierung (Vision der Autarkie als Region, vgl. Ansätze in Slowenien)
- › Förderung des gegenseitigen Verständnisses und Lösung der „heißen Eisen“: Wege/Radwege/Trails, Bergbauern, Ästhetik des Landschaftsbildes im Rahmen der Intensiven Landwirtschaft im Tal

#### Wer?

Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa & andere Ressorts), HGv, SBB, Betriebe, Tourismusorganisationen

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT

DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.3., 1.4., 1.16., 3.10., 3.14., 5.1., 5.2., 5.3., 5.4., 5.5., 5.6., 5.7., 5.9., 5.10., 5.11.

## 4.6. PUBLIC- TRANSPORT-ACT:

### POTENTIALISIERUNG DER ÖFFENTLICHEN MOBILITÄT IN SÜDTIROL

#### Was?

Ausbau des Angebotes an öffentlichen Verkehrsmitteln sowie Verleihangeboten in Südtirol was sowohl die infrastrukturellen Aspekte als auch die weichen Faktoren anbelangt.

#### Wie?

- › Ganzheitliche, strategische Verkehrs- und Besucherströme-Planung
- › Ausbau der Bahninfrastruktur entlang der bestehenden Trassen, Schaffung von neuen Trassen
- › Stärkung der Usability im öffentlichen Verkehr (Information über intermodale Grenzen hinweg)
- › Ausbau der E-Mobilität (v.a. Einrichtung von E-Zapfsäulen) und der Sharing-Angebote
- › Die aktuell zu komplexen und fragmentierten Kartensysteme im ÖPNV sind im Sinne der Einfachheit zu überarbeiten – auch die Trägerform („Karte“) ist wohl mittelfristig zu überdenken

#### Wer?

Politik & Verwaltung, Forschungsinstitute, Mobilitätsagenturen, Betriebe, Tourismusorganisationen, HGv, SBB

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT

DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 4.1., 4.2., 4.3., 4.4., 4.5., 4.6., 4.7., 4.8., 4.9., 4.10., 4.11., 4.12.

## 4.7. ENJOY-PASS-ACT:

### STÄRKUNG DES PASSERLEBNISSES

#### Was?

Temporäre Schließung der Pass-Straßen in den Dolomiten für Fahrzeuge mit konventionellen Verbrennungsmotoren, um die touristische Erlebnisqualität zu steigern – eingebettet in ein Gesamtkonzept.

#### Wie?

- › Starker Ausbau der alternativen Mobilität über die Pässe (unter Einbezug von öffentlichen Verkehrsmitteln, Elektromobilität, Car Sharing und Seilbahnen)
- › Gut durchdachte Strategie und Umsetzungsplan im Sinne eines alternativen Mobilitätssystems ist conditio sine qua non für die Umsetzung
- › Unterstützung von Transformationsprozessen an Pass-Straßen (Gastronomie, Transport/Verleih/Depot)
- › Schließung der Pass-Straßen in einem täglichen Zeitfenster
- › Gewährung von Sonderausnahmen für Einheimische (z.B. Punktekarte)
- › Einführung eines solchen Maßnahmen angemessenen Parkplatzmanagements

#### Wer?

Politik und Verwaltung (diverse Ressorts), Mobilitätsagentur, Seilbahnbetreiber, Betriebe

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatement Nr. 4.10.

## 4.8. HOSPITALITY-ACT:

### TOURISMUSGESINNUNG STEIGERN

#### Was?

Die Tourismusgesinnung der Einheimischen und deren generalisierte Gastfreundschaft ist ein hohes Gut. Um sie aufrechtzuerhalten bzw. weiter zu steigern, ist proaktives Agieren nötig.

#### Wie?

- › Die unterschiedlichen und subtilen Gleichgewichte wahren
- › Transparentes Kommunizieren sowie Qualität (und höhere Preise) sind wichtige Maßnahmen
- › Aber: Lebenshaltungskosten für Einheimische im Blick haben
- › Verkehr als ganz besonders spürbaren externen Effekt im Blick haben
- › Achtung mit Kurzurlauben: Ein höherer Anteil an internationalen Gästen kann möglicherweise den Verkehr reduzieren und die durchschnittliche Aufenthaltsdauer verlängern
- › Kann ein Anreizsystem zur Prämierung von Initiativen zu längeren Aufenthalten geschaffen werden (die Preisvariable scheint dabei wesentlich, siehe Skipässe)?

#### Wer?

Politik und Verwaltung, Betriebe, Tourismusorganisationen, IDM, HGV, LTS, SBB, Forschungs- und Bildungsinstitute etc.

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.2., 1.3., 1.6., 1.16., 1.17., 3.10., 3.14., 4.3.

## 4.9. TOURISM-EMPLOYEE-ACT:

### ATTRAKTIVITÄT FÜR MITARBEITER STEIGERN

#### Was?

Auch wenn Südtirol hierbei relativ gut dasteht, hat die Begehrlichkeit eines Arbeitsplatzes in Tourismus und Gastgewerbe in den letzten Jahren auch durch den Wertewandel in der Gesellschaft abgenommen. Es gilt Maßnahmen zu setzen, dass der Tourismus für qualifiziertes Personal ein attraktives Umfeld bleibt.

#### Wie?

- › Neue Arbeitsmodelle für Mitarbeiter entwickeln und umsetzen (5-Tage-Woche?)
- › Vereinbarkeit von Beruf und Familie sicherstellen
- › Ganzjahresstellen forcieren
- › Aufwerten bestimmter Berufsbilder (z.B. Service)
- › Ein Mindestanteil an einheimischen Mitarbeitern sorgt für Authentizität
- › Überlegungen ob einer zunehmenden „Technisierung“ von Arbeitsstellen frühzeitig anstellen (Abfederung, Gegenmaßnahmen, Sensibilisierung zur Bedeutung des Faktors ‚Mensch‘)

#### Wer?

Betriebe, Verbände, Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa)

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.2., 1.5., 1.6., 1.7., 1.10., 1.17.



## 4.10. GO-INTERNATIONAL-ACT:

### INTERNATIONALISIERUNG DES TOURISMUS IN SÜDTIROL

#### Was?

Internationalisierung des Tourismus in Südtirol proaktiv angehen (agieren statt reagieren); dabei bietet die optimierte Vermarktung und Produktentwicklung rund um das Dolomitenprodukt einen zentralen Hebel.

#### Wie?

- › Auf verschiedenen europäischen Märkten gibt es noch Aufholbedarf und Ausbaupotential für Südtirol
- › Internationalisierung als Quelle und Beförderer für Innovation verstehen
- › „Dolomiten in Südtirol“: Stärkere Vernetzung zwischen (lokalen) Tourismusorganisationen, der UNESCO-Stiftung sowie dem Amt für Naturparke anstreben
- › „Dolomiten insgesamt“: Gemeinsame Vermarktung (Produkte, Vertrieb, Kommunikation) des Dolomitenraumes auf ausgewählten internationalen Märkten
- › Visionäre Bahnprojekte im Dolomitenraum können hier ein wichtiger Hebel sein

#### Wer?

Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa und andere Ressorts), Betriebe, IDM, DME Ost, UNESCO Stiftung, Dolomiti Superski, Amt für Naturparke, Tourismusorganisationen aus Nachbarregionen

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.5., 1.8., 1.9., 1.18.

## 4.11. INTERNATIONAL-LINK-ACT:

### ERREICHBARKEITSSTRATEGIE UND OPERATIVE SCHAFFUNG VON ANBINDUNGEN

#### Was?

Aufbau einer kurz- bis mittelfristigen Alternative zum Flughafen Bozen zur Sicherung der einfachen Erreichbarkeit für Gäste aus ‚ferneren‘ Märkten.

#### Wie?

- › Entwicklung einer Strategie zur Sicherstellung der Erreichbarkeit aus der Luft
- › Aufbau attraktiver öffentlicher Anbindungen an die Flughäfen von Innsbruck, Bergamo und Verona (Convenience, Schnelligkeit!)
- › Die Erreichbarkeit Südtirols mit Zügen in alle Himmelsrichtungen weiter verbessern: BBT ist wesentlich, verlangt aber nach einer Klärung der Anbindung der Seitenstränge
- › Auto-Verleih und evtl. Car-Sharing aber auch E-Bike-Lösungen für die Sicherstellung von individueller Mobilität für ohne Auto angereiste Gäste in der Destination
- › Informationsdefizite bzgl. Erreichbarkeit von umliegenden Flughäfen beheben

#### Wer?

Politik und Verwaltung (diverse Ressorts), IDM mit DMEs, Forschungsinstitute, Mobilitätsagentur

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 4.8., 4.9., 4.12.

