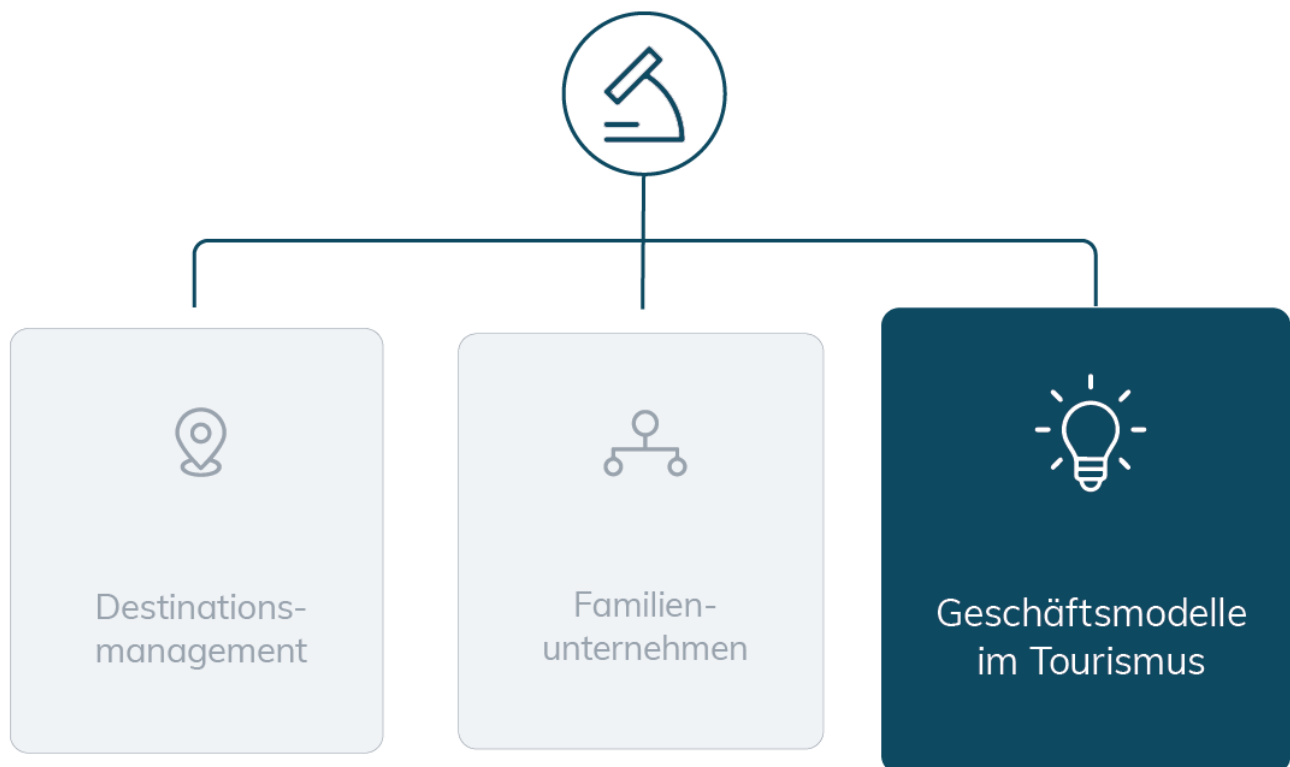


Forschungsbereich

III. Geschäftsmodelle im Tourismus



DER EFFEKT VON INNOVATIONEN AUF GESCHÄFTSMODELLE UND ZUSTIMMUNG ZUR WEITEREN TOURISMUSENTWICKLUNG AM BEISPIEL VON SOMMER(-SPORT)ANGEBOTEN IN TIROLER SKIGEBIETEN

Der Effekt von Innovationen auf Geschäftsmodelle und Zustimmung zur weiteren Tourismusentwicklung am Beispiel von Sommer(-sport)angeboten in Tiroler Skigebieten

(a) Fact Box

- Anzahl und Variationen an Sommererlebniswelten in Tirol nehmen stetig zu.
- Als zentraler Grund hinter der Eröffnung von Sommererlebniswelten wird das Ziel der Umsatzsteigerung genannt.
- Die Wahrscheinlichkeit einer Eröffnung ist dabei im Wesentlichen von der Größe des Skigebiets als auch von dessen Mitgliedschaft in einem Kartenverbund abhängig.
- Die Ausgestaltung von Sommererlebniswelten ist entscheiden von den Charakteristika des Terrains geprägt.
- Die lokale Bevölkerung stellt die Vorzüge, die mit Sommererlebniswelten einhergehen, im Schnitt über die wahrgenommenen Nachteile.

