

Institut für Systemisches Management
und Public Governance

Forschungszentrum für Tourismus und Verkehr



Universität St.Gallen

Destinationsbelebung mit Hilfe von Zweitwohnungsbesitzern

**Prof. Dr. Christian Laesser, Universität St. Gallen
Pascal Jenny, Arosa Tourismus**

Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate



Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate



Schweizer Berg-Destinationen leiden multipel.

- **Nachfrageschwäche bei Überkapazitäten**
 - **Demographie** (wir haben für die Babyboomer gebaut)
 - **Preise** in Folge von z.T. durch Regulierung getriebene Kosten
 - **Wechselkurse** als kurzfristiges Phänomen
 - mangelnder **Kundenfokus** als Dauerbrenner
- **Produktivitätsschwäche**
 - **Kosten**, zu >30% durch **Regulierung** getrieben
 - Inadäquate, meist fragmentierte **Geschäftsmodelle**
 - Schwache **Margen**; im internationalen Geschäft fließen diese ab
- **Saturierung**
 - Mangelnde **Entwicklungsfähigkeit** und –Willigkeit
 - Probleme bei der **Internationalisierung** des Geschäftes

Schweizer Berg-Destinationen leiden multipel.

- Zunehmende Komplexität im **Destinationsmarketing** (i.w.S.)
 - Ertrinken in der **Aufmerksamkeitsökonomie**
(immer lauter schreien, um gehört zu werden)
 - Hohe Vielfalt in der Art der Nutzung eines Ortes durch Touristen
(Stay-Put nicht mehr immer das vorherrschende **Verhaltensmerkmal**)
 - Ruf nach Erhöhung der **Marketing-** und **Bespassungsmittel** für noch mehr vom gleichem, d.h. Imagewerbung, Markengeschichten, usw.
(wir vermarkten das Heute und Morgen mit den Methoden von Gestern)

**Wenn einem das Wasser bis zum
Halse steht, dann soll man den
Kopf nicht hängen lassen.**

www.sprueche-fundus.de

Doch: Auch die Ferienwohnungsbesitzer leiden... an in der Tendenz sinkenden Preisen.

Blick Zürich 13° Suche Anmelden

Home News Sport People Ratgeber Life Gesundheit Virtual Reality Auto Star des Tages Services

SIE SIND HIER: HOME > NEWS > WIRTSCHAFT > IMMOBILIEN-FLAUTE IN TOURISMUSREGIONEN: NIEMAND WILL SCHWEIZER FERIEWOHNUNGEN KAUFEN

30. Auto Zürich Gewinnen Sie hier einen SKODA Octavia G-TEC DSG 10.-13. November 2016

Immobilien-Flaute in Tourismusregionen

Niemand will Schweizer Ferienwohnungen kaufen

BERN - In den Schweizer Tourismusregionen stehen Zweitwohnungen für 4,7 Milliarden Franken zum Verkauf. Interessenten gibt es jedoch praktisch keine.



Sonntags **Blick**

AKTUELL AUF BLICK.CH

BLICK-TIPPS: Keine Ideen für die Zeit? **So kommt die Lust zurück**

Das Schweizer Wirtschaftsmagazin

BILANZ homes

Unternehmen Management Invest Kontributoren Luxus People

Immobilienpräsentationen Für Kunden

Ferienhausbesitzer

Zweitimmobilien - wo sich der Kauf jetzt lohnt

Nach dem Boom kam der Kater. In den meisten Schweizer Tourismusregionen stockt der Verkauf. Nur das Tessin lockt noch. Preisvergleiche und Kauf Tipps.