## 4.12. THINK-BIG-ACT:

### GRENZÜBERSCHREITENDE PRODUKTE FÜR INTERNATIONALE MÄRKTE

#### Was?

Schaffung von Angeboten, welche dem größeren Bewegungsraum von internationalen Gästen Rechnung tragen.

#### Wie?

- › Schaffung von Routen-Produkten, z.B. unter Beachtung alpiner Highlights (UNESCO kann als Ansatzpunkt dienen)
- › Verknüpfung des alpinen Erlebnisses Südtirols mit voralpinen Attraktionspunkten Norditaliens (Dolomiten, Norditalienische Seen, Venedig-Veneto, Stilfser Joch etc.)
- › Sicherung der Produkthoheit für Südtirol und klare Definition von Verantwortlichkeiten

#### Wer?

Betriebe, IDM, DMEs und andere Tourismusorganisationen, HGv, SBB, evtl. Reiseveranstalter

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatement Nr. 3.2., 4.8., 4.11.

## 4.13. PRODUCT-DEVELOPMENT-ACT:

### OFFENSIVE IN PRODUKT-ENTWICKLUNG UND DIFFERENZIERUNG

#### Was?

Die Ähnlichkeit und Austauschbarkeit der Angebote im Tourismus in Südtirol gilt es zu reduzieren, um das Konkurrenzdenken zu schwächen, den Preisdruck zu entschärfen und Kommunikationsaufwände zu senken.

#### Wie?

- › Schaffung von Anreizen zur Differenzierung und thematischen Spezialisierung auf Destinationsebene
- › Selbiges gilt für die betriebliche Ebene
- › Stärkung der Bedeutung von Produktentwicklung im Destinationsmanagement
- › Programme zu öffentlicher Innovationsförderung auch im Dienstleistungs- und speziell im Tourismusbereich vorsehen (z.B. NOI)
- › Buchbarkeit von Themen im Auge behalten (sprich: Themen in Produkte und Angebote deklinieren)
- › Start-up Finanzierung im Tourismus erleichtern und spezifische Finanzierungsmodelle für den Tourismus andenken (z.B. ‚Tourismusbank‘)

#### Wer?

IDM, DMEs, Tourismusvereine, Betriebe, HGV und SBB, Forschungs- und Bildungsinstitute

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.9., 1.11., 1.12., 2.7., 2.8., 2.9., 3.2., 3.5., 3.7., 3.9., 3.10., 3.15.

## 4.14. CLEAR-CONSCIENCE-ACT:

### MIT GUTEM GEWISSEN URLAUBEN

#### Was?

Das Thema „Nachhaltigkeit“ eher noch stärker und offensiver in die Produktentwicklung einbauen (Glaubwürdigkeit und Kommunikation sind hierbei wesentlich).

#### Wie?

- › Regionalität und Ressourcenschonung („Arbeiten mit der Natur“) als Kernthemen
- › Faktenbasierte Kommunikations-offensive im Bereich Nachhaltigkeit – spezifisch und im Detail (pro Betrieb, pro Skigebiet etc.)
- › Die Faktenebene in dieser Kommunikation auch mit Emotionen verknüpfen
- › Glaubwürdigen und emotional verankerten Südtirol-Nachhaltigkeits-Check entwickeln
- › Fokus auf die Bereiche Skigebiete und Mobilität

#### Wer?

Politik und Verwaltung (diverse Ressorts), Betriebe, IDM, Forschungsinstitute, Seilbahnverband, Mobilitätsagentur, breite Bevölkerung etc.

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 2.4., 3.1., 3.2., 3.6., 4.1., 4.2., 4.4., 4.5., 4.12., 5.1., 5.2., 5.3., 5.4., 5.5., 5.6., 5.7., 5.8., 5.10., 5.11.

## 4.15. 365 DAY-TOURISM-ACT:

### GANZJAHRESDESTINATION

#### Was?

Südtirol hat alle Voraussetzungen für einen weiteren Ausbau des Ganzjahrestourismus – die bestehenden Potentiale können in den Übergangszeiten noch stärker genutzt werden, auch mit dem Ziel, die Spitzen etwas abzufachen.

#### Wie?

- › Arbeit mit internationalen Märkten in Nebensaisonen („Mallorca-Modell“)
- › Veranstaltungen in Nebensaisonen fördern
- › Schnittstelle zwischen Tourismus und Kulturveranstaltern stärken
- › Entsaisonalisierung der Verfügbarkeit von Angeboten (z.B. Seilbahnen, Verleihe, Öffnungszeiten der Attraktionspunkte)
- › Schaffung multioptionaler Angebote zu jeder Jahreszeit („Unabhängigkeit vom Wetter“) ausbauen
- › Mehr Konsequenz im Outdoor-Ansatz und zusätzlich eine „Ästhetik des nicht-perfekten Wetters“ pflegen (vgl. nordische Länder, die Kommunikation gilt es evtl. anzupassen)

#### Wer?

Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/ Innovation/Europa und andere Ressorts), Attraktionspunkte und Eventveranstalter, IDM, Seilbahnbetreiber, Forschungsinstitute

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 3.4., 3.5., 3.12., 3.13., 3.15., 3.16., 3.17., 5.8.

## 4.16. HEALTHY-AGING-ACT:

### PRODUKTE FÜR ÄLTER WERDENDE GÄSTEGRUPPEN SCHAFFEN

#### Was?

Proaktive Produktentwicklung für immer älter werdende Gästegruppen betreiben: Gesundheit und lebenslanges Lernen als Ansatzpunkte.

#### Wie?

- › Gesundheit und lebenslanges Lernen (mentale Gesundheit) als Kernelemente der Produktentwicklung verstehen
- › Frische Luft und sauberes Wasser sind Kernressourcen
- › Erholungsräume und Mobilität sind wichtige Ansatzpunkte
- › Zwischenmenschliche Beziehungen sind wichtig
- › Es gibt Grenzen der Sportlichkeit im Alter: Wie gehen ältere Menschen mit Bergen um?

#### Wer?

Forschungsinstitute, IDM, DMEs, Tourismusvereine, Angebotsgruppen und einzelne Betriebe

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 3.1., 3.3., 3.6., 3.7., 3.12., 3.16.

## 4.17. ATTRACTION-NETWORK-ACT:

### VERNETZUNG DER ATTRAKTIONSPUNKTE

#### Was?

Stärkere Vernetzung der Attraktionspunkte durch Mobilität und kombinierte Produkte.

#### Wie?

- › Sicherstellung der Erreichbarkeit von wichtigen Attraktionspunkten mit öffentlichen Verkehrsmitteln (Verkehrsmittel haben Produktimplikationen)
- › Schaffung von (variablen) Angeboten und routenbasierten Produkten, welche mehrere Attraktionspunkte miteinander verknüpfen (User- und Themen-zentriert)
- › Verstärkte Vermittlung dieser Angebote auch an Einheimische
- › Ansätze mit Destinationskarten können hier helfen, sind allein aber nicht ausreichend

#### Wer?

Attraktionspunkte, Politik und Verwaltung (diverse Ressorts), Forschungsinstitute, Tourismusorganisationen

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.3., 1.16., 3.4., 3.5., 3.12., 3.15.

## 4.18. COOPERATION-ACT:

### KOSTENDRUCK IM BEREICH KOMMUNIKATION UND SERVICES REDUZIEREN

#### Was?

Die Digitalisierung hat insbesondere zu einem massiven Anstieg der Kommunikationskosten geführt, welche für kleinere Betriebe und Tourismusorganisationen schwer handhabbar sind. Diesen wertschöpfungsmindernden Kostendruck durch hohe Kommunikationsaufwände gilt es zu reduzieren.

#### Wie?

- › Kooperationsstrukturen unter Betrieben befördern, um damit Skaleneffekte zu realisieren, und zwar auch unterhalb des 4-Sterne-Segments: Angebotsgruppen, „albergo diffuso“ Konzepte etc.; die größten Herausforderungen sind hierbei Professionalisierung und hinreichende Produktgemeinschaften
- › klare Kosten-Nutzen-Kalkulationen für Websites und deren Funktionalitäten erstellen
- › Verdoppelung der Online-Inhalte reduzieren: Arbeitsteilung im Content-Bereich (z.B. Bilddatenbank)
- › Noch stärkeres Arbeiten der Tourismusvereine nach innen: Service-Anbieter für Betriebe (z.B. Mobilität: E-Bikes, Shuttle etc.)