Projektteam:

Universität Innsbruck: Martin Schnitzer (Projektleitung), Maximilian Seidl, Florian Zach, Martin Falk (Institut für Sportwissenschaft)

Kontakt: martin.schnitzer@uibk.ac.at

(b) Zielsetzung und Forschungsfrage

Dieses Projekt beschäftigt sich mit den Auswirkungen von Investitionen der Bergbahnen und Tourismusdestinationen in großzügige und (oft kostenlos) zugängliche Sommer(sport)attraktionen, wie zum Beispiel Spielplätze, Wasserparks, Bikeparks und Sommerrodelbahnen (zukünftig unter dem Sammelbegriff „Sommererlebniswelten“ zusammengefasst) für Familien und weitere Zielgruppen. Diese Erlebniswelten sind als Innovationen einzuordnen, da sie sowohl die Angebotspalette erweitern, als auch neu für Bergbahnen und Destinationen sind. Zudem erfordern sie neue Kompetenzen, zum Beispiel die Neuausrichtung des Geschäftsmodelles. Das zunehmende Investment in Sommererlebniswelten, die zum Teil nur entgeltlich nutzbar sind (z.B. Sommerrodelbahnen) wirft die Frage auf, ob es sich hier um „me too“ (also: „Ich auch“) Investitionen handelt, um mit der Konkurrenz mithalten, oder ob die betroffenen Liftbetreiber bzw. Tourismusorganisationen tatsächlich ihre Geschäftsmodelle ändern und somit auf einen nachhaltiger angelegten Tourismus setzen. Die Eröffnung von nur im Sommer geöffneten Erlebniswelten spricht neue Kundenschichten an und kann die Kundenbindung bestehender Gäste erhöhen. Verbundkarten, wie z.B. das Freizeitticket Tirol, ermöglichen zudem eine ganzjährige Bewerbung dieser Tourismus und Freizeiteinrichtungen für die lokale Bevölkerung. Das heißt, dass neben den touristischen Zielgruppen vermehrt die lokale und regionale Bevölkerung zur Nutzung der (z.T. touristischen) Infrastruktur angesprochen wird und in kleiner strukturierten Skigebieten zur Hauptzielgruppe werden kann. Dies könnte damit einhergehen, dass die getätigten Investitionen nicht nur hinsichtlich der Gästegewinnung, sondern auch in Hinsicht auf die Einstellung der Einheimischen gegenüber zukünftigen Investitionen von Nutzen sein könnten. Letztgenannter Aspekt ist angesichts immer lauter werdender Kritik am Massentourismus in Europa (siehe dazu Proteste der lokalen Bevölkerung gegenüber Touristen in Spanien oder auch in Salzburg) aktueller denn je. Die Existenz dieser zum Teil öffentlich zugänglichen Einrichtungen bietet die Möglichkeit zwei Forschungslücken hinsichtlich des Effekts von Tourismusinnovationen zu schließen. Zum einen ist nicht bekannt wie Tourismusinnovationen - in diesem Fall die Erlebniswelten - die Geschäftsmodelle von Bergbahnen und somit Skigebieten nachhaltig beeinflussen. Zum anderen ist nicht klar, wie die lokale Bevölkerung solchen Innovationen gegenübersteht; möglicherweise nutzen Einheimische diese Einrichtungen und dadurch könnte sich die Zustimmung zum Tourismus möglicherweise ändern. Die Eröffnung von Erlebniswelten hat das Potenzial einer doppelten „Dividende“ (im Sinne einer Nutzung von Touristen sowie der lokalen Bevölkerung). Das Ziel der Studie ist es somit, Effekte von Tourismusinnovationen besser zu verstehen und richtungsweisende Empfehlungen für touristische Entscheidungsträger zu geben.

