

# Aktivierung des Potenzials von peripheren Alpendestinationen

Ein Vorschlag für integriertes Management und Kommunikation



# Tagesordnung

Periphere Alpendestinationen: Merkmale, Entwicklung und Trends

Hindernisse für die Entwicklung von peripheren Destinationen

Integriertes Management für die Entwicklung von peripheren Destinationen

Integrierte Kommunikation zur Unterstützung der Entwicklung



# Periphere Alpendestinationen: Merkmale, Entwicklung und Trends



# Periphere Alpendestinationen

## Strukturelle Merkmale



### Was wir meinen

- Kleinere Täler, die nicht für ihre touristischen Attraktionen bekannt sind
- Angrenzende Destinationen zu den beliebtesten Reisezielen

### Touristische Nachfrage

- Zahlenmässig begrenzt (nicht vergleichbar mit bekannten Reisezielen)
- Vorwiegend saisonal oder am Wochenende
- Bestehend aus Gästen, die:
  - familiäre Bindungen zu diesem Ort (Auswanderer/Übersiedler und/oder ansässige Verwandte) haben
  - in der Vergangenheit in den Erwerb eines Zweitwohnsitzes investiert haben
  - diese Destination erst kürzlich "entdeckt", haben

### Touristisches Angebot

#### Unterkunft

- Wenig Hotelunterkünfte, teilweise Parahotellerie, Zweitwohnungen, die von Eigentümern genutzt sind, einige Wohnungen zur Miete

#### Verpflegung

- Geringfügig mehr Angebote als für die Versorgung der Einwohner erforderlich, was auf einen geringeren Zustrom von Touristen zurückzuführen ist

#### Freizeitgestaltung

- Veranstaltungen in Spitzensaison
- Zahlreiche Veranstaltungen und Aktivitäten, die sich hauptsächlich auf die Einwohner bezieht
- Natürliche Attraktionen nicht immer voll ausgeschöpft
- Künstliche Attraktionen (hauptsächlich im Zusammenhang mit Skifahren)

#### Natürliches und kulturelles Erbe

- Oftmals unzureichende Entwicklung im Bereich Tourismus

#### Tourismuskultur von Betreibern und Einwohnern

- Begrenzt, Fehlen einer starken touristischen Vergangenheit

# Peripheren Alpendestinationen

## Entwicklung schneebezogener periphererer Destinationen



# Periphere Alpendestinationen

## Das touristische Potenzial im Lichte der neuen Trends



### Trends

*Kurzer Urlaub vs. langer Urlaub*

*Urlaub an verschiedenen Orten vs. Urlaub am selben Ort*

*Erkundung kleinerer vs. gehobener Destinationen  
Suche nach traditionellen Orten vs. Resorts*



### Herausforderungen oder Chancen für periphere Alpendestinationen

Lokaler Tourismus, hauptsächlich im Zusammenhang mit Zweitwohnungen, typischerweise in Verbindung mit langen Ferien und immer am selben Ort. Die Besitzer von Zweitwohnungen besuchen das Reiseziel weniger als in der Vergangenheit.

Vermietung von Zweitwohnungen für Kurzurlaube oder sogar zur Beherbergung von anderen Touristen als den Zweitwohnungseigentümern

Zunehmendes Interesse an Orten, die touristisch nicht übermässig erschlossen sind, aber gut bewahrt bleiben

Es ist nicht möglich, attraktiv zu sein ohne eine Willkommenskultur!

# Periphere Alpendestinationen

## Das touristische Potenzial in der Post-Covid-Ära



### Trends

#### Gesundheitliche Sicherheit

Ursachen: Einführung von Infektionskontrollprotokollen, Impfung und Impfpass, Infektionstrends

#### Lokale Destinationen ....

Ursachen: Beschränkungen, Unsicherheiten, Ängste vor Flugreisen und Vorliebe für Autofahrten

#### Ungewissheit

Ursachen: veränderte persönliche Umstände, veränderte Pandemietrends, veränderte Einschränkungen

#### Digitale Kommunikation

Ursachen: Zunahme aufgrund von Beschränkungen



### Herausforderungen oder Chancen für periphere Alpendestinationen

Allgemeine Situation hängt von Regierungsentscheidungen ab

Es muss weiterhin auf die Einhaltung von Einschliessungsprotokollen geachtet und Strenge mit Gastfreundschaft kombiniert werden, insbesondere in Veranstaltungsorten, Restaurants, Hotels und Ferienhäusern.

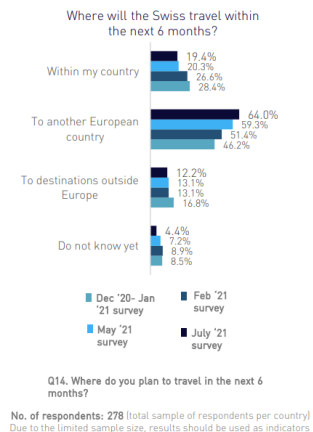
Outdoor-Aktivitäten in den Bergen beugen dem Infektionsrisiko vor

Mehr Touristen aus der Schweiz oder den Nachbarländern als in der Vergangenheit....

aber vielleicht wächst der Wunsch der Schweizer, auch in andere europäische Länder zu reisen.

Flexibilität der Betreiber, unterschiedliche Stornierungs- und Buchungsbedingungen, Möglichkeit von Last-Minute-Angeboten...

Allgemeiner Vorstoss zur Einführung digitaler Kommunikation, einschliesslich digitaler Führungen/Besuche, die den realen Besuch nicht ersetzen, aber ein hohes Vorbesuchs-Potenzial haben



# Periphere Alpendestinationen

## Das touristische Potenzial im Lichte der neuen Trends



### Langfristige Trends

- *Kurzer Urlaub vs. langer Urlaub*
- *Urlaub an verschiedenen Orten vs. Urlaub am selben Ort*
- *Erkundung kleinerer vs. gehobener Reiseziele*
- *Suche nach traditionellen Orten vs. Resorts*

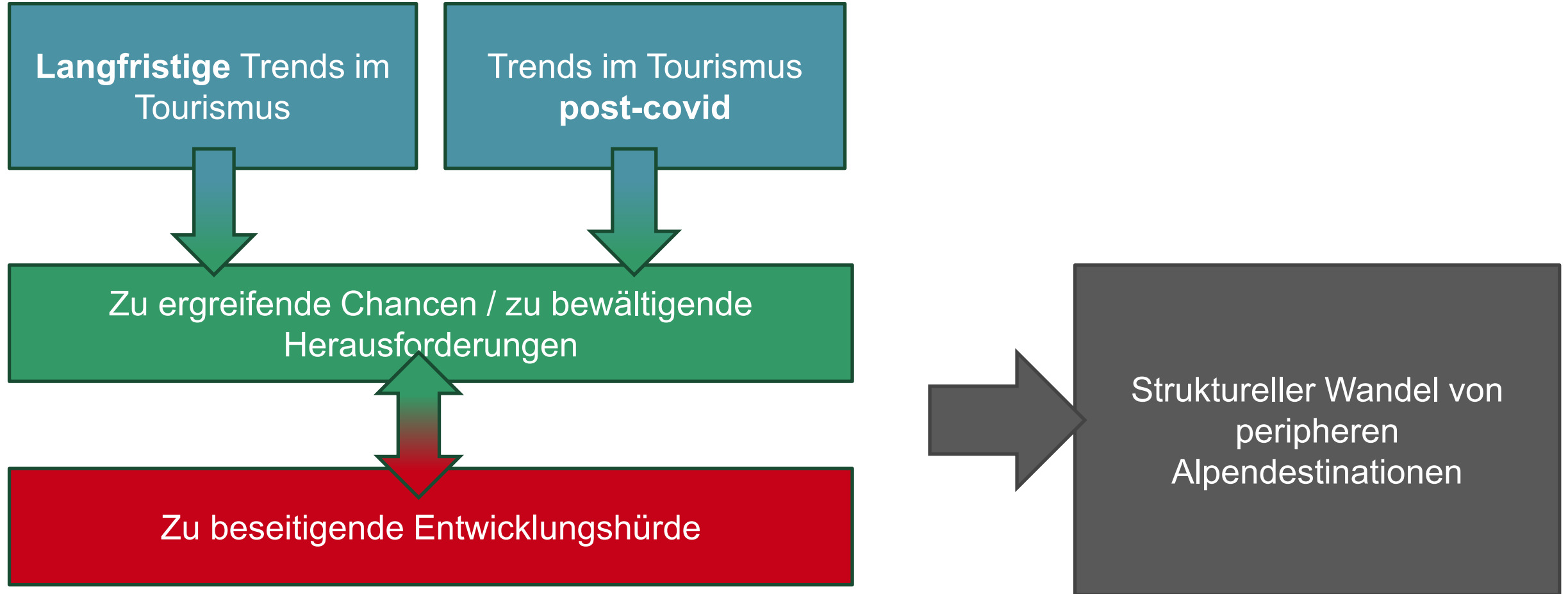
### Trends in der Post-Covid-Ära

- *Gesundheitliche Sicherheit*
- *Lokale Ziele*
- *Ungewissheit*
- *Digitale Kommunikation*



# Periphere Alpendestinationen

Nicht nur Gelegenheiten, ergriffen zu werden....