#### Wer?

Betriebe, Verbände, IDM, Forschungsinstitute, Politik und Verwaltung (Ressort Wirtschaft/Innovation/Europa)

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.1., 1.5., 1.9., 1.16., 1.17., 2.1., 2.2., 2.3., 2.5., 2.8., 2.9., 2.10.

## 4.19. ADAPTABILITY-ACT:

### ANPASSUNGSMÖGLICHKEIT STÄRKEN

#### Was?

Stärkung der Anpassungsmöglichkeiten für Beherbergungsbetriebe an sich ändernde Rahmenbedingungen, zum betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen und raumordnerischen Nutzen.

#### Wie?

- › Erarbeitung von Exit-Szenarien in der Beherbergung unter Beachtung der Problematiken um das „landwirtschaftliche Grün“ (Tauschoptionen zur Verschiebung in den verdichteten Raum könnten z.B. ein Ansatz sein)
- › Zulassen von Experimenten mit neuen Beherbergungskonzepten, innerhalb eines klar definierten Rahmens

#### Wer?

Betriebe, Politik (Ressort Wirtschaft/ Innovation/Europa & andere Ressorts), Verbände (HGV, SBB etc.), Forschungsinstitute

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 1.9., 1.12.

## 4.20. TOURISM-INTELLIGENCE-ACT:

### ANALYSE UND MONITORING DES GÄSTEVERHALTENS

#### Was?

Die Analyse bzw. das Monitoring des Gästeverhaltens gilt es zu optimieren.

#### Wie?

- › Wertschöpfungszahlen
- › Betriebs- und volkswirtschaftliche Kennzahlen (Cockpit, Benchmarking)
- › Daten zum Gästeverhalten („weiche Faktoren“)
- › Online-Daten integrieren
- › Benutzerfreundlichkeit
- › Wer erhält Zugang zu den Daten?

#### Wer?

Forschungs- und Bildungsinstitute, ASTAT, IDM, Wirtschaftsverbände, Tourismusorganisationen

#### Wie wichtig und dringend?

WICHTIGKEIT     
 DRINGLICHKEIT

#### Warum?

Expertenstatements Nr. 3.11., 3.19., 5.7.



## Infobox 5

---

# Outputs der vorliegenden Studie

- › Es handelt sich wahrscheinlich um die bisher umfangreichste und vielseitigste Analyse des Tourismus in Südtirol.
- › Erstmals wurde im Methodenmix auch eine zusammenfassende Online-Analyse zum Tourismus in Südtirol durchgeführt.
- › Eine weitreichende Sammlung von Studien zum Tourismus in Südtirol unterfütterte die Studie.
- › Eine der umfangreichsten Umfragen in Südtirols Beherbergungssektor wurde durchgeführt.
- › Ergänzend dazu gab es eine Umfrage unter allen Tourismusorganisationen des Landes.
- › Es wurden drei SWOT-Analysen in Schlüsselsektoren (Beherbergung, Attraktionspunkte, Mobilität) erstellt.
- › Ein Clustering von georeferenzierten Daten zum Tourismus in Südtirol konnte umgesetzt werden.
- › Vor diesem Hintergrund war es möglich, zumindest vier Experience-Bundles (Erlebnisbündel) in Südtirol zu identifizieren.
- › Vorschläge für ein Tourismuscockpit (Macro- und Micro-Key Performance Indicators) konnten erarbeitet und an die Projektpartner weitergegeben werden.
- › Es wurden eine qualitative Marktanalyse von zwei relativ gering erforschten Märkten für Südtirols Tourismus (Großbritannien und Polen) durchgeführt und konkrete Vorschläge zur Produktentwicklung in Südtirol daraus abgeleitet.
- › Es wurde eine ergänzende Analyse über Trends im Beherbergungssektor (regional und global) umgesetzt und den Projektpartnern vorgestellt.
- › Es konnte ein Expertenkonsens in 73 Aussagen über zukünftige Entwicklungen im Tourismus von Südtirol und des Alpenraums erzielt werden.
- › Die Studie führt ihre Erkenntnisse in zwanzig, mit wichtigen Stakeholdern abgestimmten, Maßnahmenvorschlägen für die zukünftige Entwicklung des Tourismus in Südtirol zusammen.



# 5

## Ausblick: Wo soll es hingehen?

---

Abschließend stellt sich noch einmal die zusammenfassende Frage: Was sollten also die Stoßrichtungen von Interventionen in Südtirols Tourismus sein? Inwiefern sollte das durchaus erfolgreiche Ist-Modell Südtirols erweitert, angepasst oder ergänzt werden? Um darauf eine mögliche Antwort zu finden, wurde das aktuelle Südtirol-Modell zwei alternativen Entwicklungsszenarien des Tourismus, dem „Resort-Modell“ und dem „Sanften Modell“, gegenübergestellt. Unterschiede werden in dieser Darstellung der Illustration halber besonders betont. In der Realität gibt es natürlich auch mannigfaltige Hybridisierungen und Mischformen der beschriebenen Modelle. Dieser Rückgriff auf die Szenariotechnik\* erlaubt noch einmal einen zusammenfassenden Ausblick auf mögliche grundsätzliche Stoßrichtungen bzw. Optionen der zukünftigen Entwicklung des Tourismus in Südtirol.



### SZENARIOTECHNIK

Um sich systematisch mit der Zukunftsentwicklung auseinandersetzen zu können, eignen sich die herkömmlichen, auf Daten aus der Vergangenheit beruhende Instrumente wie Kennzahlen-, Markt- oder Wettbewerbsanalysen nur bedingt. Eine Alternative bieten diverse Vorgangsweisen und Instrumente der Szenariotechnik, welche auf Grundlage der Analyse des Möglichkeitsspielraumes der nahen Zukunft die Entwicklung von Strategieoptionen zulassen.

Üblicherweise definiert man dabei sowohl Extrem-szenarien, als auch sogenannte Trendszenarien, welche im Wesentlichen auf einer Fortschreitung der aktuellen Entwicklung beruhen. Dadurch wird es möglich, das Spektrum der möglichen zukünftigen Entwicklungen und Handlungsspielräume abzubilden.

*(Quelle: Wilms, 2006)*

## 5.1. SÜDTIROLS IST-MODELL

Aus der Weiterprojektion des Ist-Zustandes des Tourismus in Südtirol in die Zukunft, ohne größere Interventionen vorzusehen, resultiert ein Trendszenario. Dieses vom Ist-Zustand des Tourismus in Südtirol geprägte Szenario ist durch eine mittlere bis hohe Generierung von Wertschöpfung und vor allem durch eine überdurchschnittlich hohe Verteilung der Wertschöpfung über relativ viele Akteure gekennzeichnet. Die Inputseite dieses Modells, also der Ressourceneinsatz und die Kosten (im breitest möglichen Sinne verstanden), sind ebenfalls als mittel bis hoch einzuschätzen. Es handelt sich also insgesamt gesehen um ein einigermaßen ausbalanciertes Modell.