Folgende Forschungsfragen werden daher beantwortet:

[1] Führt die Eröffnung einer Erlebniswelt zu verstärktem Sommertourismus im Nahbereich des Skigebietes? Falls ja, wie lange nach der Eröffnung tritt eine Veränderung in Kraft?

[2] Welche Ziele verfolgen Skigebiete und Destinationen mit der Eröffnung und wie unterscheiden sich diese Ziele zwischen „Pionieren“ (Skigebiete die als erste Erlebniswelten eröffnen) und „Nachzüglern“ (Skigebiete die erst vor kurzem Erlebniswelten eröffnet haben)? Wie haben sich die Ziele der Pioniere seit der Eröffnung verändert?

[3] Ändert sich der Zuspruch der lokalen Bevölkerung zum Tourismus als Wirtschaftsfaktor und zu zukünftigen Tourismusinvestitionen?

(c) Vorgehensweise

Im Rahmen der Studie wurde folgendes methodisches Vorgehen angewandt:

- **1. Phase – Dokumentenanalyse [DA]:**

Es wurde eine Dokumentenanalyse durchgeführt (Statistik Austria, Bergfex, ZAMG), um relevante Informationen zu Sommererlebniswelten zu erhalten.

- **2. Phase – Experteninterviews [EI]:**

Es wurde im Rahmen einer Vorerhebung Kontakt mit den Bergbahnen über die Wirtschaftskammer Tirol aufgenommen. In diesem Zusammenhang ergaben sich die ersten Experteninterviews.

- **3. Phase – Erste Fokusgruppe [FG1]**

Analog zu den Experteninterviews wurden an insgesamt zwei Tagen Fokusgruppen in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftskammer Tirol einberufen. Die anfänglichen Betriebsziele und eventuelle Anpassungen wurden in Interviews mit Betreibern erhoben. Es war notwendig, Vertreter jeder Gruppe von Innovatoren (Pioniere, Mitte, Nachzügler) zu interviewen.

- **4. Phase – Quantitative Einheimischenbefragung [QE]:**

Im Rahmen einer quantitativen Befragung der lokalen Bevölkerung wurde deren Einstellung zum Tourismus erhoben. An dieser Stelle ist den Landecker Studenten des Bachelorkurses Wirtschaft, Gesundheits- und Sporttourismus zu danken, denen diese Aufgabe zukam und von ihnen erfolgreich durchgeführt wurde. Insgesamt wurden 1.423 TirolerInnen erreicht. Der Altersdurchschnitt lag bei 38,8 Jahren (Median 35). Die Geschlechterverteilung ergab folgendes Bild: männlich (49,2%), weiblich (50,2%) und anderes (0,6%). Es zeigte sich ein Migrationsanteil von 14,6%. Von allen befragten Einheimischen gaben 46,2% an, ledig zu sein, 39,2% seien in einer Partnerschaft, 9,5% geschieden/getrennt und 5,1% verwitwet. Insgesamt zeigte sich ein in den Grundzügen repräsentatives Bild.

- **5. Phase – Fokusgruppe [FG2]:**

Im Rahmen der Tiroler Seilbahntagung 2019 in Seefeld wurden weitere Fokusgruppen gebildet. Hier offenbarte sich die optimale Möglichkeit, eine überwiegende Mehrheit aller relevanten Persönlichkeiten der Branche gleichzeitig zu befragen. Im Vordergrund stand die Präsentation der Ergebnisse aus [QE]. In den anschließenden vier Fokusgruppen zu je 8-11 Teilnehmern wurden diese diskutiert und hinterfragt. Dabei galt es vor allem, die Sichtweise der Einheimischen mit derer der Bergbahnunternehmen abzugleichen.

- **6. Phase – Statistische Auswertung [StA]**

Die Daten wurden mit statistisch analysiert und zusammengefasst. Zur Beantwortung der Fragestellungen wurden deskriptive und analytische statistische Verfahren eingesetzt.

(d) Kernergebnisse

Im Rahmen der folgenden Darstellungen werden die wesentlichen Ergebnisse der Studie vorgestellt.