# Hindernisse für die Entwicklung der peripheren Destinationen

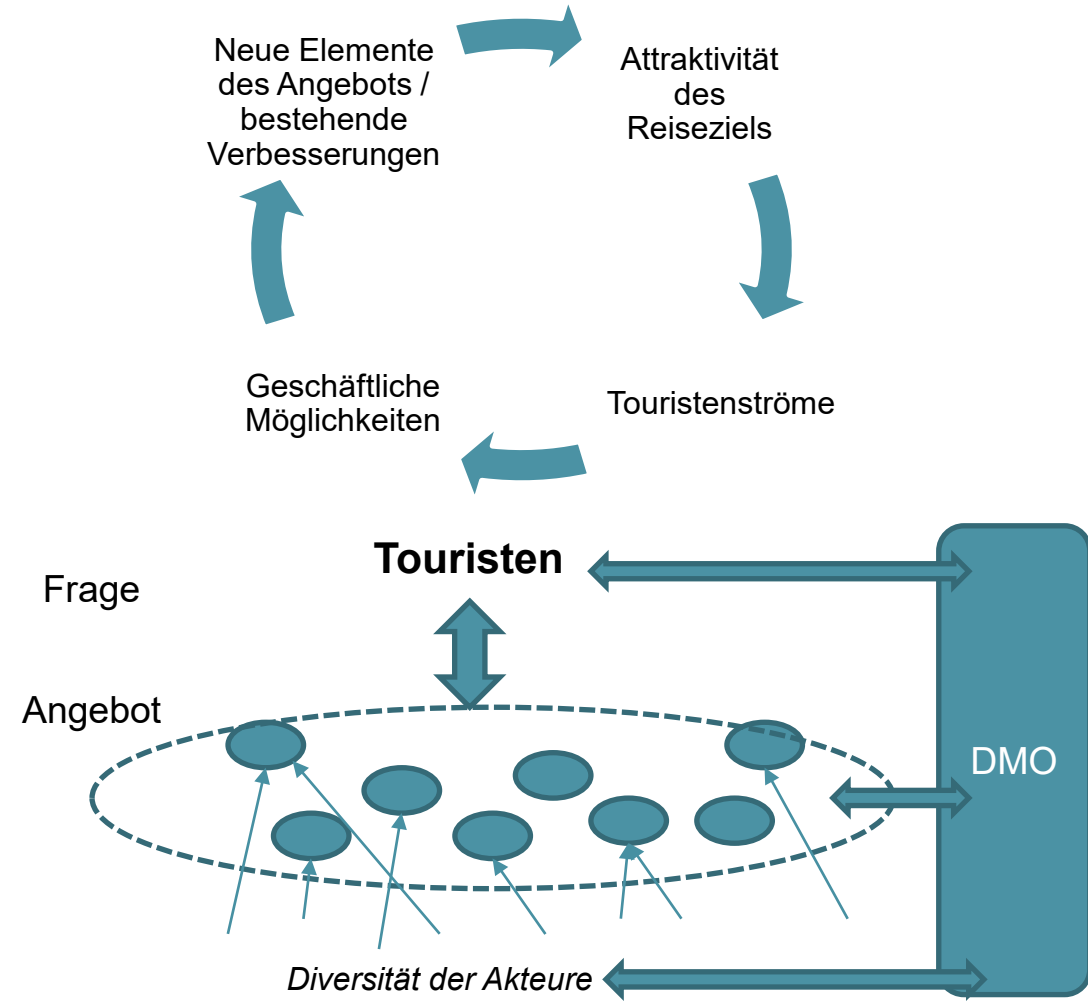


# Abschweifung

## Der positive Pfad der Tourismusedwicklung und der Destinations-Governance

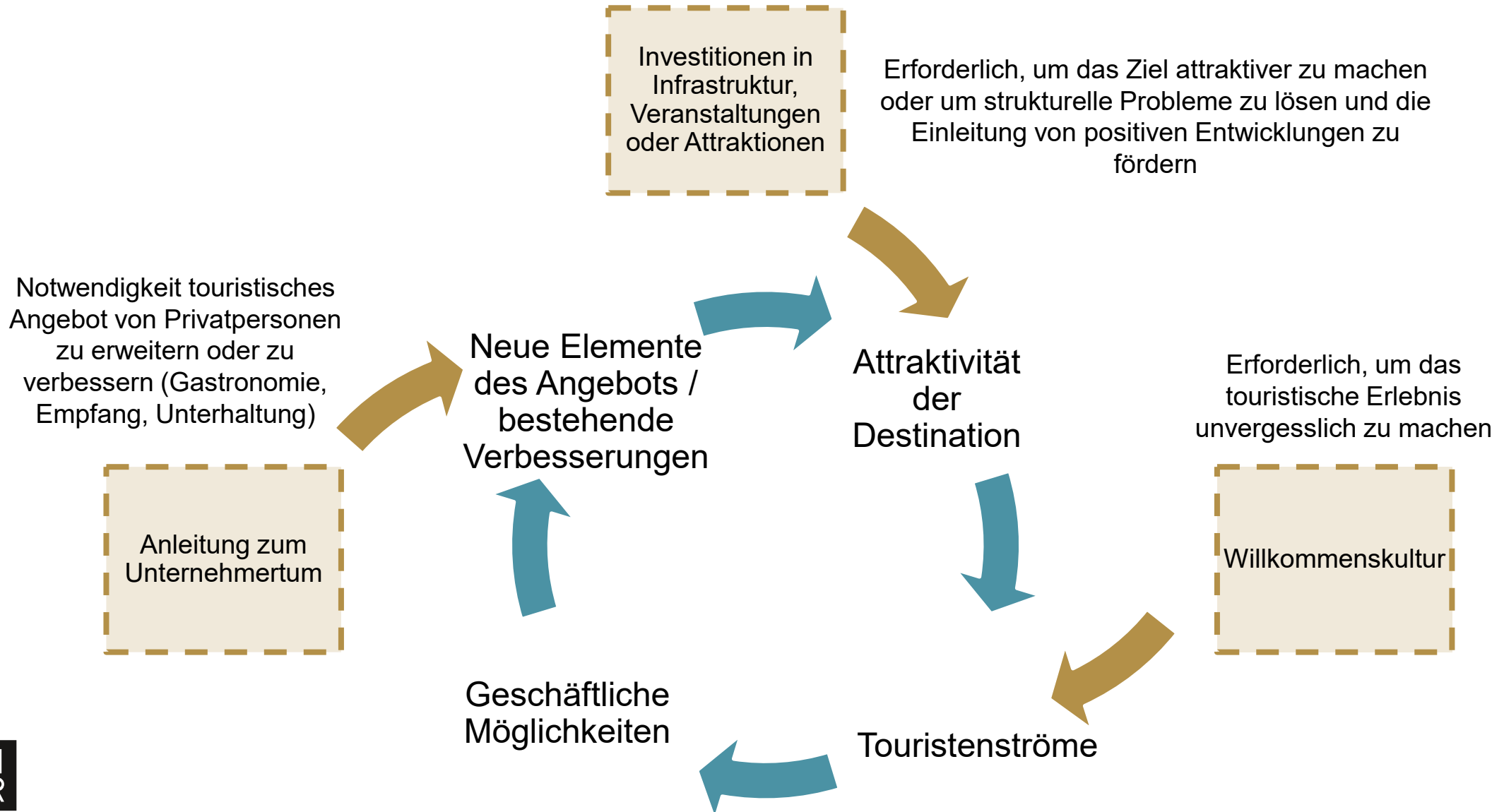


- **Attraktivität der Destination:** Qualität/Quantität/Vielfalt der Verpflegung, Unterkunft, Freizeitangebot, Erreichbarkeit, natürliche, kulturelle und landschaftliche Schönheit, Zugänglichkeit und Klima.
- **Entwicklungspfad:** Entwickelt sich zunächst aufgrund des Vorhandenseins attraktiver Elemente und konsolidiert sich im Laufe der Zeit und steigert die Touristenströme aufgrund von Geschäftsentwicklungsprozessen
- **Governance:** Als Ergebnis einer Kombination von Angebotselementen, die von einer Vielzahl von (öffentlichen und privaten) Akteuren geschaffen werden, um eine kohärente und synergetische Entwicklung zu fördern, eine Koordinierung ist erforderlich