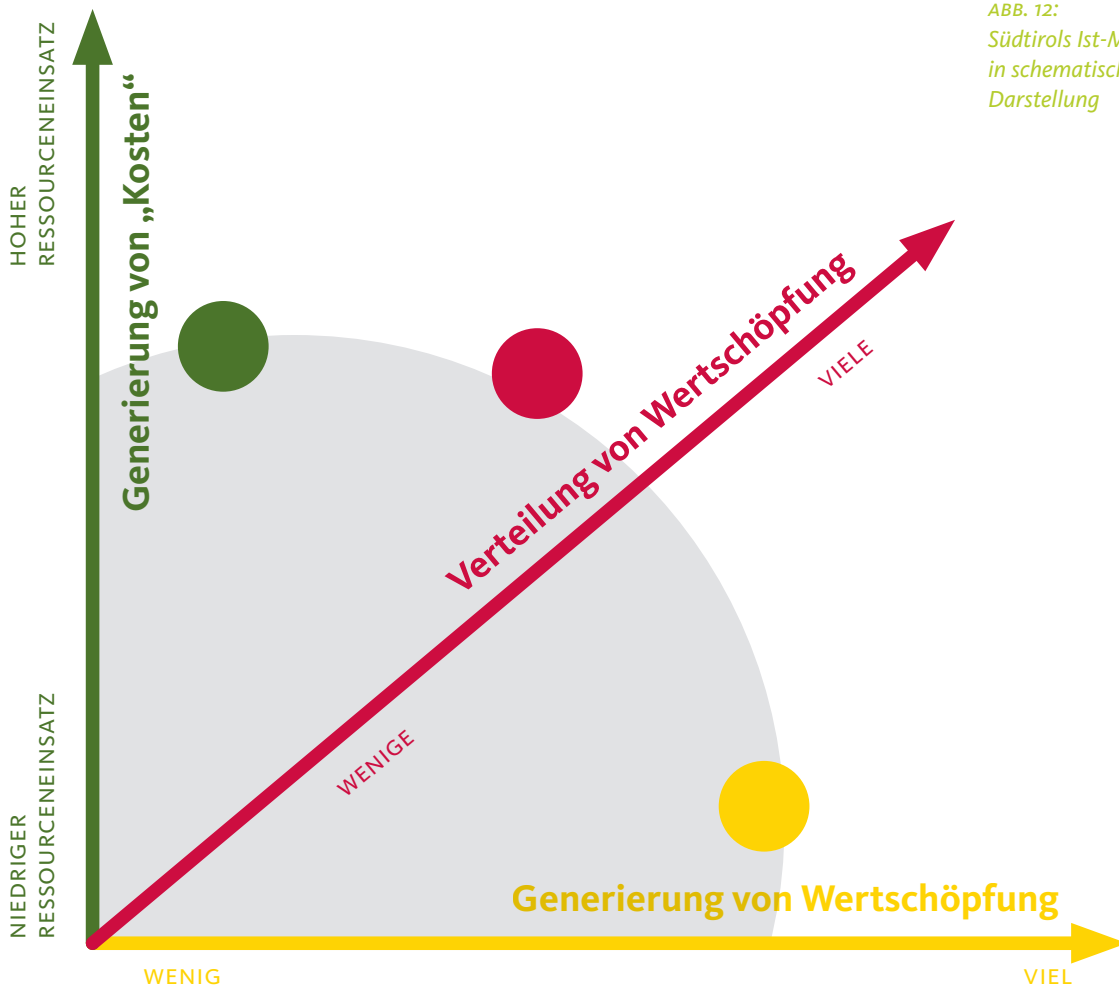


ABB. 12:  
Südtirols Ist-Modell  
in schematischer  
Darstellung



## 5.2. DAS RESORT-MODELL

Eine Alternative zum Ist-Modell Südtirols stellt das „Resort-Modell“ dar. Hierbei wird die Governance und Führung touristischer Leistungs- und Erlebnisbündel insgesamt stärker zentralisiert. Ein typisches Beispiel hierfür wäre ein All-Inclusive-Strandresort, wie sie sich in vielen Stranddestinationen wiederfinden lassen. Der zentrale Anbieter bietet in einem solchen Fall nicht nur eine Dienstleistung im Bündel (z.B. die Übernachtungsleistung) an, sondern konzentriert (fast) alle touristischen Dienstleistungen in einer Hand. Der Vorteil ist eine hohe Steuerbarkeit und Kontrolle des Produktes, was unter gewissen Umständen zu einer höheren Wertschöpfung

bei gleichem Ressourceneinsatz führen kann. Wir können unter gewissen Umständen also Effizienzgewinne erwarten, welche mit Verbund- und Größenvorteilen im Zusammenhang stehen. Der schwerwiegende Nachteil des Resort-Modells ist aber eine deutlich geringere Streuung und Verteilung der Wertschöpfung (distributive Effizienz) unter den Unternehmen und der Bevölkerung einer Region. Das kann schwerwiegende Implikationen für die ökonomische und soziale Nachhaltigkeit, aber auch für die Tourismusgesinnung haben. Zudem geht mit Resortmodellen auch eine höhere Wahrscheinlichkeit einher, dass die Eigentümerstruktur nicht mehr lokal verankert bleibt.

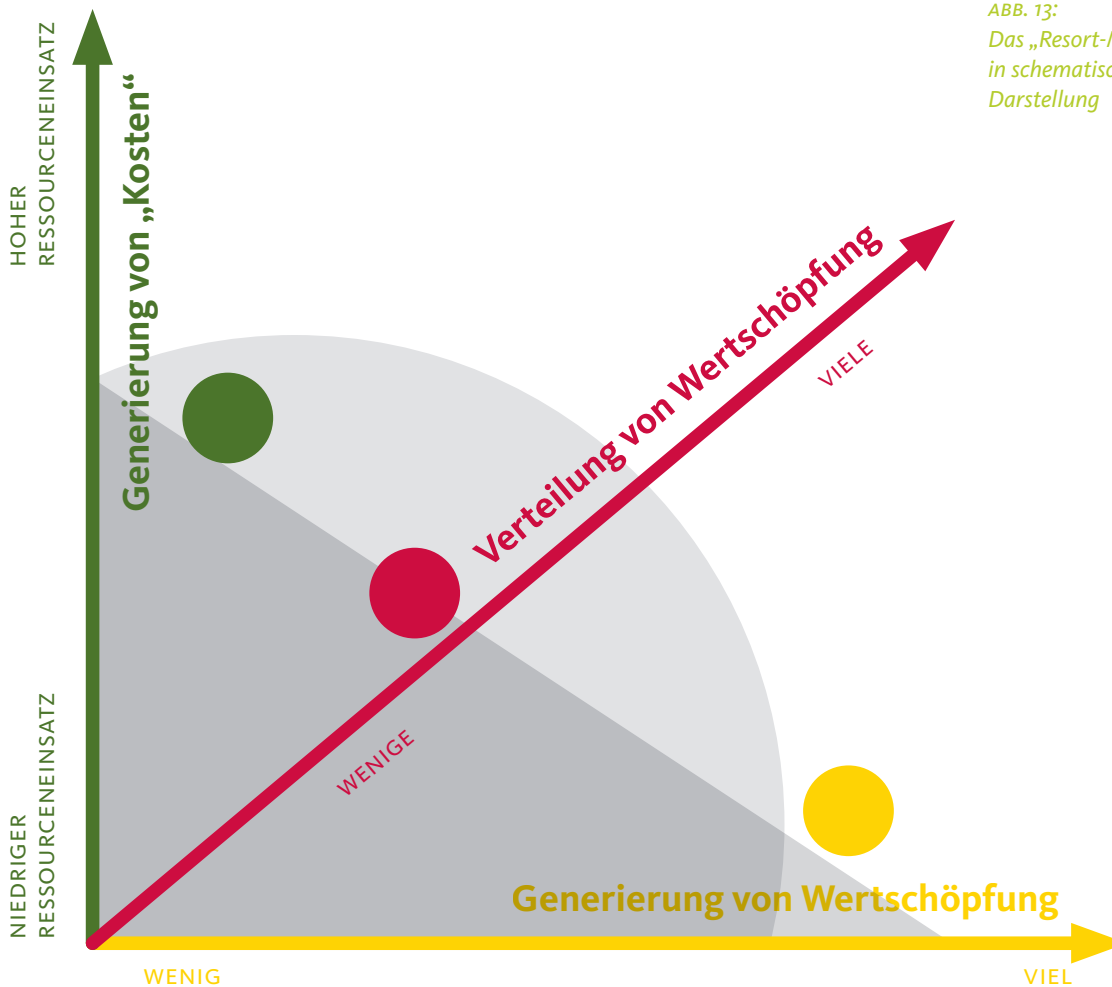


ABB. 13:  
Das „Resort-Modell“  
in schematischer  
Darstellung



## TOBLACHER GESPRÄCHE

Hans Glauber hatte 1985 die Toblacher Gespräche ins Leben gerufen. Seitdem werden im Rahmen der Hochpustertaler Denkwerkstätte alljährlich Umweltthemen diskutiert und an der Ausarbeitung von Lösungsansätzen gearbeitet. Häufig werden auch Themen entlang der Schnittstelle Umwelt/Tourismus („sanfter Tourismus“, „Green Tourism“ etc.) behandelt. Die jährlichen Diskussionen im Rahmen der Veranstaltung trugen maßgeblich zur Debatte über die ökologische Wende im alpinen Raum bei und genießen mittlerweile internationale Anerkennung.