VON FREDY HÄMMERLI - 14.10.2016

Twittern Teilen Teilen In LinkedIn Xing Drucken Mail



Ferienimmobilie in Ronco sopra Ascona: Das Tessin bleibt beliebt. Gianni Baumann

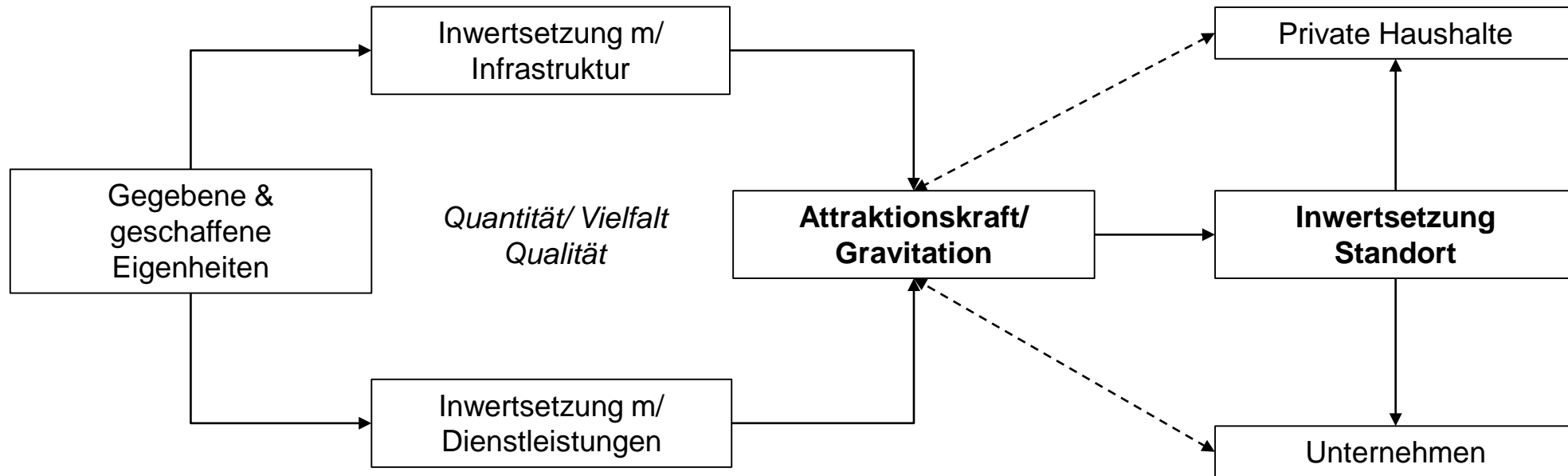
© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Institut für Systemisches Management und Public Governance

Kommt dazu, dass diese Stakeholdergruppe (wie auch andere) mit zunehmenden oder zusätzlichen Steuern, Abgaben und Gebühren belastet werden. Daran hat logischerweise niemand Freude.

- **Gästetaxe:** Finanzierung von touristischen Einrichtungen und Veranstaltungen, welche für den Gast geschaffen und von ihm in überwiegender Masse benützt werden können.
- **Tourismusabgabe oder –taxe:** Finanzierung der Standortentwicklung und -vermarktung und damit der wahrgenommenen Attraktivität einer Destination in verschiedenen Märkten.
- **Gebühren:** Finanzierung der Investitionen und des Betriebs von Gemeinde-Infrastrukturen. Diese müssen auf die Spitzenbelastung ausgelegt werden, was zu hohen Bereitschaftskosten führt.

Herausforderung: Die Attraktionsmaschinerie 'Destination' muss gemeinsam betrieben werden, da alle ihre immobilen Assets sichern wollen und müssen. Wer trägt hierbei wieviel dazu bei?



Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate



Unsere Ausgangslage lässt sich mittels drei Thesen zusammenfassen.

- (1) FeWo Besitzer generieren hohe Wertschöpfung, unterliegen aber immer mehr fiskalischen Belastungen.
-> **Die FeWo-Besitzer rufen nach Kompensationen!**
- (2) Destinationsmarketing wird in einer Aufmerksamkeitsökonomie immer komplexer.
-> **Nur wer laut schreit, wird gehört. Mission impossible.**
Wir müssen jedoch vermehrt leise aber präzise rufen!
- (3) Soziale Netzwerke werden bei Konsumentenscheidungen immer wichtiger (das leise Rufen).
-> **Wir sollten FeWo Besitzer und ihre sozialen Netzwerke in der Destinationsbelebung einsetzen und sie hierfür kompensieren!**

Das Projekt hatte 4 Zielsetzungen.

(1) Konzeption

- Entwicklung von Anreizsystemen und dazugehörenden Leistungen/ Leistungssystemen,
- welche für Ferien- und Zweitwohnungen
- gleichermassen einen Anreiz schaffen und diese befähigen,
- Reiseentscheide Dritter (= privates und berufliches Beziehungsnetz)
- zu Gunsten der Standortdestination der Ferienwohnung zu beeinflussen.

(2) Markttest:

Überprüfung der Akzeptanz der entwickelten Anreizsysteme und Leistungen
mittels Umfrage, vom 01.07-31.08.2017

(3) Implementierung: Basierend auf den Resultaten aus (1) und (2) werden gegenwärtig einzelne Massnahmen implementiert.