Allgemeine Ergebnisse

Neben der zunehmenden Anzahl an Eröffnungen und Ausbauten bzw. der Relevanz des Sommerumsatzes zeigt sich der Trend "Sommererlebniswelt" in Hinsicht auf die diversen Erscheinungsformen. So ergab die Recherche eine Gesamtanzahl von über 300 Sommererlebniswelten, aufgeteilt in 26 Unterkategorien.

Tabelle 1: Übersicht Sommererlebniswelten

Kategorie	Angebot	Anzahl
<i>Themenwege /-pfade</i>	Märchenpark/-weg	23
	Erlebniswanderweg	18
	Abenteuerspielwelt	32
	Lehrpfade	40
	Themenweg	5
	Barfußwanderweg	5
	Alpengarten	4
	Kinderbergwerk	5
	<i>Summe</i>	<i>132</i>
<i>Freizeitparks</i>	Funpark	6
	Bikepark	6
	Trails	73
	Minigolf	5
	Streichelzoo	6
	Hochseilgarten	13
	Mountain Kart	9
	Sommerrodelbahn	12
	Schaukel	2
	Flieger	2
	Flying Fox	9
	<i>Summe</i>	<i>143</i>
<i>Wasserparks</i>	Wasserlandschaft	28
	Kneippanlage	8
	Schneewerk	1
	Kletterspalte/-höhle	3
	<i>Summe</i>	<i>40</i>

Indooranlagen

Spielereparks	2
Kletterhalle	5
Museen	13
Summe	20

Bemerkenswert in diesem Zusammenhang ist nicht nur die Bandbreite, sondern insbesondere auch die Einzigartigkeit einiger Sommererlebniswelten. Darüber hinaus war es möglich diese in zwei Gruppen zu unterteilen: jene, die sich auf Erwachsenensport und Nervenkitzel und solche, die sich auf Familienunterhaltung spezialisiert haben. Erlebniswelten, die beide Zielgruppen ansprachen, wurden jener Gruppe zugeteilt für die mehr geboten wurde. Daraus ergab sich hinsichtlich der Eröffnungen folgendes Bild wie in Abbildung 5 dargestellt.

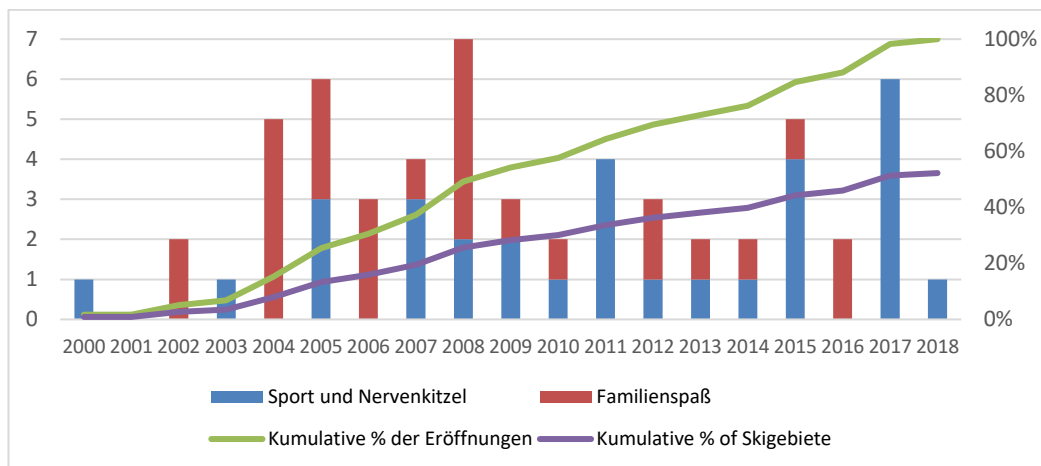


Abbildung 1: Anzahl und Ausprägungen von Sommererlebniswelten in Tirol (Stand 31. Dezember 2018)

Beantwortung der Forschungsfragen

Führt die Eröffnung einer Erlebniswelt zu verstärktem Sommertourismus im Nahbereich des Skigebietes? Falls ja, wie lange nach der Eröffnung tritt eine Veränderung in Kraft?