(Quelle: Akademie der Toblacher Gespräche, 2017)

### 5.3. DAS SANFTE MODELL

Das Modell des sogenannten „Sanften Tourismus“ hat nicht zuletzt in den Toblacher Gesprächen\* einen wichtigen Fürsprecher gefunden. Das Modell des Sanften Tourismus steht quantitativ angelegten Tourismusentwicklungen, welche die Grenzen der Tragfähigkeit von Mensch und Natur in Destinationen nicht präventiv unterschreiten, skeptisch gegenüber. Das Sanfte Modell ist ein „spitzes Modell“ in der Hinsicht, dass es im Vergleich zu den beiden vorher diskutierten Modellen den vergleichsweise niedrigsten Ressourceneinsatz aufweist, aber gleichzeitig wohl durch die Vermeidung von Skalierungen auch die Generierung von Wertschöpfung insgesamt am schwächsten ausfällt. Eine weitere Stärke hat dieses Modell sicherlich in der Verteilungsrate der Wertschöpfung.

Dies gilt aber möglicherweise nur im Verhältnis zur generierten Wertschöpfung. Diese „Verteilungsgerechtigkeit“ mag zwar hoch sein, nur wenn absolut gesehen wenig zu verteilen ist, mag eine extreme Form des Sanften Tourismus unter dem Strich als Idealform der Tourismusentwicklung im zentralen Alpenraum auch zu kurz greifen.

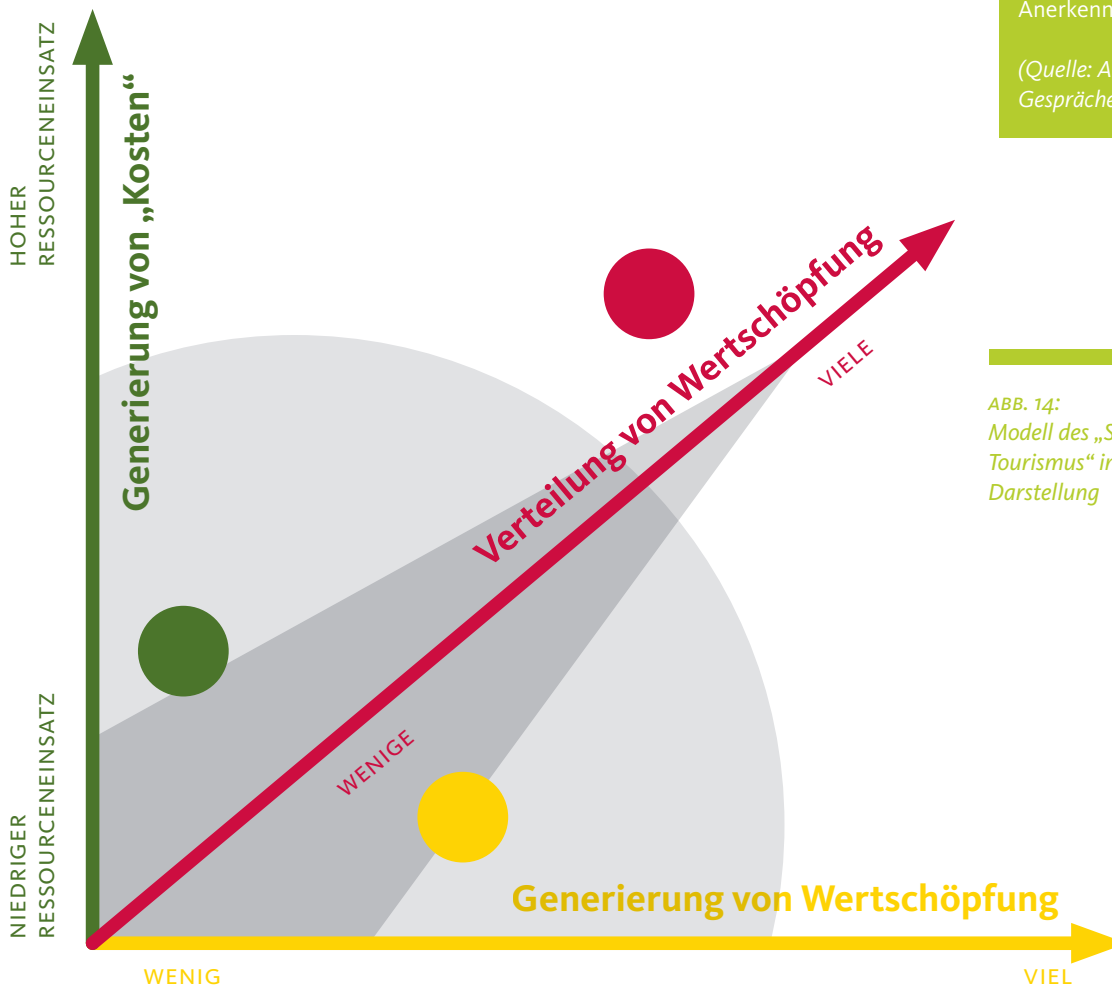


ABB. 14:  
Modell des „Sanften  
Tourismus“ in schematischer  
Darstellung

## 5.4. SÜDTIROLS SOLL-MODELL

Unter Berücksichtigung der genannten drei Dimensionen (Generierung von Wertschöpfung, Verteilung der Wertschöpfung, Generierung von Kosten) und im etwas überspitzten Vergleich stellt sich aus regionalentwicklerischer Perspektive heraus, dass für Südtirol weder Extremformen des Resort-Modells noch jene des Sanften Modells anzustrebende Alternativen für das Jahr 2030 sein können. Das Ist-Modell Südtirols stellt grundsätzlich eine solide und relativ ausgeglichene Entwicklungsbasis dar, wo allzu radikale Interventionen und revolutionäre Veränderungen mit Skepsis zu sehen sind. Es scheint für die Zukunft viel eher wichtig, das Ist-Modell

Südtirols zu optimieren, das heißt dessen Stärken noch weiter zu stärken und dessen Schwächen möglichst zu verringern. Ausgehend vom Ist-Modell Südtirols meint eine solche Optimierung, die Verteilungseffizienz der Wertschöpfung weiter zu verbessern, den Ressourceneinsatz zu verringern und gleichzeitig die Generierung von Wertschöpfung zu steigern. Um dies zu erreichen, gilt es für die jeweiligen Achsen wichtige Hebel zu identifizieren und sie in der Folge zu betätigen:

- > Schlüsselfaktoren für die Senkung des Ressourceneinsatzes sind sicherlich der Bereich Mobilität (mit seinen hohen Externalitäten) und die weitere Stärkung von Synergien über Kooperation, bei gleichzeitiger Vermeidung von zu weitreichenden Abhängigkeitsverhältnissen;