(4) Dissemination Resultate: Heute und an weiteren Anlässen

Destinationen:

- Arosa (Jenny; Projektleitung)
- Flims Laax Falera
- Gstaad
- Grächen
- Saas Fee

Partner:

- Seco Innotour (Mit-Finanzierung)
- IMP-HSG (Laesser; wissenschaftliche Leitung)
- Intervista AG (Umfragepanel)

Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate
 - Konzeption

© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Universität St.Gallen

- Hart transaktionale oder eher transaktionale Incentives:
 - Kick-Back an FeWoB nach ausgelösten Buchungen (evtl. Parallel/ -Punktewährung)
 - Kurzfristige Preisnachlässe auf Tageskarten off peak/ spezielle Leistungen innerhalb des Skigebietes
 - Einheimischentarif für FeWoB (Transportkosten) w.m. auf Anreise anwenden (Langfristige Preisnachlässe auf Up- und Downstream zum Skigebiet)
- Beziehung im Vordergrund
 - Direkte und persönliche Ansprache von FeWoB entsprechend spezifischer Kunden'probleme' (Aufbau eines umfassenden CRMs)
 - Möglichkeit freiwilliger Botschafter der Destination zu werden
 - Spezielle Informationsveranstaltungen für FeWoB; diese Veranstaltungen können auch zur Einleitung eines Fundraising ausgelegt werden
 - Systematischer Einbezug der FeWoB in die Entscheidvorbereitung in der Destination (insbesondere bei Positionierungsfragen)

- Events
 - Externe Anlässe mit FeWoB in den relevanten Herkunftsmärkten (Synergiepotential mit anderen Destinationen)
 - Einladung und/ oder Vorverkauf spezielle Events
 - Special Events für FeWoB innerhalb genereller Events (bspw. SkiDoo Rennen)
 - Organisation und Anlässe, ähnlich dem Luzerner Tourismusforum
- Neue Angebote
 - DMO = One stop shop für Familien und Freundesanstöße von FeWoB
 - Austauschwochenende für Season Pass Besitzer: FeWoB der Destination A besuchen Destination B

Incentives für Dritte

- Preisnachlässe auf Skipässe off peak (namens FeWoB)
- Spezielle Discounts für Hotels off peak (namens FeWoB)
- Verteilung von Vouchers im Winter für Angebote im Sommer (et vice versa)

- Angebote
 - Bring a Friend für versch. Anlässe;
Synergien zwischen den Destinationen im Design von Anlässen
 - Spezielle Discounts für Hotels off peak (FeWoB und Kollegen)
 - FeWo kann knappes Gut für einen Anlass mit eigenen Gästen pro Saison zu speziellen Konditionen buchen. Vermarktung mittels eines Pakets von Freitagabend – Sonntag
 - Virgin Ski-Angebot für FeWoB und ihre Gäste
 - FeWoB lässt durch DMO Vereinsreisen mit günstigen Konditionen organisieren;
Synergien zwischen Destinationen im Set-Up von Prozessen
- Events
 - Produktion von Incentive Anlässen für FeWoB mit eigenen Unternehmen
 - Nach Generationen segmentierte Anlässe
würde nicht exklusiv für FeWoB, aber mit speziellen Anreizen für diese (+ friends);
Synergien zwischen den Destinationen im Design von Anlässen
 - Zugang zu Anlässen/ spezielle Anlässe für FeWoB und deren Bezugspersonen;

Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate
 - Umfrage



Primär ging es darum, die Attraktivität unterschiedlicher Massnahmen bei unterschiedlichen Subjekten (aus unterschiedlichen Perspektiven) zu identifizieren. Entsprechend wurde das Sampling ausgerichtet.

Sample

Einwohner der Schweiz
(Intervista)

FeWoB in Proj'Gemeinden
(Gemeinden; AS)

**Subjekt/ Perspektive
(Wer)**

FeWoB
NEIN

FeWoB
JA

FeWoB
JA

FeWoB
(JA)