Im Rahmen der Interviews [EI] stellte sich recht einheitlich heraus, dass die Bergbahnen der Überzeugung sind, Sommererlebniswelten können den Sommertourismus positiv beeinflussen. Die Fokusgruppe [FG1] kommt unter anderem zum Schluss, dass zwar die Gästezahl durch Sommererlebniswelten gesteigert werden könnte, wirklich nachhaltige Steigerungen bezüglich der Nächtigungen sind laut Betreibern aber eher nicht zu erwarten sind. Schwierigkeiten gäbe es hier vor allem in der Messbarkeit (Nächtigungsgast im anderen Ort ist hier Tagesgast und umgekehrt). Der Zeitpunkt, bis sich Veränderungen diesbezüglich zeigen, lässt sich nicht allgemeingültig festhalten. Befragte Einheimische stimmen im Schnitt (Mittelwert) der Aussage teilweise bis voll zu, dass Sommererlebniswelten den Sommertourismus verstärken.

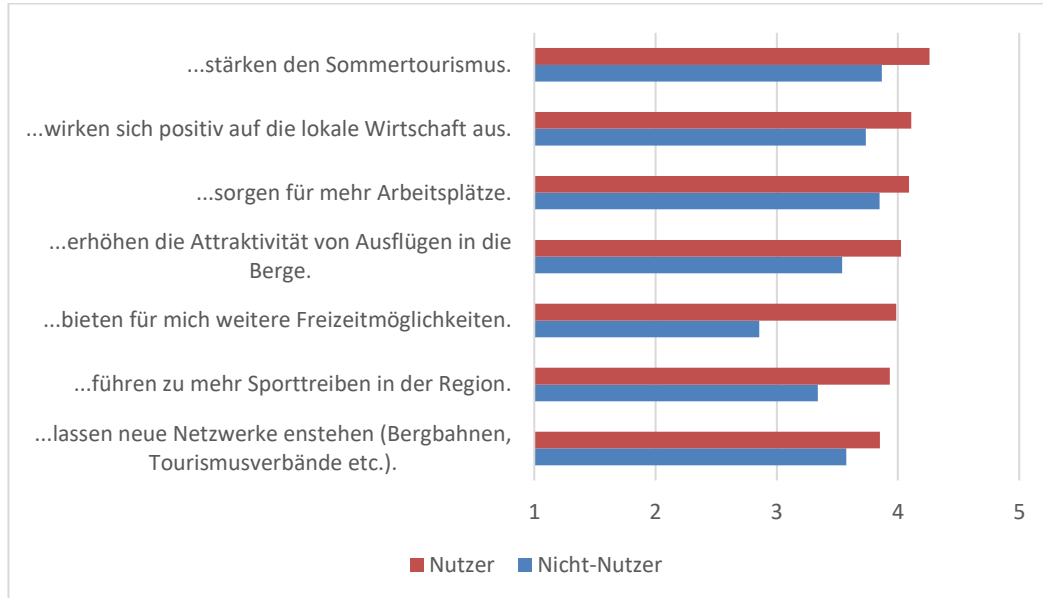
Welche Ziele verfolgen Skigebiete und Destinationen mit der Eröffnung und wie unterscheiden sich diese Ziele zwischen „Pionieren“ (Skigebiete die als erste Erlebniswelten eröffnen) und „Nachzüglern“ (Skigebiete die erst vor kurzem Erlebniswelten eröffnet haben)? Wie haben sich die Ziele der Pioniere seit der Eröffnung verändert?