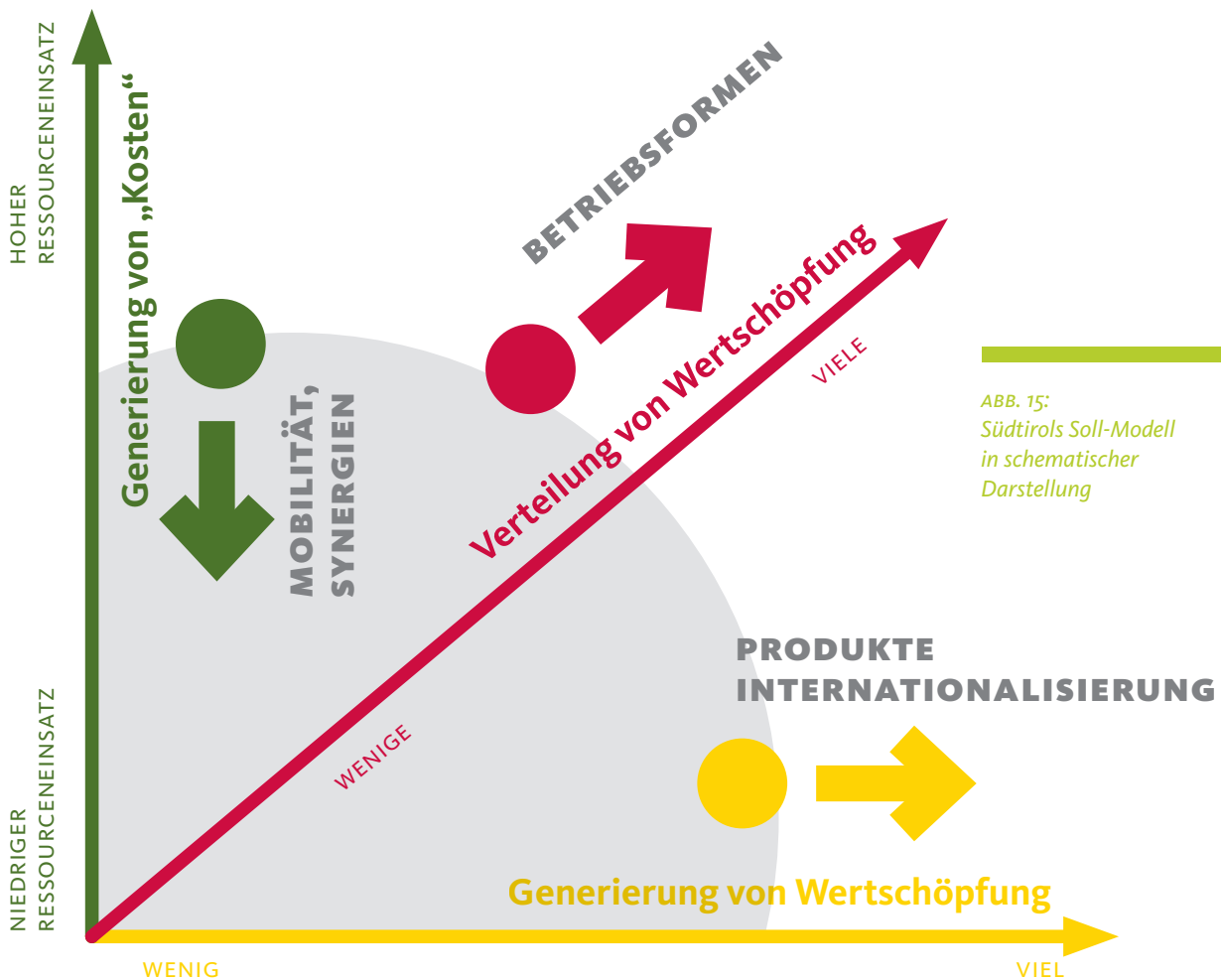


ABB. 15:  
Südtirols Soll-Modell  
in schematischer  
Darstellung

- > ein Schlüsselfaktor für die Sicherung und Stärkung einer hohen Verteilungseffizienz der Wertschöpfung ist sicherlich in den Betriebsformen des Tourismus zu suchen: kleine, kapillar angesiedelt, unter lokaler Kontrolle stehende Betriebsformen, welche zudem einen signifikanten regionalen Beschäftigungs- und Beschaffungseffekt erzielen, ist in dieser Perspektive wohl der Vorzug zu geben (negative Auswirkung auf die Professionalität der Dienstleistung müssen aber verhindert werden);
- > ein Schlüsselfaktor für die weitere Steigerung der Wertschöpfung ist auch in der Entwicklung und Stärkung von wertschöpfungsintensiven (hochqualitativen, differenzierten) Produkten und Unternehmen sowie in einer weiteren Internationalisierung zu suchen – denn nur dadurch lassen sich die nötigen Preise erzielen.

Eine solche Optimierung des aktuellen Modells kann wie eine Quadratur des Kreises anmuten und ist sicher nicht einfach zu erreichen. Aber nur wenn es gelingt, die einzelnen Dimensionen in der Balance zu halten und nicht eine allzu stark gegenüber anderen zu gewichten, kann der „Erfolg“ des Tourismus in Südtirol – ganzheitlich wie wir ihn verstehen würden – auch für die Jahre bis 2030 gesichert bleiben. Südtirol hat das Potential, 2030 eine noch attraktivere und erfolgreichere Tourismusdestination zu sein als es dies heute schon ist. Das ist ein hoher Anspruch, für den es keine einfachen Lösungen gibt. Die dafür nötigen Schritte können wohl nur im Zusammenspiel aller Akteure, speziell aber unter gleichzeitiger Berücksichtigung der Interessen des Tourismus, anderen Branchen und der einheimischen Bevölkerung sichergestellt werden. Das darf aber auch nicht Stillstand bedeuten. Insofern ist der Grundgedanke des Lebensraum-Ansatzes, sofern eher Innovationen und unternehmerischen Experimenten aufgeschlossen gegenübersteht, sicher eine gute Leitfigur für die Planung und Umsetzung der zukünftigen Entwicklung des Tourismus in Südtirol.



# 6

## Literatur- verzeichnis

- ARIMOND, G. & ELFESSI, A. (2001).** A clustering method for categorical data in tourism market segmentation research. *Journal of Travel Research*, 39(4), 391–397.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2011–2016).** Entwicklung im Tourismus – Sommerhalbjahr. Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2011–2016).** Entwicklung im Tourismus – Winterhalbjahr. Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2013).** Zweitwohnungen für touristische Zwecke 2012 (ASTAT Info Nr. 81). Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2013, 2015).** Tourismus in einigen Alpengebieten. Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2013, 2014).** Seilbahnen in Südtirol. Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2015).** Gästebefragung in Südtirol. Tourismusjahr 2012/2013. Bozen.
- AUTONOME PROVINZ BOZEN-SÜDTIROL, LANDESIINSTITUT FÜR STATISTIK (ASTAT) (2016).** Zeitreihe des Tourismus 1950–2015. Bozen.
- BRIDA, J. G., OSTI, L. & SANTIFALLER, E. (2009).** Second homes and the need for policy planning. *Tourismos*, 6(1), S. 141–163.
- BRIDA, J. G., DEIDDA, M. & PULINA, M. (2014).** Tourism and transport systems in mountain environments: Analysis of the economic efficiency of cableways in South Tyrol. Institut für Wirtschaftsforschung. Bozen.
- CASTLUNGER, L. & SANTIFALLER, E. (2010).** Skitourengänger und Schneeschuhwanderer. Bozen.
- CIMINO, S. (2015).** Die Neuordnung und Aufgabenverteilung der Tourismusorganisationen. Nicht veröffentlichte Studie. Bozen, Innsbruck: Brand Logic.
- CRESWELL, J. W. (2013).** Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Sage Publications.
- D'ANDREA A. & PERKMANN, U. (2016).** Wirtschaftsmotor Neugründungen und Nachfolgen. Struktur und Herausforderungen. Bozen: Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- ELMI, M. (2014).** Turismo Sostenibile nelle Dolomiti, approfondimento dell'analisi. Questionario rivolto ai turisti nella stagione estiva 2013. Report finale. Bozen. Eurac Research.
- ELMI, M., OMIZZOLO, A. & BASSANI, R. (2013).** Turismo Sostenibile nelle Dolomiti, approfondimento dell'analisi. Questionario rivolto ai turisti nella stagione estiva 2013. Report finale. Bozen: Eurac Research.
- ELMI, M. & WAGNER, M. (2013).** Turismo sostenibile nelle Dolomiti: una strategia per il bene patrimonio mondiale UNESCO. Bozen: Eurac Research.
- EVERITT, B., LANDAU, S. & LEESE, M. (2010).** Cluster analysis. Hoboken: Wiley.
- FREITAG, T. G. (1994).** Enclave tourism development for whom the benefits roll?. *Annals of Tourism Research*, 21(3), S. 538–554.
- HAN, J., PEI, J. & KAMBER, M. (2011).** Data mining: concepts and techniques. Elsevier.
- HARTMANN, M., HÖRBURGER, N., AEBLI, A. & SCHLÄPPI, F. (2015).** Potentialanalyse internationale Märkte für die Agentur Südtirol Marketing (SMG). Chur: HTW Chur.
- HERNTREI, M. & VOLGGER, M. (2017).** Tourismusentwicklungskonzepte. In: Pechlaner, H. & Streifeneder, T. (Hrsg.). Regionen, Standorte und Destinationen entwickeln: Perspektiven der Beziehung von Raum und Mensch | Lo sviluppo di regioni, luoghi e destinazioni: prospettive sulle relazioni tra uomo e territorio. Bozen: Athesia, S. 275–293.
- HSU, C. & SANDFORD, B. (2007).** The Delphi technique: Making sense of consensus. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 12(10), S. 1–8.
- KRAMER, D. (1983).** Der sanfte Tourismus – umwelt- und sozialverträglicher Tourismus in den Alpen. Wien: Österreichischer Bundesverlag.
- KRIPPENDORF, H., ZIMMER, P. & GLAUBER, H. (1988).** Für einen anderen Tourismus. Probleme – Perspektiven – Ratschläge. Frankfurt: Fischer Taschenbuch Verlag.
- KÜNG, B., WALSER, R. & ZILTERNER, A. (2013).** Lernen von den Besten. Innovationen im alpinen Tourismus. Chur: HTW Chur.
- LECHNER, O. & LUN, G. (2008).** Wirtschaftsfaktor Südtiroler Christkindlmärkte: Besucher, Umsätze, Wertschöpfung, Beschäftigung. Bozen: WIFO / Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- LUN, G. & LECHNER, O. (2010).** Südtiroler Produkte mit kontrolliertem Qualitäts- oder Herkunftszeichen in der Südtiroler Gastronomie. Bozen: WIFO / Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- LUN, G. & ERSCHBAUMER, P. (2013).** Euregio Tirol – Südtirol – Trentino: Die Meinung der Unternehmen zu den Potenzialen der Zusammenarbeit. Bozen: Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen, Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Trient, Wirtschaftskammer Tirol.
- LUN, L. M., PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2016).** Rural tourism development in mountain regions: Identifying success factors, challenges and potentials. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 17(4), S. 389–411.
- MARIAMPOLSKI, H. (2001).** Qualitative market research. Sage.
- MARKETMIND (2015).** Bekanntheit, Image und Potenzial von Südtirol und seinen Orten. Wien: Marketmind.
- OMIZZOLO, A., BASSANI, R. (2014).** Turismo Sostenibile nelle Dolomiti, approfondimento dell'analisi. Questionario rivolto agli operatori turistici nella stagione estiva 2013. Abschließender Report des Projektes. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., TASSER, E., FISCHER, E., SCHELLENBERG, K., GAMPER, S. & TAPPEINER, U. (2003).** Alpine Wellness Südtirol. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., KOFINK, L., HERNTREI, M., PICHLER, S. & LANGE, S. (2009).** Tourismusentwicklungskonzept. Eppan, Kaltern, Tramin samt Pfatten Klughammer. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., KOFINK, L., HERNTREI, M., PICHLER, S. & LANGE, S. (2009).** Tourismusentwicklungskonzept Tisens. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., LANGE, S. & DAS BÒ, G. (2010).** Kultur als Standortfaktor – auch in Südtirol? Analyse der Bedeutung von Kunst und Kultur für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit Südtirols. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., DAL BÒ, G. & ZORZI, W. (2010).** Mystery Guest. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H. & PICHLER, S. (2011).** Grundlagenstudie zur Situation des Beherbergungssektors in Südtirol. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., BONELLI, A., SCUTTARI, A. & MARTINI, M. (2012).** Analyse zur Zufriedenheit im Bahnverkehr in Südtirol (Projekt „INTER-Regio-Rail: Beseitigung von Barrieren zur Planung und Nutzung des Schienenpersonen-nahverkehrs“). Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., DAL BÒ, G. & VOLGGER, M. (2012).** What makes tourism an attractive industry for new minority entrepreneurs: results from an exploratory qualitative study. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., HERNTREI, M., PICHLER, S. & VOLGGER, M. (2012).** From destination management towards governance of regional innovation systems – the case of South Tyrol, Italy. *Tourism Review*, 67(2), S. 22–33.
- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2012).** Strategisches Leitbild für die touristische Entwicklung von Sterzing. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2012).** How to promote cooperation in the hospitality industry: Generating practitioner-relevant knowledge using the GABEK qualitative research strategy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(6), S. 925–945.
- PECHLANER, H., VOLGGER, M. & HERNTREI, M. (2012).** Destination management organizations as interface between destination governance and corporate governance. (Hrsg.) *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 23(2), S. 151–168.
- PECHLANER, H., SCUTTARI, A., MARTINI, M. & BONELLI, A. (2013).** Analisi della soddisfazione del trasporto su gomma. Agenzia provinciale per la mobilità. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2013).** Destination leadership for innovation: Who guides transformation processes in ski resorts? Nicht veröffentlichte Studie. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., SCUTTARI, A. & PICHLER, S. (2014).** Die Zufriedenheit der Gäste mit der Destination Bruneck Kronplatz. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., DEMETZ, M. & SCUTTARI, A. (2015).** Alpine Cycle Tourism. The Future of Cycle Tourism in the Alps. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., SCUTTARI, A., VOLGGER, M. & MAIER, R. (2015).** Kundenzufriedenheitsanalyse in Olang. Studie zur Zufriedenheit der Olang-Gäste, der ehemaligen Gäste und der Gäste in den benachbarten Gemeinden. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2015).** Freizeitstandort Rodeneck: Machbarkeitsstudie zur Entwicklung einer Naherholungszone in der Gemeinde Rodeneck. Unveröffentlichte Studie. Bozen: Eurac Research.

- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (2015).** Organisationsentwicklung „Via Claudia Augusta“. Ausarbeitung eines transnationalen Organisationsentwicklungskonzeptes für die EWIV Via Claudia Augusta. Endbericht. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H., VOLGGER, M., INNERHOFER, E., SCUTTARI, E. & PRUKKERL LOSONCZI, B. (2015).** Architectural Governance. Vergleichende Studie zur Koordination der architektonischen Entwicklung und der regionalen Baukultur in fünf Alpenregionen. Bozen: Eurac Research.
- PECHLANER, H. & VOLGGER, M. (HRSG.) (2017).** Die Gesellschaft auf Reisen – Eine Reise in die Gesellschaft. Wiesbaden: Springer.
- PINE, J. & GILMORE, J. (HRSG.) (1999).** The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Harvard Business Press.
- PÖRNBACHER, H. (2015).** 10 Jahre Qualitätszeichen „Qualität Südtirol“ – Positionierung und Weiterentwicklung einer regionalen Qualitätsmarke für Lebensmittel. Apollis – Institut für Sozialforschung und Demoskopie.
- RÜTZLER, H., GATTERER, H., KÜHMAYER, F. & HUBER, T. (2012).** Südtirol 2030: Blick von außen. Bozen: Zukunftsinstitut Österreich und GmbH Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- SCHAMEL, G. (2013).** Bedeutung und Potential des Weintourismus in Südtirol, in: Scherhag, K. (Hrsg.): Weintourismus und Marketing. Köln: EUL Verlag, S. 139–150.
- SCHATZER, T. & PERKMANN, U. (2014).** Imagefaktor DFB-Trainingslager 2014: Die Sicht der deutschen Bevölkerung. Bozen: Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- SCHATZER, T. & PERKMANN, U. (2016).** Arbeitsplatzdynamik in den Südtiroler Unternehmen. Beschäftigung und Entlohnung nach Unternehmenstypologien. Bozen: WIFO/Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- SCUTTARI, A., LUCIA, M. & MARTINI, U. (2013).** Integrated planning for sustainable tourism and mobility. A tourism traffic analysis in Italy's South Tyrol region. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4), S. 614–637.
- SCUTTARI, A., VOLGGER, M. & PECHLANER, H. (2016).** Transition management towards sustainable mobility in Alpine destinations: Realities and realpolitik in Italy's South Tyrol region. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(3), S. 463–483.
- SILLER, H., BAYER, J., FEHRINGER, A., BOSIO, B., ROTH, R., SCHIEFER, D., PECHLANER, H., VOLGGER, M. & ERSCHBAMER, G. (2016).** The future of winter travelling in the Alps: Final report. Management Center Innsbruck, Deutsche Sporthochschule Köln, Eurac Research. Innsbruck.
- SILLER, M. & PERKMANN, U. (2016).** Zukünftiger Arbeitskräftebedarf in Südtirol. Szenarien nach Berufsgruppen bis 2025. Bozen: WIFO / Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landwirtschaftskammer Bozen.
- STICKDORN, M. & SCHWARZENBERGER, K. (2016).** Service design in tourism. In: Siller, H. & Zehrer A. (Hrsg.). *Entrepreneurship und Tourismus: Unternehmerisches Denken und Erfolgskonzepte aus der Praxis*. Wien: Linde Verlag International.
- VOLGGER, M., PECHLANER, H. & PICHLER, S. (2013).** Verlieren Destinationen als Kooperationsseinheiten an Bedeutung? Wechselwirkungen zwischen lokaler und überörtlicher Kooperation. *Zeitschrift für Tourismuswissenschaft*, 5(1), S. 57–73.
- VOLGGER, M., PICHLER, S., & HERNTREI, M. (2015).** Italy. In: Pechlaner, H., Beritelli, P., Pichler, S., Peters, M., & Scott, N. (Hrsg.). *Contemporary destination governance: A case study approach*, Emerald, S. 117–159.
- VOLGGER, M., PICHLER, S. & HERNTREI, M. (2015).** Italy with cases studies: Tisens/Tesimo, Naturns/Naturon, Passeiertal/Val Passiria. In: Pechlaner, H., Beritelli, P., Pichler, S., Peters, M., & Scott, N. (Hrsg.). *Contemporary destination governance: A case study approach*, Emerald, S. 117–159.
- VOLGGER, M. (2017).** Umsetzungskompetenz als Erfolgsfaktor in Tourismusdestinationen. Wiesbaden: Springer.
- VOLGGER, M. & PECHLANER, H. (2017).** Alpine Destination Leadership am Beispiel der Rolle von Seilbahnen in der Destinationentwicklung. In: Pechlaner, H. & Streifeneder, T. (Hrsg.). *Regionen, Standorte und Destinationen entwickeln: Perspektiven der Beziehung von Raum und Mensch | Lo sviluppo di regioni, luoghi e destinazioni: prospettive sulle relazioni tra uomo e territorio*. Bozen: Athesia, S. 64–77.
- VOLGGER, M., PECHLANER, H., LUN, L. M., PICHLER, S., HERNTREI, M., KOFINK, L. & RAICH, F. (2017).** Partizipative Destinationsentwicklungsprojekte: Ein vorläufiges Resümee aus Südtirol. In: Pechlaner, H. & Streifeneder, T. (Hrsg.). *Regionen, Standorte und Destinationen entwickeln: Perspektiven der Beziehung von Raum und Mensch | Lo sviluppo di regioni, luoghi e destinazioni: prospettive sulle relazioni tra uomo e territorio*. Bozen: Athesia, S. 18–36.
- VOLGGER, M., & PECHLANER, H. (2017).** Alpine Destination Leadership am Beispiel der Rolle von Seilbahnen in der Destinationentwicklung. In: Pechlaner, H., & Streifeneder, T. (Hrsg.). *Regionen, Standorte und Destinationen entwickeln: Perspektiven der Beziehung von Raum und Mensch | Lo sviluppo di regioni, luoghi e destinazioni: prospettive sulle relazioni tra uomo e territorio*, Bozen: Athesia, S. 64–77.
- VOLGGER, M., PECHLANER, H., LUN, L. M., PICHLER, S., HERNTREI, M., KOFINK, L., & RAICH, F. (2017).** Partizipative Destinationsentwicklungsprojekte: Ein vorläufiges Resümee aus Südtirol. In: Pechlaner, H., & Streifeneder, T. (Hrsg.). *Regionen, Standorte und Destinationen entwickeln: Perspektiven der Beziehung von Raum und Mensch | Lo sviluppo di regioni, luoghi e destinazioni: prospettive sulle relazioni tra uomo e territorio*, Bozen: Athesia, S. 18–36.
- VOLO, S. (2010).** Bloggers' reported tourist experiences: Their utility as a tourism data source and their effect on prospective tourists. *Journal of Vacation Marketing*, 16(4), S. 297–311.
- WILMS, F. E. (2006).** Szenariotechnik: Vom Umgang mit der Zukunft. Bern/Wien: Haupt.