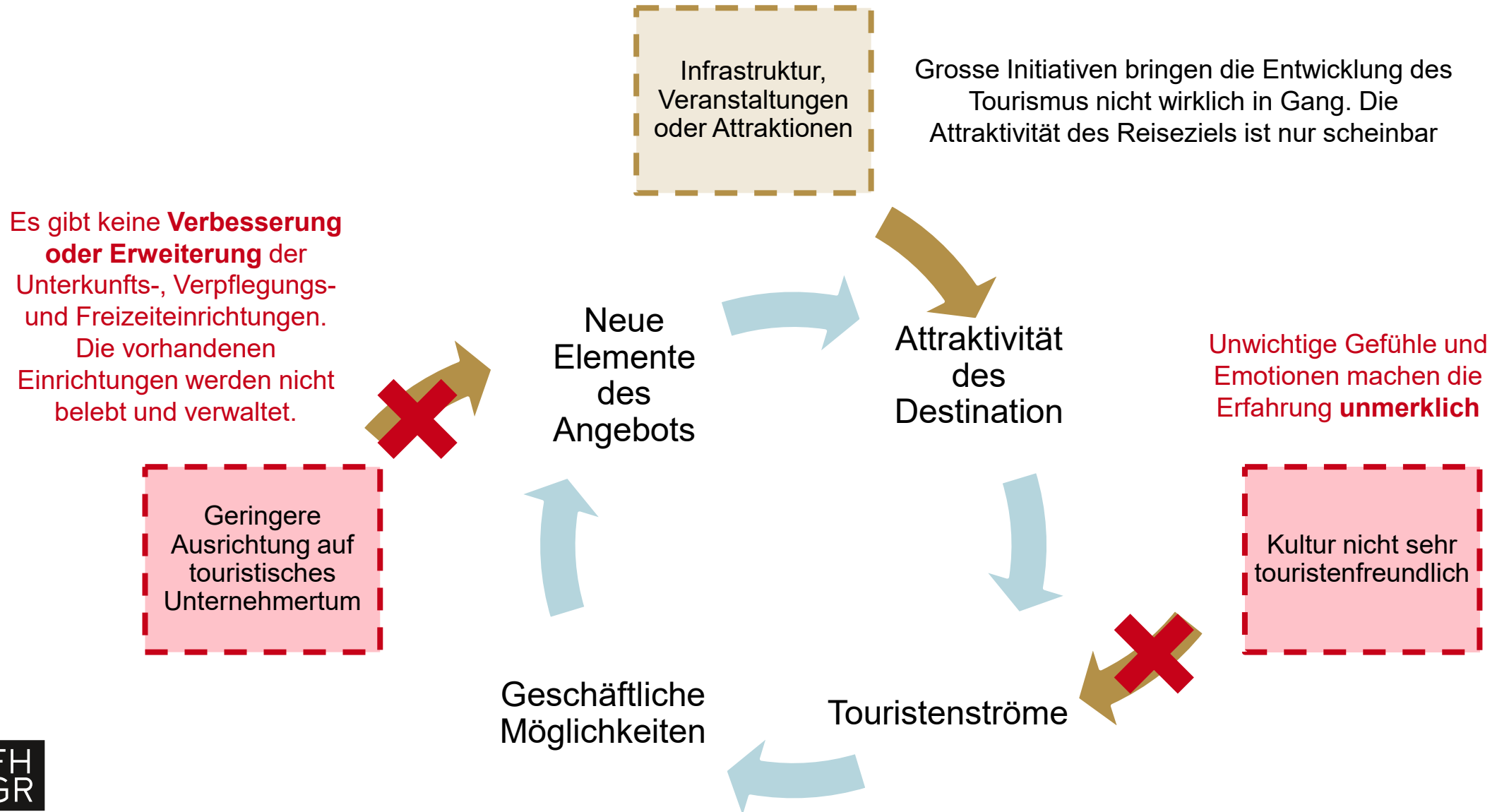
# Abschweifung

## Die notwendigen Bedingungen für den Beginn tugendhafter Wege



# Hindernisse für die Entwicklung von peripheren Destinationen

Versäumnis, tugendhafte Pfade zu aktivieren



# Hindernisse für die Entwicklung von peripheren Destinationen

Spezifische Situation und mögliche Veränderungen, die eingeleitet werden müssen



Eine Destination in Randlage hat keine starken touristischen Entwicklungsprozesse erlebt.

Oftmals hat sich der Tourismus "natürlich" entwickelt oder ist als Ergebnis grosser Investitionen in die Infrastruktur (z. B. Skilifte) oder in die kulturelle und/oder natürliche Schönheit zu verstehen.

Unternehmerische Initiativen zielen häufig auf die Befriedigung der Bedürfnisse der Einwohner ab und sind nicht wirklich auf den Tourismus ausgerichtet.

## Umwandlung

Geringere Ausrichtung auf das Unternehmertum



Beratung zum Unternehmertum im Tourismus

Kultur nicht sehr einladend



Willkommenskultur

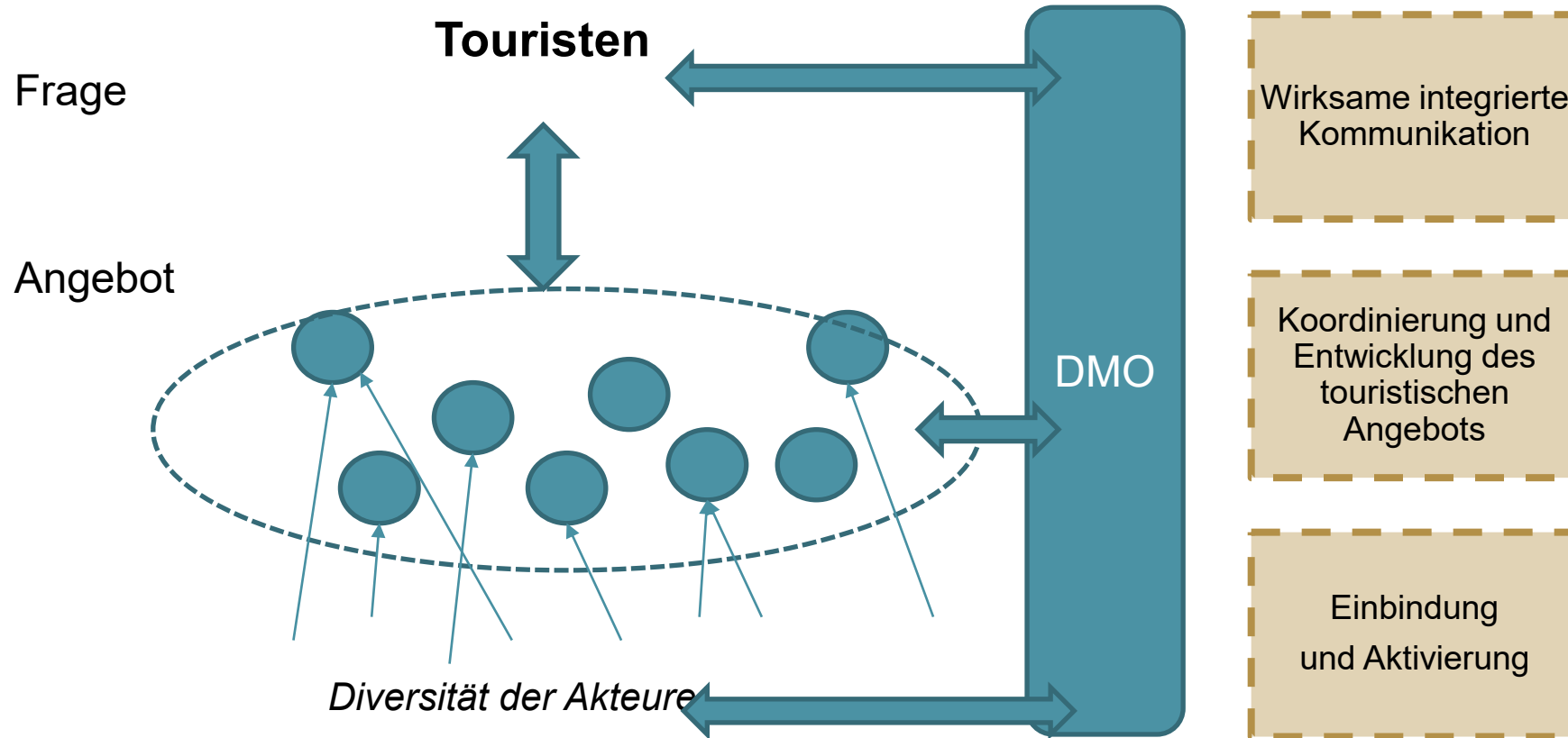
## Ergebnisse

*Neue Geschäftsinitiativen  
Proaktivität/Unternehmertum  
bei bestehenden Aktivitäten  
Schwierigkeiten bei der  
Bewältigung des  
Generationswechsels*

**Von**  
*Touristen als Belästigung" oder  
"Der Tourist als Ressource, die  
es zu nutzen gilt  
**zu**  
ein "Tourist als Ressource und  
zum Pflegen"*

# Abschweifung

## Destinations-Governance und die notwendigen Bedingungen für eine effektive Governance



# Hindernisse für die Entwicklung von peripheren Destinationen

## *Unzureichend entwickelte Governance*



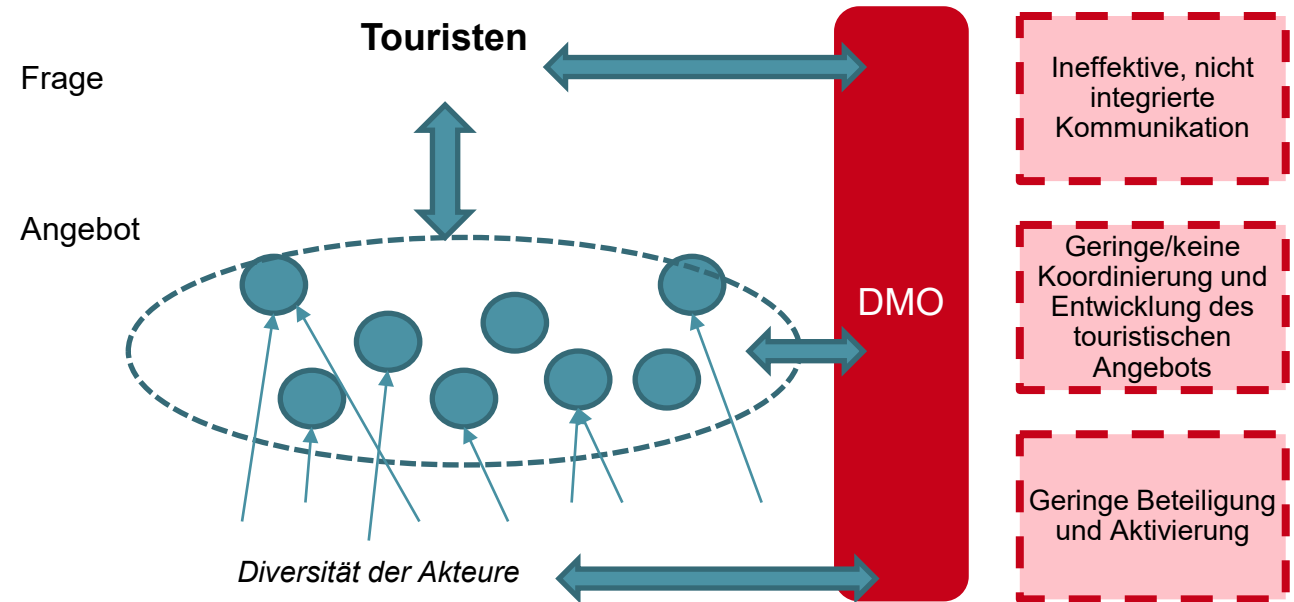
### **DMO nicht voll funktionsfähig**

- angesichts der unvollständigen oder wenig aussichtsreichen Entwicklung der peripheren Destination nicht vorhanden sein kann
- sie verfügen möglicherweise nicht über umfangreiche Ressourcen
- ein Gebiet von enormer Grösse zu verwalten

### **Erforderliche Bedingungen fehlen oder noch zu entwickeln**

In Ermangelung einer wirklich touristischen Ausrichtung müssen möglicherweise alle erforderlichen Bedingungen von Grund auf neu aktiviert oder zumindest zunächst entwickelt werden.

