

Abstract

Erfolgsrezept der strategischen Ausrichtung von Hotelbetrieben in Bündner Skigebieten

Kurzzusammenfassung:

Der Kanton Graubünden ist aufgrund seiner typischen schweizerischen Alpenlandschaft geprägt durch den Tourismus. Rund 30% der Wertschöpfung fallen auf diesen Sektor, wobei die Hotellerie ein wichtiges Standbein darstellt. Kerngeschäft bildet die Wintersaison, da die Berge in Verbindung mit dem Skitourismus stehen. Trotzdem wird die Sommersaison immer wichtiger, da aufgrund Herausforderungen wie beispielsweise dem Klimawandel und dem veränderten Gästebedürfnis eine neue Zielgruppe sowie eine erweiterte Marktausrichtung anzustreben und aufzubauen sind. Um Empfehlungen für eine zukünftige, erfolgsorientierte, strategische Ausrichtung abzugeben, wurde eine Umweltanalyse, eine Unternehmensanalyse und eine Zukunftsausrichtung erstellt. Diese konnten basierend auf einem kleinen und einem grossen Hotelbetrieb beispielhaft dargestellt werden.

Verfasserin: Corinne Blöchliger

Herausgeber: Dr.oec. Pius Küng

Veröffentlichung (Jahr): 2019

Zitation: Blöchliger, C. (2019). Erfolgsrezept der strategischen Ausrichtung von Hotelbetrieben in Bündner Skigebieten.
FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften:
Masterarbeit MSc in Business Administration

Schlagworte: Strategisches Management, Saisontourismus, Berghotellerie, Wettbewerbsfähigkeit, Erfolgsfaktoren

Ausgangslage

Der Tourismussektor insbesondere die Hotellerie stellt für den Kanton Graubünden eine hohe Relevanz dar, da die Täler und vielfältigen Destinationen erfolgsrelevant sind. In den vergangenen Jahren ist die Branche immer mehr unter Druck geraten, da die Logiernächte aufgrund Herausforderungen wie dem Klimawandel, den Währungseinflüssen, den veränderten Kundenbedürfnissen, etc. kontinuierlich rückläufig waren (Schweiz Tourismus, 2018). Die Bündner Berge stehen in Verbindung mit dem Skitourismus, wobei das Skifahren eine abnehmende Bedürfnistendenz aufzeigt (Plaz, 2017). Der St.Galler Professor Pietro Beritelli stellte die These auf: „Der Berg“, also die Schweizer Alpenlandschaft – sei „eine touristische Destination, die sich unabhängig vom Wintersport vermarkten lässt.“ Skifahren als Breitensport ist in der Schweiz rückläufig (Vontobel, 2018). Aufgrund dieser Faktoren gilt es für die Bündner Berghotellerie sich erfolgsorientiert aufzustellen und eine klare, strategische Ausrichtung zu fokussieren.

Ziel

Um Empfehlungen für ein Erfolgsrezept der strategischen Ausrichtung von Hotelbetrieben in Bündner Skigebieten zu erstellen, wurden folgende Forschungsfragen definiert:

- Welche externe Situation bezüglich Trends und Rahmenbedingungen zeigt sich für die Berghotellerie im Kanton Graubünden? (Umweltanalyse)
- Welche Faktoren betreffen die Wettbewerbsfähigkeit der Berghotellerie im Kanton Graubünden? (Unternehmensanalyse)
- Welche zukünftigen, strategischen Entscheidungen sind für die Berghotellerie im Kanton Graubünden relevant? (Zukunftsperspektive)

Vorgehen

In Phase eins wurden anhand von Sekundärforschung die theoretischen Grundlagen erarbeitet. Phase zwei ist der Primärforschung basierend auf qualitativen Interviews mit Branchenexperten sowie einzelnen Hoteliers gewidmet. In Phase drei erfolgte die Auswertung der Erhebung, die als Hilfestellung für die Abbildung von zwei Beispiel-Cases in Phase vier diente. Zum Schluss konnten in Phase fünf die Empfehlungen des strategischen Potentials abgegeben werden.

Erkenntnisse

Megatrends wie Gesundheitsorientierung, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, «Back to the roots», etc. führen zu einem veränderten Gästebedürfnis, das es in der strategischen Ausrichtung der Hotelbetriebe anzugehen gilt. Weiter ist der Klimawandel ein wichtiger Faktor in der Berghotellerie. Kleine Hotelbetriebe leiden oftmals unter einer fehlenden Positionierung und Zielgruppenorientierung. Grosse Hotels müssen eine internationale Empathie aufbauen und weltweite Präsenz zeigen. Für beide Betriebsgrößen ist eine klare Strategie unumgänglich.

Literaturquellen

- Plaz, P. (2017). *Graubünden, Tourismus und die Zukunft*. Gefunden am 31.01.2019 unter <http://www.terragrischuna.ch/zeitschrift/5-2017-tourismus-wohin/graubuenden-tourismus-und-die-zukunft>
- Schweiz Tourismus. (2018). *Chancen für den Wintertourismus*. Gefunden am 12.11.2018 unter <https://winteranalyse.myswitzerland.com/>
- Vontobel, N. (08.11.2018). Wintertourismus in der Krise: Experten glauben an eine Zukunft ohne Ski. *Badener Tagblatt*. Gefunden am 12.11.2018 unter <https://www.badenertagblatt.ch/wirtschaft/wintertourismus-in-der-krise-experten-glauben-an-eine-zukunft-ohne-ski-133688077>