## INTERNETQUELLEN

- ABTA (2014).** Strong increase of demand for package holidays in 2014. <https://abta.com/about-us/press/strong-increase-in-demand-for-package-holidays-in-2014> (letzter Zugriff 15.04.2017).
- ABTA (2015).** Who we are. <https://abta.com/about-us/who-we-are> (letzter Zugriff 15.03.2017).
- AKADEMIE DER TOBLACHER GESPRÄCHE (2017).** Akademie der Toblacher Gespräche. <http://www.grandhotel-toblach.com/toblacher-gespraech/> (letzter Zugriff 16.03.2017).
- ASTAT (2016).** Mobilität und Tourismus. <http://astat.provinz.bz.it/de/mobilitaet-tourismus.asp> (letzter Zugriff 17.03.2017).
- ASTAT (2017).** Aktuelles und Publikationen. [http://astat.provinz.bz.it/de/aktuelles-publikationen-info.asp?news\\_cate\\_id=9680](http://astat.provinz.bz.it/de/aktuelles-publikationen-info.asp?news_cate_id=9680) (letzter Zugriff 17.03.2017).
- AUSWÄRTIGES AMT (2016).** Großbritannien/Vereinigtes Königreich. [https://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes\\_Uebersichtsseiten/Grossbritannien\\_node.html](https://www.auswaertiges-amt.de/DE/Aussenpolitik/Laender/Laenderinfos/01-Nodes_Uebersichtsseiten/Grossbritannien_node.html) (letzter Zugriff 15.03.2017).
- CITY POPULATION (2016)** Manchester. [https://www.citypopulation.de/php/uk-greatermanchester\\_d.php?cid=Eo8000003](https://www.citypopulation.de/php/uk-greatermanchester_d.php?cid=Eo8000003) (letzter Zugriff 15.03.2017).
- CROEZEN, H. (2012).** Wirtschaftskrise? Nicht in Polen! 11 Gute Gründe, in Krakau zu Arbeiten. <http://www.careertrotter.de/blog/2015/01/wirtschaftskrise-nicht-in-polen-11-gute-grunde-in-krakau-zu-arbeiten> (letzter Zugriff 15.03.2017).
- DIRS, B. (2014).** Is the newly 'cool' sport of cycling really the new golf? <http://www.bbc.com/sport/golf/30422698>. (letzter Zugriff 16.03.2017).
- DROTLEFF, D. (2016).** Stündlich Trompetensignal vom Turm der Marienkirche. <http://www.adz.ro/tourismus/artikel-tourismus/artikel/stuendlich-trompetensignal-vom-turm-der-marienkirche/> (letzter Zugriff 05.03.2017).
- EUROPÄISCHE UNION (2017).** Polen Überblick. [https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/poland\\_de](https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/poland_de) (letzter Zugriff 15.03. 2017).
- MANGOLDRAUSCH (2016).** Prêt-A-Manger – Die britische Fastfood-Kette für Healthy Foodies. <http://www.mangoldrausch.de/pret-a-manger-die-britische-fastfood-kette-fuer-healthy-foodies/> (letzter Zugriff 16.03.2017).
- N-NEWS (2016).** „Passion for Sports“ in Palma de Mallorca. <http://www.n-news.de/?p=64804> (letzter Zugriff 16.05.2017).
- RAPHA CYCLING CLUB (2013).** [www.rapha.cc](http://www.rapha.cc) (letzter Zugriff 16.03.2017).
- SMG (2017A).** Zahlen und Fakten. <http://www.smg.bz.it/de/service/zahlen-fakten> (letzter Zugriff 17.03.2017).
- SMG (2017B).** Trendforschung. <http://www.smg.bz.it/de/service/zahlen-fakten/trendforschung> (letzter Zugriff 17.03.2017).
- SMG (2017C).** Statistiken. <http://www.smg.bz.it/de/service/zahlen-fakten/statistiken> (letzter Zugriff 17.03.2017).
- SMG (2005).** Titel. [http://www.smg.bz.it/fileadmin/user\\_upload/Bilder\\_und\\_Dokumente/Service/Zahlen\\_und\\_Fakten/Marktforschung/Markt\\_Polen.pdf](http://www.smg.bz.it/fileadmin/user_upload/Bilder_und_Dokumente/Service/Zahlen_und_Fakten/Marktforschung/Markt_Polen.pdf) (letzter Zugriff 15.03.2017).
- STATISTA (2017).** Monthly outbound visits from the UK to the EU 2015–2016. <https://www.statista.com/statistics/297872/number-of-monthly-visits-from-the-united-kingdom-to-the-eu/> (letzter Zugriff 16.03.2017).
- THOMSON (2015).** Thomson and first choice predict travel trends for 2016. <http://press.thomson.co.uk/thomson-and-first-choice-predict-travel-trends-for-2016/> (letzter Zugriff 16.03.2017).
- TRAVEL MAIL REPORTER (2012)** Ski holidays without the skiing? Holidaymakers opt for mountain activities beyond the slopes. <http://www.dailymail.co.uk/travel/article-2102006/Ski-holiday-trends-Modern-holidaymakers-spend-time-slopes-time-spa.html> (letzter Zugriff 15.03.2017).
- UNESCO (2017).** Sito Web ufficiale delle Dolomiti Patrimonio dell'Umanità UNESCO. [www.dolomitiunesco.info](http://www.dolomitiunesco.info) (letzter Zugriff 15.03.2017).
- VISITENGLAND (2016).** Manchester. <https://www.visitengland.com/de/things-to-do/manchester> (letzter Zugriff 15.03.2017).
- WALLISER TOURISMUS OBSERVATORIUM (2011).** Markttendenzen 2012 Polen. [http://www.tourob.ch/media/12424/etude\\_marche\\_pologne\\_de\\_lowrez.pdf](http://www.tourob.ch/media/12424/etude_marche_pologne_de_lowrez.pdf) (letzter Zugriff 15.03.2017).