Mangel an Professionalität und engagierten Mitarbeitern





# Hindernisse für die touristische Entwicklung von peripheren Destinationen

*Die Interventionsstrategien müssen noch verfeinert und die Herausforderungen bewältigt werden*



## Projekte, Projekte....

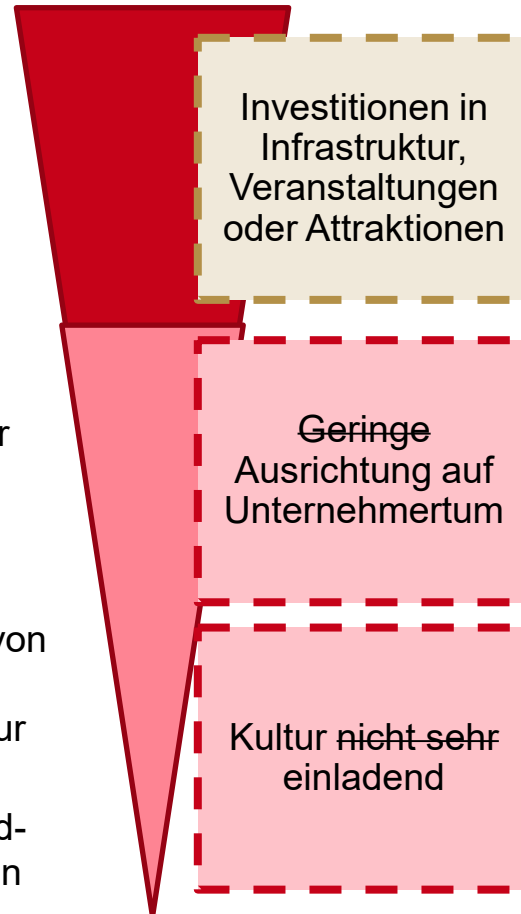
Masterpläne oder Entwicklungsprogramme konzentrierten sich **fast ausschließlich** auf

- Investitionen in die Infrastruktur (Skilifte, Mehrzweckzentren usw.),
- Schaffung/Entwicklung von touristischen Attraktionen (Wanderwege, Pfade, Sportzentren, Skilifte usw.).
- Schaffung von Veranstaltungen mit lokaler und nationaler Ausstrahlung.

## Achtung....

Wenig Aufmerksamkeit wird der Ermittlung von Mechanismen gewidmet, die den Unternehmergeist und die Willkommenskultur fördern könnten, aber diese sind

- Schlüssel zur Aktivierung des Schwungrad-Effekts der grossen Tourismusinvestitionen
- Geringe Präsenz in peripherischen Destinationen



## Zu aktivierende oder zu entwickelnde Governance-Systeme

### Vielfältige Herausforderungen bei der Verwaltung und Koordinierung

- *Schaffung einer echten touristischen Orientierung am Zielort*
- *Entwicklung einer Haltung der Zusammenarbeit*
- *Integrierte Kommunikation unter Berücksichtigung der begrenzten verfügbaren Ressourcen*