Oberstes Ziel ist laut Aussagen der Bergbahnunternehmer [FG1] eindeutig, den Umsatz im Sommer anzukurbeln - unabhängig ob Pionier oder Nachzügler. Während viele Bergbahnen im Sommer bereits geöffnet hatten, bieten Sommererlebniswelten mittlerweile die Möglichkeit, den Preis entsprechend anzupassen. Das Kerngeschäft, der Transport auf die Berge, habe sich dadurch allerdings nicht verändert. Weiters wird angegeben, dass hinter der Errichtung von Sommererlebniswelten auch der Gedanke stand, Berggastronomen entgegenzukommen. So wären diese in der Lage, auch im Sommer geöffnet zu haben. Dies scheint in einzelnen Fällen zu Folgewirkungen geführt zu haben, sodass selbst Gastronomen ihr Angebot im Sommer um kleine Erlebniswelten erweitert haben sollen. Nicht außer Acht gelassen werden sollte darüber hinaus, dass Bergbahnen immer komplexere Anlagen darstellen, deren Wartung und Nutzung immer besser ausgebildete Mitarbeiter benötigen. Diese wiederum bestehen auf Ganzjahresstellen, womit sich ein weiterer Grund zum Ausbau des Sommerbetriebs ergibt. In der Sache vereint: Sowohl Pioniere als auch Nachzügler verfolgen das Ziel, den Umsatz im Sommer anzukurbeln. Dabei scheinen Pioniere tendenziell auf die Natur zu bauen, während Nachzügler eher Richtung Sport zu gehen scheinen. Pioniere werden als mutiger eingestuft, da sie ohne Orientierung bauen mussten. Dies scheint in der Fokusgruppe als sehr wichtig: Kommunizieren, von anderen lernen und sie schließlich zu imitieren scheinen Eckpfeiler in der Bergbahnbranche zu sein. Festzuhalten ist: Die Ziele, die mit dem Bau von Sommererlebniswelt einhergehen sind nach wie vor die gleichen, die Kompetenzen allerdings fortgeschrittener als früher.

Ändert sich der Zuspruch der lokalen Bevölkerung zum Tourismus als Wirtschaftsfaktor und zu zukünftigen Tourismusinvestitionen?

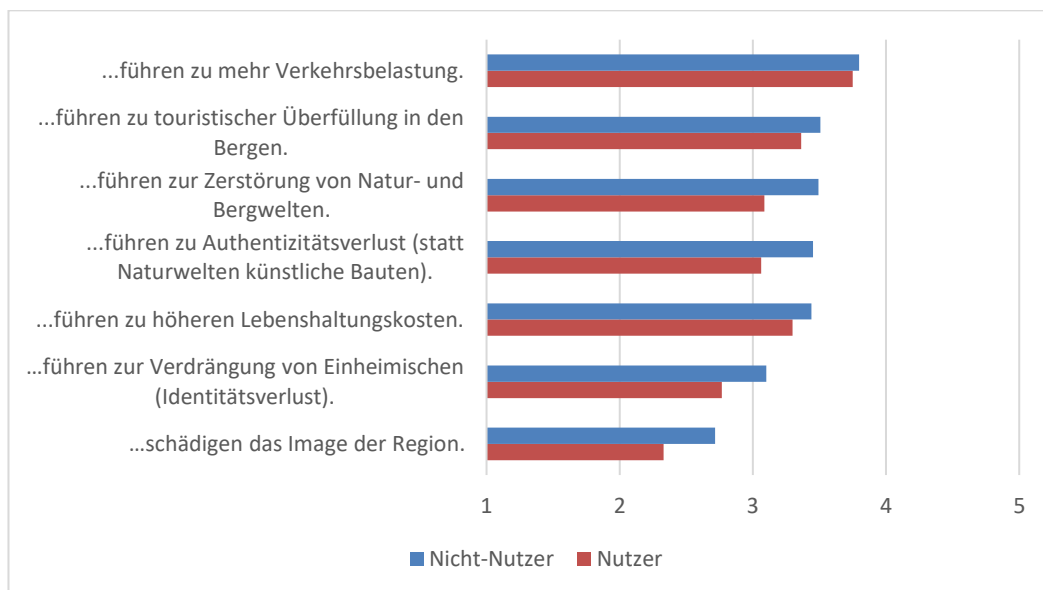
Mehr als die Hälfte der Befragten geben eine grundsätzlich positive oder sogar sehr positive Einstellung zum Tourismus an, inkludiert man die "neutralen" Antworten, so verbleibt nur noch eine Minderheit, die Tourismus in der eigenen Gemeinde grundsätzlich als negativ erachtet. Bezüglich der Errichtung von Sommererlebniswelten herrscht Unklarheit in der Bevölkerung - kaum jemand kann abschätzen, wer dahintersteht. Für einzelne Bergbahnunternehmer ist hier Aufklärungsarbeit vonnöten. Unabhängig ob mit Kind im Haushalt oder ohne - Sommererlebniswelten sprechen mehr als die Hälfte aller befragten Einheimischen an. Die große Bandbreite an genutzten Sommererlebniswelten spricht daher eine eindeutige Sprache: auch wenn es teils von der einheimischen Bevölkerung so wahrgenommen wird: Sommererlebniswelten sind definitiv keine rein touristischen Unterfangen. Für viele derjenigen, die Sommererlebniswelten besuchen, ist das Erlebnis eine Anreise von mehr als 30 Minuten, teilweise sogar mehr als 60 Minuten wert. Die dabei gemachten Erfahrungen sind überwiegend positiv. Insgesamt zeigt sich deutlich, dass Sommererlebniswelten als "gute Sache" wahrgenommen werden.