**Objekt
(Was)**

Leistungen
f/ Dritte

Leistungen
f/ FeWoB

Leistungen
f/ FeWoB

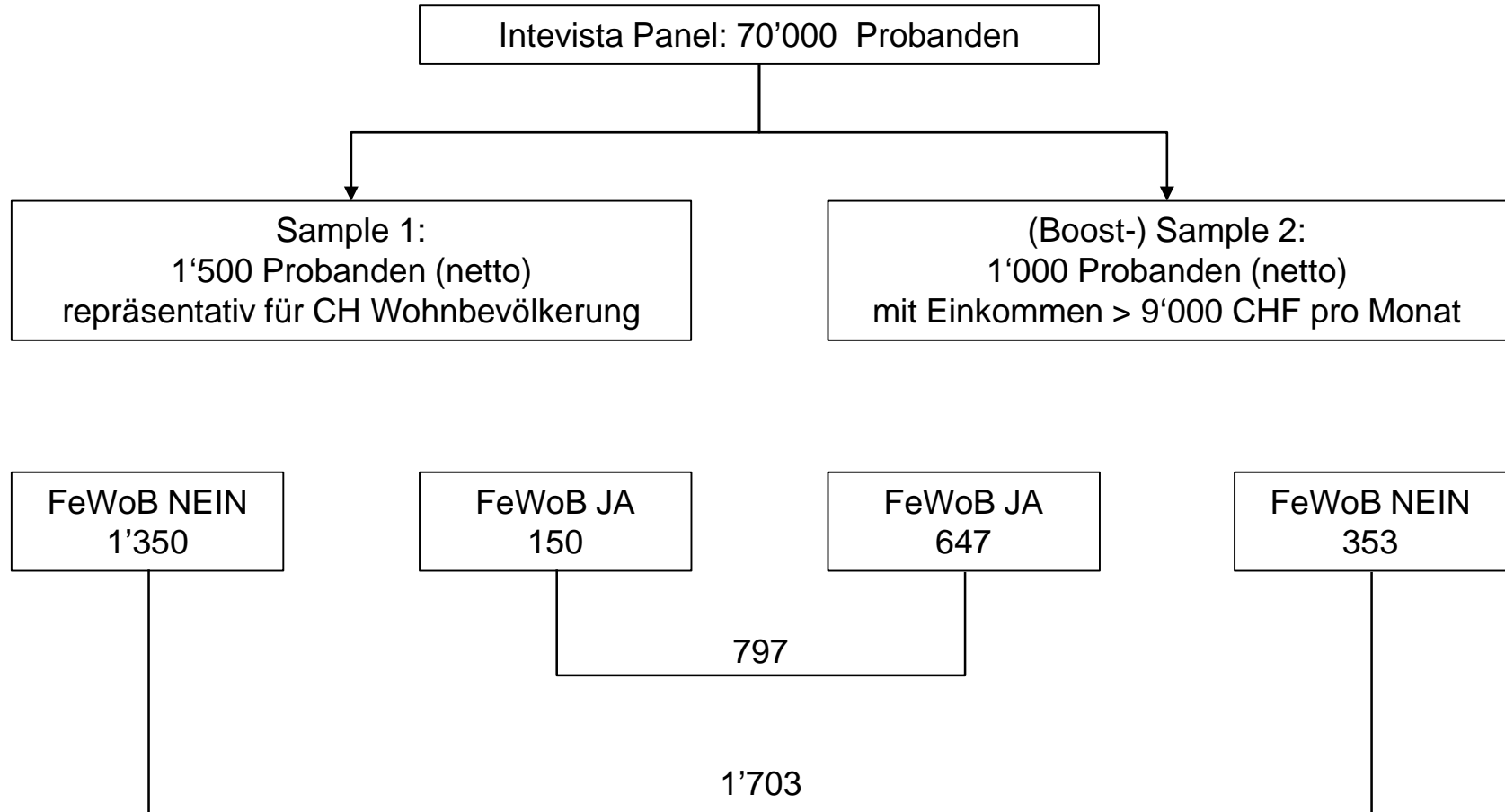
Leistungen
f/ Dritte

+ Zusatzinformationen
Zu Person und FeWoB

Das Sampling war sodann entsprechend auszurichten.

- 2 Samples gezogen durch Intervista AG
- Je ein Sample gezogen durch die Projektpartner (Destinationen)
- Offene Einladung (kommuniziert in den Destinationen sowie durch Allianz Zweitwohnungen Schweiz) zur Teilnahme an dieser Umfrage.

Intervista Sample: Aus zwei gezogenen Samples entstanden zwei Arbeitssamples: 797 Ferienwohnungsbesitzer und 1'703 Nicht-Besitzer.



© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Universität St.Gallen

Bei den Projektpartnern wurden zum Teil sehr grosse Bruttosamples gezogen. So kann sich auch der Rücklauf sehen lassen.