Nicht-integrierte und ineffektive Kommunikation

Geringe/keine Koordinierung und Entwicklung des touristischen Angebots

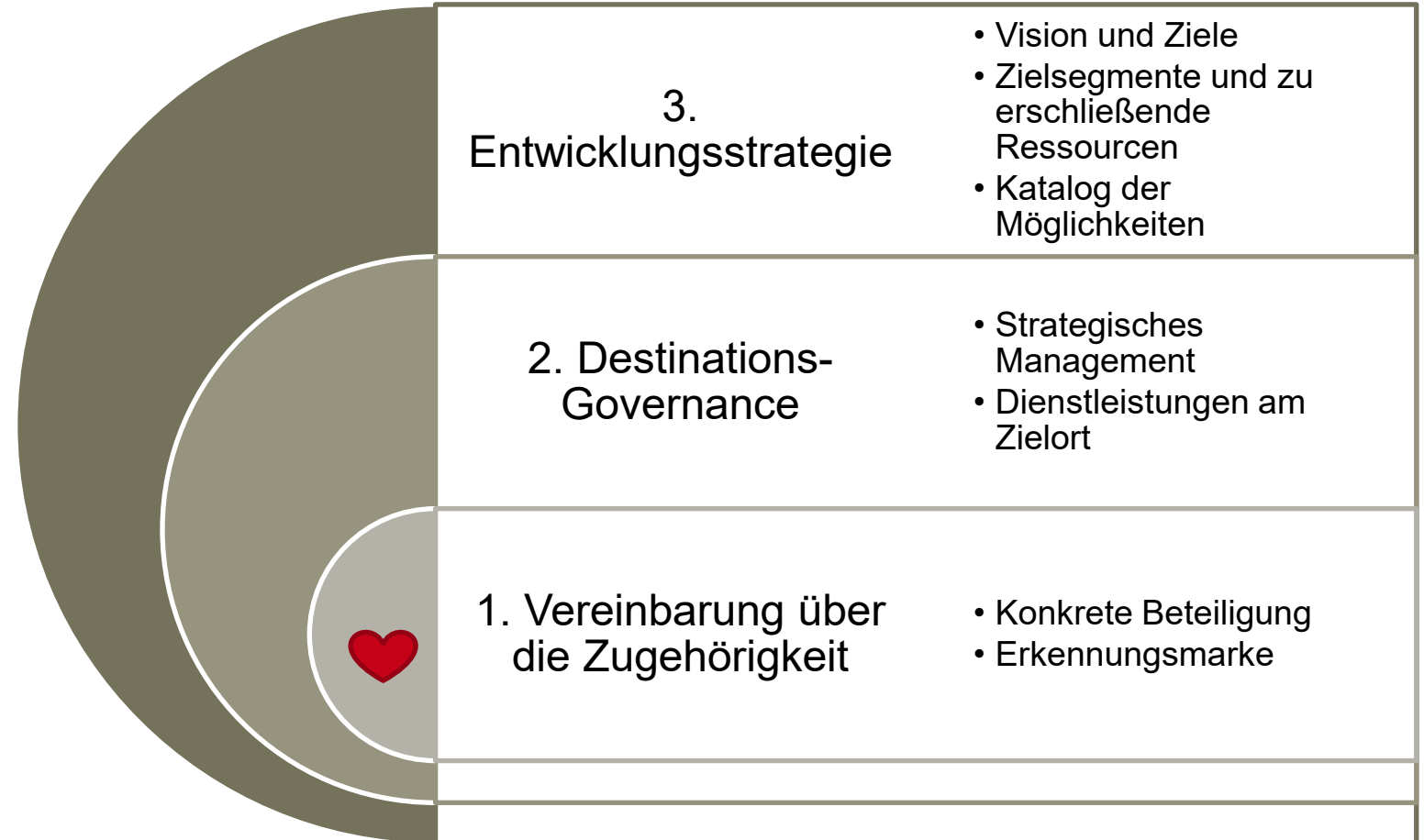
Geringe-Beteiligung und Aktivierung

# Vorschlag für ein integriertes Management für die Entwicklung von peripheren Destinationen

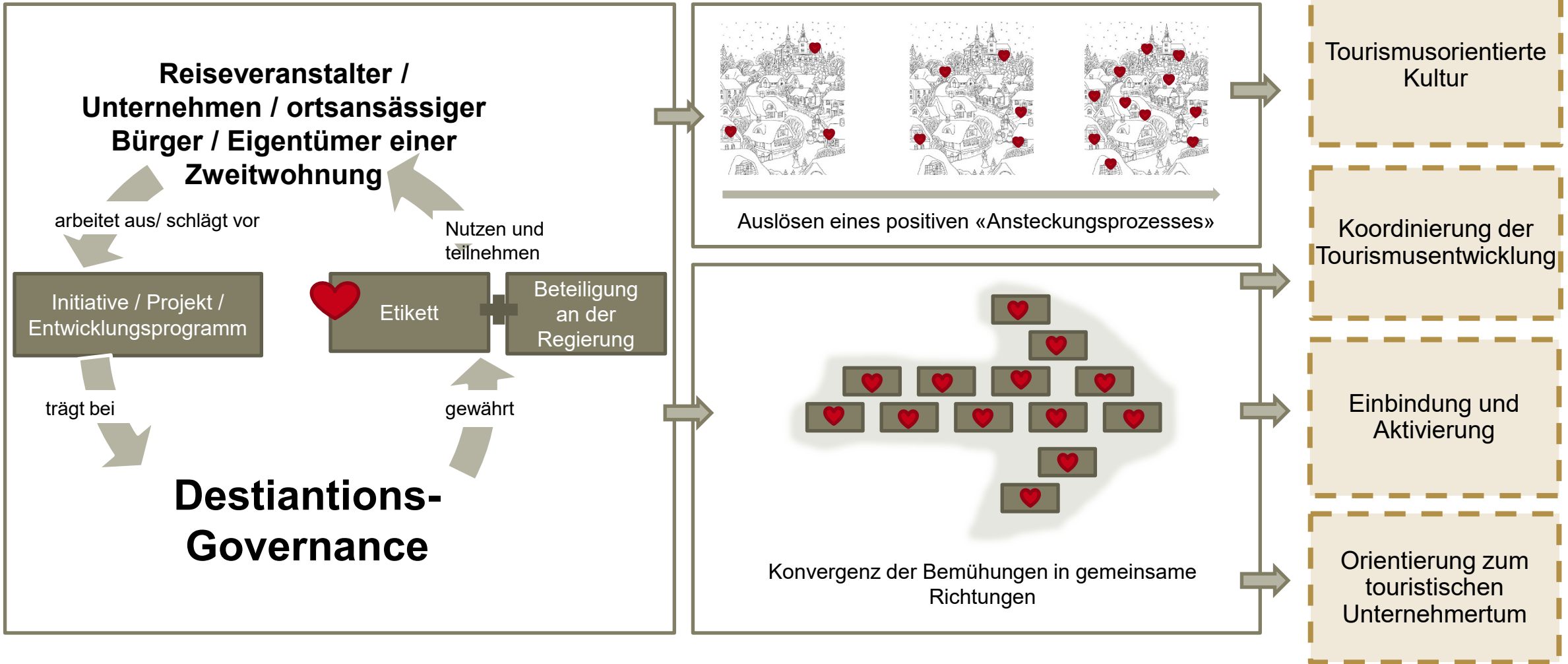




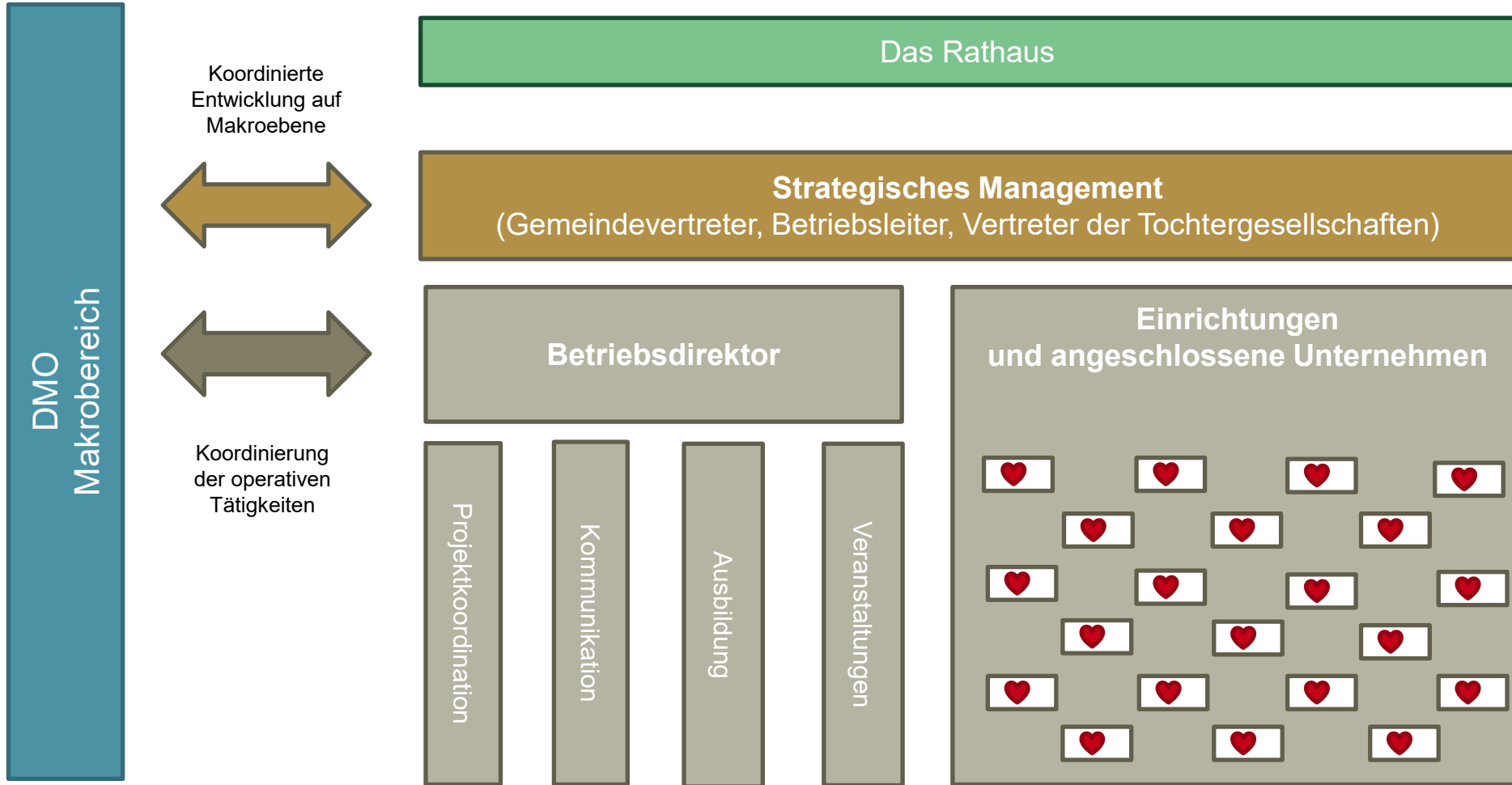
Vorschlag für eine  
**integrierte  
Verwaltung**  
für die *touristische*  
*Entwicklung*  
der **peripheren  
Destinations**



# 1. Vereinbarung über die Zugehörigkeit



# 2. Destinations-Governance



Ausarbeitung und Überarbeitung des lokalen Tourismusentwicklungsplans

**Umsetzung**  
Initiativen, Projekte, Veranstaltungen, Aktivitäten der Mitgliedsorganisationen und die operative Struktur des Destinations

# 3. Entwicklungsstrategie



## Vision und Ziele

Welches Ziel wollen wir erreichen?

### Vision

Wie sind wir heute?

Welche Lücken gilt es zu schliessen?

### Linien der Entwicklung

## Zielsegmente

Welche touristischen Segmente bedienen wir?

Welche davon erscheinen uns am vielversprechendsten?

### Zielsegmente

Was bieten wir ihnen?

Was könnten wir anbieten?

### Zu ergreifende Chancen

## Zu verbessernde Ressourcen

Welche Ressourcen haben wir zu nutzen?

### Strategische Ressourcen gezielt einsetzen

Wie werden sie heute bewertet?

Wie können sie verbessert werden?

### Zu ergreifende Chancen



Katalog der Möglichkeiten

Koordinierung der Tourismusedwicklung

Orientierung zum touristischen Unternehmertum

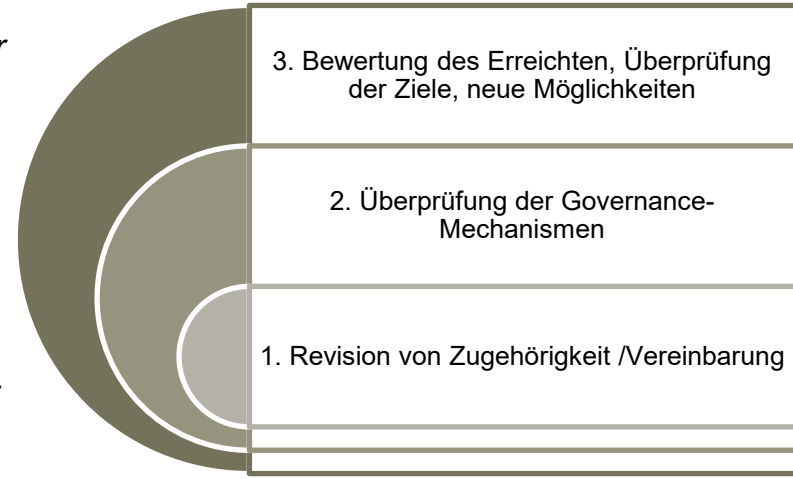
Einbindung und Aktivierung

# Destinations-Governance im Laufe der Zeit



Lokaler Entwicklungsplan für den Tourismus  
(Tourismusplan der Gemeinschaft)

Aktualisierung des lokalen Tourismusentwicklungsplans  
(Aktualisierter Tourismusplan der Gemeinschaft)



*Strategisches Management der Destinations-Governance*

*Dienstleistungen zur Entwicklung der Destination*

*Gemeinsame Programme und Projekte*

*Aktivitäten und Programme zur Entwicklung der Mitglieder*

*Strategisches Management der Destinations-Governance*

*Dienstleistungen zur Entwicklung der Destination*

*Gemeinsame Programme und Projekte*

*Aktivitäten und Programme zur Entwicklung der Mitglieder*

Verarbeitung

Verwaltung

Überarbeitung und Neubearbeitung

Verwaltung



Welche Rolle kann die Kommunikation bei der Entwicklung und besseren Vermarktung einer peripheren Destination spielen?

## **Vision und Ziele**

Was ist zu tun? Wie?

Wie können Sie eine einzigartige und wertvolle Botschaft vermitteln? Wie können Sie eine wertvolle Erfahrung schaffen?

## **Die Rolle der Hauptakteure**

Wer sollte was tun (Institutionen, Verbände usw.)?

