

**Forschungsmarkt  
regiosuisse & Tagung  
Regionalentwicklung  
2012**

**Zusammenfassung  
Thementisch**

**Fehlt es an echtem Unternehmertum im Tourismus –  
gerade bei der aktuellen Frankenstärke?**

Brigitte Küng (SIFE, HTW Chur)

Der Thementisch hatte zum Ziel, Eigenschaften von erfolgreichen Unternehmerinnen und Unternehmern im Tourismus zu sammeln sowie nötige Rahmenbedingungen zu identifizieren, welche Unternehmertum in den Regionen erst ermöglichen. Aus den gesammelten Stichworten wurden anschliessend einige Themenfelder ausgewählt, welche von Regionalentwicklern, Forschungseinrichtungen und Beratern beeinflusst werden können und somit einen Ansatz bieten, um Unternehmertum im Tourismus zu fördern.

**In einem ersten Schritt** identifizierten die Teilnehmer des Thementisches Eigenschaften von erfolgreichen Tourismusunternehmern. Es wurden die folgenden Punkte zusammengetragen:

- Leidenschaft / Hingabe
- Positive Grundhaltung
- Menschen gerne haben, Gastfreundschaft
- Aktives Engagement in der Destination
- Verwurzelung in der Region, gute Kenntnisse über Region
- Mut, Risikofreude
- Überbetriebliches Denken
- Adlerperspektive (Destinationssicht anstatt Betriebssicht)
- Neugierde
- Innovationsfreude
- Vernetztes Denken und bereichsübergreifendes Handeln
- Fokus auf eine bestimmte Zielgruppe, klare Segmentierung
- Hohe Kundenorientierung (Gäste, Trends kennen)
- Kooperationsfähigkeit
- Betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- Flexibilität in Bezug auf das Geschäftsmodell
- Hohe Professionalität (Erfahrung und Ausbildung)
- Bewusstsein für Umwelt und Landschaft
- Ausstiegsszenarien kennen
- Kreativität und Zukunftspotenziale erkennen
- Betriebsgrösse: Grössere Betriebe = professioneller, effizienter und rentabler

**In einem zweiten Schritt** identifizierten die Teilnehmer wichtige Rahmenbedingungen, die nötig sind, damit sich Tourismus-Unternehmer in einer Region entfalten können. Die wichtigsten Nennungen waren:

- Bestehende touristische Angebote in der Region (Bergbahnen, Attraktionen, Events)

---

### **Thementische am Forschungsmarkt regiosuisse**

Thementische sind Diskussionsrunden am regiosuisse-Forschungsmarkt, in denen aktuelle Forschungsthemen der Regionalentwicklung diskutiert werden. Sie bieten den Teilnehmenden einerseits die Möglichkeit, sich aktiv an der Veranstaltung zu beteiligen. Andererseits erhalten Forschende als Themenpaten die Chance, sich konkrete Inputs und Feedback zu ihren jeweiligen Forschungsthemen zu holen.

Die Zusammenfassung der Thementische wird durch die jeweiligen Forschenden selbst verfasst und gibt einen vertieften Einblick in die am Forschungsmarkt erfolgte Diskussion. Die Aussagen reflektieren die Meinungen der Themenpaten und müssen sich nicht mit den Ansichten von regiosuisse decken. Auf eine Übersetzung wird verzichtet.

Weitere Informationen zum Forschungsmarkt und zur Tagung Regionalentwicklung unter: [www.regiosuisse.ch](http://www.regiosuisse.ch)

---

- Intakte Natur, Attraktivität der Umgebung
- Klare Positionierung der Destination, Werte
- Verfügbarkeit von geeignetem Personal, Arbeitsmarkt im Tourismus
- Austauschmöglichkeiten, Foren
- Gemeinsame Organisation innerhalb einer Destination
- Öffentliche Investitionen in Infrastruktur und touristische Angebote
- Sterneklassifizierung, bzw. Bewertbarkeit von Hotel- und Gastronomiebetrieben