Abbildung 1: Positive Auswirkungen der Sommererlebniswelten (1 = stimme nicht zu, 5 = stimme voll zu). Sommererlebniswelten...



Allerdings gilt diese Aussage in erster Linie für Nutzer. All diejenigen, die Sommererlebniswelten nie oder so gut wie nie nutzen, zeigen deutlich weniger Begeisterung und sind häufiger der Meinung, jede Sommererlebniswelt sei eine zu viel (stat. sign.). Positiv in Verbindung mit Sommererlebniswelten gebracht werden eine Verbesserung der lokalen Wirtschaft bzw. im Detail des Sommertourismus und mehr Arbeitsplätze. Nichtnutzer sehen hier erneut signifikant weniger Mehrwert. Dass Sommererlebniswelten zu mehr Verkehrsbelastung, Zerstörung von Natur- und Bergwelten bzw. touristischer Überfüllung führen, gehört auch zu den Ergebnissen der Bevölkerungsbefragung.

Abbildung 3: Negative Auswirkungen der Sommererlebniswelten (1 = stimme nicht zu, 5 = stimme voll zu). Sommererlebniswelten...



Die Bergbahnen [FG2] teilen diese Einstellungen allerdings nur zu einem gewissen Grad. Es herrscht trotzdem die Meinung, dass dies akzeptiert werden muss und entsprechende Konsequenzen gezogen werden sollten. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sich Sommererlebniswelten in der einheimischen Bevölkerung etabliert haben. Insgesamt ergibt sich trotz einzelner Einschränkungen eine positive Bilanz auf deren Basis zukünftige Überlegungen stattfinden sollten.

(e) Ausblick

Sommererlebniswelten sind innovativ, mittlerweile weit verbreitet und aus Sicht der Einheimischen im Wesentlichen nicht nur gern genutzt, sondern auch geschätzt. Die Negativpunkte fallen eher gering ins Gewicht, einzig die Kommunikation ist noch ausbaufähig. So ist den Einheimischen nicht bewusst, wer für die Eröffnung verantwortlich ist. Zeitgleich sind für zukünftige Sommererlebniswelten die angefallenen kritischen Aspekte zu beachten: möglicher Authentizitätsverlust, erhöhtes Verkehrsaufkommen und Zerstörung von Natur- und Bergwelten. Hier gilt es genauestens abzuwägen und die Stimme der Einheimischen zu berücksichtigen. Insgesamt scheinen derartige Investitionen im Sommer bezüglich der Tourismusgesinnung zwei Ausprägungen zu haben: Wer Sommererlebniswelten nutzt und positive Erfahrungen macht, steht zukünftigen Sommererlebniswelten im Schnitt positiv gegenüber. Wer keine nutzt, empfindet häufiger jede zukünftige Investition als eine zu viel - im Schnitt ist allerdings auch hier die überwiegende Mehrheit nicht negativ gesonnen. Die Ergebnisse bezüglich der Tourismusgesinnung bestätigen dabei die Erkenntnisse von Siller und Mitterer-Leitner (2019).