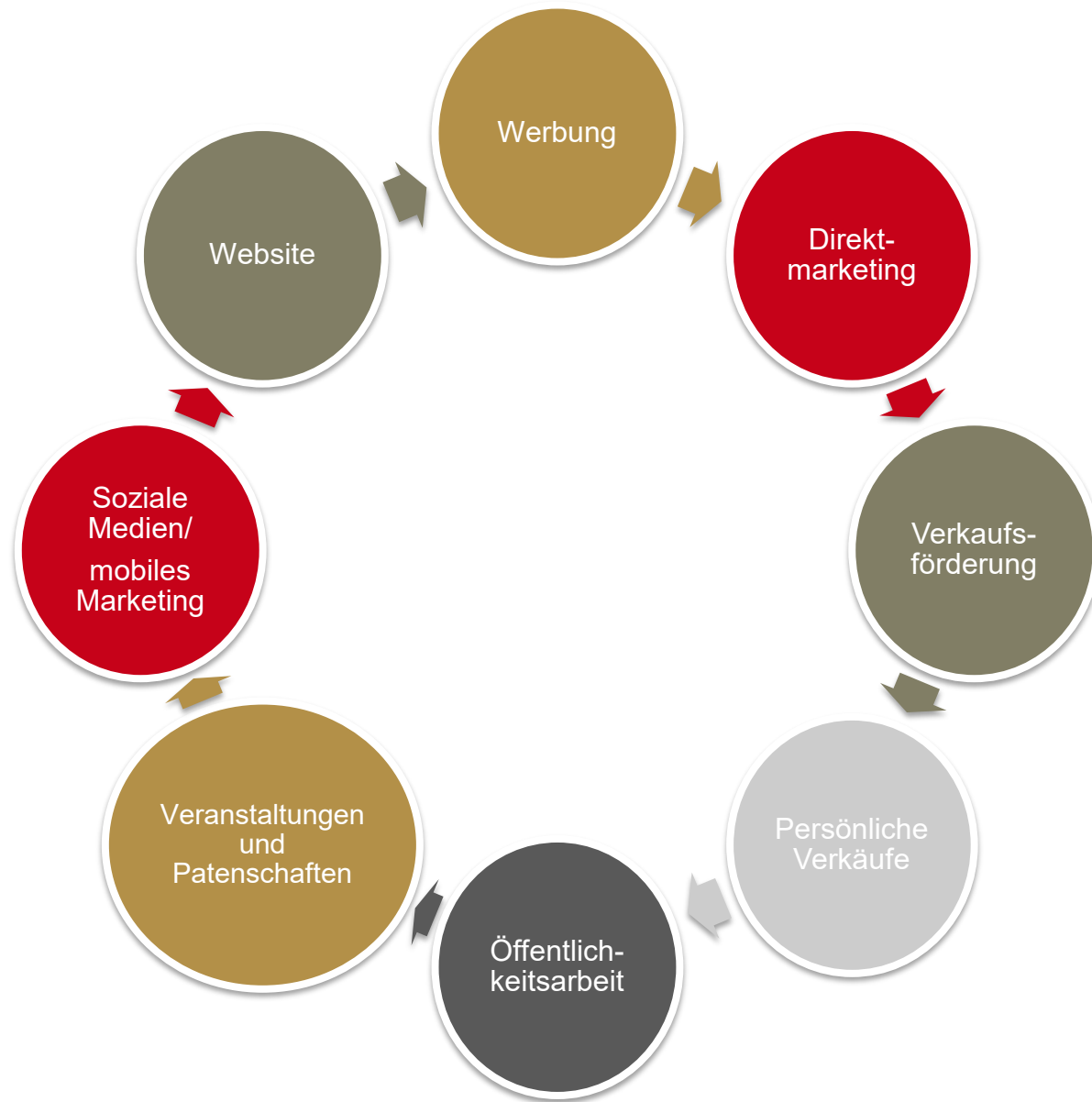
Welche Rolle kann die lokale Gemeinschaft spielen?



# Integrierte Kommunikation zur Förderung der Entwicklung von peripheren Destinationen



# Integrierte Marketingkommunikation (IMC)



*Integrierte Marketingkommunikation (IMC)* ist eine Marketingkommunikationsplanung, die **den Mehrwert eines umfassenden und kohärenten Plans anerkennt** (Kotler & Armstrong, 2010).

Sie besteht in der **Integration und Koordinierung aller Kommunikationsmittel**, um **klare und konsistente Botschaften** an die Nutzer zu senden, die die Philosophie und den Inhalt der Organisation, der Marke und ihrer Produkte/Dienstleistungen widerspiegeln.

# Die Wichtigkeit des IMC



## *IMC-Strategien helfen dabei:*

- **Versenden von eindeutigen Botschaften über** alle Kommunikationsmittel und -kanäle (besonders wichtig in der heutigen Multi-Channel-Umgebung)
- **Bessere Positionierung der Marke** (der lokalen Destination), indem positive Assoziationen und Gefühle beim Zielpublikum geweckt werden
- Schaffung einer **langfristigen Vision** von Kommunikationsaktivitäten, um die Marke und die touristische Realität bestmöglich zu fördern.



SCHAFFUNG EINES WERTVOLLEN  
KUNDENERLEBNISSES

- Es ist wichtig, den Verbrauchern ein Erlebnis zu bieten, das im Gedächtnis bleibt (Pine & Gilmore, 1999) - insbesondere im Tourismussektor!
- Bedeutung der Emotionen für das Konsumerlebnis (Hoolbrock, 2006)

# Wie kann die Kommunikation über eine periphere Destination verbessert werden?



## Analyse einiger Best Practice Beispiele

### WAS MACHEN EINIGE DESTINATIONEN IN BEZUG AUF DIE KOMMUNIKATION GUT?

Analyse einiger Beispiele erfolgreiche Destinationen, die sich strategisch auf eine **wirksame Kommunikation** verlassen haben, um die Marke ihrer lokalen Destination zu verbessern und Touristen (und anderen!) eine wertvolle Erfahrung zu bieten.

Bedeutung der Inspiration, der Hinweise und der Leitlinien aus den Erfahrungen von Destinationen, die als "exzellent" gelten (auch wenn sie weit entfernt und mit einigen peripheren Destinationen nicht vergleichbar sind), für die Verbesserung der lokalen peripheren Destination.

Destination	Gründe für die Wahl	Besonders gut in/auf...
Livigno	Referenzpunkt für "aktiven" Tourismus, in den sozialen Medien zur Königin der Alpen gekrönt	Social Management und Erstellung wertvoller Inhalte (Destination Storytelling Management)
Bardolino	Gilt als eines der schönsten Dörfer Italiens	Verwaltung von Veranstaltungsseiten
Melide	Finalist der Auszeichnung "Innovative Kommune 2020" für die Überarbeitung des touristischen Images	Schaffung von nicht-konventionellen Vermarktungseinrichtungen

# IMC - Livigno

Livigno ist der Bezugspunkt für den "Aktivtourismus" in den gesamten Alpen: von den adrenalengeladensten Aktivitäten bis hin zu sanften Aktivitäten, immer eingebettet in das Wohlbefinden in der Bergwelt: Wohlbefinden und Sportlichkeit auf allen Ebenen.

Strategische Kraft für die Kommunikation/Promotion von Livigno:

- 1. Breite des Angebots: von Skianlagen bis zu Festivals, von Sportveranstaltungen (ICON Xtreme Triathlon) bis zu kulinarischen Veranstaltungen (Gourmet Trail)
- 2. Ausblicke und Panoramen (Spitzname "Little Tibet"), die sich hervorragend für die Veröffentlichung in sozialen Netzwerken eignen.
- Gekrönt als Königin der Alpen auf Instagram (Tag von 8.164 Posts, Ende 2019)

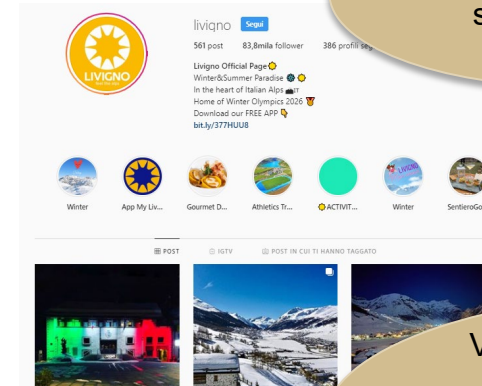
Institutionelles Video (APT Livigno), veröffentlicht in verschiedenen sozialen Netzwerken



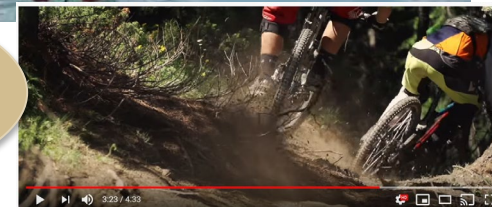
Video Frohe Ostern: Zeugnis und Bürgermeister



Ständig aktualisierte soziale Seiten



Videos, die direkt von Touristen oder Sportorganisationen/-verbänden erstellt und online geteilt werden  
«Positives Word of mouth»



MTB LIVIGNO  
20.584 visualizzazioni · 11 nov 2016



ICON Livigno Xtreme Triathlon - 03.09.2016 - First Edition

19.838 visualizzazioni · 14 ott 2016

117 2 CONDIVIDI



Eco Race  
166 iscritti

# Wichtigste Erkenntnisse IMC - Livigno



## Was können wir aus dem Fall Livigno lernen?

### PUNKTE

- Die Bedeutung einer effizienten und ansprechenden **Kommunikation von Veranstaltungen**
- Bedeutung der Erstellung **wertvoller Inhalte, die** mit dem Zielpublikum **geteilt werden können**, um das Reiseziel besser zu bewerben, wie z. B. Videos (institutionell und nicht-institutionell; gemeinsam mit Touristen und lokalen Bürgern/Verbänden erstellt), die das Reiseziel hervorheben:
  - Die Wunder und Eigenheiten der Destination
  - Aktivitäten, die am Ort durchgeführt werden können
  - Ereignisse (aller Art), die am Ort stattgefunden haben
- Bedeutung der **Förderung der Word of Mouth, auch durch Mikro-Influencer**
- **Die Bedeutung des Storytellings rund um eine Destination**