Bruttosamples:

- Arosa – Lenzerheide: 505 FeWoB (+ 31'512 via Newsletter)
- Flims Laax Falera: 332 FeWoB
- Gstaad: 1'500: FeWoB
- Grächen: 120 FeWoB
- Saas Fee: 1'257 FeWoB
- Allianz Zweitwohnungen Schweiz: Unbekannt, da Snowball-Sampling

Resultat: 2 Arbeitssamples

- Arbeitssample 1: 1'025 Probanden mit einer Zweitwohnung
- Arbeitssample 2: 243 Probanden ohne eine Zweitwohnung

Zusammengefasst basieren die Resultate auf einem grossen und mehrheitlich repräsentativen Sample.

- Probanden mit Zweitwohnung: 1'822, mit folgender Standortverteilung:
 - Projektdestinationen: 802
 - Restliche Schweiz: 847
 - Restliche Welt: 173
- Probanden ohne Zweitwohnung: 1'946, verteilt über die ganze deutsch-sprechende Schweiz

Eine Reihe von Angeboten wird attraktiv eingestuft, allerdings nicht von allen genutzt werden. Das Gesamtbild (alle FeWoB).

Nutzung >50% (>70%; >60%; >50%)

- **Preisnachlässe Bekannte**
- **Infoveranstaltungen**
- **Spezielle Events (in Destination)**
- **Vorverkauf**
- **Kennenlern-Anlässe**
- Preisnachlässe Tageskarten
- Treueprogramm
- Think Tank
- Vouchers Kosten bei Nutzung
- Freiwilligenarbeit
- Events Kinder und Jugendliche
- Vouchers zu reduziertem Preis
- Bring a Friend (inkl. Events)
- Ski fahren early bird
- Informationswanderungen

Nutzung < 30%

- Botschafter
- Anlaufstelle private Anlässe
- Anlaufstelle Reisen für Freunde
- Anlaufstelle Belohnungsreisen
- Zweitwohnungsstamm
- Workspace
- Einkaufs-Service

© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Wir können insgesamt 5 Faktoren für potentielle Leistungsbündelungen erkennen.

- (1) **«Ich bringe mich gerne ein»**, mit hohen Faktorladungen auf folgenden Leistungsideen: Botschafter, Infoveranstaltungen, Think Tank, Crowdfunding, VR-Einsatz, OK-Einsatz, Freiwilligenarbeit.
- (2) **«Ich beziehe gerne Dienstleistungen von meiner Destination»**, mit hohen Faktorladungen auf folgenden Leistungsideen: Anlaufstelle für private Anlässe, Anlaufstelle Reisen für Freunde, Anlaufstelle Belohnungsreisen, Zweitwohnungs-stamm, Workspace, Kinderhort, Informationswanderungen.
- (3) **«Ich lasse gerne andere Menschen an meiner Destination teilhaben»**, mit hohen Faktorladungen auf folgenden Leistungsideen: Vouchers, Vouchers Kosten bei Nutzung, Bring a Friend, Events für Bring a Friend.
- (4) **«Ich und meine Bekannten profitieren gerne von Preisnachlässen»**, mit hohen Faktorladungen auf folgenden Leistungsideen: Preisnachlässe, Preisnachlässe Bekannte.
- (5) **«Für Bemühungen sehe ich gerne eine materielle Anerkennung»**, mit hohen Faktorladungen auf folgenden Leistungsideen: Kommission, Kommission Treuepunkte

Positionierung Standort-Destinationen von FeWoB auf Faktoren.

-> **Projektdestinationen = relationale Orientierung**
Übrige Destinationen = eher transaktionale Orientierung

Standort FeWo	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5
Projektdestinationen	0.173	0.039	0.107	0.013	-0.155
Übrige Schweiz	-0.080	-0.029	-0.050	0.044	0.070
Übrige Länder	-0.412	-0.036	-0.252	-0.279	0.374
Total	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Hinweis auf potentiellen Self-Section Bias:

Es haben in den Projektdestinationen nur hoch-involvierte FeWoB geantwortet.

Legende:

Faktor 1: «Ich bringe mich gerne ein»

Faktor 2: «Ich beziehe gerne Dienstleistungen von meiner Destination»,

Faktor 3: «Ich lasse gerne andere Menschen an meiner Destination teilhaben»

Faktor 4: «Ich und meine Bekannten profitieren gerne von Preisnachlässen»

Faktor 5: «Für Bemühungen sehe ich gerne eine materielle Anerkennung»

Positionierung auf Faktoren nach Jahr des Eigentümererwerbs.