Die Bergbahnbranche bezeichnet sich selbst als sehr offen und kommunikativ. Man möchte als Gesamtheit den Sommertourismus fördern. Sommererlebniswelten werden dabei als probates Mittel angesehen. Dennoch lässt sich festhalten, dass der Sommer nicht die Zukunft sein wird, sondern ein Teil der Zukunft - das Kerngeschäft, der Transport, wird sich laut den Unternehmen nicht ändern. In anderen Worten: Das Geschäftsmodell der Bergbahnunternehmen bleibt das gleiche. Sommererlebniswelten vermögen zwar den Sommertourismus anzukurbeln, zumindest laut den Unternehmen. So gaben bei der Befragung rund zwei Drittel an, dass sie die Bergbahn ohne Sommererlebniswelt nicht aufgesucht hätten - eine entscheidende Erkenntnis. Der Zeitpunkt, die Intensität und auch die Art und Weise dieses Effekts lässt sich allerdings nicht beziffern, hierfür reicht die Datenlage nicht aus. In Zukunft wären hier konkretere Zahlen wünschenswert.

Hinter der Eröffnung von Sommererlebniswelten stehen bei Nachzüglern als auch Pionieren erwartungsgemäß wirtschaftliche Beweggründe. Dass sich jedoch eine derartig große Bandbreite an Sommererlebniswelten herausgebildet hat, spricht für die Innovationskraft der Anbieter. Dies bewerten auch die Einheimischen so. Die im Rahmen dieses Projekts zusammengetragenen Daten und Ergebnisse sind auch aus wissenschaftlicher Sicht äußerst interessant. Es sind daher mehrere Veröffentlichungen in Planung oder bereits im Reviewprozess, die sich mit einzelnen Aspekten im Detail auseinandersetzen. So wird untersucht, welche Rolle Sommererlebniswelten in Zeiten des Klimawandels einnehmen können beziehungsweise herausgearbeitet, welche Faktoren die Errichtung von Sommererlebniswelten begünstigen.

LITERATUR

- Ahuja, G., & Katila, R. (2001). Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms: A longitudinal study. *Strategic Management Journal*, 22(3), 197-220. doi:10.1002/smj.157
- Camisón, C., & Monfort-Mir, V. M. (2011). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33(4), 776-789. doi:10.1016/j.tourman.2011.08.012
- Card, D., & Krueger, A. B. (1994). Minimum Wages and Employment: A Case Study of the Fast-Food Industry in New Jersey and Pennsylvania. *The American Economic Review*, 84(4), 772-793.
- de Brentani, U., & Kleinschmidt, E. J. (2004). Corporate culture and commitment: Impact on performance of international new product development programs. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 309-333. doi:10.1111/j.0737-6782.2004.00085.x
- Den Hertog, P., Gallouj, F., & Segers, J. (2011). Measuring innovation in a 'low-tech' service industry: the case of the Dutch hospitality industry. *Service Industries Journal*, 31(9), 1429-1449. doi:10.1080/02642060903576084
- Falk, M. (2014). Impact of weather conditions on tourism demand in the peak summer season over the last 50years. *Tourism Management Perspectives*, 9, 24-35.
- Falk, M. (2017). Gains from horizontal collaboration among ski areas. *Tourism Management*, 60, 92-104.
- Hipp, C., & Grupp, H. (2005). Innovation in the service sector: The demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*, 34(4), 517-535. doi:10.1016/j.respol.2005.03.002
- Hu, M.-L. M., Horng, J.-S., & Sun, Y.-H. C. (2009). Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance. *Tourism Management*, 30(1), 41-50. doi:10.1016/j.tourman.2008.04.009
- Pikkemaat, B. (2008). Innovation in small and medium-sized tourism enterprises in Tyrol, Austria. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 9(3), 187-197.
- Pikkemaat, B., & Weiermair, K. (2007). Innovation in destination through cooperation: first results of an empirical study in Austria. *Anatolia: An International Journal of Hospitality and Tourism Research*, 18(1), 67-84.
- Pikkemaat, B., & Peters, M. (2005). Towards the measurement of innovation: A pilot study in the small and medium sized hotel industry. *Journal of Quality*

Assurance in Hospitality & Tourism, 6(3/4), 89-112.
doi:10.1300/J162v06n03_06

Pikkemaat, B., & Zehrer, A. (2016). Innovation and service experiences in small tourism family firms. (4), 343-360. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 10 (4), 343-360.

Siller, J., & Mitterer-Leitner, T. (2019). *Tourismusbewusstsein in Tirol*. Innsbruck.

Zach, F. (2012). Partners and Innovation in American Destination Marketing Organizations. *Journal of Travel Research*, 51(4), 412-425.