SCHAFFUNG EINER POSITIVEN WORD OF MOUTH

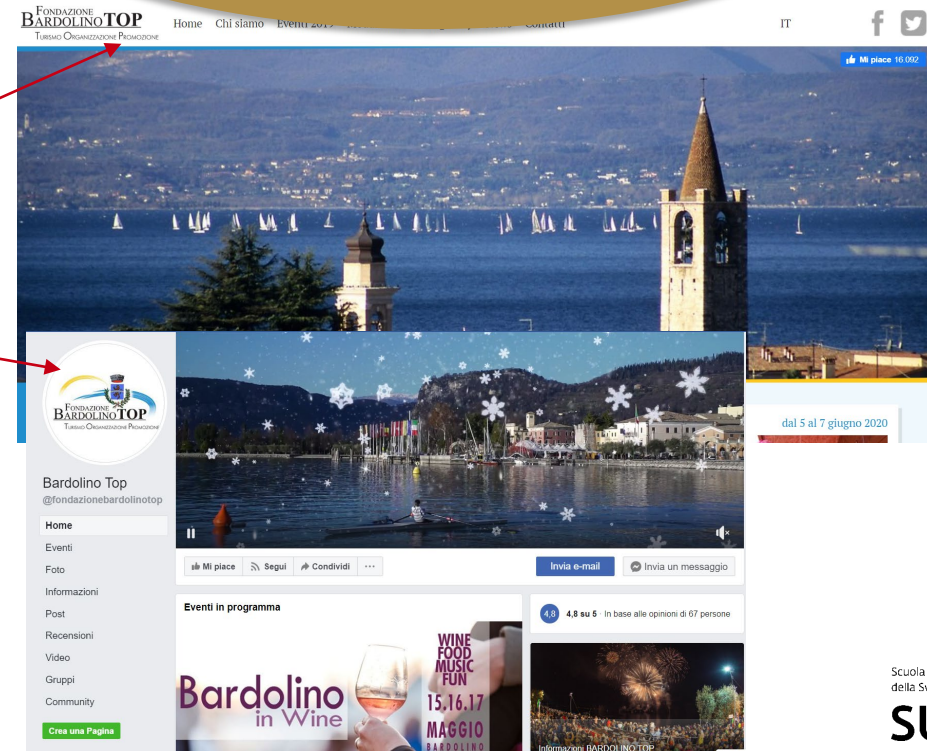
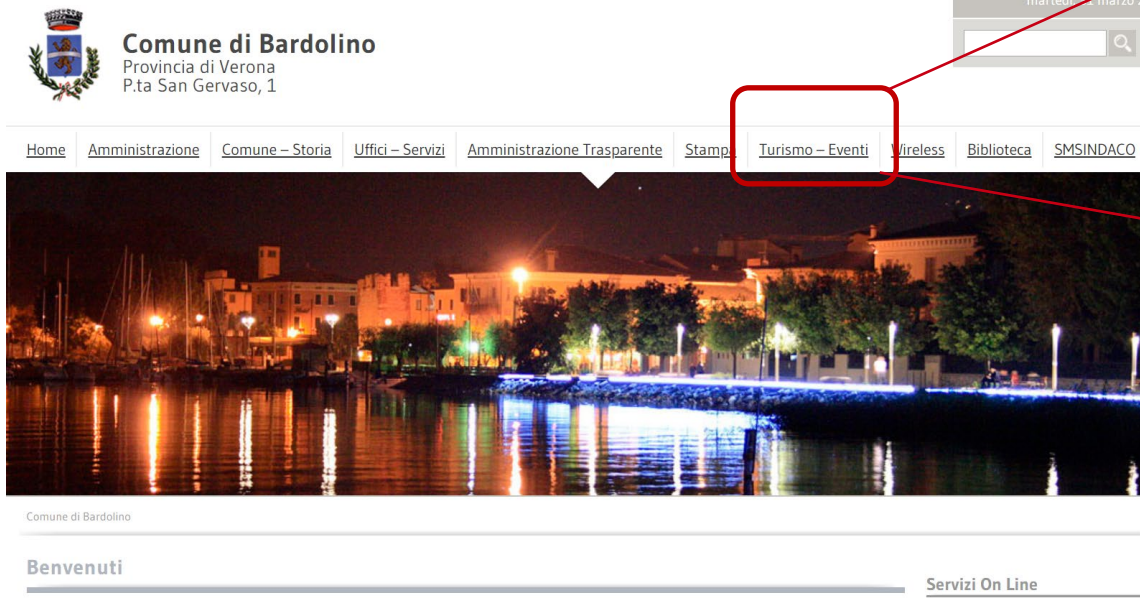
# Bardolino - Website der Gemeinde und Seiten der sozialen Medien

## BARDOLINO

- Gemeinde mit 7.200 Einwohnern in der Provinz Verona, am Ostufer des Gardasees gelegen.
- Dimension des Tourismus: 4.000 Betten in Hotels, über 11.000 in anderen Formen und 2.000 Beschäftigte in diesem Sektor
- Gilt als eines der schönsten Dörfer Italiens



- Die Veranstaltungsseite der institutionellen Website der Gemeinde Bardolino ist mit einer externen Seite (Stiftung Bardolino TOP) verbunden, die sich mit der Förderung von Veranstaltungen und Events befasst.
- 51% der Aktien von Bardolino TOP gehören der Gemeinde, 49% werden unter den Wirtschaftsverbänden des Dorfes aufgeteilt
- Bardolino TOP hat sowohl eine eigene Website als auch spezielle soziale Seiten, auf denen Veranstaltungen beworben und Fotos hochgeladen werden.



# Wichtigste Erkenntnisse - Bardolino



## Was können wir aus dem Fall Bardolino lernen?

### PUNKTE

- Bedeutung der Verknüpfung der Veranstaltungsrubrik auf der institutionellen Website der Gemeinde mit einer **externen Seite**, die sich mit der Förderung von Veranstaltungen und Ereignissen befasst
- Die **Seite Veranstaltungen** sollte so viel wie möglich sein:
  - Aktualisiert
  - Benutzerfreundlich
  - Emotional
  - Integriert und abgestimmt auf andere genutzte Kommunikationskanäle

Es ist wichtig, wertvolle Inhalte zu erstellen und zu teilen und Veranstaltungen und Ereignisse auch über soziale Seiten zu bewerben.



ERSTELLUNG EINER "ATTRAKTIVEN UND EMOTIONALEN" VERANSTALTUNGSSEITE



# Melide



Offizielles Video  
(auch mit Drohnen  
produziert)



## MELIDE

- Gemeinde mit 1.800 Einwohnern im Kanton Tessin
- Bekannt für Swissminiatur, Lido und Seepromenade
- Die Herausforderung für Melide: Es möchte sich als Ort der Freizeit und Entspannung und als bevorzugter Aufenthaltsort für den Besuch der Region positionieren.



Erneuerung der  
physischen touristischen  
Beschilderung (Totems  
und Hinweisschilder der  
wichtigsten  
Sehenswürdigkeiten)



Nicht-konventionelle  
Marketinginitiativen  
Selfie-Stationen,  
Installationen, kreative  
Beschilderung

# Wichtige Erkenntnisse - Melide



## Was können wir aus dem Fall Melide lernen?

### PUNKTE

- Bedeutung der Schaffung von **Einrichtungen zur Förderung und Verbreitung von Selfies**, um die positive Word of Mouth zu steigern
- Schaffung von **unkonventionellen Installationen/Werken**, die Aufmerksamkeit erregen
- Möglichkeit der Erstellung neuer Ad-hoc-Zeichen
- Möglichkeit der Erstellung neuer interaktiver Einstellungen
- Einbindung von Anwohnern/Künstlern, Einbindung lokaler Vereine



FOCUS AUF UNKONVENTIONELLE  
MARKETINGINITIATIVEN

# Was ist wichtig zu kommunizieren?



## *Verstehen und Vermitteln von Grundwerten und allgemeinen Werten*

- Es ist wichtig zu verstehen, welche primären Werte und Vorzüge eine Destination hat und welche davon kommuniziert werden sollen (z.B. Nachhaltigkeit, Unterhaltung, Natur...) - Was sind die Alleinstellungsmerkmale der Destination?
- Es ist wichtig, klare Werte und eine angemessene Positionierung zu haben, um die Destination in angemessener Weise zu kommunizieren

## *Optimale Kommunikation über Online- und Offline-Tools, um den Bekanntheitsgrad der Destination zu erhöhen*

### *- Es muss kanalübergreifend und über einen längeren Zeitraum hinweg konsistent sein*

- Offline und online: Schaffung von Engagement und gemeinsame Nutzung von Inhalten aus einer integrierten Perspektive
- Es ist wichtig, über einen längeren Zeitraum hinweg konsistent zu sein (keine "hit and run"-Kommunikation).
- Die Rolle des Bürgers und des Touristen im Ort ist entscheidend für die Förderung positiver Word of Mouth