-> **Kurze Eigentumsdauer = relationale Beziehung.**
Lange Eigentumsdauer = transaktionale Beziehung.

Jahr des Eigentums	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5
1. Quartil bis 1996	-0.158	0.037	-0.192	-0.039	-0.115
2. Quartil 1996 bis 2006	-0.031	0.016	0.005	0.035	-0.047
3. Quartil 2006 bis 2012	0.004	-0.017	0.032	0.040	0.037
4 Quartil ab 2012	0.182	-0.034	0.146	-0.043	0.123
Total	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Legende:

Faktor 1: «Ich bringe mich gerne ein»

Faktor 2: «Ich beziehe gerne Dienstleistungen von meiner Destination»,

Faktor 3: «Ich lasse gerne andere Menschen an meiner Destination teilhaben»

Faktor 4: «Ich und meine Bekannten profitieren gerne von Preisnachlässen»

Faktor 5: «Für Bemühungen sehe ich gerne eine materielle Anerkennung»

Positionierung auf Faktoren nach Jahr Intensität der Eigennutzung.

-> Hohe Eigennutzung = relationale Beziehung.
Geringe Eigenutzung = transaktionale Beziehung.

Eigennutzung	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5
1. Quartil bis 20 ÜN	-0.256	-0.082	-0.070	-0.182	0.101
2. Quartil 20-35 ÜN	-0.007	-0.023	0.074	0.002	0.005
3. Quartil 35-60 ÜN	0.119	0.122	0.044	0.081	-0.014
4. Quartil ab 60 ÜN	0.107	-0.015	-0.048	0.073	-0.071
Total	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Legende:

Faktor 1: «Ich bringe mich gerne ein»

Faktor 2: «Ich beziehe gerne Dienstleistungen von meiner Destination»,

Faktor 3: «Ich lasse gerne andere Menschen an meiner Destination teilhaben»

Faktor 4: «Ich und meine Bekannten profitieren gerne von Preisnachlässen»

Faktor 5: «Für Bemühungen sehe ich gerne eine materielle Anerkennung»

Agenda

- Die Ausgangslage
- Das Projekt
- Die Resultate
 - Handlungsfelder



**Im Ergebnis lassen sich verschiedene Handlungsfelder ableiten.
-> Relationale Massnahmen für FeWoB, transaktionale Massnahmen für
Bezugsgruppen von FeWoB.**

Fristigkeit der Einführung Wirkungstyp	Kurzfristig	Langfristig
transaktional	<i>Preisnachlässe Bekannte Vouchers für Bekannte Vorverkauf</i>	<i>Treueprogramm Workspace</i>
Relational (passiv) (= FeWoB empfängt Benefits)	<i>Infoveranstaltungen Informationswanderungen Frühskifahren Anlaufstelle private Anlässe Anlaufstelle Reisen für Freunde Anlaufstelle Belohnungsreisen</i>	<i>Spezielle Events in Destination Kennenlern-Anlässe (FeWoB) Think Tank Events Kinder und Jugendliche Bring a Friend (inkl. Events)</i>
Relational (aktiv) (= FeWoB generiert Benefits)		<i>Freiwilligenarbeit Botschafter Zweitwohnungsstamm</i>

© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Hinsichtlich Umsetzung können für die Destinationen eine Reihe von idealtypischen Arbeitspaketen abgeleitet werden.

Arbeitspaket	Zielgruppe
regelmässige (und kreative) Informations- und Kennenlern-Events	Alle FeWoB
Erschliessung von Preisvorteilen für Bezugsgruppen von FeWoB	Neue FeWoB -> <i>Cross-Selling Potentiale zwischen Destinationen</i>
Standardprozesse zum organisatorischen Support privater und MICE-Anlässe von FeWoB	Langjährige FeWoB -> <i>Synergiepotentiale zwischen Destinationen</i>
Standardprozess und Anbieten eines Programms «Bring a Friend»	Neue FeWoB -> <i>Synergiepotentiale zwischen Destinationen</i>
Konzeption von «intellektuellen» Gefässen, in welche sich interessierte FeWoB einbringen können (Think Tank, Beirat oder VR, usw.).	Qualifizierte und interessierte FeWoB

Besten Dank.

© IMP-HSG. Alle Rechte vorbehalten.

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Universität St.Gallen