Besonders zu reden gab die Arbeitsmarktsituation. Es wurde festgestellt, dass die Verfügbarkeit von lokal verankertem Personal sehr schwierig ist. Gleichzeitig wurde dies als kritischer Faktor für einen erfolgreichen Tourismus identifiziert. Es geht nicht nur darum, dass das Personal im Tourismus funktionale Aufgaben, wie z.B. Service, ausführt, sondern dass es in der Lage ist, Informationen über die Region weiterzugeben und (über die Sprache) ein Stück Identität der jeweiligen Destination verkörpert. Lösungen scheinen schwierig, wie sich in der Diskussion zeigte, denn die Gründe für den Mangel an einheimischem Personal sind nicht nur finanzieller Natur (geringer Lohn), sondern auch auf gesellschaftliche Gründe (geringes Prestige der Tourismusberufe, fehlende Entwicklungsmöglichkeiten) und auf unattraktive Arbeitszeiten zurückzuführen.

In einem dritten Schritt diskutierten die Teilnehmer, bei welchen Eigenschaften von Unternehmern und bei welchen Rahmenbedingungen nun Regionalmanager und/oder Forschungseinrichtungen ansetzen könnten, um Unternehmertum im Tourismus zu fördern. Dabei kristallisierten sich folgende potenzielle Handlungsfelder heraus:

#### **Forschungseinrichtungen:**

Sie können wichtig sein als unabhängiger Wissenspartner, indem wertneutrale Fakten aufgezeigt werden (Spiegel vorhalten) und indem Wissen für die Unternehmen in Form von Aus- und Weiterbildungsangeboten oder Beratung zur Verfügung gestellt wird.

- Aus- und Weiterbildungsangebote gezielt für den Tourismus. Genannt wurden u.a. folgende Bereiche: Betriebswirtschaft, Marketing, Neue Medien (Social Media)
- Beratung, z.B. in den Bereichen Geschäftsmodellentwicklung, Strategie, Marketing, Social Media usw.
- Studien, z.B. Erhebung der Rentabilität sowie Stärken und Schwächen der aktuellen Beherbergungsbranche und Implikation für eine zukünftige Entwicklung, Wertschöpfungsstudien, Best Practice Fallstudien, Trendstudien

#### **Regionalmanager:**

Sie spielen eine wichtige Rolle als Bindeglied zwischen den Tourismusunternehmern und anderen Akteuren aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik. Sie können bedeutende Rollen als Initiatoren und Koordinatoren einnehmen. Erfolgsversprechende Handlungsfelder sind:

- Weiterbildungsangebote in die Region holen. Zusammenarbeit mit Wissenspartnern.
- Wissen für Unternehmer zugänglich machen, indem Studien in Auftrag gegeben und aufbereitet oder bestehendes Wissen verfügbar gemacht wird (Marktstudien, Trendstudien usw.).
- Kooperation in der Region fördern durch Netzwerkanlässe und persönliche Kontakte
- Verwurzelung der Unternehmer fördern, z.B. durch Anlässe für Mitarbeiter und Geschäftsführer von touristischen Unternehmen in einer Destination

#### **Berater (tourismusspezifisch):**

Als weitere Gruppierung, welche das Unternehmertum im Tourismus fördern kann, wurden spezialisierte Berater im Bereich Tourismus genannt. Sie können spezifisches Wissen punktuell einbringen und damit einen Beitrag sowohl auf Betriebs- wie auch auf Destinationsebene leisten:

- Klare Segmentierung: Beratung in Bezug auf die Ausrichtung einer Destination bzw. eines Unternehmens auf passende Zielgruppen
- Coaching auf Betriebsebene hinsichtlich Strategie, Rentabilität, Prozesse und Kundenorientierung inkl. Ausstiegsszenarien

- Zukunftsvisionen entwickeln und mittels Ideenworkshops neue Potenziale erarbeiten, selektieren und konkretisieren

Die Handlungsfelder konnten wegen der knappen Zeit nicht ausführlich diskutiert werden. Deshalb können die obigen Punkte erste Ansatzpunkte liefern, sind aber in keiner Weise vollständig oder abschliessend.