# Schlussfolgerungen



# Wie kam es zu diesem Vorschlag?



## Forschungsaktivitäten für die Ausarbeitung eines lokalen Entwicklungsplans für den Tourismus in der Gemeinde Faido

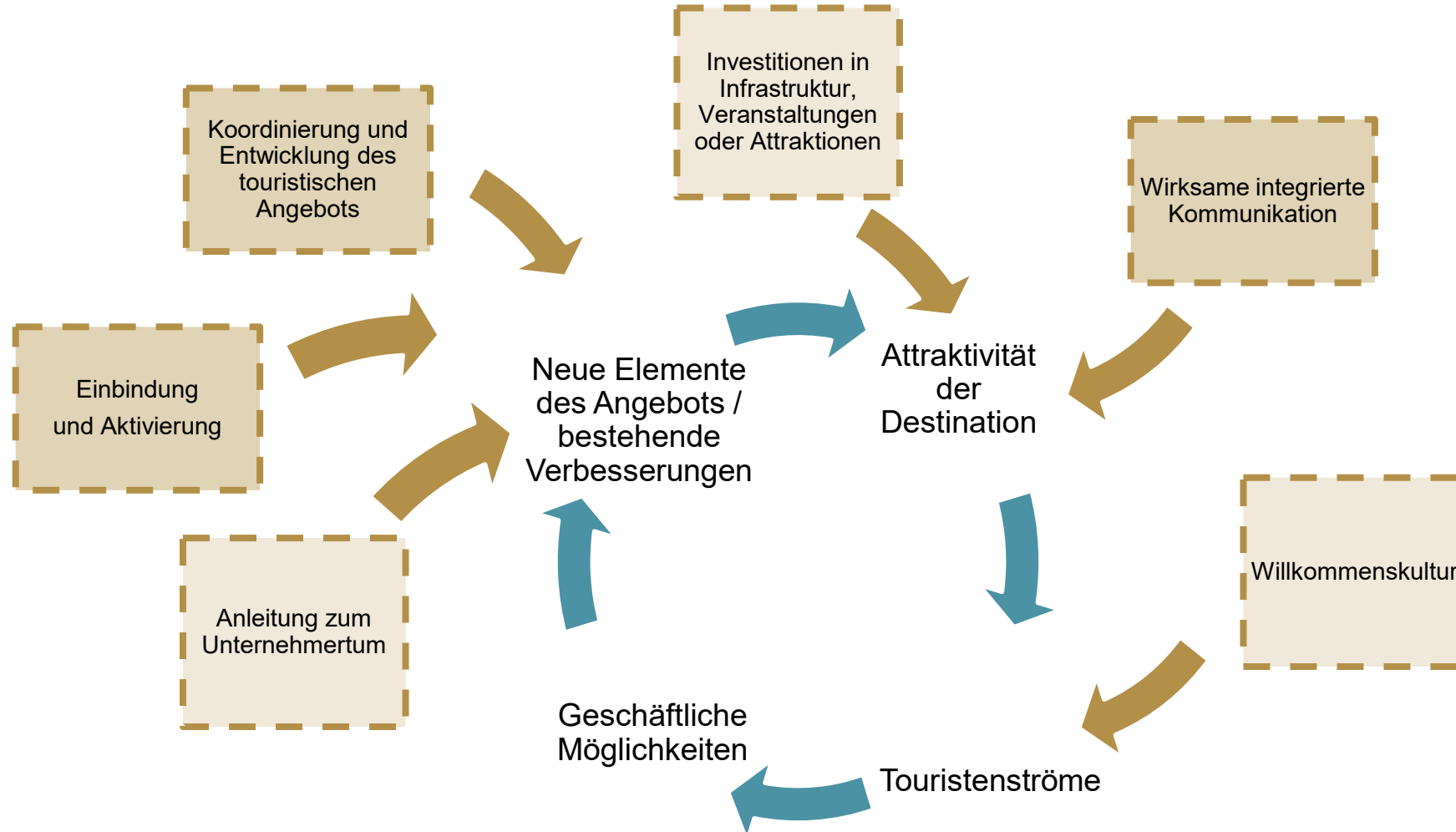
### **Verarbeitung**

- Eineinhalb Jahre Arbeit (ohne Unterbrechung durch Pandemie)
- **Arbeitsgruppe**
  - 5 lokale Vertreter: Personen, die in der Gemeindeverwaltung, in der lokalen Politik, in Vereinen und in lokalen Tourismusunternehmen tätig waren. Sie alle waren Einwohner von Faido.
  - 3 Forscher als Moderatoren: spezialisiert auf Strategie, Marketing und Organisation. Nicht wohnhaft in Faido.
- Entschiedene Entscheidung für die Entwicklung eines gemeinschaftlichen Plans mit langfristigem Horizont (Theoretische Referenzen "Community Tourism planning")

### **Umsetzung**

- Pandemie hat verlangsamt
- „Kleine Schritte" werden den "grossen Ankündigungen" vorgezogen.

# Auf einen Blick....



# Bedingungen, die in der kritischen Anfangsphase erforderlich sind



## Voraussetzungen

Eine periphere Destination, die sich **wirklich** auf die Entwicklung des Tourismus konzentrieren will

**Starke Einheitlichkeit der Ziele** auf lokaler und übergeordneter politischer Ebene

Professionelle **Unterstützung** in den frühen Entwicklungsphasen

## Bedingungen für den Austritt

**Überwindung des Widerstands** und des Misstrauens der lokalen Bevölkerung

**Wirtschaftliche Ressourcen** zur Unterstützung der Regierung und zur Anregung konkreter Initiativen

**Angemessene Professionalität** für das strategische und operative Management des Reiseziels

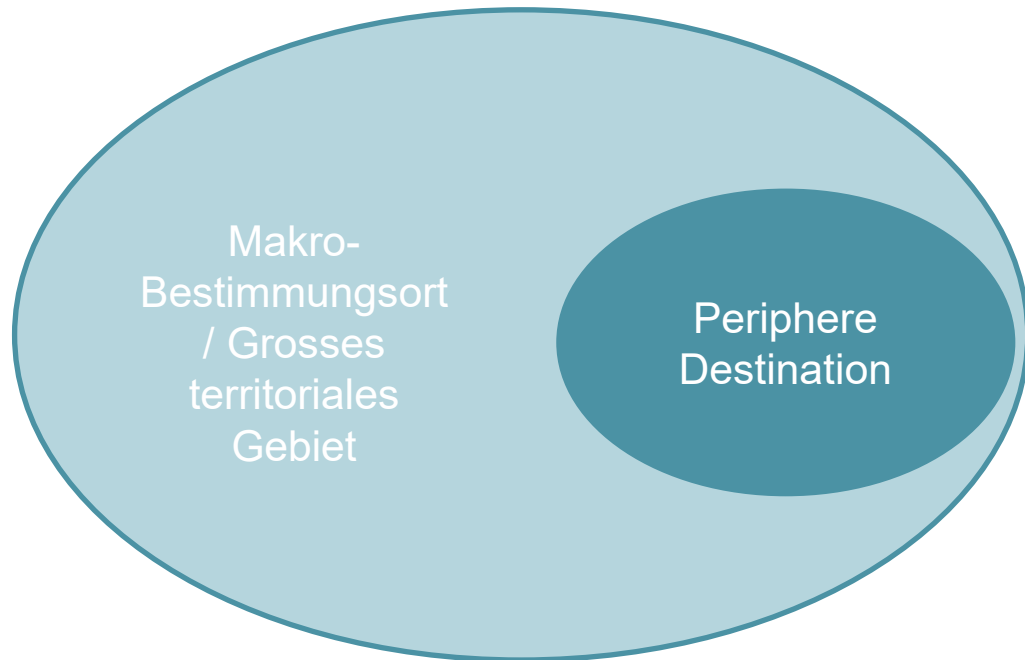
## Bedingungen für das Pilotmanagement des Entwicklungsprozesses

Angemessene **IT- und Informationsinstrumente** zur Erleichterung der komplexen Koordinierung

Starke und kontinuierliche **politische Unterstützung**

**Begleitung und professionelle Unterstützung** bei der Verfeinerung/Verbesserung der Funktionsmechanismen

# Vertikale/horizontale Koordinierung



In **Ermangelung eines** proaktiven/effektiven Managements der Makrodestination **setzt** ein integriertes und proaktives Management der peripheren Destination **Bottom-up-Entwicklungsprozesse des Tourismusangebots in Gang.**

Wenn ein proaktives/effektives Management des Makroziels **vorhanden ist**, **erhöht** das integrierte Management der peripheren Destination **die Effektivität und erleichtert die Koordination** und das Management eines grossen Gebiets.

**NB: Es gilt jedoch, das Gleichgewicht zwischen dem Zentrum und der Peripherie sorgfältig zu verwalten und wirksame Synthesen zu finden**

- Die allgemeine Erschliessungsrichtung eines grossen Gebietes nicht von unten behindern
- Initiativen und den Wunsch nach Wachstum und Entwicklung von unten nach oben in einem allgemeinen Kontext setzen



Die grosse Herausforderung in peripheren Destinationen ist das

**Engagement** der lokalen Bevölkerung für das  
Tourismusentwicklungsprojekt.

Ein Verwaltungs- und Governance-Instrument, das der Beteiligung der

Gemeinschaft **offen steht**, ist ein erster Schritt auf dem Weg zu diesem  
ehrgeizigen Ziel.

Zeitplan, Modalitäten und Geschwindigkeit der Umsetzung erfordern politisches

Feingefühl und eine klare **langfristige Ausrichtung**.

**Fachhochschule Graubünden**  
Pulvermühlestrasse 57  
7000 Chur  
T +41 81 286 24 24  
info@fhgr.ch

Scuola universitaria professionale  
della Svizzera italiana

**SUPSI**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**

Fachhochschule Graubünden  
Scuola universitaria professionale dei Grigioni  
Scola universitaria professionala dal Grischun  
University of Applied Sciences of the Grisons

**swissuniversities**

